



ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА. ОТКРЫТИЕ ПРОЕКТОВ ПО УЛУЧШЕНИЮ.

- **МКОУ "Начальная школа – детский сад №33 г. Юрги"**

4-6 МЕСЯЦЕВ (max)

Планирование проекта

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ



Фазы реализации проекта:

- Открытие проекта и анализ текущего состояния
- Формирование целевого состояния и плана мероприятий
- Реализация мероприятий по улучшению
- Закрепление результатов и закрытие проекта

Фаза 1 –

Открытие проекта и анализ текущего состояния

- Определение проблемы и выбор темы проекта
- Определение периметра проекта и границ процесса
- Первое анкетирование заказчиков (преимущественно для офисных процессов и процессов оказания услуг)
- Анализ заинтересованных сторон. Формирование команды проекта.
- Разработка паспорта проекта
- Проведение стартового совещания и выпуск организационно-распорядительных документов о реализации проекта
- Организация информационного стенда проекта
- Проведение обучения команды проекта методике реализации проектов и методике картирования потоков

Паспорт проекта

Паспорт лин-проекта

Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Начальная школа – детский сад № 33 г. Юрги»

наименование учреждения

«Переход ОУ от бумажного классного журнала к электронному учету успеваемости и посещаемости»

название лин-проекта

Утверждаю

Алмаева Е.В., директор МКОУ «Начальная школа – детский сад № 33 г. Юрги»

Е.В. Алмаева

Блок 1. Вовлеченные лица в рамки лин-проекта

Общие данные:

Заказчик: Е.В. Алмаева, директор МКОУ «Начальная школа - детский сад № 33 г. Юрги»

Процесс: Переход ОУ к электронному учету успеваемости и посещаемости

Границы процесса: от ликвидации конкретных проблем (дублирования бумажных и электронных журналов) до выхода на новый уровень эффективности и повышения качества образования.

Руководитель проекта: Коурдакова Т.Н., учитель начальных классов

Команда проекта: Булатова К.К., заместитель директора по ВМР,

Колесникова М.В., заместитель директора по УВР,

Блок3 Цели и эффекты:

Наименование цели, единицы измерения	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени на дублирование записей в бумажном и электронных журналах (на один предмет)	35 мин.	5 мин.
Сокращение времени формирования отчетов учителей, администрации школы	2 часа	15 мин

Эффекты:

1. Равномерное распределение нагрузки на учителей
2. Повышение эффективности качества образовательной деятельности ОУ
3. Автоматизированное составление отчетов
4. Оперативная коммуникация с родителями

Блок 2. Обоснование выбора

1. Двойная нагрузка на учителя
2. Необходимость ведения бумажного и электронного журналов
3. Нарушения, допущенные при ведении классного журнала (исправления, пропуск даты, отсутствие записей темы урока и т.д.), ведут к дисциплинарному взысканию за невыполнение должностных обязанностей
4. Отсутствие локальных нормативных актов, обеспечивающих переход на ЭЖ

Блок 4. Сроки

1. Согласование паспорта лин-проекта – 10.06.19
2. Картирование текущего состояния-01.07.19
3. Анализ проблем и потерь- с 10.06 .2019 по 01.07 2019
4. Составление карты целевого состояния- с 01.07.2019 по 10.07.2019
5. Разработка плана мероприятий - с 10.07.2019-20.07.2019
6. Защита плана мероприятий перед заказчиком – 25.07. 2019
7. Внедрение улучшений – с 01.08.2019 по 01.09.2019
8. Мониторинг результатов -с 01.09.2019. - по 30.09.2019
9. Закрытие лин-проекта- 01.10.2019
10. Мониторинг стабильности достигнутых результатов с 01.10.2019 по 15.12.19

Формат стенда проекта

Цели проекта

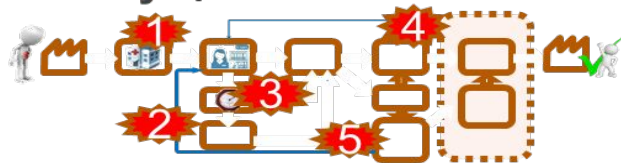
1.....
2.....

