



**ВОЕННА АКАДЕМИЯ  
„ГЕОРГИ СТОЙКОВ РАКОВСКИ“**

1504, София, бул. „Евлоги и Христо Георгиеви“ № 82



Рег. № СИ-29...../.....2022 г.

Екз. № ....

**УТВЪРЖДАВАМ:  
НАЧАЛНИК НА ВА „Г. С. РАКОВСКИ“**

**ГЕНЕРАЛ-МАЙОР**

**ТОДОР ДОЧЕВ**

# **РЪКОВОДСТВО**

## **за управление на системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав (СОПКОАС)**

(съгласно чл. 6, ал. 4. от Закона за висшето образование  
и изискванията на стандарт ISO 9001:2015)  
(четвърто контролирано издание, оригинал)

Основание за издаване – промени в организационната структура  
(ново длъжностно разписание), в нормативните документи и процедурите.

Ръководството е отпечатано и размножено в 10 (десет) екземпляра.

Четвъртото издание на Ръководството е прието на заседание на Академичния съвет на  
Военна академия „Г. С. Раковски“ с Протокол № 14/ 27 .09 .2022 г.

СЪГЛАСУВАЛ:

.....  
полковник доц. д-р ДИМИТЪР ТАШКОВ  
Заместник-началник по учебната и  
научната част на Военна академия  
„Г. С. Раковски“

РАЗРАБОТИЛ:

.....  
полковник (о. з.) РОСЕН ПЕТРОВ  
Началник на сектор „Качество на  
образованието и акредитация“  
в отдел „Учебна дейност“

## **СЪДЪРЖАНИЕ**

### **I. ПОЛИТИКА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО**

### **II. ОСНОВНИ ТЕРМИНИ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СЪКРАЩЕНИЯ**

### **III. ПРЕДСТАВЯНЕ НА ВОЕННА АКАДЕМИЯ „Г. С. РАКОВСКИ“**

1. Профил
2. Организационна структура

### **IV. КОНТЕКСТ НА ВОЕННА АКАДЕМИЯ „Г. С. РАКОВСКИ“**

1. Разбиране на ВА „Г. С. Раковски“ и нейния контекст
2. Разбиране на потребностите и очакванията на заинтересованите страни
3. Определяне на обхвата на системата за управление на качеството
4. Система за управление на качеството и нейните процеси

### **V. ЛИДЕРСТВО**

1. Лидерство и ангажираност
2. Политика
3. Роли, отговорности и правомощия във ВА „Г. С. Раковски“

### **VI. ПЛАНИРАНЕ**

1. Действия за овладяване на рисковете и възможностите
2. Цели по качеството и планиране на дейностите за тяхното постигане
3. Планиране на измененията

### **VII. ПОДДЪРЖАНЕ**

1. Ресурси
2. Компетентност
3. Осъзнаване
4. Обмен на информация
5. Документирана информация

### **VIII. ДЕЙНОСТИ**

1. Оперативно планиране и управление
2. Изисквания за образователен процес
3. Проектиране и разработване
4. Управление на процеси и дейности от външни доставчици
5. Изпълнение на дейностите. Създаване на продукта
6. Управление на несъответстващ продукт

### **IX. ОЦЕНЯВАНЕ НА РЕЗУЛТАТНОСТТА**

1. Наблюдение, измерване, анализ и оценяване
2. Вътрешен одит
3. Преглед от ръководството

### **X. ПОДОБРЯВАНЕ**

1. Общи положения
2. Несъответствие и коригиращо действие
3. Постоянно подобряване

### **XI. ПРИЛОЖЕНИЯ**

## I. ПОЛИТИКА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО

Военна академия „Г. С. Раковски“ е най-старото военно висше училище в България. Създадена е със Закон на 1 март 1912 г., приет от 15-то Народно събрание. Тя има принос не само за оформянето на офицерския корпус, но и за изграждането на новата българска държава в духа на европейските ценности. Военна академия „Г. С. Раковски“ (Академията) е водеща национална образователна институция с дългогодишни традиции във висшето образование за подготовка и обучение на офицери и студенти в различни докторски, магистърски и бакалавърски специалности.

Ние предлагаме модерно академично обучение, съчетано с лидерско изграждане и гражданска отговорност в областта на сигурността и отбраната.

Приоритетна цел и традиция в дейността на Академията е качествено обучение по съвременни модерни технологии, ролеви игри, решаване на казуси и интерактивни лекции. Партньори в обучението са образователни и изследователски институции от страната и чужбина.

Академията е въвела Система за управление на качеството с решение на Академичния съвет (протокол № 7 от 30 юни през 2005 г.), и от 27 юли 2006 г., когато Системата е сертифицирана за първи път до сега поддържането на високо качество на обучението е основен приоритет в дейността на Военна академия „Г. С. Раковски“.

Потенциалните ползи за Академията от прилагането на система за управление на качеството, основана на международен стандарт ISO 9001:2015, са:

а) способност непрекъснато да доставя продукти и услуги, съответстващи на изискванията на клиента и на приложимите изисквания на нормативните актове, създадени от законодателен или друг компетентен държавен орган;

б) подобряване на възможностите за повишаване удовлетвореността на клиента;

в) насоченост към риска и възможностите, свързани с нейния контекст и нейните цели;

г) способност да доказва съответствие с определени изисквания на системата за управление на качеството.

Решението за въвеждане на система за управление на качеството е стратегическо решение на Военна академия „Георги Стойков Раковски”, което е взето за да се подпомогне да подобри своята резултатност като цяло, както и да изиграе роля на стабилна основа за своето устойчиво развитие.

Отчитайки горното, Ръководството на Академията е създадо, прилага и поддържа следната

### **ПОЛИТИКА ПО КАЧЕСТВОТО**

*„Ръководството на Военна академия „Г. С. Раковски“ и целият личен състав на Академията съсредоточава своите усилия към постигане и поддържане на максимално високо качество на обучението и на академичния състав, в пълно съответствие с изискванията на регламентиращите документи за висше образование и на международния стандарт ISO 9001:2015“.*

Така формулираната политика по качеството:

а) е подходяща за целите и контекста на Военна академия и е в подкрепа на нейната стратегическа насоченост;

б) осигурява рамка за създаване на целите по качеството;

в) включва ангажимент за удовлетворяване на приложимите изисквания на потребителите;

г) включва ангажимент за непрекъснато поддържане и подобряване на системата за управление на качеството (СУК);

д) достъпна и се поддържа актуална във вид на документирана информация;

е) оповестена, разбрана и прилагана в Академията.

Със своята политика по качеството, Ръководството на Академията изразява принципите и убежденията които следва, за да постига пълна удовлетвореност на клиентите си (обучаемите, заявители и потребители на кадри), и за да гарантира устойчиво развитие на Академията.

Ръководството на Академията и лично нейният началник са убедени, че качеството е:

- **качество на изпълнението** – когато се стремим да постигаме ефективно и ефикасно изпълнение на всички дейности и процеси в Академията, което води до създаване на продукт, отговарящ на всички установени и приложими изисквания към военните академии и висшите военни училища на европейско и световно ниво;

- **качество на отношението** – когато нашите обучаеми са доволни както от качеството на обучението, така и от отношението към тях и техните специфични потребности, и когато всички служители в Академията са сигурни в качеството на извършваната работа и всеки знае, че може да разчита на професионализма на останалите;

- **качество на живота** – когато постигаме по-добри условия за работа и на отношения помежду си, което се отразява положително върху качеството на всички процеси и дейности в Академията.

Във Военна академия „Георги Стойков Раковски” постигаме качество, като:

- насочваме опита, знанията и усилията си към пълно и точно удовлетворяване потребностите на нашите клиенти (обучаемите и техните заявители/потребители);

- определяме, преследваме и достигаме целите си по отношение на качеството;

- предприемаме адекватни и своевременни мерки за подобряване на постигнатото ниво на качеството;

- стимулираме и подкрепяме всеки един от нас да изпълнява задълженията си в съответствие с изискванията на системата за управление на качеството.

Основен критерий за постигнато ниво на качество е удовлетворението на нашите обучаеми и тяхната пълноценна професионална реализация.

## **II. ОСНОВНИ ТЕРМИНИ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СЪКРАЩЕНИЯ.**

### **1. Основни термини и определения.**

В Ръководството за управление на Системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав (по-нататък за краткост система за управление на качеството), са използвани следните по-важни термини:

**Система за управление на качеството** – система за насочване на оперативно управление на Военна академия (ВА) по отношение на качеството.

**Политика по качеството** – общи намерения и насоки на ВА, свързани с качеството, официално изразени от нейното ръководство.

**Цел по качеството** – това, към което се стремим или което трябва да бъде постигнато, свързано с качеството.

**Ефективност** – степента, до която планираните дейности са реализирани и планираните резултати са постигнати.

**Ефикасност** – съотношение между постигнати резултати и използвани ресурси.

**Клиент** – лице (слушатели/студенти/докторанти/специализанти), което получава продукт/услуга.

**Процес** – всяка дейност, която получава входни данни и ги превръща в изходни.

**Продукт/Услуга** – резултат от процес.

**Процесен подход** – подход за разработване, внедряване и подобряване на Системата за управление на качеството, чрез определяне и управление на процесите във Военна академия в тяхната цялост, динамика и взаимовръзка.

**Ръководство за управление на системата по качеството** – основен документ на Системата за управление на качеството, определящ процесите и дейностите на Военна академия в съответствие с изискванията на международния стандарт ISO 9001:2015.

**Процедура по качеството** – документ, съдържащ ясен регламент за изпълнение на основна дейност, в обхвата на Системата по управление на качеството.

**Оперативен документ** – информация и нейните носители.

**Слушател/Студент** – лице, което се обучава за придобиване на образователно-квалификационна степен „бакалавър” или „магистър”.

**Докторант** – лице, което се обучава за придобиване на образователната и научна степен „доктор”.

**Специализант** – лице, което се обучава за повишаване на квалификация, специализация или преквалификация без да придобива по-висока образователно-квалификационна степен или нова специалност.

## **2. В текста са използвани следните съкращения:**

**ВА** – Военна академия „Георги Стойков Раковски”.

**ВУ** – Висше училище.

**СОПКОАС** – Система за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав.

**РУСОПКОАС** – Ръководство за управление на системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав.

**СУК** - Система за управление на качеството.

**ПК** – Процедура по качеството.

**ОД** – Оперативен документ.

**НАОА** – Национална агенция за оценяване и акредитация.

**МО** – Министерство на отбраната.

**МОН** – Министерство на образованието и науката

**НВА** – Началник на Военна академия „Георги Стойков Раковски”

**ЗНУНЧ** – Заместник-началник по учебната и научната част на ВА „Г. С. Раковски”

**ЗНАЛ** – Зам.-началник по администрацията и логистиката на ВА „Г. С. Раковски”

**КК** – Комисия по качеството

**ВО** – Вътрешен одитор

**КД** – Коригиращо действие

**ЧР** – Човешки ресурси

### III. ПРЕДСТАВЯНЕ НА ВОЕННА АКАДЕМИЯ „Г. С. РАКОВСКИ“

#### 1. Профил

Военна академия „Георги Стойков Раковски” (Академията) е държавно висше военно училище в България – структура на пряко подчинение на министъра на отбраната.

Академията е създадена със закон, приет от XV обикновено Народно събрание на 1 март 1912 г.

Седалището на Академията е в гр. София, бул. „Евлоги и Христо Георгиеви“ № 82, където са и **физическите граници на действие на системата за управление на качеството.**

Академията има свое знаме, печат и празник – 14 април.

**Предметът на дейност** на Военна академия "Георги Стойков Раковски" включва:

а) обучение на слушатели за придобиване на висше образование на образователно-квалификационната степен "магистър" в професионално направление "Военно дело" по специалности от регулираните професии "Офицер за оперативно ниво на управление" и "Офицер за стратегическо ръководство на отбраната и въоръжените сили";

б) обучение на студенти за придобиване на висше образование на образователно-квалификационните степени "бакалавър" и "магистър" по други акредитирани професионални направления;

в) обучение на докторанти за придобиване на висше образование на образователна и научна степен "доктор" по акредитираните професионални направления;

г) обучение за повишаване на квалификацията;

д) специализирано обучение, придобиване на квалификация и професионална подготовка на военнослужещи, цивилни служители, служители от други министерства и ведомства и на граждани при условия и по ред, определени с акт на министъра на отбраната;

е) извършване на научна и научноизследователска дейност в областта на сигурността и отбраната и в други области, свързани с тях;

ж) развитие на научно-производствена, издателска, спортна и стопанска дейност, свързана с основната дейност на Военна академия "Георги Стойков Раковски" и реализацията на създаваните от нея научноизследователски резултати и други обекти на интелектуалната собственост;

з) други дейности, предвидени в закон, в акт на Министерския съвет или възложени от министъра на отбраната.

Военна академия „Г. С. Раковски“ осъществява своя предмет на дейност съгласно чл. 6, ал. 1 от Закона за висшето образование, т. 2 от Решението на Народното събрание за привеждане на акта за създаване на Военна академия в съответствие със Закона за отбраната и въоръжените сили на Република България, и Закона за висшето образование, като провежда обучение по бакалавърски, магистърски и докторски програми в акредитирани професионални направления, извършва научна и научно-изследователска дейност в областта на сигурността и отбраната, както и провежда курсове.

Военна академия „Г. С. Раковски“ е основен национален център за подготовка на кадри в областта на военното дело и националната сигурност, като е **единствената национална структура**, която подготвя кадри за регулираните професии „Офицер за оперативно ниво на управление“ и „Офицер за стратегическо ръководство на отбраната и въоръжените сили“.

