



«Организация оптимизационных проектов в образовательной организации»

Денисенко Юлия Ивановна
Ведущий специалист отраслевого центра компетенций
в сфере образования
ГБОУ ИРО Краснодарского края



1. Зачем открывать проекты по улучшению?

- Бережная школа – школа, в которой реализуются ценности бережного образования, определены цели и реализуются бережливые проекты.
- Регулярная реализация проектов по улучшению потоков или процессов – обязательное условие построения эффективной системы образования и формирования культуры постоянных улучшений.

Каких результатов можно добиться в проекте?

- Снижение времени протекания процесса минимум в 2 раза
- Снижение бюрократической нагрузки на 30%
- Увеличение скорости принятия решений на 30 %
- Снижение операционных затрат на 30%

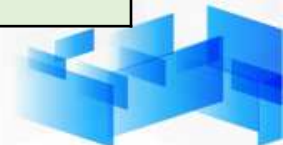
ВПП – время протекания процесса





Чем отличается проект от предложений по улучшению?

Параметр	ППУ	Проект по оптимизации
Есть готовое решение	Да	Нет
Автор	1 человек	Команда
Длительность внедрения	До 1 месяца	3-6 месяцев
Периметр изменений	Улучшения технического или организационного характера в пределах одного или нескольких рабочих мест	Улучшения затрагивают деятельность нескольких рабочих мест или подразделений





Мероприятия, связанные с разработкой и реализацией «бережливого» проекта не должны занимать по длительности более 6 месяцев





2. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

ФАЗА	1	2	3	4
	ОТКРЫТИЕ ПРОЕКТА	ДИАГНОСТИКА И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ	ВНЕДРЕНИЕ УЛУЧШЕНИЙ	ЗАКРЕПЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ И ЗАКРЫТИЕ ПРОЕКТА
	0, 5 мес	1,5 мес	3 мес	1 мес





3. ОТКРЫТИЕ ПРОЕКТА

1. Определить проблемы и выбрать тему проекта
2. Выпустить организационно-распорядительные документы о реализации проекта
3. Провести стартовое совещание
4. Провести анкетирование клиентов № 1
5. Утвердить карточку проекта
6. Организовать информационный стенд проекта





3.1 Определение проблем

Анализ дерева целей (анализ отклонений от выполнения по плану).
Изучение текущего/целевого и идеального состояния потоков/процессов.
Анализ повторяющихся проблем в определенный период времени.
Анализ удовлетворенности клиентов процесса результатами.
Рекомендуется смотреть на самые повторяющиеся и длительные процессы. Например, формирование бухгалтерской отчетности или разработку нового изделия.





3.1 Выбор темы проекта

Запишите тему проекта

1	Выделите приоритетную проблему с точки зрения существенности ее влияния на цели или эффективность процесса
2	Определите процесс, в котором данная проблема возникает. Оцените возможно ли в течение проекта проанализировать состояние процесса до и после улучшений
3	Проверьте проект на соответствие критериям
	<ul style="list-style-type: none">• Процесс является повторяющимся• Процесс сквозной/кроссфункциональный/ресурсоемкий• Проект не предполагает значительных финансовых затрат• У проекта нет готового решения• Проект «содержит» процесс
4	Включите в тему проекта название процесса
	<p><i>«Оптимизация процесса табельного учета сотрудников»</i></p> <p><i>«Оптимизация процесса приема на работу кандидатов на вакантную должность в дошкольное образовательное учреждение»</i></p> <p><i>«Оптимизация процесса подготовки педагога к организации игровой образовательной ситуации»</i></p> <p><i>«Совершенствование процесса сбора профессиональных достижений педагогов»</i></p> <p><i>«Оптимизация рабочего места учителя начальной школы»</i></p>
5	Если процесс удовлетворяет вышеприведенным условиям, зафиксируйте его как тему проекта



3.2 Выпуск организационно-распорядительных документов о реализации проекта

- это официальный старт проекта и подтверждение выделения ресурсов на реализацию проекта, определение состава команды
- подготовка приказа об открытии проекта: цель, реализации, сроки, и формирование рабочей группы
- создание карточки проекта

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА №12
ИМЕНИ С.Н. КРАВЦОВА СТАНИЦЫ ЛЕНИНГРАДСКОЙ
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЛЕНИНГРАДСКИЙ РАЙОН

ПРИКАЗ
ст. Ленинградская

«20» июня 2023г.