Команда проекта

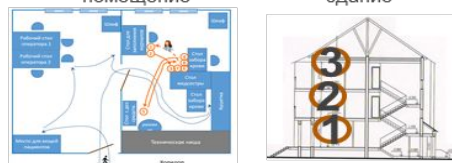
1.....
2.....

Название проекта.....

Текущее состояние

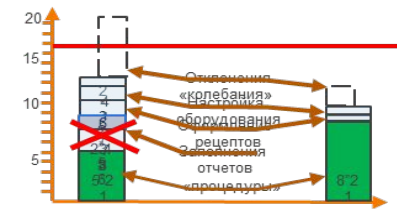


ПЛАНИРОВКА



Хронометражи

1..... 23
2..... 56
3..... 457
4..... 53



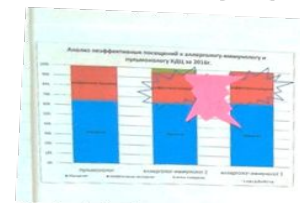
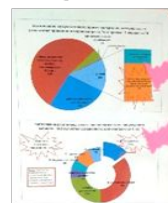
Проблемы

- 1 - Ожидание в очереди
- 2 - Пересдача анализов
- 3 - Ожидание талонов
- 4
- 5

Решения

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Диаграммы и справочная информация



Целевое состояние



Целевая ПЛАНИРОВКА



Разработанные СТАНДАРТЫ Нормативные документы



Показатель

Было

Цель

Время от входа
до выхода
из поликлиники

3 часа
38 минут

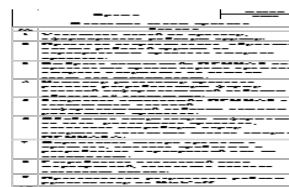
1 час
47 минут

Пациентов
в смену

18

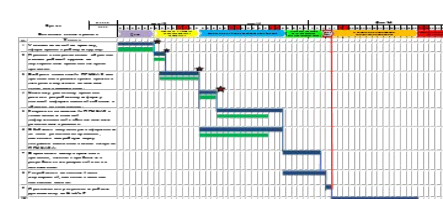
35

План график



Мониторинг

План график



Фаза 2 - Формирование целевого состояния и плана мероприятий

- Составление карты потока текущего состояния
- Сбор фактических данных
- Анализ выявленных потерь и проблем
- Оцифровка целей проекта, их корректировка на базе результатов анализа текущего состояния
- Разработка карты потока целевого состояния (и идеального состояния для проектов по оптимизации потоков)
- Определение путей достижения целевого (идеального) состояния и целевых показателей процесса
- Анализ влияния предлагаемых решений, определение рисков при реализации проекта и методов управления ими
- Разработка плана мероприятий по достижению целевого (идеального) состояния и целевых показателей процесса

4-6 МЕСЯЦЕВ (max)

Планирование проекта

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ



Фаза 3 –

Реализация мероприятий по улучшению

- Выполнение плана мероприятий по достижению целевого (идеального) состояния и целевых показателей процесса
- Мониторинг целевых показателей проекта и промежуточная оценка результатов реализации проекта
- Постоянное обучение проектной команды и участников процесса на местах необходимым методам и инструментам бережливого производства

План мероприятий по устранению проблем

План мероприятий по решению проблем (достижение целевого состояния)

№ п/ п	Наименование мероприятия	Ожидаемые результаты	Сроки	Ответственный
1	утверждение состава рабочей группы	Формирование нормативно-правовой базы для деятельности рабочей группы	Июнь 2019	Алмаева Е.В., директор МКОУ «Начальная школа – детский сад № 33 г. Юрги»
2	Обучение рабочей группы принципам и использованию инструментов БП (бережливого производства).	обученность рабочей группы	Июнь 2019	Алмаева Е.В., директор МКОУ «Начальная школа – детский сад № 33 г. Юрги»
3	Проведение анкетирования всех участников образовательного процесса Оценка текущего состояния системы по вопросам качества, удовлетворенности выявлению приоритетов внедрения БП	Оценка текущего состояния системы	01.07.2019	рабочая группа
4	Разработка механизмов внедрения предложений по улучшению деятельности	Вовлечение работников в процессы изменений	Июль 2019	рабочая группа
5	утверждение: приказа «Об отмене ведения бумажных журналов и переходе на ведение электронных журналов» положение «Об электронном журнале ОУ»	формирование нормативно-правовой базы	С 01.08.по 01.09.2019	Алмаева Е.В., директор МКОУ «Начальная школа – детский сад № 33 г. Юрги»
6	Тиражирование успешного опыта внедрения на различных уровнях	Создание базы лучших практик	Сентябрь 2019	рабочая группа
7	Разработка форм отчетности о ходе внедрения БП	Аудит системы	Сентябрь 2019	рабочая группа