## 2. Организационна структура на Военна академия „Георги Стойков Раковски”

Организационната структура на Академията и органите за управление и поддържане на качеството на обучението от СОПКОАС са показани в таблица 1

Таблица 1

<b>Ръководство</b>											
<b>Началник на ВА</b>											
Зам.-началник по учебната и научната част на ВА					Зам.-началник по администрацията и логистиката на ВА						
Академични органи за управление на качеството на обучението											
Общо събрание			Академичен съвет			Академична комисия по качеството на обучението					
Факултети (основни звена)											
Факултет „Национална сигурност и отбрана”					Факултет „Командно-щабен”						
Декан на факултет					Декан на факултет						
Факултетни органи за управление на качеството на обучението											
Общо събрание			Факултетен съвет			Комисия по качеството на обучението		Звено за администриране, управление и поддържане на документацията по качеството на обучението			
Катедри					Катедри						
K10 ПС и ОП	K11 СОП	K12 НМС	K13 МСО	K14 ПЛ	K21 СВ	K22 ВВС и ПВО	K23 ВМС	K24 ЛОГ	K25 КИС	K26 МИС	
Департамент (основно звено)											
Директор на департамент											
Органи за управление на качеството на обучението											
Комисия по качеството на обучението		Катедра „Езиково обучение“ Екип за сертифициране			Упълномощено лице за администриране, управление и поддържане на документацията по качеството на обучението						
Институт (основно звено)											
Директор на института											
Комисии по качеството		Научни секции: - „Стратегически изследвания на сигурността и отбраната” - „Научна дейност, развитие на академичния състав и докторанти” - „Доктрини, концепции и поуки от практиката” - „Военноисторически изследвания” - „Технологии и платформи в сигурността и отбраната”									
Отдели и сектори											
Отдел „Учебна дейност”	Отдел „Административен”	Отдел „Логистично осигуряване”	Сектор „Обществени поръчки”		Сектор „Академична библиотека”		Сектор „Издателство „Г. С. Раковски”				

Забележка: Във всяка катедра/научна секция началникът/ръководителят на катедрата/секцията е „Отговорник по управление и поддържане на качеството на обучението”. Отговорниците се назначават със заповед на началника на Академията.

София ВА „Г. С. Раковски“	Ръководство за управление на системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав	Стр. 8 от 46
------------------------------	--	--------------

## IV. КОНТЕКСТ НА ВОЕННА АКАДЕМИЯ „Г. С. РАКОВСКИ“.

### 4.1. Разбиране на ВА „Г. С. Раковски“ и нейния контекст.

**Академията** е държавно висше училище – основна образователна институция в Република България по въпросите на сигурността и отбраната, гражданско - военните отношения, военното изкуство и оперативната съвместимост със съюзническите армии от НАТО. Тя има отговорности за подготовка на кадрите, работещи във всички области на изграждането и използването на Въоръжените сили в мирно време, при предотвратяване и разрешаване на кризи и конфликти, както и при война, като фокусът е върху стратегическото и оперативното равнище.

**Ролята** на Военна академия „Г. С. Раковски“ в националната образователна система се определя от приетото от Народното събрание Решение за привеждане на акта за създаване на Военна академия „Г. С. Раковски“ в съответствие със Закона за отбраната и Въоръжените сили на Република България и Закона за висшето образование, и от нейните традиции и авторитет.

**Мисията** на Академията е да провежда висококачествено специализирано обучение за придобиване на висше образование, следдипломна квалификация и научни изследвания на военнополитическо, стратегическо и оперативно ниво в областта на сигурността и отбраната и в други области, свързани с тях.

На основание изискването на чл. 6, ал. 4 от Закона за висшето образование и на международния стандарт ISO 9001:2015, Военна академия „Георги Стойков Раковски“ (Академията) е въвела вътрешна Система за оценяване и поддържане на качеството на обучението и академичния състав като стратегическо решение.

Академията без прекъсване поддържа своята институционална акредитация, както и акредитациите на професионалните направления „Военно дело“, „Национална сигурност“ и „Психология“, като покрива в пълна степен изискванията на Закона за висшето образование и приетата критериална система на НАОА.

**Стратегическата визия за развитие на Военна академия „Г. С. Раковски“ до 2030 г.** е насочена към:

- непрекъснато повишаване на ролята ѝ и утвърждаване на мястото ѝ на водеща национално и международно утвърдена образователна и научна институция за съвместно обучение и квалификация на офицери, цивилни ръководители, експерти и студенти, за научни и научно-приложни изследвания в областта на изграждането и управлението на националната сигурност, отбраната и въоръжените сили;

- утвърждаването ѝ като национален образователен и научен център за изграждането на военни и цивилни лидери с креативно мислене и умения за оперативно и стратегическо ръководство на отбраната и въоръжените сили и Системата за защита на националната сигурност, при изпълнение на техните мисии и задачи, както и за провеждане на научни и научно-приложни изследвания за осигуряване обучението и квалификацията, за подпомагане планирането, изграждането и усъвършенстването на способностите за сигурност и отбрана;

- повишаване на нейния престиж като национална институция за висше образование, подготовка на лидери за стратегическото и оперативното ниво, и за изследванията в областта на сигурността и отбраната, развитието и използването на въоръжените сили в съвместни национални и коалиционни операции и в операции в подкрепа на мира и международната сигурност.

Постигането на тези стратегически насоки изисква активна и високоефективна политика в цялостната дейност на Академията и в частност в качеството на обучението, и изискванията (критериите) към него.



**Академията има амбицията** да продължи да поддържа качеството на обучението, на академичния състав и на научноизследователската дейност на равнището на съвременните постижения и на бъдещите потребности на националната сигурност и отбраната на страната. Академичната общност споделя разбирането, че постигането на необходимото качество на образованието, на академичния състав и военно-научните изследвания, е възможно само в най-тясно сътрудничество с университетските, академичните и неправителствените организации в страната и със съответните партньори от чужбина.

Военна академия „Г. С. Раковски” разполага с висококвалифициран академичен състав. Това е нейният най-важен капитал – основна гаранция за високо качество на обучението.

Качеството на обучението в Академията се контролира, поддържа и управлява от внедрена и поддържана Система за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав, осигуряваща спазването на стандартите за качество на висшето образование и на академичния състав.

Контролът, поддържането и управлението на системата се извършва чрез външни (надзорни) и вътрешни одити, прегледи от ръководството и комисиите по качеството, за дейността на които се води надлежно документирана информация.

Външните (надзорните) одити се извършват от авторитетната международна независима сертифицираща и одитираща организация Лойдс регистър на основание сключен договор с Военна академия.

#### **4.2. Разбиране на потребностите и очакванията на заинтересованите страни.**

**Заинтересованите страни**, по отношение на цялата дейност в обхвата на СОПКОАС са всички реални и потенциални потребители на образователни услуги от Академията.

Като основен източник на кадри за системата за национална сигурност и отбрана, Академията съобразява и организира своите дейности основно с изискванията на крайния потребител на кадрите – структурите на въоръжените сили, както и на гражданите, обучаващи се като студенти и докторанти.

За осигуряване на висока потребителска удовлетвореност, Ръководството на Академията е определило ясно основната потребителска група. Основните реални и потенциални клиенти (потребители) на Академията са:

##### **А) Реални потребители:**

- Министерството на отбраната на Република България, Щаба по отбраната, структурите на пряко подчинение на министъра на отбраната и Българската армия с подчинените им структури и формирования;
- Държавната администрация от други министерства и ведомства в Република България;
- Военни министерства и войскове структури на други страни.

##### **Б) Потенциални потребители:**

- Граждански лица и цивилни служители, които желаят да получат предлаганото образование и квалификация;
- Фирми, използващи специалисти с висше образование, придобито по специалностите, акредитирани в Академията.

#### **Потребности и очаквания на заинтересованите страни (клиентите).**

По отношение на потребностите и очакванията на заинтересованите страни (клиента), Академията играе активна роля като организира:

- съвместно със заявителите/потребителите на кадри - изготвяне на квалификационните характеристики за обучението на слушателите, при което се залагат основните изисквания към обучението като необходимите знания, умения и компетентности, които те трябва да придобият в резултат на обучението. Като доказателство за тази дейност са регулярните (обикновено ежегодни „кръгли маси“, методически мероприятия – сборове, конференции и др.), на които чрез широко обсъждане се дискутират тези въпроси. Освен това ежегодно се провеждат и научно-методически конференции, на които се дискутират евентуални проблемни въпроси и се набелязват коригиращи действия за подобряване.

- ежегодно (изисквано по Закона за висшето образование) проучване мнението на обучаемите. Анализът на това проучване се извършва от научните звена на Академията и служи на ръководството за предприемане на съответстващи коригиращи действия с цел подобряване както на учебната документация (извършване на промени или изготвяне на нова), така и по отношение на методиката на преподаване и на използване на съвременни дидактически прийоми, и други.

### **4.3. Определяне на обхвата на системата за управление на качеството.**

**Академията осъществява своята мисия чрез** обучение на български и чуждестранни военнослужещи, цивилни служители и граждани за придобиване на висше образование на образователно-квалификационните степени „бакалавър“ и „магистър”, и на образователната и научна степен „доктор”, като осигурява тяхната качествена специализирана подготовка за управленски отговорности в тактическите, оперативните и стратегическите равнища на командване и управление на въоръжените сили, Министерството на отбраната, държавната администрация, структурите и щабовете на НАТО и многонационалните мисии, и чрез извършване на научни изследвания в областта на сигурността и отбраната, и в други области, свързани с тях.

Посочените дейности определят обхвата на СОПКОАС по смисъла на т. 4.3 от стандарта ISO 9001:2015.

**В обхвата на СОПКОАС не се включват процесите по:** осигуряване храненето на персонала, транспорт, въоръжение, охрана, жилищно осигуряване на обучаемите, медицински услуги, финансово осигуряване на персонала, редактиране и отпечатване на учебни пособия, учебници, дипломни работи и други издания на Академията, и осигуряването с вещеве доволствие.

Тези процеси не подлежат на проверка в рамките на системата за съответствие с изискванията на стандарт ISO 9001:2015 и са обект на контрол за адекватност от съответните органи на Министерството на отбраната.

**Външните и вътрешни обстоятелства**, които са от значение за крайната цел и стратегическата насоченост на Академията, и които влияят на способностите за постигане на желанния резултат от СОПКОАС са следните:

#### **А) външни обстоятелства:**

- Демографско състояние на нацията и тенденциите в него;
- Брой завършващи средно образование и нивото на тяхната подготовка;
- Националната политика за висше образование;
- Политиката на Министерството на отбраната по отношение на военното образование;
- Финансово-икономическото състояние на държавата и възможностите за субсидиране на висшите училища в страната;
- Реформите в сектора за сигурност по отношение на човешките ресурси и потребностите от обучени кадри;

- Тенденциите за придобиване на висше образование в страната и чужбина;
- Здравно-епидемиологична обстановка и други форсмажорни обстоятелства.

#### **Б) вътрешни обстоятелства:**

- Разбирането за важността на мисията, целите и задачите на Академията от целия личен състав;
- Съпричастност на личния състав към идеите и стратегическата насоченост за развитие на Академията;
- Мотивираност за избор на академична кариера за професионална реализация на млади хора с висше образование, придобили образователна и научна степен;
- Наличие на добри лидерски качества в командването на Академията, свързани със способности да водят и да мотивират личния състав за максимално ефективно изпълнение на задачите и за висока активност по отношение на предложения за подобряване на процесите в Академията;
- Наличие и поддържане на много добра материална база за провеждане на обучение.

#### **4.4. Система за управление на качеството и нейните процеси.**

##### **4.4.1. Създаване, прилагане, поддържане и постоянно подобряване на системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав. Принципи за работа на системата.**

Военна академия „Г. С. Раковски“ е създала, прилага, поддържа и постоянно подобрява СОПКОАС, включително необходимите процеси и тяхното взаимодействие в съответствие с изискванията на стандарта ISO 9001:2015, като гаранция за изпълнение на мисията на Академията.

За всеки от процесите, необходими за системата за управление на качеството, и тяхното прилагане в Академията, са назначени отговорници и критерии, осигуряващи ефикасност и управление.

Гаранция за изпълнение на мисията на Академията е поддържането и подобряването на Системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав.

СОПКОАС е съобразена с държавните изисквания за висше образование, стандарта ISO 9001:2015, и стандартите на НАТО.

**Предназначението** на СОПКОАС е да се осигури възможност Военна академия „Г. С. Раковски“ да отговори последователно на клиентските, законовите и регулаторни изисквания, приложими към образователните, научно-изследователски и квалификационни услуги, които тя предоставя.

Системата е проектирана и внедрена така, че да отговаря на специфичните нужди на Академията, нейните клиенти, нейните услуги, и средата в която оперира, както и рисковете, свързани с тази среда. С въвеждането на стандарт ISO 9001:2015 се разширява понятието за среда, като се отчитат всички вътрешни и външни фактори, влияещи върху дейността на Академията.

Основен приоритет в работата на СОПКОАС е спазването на актуализираните от стандарт ISO 9001:2015 **принципи за управление на качеството**, които са:

1. Насоченост към клиента
2. Лидерство
3. Ангажиране на персонала
4. Процесен подход
5. Подобряване

6. Вземане на решения, основани на доказателства
7. Управление на взаимоотношенията.

Принципите, на които стъпва СОПКОАС са утвърдените в ISO 9001:2015 седем **принципи за управление на качеството**, и на прилагането на процесен подход, включващ методологическата схема на Дайминг - PDCA (Plan – Do – Check – Akt) т.е. Планиране – Изпълнение – Проверка – Действие, показана на фигура 1.



Фиг. 1. Методологическата схема на Дайминг

#### 4.4.2. Процесен подход. Процеси на СОПКОАС.

Военна академия е **възприела процесния подход** при разработването, прилагането, поддържането и подобряването ефикасността на своята система за управление на качеството.

**Главната цел** на възприетия процесен подход е да се гарантира нарастване на удовлетвореността на клиента, чрез спазване на неговите изисквания.

С възприемането на процесния подход се спазват всички изисквания на стандарта ISO 9001:2015, с което се допринася за разбирането и управлението на взаимодействията си процеси като система. По такъв начин се допринася за по-ефикасното и ефективно постигане на предвидените резултати от Академията.

Освен това този подход позволява на Академията да управлява по-добре взаимовръзките и взаимозависимостта между процесите на СОПКОАС, така че резултатността на Академията като цяло да бъде подобрена.

**Приемането на процесния подход** от Ръководството на Академията се основава и на стремежа за системно идентифициране и управление на процесите и тяхното взаимодействие, така че да се постигнат планираните резултати в съответствие с политиката по качеството и стратегическата насоченост на Академията.