№ 513-0344

**Об определении направлений для реализации проектов в рамках
проекта «Эффективный регион» и создании рабочей группы по
внедрению принципов бережливого управления**

В рамках соглашения между муниципальным бюджетным общеобразовательным учреждением средней общеобразовательной школой № 12 имени С.Н. Кравцова станицы Ленинградской муниципального образования Ленинградский район и Региональный центр компетенций Краснодарского края, в целях оптимизации процессов обучения и воспитания, а также повышения эффективности системы учета питания, сдачи отчетности в МБОУ СОШ №12 **П Р И К А З ы в а ю:**

1. Определить следующие направления для реализации проектов и создать, на время реализации проекта, рабочую группу по внедрению принципов бережливого производства из следующих сотрудников организации: «Оптимизация процесса обучения учащихся с ограниченными возможностями здоровья».

Ответственный по направлению:

Аракчеева А.В. – директор.

Участники рабочей группы:

Яцкевич О.В. – заместитель директора по учебно-воспитательной работе.

Шило С.А. – учитель начальных классов

Циненко О.П. – учитель русского языка и литературы

Трофименко Н.А. – учитель математики

Нелли Т.А. – учитель английского языка;

2. Сроки реализации проекта 01.09.2023г. – 02.10.2024г.

3. Определить место совещания рабочей группы: ст. Ленинградская, ул. Шевченко, 42 кабинет 206.

4. Рабочей группе в обязательном порядке вести протокол о ходе внедрения проектов и проводить заседания по направлениям не реже 1 раза в месяц.

5. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Директор
С приказом ознакомлен(а)

А.В. Аракчеева

С.А. Шило
О.П. Циненко

Н.А. Трофименко

Н.А. Трофименко
О.В. Яцкевич





Создание карточки проекта

Стандарт заполнения карточки проекта

1. ВОВЛЕЧЕННЫЕ ЛИЦА И РАМКИ ПРОЕКТА
Заказчики процесса — Это клиенты самого процесса. Именно клиентов анкетировать до старта проекта и при подтверждении результатов реализации.
Периметр проекта — подразделения образовательной организации, где протекает оптимизируемый процесс.
Владелец процесса — руководитель образовательной организации либо структурного подразделения, который управляет процессом оптимизации и несет всю полноту ответственности за результаты реализации и их эффективность.
Руководитель проекта — лицо, которое отвечает за достижение целей проекта, руководит планированием, реализацией, контролем, оперативным управлением и завершением проекта.
Команда проекта — сотрудники образовательной организации (3-5 человек), которые отвечают за совместные результаты проекта перед образовательной организацией.

2. ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА
Ключевой риск — событие, которое может произойти, если выбранный процесс не будет оптимизирован.
Правильное обоснование поможет сформулировать правильные цели и снизить количество вопросов при защите проекта.
Проблемы:
<input checked="" type="checkbox"/> проблемы, выявленные в потоке, так как без реализации этого проекта поток не может быть эффективно выровнен;
<input checked="" type="checkbox"/> влияние проблем на образовательный процесс, его масштаб, трудоемкость, степень удовлетворенности образовательным процессом его участников.

3. ЦЕЛИ И ПЛАНОВЫЙ ЭФФЕКТ		
Цели должны быть ориентированы на решение проблем процесса в результате реализации мероприятий проекта, они должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, с легко проверяемыми результатами		
Наименование цели	Текущий показатель (указывается по карте текущего состояния процесса)	Целевой показатель (указывается по карте целевого состояния процесса)
Сокращение времени протекания процесса		
Иные цели оптимизации процесса, удовлетворяющие критериям		

4. КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ ПРОЕКТА
1. Старт проекта — дата старта разработки проекта
2. Диагностика и определение целевого состояния — 2-4 недели
• разработка карты текущего состояния — 1-2 недели
• разработка карты целевого состояния — 1-2 недели
3. Внедрение улучшений — 2-4 месяца
• совещание по защите подходов внедрения — дата старта реализации мероприятий.
4. Закрепление результатов и закрытие проектов — 2-4 недели
• завершающее совещание — дата завершения проекта
ВАЖНО! Внутри каждой фазы указываются ключевые события для возможности проведения последующего мониторинга.
Все ключевые события указываются в датах (Например, интервал времени в 2 недели: 01.06.19—13.06.19).
Общий проектный цикл (от старта до закрытия)— 6 месяцев



