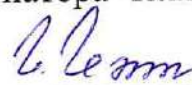


УТВЕРЖДАЮ  
первый заместитель  
Губернатора Челябинской области



И.А. Гехт

«30» сентября 2021 г.

Положение  
по внедрению бережливых технологий в системе образования  
Челябинской области

I. Общие положения

1. Настоящее Положение по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области (далее именуется – Положение) разработано в соответствии с Планом мероприятий («Дорожная карта») по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области на период 2021-2025 годы (утвержден Губернатором Челябинской области 4 августа 2021 года) и определяет условия, порядок внедрения бережливых технологий в муниципальных органах управления образования Челябинской области, образовательных организациях Челябинской области (далее именуются соответственно – муниципальные органы управления образования, образовательные организации).

2. Бережливые технологии в системе образования Челябинской области внедряются посредством реализации проектов по оптимизации ведомственных процессов и устранению всех видов потерь ресурсов в деятельности муниципальных органов управления образования, образовательных организаций с применением принципов, ценностей и инструментов бережливого производства, а также посредством формирования бережливой среды и бережливого мышления у сотрудников и обучающихся образовательных организаций Челябинской области (далее именуются – Проекты).

3. Настоящее Положение учитывает общие подходы к организации работ по внедрению бережливых технологий в системе образования, установленные Национальным стандартом «Бережливое производство» и Положением о комплексной системе бережливого управления в органах исполнительной власти Челябинской области, органах местного самоуправления муниципальных образований Челябинской области и подведомственных им учреждениях (утвержден первым заместителем Губернатора Челябинской области В.В. Маминым 21 июля 2020 года).

4. Настоящее Положение разработано в целях:  
внедрения системы постоянных улучшений образовательного и управленческого процессов, снижения потерь ресурсов, затрачиваемых на их реализацию;

оказания организационно-методической помощи и обеспечения единого подхода в реализации Проектов;

повышения удовлетворенности граждан деятельностью органов управления образования и образовательных организаций.

## II. Руководство и обеспечение внедрения бережливых технологий в системе образования Челябинской области

5. Общее руководство организацией работ по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области осуществляет Координационный совет по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области (далее – Координационный совет). Его задачи, права и порядок работы определены Положением о Координационном совете по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области (утверждено первым заместителем Губернатора Челябинской области И.А. Гехт 9 августа 2021 года).

Полномочия по управлению проектом по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области (далее именуется – проект «Бережливое образование») определены Функциональной структурой управления проектом по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области (приложение 1 к настоящему Положению).

6. Уполномоченным органом, осуществляющим методическое и организационное сопровождение реализации проекта «Бережливое образование» является государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Челябинский институт развития профессионального образования», подведомственное Министерству образования и науки Челябинской области (далее - Уполномоченный орган).

7. Ответственность за внедрение бережливых технологий в деятельность муниципальных органов управления образования, образовательных организаций несут их руководители (далее именуются – руководители).

8. В целях реализации проекта «Бережливое образование» в Министерстве образования и науки Челябинской области и в муниципальных органах управления образования назначаются лидеры изменений, замещающие должности не ниже заместителя руководителя, обладающие соответствующими компетенциями, а также создаются проектные офисы.

9. Лидер изменений:

1) оказывает всестороннее содействие внедрению инструментов бережливого управления;

2) осуществляет формирование и развитие культуры бережливого управления;

3) осуществляет анализ лучших практик, опыта внедрения бережливого управления, подготовку рекомендаций по их распространению;

4) проводит анализ процессов в муниципальном органе управления образования, образовательной организации и осуществляет планирование их изменений и улучшений с применением технологий бережливого управления;

5) осуществляет взаимодействие с Уполномоченным органом по вопросам внедрения бережливого управления;

6) обеспечивает подготовку и внесение в Уполномоченный орган предложений по открытию Проектов;

7) может принимать участие в реализации Проектов, реализуемых в муниципальном органе управления образования или в подведомственных образовательных организациях, в том числе в качестве руководителя Проекта;

8) осуществляет организационную и консультативную помощь проектным командам, созданным в образовательных организациях;

9) принимает участие в оценке эффективности и результативности деятельности проектных команд, созданных в образовательных организациях;

10) принимает участие в контроле хода реализации Проектов;

11) обеспечивает и поддерживает закрепление и тиражирование положительных результатов реализованных Проектов;

12) в случае необходимости при реализации Проекта вносит предложения руководителю о привлечении иных организаций для выполнения работ и услуг в рамках Проекта в установленном законодательством Российской Федерации порядке.