Управлението на процесите се основава на прилагане на цикъла: планиране – изпълнение – проверка – действие и неговото интегриране изцяло в мислене, основано на риска с цел възползване от възможностите и оценка на рисковете за предотвратяване и ограничаване на нежелани резултати.

Прилагането на процесния подход в рамките на системата за управление на качеството осигурява:

- разбиране и постоянно удовлетворяване на изискванията;
- разглеждане на процесите от гледна точка на добавената стойност;
- постигането на ефективно и ефикасно изпълнение на процесите;
- подобряване на процесите на основата на оценяване на данните и информацията.

**Управленските процеси** във Военна академия „Г. С. Раковски“ са:

- определяне стратегията за развитие на Академията;
- установяване на политиката по качеството;
- увеличаване на персонала.

**Основните процеси** в Академията са:

- образователен процес (учебна дейност);
- научно-изследователска дейност;
- квалификационна дейност.

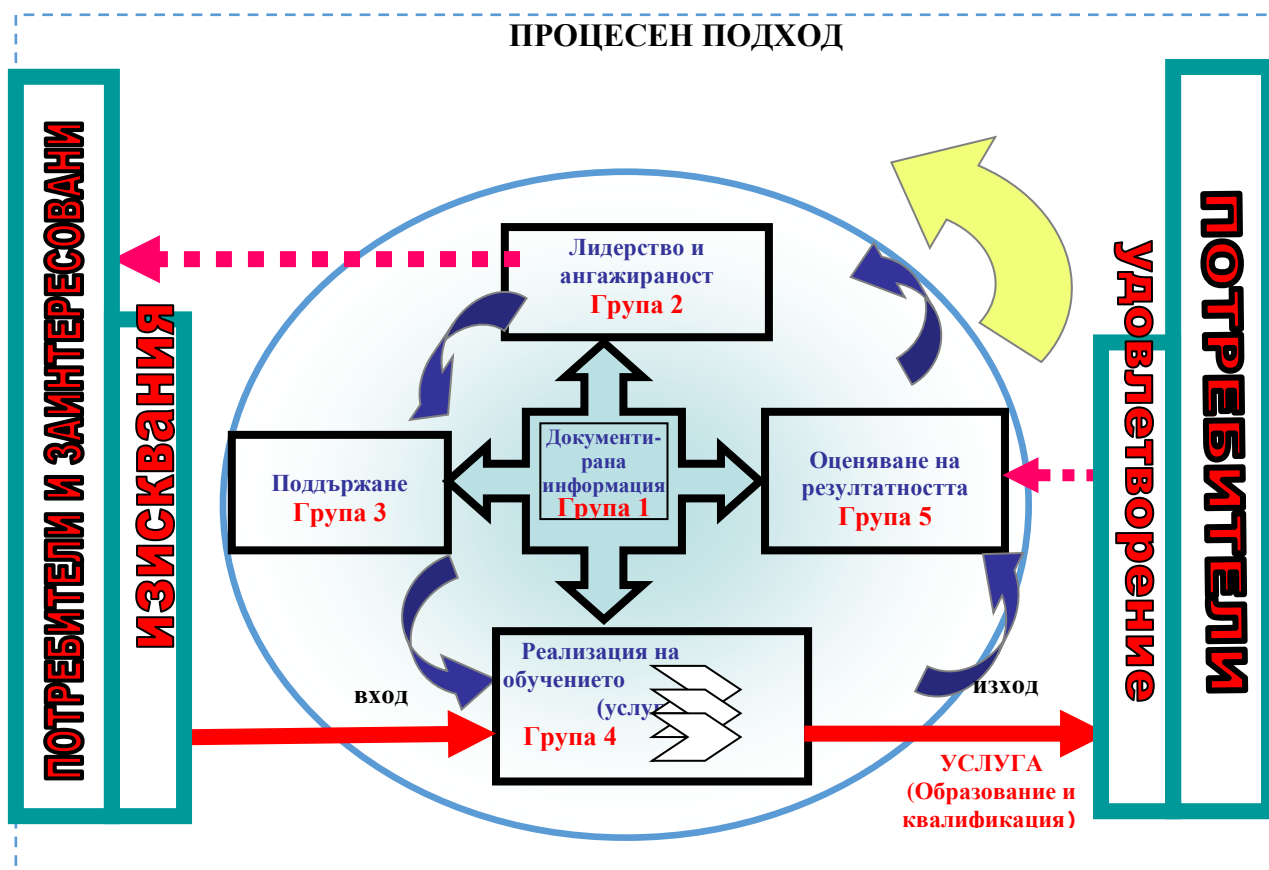
**Спомагателни процеси** в Академията са:

- ресурсно осигуряване – закупуване, поддържане на инфраструктурата и работната среда, осигуряване на необходимата информация;
- логистика.

**Сферата на действие на процесите** се отнася до цялата структура на Военна академия „Г. С. Раковски”, с физически граници на адрес София 1504, бул. „Евлоги и Христо Георгиеви“ - 82.

Това не се отнася за структурите, осигуряващи и влияещи върху протичането на процесите извън обхвата на СОПКОАС.

Процесите от СОПКОАС са разделени условно в 5 (пет) групи, показани на фигура 2.



Фиг.2

Определените на фигурата 5 (пет) групи процеси са описани в Таблица 2 за възлагане на идентифицираните (определените) процеси и процедурите от СОПКОАС на Академията на структурни звена (собственици на процеси).

Отговорностите за осъществяване (протичане) на процесите, вътрешната комуникация (връзка) в СОПКОАС и тази с клиентите и потребителите са посочени в следващата Таблица 2.

Таблица 2

Възлагане на идентифицираните (определените) процеси и процедурите от СОПКОАС на Академията на структурни звена (собственици на процеси)

Група процеси	№ по ред	Наименование на процеса	Собственик на процеса (длъжност, звено)	Наименование на процедурите	Изискване (клауза) на ISO 9001:2015
Документирана информация (група 1)	1	Изготвяне на документите от СОПКОАС	ЗНУНЧ	Документиране на СОПКОАС	Тема 4.4
	2	Изготвяне на документираната информация от СОПКОАС	ЗНУНЧ; Основни звена, отделите и отделните сектори (без сектор „Финанси”, сектор „Академична библиотека“ и сектор „Издателство“.	Управление на документираната информация от СОПКОАС; Управление на подготовката на документи чрез ИСОПКОАС	т.4.4.1 т.4.4.2

Лидерство и ангажираност (група 2)	3	Управление на СОПКОАС	Началник на Академията, ЗНУНЧ Ръководители на всички звена	Управление на СОПКОАС	Тема 5 Т.5.1.
	Поддържане Човешки ресурси, Инфраструктура и заобикаляща среда. (група 3)	4	Осигуряване и управление на персонала	Началници (Ръководители) на катедри; Ръководители на основни звена; Отдел „Административен”	Осигуряване и управление на персонала (човешки ресурси)
Реализация на обучението (група 4)		5	Осигуряване на ресурси – инфраструктура и работна среда.	Отдел „Логистично осигуряване”; Сектор „Обществени поръчки”; Р-ли на основни звена.	Осигуряване на ресурси – инфраструктура и работна среда.
	6	Планиране на създаването на услугата - организация на обучението	Отдел „Учебна дейност”	Планиране на създаването на услугата - организация на обучението	Тема 8 т. 8.3.1
	7	Разбиране на потребителските изисквания и договаряне	Ръководители на основни звена; ЗНУНЧ	Разбиране на потребителските изисквания и договаряне	Тема 4 т. 4.2.
	8	Подготовка и разработване на учебни планове и програми	Отдел „Учебна дейност”, Ръководители на основни звена	Управление на процеса по разработката на учебни планове и програми	Тема 8 т. 8.3.2
	9	Закупуване и осигуряване – касае приема на обучаемите, закупуване и осигуряване на услуги (материални ресурси и активи) за поддържане на инфраструктурата и работната среда, и осигуряване на преподаватели	Отдел „Учебна дейност”, Началници/ Ръководители на основни звена – за преподаватели и обучаеми; Отдел „Логистично осигуряване” – за инфраструктура и работна среда и комуникационно и информационно осигуряване (услуги).	Закупуване и осигуряване	Тема 8 т. 8.3.3. т. 8.3.4. т. 8.3.5.
10	Учебен процес	Катедри;	Управление на учебния процес	Тема 8.5 т. 8.5.1.	

<b>Оценяване на резултатността (група 5)</b>	11	Проследяване и измерване на резултатите от обучението	Факултети, департамент, институт  Катедри	Управление на средствата за проследяване и измерване на резултатите от обучението	Тема 8.5 т. 8.5.2.
	12	Измерване на удовлетворението на клиента (потребителя)	ЗНУНЧ, Ръководители на основни звена	Измерване на удовлетворението на клиента (потребителя)	Тема 9 т. 9.1
	13	Вътрешен и надзорен одит на СОПКОАС	ЗНУНЧ	Вътрешен одит на СОПКОАС, Надзорен одит	Тема 9 т.9.2
	14	Преглед от ръководството	Катедри; Основни звена; ЗНУНЧ	Проследяване (наблюдение) и измерване на резултатите от процесите на обучение	Тема 9 т.9.3
	15	Подобряване	ЗНУНЧ; Основни звена; Катедри; отдели „Учебна дейност”, „Логистично осигуряване” и “Административен”, сектори „Академична библиотека“ и „Издателство“.	Управление на несъответствия	Тема 10
	16	Управление и поддържане на документирана информация	Всички основни звена, катедри, отдели; ЗНУНЧ	Анализ на данни	т. 7.5.3.
	17	Извършване на коригиращи действия	ЗНУНЧ; Ръководство на Академията, ръководства на звената в обхвата на СУК.	Непрекъснато подобрене – коригиращи действия	Тема 10 т. 10.2

## **V. ЛИДЕРСТВО.**

### **5.1. Лидерство и ангажираност.**

#### **5.1.1. Общи положения.**

**Ръководството на Академията доказва своето лидерство** като се ангажира по отношение на поддържането и усъвършенстването на СОПКОАС чрез:

- Поемане на отговорност за поддържането, развитието и ефикасността на системата за управление на качеството;
- Осигуряване на гаранции, че политиката по качеството и целите по качеството са създадени за системата за управление на качеството и са съвместими със стратегическата насоченост на Академията;
- Насърчаване използването на процесния подход и мислене, основано на риска;



- Осигуряване наличието на ресурсите, необходими за СОПКОАС;
- Осигуряване информираността за важността на ефикасното управление на качеството и за съответствието с изискванията на СОПКОАС;
- Осигуряване постигане на очакваните резултати на СОПКОАС;
- Приобщаване, насочване и подпомагане на персонала да допринесе за ефикасността на системата за управление на качеството;
- Насърчаване на подобряването;
- Разясняване и разпространяване на идеите за значението на постигането на изискванията на потребителите за випускниците на Академията, на националните и международните изисквания към качеството на организацията и на тяхното обучение;
- Определяне и провеждане на целенасочена политика по качеството на обучението за удовлетворяване на приложимите изисквания;
- Определяне и реализиране на стратегията за развитие на Академията за осъществяване и постигане на основните и краткосрочните цели на политиката по качеството на обучението;
- Провеждане на периодични прегледи на системата, за осигуряване на непрекъснатото ѝ подобряване;
- Осигуряване на процесите на обучение и функционирането на системата с необходимите ресурси.

### **5.1.2. Насоченост към клиента**

За ръководството, както и за служителите на Военна академия „Г. С. Раковски“ е ясно разбрано, че Академията съществува заради своите клиенти (обучаващите се слушатели, студенти, докторанти и специализанти) и поради това поставя като основен приоритет тяхната удовлетвореност.

Отчитайки този свой основен приоритет, Ръководството на Академията:

- Наблюдава и адекватно приема очакванията и изискванията на учащите в Академията;
- Осигурява съответствието на тези изисквания спрямо законовите рамки и тези на другите нормативни актове;
- Осигурява адекватността на тези изисквания спрямо политиката на Министерството на отбраната, на заявителите на кадри и на политиката и целите на Академията;
- Осигурява измерване на степента на удовлетвореност на обучаемите чрез анкетни проучвания;
- Взема решения за изменения в системата с оглед подобряване на нейната ефикасност;
- Се стреми към пълно удовлетворяване на изискванията на своите клиенти/обучаеми, в рамките на своите ресурси, съобразно действащото законодателство и политиката на Академията.

## **5.2. Политика по качеството.**

### **5.2.1. Създаване на политиката по качеството.**

Ръководството на Академията е създадо, прилага и поддържа актуална политика по качеството, която:

- а) е подходяща за целите на Академията и е в подкрепа на нейната стратегическа насоченост;
- б) осигурява рамка за създаване на целите по качеството;
- в) включва ангажимент за удовлетворяване на приложимите изисквания;
- г) включва ангажимент за непрекъснато подобряване на системата за управление на качеството.

Качеството на обучението е динамична съвкупност от способностите и възможностите на Академията да подготвя висококвалифицирани експерти и от степента на тяхното съответствие с академичната мисия, цели и задачи. Тази съвкупност е в процес на периодично актуализиране.

Осигуряването на качеството на обучението е основен приоритет в образователната и научната политика на Академията.

Политиката по качеството на обучението представя насоките за развитие на Академията и общите измерения по отношение на качеството. Тя е основна за Академията и се основава на принципите за управление на качеството на обучението и очертава рамката на целите по качеството на обучението, научните изследвания и академичния състав.

**5.2.2. Политиката на Академията по качеството се реализира в следните стратегически направления:**

- обособяване и ясно разграничаване на мисията и задачите поотделно на дейностите по образованието, научните изследвания и квалификацията;
- разширяване на съвместното обучение за офицерите от оперативното ниво;
- нова информационна среда на обучението, увеличаване дела на интерактивните, дистанционните и компютърно подпомаганите форми на обучение;
- повишаване на критериите за езикова подготовка на преподавателите и обучаемите;
- перспективност на образованието в следващите 7–10 години;
- квалификация, адекватна на развитието и задачите на Българската армия, тренинг по най-добрите методики и с използване на моделиране и симулации;
- обучение в малки учебни групи с привличане на най-добрите лектори;
- защита на институционалната и програмните акредитации;
- активно участие в модернизирани на нормативната уредба на военното образование и на дейностите на Военната академия;
- разширяване на възможностите за обучение на граждански лица и цивилни служители;
- търсене на нови подходи към съставяне и поддържане на оптимално длъжностно разписание, и кадрова политика за персонала на Академията.