3.3 Проведение стартового совещания





Проведение стартового совещания

1

СОСТАВЬТЕ ПОВЕСТКУ СТАРТОВОГО СОВЕЩАНИЯ

Рекомендуем придерживаться следующего плана совещания:

№	Повестка	Задачи
1	Цели и задачи проекта	Обеспечить одинаковое понимание целей и оценки результатов
2	Пример реализации аналогичного проекта	Убедить в необходимости и возможности реализации проекта, достижения целей
3	Общий план проекта. Роли участников команды проекта	- Согласовать последовательность реализации основных этапов проекта - Объяснить роль каждого участника команды проекта
4	Обсуждение и вопросы	Обеспечить полное понимание проекта и хода его реализации
5	Подведение итогов	Официально приступить к реализации проекта

2

ПОДГОТОВЬТЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ МАТЕРИАЛЫ

		Карточку проекта
		Пример успешно реализованного проекта
		Общий план проекта
		ОРД о реализации проекта

Карточка проекта – это документ, который используется для систематизации информации о проекте, реализуемом в рамках концепции бережливого производства.

Рекомендуемый стандарт паспорта проекта разработан на основе методики ПСР ГК «Росатом»





Как подготовить анкету?

В анкете применяют 2 блока вопросов: стандартные (единые для всех анкет) и дополнительные (для конкретного проекта)	
Стандартные вопросы	Дополнительные вопросы
Удовлетворены ли вы в целом работой процесса?	Какие требования к форме предоставления данных (бумажный носитель, электронная почта, скан, таблица)?
Является ли процесс для вас простым и понятным? Является ли длительность процесса для вас оптимальной?	Когда должны направляться документы (дата, время)?
Удовлетворены ли вы нормативной документацией по процессу (инструкции, стандарты, регламенты и т.д.?)	Какой период согласования документов предпочтительнее?
Удовлетворены ли вы качеством поддержки и сервиса?	Какие документы обязательно должны быть согласованы?



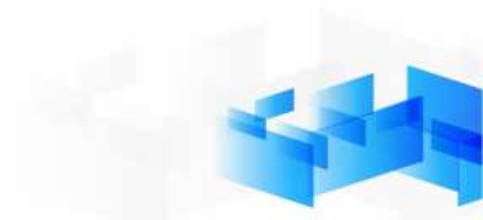


Как провести анкетирование?

**Составьте
список ключевых
клиентов процесса**

**Направьте анкету
клиентам,
объясните, что вы
действуете в целях
улучшения процесса,
попросите их дать
максимально
подробные ответы**

**Рассчитайте средние
показатели
удовлетворенности
по каждому вопросу.
Проанализируйте
все полученные
комментарии и
предложения**

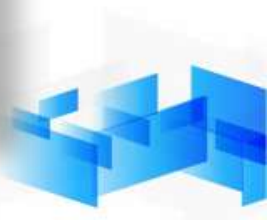




План мероприятий по достижению целевых показателей проекта

План мероприятий по достижению целевых показателей проекта

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель

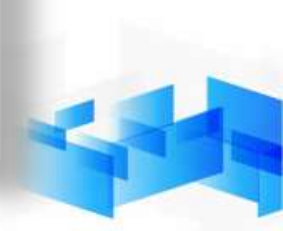




Утверждение карточки проекта

1. Вовлеченные лица и рамки проекта Закрепляет роли участников в проекте; описывает периметр изменений	2. Обоснование выбора Указывает на риски, которые могут произойти в случае сохранения процесса в состоянии «как есть»
3. Цели и плановый эффект Оцифрованные показатели проекта (текущие, целевые, идеальные)	4. Ключевые события проекта Основные вехи проекта со сроками реализации

- 1. Проверьте корректность данных**
- 2. Сформулируйте цели проекта и показатели по достижению целей**
- 3. Согласуйте карточку проекта с руководителем проекта**
- 4. Утвердите карточку проекта у заказчика проекта**





«УТВЕРЖДАЮ»
Директор МБОУ СОШ № 12
А.В.Аракчеева
«12» июля 2024 г.