10. Проектные офисы создаются в Министерстве образования и науки Челябинской области, муниципальных органах управления образования и являются постоянно действующими коллегиальными органами, созданными в целях принятия решений в части запуска и реализации Проектов, формирования бережливой среды и бережливого мышления обучающихся образовательных организаций.

Руководителем проектного офиса по решению руководителя может быть назначен лидер изменений.

11. Полномочия и состав проектного офиса определяется локальными актами Министерства образования и науки Челябинской области или муниципального органа управления образования.

12. К полномочиям проектного офиса относятся:

разработка и внедрение документации по проектному управлению;

планирование проектной деятельности;

методическая поддержка разработки и экспертиза Проектов на всех этапах их реализации;

контроль реализации Проектов;

аудит итоговой отчетности и архивов по завершенным Проектам;

внедрение, поддержка и развитие системы мотивации участников Проектов;

подготовка материалов для размещения на Интернет – ресурсе «Бережливое образование Челябинской области»

13. К полномочиям руководителя Проекта относятся:

руководство и организационно-методическое сопровождение реализации Проекта;

внесение предложений по основным направлениям реализации Проекта;

обеспечение подготовки необходимой для реализации Проекта документации;

планирование мероприятий по реализации Проекта и участие в их выполнении;

координация и мониторинг реализации мероприятий Проекта;

контроль и оценка эффективности и результативности проекта, деятельности проектных команд.

### III. Реализация Проектов

14. Реализация Проекта осуществляется проектной командой, создаваемой в муниципальном органе управления образования, образовательной организации (далее – проектная команда), и включает в себя следующие этапы:

- инициация Проекта;
- профессиональное развитие команды Проекта по вопросам бережливого управления;
- картирование процесса;
- формирование плана мероприятий по реализации Проекта;
- выполнение плана мероприятий по реализации Проекта;
- закрытие Проекта.

#### Инициация Проекта

15. Старт сбора инициатив по открытию Проектов (далее именуется – инициативы) осуществляется Министерством образования и науки Челябинской области посредством направления соответствующего запроса в адрес руководителей подведомственных образовательных организаций и глав муниципальных образований Челябинской области.

16. Руководители подведомственных Министерству образования и науки Челябинской области образовательных организаций и главы муниципальных образований Челябинской области обеспечивают процесс формирования инициатив.

Инициатива должна соответствовать следующим условиям:

повышение эффективности и результативности деятельности муниципальных органов управления образования, образовательных организаций в результате реализации Проекта;

снижение потерь и экономия ресурсов в результате реализации Проекта;

отсутствие необходимости в дополнительных финансовых затратах на реализацию Проекта;

постоянный характер реализации процесса, предлагаемого к оптимизации.

17. Инициированные к открытию Проекты направляются в виде карт Проектов:

руководителями муниципальных образовательных организаций - в проектные офисы, созданные в муниципальных органах управления образования;

руководителями подведомственных Министерству образования и науки

Челябинской области образовательных организаций - в Уполномоченный орган.

Форма карты Проекта приведена в приложении 2 к настоящему Положению.

18. В течение 10 рабочих дней Уполномоченный орган или проектные офисы, созданные в муниципальных органах управления образования, рассматривают представленные инициативы по открытию Проектов, проводят анализ ценности и ожидаемых эффектов от их реализации с учетом оценки следующих данных:

- проблемы (причины внедрения), цели и способы их достижения;
- ожидаемые выгоды от реализации Проекта (экономия ресурсов, повышение производительности труда и другие);
- временные и финансовые затраты на реализацию Проекта;
- сведения о необходимости автоматизации процессов в рамках Проекта;
- влияние результатов и эффектов от внедрения Проекта на достижение целей и решение задач муниципального органа управления образования, образовательной организации (во взаимосвязи с целевыми показателями национальных, федеральных, региональных проектов и программ).