Отчитайки реалните социално-икономически условия в страната, ръководството и целият персонал на Академията насочват вниманието си към реализацията на обучение на кадри, които пълноценно да се реализират на пазара на труда като задоволяват изискванията на потребителите им, да защитават техните интереси и тези на заинтересованите. Бъдещето и просперитета на Академията до голяма степен зависи и се основава на доверието на нейните клиенти и потребители.

Цялостната дейност в Академията е насочена за постигане на високо качество в обучението чрез:

- ✓ постоянно информиране за потребителския интерес и изисквания на кандидатите за обучение и стремеж за възможно най-пълното им задоволяване;
- ✓ непрекъснат процес на изследване обществен интерес към нови специалности и специализации;
- ✓ предоставяне на възможност клиентът да получи желаните от него знания и умения;
- ✓ прецизно изпълнение на процесите за обучение, съобразени със съвременното ниво на науката в желаните от клиента обем и срок.

Гаранция за изпълнение на мисията на Академията е поддържането и непрекъснатото подобряване на СОПКОАС.

Тази система е съобразена с държавните изисквания за висше образование, стандарта ISO 9001:2015, и стандартите на НАТО.

### 5.2.3. Оповестяване на политиката по качеството.

Политиката по качеството и Ръководството за управление на системата за качеството се приемат от Академичния съвет и се утвърждават от началника на Академията чрез утвърждаване на настоящото Ръководство..

Политиката по качество е основата, върху която ръководството определя целите по качество. Целите по качеството, които ръководството поставя, преглежда и променя, следва да бъдат адекватни спрямо политиката, и да са постижими и измерими.

Политиката по качество се определя от ръководството на Академията, като се преглежда за актуалност поне веднъж годишно в рамките на Прегледа от ръководството. Ръководството следи постоянно за адекватността на Политиката по качество. Политиката по качество се отнася и се разгласява до всички звена и служители. Всеки служител на Академията може по всяко време да се запознае с Политиката по качеството във вътрешната информационна система на Академията.

По такъв начин е гарантирано, че Политиката по качеството в Академията е:

- а) достъпна и се поддържа актуална във вид на документирана информация;
- б) оповестена, разбрана и прилагана в Академията;
- в) достъпна за заинтересованите страни, в подходящ за ползване вид.

### 5.3. Роли, отговорности и правомощия във ВА „Г. С. Раковски“.

Съгласно възприетите принципи за лидерство и ангажираност, **ролите** по отношение политиката по качеството са на началника на Академията и на заместник-началника по учебната и научната част, като:

#### **Ролята на началника на Академията е да:**

- ръководи определянето на политиката и целите по качеството на обучението;
- ръководи анализа на пазарната ситуация в образованието;
- утвърждава годишния план за работата на СОПКОАС;
- утвърждава годишния план за надзорните и вътрешните одити;
- утвърждава други документи по качеството на обучението;
- утвърждава квалификационните характеристики и учебните планове за всички специалности, без тези от професионално направление „Военно дело“;
- утвърждава учебните програми по всяка учебна дисциплина;
- представя пред Академичния съвет отчет за резултатите от учебната дейност;
- издава заповеди и указания за коригиращи действия, както и указания за усъвършенстване на СОПКОАС.

#### **Ролята на заместник-началникът по учебната и научната част на Академията (ЗНУНЧ) е да:**

- организира изготвянето на годишен план за работа на СОПКОАС в Академията;
- оценява, поддържа и развива СОПКОАС чрез подчинените му органи и структури;
- открива допуснатите пропуски (несъответствия, проблеми) по отношение на качеството на обучението и изискванията към него;
- докладва пред началника на Академията за откритите несоответствия при провеждане на учебния процес и административната дейност, и предлага решения за тяхното отстраняване, както и за необходимостта от подобряване на СОПКОАС;
- извършва периодични оценки за качеството на обучението и организира прегледите на ръководството, като ежегодно представя пред Академичната комисия по качеството доклад за работата на СОПКОАС;
- организира, ръководи и контролира работата на вътрешните одитори;

- осъществява взаимодействие с външни организации за решаване на въпросите, свързани със СОПКОАС.

**Основните отговорности и правомощия** на длъжностните лица по качеството на обучението, управляващи процеса на обучение са, както следва:

**Началникът на ВА „Г. С. Раковски” отговаря за:**

- утвърждаването на Ръководството за управление и документите от СОПКОАС и тяхното управление;
- утвърждаването на документите от СОПКОАС при внасяне на изменения след провеждане на одит за адекватност и след решение при периодичен преглед;
- постоянната си готовност да демонстрира отговорност за ефективността на СУК;
- осъзнаването на процесния подход;
- съобщаването на значението на придържането към изискванията на СУК;
- съобщаването на значението на ефективното управление на качеството в Академията;
- ангажираността и мотивацията на служителите в Академията;
- насочването и подкрепата на служителите в Академията за да допринасят положително за СУК;
- насърчаването на непрекъснатото подобряване в рамките на СУК;
- подпомагането на другите ръководители (на всички структурни звена) така, че те да проявяват лидерски качества.

**Заместник-началникът по учебната и научната част на Академията отговаря за:**

- създаването на политиката по качеството и целите по качеството;
- съвместимостта на политиката и целите по качеството със Стратегията за развитие на Академията и с организационният контекст на Академията;
- своевременното съобщаване на политиката по качеството;
- степента на разбиране на политиката по качеството;
- прилагането на политиката по качеството;
- осигуряване на СУК с необходимите ресурси;
- поддържането на Ръководството за управление на СОПКОАС в актуално състояние;
- запознаването на заинтересованите с Ръководството и неговото разпространение;
- контрола за недопускане на несанкциониран достъп и внасяне на изменения в текстовете на Ръководството;
- измененията в Ръководството (вносят се само с негови указания от длъжностно лице в отдел „Учебна дейност”, отговарящ за поддържане документацията на СОПКОАС), при:
  - = промени в обхвата на системата;
  - = промени в нормативни документи и процедури;
  - = решения от прегледи на ръководството на Академията за работата на СОПКОАС;
  - = несъответствия, констатирани при провеждане на одити;
  - = включване на нови процеси в СОПКОАС;
  - = промени в длъжностното разписание;
  - = промени във версията на стандарта.

**Ръководителят на основно звено (факултет, институт, департамент):**

- ръководи дейността на звеното в съответствие с определената политика и цели по качеството на обучението на Академията;
- ежегодно изготвя отчет за резултатите от обучението;
- дава указания за коригиращи действия и за усъвършенстване на системата;
- включва в годишния план на звеното мероприятия по качеството на обучението;

- осигурява условия за одитиране на провежданите в звеното процеси (дейности);
- организира и извършва контрола на качеството на учебния процес в подчинените му звена.

**Началникът/ръководителят на катедра/научна секция:**

- включва в годишния и месечните планове на катедрата/научната секция мероприятия по качеството на обучението;
- оценява работата и квалификацията на състава на катедрата/научната секция;
- организира изготвянето на документи по качеството на обучението в катедрата/научната секция;
- провежда коригиращи и превантивни действия в катедрата/научната секция.

**Преподавателят:**

- ръководи се от изискванията на СОПКОАС и ги прилага в обучението;
- прави записи по качеството на обучението – ежедневно проверява присъствието на обучаваните и нанася оценките от изпитванията в типова бланка (дневник);

**Отговорникът по качеството:**

- ръководи, организира и контролира спазването на политиката на Академията по качеството;
- съхранява документираната информация, оперативните документи – планове, отчети, анализи, справки, договори и други;
- осигурява запознаване на новоназначени лица с всички документи, касаещи СОПКОАС на Академията;
- подготвя структурното звено за вътрешни и надзорни одити, прегледи на ръководството на Академията;
- организира и контролира извършването на коригиращи действия по констатираните несъответствия.

Назначават се със заповед на началника на Академията. Може да бъде сертифициран и като вътрешен одитор. Тази роля се изпълнява от началника/ръководителя на катедрата/научната секция и/или друг назначен със ежегодна заповед на началника на Академията.

**На вътрешния одитор** личната отговорност е да се обучава и да получи сертификат за правоспособност за извършване на одиторска дейност. Одиторът се назначава със заповед на началника на Академията.

Негови основни отговорности са:

- изготвя работна програма за своята дейност по конкретен одит;
- извършва одити в изпълнение на заповед на началника на Академията по теми утвърдени от ЗНУНЧ;
- при провеждане на вътрешен одит одитира документираната информация на СОПКОАС за целесъобразност и съответствие със стандарта и при необходимост прави предложения за тяхното актуализиране в съответствие с изискванията;
- изготвя отчет/доклад за проведен одит и го представя на назначен със заповед на началника на Академията водещ одитор. Като водещ одитор изготвя обобщен отчет от проведен вътрешен одит и го представя на ЗНУНЧ, и при необходимост предлага коригиращи действия;
- докладва на водещия одитор наблюденията си за функционирането на СОПКОАС и при необходимост за мерките, които трябва да се вземат за усъвършенстването ѝ.

## VI. ПЛАНИРАНЕ.

### 6.1. Действия за овладяване на рисковете и възможностите.

За да създаде увереност, че системата за управление на качеството може да постигне предвидения резултат, планирането на системата за оценяване и поддържане качеството на обучението и на академичния състав е извършено по такъв начин, че да се отчитат външните и вътрешните обстоятелства, които са от значение за нейната крайна цел и нейната стратегическа насоченост.

С цел да се повишат желаните последствия и да се предотвратят или намалят нежеланите последствия, Ръководството на Академията е определило рисковете и възможностите, произтичащи от тези обстоятелства за да може да се осигури желаният краен резултат от системата и да се постигне подобряване.

Това се постига като се организира периодично наблюдение и проверяване на информацията свързана с външните и вътрешните обстоятелства и свързаните с това **рискове и възможности**, които са както следва:

#### А) произтичащи от външни обстоятелства:

1. демографска криза на нацията – влияе върху процес 9 „приема на обучаеми“ от група 4 „Реализация на обучението“;

**Риск** = намаляващ потенциален брой кандидати за обучение

2. брой недостатъчно подготвени от завършващите средно образование ;

**Възможност** = разширяване на портфолиото от образователни услуги в посока професионално обучение с цел придобиване на професионална квалификация .

3. политика на МО по отношение на военното образование;

**Риск** = промени в регулации на изисквания за подготовка на кадрите – влияе върху процесите от група 2 „Лидерство и ангажираност“;

4. финансово-ресурсното осигуряване на Академията.

**Риск** = недостатъчно финансово и ресурсно осигуряване.

#### Б) произтичащи от вътрешни обстоятелства:

1. мотивираност на личния състав на Академията;

**Риск** = недостатъчна мотивираност на личния състав – влияе върху процесите от група 2 „Лидерство и ангажираност“ и процес 4 „Осигуряване и управление на персонала“ от група 3 „Поддържане“.

2. разбирането на мисията, целите и задачите на Академията;

3. некачествено изпълнение на функционалните задължения.

**Риск** = неправилно разбиране на мисията и задачите на Академията и всеотдайност на личния състав – оказва влияние върху процеса от група 2 „Лидерство и ангажираност“.

4. материално-техническа база за осигуряване дейността на Академията.

**Риск** = недостатъчно материално-техническо и финансово осигуряване дейностите на Академията – влияе върху процеси 4 „Осигуряване и управление на персонала“ и 5 „Осигуряване на ресурси“ от група 3 „Поддържане“.

#### 6.1.1. Планираните дейности за овладяване на рисковете и възможностите са:

##### 1. Намаляващ брой потенциални кандидати за студенти.

а) За овладяването на **риска** от намаляващия брой потенциални кандидати:

- до началото на учебната 2024/2025 г. да се разшири спектъра от предлагани специалности с такива, които са по-атрактивни и в по-голяма степен отговарят на търсенето на пазара на образователни услуги; Отг. ЗНУНЧ

- от учебната 2025/2026 г. да се извърши промяна в действащите магистърски програми, с акцент на новите предизвикателства и водещи до засилване на търсенето; Отг. ЗНУНЧ

- от следващата (2023/2024 г.) учебна година по-активно използване на средства за масово осведомяване с цел рекламиране на обучението в Академията и предимствата от него. Отг. Началник сектор „Връзки с обществеността“.

б) намаляващият брой потенциални кандидати ще доведе до **възможността** за по-широко въвеждане на нови образователни услуги чрез дистанционно електронно обучение на основание опита, придобит при някакъв вид форсмажорна обстановка. Отг. НВА и ЗНУНЧ.

## 2. Недостатъчна подготовка на завършващите средно образование.

а) Овладяването на **риска** от недостатъчната подготовка на завършващите средно образование е свързано с:

- организиране на подготвителни курсове за кандидатите – планират се за приемната кампания за учебната 2023/2024 г.; Отг. ЗНУНЧ

- провеждане на по-ефективна рекламна кампания в по-добре подбрани подходящи средни училища – планира се да се провежда активно от октомври до юни. Отг. Началник сектор „Връзки с обществеността“.

б) разкриването на нови курсове за подготовка на кандидат-студенти може да разкрие **възможност** от допълнителни собствени приходи за Академията. Отг. ЗНУНЧ.

## 3. Промени в регулации на изисквания за подготовка на кадрите.

а) За овладяване на **риска** от промени в регулации на изисквания за подготовка на кадрите се планира:

- до декември 2023 г. да се изготви докладна записка до министъра на отбраната, с която да се обоснове необходимостта експерти от Академията да участват при всякакви разработвания на нови или коригиране на регламентиращи документи, касаещи дейността на Академията. Отг. ЗНАЛ

б) при утвърждаване ще се разкрие **възможност** експерти от Академията да участват при разработване или коригиране на регламенти, свързани с Академията, което от своя страна ще доведе до по-пряко влияние върху разписване на регламентите (процесите от група „Лидерство“) в интерес на Академията. Отг. ЗНАЛ

## 4. Недостатъчна мотивираност на личния състав

а) За недопускане влияние на **риск** от недостатъчна мотивираност на личния състав се планира:

= с решение на АС да се определи размерът на допълнителни възнаграждения за притежавана научна степен от академичния състав от „Собствени приходи“, при наличие на средства. Отг. НВА и началник сектор „Финанси“.