Карта проекта «Оптимизация процесса обучения английскому языку обучающихся с ограниченными возможностями здоровья»



Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 12 имени С.Н. Кравцова
станции Ленинградской муниципальной образования Ленинградский район

Паспорт проекта: «Оптимизации процесса обучения английскому языку обучающихся с ограниченными возможностями здоровья»

1. Вовлеченные лица и рамки проекта

Заказчик проекта: директор МБОУ СОШ №12 А.В. Аракчеева

Периметр проекта: МБОУ СОШ №12

Границы процесса: от начала обучения английскому языку в школе до получения положительных результатов в рамках АООП

Владелец процесса: учителя английского языка, работающие в детях ОВЗ

Руководитель проекта: директор – А.В. Аракчеева

Команда проекта:

Яцкевич О.В. – заместитель директора по УВР, Нелина Т.Н. – учитель английского языка.

Шило С.А. – учитель начальных классов, Пирогова А.А. – учитель английского языка

2. Обоснование выбора

Низкая усвояемость материала по предмету английский язык у обучающихся с ОВЗ, проблема снижения удовлетворенности обучением у учащихся и у родителей детей с ОВЗ, не усвоения АООП, снижение темпа урока. Последствия: из-за невозможности усвоить материал, дети с ОВЗ перестанут учиться

3. Цели и плановый эффект

Наименование цели, ед. измерения	Текущий показатель	Целевой показатель
1. Усвоение грамматического материала в рамках АООП обучающимися с ОВЗ	10%	40%
2. Удовлетворенность родителей качеством преподавания английского языка для детей с ОВЗ	10%	80%
3. Занятость учителя индивидуальной работой с детьми с ОВЗ в рамках урока	15 мин	5 мин
4. Сокращение времени на подготовку учителя английского языка к уроку, где есть учащиеся с ОВЗ	30 мин	5 мин
5. Улучшение компетентности учителей, работающих с учащимися с ОВЗ	10%	90%

4. Ключевые события проекта

1. Старт проекта – 12.07.2024год.
2. Диагностика и целевое состояние – 12.07.2024года
3. Разработка карты текущего состояния процесса: с 12.07.2024 г. по 14.07.2024г.;
4. Анализ текущей ситуации 12.07.2024год- 18.07.2024год.
5. **Картирование процесса:**
-разработка карты целевого состояния процесса 12.07.2024 г. по 20.07.2024 г.;
- разработка «дорожной карты» реализации проекта – 24.07.2024г.- 30.07.2024г.
6. **Установочное совещание по защите подходов оптимизации процессов** -20.08.2024г.
7. **Внедрение улучшений** – 01.09.2024г.- 20.05.2025г.
8. **Анализ и оценка достижения целевых показателей проекта** – 15.07.2025г.-15.08.2025г.
9. **Защита и закрытие проекта** 15.08.2025г..



Порядок утверждения карточки проекта

- 1. Проверьте корректность данных заполненных на предыдущих этапах блоков «Вовлеченные лица и рамки проекта», «Обоснование выбора», «Ключевые события»**
- 2. Сформулируйте цели проекта и показатели по достижению целей.**
- 3. Согласуйте карточку проекта с руководителем проекта.**
- 4. Утвердите карточку проекта у заказчика проекта.**





Организация информационного стенда проекта

**Состав рабочей
группы
с указанием
контактов**

**Карточка текущего состояния
процесса**

ПА № 1

**Карточка проекта с
утвержденной
методикой расчета
показателей**

Карта идеального состояния процесса

**Результаты
анкетирования № 1**

Список выявленных проблем

**Результаты
анкетирования № 2**

**Карта целевого состояния
процесса**

ПА № 2

**План – график
мероприятий**





Стандарты – основа для обучения и контроля

Работа без стандарта – выполняется каждый раз по-разному, отсутствует точка для сравнения и улучшения.