19. Получившие положительную экспертную оценку Проекты направляются в Координационный совет для утверждения карт Проектов.

20. В случае утверждения карты Проекта готовится ведомственный акт соответствующего муниципального органа управления образования, образовательной организации об открытии Проекта.

Форма ведомственного акта об открытии Проекта представлена в приложении 3 к настоящему Положению.

### Профессиональное развитие команды Проекта

21. В целях обеспечения качества реализуемых Проектов и повышения уровня компетентности членов проектных команд Уполномоченный орган:

- проводит обучение проектных команд основным принципам, инструментам и методам бережливого образования;

- организует мероприятия по профессиональному развитию руководителей и сотрудников муниципальных органов управления образования, образовательных организаций;

- осуществляет разработку методических и информационных материалов по вопросам бережливого управления в системе образования;

- осуществляет информационное сопровождение и актуализацию Интернет-ресурса «Бережливое образование Челябинской области» на сайте Уполномоченного органа (<http://chirpo.ru>).

### Картирование процесса

22. Картирование процесса – это визуальное описание процесса посредством формирования карт текущего и целевого состояния процесса, на которых схематично изображается каждое действие и движение материальных

и информационных потоков в рамках процесса, выявляются проблемы и возможности усовершенствования оптимизируемого процесса, определяется его приближение к оптимальному состоянию.

23. Разработка карт текущего и целевого состояния процесса осуществляется в следующие сроки:

карта текущего состояния процесса – в течение 25 рабочих дней после утверждения карты Проекта;

карта целевого состояния процесса – в течение 10 рабочих дней после разработки карты текущего состояния.

Пример формирования карт текущего и целевого состояния процесса представлен в приложении 4 к настоящему Положению.

24. В целях обеспечения эффективной и быстрой коммуникации на стадии разработки Проекта формируется информационный стенд, на котором по мере разработки последовательно размещаются следующие документы:

- карта Проекта;
- копия ведомственного акта об открытии Проекта и формировании команды Проекта;
- утвержденный план мероприятий по реализации Проекта;
- карты текущего и целевого состояния процесса;
- перечень проблем в рамках реализации процесса, выявленных в ходе разработки карты текущего состояния процесса;
- протоколы заседаний проектной команды, установочных совещаний;
- иные дополнительные материалы.

#### Формирование плана мероприятий по реализации Проекта

25. По итогам составления карты целевого состояния процесса в течение 10 рабочих дней разрабатывается проект плана мероприятий по реализации Проекта (далее именуется – План), состоящий из мероприятий, направленных на устранение выявленных проблем для достижения целевого состояния процесса.

26. Рассмотрение и утверждение Плана осуществляется на заседании проектной команды.

Решения по итогам заседания проектной команды оформляются протоколом, который согласовывается с куратором Проекта и подписывается руководителем Проекта.

В случае выявления несоответствия Плана требованиям к его структуре и содержанию Уполномоченным органом даются рекомендации по доработке Плана.

Требования к структуре и содержанию Плана мероприятий по реализации Проекта представлены в приложении 5 к настоящему Положению.

#### Выполнение плана мероприятий по реализации Проекта

27. Проектная команда осуществляет выполнение мероприятий Плана в установленные сроки.

Ход реализации мероприятий Плана рассматривается на заседаниях проектной команды не реже одного раза в месяц.

28. При необходимости допускается изменение мероприятий Плана, сроков их исполнения, корректировка состава проектной команды по согласованию с руководителем.

Изменения в План утверждаются на заседании проектной команды и оформляются протоколом.

29. По итогам выполнения мероприятий Плана в течении 30 рабочих дней с момента завершения последнего мероприятия Плана проектной командой проводится анализ и оценка достижения целевых показателей Проекта, формируется отчет о результатах реализации Проекта.

### Закрытие Проекта

30. Процедура закрытия Проекта проводится в форме защиты отчетной презентации о результатах и эффективности реализации Проекта (далее именуется – защита отчетной презентации):

проектными офисами, созданными в муниципальных органах управления образования – в отношении Проектов, реализуемых муниципальными образовательными организациями;

Уполномоченным органом – в отношении Проектов, реализуемых подведомственными Министерству образования и науки Челябинской области образовательными организациями.