Фаза 4 – Закрепление результатов и закрытие проекта

- Мониторинг достигнутых результатов
- Второе анкетирование заказчиков (преимущественно для офисных процессов и процессов оказания услуг)
- Закрепление результатов проекта в стандартах
- Оценка результатов проекта и проведение завершающего совещания
- Обратная связь и поощрение
- Планирование мониторинга стабильности достигнутых результатов

Дорожная карта проекта

Указывается кем и когда согласована и утверждена.

№	Мероприятия	26.04 - 01.05	02.05 - 14.05	15.05 - 31.05	01.06 - 14.06	15.06 - 30.06	01.07 - 14.07	15.07 - 31.07	01.08 - 15.08	16.08 - 01.09
1.	Подготовка к открытию проекта									
2.	Обучение команды региональных министерств принципам бережливого производства									
3.	Создание Проектного офиса в регионе									
4.	Согласование направлений реализации проекта в пилотных организациях									
5.	Разработка системы мониторинга реализации проекта									
6.	Оценка результатов пилотных проектов и определение лучших практик для тиражирования									
7.	Организация работ по тиражированию проекта									
8.	Популяризация проекта в средствах массовой информации									

Подпись разработчика



Паспорт проекта. Название проекта

Блок 1. Вовлеченные лица в рамки лин-проекта

Общие данные:

Заказчик: Е.В. Алмаева, директор МКОУ «Начальная школа-детский сад № 33 г. Юрги»

Процесс: сокращение расхода времени медицинской сестры на организацию сбора медицинских данных обучающихся

Границы процесса: от сбора данных медицинских показателей обучающихся до формирования отчетности

Руководитель проекта: Ворошилова О.А., медицинская сестра МКОУ «Начальная школа - детский сад № 33 г. Юрги»

Команда проекта: Погосян Г.Г., медсестра, Кострова Е.В., медсестра, Аксенова Н.Ю., воспитатель, Титкова Н.Н., учитель начальных классов

Заказчик проекта – должностное лицо, заинтересованное в повышении эффективности процесса, утверждающее карточку проекта, план мероприятий по оптимизации процесса, принимающее результаты проекта, отвечающее за обеспечение проекта ресурсами и решение вопросов, выходящих за рамки полномочий руководителя проекта (например, директор или главный врач медицинской организации).

Процесс – совокупность операций и шагов, направленных на создание продукта/услуги для внутреннего и/или внешнего заказчика.

Границы процесса – начальный и конечный этап процесса/фрагмента процесса, в котором будут проводиться улучшения и замеры целевых показателей.

Руководитель проекта – лицо, ответственное за оперативное управление Проектом, достижение целей Проекта, своевременное и точное информирование заказчика проекта о ходе Проекта, соблюдение сроков и формирование отчетности по результатам реализации этапов Проекта.

Команда проекта – исполнители Проекта, выполняющие работу по планированию и организации этапов реализации Проекта.

Дополнительно:

1. При защите паспорта проекта и результатов проекта, желательно присутствие Заказчиков процесса.
2. Владелец процесса чаще всего лицо принимающее результаты проекта.

Данный блок является стандартным и не может изменяться, не допускаются дополнительные роли





В данном блоке указывается ключевой риск – событие, которое может произойти (например, срыв сроков, штрафные санкции), если выбранный процесс не будет оптимизирован.

В блоке рекомендуется отразить следующие аспекты:

1. Влияние на цели/задачи.
2. Масштаб процесса (кросс-функциональность).
3. Трудоемкость процесса.
4. Неудовлетворенность заказчиков.