= по-ефективно да се използва системата за награждаване на членове от личния състав по различни поводи и чествания. Отг. Началник сектор „Връзки с обществеността“.

= реално и обективно отчитане на приноса на всеки член от постоянния състав на Академията. Положителният пример и добрите практики да се популяризират своевременно и в рамките на цялата Академия. Отг. Началник сектор „Връзки с обществеността“.

## **5. Неправилно разбиране на мисията и задачите на Академията и всеотдайност на личния състав.**

а) За овладяване на риска от неправилно разбиране на мисията и задачите на Академията и всеотдайност на личния състав се планира:

- популяризиране и всестранно разяснителна работа по значението им; Отг. Началник сектор „Връзки с обществеността“.

- активно включване на по-широк кръг членове от личния състав в различни мероприятия по рекламиране дейностите на Академията (кандидат-студентски борси, реклама в средни училища, занятия по начална военна подготовка на средношколци и др.). Отг. Началник сектор „Връзки с обществеността“, редовни докторанти.

б) активното и ефективно популяризиране на мисията и задачите може да доведе до **възможност за** по-пълно себеотдаване на личния състав и до откриване на нови инициативи и възможности, привличане на студенти и други възможности за реализиране на връзки с клиенти.

**6.1.2. Тези дейности се прилагат интегрирано във всички процеси с особено внимание на резултатите от тях.** Оценяването на резултатите и тяхната ефективност се определят в резултат на провежданите прегледи от ръководството на базата на измеримото подобрене чрез сравнение на изходни елементи от всеки процес с входните елементи.

### **6.2. Цели по качеството и планиране на дейностите за тяхното постигане.**

За осъществяването на своята мисия, Академията създава цели по качеството за своите основни функции, нива и процеси, контролирани чрез системата за управление на качеството.

#### **6.2.1. Основните функции на Военна академия „Г. С. Раковски” са:**

- да подготвя настоящите и бъдещите национални **стратегически** лидери за ръководство на елементите от системата за националната сигурност, отбраната на страната и въоръжените сили в съответствие с националните традиции, съвременните световни тенденции и стандартите на НАТО;

- да подготвя офицери за **оперативните** звена за командване и управление, способни да реализират възможностите на въоръжените сили в съвременните и бъдещите съвместни и многонационални операции;

- да провежда научни и приложни **изследвания**, да осъществява публикуване и разпространяване на информация по въпроси на националната сигурност, отбраната на страната и развитието на Въоръжените сили на Република България, и да допринася за повишаване информираността и разбирането на обществото и политическите сили по тези въпроси;

- да бъде основен фактор за бързото постигане на **съвместимост** с офицерския корпус от НАТО и за трансфера на знания във военния аспект на сигурността, колективната отбрана и многонационалните операции;

- да допринася за развитието на **гражданско-военните отношения** и да укрепва връзките на въоръжените сили с национални обществени и академични среди, да развива партньорство с органите и организацията от системата на националната сигурност;

- да се превърне в образователна и изследователска институция с реален и значим **принос за развитие** на отбранителните способности на въоръжените сили;



- с **издателската** си дейност да разпространява научни и теоретични знания и да допринася за воденето на информиран обществен дебат по въпроси на националната сигурност, отбраната на страната и развитието на въоръжените сили.

Отчитайки основните функции и дейностите по всяка от тях Академията е създава цели по качеството, които са:

- свързани с политиката по качеството;
- измерими;
- приложими според изискванията;
- подходящи за съответствието на продукти и услуги и за повишението на удовлетвореността на клиента;
- наблюдавани;
- оповестени;
- с възможност да бъдат актуализирани при необходимост.

#### **6.2.2. Академията създава следните Цели по качеството:**

1. Класиране на челно (**първо или второ**) място в Рейтинговата система на висшите училища в Република България в професионални направления „Военно дело“ и „Национална сигурност“. Измерва се обективно при публикуване на ежегодната класация.

2. Повишаване на академичната квалификация (чрез придобиване на ОНС „доктор“ или хабилитация) на **минимум от 5 от членовете** на академичния състав годишно. Измерва се чрез Отчета за резултатите на Академията ежегодно след завършване на учебната година.

3. Увеличаване на общия брой кандидати за обучаеми с **най-малко 10 на сто** годишно (за учебна година). Измерва се ежегодно в анализа за резултатите от кандидат-студентската кампания.

4. Нарастване броя на **защитилите НС „доктор на науките“** с минимум 1 (един) годишно. Измерва се чрез данните в Отчета за резултатите на Академията ежегодно след завършване на учебната година.

5. Увеличаване с минимум 1 (един) годишно на броя на проектите, в които участват представители на академичния състав. Измерва се чрез данните в Отчета за резултатите на Академията ежегодно след завършване на учебната година.

6. Актуализиране на **минимум 10 на сто** от учебната документация за учебна година.

7. Нарастване **площта на обновената кабинетна база** с минимум от 2 на сто на годишна база. Измерва се чрез годишния анализ на логистичните звена.

8. Ремонтниране и обновяване на не по-малко от 2 (два) учебни кабинета/зали годишно. Измерва се чрез годишния анализ на логистичните звена.

9. Участие на преподаватели в **най-малко 2 (два)** изследователски проекта в интерес на Министерството на отбраната или други министерства и ведомства. Измерва се обективно в годишния отчет за резултатите.

10. Разширяване на практиката за между-академичен и международен обмен на преподаватели и обучаеми чрез осъществяване на не по-малко от 3 (три) мобилности годишно с други висши училища в страната и чужбина. Измерва се чрез данните в Отчета за резултатите на Академията ежегодно след завършване на учебната година.

Важно е да се отбележи, че са създадени **условия за проследимост и измеримост** по отношение на постигането на тези цели.

Така например, чрез ежегодното изготвяне на справки, отчети, анализи, заповеди и разпореждания **се регулира и контролира изпълнението на всяка цел, на базата на което се планират промени с цел подобряване.**

### **6.2.3. Целите по качеството ще се достигнат от Академията като:**

- провежда обучение за придобиване на висше образование на образователно-квалификационни степени „бакалавър“ и „магистър“, и за придобиване на образователната и научна степен „доктор“;
- осъществява обучение за придобиване и повишаване на квалификацията;
- осъществява научни разработки и научно съпровождане на проекти, участва в изготвянето на концепции, стратегии, доктрини и методики по въпроси на сигурността и отбраната;
- организира провеждането на процедури за присъждане на научни степени и заемане на академични длъжности в съответствие с действащото законодателство;
- организира публични и професионални форуми за дискусии по проблеми на сигурността, отбраната, въоръжените сили и свързаните с тях национални и международни, обществени и политически процеси;
- извършва издателска, културна, спортна и други дейности в съответствие с образователните и научноизследователските си програми;
- участва в международното академично сътрудничество в интерес на развитието на националното военно образование и военно-научните изследвания, представлява Република България в Консорциума на военните академии и институтите за изследване на сигурността и отбраната, в Надзорния комитет на Европейския колеж за сигурност и отбрана и в Конференцията на началниците на военни академии от държавите – членки на НАТО;
- осъществява изследвания и разработва тестове по чужди езици, провежда изпити и сертифицира степента на владенето им;
- осъществява и други дейности, свързани със сигурността и отбраната.

### **Академията осъществява тези дейности чрез:**

- провеждане на обучение в две от деветте области на висше образование по бакалавърски и магистърски програми, и в докторантура, по акредитирани професионални направления;
- организиране и провеждане на система от курсове за следдипломна квалификация;
- осъществяване на перспективни научни и научно-приложни изследвания в интерес на системата за национална сигурност и отбраната на страната, и чрез създаване на съвременна учебна и научно-изследователска среда.

**За изпълнение на целите по качеството са определени мероприятия, необходимите ресурси, отговорниците, сроковете и начинът за оценяване на резултатите, както следва:**

**1.** За утвърждаване на Военна академия като основен национален център за подготовка на кадри в областта на военното дело и националната сигурност се планира:

- Поддържане на висок авторитета на Академията на международни и национални форуми, чрез участие в значими форуми в страната и чужбина по въпроси на военното образование и военно-научните изследвания – отг. НВА, срок постоянен, публикуване на достиженията и признанията, отчитане на резултатите от всеки форум в сайта на Академията.

- Затвърждаване на активната роля на Академията в Консорциума на военните академии на страните от НАТО – отг. НВА, срок постоянен, публикуване на участието и отчитане на резултатите при всяко участие в сайта на Академията.

- Затвърждаване ролята на Академията като единствената национална структура, която подготвя кадри за регулираните професии „Офицер за оперативно ниво на управление“ и „Офицер за стратегическо ръководство на отбраната и въоръжените сили“ се планира още по-активно взаимодействие със заявителите на кадри за регулираните професии с цел максимално удовлетворяване на техните изисквания – отг. НВА, ЗНУНЧ и деканите на факултети, срок постоянен, организиране и участие в срещи, кръгли маси и методически сборове, отчитане на резултатите от всеки форум и предприемане на действия при необходимост.

**2.** С цел повишаване авторитета на Академията и класиране на челно (първо или второ) място в рейтинговата система на висшите училища в страната в професионално направление „Военно дело“, „Национална сигурност“ и „Психология“ се планира:

- Достигане на пълно съответствие с критериите на рейтинговата система на висшите училища в страната – отг. ЗНУНЧ, нач. отдел „Учебна дейност“, срок постоянен, участие в срещи и дискусии в МОН; отчитане на резултата от официалното издание на системата за класирането и включване на резултата в рекламната кампания на Академията.

**3.** За приважване на пакета от знания и умения, предоставяни на обучаемите в Академията, към националните и международните стандарти и осигуряване на сравнимост с този на военните колежи в държавите от НАТО се планира:

- Поканване за участие в методически и командирски сборове на випускници от ВУЗ на НАТО за споделяне на опит от проведеното им обучение за установяване на съответствието на обучението в Академията с това, провеждано във военните колежи в държавите от НАТО – отг. ЗНУНЧ, срок постоянен, изпращане на покани до командирите на офицерите и отчитане на техните доклади при необходимост от коригиращи действия.

**4.** За перспективното развитие на територията и инфраструктурата на Военна академия, отговарящо на ролята ѝ в създаването на стратегически лидери се планира:

- Непрекъснато развитие и поддържане на района на Академията в подходящ за реномирана организация вид и създаване на подходяща среда за работа и обучение, чрез поддържане и обновяване на сградния фонд, тревните площи и парковата територия – отг. НВА, ЗНАЛ, нач. О „Логистично осигуряване“, срок постоянен, сключване на договори с почистващи и озеленителни фирми и със Столична община за снегочистване и поддържане на дървесния фонд с отчитане на резултатите на месечните съвещания с ръководния състав.

- Продължаване на сътрудничеството със Софийската опера и балет, за организиране на кампанията „Опера в парка“ – отг. НВА, ЗНАЛ и началник сектор „Връзки с обществеността“. Отчитане на резултатите на оперативните съвещания с НВА и ръководния състав.

### **6.3. Планиране на измененията**

При определяне на необходимостта от изменения в системата за управление на качеството и с оглед на изискването, че те трябва да се извършват плавно, при планиране на измененията се взема предвид:

- а) целта на измененията и евентуалните последствия от тях;
- б) целостта на системата за управление на качеството;
- в) наличието на ресурси;
- г) разпределението или преразпределението на отговорности и правомощия.

Началникът на Академията, неговите заместници и ръководителите на обучаващи звена контактуват с клиентите (обучаващите се) по отношение на необходимостта от евентуални промени. При възникване на такава необходимост се създава организация, която започва с

София ВА „Г. С. Раковски”	<b>Ръководство за управление на системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав</b>	Стр. 28 от 46
------------------------------	---	---------------

доклад (докладна записка) от ръководителя на заинтересованото звено до началника на Академията, който от своя страна утвърждава и контролира процеса на измененията.

Назначава се отговорник за преглед и контрол на процеса на извършване на измененията.

Цялата информация за извършените изменения се съхранява в електронен вид като документирана информация.

Началникът на Академията, заместник-началника по учебната и научната част, деканите или упълномощени от тях лица контактуват с обучаващите се (клиентите) относно въпросите на измененията, с цел обратна връзка по отношение на удовлетвореността им.

## **VII. ПОДДЪРЖАНЕ.**

### **7.1. Ресурси.**

#### **7.1.1. Общи положения.**

Ръководството на Академията е поело отговорността за осигуряване на ресурси, работна среда и персонал за ефективно поддържане и развитие на Системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и академичния състав, и поддържане удовлетворението на потребителите.

Обект (Сфера на действие) са всички структури на Академията, изпълняващи, управляващи и осигуряващи процесите в обхвата на системата.

#### **Отговорности и правомощия**

Началникът на Академията утвърждава планове, свързани с осигуряването на адекватна инфраструктура и работна среда, ресурси, и обучение и развитие на персонала. Той е отговорен за определяне на приоритетите и осигуряване на финансови средства за тях.

Началниците/Ръководителите на основните структурни звена имат право да правят предложения за промени и подобряване на инфраструктурата, работната среда и персонала в зависимост от планираното осъществяване на обучението. Те са задължени да управляват адекватното ежедневно поддържане на инфраструктурата и работната среда и своевременно да заявяват ремонти при необходимост.

Началникът на Академията пряко чрез отдел „Логистично осигуряване” управлява поддържането и извършването на ремонти на основните елементи от инфраструктурата (сгради, пътища, машини, съоръжения). Той е отговорен за определяне на необходимите финансови ресурси и тяхното своевременно осигуряване.

Началникът на Академията пряко и чрез Началниците/Ръководителите на основни звена, и административните звена (отделите, самостоятелните сектори) управлява оценяването, определянето на необходимостта и развитието на персонала, включително чрез допълнително обучение и повишаване на квалификацията. Документирането на резултатите от този процес се осъществява в основните и административните звена.

Осигуряването на необходимите основни ресурси - инфраструктура, работната среда и персонал са процеси от ГРУПА 3. Осигуряването на ресурси е следствие от определените процеси от СОПКОАС и поставените цели за изпълнение.