31. Уполномоченный орган по результатам защиты отчетной презентации принимает решение о степени достижения цели, результата Проекта и о закрытии Проекта, которое учитывает при подготовке предложений по мотивации участников команд Проекта.

32. Требования к процедуре защиты Проекта, структуре и содержанию отчетной презентации по результатам реализации Проекта содержатся в приложении 6 к настоящему Положению.

33. Решение о закрытии Проекта утверждается Координационным советом.

### IV. Тиражирование результатов Проекта

34. Успешный опыт реализации Проектов может использоваться для тиражирования в других муниципальных органах управления образования Челябинской области и образовательных организациях с аналогичными процессами.

Тиражирование Проекта осуществляется посредством:

создания базы лучших практик реализованных Проектов на Интернет-ресурсе «Бережливое образование Челябинской области»;

проведения тематических научно-практических конференций, семинаров, конкурсов и иных мероприятий в системе образования области;

распространения информации о результатах внедрения новых подходов в организации бережливых технологий в научно-педагогических изданиях;

повышения квалификации сотрудников муниципальных органов управления образования и образовательных организаций;  
разработка «коробочных решений», кейсов по оптимизации процессов.

#### V. Формирование бережливой среды и бережливого мышления в системе образования Челябинской области

35. Создание бережливой среды и формирование бережливого мышления у обучающихся в образовательных организациях Челябинской области осуществляется посредством:

- разработки модели личности обучающихся в образовательных организациях со сформированным бережливым мышлением;
- повышения квалификации педагогических и руководящих работников образовательных организаций, работников органов, осуществляющих управление в сфере образования в области бережливых технологий;
- разработки методического обеспечения для внедрения в образовательный процесс симуляционной образовательной технологии «Фабрика процессов»;
- разработки алгоритмов внедрения в образовательных организациях бережливых технологий;
- оказания консультационной помощи образовательным организациям по вопросам внедрения бережливых технологий;
- внедрения в образовательных организациях современных образовательных технологий, обеспечивающих формирование у обучающихся бережливого мышления;
- обобщения и тиражирования результатов внедрения образовательными организациями бережливых технологий;
- разработки, сбора, систематизации и распространения нормативной и методической документации, актуальной информации по вопросам внедрения в системе образования бережливых технологий;
- реализации Проектов в муниципальных органах управления образования и образовательных организациях;
- отслеживания результативности и эффективности (сбора информации и ее анализа) Проектов образовательных организаций по внедрению бережливых технологий.
- активизации форм сотрудничества с родителями воспитанников образовательных учреждений по формированию основ бережливости у учащихся;
- применения инструментов визуализации, направленной на повышение безопасности детей, родителей и сотрудников образовательных учреждений.



Приложение 1  
к Положению по внедрению  
бережливых технологий в системе  
образования Челябинской области

Функциональная структура управления проектом  
по внедрению бережливых технологий в системе образования челябинской  
области

Координационный совет по внедрению бережливых технологий в системе  
образования Челябинской области

Координационный совет по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области (далее – Координационный совет) образован в целях обеспечения общего руководства, координации и контроля за организацией работ по реализации Плана мероприятий («Дорожной карты») по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области на период 2021 – 2025 годы (далее – Дорожная карта).

Управление государственной службы Правительства Челябинской области

Управление государственной службы Правительства Челябинской области осуществляет полномочия объединенного проектного офиса по реализации проекта «Эффективный регион» в Челябинской области.

В рамках реализации проекта «Бережливое образование» Управление государственной службы Правительства Челябинской области:

участвует в методологическом и методическом обеспечении внедрения бережливых технологий в системе образования Челябинской области;

готовит комплексный доклад Губернатору Челябинской области «О ходе реализации проекта «Эффективный регион» с учетом результатов внедрения бережливых технологий в системе образования Челябинской области;

участвует в работе конкурсной комиссии по проведению конкурсов лучших практик внедрения бережливых технологий в образовательных организациях Челябинской области;

содействует государственному бюджетному учреждению дополнительного профессионального образования «Челябинский институт развития профессионального образования» во внедрении бережливых технологий в системе образования Челябинской области (далее именуется – Уполномоченный орган) в части:

оказания консультативной поддержки участников проекта «Бережливое образование»;

сопровождения проектов по внедрению бережливых технологий (далее именуются – Проекты);

тиражирования лучших результатов реализованных Проектов.