Блок 2. Обоснование выбора

Условия хранения медицинской документации не соответствуют нормам
Неточные данные о текущем состоянии заболеваемости обучающихся в период карантинных мероприятий
Неэффективное распределение времени работы медицинской сестры

Справочно: грамотное обоснование проекта способствует формулировке объективных и амбициозных целей, осуществлению своевременной защиты карточки проекта

Правильное обоснование проекта, поможет:

Сформулировать правильные и амбициозные цели
Снизить количество вопросов при защите карточки проекта



Цели должны быть:

1. **КОНКРЕТНЫМИ**
2. **ИЗМЕРИМЫМИ**
3. **ДОСТИЖИМЫМИ**
4. **АКТУАЛЬНЫМИ**
5. **ОГРАНИЧЕННЫМИ ВО ВРЕМЕНИ**



Блок 3 Цели и эффекты:

Эффекты:

1. Равномерное распределение рабочего времени медицинской сестры;
2. Повышение эффективности и результативности работы медицинской сестры;
3. Ведение оперативной статистики медицинских данных обучающихся
4. Разработка и внедрение системы хранения медицинских данных обучающихся;
- 5 Стандартизация алгоритма сдачи текущих отчетов

Цели не должны содержать:

1. Мероприятий, направленных на улучшение процесса (например, разгрузка регистратуры, оптимизация работы врача-специалиста, выделение дополнительного времени на обслуживание пациента и т.п.).
2. «Лозунгов» (например, повысить эффективность работы персонала, разработать планы по увеличению дозвона в Call-центр, запись на прием в минимально короткие сроки и т.п.).



Важно: если продолжительность проекта до 12 и более месяце, его необходимо «разбить» на полугодия и к каждому 6-ти месячному периоду рассчитать и поставить цели.

Ключевые события и сроки

Эффективная/рекомендуемая продолжительность проекта – 4-6 месяцев.

Выделяют следующие фазы проекта:

Фаза 1 «Открытие и подготовка проекта» – 2-3 недели;

Фаза 2 «Диагностика и целевое состояние» – 4-5 недель;

Фаза 3 «Внедрение» – 6-8 недель;

Фаза 4 «Анализ и исправления ошибок» – 3-4 недели;

Фаза 5 «Закрепление результатов и закрытие проекта» – 4 недели

Даты необходимо указывать в формате «с ... до ...» в целях возможности последующего мониторинга.

Данный блок является стандартным и не подлежит каким-либо изменениям, недопустимо исключать или добавлять ключевые события.

Блок 4. Сроки

1. Согласование паспорта лин-проекта – с 09.03.20 по 13.03.20
2. Картирование текущего состояния- с 16.03.20 по 18.03.20
3. Анализ проблем и потерь- с 18.03.20 по 27.03.20
4. Составление карты целевого состояния- с 30.03.20 по 07.04.20
5. Разработка плана мероприятий - с 08.04.20 по 15.04.20
6. Защита плана мероприятий перед заказчиком – 16.04.20
7. Внедрение улучшений – с 20.04.20 по 20.05.20
8. Мониторинг результатов - с 21.05.20. по 21.05.20
9. Закрытие лин-проекта- 22.05.20
10. Мониторинг стабильности достигнутых результатов с 01.06.20 по 01.08.20



Паспорт лин-проекта

Муниципальное казенное общеобразовательное учреждение «Начальная школа – детский сад № 33 г. Юрги»
«Сокращение времени на сбор и обработку медицинских данных»

Утверждаю

Алмаева Е.В., директор МКОУ «Начальная школа – детский сад № 33 г. Юрги»