Осигуряването на ресурсите започва с оценка (включително периодична преоценка) на степента, до която наличните ресурси могат да осигурят изпълнението на процесите и постигането на целите. Констатираните отклонения (недостиг) се докладват от ръководителите (собствениците) на съответните процеси от СОПКОАС, а Ръководството на Академията (Ръководството) определя приоритетите за тяхното осигуряване, в зависимост от реалните възможности.

Началниците/Ръководителите на звена правят оценка на степента, до която възложените им процеси са осигурени с ресурси и в определен от Ръководството период, последователно по определения ред, обобщават получената информация.

Обобщението на информацията за състоянието на ресурсите за Академията се изпълнява от:

- заместник-началника по учебната и научната част и от началниците/ръководителите на основни звена - за академичния състав (научно-преподавателски и изследователски персонал);
- заместник-началника по администрацията и логистиката – за инфраструктурата и работната среда, и за административния и обслужващ персонал;
- отдел „Логистично осигуряване” със съдействието на началниците /ръководителите на основните и началниците на обслужващите звена (отдели) - за инфраструктурата и работната среда.

**Ресурсите**, които ръководството Академията планира и осигурява са: човешки, финансови, материални, информационни и инфраструктурни. Наличието на достатъчно ресурси е условие за ефективното функциониране на Академията и за постигането на целите, които ръководството е поставило. Осигуряването на ресурсите е ангажимент на ръководството на Академията:

- а) Човешки ресурси – преподаватели и служители с необходимата, за заеманата от тях позиция, квалификация;
- б) Материални ресурси и инфраструктура – техника и консумативи, оборудване и други, осигуряващи подходящи условия за работа на персонала и за постигане на качеството търсено от обучаемите;
- в) Работна среда – осигуряваща възможност за ефективна работа на преподавателите и служителите и за нормално функциониране на процесите и оборудването;
- г) Информационна обезпеченост за протичане на процесите.

**Прегледът на състоянието на ресурсите**, необходимостта от нови и допълнителни ресурси, тяхното планиране и осигуряване се извършва в рамките на прегледа от ръководството.

Оперативното осигуряване на ресурсите се осъществява на основата на:

- а) информация от ръководството;
  - б) увеличен интерес/наплив от страна на кандидат-студенти и специализанти.
- Академията се финансира чрез трансфер през бюджета на Министерството на отбраната на определената субсидия от държавния бюджет и от собствени приходи от основните си дейности.

### **7.1.2. Човешки ресурси.**

#### **7.1.2.1. Осигуряване на човешки ресурси.**

Ръководството носи отговорността за определянето и осигуряването на необходимите човешки ресурси и тяхната компетентност. Длъжностите, длъжностните характеристики и числеността на персонала се определят и предлагат от Ръководството и се утвърждават от министъра на отбраната, като Ръководството носи отговорност за:

- а) ефективното планиране на необходимостта от квалификация и обучение на персонала;
- б) провеждането на предвиденото обучение на персонала;
- в) поддържане на записи за образованието, квалификацията и обучението на персонала;
- г) оценяване на ефективността от проведените обучения на персонала.

### **7.1.2.2. Подбор, обучение, оценяване.**

При определяне компетентността на персонала, който изпълнява дейности, имащи влияние върху качеството на предоставяните услуги се взима предвид:

- а) видът и характерът на дейностите;
- б) необходимият минимум от знания, образование и опит.

Качеството на академичният състав в Академията се гарантира, чрез конкурсно начало при заемане на длъжностите и чрез осигуряване на развитието на кадрите, равнопоставеност в професионалното развитие и атестация.

Всеки служител на Академията може да заяви желание за участие в обучение, семинар, конференция и други, чрез попълването и подаването на рапорт/заявление до началника на Академията. Разрешението от началника е чрез утвърждаване с подпис. Обобщение от проведените обучения и тяхната ефективност се прави от ЗНУНЧ и се докладва на Прегледа от ръководството.

За обучението на персонала, свързано със СОПКОАС отговаря ЗНУНЧ. Това обучение осигурява персонала да осъзнава смисъла и важността на своите дейности и да знае как те допринасят за постигане на целите по качество.

За проследяване на квалификационното развитие на уменията и компетентността, в досиетата на персонала се прилагат и съхраняват всички записи, удостоверяващи преминато обучение.

Досиетата на персонала се съхраняват в сектор „Човешки ресурси“ на Академията.

Създадена е организация, при постъпване на работа или започване на нова работа, както и след продължително отсъствие от работа, да се провежда първоначално обучение на работното място, относно създаване и спазване условията и изискванията за безопасност и здраве при работа, съгласно нормативните изисквания.

### **7.1.3. Инфраструктура.**

За изпълнението на основните процеси, ръководството на Академията е осигурило и поддържа необходимата инфраструктура, съобразно целите на Академията, изискванията на обучаемите и нормативните изисквания.

Академията разполага с предоставен с решение на Народното събрание за управление недвижим имот – публична държавна собственост, намиращ се в София, бул. „Евлоги и Христо Георгиеви“ № 82, представляващ част от урегулиран поземлен имот, застроен с 34 сгради, с обща застроена и незастроена площ 199 877,36 кв. м, от които 21 746,97 кв. м застроена площ.

Просторните аудитории, зали и учебни кабинети са оборудвани с над 200 компютъра. Създадени са всички условия за мултимедийно обучение по най-съвременни информационни технологии, видео обработка и уеб-дизайн.

В Академията се ползва вътрешна информационна система, която се поддържа и актуализира от външна фирма, съгласно сключен договор. Доставчикът актуализира софтуера за съответствие с нормативните изисквания, както и предоставя обучение на служителите ползващи софтуера. В Счетоводството се ползва счетоводен софтуер, който се поддържа и актуализира от външна фирма, съгласно сключен договор.

**Академичната библиотека** се развива като съвременен информационен център, който предоставя библиотечни материали, отговарящи на образователните изисквания и нуждите на обучаемите и подпомага научно-изследователската дейност на преподавателите.

Библиотечният фонд е обособен върху многообразни носители: книжни – книги, списания, вестници; аудио – учебници, учебни помагала; видео – учебни и документални филми; DVD – учебни помагала, езикови и терминологични речници; CD-ROM – учебни помагала, езикови и терминологични речници.

Академията има собствен фитнес център и многофункционална спортна зала.

Академията разполага със служебни леки автомобили, микробуси и автобус.

#### **7.1.4. Заобикаляща (Работна) среда за изпълнение на процесите.**

Ръководството на Академията осигурява подходящи здравословни и безопасни условия за труд и фактори на работната среда, съгласно изискванията на националното законодателство и съобразно спецификата на дейността на Академията, за постигане на:

- а) реализация на основните и спомагателни процеси при подходящи и контролирани условия;
- б) осигуряване на здравословни и безопасни условия труд.

Нормативно регламентиранияте инструктажи се отразяват в заведени за целта книги, съгласно действащите разпоредби по Закона за здравословни и безопасни условия на труд (ЗЗБУТ).

#### **7.1.5. Ресурси за наблюдение и измерване.**

В Академията съществуват определени обекти и средства (уреди/прибори/ устройства), за които е необходимо да се наблюдават, тарират и измерват за съответствие с еталонните такива.

Еталонирането е необходимо за да се гарантира съответствие с изискванията за измерване, отчитане и поддържане на условия съобразно реалните параметри, на които трябва да отговарят услугите.

В Академията на наблюдение и измерване подлежат:

- Температурни условия и влажност в помещенията – книгохранилища в сектор „Академична библиотека“;
- Условия (температура, влажност и др.) за съхранение на материални средства в складови помещения.

Академията е осигурила необходимите ресурси за наблюдение и измерване като са предприети действия за да се осигури непрекъснатата им пригодност по предназначение.

Съхранява се подходяща документирана информация, с което се доказва пригодността за целите на наблюдението и измерването.

#### **7.1.6. Знание и опит в Академията – поуки от практиката.**

Ръководството на Академията е създадо организация за определяне на знанията и натрупания опит, които са необходими за функционирането на Академията и на нейните процеси и за постигането на съответствието на услугите, които предоставя.

Тези знания са поддържани и са на разположение, когато и на когото е необходимо.

Като се отчита непрекъснатата променливост на потребностите и тенденциите за изменения, Академията взема предвид настоящите знания и е определила начина за придобиване на нови такива, както и начина за тяхното актуализиране.

За поддържане на постоянна готовност за реагиране на измененията в знанията и натрупания опит в Академията функционира специално създадена със заповед на началника на Академията работна група за изучаване поуките от практиката.

В работната група има представители от всички звена на Академията със задача при възникване на всякаква ситуация, от която може и трябва да се извлече поука (както с положителен така и с отрицателен ефект за Академията), същата да се анализира, да се отчетат потенциалните рискове и възможности, и да се предложат на Ръководството за адекватни коригиращи действия за да се отстрани/намали евентуален риск или да се използва появила се възможност.

Периодично ръководителят на работната група докладва пред ръководството на Академията.

## **7.2. Компетентност.**

За осигуряване и поддържане на изискващата се компетентност и квалификация на персонала в Академията се извършват обучения, както следва:

- На ново постъпил или преназначен служител;
- За поддържане на квалификацията, необходима за конкретно работно място/длъжност;
- По изискванията на приложимите нормативни и други документи – специализирано обучение;
- По системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав.

Всеки ново постъпил служител преминава първоначално обучение, независимо от притежаваното образование и квалификация.

Обучението включва:

- Запознаване със задълженията му за заеманата длъжност;
- Запознаване с регламентиращите документи, свързани с дейността му;
- Запознаване с документите на СОПКОАС.

Първоначалният инструктаж, инструктажът на конкретното работно място, извънредният инструктаж и периодичните инструктажи се документират съгласно действащото законодателство.

Политиката на Ръководството на Академията е насочена към непрекъснатото преразглеждане на изискванията за обучение на персонала, за да се развиват неговите способности, които на свой ред да подпомагат стратегията за развитие и непрекъснато подобрене.

Тази дейност е непрекъсната и се осъществява чрез организиране и провеждане на срещи-разговори със служителите, адекватно оценяване на тяхната работа и използване на средствата за тяхното мотивиране.

## **7.3. Осъзнаване.**

Ръководството на Академията е оповестило така своята политика по качеството, че да бъде осигурено на всички работещи в Академията да имат достъп и да са информирани относно:

- Съдържанието и същността на политиката по качеството;
- Поставените цели по качеството;
- Важността на всеки един процес, протичащ в Академията за ефикасността на СОПКОАС, включително ползите от подобрената резултатност;



- Последствията от неспазването на изискванията на възприетия стандарт за ефективното функциониране на СОПКОАС.

#### **7.4. Обмен на информация.**

Ръководството на Академията е определило строго регламентиран ред, отговорности и правомощия за обмен на информация, който е подходящ за СОПКОАС, и включва регламентиране на следните въпроси:

- По какви въпроси ще се обменя информация;
- Кога да се обменя информацията;
- Субектът, с който да се обменя информацията;
- Как да се обменя информацията (устно, писмено, електронно и т.н.);
- Кой е оправомощен да обменя информацията;
- Кой и по какъв начин контролира обмена на информацията.

#### **7.5. Документирана информация.**

Ръководството планира и изпълнява дейностите по управляваните процеси, съгласно утвърдената учебна документация и законовите изисквания и изискванията на приложимите нормативни документи.

##### **7.5.1. Основната дейност на Академията се осъществява съгласно:**

- Решение на Народното събрание за привеждане акта за създаване на Военна академия „Г. С. Раковски“ в съответствие със Закона за отбраната и въоръжените сили на Република България и Закона за висшето образование;
- Закона за отбраната и въоръжените сили на Република България и Правилника за неговото прилагане;
- Закона за висшето образование;
- Закона за развитие на академичния състав в Република България и Правилника за неговото прилагане;
- Правилника за устройството и дейността на Военна академия „Г. С. Раковски“;
- Наредбата за придобиване на висше образование на ОКС „бакалавър“, „магистър“ и „специалист“;
- Наредбата за условията и реда за приемане на слушатели във Военна академия „Г. С. Раковски“.

##### **7.5.2. Вътрешните правилници и правила на Академията са, както следва:**

1. Правилник за устройството и дейността на ВА „Г. С. Раковски”
2. Правилник за учебната дейност на ВА „Г. С. Раковски”
3. Правилник за финансово управление и контрол
4. Правила за работа на административно-експертната комисия към Академичния съвет
5. Вътрешни правила за прилагане на антикорупционни процедури
6. Правилник на контролния съвет
7. Правилник за атестиране на академичния състав
8. Правилник за подбор, оценка и професионално развитие на неакадемичния състав
9. Правилник за международната дейност
10. Правилник за научната и научноизследователската дейност
11. Правилник за дистанционно обучение
12. Правилник за развитие на академичния състав

13. Правилник за организацията и дейността на съвета на слушателите
14. Правила за определяне на норматива за годишната учебна заетост на академичния състав
15. Правилник за информационната дейност
16. Правилник за условията и реда за даренията и тяхното управление
17. Правилник за вътрешния трудов ред
18. Правилник за спортната дейност
19. Правилник за издателската дейност
20. Правилник за дейността на Академичния съвет
21. Правилник за условията и реда за отдаване под наем и временно предоставяне правото за ползване на части от имот, публична държавна собственост, предоставен за управление от Военна академия
22. Правилник за обществени поръчки
23. Система за натрупване и трансфер на кредити
24. Правила за прилагане на Системата за натрупване и трансфер на кредити
25. Ръководство за управление на Системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и академичния състав във ВА „Г. С. Раковски”
26. Процедури по качеството на обучението

#### **7.5.3. Документация на СОПКОАС, както следва:**

- Ръководство за управление на системата за управление на качеството на обучение и на академичния състав;
- Процедури по качеството (в отделно приложение).

Документацията на СОПКОАС е съгласувана със заместник-началника по учебната и научната част на Академията, обсъдена, одобрена и приета от Академичния съвет, и утвърдена от началника на Академията.