## Министерство образования и науки Челябинской области

В рамках реализации проекта «Бережливое образование» Министерство образования и науки Челябинской области (далее – Министерство образования):

осуществляет организационное обеспечение внедрения бережливых технологий в системе образования Челябинской области;

координирует создание на базе Уполномоченного органа учебно-методического центра по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области (далее именуется – Учебно-методический центр);

осуществляет организационно-техническое обеспечение деятельности Координационного совета;

осуществляет методологическое и методическое обеспечение внедрения бережливых технологий в системе образования Челябинской области;

обеспечивает создание и сопровождение Интернет-ресурса «Бережливое образование Челябинской области»;

инициирует и реализует Проекты в Министерстве образования, подведомственных Министерству образования образовательных организациях;

осуществляет контроль за реализацией проекта «Бережливое образование»;

проводит мониторинг и анализ итогов оценки достижения целевых показателей эффективности и результативности внедрения бережливых технологий в системе образования Челябинской области;

готовит предложения по корректировке мероприятий проекта «Бережливое образование»;

продвигает и популяризирует проект «Бережливое образование»;

организует и проводит конкурс лучших практик внедрения бережливых технологий в образовательной среде;

формирует предложения по рассмотрению актуальных вопросов на заседании Координационного совета.

## Муниципальные органы управления образования

В рамках реализации проекта «Бережливое образование» муниципальные органы управления образования:

создают организационную структуру (проектные офисы, лидеры изменений) по внедрению бережливых технологий в сфере образования в муниципальных органах управления образования и обеспечивают внедрение технологий бережливого управления в сфере образования;

разрабатывают методические материалы по применению бережливых технологий в подведомственных муниципальным органам управления образования организациях;

разрабатывают методологию обучения бережливым технологиям обучающихся при реализации основных и дополнительных образовательных

программ в подведомственных муниципальным органам управления образования организациях;

инициируют и реализуют Проекты в муниципальных органах управления образования;

координируют реализацию Проектов в подведомственных им организациях;

тиражируют лучшие результаты реализованных Проектов.

Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Челябинский институт развития профессионального образования»

В рамках реализации проекта «Бережливое образование» государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Челябинский институт развития профессионального образования»:

осуществляет организационное и методическое обеспечение функционирования Учебно-методического центра;

обеспечивает развитие методологии бережливого образования;

разрабатывает график «вхождения» в проект «Бережливое образование» образовательных организаций Челябинской области, муниципальных органов управления образования;

разрабатывает и реализует образовательные программы дополнительного профессионального образования руководящих и педагогических работников образовательных организаций Челябинской области по обучению основам бережливого управления, формированию бережливой среды и бережливого мышления обучающихся;

организует имитационное обучение («Фабрики процессов») на базе Учебно-методического центра и на базе образовательных организаций Челябинской области («мини-фабрики процессов») по обучению бережливым технологиям обучающихся;

взаимодействует с членами Координационного совета, муниципальными органами управления образования, образовательными организациями и иными заинтересованными организациями, и лицами по вопросам внедрения бережливого образования;

оказывает методологическую и консультативную поддержку муниципальным органам управления образования, образовательным организациям, участвующим в реализации Проектов;

осуществляет организационно-экспертное сопровождение Проектов в муниципальных органах управления образования, образовательных организациях;

формирует и ведет реестр Проектов, реализуемых в системе образования Челябинской области;

обеспечивает создание и сопровождение Интернет-ресурса «Бережливое образование Челябинской области»;

обеспечивает по поручению Министерства образования организационно-технические и методические условия деятельности Координационного совета;

обеспечивает проведение обучающих мероприятий, научно-практических конференций, круглых столов, конкурсов лучших практик в области бережливого образования;