Е.В. Алмаева

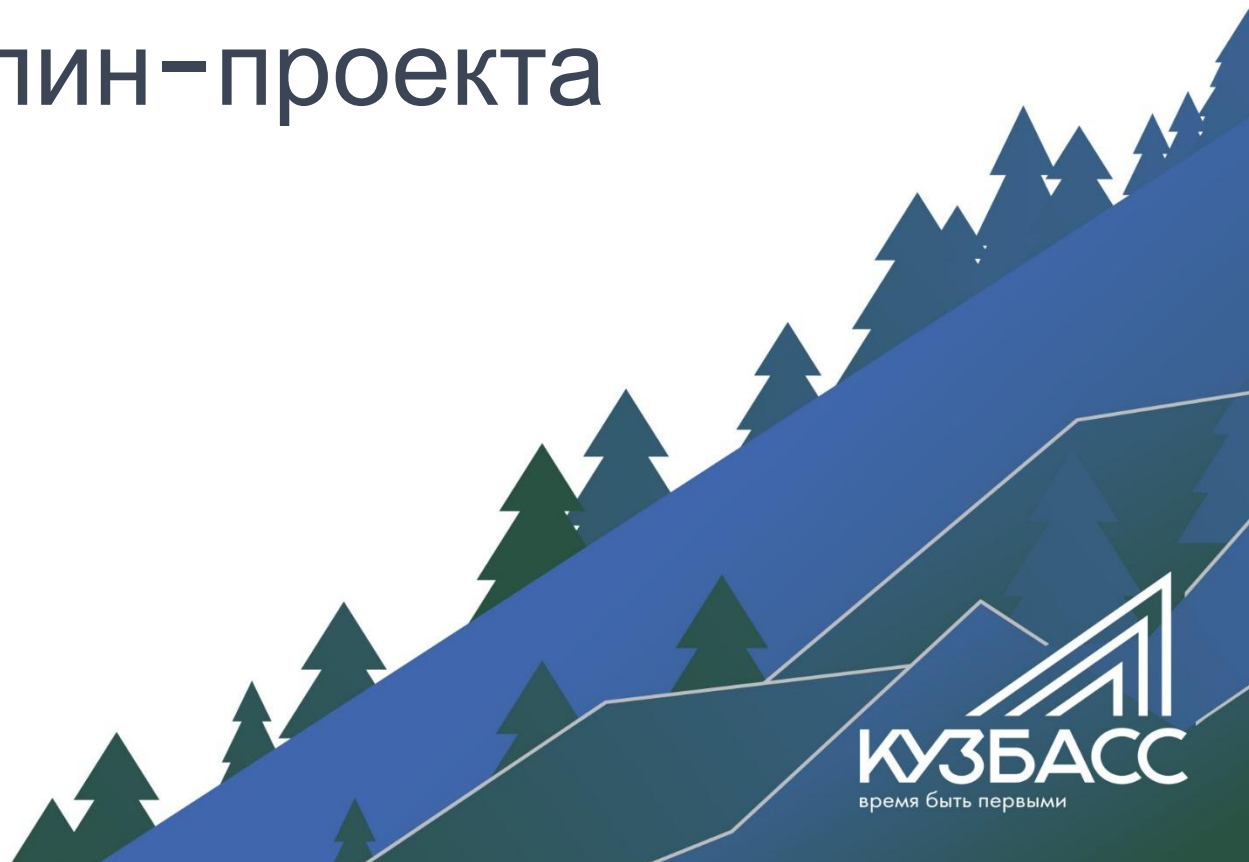
Блок 1. Вовлеченные лица в рамки лин-проекта			Блок 2. Обоснование выбора										
Общие данные: Заказчик: Е.В. Алмаева, директор МКОУ «Начальная школа- детский сад № 33 г. Юрги» Процесс: сокращение расхода времени медицинской сестры на организацию сбора медицинских данных обучающихся Границы процесса: от сбора данных медицинских показателей обучающихся до формирования отчетности Руководитель проекта: Ворошилова О.А., медицинская сестра МКОУ «Начальная школа - детский сад № 33 г. Юрги: Команда проекта: Погосян Г.Г., медсестра, Кострова Е.В., медсестра, Аксенова Н.Ю., воспитатель, Титкова Н.Н., учитель начальных классов			- Условия хранения медицинской документации не соответствуют нормам - Неточные данные о текущем состоянии заболеваемости обучающихся в период карантинных мероприятий - Неэффективное распределение времени работы медицинской сестры										
Блок 3 Цели и эффекты: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Наименование цели, единицы измерения</th> <th>Текущий показатель</th> <th>Целевой показатель</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Сокращение времени на сбор статистических медицинских данных обучающихся</td> <td>35 мин</td> <td>5 мин</td> </tr> <tr> <td>Оптимизация работы медицинской сестры по обработке медицинских данных</td> <td>55 мин</td> <td>15 мин</td> </tr> </tbody> </table> Эффекты: - Равномерное распределение рабочего времени медицинской сестры; - Повышение эффективности и результативности работы медицинской сестры; - Ведение оперативной статистики медицинских данных обучающихся - Разработка и внедрение системы хранения медицинских данных обучающихся; - Стандартизация алгоритма сдачи текущих отчетов			Наименование цели, единицы измерения	Текущий показатель	Целевой показатель	Сокращение времени на сбор статистических медицинских данных обучающихся	35 мин	5 мин	Оптимизация работы медицинской сестры по обработке медицинских данных	55 мин	15 мин	Блок 4. Сроки - Согласование паспорта лин-проекта – с 09.03.20 по 13.03.20 - Картирование текущего состояния- с 16.03.20 по 18.03.20 - Анализ проблем и потерь- с 18.03.20 по 27.03.20 - Составление карты целевого состояния- с 30.03.20 по 07.04.20 - Разработка плана мероприятий - с 08.04.20 по 15.04.20 - Защита плана мероприятий перед заказчиком – 16.04.20 - Внедрение улучшений – с 20.04.20 по 20.05.20 - Мониторинг результатов - с 21.05.20. по 21.05.20 - Закрытие лин-проекта- 22.05.20 - Мониторинг стабильности достигнутых результатов с 01.06.20 по 01.08.20	
Наименование цели, единицы измерения	Текущий показатель	Целевой показатель											
Сокращение времени на сбор статистических медицинских данных обучающихся	35 мин	5 мин											
Оптимизация работы медицинской сестры по обработке медицинских данных	55 мин	15 мин											