**Управлението на документираната информация** в Академията, изисквана от СОПКОАС и от международния стандарт ISO 9001:2015 е организирано за да се осигури, че същата е:

- достъпна и подходяща за използване, където и когато е необходимо;
- защитена по подходящ начин срещу нарушаване на служебната тайна;
- осигурена нужната степен на конфиденциалност.

**Документираната информация с външен произход**, определена от Академията като необходима за планирането и функционирането на СОПКОАС е идентифицирана по подходящ начин и са създадени условия за нейното управление. Това е осигурено, чрез създадените следните регистри:

- Служба „Документално осигуряване“;
- Регистратура за национална класифицирана информация;
- Регистратура „НАТО и ЕС“;
- Хранилище за класифицирана литература;
- Учрежденски архив.

### **VIII. ДЕЙНОСТИ.**

#### **8.1. Оперативно планиране и управление.**

Ръководството на Академията планира и управлява процесите, необходими за удовлетворяване на изискванията, свързани с предоставянето на образователни услуги.

Осъществяването на дейността – процеси и дейности по планиране, организиране, провеждане и контрол на учебния процес и научноизследователската дейност, и проследяване реализацията на випускниците. При планиране на процесите, Ръководството взема предвид:

- Стратегическите цели, съдържащи се в Политиката по качество;
- Изискванията към дейностите, съгласно държавните образователни изисквания и другите нормативни приложими изисквания на законите и подзаконовите актове;
- Утвърдената учебно-планова документация;
- Вътрешните правилници, правила и процедури на Академията;
- Необходимите ресурси - човешки, материални и интелектуални;
- Създаване на критерии за:
  - процесите включително тяхното наблюдение и измерване;
  - приемане на продуктите и услугите.
- Изискванията за изпълнение на държавната поръчка за обучение на слушатели - съгласно утвърдения модел за обучение и съвместно със заявителите на кадри разработените квалификационни характеристики.

Ръководството осигурява ефективно и ефикасно протичане на всички процеси в Академията и създава предпоставки за удовлетворяване на изискванията на Клиентите/Доставчиците и другите заинтересовани страни.

Управлението на процесите включва:

- Определяне изисквания към входните (законите, правилниците за тяхното прилагане и наредбите за прием) и изходните (квалификационните характеристики) данни;
- Дефиниране на дейности и стъпки в процесите/дейностите;
- Контрол и анализ на процесите (образователна и научна дейност, и квалификация);
- Извършване на коригиращи действия;
- Търсене на възможности и действия за подобряване на процесите/дейностите;
- Управление на измененията на процесите/дейностите.

## **8.2. Изисквания за образователния процес.**

### **8.2.1. Обмен на информация.**

Ръководството на Академията е създадо строга регламентация по отношение обмена на информация с клиентите, основаваща се на ведомствените регламенти за конфиденциалност, запазване интересите на Академията и на традициите за запазване на добри отношения с клиентите.

Обменът на информация включва информация за:

- а) випускниците и за тяхното участие в образователния процес;
- б) моделът и етапите на обучение;
- в) обратна информация за качеството на образователната услуга;
- г) обсъждане на становища относно необходими изменения в образователния процес.

### **8.2.2. Насоченост към клиента.**

Ръководството на Академията определя и се съобразява напълно с изискванията на Клиента (Министерството на отбраната, Министерството на образованието и науката, видовете въоръжени сили, слушатели, студенти, докторанти и специализанти), Началникът на Академията или заместникът по учебната и научната част изясняват всички данни за продукта/услугата, предмет на заявката за образователния процес, включително:

- Цялостен преглед на заявката, включващ модел за обучение, брой на обучаемите, специфични изисквания и др.;
- Контакти със заявителите на обучението (МО, ВС), за изясняване на възможностите за пълно удовлетворяване изискванията на заявителя (клиента);
- Преглед на изискванията за изпълнение;
- Законовите и други нормативно приложими изисквания и други такива, създадени от законодателен или друг овластен орган.

Основен метод за получаване на информация с цел задоволяване изискванията, желанията, както и заявените и предполагаеми очаквания на клиенти е осъществяване на преки контакти с оторизирани представители на заявителите и потребителите на образователната услуга, и поддържане на обратна връзка с тях.

Организиране и провеждане на срещи-разговори (различни методически и научни форуми) с Клиенти от Началника на Академията и неговите заместници, и анализиране на резултатите от тях;

- Получаване на запитвания, заявки и различен тип информации от системата;
- Получени отзиви от Клиенти (студенти, докторанти и специализанти);
- Постъпващи мнения, предложения, забележки и жалби от граждани, организации и структури;
- Проучване на образователния пазар, изучаване на обществените нагласи и тенденции, и анализ и оценка на резултатите от получените данни.
- Сравнение на постигнатите показатели с тези от минали периоди и предвиждания за в бъдеще, което се извършва на базата на периодично изготвяните анализи, прогнози, планове.

### **8.3. Проектиране и разработване**

#### **8.3.1. Общи положения**

Ръководството на Академията:

- Планира и провежда наблюдение, изследване и анализ на регионалните и националните потребности от придобиване на образование и квалификация в областта на висше образование „Сигурност и отбрана“;
- Събира и обработва данни за актуални и нерешени проблеми в областта на сигурността и отбраната и в други области, свързани с тях;
- Разработва анализи, стратегии и други концептуални документи за потребностите и по поръчка на Министерството на отбраната и други структури в системата на националната сигурност;
- Приема и утвърждава насоки за развитие на образователната, научно изследователската и консултантска дейност;
- Взема решение за участие в обявени проекти и програми с национално и международно финансиране.

#### **8.3.2. Входни елементи**

**Всички входни елементи** са съобразени с изискванията на образователната услуга и политиката на Академията.

Те включват:

- анализ на състоянието на образователната, научно-изследователската и консултантска дейност на Академията;

- резултатите от проучванията на потребностите (от образование и квалификация) на различни целеви групи – офицери, цивилни служители, граждани и работодателски организации;
- Закон за висшето образование;
- Закон за развитие на академичния състав в Р България и правилника за неговото прилагане;
- Закон за отбраната и въоръжените сили на Р България и правилника за неговото прилагане;
- наредби за условията и реда за приемане на обучаеми в Академията;
- изисквания на други нормативни документи.

### **8.3.3. Изходни елементи**

Изходните елементи са съобразени с всички изисквания за услугата и са:

- Резултатите от анализите на всички длъжности, предназначени за заемане от випускниците на Академията;
- Допълнителните изисквания на заявителите на кадри по отношение на актуалните изисквания за заемане на длъжности по различните класификатори на длъжностите и на длъжности в структури на НАТО и ЕС;
- Поставените в квалификационните характеристики минимални изисквания за придобиване на трайни знания, умения и компетентности от випускника, завършил обучение в Академията.

На базата на тези елементи се изготвят:

- Учебна документация съдържаща:
  - Квалификационна характеристика
  - Учебен план
  - Учебни програми
  - График на учебния процес
- Планове за квалификационни курсове
- Планове за научна и изследователска дейност.

### **8.3.4. Преглед**

Ежегоден преглед на учебната документация, идентификация на проблема и разработване на предложения за актуализирането ѝ. Участниците в този преглед са катедрените съвети, факултетните съвети, Академичния съвет и началника на Академията, след съвместни форуми със заявителите и потребителите на кадри и услуги на Академията.

### **8.3.5. Проверка**

Проверка на разработената учебна документация (квалификационни характеристики, учебни планове, учебни програми), планове и проекти в научно-изследователската и консултантската дейност се извършват в посока гарантиране на съответствие между държавните и нормативните изисквания и изискванията на пазара на висшето образование, с цел да се установи доколко са адекватни и актуални. Предложенията се утвърждават от началника на Академията.

### **8.3.6. Потвърждаване**

Потвърждаването на ефекта и удовлетвореността на клиента от предлаганите в Академията образователни, научни и консултантски услуги се извършва чрез проучване на мнения на слушателите, докторантите, студентите, специализантите, работодатели и др.

Потвърждаване на удовлетвореността на клиента се осъществява от органите за методическо ръководство на Министерството на отбраната, Министерството на образованието и науката, Националната агенция за оценяване и акредитация, външната одитираща международна фирма, които дават становища за това дали продуктът/випусникът или услугата/обучението е одобрен или не.

### **8.3.7. Управление на измененията**

Резултатите от прегледа на плановете и програмите и ефектите се документират в протоколи на факултетни съвети и Академичния съвет и служат за подготовка и вземане на решения на съответните равнища.

## **8.4. Управление на процеси и дейности от външни звена (закупуване)**

### **8.4.1. Процес на закупуване - общи положения**

Академията извършва закупуване на материални активи, стоки и услуги, с които обезпечава нормалното функциониране на дейността си и необходимата инфраструктура и работна среда. Закупуването е съобразено с всички изисквания и потребности на Академията и се извършва от утвърдени доставчици, отговарящи на определени критерии.

#### **Процесът на закупуване включва:**

- а) Възникване на необходимост от закупуване;
- б) Предоставяне на информацията към доставчиците;
- в) Събиране на информация от доставчиците, свързана с процесите по обучение на слушатели/докторанти/студенти/специализанти;
- г) Оценка, избор и преоценка на доставчици;
- д) Заявяване, закупуване и доставка на стоки и услуги от утвърдени доставчици.

**Критериите за избор/оценка и одобряване на доставчиците – външни преподаватели са:**

- а) качество на образователния/научно-изследователския продукт/услуга;
- б) хонорар;
- в) изисквания за предоставяне на Документи, доказващи качеството на образователния/научно-изследователски продукт/услуга от Доставчика, когато е необходимо наличието на такива;
- г) установени добри взаимоотношения с преподавателя.

**Критериите за избор на доставчици на материали, техника, консумативи и др. услуги са:**

- а) предложена цена;
- б) условия на плащане (срок и начин на плащане);
- в) фирмен авторитет и опит, дългогодишен партньор на Академията, доказан професионализъм;
- г) качество на предлаганата стока/ услуга.

Доставчиците се оценяват веднъж годишно и оценката се отразява в Списък на доставчиците. Всички одобрени доставчици на Академията се регистрират в „Списък на доставчиците”, който се актуализира периодично.

#### **8.4.2. Информация по закупуването. Проверка на закупените материални ресурси.**

Информацията, която Академията предоставя на своите доставчици преди закупуване съдържа спецификацията на всеки продукт, количеството и сроковете на доставката, както и изискванията за доказване (гарантиране) на тяхното качество, безопасност и годност по предназначение, съгласно нормативните и търговски изисквания.

Информация за закупуването на материали, техника, консумативи, софтуер и услуги се съдържа в Договорите с Доставчиците.

Проверка на закупените материални ресурси/Контрол и оценка на преподавателския труд се прави съгласно „Информационната система за управление качеството на обучението към СОПКОАС на Военна академия“.

Всички закупени материални активи или услуги се проверяват при доставка за съответствие с условията на доставка, за наличие на необходимите съпроводителни счетоводни и търговски документи, гарантиращи качеството, количеството и безопасността им. Входният контрол се извършва според степента, в която доставените продукти оказват влияние върху съответствието на предоставените от Академията услуги и продукти. Закупените продукти, които нямат реално значение за качеството на предоставяните услуги, не подлежат на задължителен входящ контрол. При констатирани несъответствия при доставката се предприемат подходящи действия за решаване на проблема.

#### **8.5. Изпълнение на дейностите. Създаване на продукта.**

Ръководството планира и изпълнява дейностите по управляваните процеси, съгласно съответните учебни планове и програми, и законовите изисквания.

Основната дейност в Академията се осъществява съгласно:

- Закона за отбраната и въоръжените сили на Република България и правилника за неговото прилагане;
- Закон за висшето образование;
- Закон за развитието на академичния състав в Република България и правилника за неговото прилагане;
- Наредба за държавните изисквания към съдържанието на основните документи, издавани от висшите училища;
- Наредба за държавните изисквания за придобиване на висше образование в ОКС „бакалавър“, „магистър“ и „специалист“;
- Правилник за устройство и дейността на Академията;
- Правилник за учебната дейност;
- Правила за работата на Академичния съвет.

Информацията и документите, които се генерират на основание извършваните от Академията дейности се съхраняват на електронен и/или хартиен носител. На компютрите са инсталирани антивирусни програми, които се актуализират периодично. Архивиране на информацията се осъществява съгласно законовите изисквания. Във всички звена са определени длъжностни лица, които поддържат архив на документацията.

#### **8.6. Управление на несъответстващ продукт**

Управлението на несъответстващ продукт определя осигуряването и установяването на такъв ред за управление на процесите и услугите, неотговарящи на изискванията, който позволява идентифицирането им и предотвратяването на тяхното използване или доставка.

За постигане на целите Академията определя следните критерии:

а) недопускане предоставянето на несъответстващи услуги на слушателите /студентите/докторантите/специализантите;

б) свеждане до минимум постъпили оплаквания и жалби чрез непрекъснат контрол за съответствие на обявените условия и ред за предоставяне на образователната услуга с реално осигурените;

в) удовлетвореност на слушателите/студентите/докторантите/специализантите.

Управлението на несъответстващ продукт се осъществява в съответствие с процедура по качеството – „Управление на несъответствия в обучението“.

## **IX. ОЦЕНЯВАНЕ НА РЕЗУЛТАТНОСТТА**

### **9.1. Наблюдение, измерване, анализ и оценяване.**

#### **9.1.1. Общи положения.**

Ръководството на Академията е изградило система за наблюдение, измерване, анализ и подобрене на всички процеси/дейности, осъществявани в Академията.

Целта е:

- а) да се докаже съответствието на продуктите/ услугите;
- б) съответствието на СУК;
- в) подобряване ефикасността на СУК.

Процесите по наблюдение, измерване и анализ на системата се осъществяват чрез методи, определени в Ръководството по качество и процедурите по качеството и се отнасят до:

- а) управлението, политиката и целите;
- б) ресурсите;
- в) доставчиците;
- г) отношения със слушатели, студенти, докторанти и специализанти;
- д) реализация на услугите;
- е) анализ на оплакванията и несъответствията.

Събираната информация от направените наблюдения, измервания и контрол се обработва и разглежда по реда на прегледа от ръководството и служи за:

- а) промени в:
  - политиката и целите на Академията;
  - рамките, които определят протичането на процесите;
  - отговорностите и пълномощията;
  - документацията на системата;
- б) коригиращи действия.