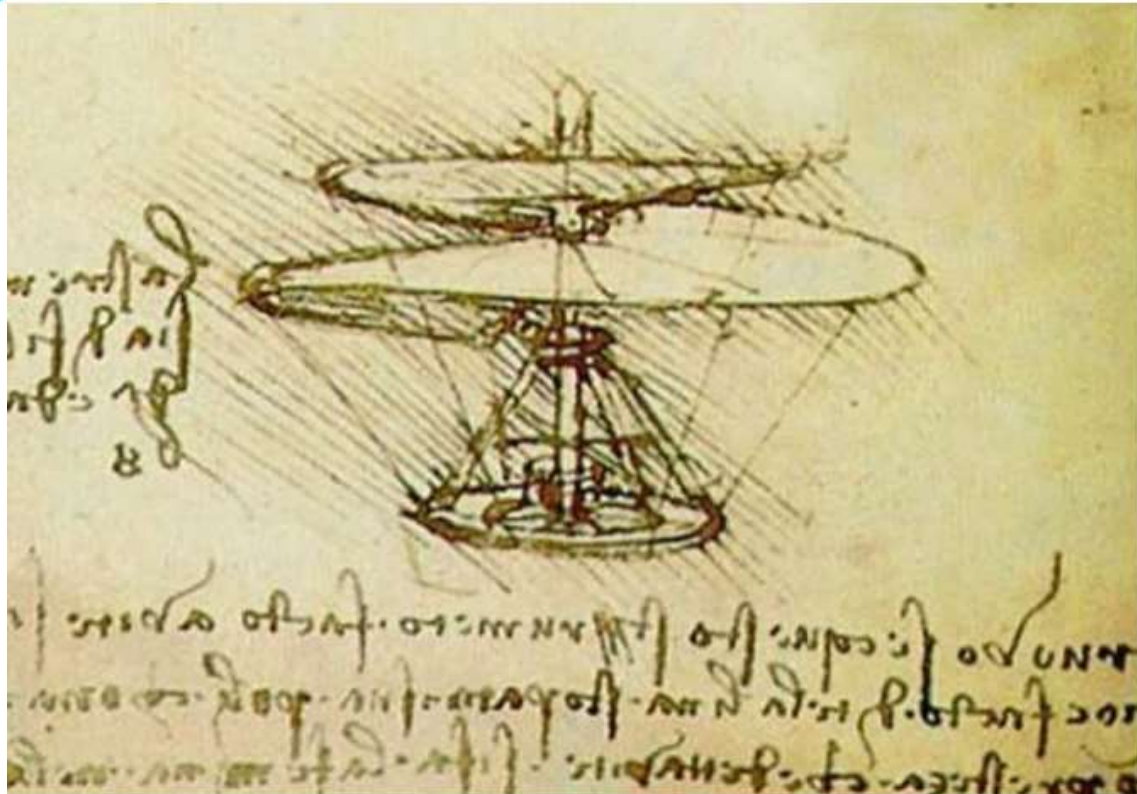


Стандарт – это наиболее эффективный способ выполнения работ. Обеспечивает сохранение определенного уровня и улучшения