Карточка ПСР-ПРОЕКТА

1. Вовлеченные лица и рамки проекта Заказчик проекта: Руководитель проекта: Руководитель проекта: Команда проекта:	2. Обоснование выбора 1. 2. 3.						
3. Цели и планируемый эффект <table border="1"> <thead> <tr> <th>Наименование цели</th> <th>Текущий показатель</th> <th>Целевой показатель</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>цель</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель	цель			4. Ключевые события проекта 1. Сдача проекта – 2. Диагностика и анализ текущего состояния – «Разработка текущего карты проекта» – «Формирование карты МЭ1» – «Разработка плана мероприятий» – 3. Внедрение улучшений – «Согласование плана мероприятий» – 4. Внедрение улучшений и оценка результатов – «Промокационная карта МЭ2» – 5. Закрытие проекта –
Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель					
цель							



Типичные ошибки составлению паспорта лин-проекта



Паспорт проекта

10

Форма паспорта лин-проекта

базисное структурное подразделение Администрации Кемеровской области, исполнительного органа государственной власти Кемеровской области, органа местного самоуправления муниципального образования Кемеровской области

(наименование лин-проекта)



УТВЕРЖДАЮ

(ФИО, должность руководителя заказчика лин-проекта)

(подпись)

(И.О. Фамилия)

Общие данные:			Обоснование:	
Заказчик: _____			1. _____ _____ _____ _____	
Процесс: _____				
Границы процесса: _____				
Руководитель лин-проекта: _____				
Команда лин-проекта: _____				
Цели и эффекты:				
Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель	Сроки:	
			1. Согласование паспорта лин-проекта - «__» ____ г.	
			2. Картирование текущего состояния (с «__» ____ г. по «__» ____ г.)	
			3. Анализ проблем и потерь (с «__» ____ г. по «__» ____ г.)	
			4. Составление карты целевого состояния (с «__» ____ г. по «__» ____ г.)	
			5. Разработка плана мероприятий (с «__» ____ г. по «__» ____ г.)	
			6. Защита плана мероприятий перед заказчиком (с «__» ____ г. по «__» ____ г.)	
			7. Внедрение улучшений (с «__» ____ г. по «__» ____ г.)	
			8. Мониторинг результатов (с «__» ____ г. по «__» ____ г.)	
			9. Закрытие лин-проекта («__» ____ г.)	
			10. Мониторинг стабильности достигнутых результатов («__» ____ г.)	
Эффекты: _____				

Название проекта

Не верно

Паспорт лин-проекта

МАДОУ №2

(наименование структурного подразделения Администрации Кемеровской области, исполнительного органа государственной власти Кемеровской области, органа местного самоуправления муниципального образования Кемеровской области)

Оптимизация финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации

(название лин-проекта)

Паспорт лин- проекта

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение

«Детский сад №63 «Лесная полянка» города Белово»

Правильно

Паспорт лин-проекта

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение **Анжеро-Судженского городского округа «Основная общеобразовательная школа № 8»**

(наименование структурного подразделения Администрации Кемеровской области, исполнительного органа государственной власти Кемеровской области, органа местного самоуправления муниципального образования Кемеровской области)

Сокращение времени подготовки учителя к уроку

(название лин-проекта)

Общие данные

Не верно

Процесс: Внедрение принципов «Бережливого производства» в практику работы детского сада с целью повышения эффективности воспитательно-образовательного процесса и улучшения качества услуг в ДОО.