В Академията се осъществява непрекъснат контрол на всички процеси. Ако набелязаните резултати не са постигнати, се предприемат коригиращи действия.

Цялостен преглед на процесите на системата за управление на качеството се извършва периодично. Това се осъществява по време на:

а) **вътрешните одити**, когато се проверява правилното протичане на отделните процеси на системата, съгласно писмените регламенти и при несъответствия, се извършват корекции;



б) **годишните прегледи от ръководството**, когато се извършва анализ и оценка на цялата система за управление на качеството и се вземат решения за подобрения.

Наблюдение и измерване на продукта наблюдение и измерване на характеристиките на продукта се извършва при изпълнение на изискванията.

Дейностите за проверка, потвърждение, наблюдение и контрол, характерни за предоставяното обучение, както и критериите за приемането им се осъществяват съгласно учебните програми и съобразно законодателството.

#### **9.1.2. Удовлетвореност на клиента.**

Удовлетвореността на слушателите/докторантите/студентите/специализантите се установява по време на комуникацията на ръководството със Съвета на слушателите, студентите и докторантите, и чрез събирането, обработването и анализирането на информация от анкетните карти за проучване мнението на обучаемите, относно качеството на обучението.

Ръководството на Академията анализира постъпили мнения и предложения от студенти/специализанти и заинтересовани страни, по отношение на начина на работа с тях и отношението на служителите. Извършва се анализ на причините за посочените проблеми и предложения за подобрене. Този анализ се разглежда като входяща информация на прегледа от ръководството.

#### **9.1.3. Анализ и оценяване.**

Академията събира и анализира подходящи данни за оценка на ефикасността на СУК и качеството на продукта. Източници за събиране на данни са всички записи, свързани с дейността на ВА и по конкретно:

- Резултатите от оценката на експертите;
- Резултатите от анкети със слушателите и студентите;
- Резултатите от допитвания с преподавателите;
- Резултатите от анкети с работодателите и бивши слушатели и студенти;
- Резултатите от анкети с потребители на научноизследователски продукти;
- Обективни данни от длъжностни лица по СУК в администрацията на ВА;
- Обмен на информация с потребителите на продукти и услуги на ВА.

Резултатите от анализите се използват за определяне на:

- тенденциите;
- удовлетвореността на слушателите/студентите/специализантите;
- ефективността и ефикасността на процесите;
- представянето на доставчиците;
- постигането на целите за подобряване на резултатите;
- икономическите аспекти на качеството, финансови и пазарни резултати;
- конкурентно-способността на Академията.

### **9.2. Вътрешен одит**

Вътрешните одити в Академията се планират, организират и провеждат, за да предоставят доказателства по отношение на съответствие с планираното и степента, в която системата функционира ефикасно.

Планирането на одитите се основава на:

- а) информация от предходни одити;

б) степен на важност на одитираните процеси;

в) подбор на одиторите, с оглед осигуряване на обективност и безпристрастност.

Отговорност за процеса по извършване на вътрешни одити в Академията носи заместник-началника по учебната и научната част на Академията.

Процесът е регламентиран в процедура по качеството „Вътрешен одит на СОПКОАС“.

### **9.3. Преглед от ръководството**

**Цел:** Оценка на пригодността, ефикасността и съответствието на системата с изискванията на стандарта ISO 9001:2015, политиката и целите по качеството, и определяне на мерки за непрекъснато подобряване.

**Обхват:** Дейности и отговорности по планиране и провеждане на периодичен преглед на СУК, регламентирани в процедура по качеството „Вътрешен одит на СОПКОАС”.

**Отговорност:** Отговорността за изпълнение на процеса е на началника на Академията и на заместник-началника по учебната и научната част.

#### **Осъществяване на процеса:**

Ръководството на Академията, най-малко веднъж годишно извършва цялостен преглед на СУК, като анализира и оценява:

- функционирането и ефикасността на СУК, съответствието и с политиката и определените цели по качеството;
- подобренията;
- изпълнението на политиката и целите по качество;
- проблеми свързани с качеството на предлаганите услуги и необходимостта от промени.

Вземат се документирани решения за коригиращи действия и мероприятия за подобряване на СУК, включително и на политиката и целите.

Прегледът се извършва по предварително подготвена и утвърдена от заместник-началника по учебната и научната част на Академията план/програма.

Определените отговорници извършват анализ, изготвят писмени доклади.

#### **Входни елементи за прегледа.**

Като входни елементи за Прегледа от ръководството се използват:

- резултати от проведени одити на СУК;
- информация от обучаващите се (оплаквания, жалби и др.) и за тяхната успеваемост;
- информация за съответствието на закупуваните продукти;
- състояние на инфраструктурата и работната среда;
- резултати от коригиращи действия;
- решения от предишния преглед на ръководството;
- промени в управленската структура на Академията, които биха повлияли на СУК;
- целите и политиката по качество;
- предложения за подобряване или изменение на СУК;

#### **Исходни елементи от прегледа**

Ръководството разглежда представените материали. Всички изводи, препоръки и решения в резултат на прегледа се документират и се предоставят за изпълнение.

Резултатите от прегледа съдържат решения и действия за:

- подобряване на ефикасността на СУК и на нейните процеси;
- осигуряване на необходимите ресурси за функциониране на СУК.

## Х. ПОДОБРЯВАНЕ

### 10.1. Общи положения.

**Цел:** Непрекъснато подобряване ефикасността и ефективността на процесите на СУК при прилагане на политиката и целите по качество, отстраняване на причините за установени и потенциални констатации и несъответствия, за да се предотврати възможното им повторение или появяване.

**Обхват:** Обхванати са процесите: за непрекъснато подобряване на СУК, провеждането на коригиращи действия. Процесите са регламентирани в процедура по качеството „Подобряване - коригиращи действия“.

**Отговорност:** Отговорност за изпълнение на процеса имат началника на Академията и ЗНУНЧ.

### 10.2. Несъответствие и коригиращо действие.

При наличие на констатация или несъответствие, се прави оценка и се определят причините, като се предприемат незабавни действия за тяхното отстраняване. В Академията, е създадена и се прилага система за извършване на преглед на несъответствията, определяне на причините и оценка на необходимостта от предприемане на действия за тяхното отстраняване, изпълнение на взетите решения, документиране на резултатите и извършване преглед за ефективност от предприетите действия.

Коригиращи действия се предприемат с цел своевременно отстраняване на констатирани проблеми или несъответствия. Начините на установяване, определяне и изпълняване на коригиращи действия се извършва съгласно дефинираните регламенти в процедура по качеството „Подобряване - коригиращи действия“.

### 10.3. Постоянно подобряване.

Ръководството на Военна академия „Г. С. Раковски“ непрекъснато се стреми към подобряване ефективността и ефикасността на процесите във ВА. Всички подобрения са насочени към постигане, запазване и повишаване удовлетвореността на слушателите/ студентите /докторантите/специализантите на ВА.

Академията извършва актуализация на СОПКОАС с цел подобряване на ефективността и ефикасността ѝ чрез:

- а) документираната и разгласена от ръководството Политика по качеството;
- б) информацията от обратната връзка със слушателите/студентите/ специализантите;
- в) резултатите от проведените вътрешни одити и прегледи на ръководството;
- г) коригиращите действия.

## ХІ. ПРИЛОЖЕНИЯ

**11.1. Списък на вътрешно-нормативни документи във Военна академия „Г. С. Раковски”, осигуряващи функционирането на системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и академичния състав (СОПКОАС).**

№ по ред	НАИМЕНОВАНИЕ
1.	Правилник за устройството и дейността на ВА „Г. С. Раковски”
2.	Правилник за учебната дейност на ВА „Г. С. Раковски”
3.	Правилник за финансово управление и контрол

4.	Правила за работа на административно-експертната комисия към Академичния съвет
5.	Вътрешни правила за прилагане на антикорупционни процедури
6.	Правилник на контролния съвет
7.	Правилник за атестиране на академичния състав
8.	Правилник за подбор, оценка и професионално развитие на неакадемичния състав
9.	Правилник за международната дейност
10.	Правилник за научната и научноизследователската дейност
11.	Правилник за дистанционно обучение
12.	Правилник за развитие на академичния състав
13.	Правилник за организацията и дейността на съвета на слушателите
14.	Правила за определяне на норматива за годишната учебна заетост на академичния състав
15.	Правилник за информационната дейност
16.	Правилник за условията и реда за даренията и тяхното управление
17.	Правилник за вътрешния трудов ред
18.	Правилник за спортната дейност
19.	Правилник за издателската дейност
20.	Правилник за дейността на Академичния съвет
21.	Правилник за условията и реда за отдаване под наем и временно предоставяне правото за ползване на части от имот, публична държавна собственост, предоставен за управление от Военна академия
22.	Правилник за обществени поръчки
23.	Система за натрупване и трансфер на кредити
24.	Правила за прилагане на Системата за натрупване и трансфер на кредити
25.	Ръководство за управление на Системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и академичния състав във ВА „Г. С. Раковски”
26.	Процедури по качеството на обучението

## **11.2. ПРОЦЕДУРИ ПО КАЧЕСТВОТО НА ОБУЧЕНИЕТО ВЪВ ВОЕННА АКАДЕМИЯ „Г. С. РАКОВСКИ”**

№ по ред	Идентификация	НАИМЕНОВАНИЕ
1.	ПК-04.01	Разработване и управление на процедурите от СОПКОАС
2.	ПК-04.02	Документирание на СОПКОАС
3.	ПК-05.01	Лидерство, роли и отговорности
4.	ПК -07.01	Осигуряване и управление на персонала
5.	ПК -07.02	Осигуряване на ресурси – инфраструктура и работна среда
6.	ПК -07.03	Ред за привличане на гост-преподаватели
7.	ПК -08.01.01	Организация на обучението
8.	ПК -08.01.02	Управление на разработката на учебни планове и програми
9.	ПК -08.02	Закупуване и осигуряване
10.	ПК -08.03.01	Управление на учебния процес
11.	ПК -08.03.02	Организиране и провеждане на прием на слушатели и студенти във ВА “Г. С. Раковски”

12.	ПК -08.03.03	Условия и ред за обучение при преместване на студенти и докторанти от частно висше училище във Военна академия „Г. С. Раковски”
13.	ПК -08.03.04	Условия и ред за кандидатстване за получаването на стипендия от студентите и докторантите във Военна академия „Г. С. Раковски”
14.	ПК -08.03.05	Условия и ред за кредитиране на студентите и докторантите във Военна академия „Г. С. Раковски”
15.	ПК -08.03.06	Условия и ред за отписване, прекъсване, отстраняване и възстановяване статута на обучаемите във Военна академия „Г. С. Раковски”
16.	ПК -08.03.07	Ред за провеждане на писмен и устен изпит във Военна академия „Г. С. Раковски”
17.	ПК -08.03.08	Ред за разработване и оформяне на дипломните работи във Военна академия „Г. С. Раковски”
18.	ПК -08.03.09	Разкриване на нови специалности във Военна академия „Г. С. Раковски”
19.	ПК -08.03.10	Разработване и приемане на учебна документация във Военна академия „Г. С. Раковски”
20.	ПК -08.03.11	Ред за допускане на слушатели и студенти до изпит във Военна академия „Г. С. Раковски”
21.	ПК -08.03.12	Избиране на темите, избиране на научните ръководители и възлагане дипломните работи на слушателите и студентите във Военна академия „Г. С. Раковски”
22.	ПК -08.03.13	Ред за избор на рецензенти, съдържание на рецензията и ред за нейното разработване във Военна академия „Г. С. Раковски”
23.	ПК -08.03.14	Организация на защитата на дипломните работи на обучаемите (слушатели и студенти)
24.	ПК -08.03.15	Ред за допускане и провеждане на държавен изпит със студенти, обучаващи се за придобиване на ОКС „бакалавър“ във Военна академия „Г.С. Раковски“
25.	ПК- 08.03.16	За предотвратяване и санкциониране на изпитни измами и плагиатство
26.	ПК- 08.03.17	За извършване на класиране на кандидатите за слушатели във Военна академия “Г. С. Раковски”
27.	ПК- 08.03.18	Организиране и управление на Дистанционната форма на обучение (ДФО) във Военна академия „Георги Стойков Раковски“
28.	ПК- 08.03.19	Условия и ред за преместване в друга специалност или форма на обучение, преминаване към обучение едновременно по втора специалност или по индивидуален план на студентите във ВА „Г. С. Раковски“
29.	ПК- 08.03.20	Провеждане на курсове
30.	ПК -09.01.01	Управление на средствата за проследяване и измерване на резултатите от обучението
31.	ПК -09.01.02	Проследяване и измерване на резултатите от процесите на обучение
32.	ПК -09.01.03	Измерване удовлетворението на клиента (потребителя)
33.	ПК -09.01.04	Контрол на учебния процес
34.	ПК -09.02	Вътрешен одит на СОПКОАС
35.	ПК -09.03	Подготовка и провеждане на преглед от ръководствата на ВА „Г. С. Раковски” и основните звена
36.	ПК -10.02	Подобряване – несъответствие и коригиращи действия

София ВА „Г. С. Раковски”	Ръководство за управление на системата за оценяване и поддържане на качеството на обучението и на академичния състав	Стр. 46 от 46
------------------------------	---	---------------

**Отпечатано в един екземпляр.**

**Размножено в 11 (единадесет) екземпляра:**

Екз. № 1 за ВА „Г. С. Раковски” – СД РД-02

Екз. № 2 за отдел „Учебна дейност“

Екз. № 3 за факултет „Национална сигурност и отбрана“

Екз. № 4 за факултет „Командно-щабен“

Екз. № 5 за институт „Перспективни изследвания за отбраната“

Екз. № 6 за департамент „Дистанционно обучение, езикова подготовка и квалификация“

Екз. № 7 за отдел „Логистично осигуряване“

Екз. № 8 за отдел „Административен“

Екз. № 9 за сектор „Академична библиотека“

Екз. № 10 за сектор „Издателство Г. С. Раковски“

Екз. № 11 за сектор „Обществени поръчки“

Четвъртото издание на Ръководството е прието на заседание на Академичния съвет на Военна академия „Г. С. Раковски” с Протокол №        /        . 2022 г.