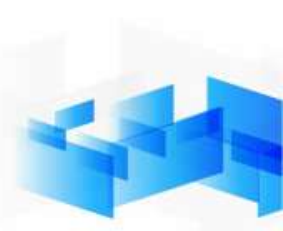




Визуализация мышления

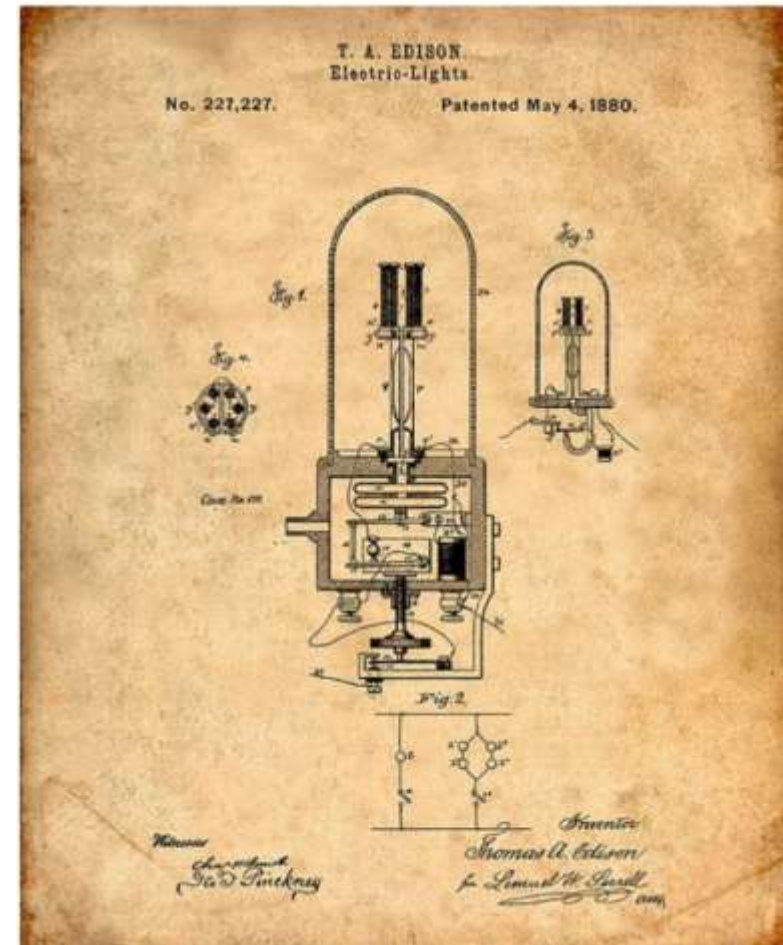
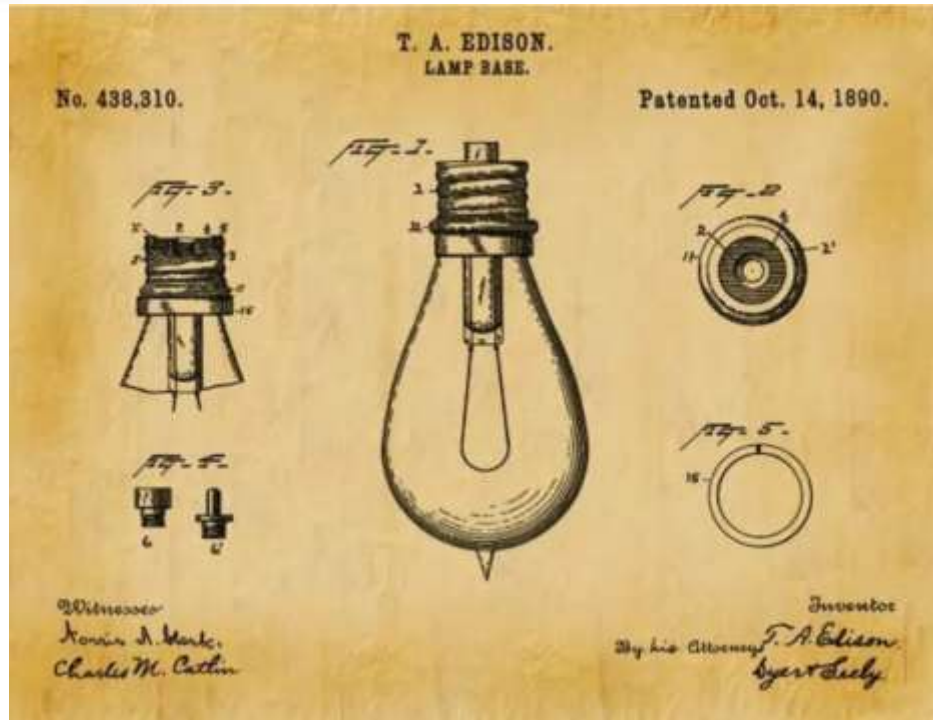


Чертеж: «Воздушный винт» Леонардо да Винчи
«Воздушный винт» — блестящий пример инженерной мысли
Ренессанса, идею которого спустя 500 лет подтвердили
современные инженеры.

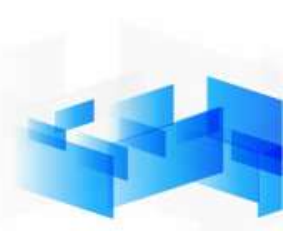




Визуализация мышления



Томас Алва Эдисон - инженер, [изобретатель](#) и [предприниматель](#).
Схемы и чертежи сыграли огромную роль в развитии электротехники — его лампа была первой массовой моделью для широкой публики.





Визуализация мышления





Благодарю за внимание!