Границы процесса: ежедневно с 07.00 – 19.00 часов

Правильно

Процесс: Подготовка и направление запросов для формирования отчета об итогах социально-экономического развития города Кемерово

Границы процесса: от формирования письма - запроса до отправки его исполнителю (владельцу информации)

Обоснование

Не верно

1. Наличие потерь времени при выполнении ежедневных операций детьми и педагогами в режимных моментах;
2. Использование рабочих мест сотрудниками ДОО не достаточно рационально;
3. Использование коридоров, холлов, лестничных площадок ДОО не достаточно рационально.

Правильно

Обоснование:

1. Длительный процесс составления технологических карт непрерывной образовательной деятельности.

Цели и эффекты

Не верно

Наименование цели, единицы измерения	Текущий показатель	Целевой показатель
Повышение эффективности расходования финансовых средств образовательной организации (перераспределение сэкономленных средств на оснащение и содержание организации)	Отсутствие экономии финансовых средств	Наличие экономии финансовых средств и перераспределение их на оснащение и содержание организации

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение объёма запрашиваемой документации	100%	80%
Сокращение времени на предоставление отчетности (при расчете учитывается время, необходимое на оформление, согласование и утверждение одного отчета)	100%	70%

Эффекты:

1. Сокращение количества запрашиваемых документов в ОУ на 20%
2. Сокращение времени от момента начала создания документа до момента сдачи требуемого документа на 30%

Цели и эффекты

Правильно

Сокращение временных затрат педагогов на подготовку к аттестационным испытаниям	113ч. 41 мин.	52 ч. 31 мин.	
Сокращение времени заполнения и сдачи информации администратору школы		7 дней	2дня

Повышение удовлетворенности учащихся и родителей.

Сроки

Сроки.

1. Согласование паспорта лин-проекта – «16» июля 2019 г.
2. Картирование текущего состояния (с «16» июля 2019 г. по «18»июля 2019 г.)
3. Анализ проблем и потерь (с «16» июля 2019 г. по «18» июля 2019 года.)
4. Составление карты целевого состояния с «16» июля 2019 г. по «18» июля 2019 года.
5. Разработка плана мероприятий «18» июля 2019 г.
6. Защита плана мероприятий «19» июля 2019 г
7. Внедрение улучшений (с «19» июля 2019 г. по «23 августа 2019г.)
8. Мониторинг результатов (с «26»_августа_2019г. по «29» августа 2019 г.)
9. Заккрытие лин-проекта («30» августа 2019 г.)
10. Мониторинг стабильности достигнутых результатов (с «31 августа по 02 сентября 2019 года.

«Фабрика Идей»



Идеи для проектов:

1. Совершенствование процесса электронного документооборота между сотрудниками учреждения.
2. Оптимизация процесса размещения новостей на сайте учреждения.
3. Оптимизация процесса адаптации детей раннего возраста к ДОУ.
4. Оптимизация процесса подготовки единого классного часа классным руководителем.
5. Оптимизация временных затрат при сборе на прогулку.
6. Оптимизация процесса повышения востребованности платных услуг.
7. Оптимизация процесса приема и передачи информации работниками учреждения.
8. Оптимизация процесса подготовки и согласования внеклассного (сценария) мероприятия.
9. Оптимизация работы кабинета здорового ребенка в учреждении.
0. Создание стандартов рабочих мест воспитателя и младшего воспитателя в ДОУ.
1. Сокращение времени на поиск костюмов к утренникам.



Приглашаем к сотрудничеству

- school-sad33@mail.ru
- http://school-sad33.ucoz.ru/index/sport_bez_granic/0-154