осуществляет мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в деятельность муниципальных органов управления образованием, образовательных организаций и проводит анализ качества реализации Проектов;

оценивает степень достижения результатов Проектов, своевременности их выполнения, а также степень участия отдельных участников Проектов и готовит предложения по их мотивации;

готовит предложения для Координационного совета о закрытии Проектов;

содействует в пределах своих полномочий тиражированию положительного опыта реализации наиболее успешных Проектов на территории Челябинской области;

осуществляет подготовку ежегодного аналитического отчета о реализации проекта «Бережливое образование» в Челябинской области;

осуществляет текущий и последующий контроль за соблюдением стандартов и достигнутых показателей оптимизированных процессов в рамках реализованных Проектов;

участвуют в организации и проведении конкурса лучших практик внедрения бережливых технологий в образовательных организациях Челябинской области;

осуществляет подготовку аналитической информации о результатах внедрения бережливых технологий в системе образования Челябинской области.

#### Образовательные организации Челябинской области

В рамках реализации проекта «Бережливое образование» образовательные организации Челябинской области:

обеспечивают внедрение бережливых технологий в образовательных организациях Челябинской области;

формируют бережливую образовательную среду и бережливое мышление воспитанников и обучающихся в образовательных организациях Челябинской области;

разрабатывают и реализуют основные и дополнительные образовательные программы, курсы и иные формы и программы обучения соответствующие образовательные модули, способствующие формированию у обучающихся бережливого мышления;

реализуют имитационное обучение бережливым технологиям обучающихся;

создают проектные команды по внедрению бережливых технологий в образовательных организациях и обеспечивают внедрение технологий бережливого управления в образовательных организациях;

организуют рациональное и комфортное учебное и рабочее пространство обучающихся и сотрудников образовательных организаций Челябинской области с использованием бережливых инструментов;

инициируют и реализуют Проекты в образовательных организациях Челябинской области;

тиражируют лучшие результаты реализованных Проектов в образовательных организациях Челябинской области;

применяют бережливые инструменты в текущей и внеурочной деятельности;

осуществляют информационное сопровождение и освещение процесса и результатов внедрения бережливых технологий в образовательных организациях Челябинской области;

участвуют в формировании сетевых сообществ «Бережливый детский сад», «Бережливая школа», «Бережливый колледж», «Бережливый ВУЗ» и т.д.



### Карточка проекта «**Наименование проекта**»

(наименование проекта начинается со слов «Оптимизация процесса ...», далее указывается процесс, который планируется изменить в рамках проекта, с указанием наименования органа исполнительной власти Челябинской области, органа местного самоуправления муниципального образования Челябинской области или подведомственного учреждения, в котором реализуется проект)

Приложение 2  
к Положению по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области

Утверждено:

Первый заместитель Губернатора  
Челябинской области

Министр образования и науки  
Челябинской области

\_\_\_\_\_ / И.А. Гехт

\_\_\_\_\_ / А.И. Кузнецов

#### **1. Вовлеченные лица и рамки проекта**

**Заказчик процесса:** кто является потребителем результатов проекта и заинтересован в его результатах

**Владелец процесса:** руководитель учреждения, осуществляющий руководство процессом, ответственный за его результат и эффективность, а также способный повлиять на его реализацию Ф.И.О. (полностью) – должность

**Периметр проекта:** учреждение или структурные подразделения учреждения, где реализуется проект

**Границы процесса:** указать с чего начинается и чем заканчивается рассматриваемая в проекте часть процесса (момент входа и выхода процесса)

**Руководитель проекта:** Ф.И.О. (полностью) – должность

**Команда проекта:** Ф.И.О. (полностью) – должность (участников рабочей группы по реализации проекта), при необходимости по согласованию можно указывать сотрудников иных учреждений.

#### **2. Обоснование выбора**

**Ключевой риск:** что произойдет, если проект не будет реализован (риск невыполнения/неэффективного выполнения определенных полномочий/функций, частью которых является данный процесс)

**Последствия:** негативный результат невыполнения/неэффективного выполнения определенных полномочий /функций, частью которых является данный процесс

**Причины возникновения:** существующие проблемы процесса

**Ценность для заказчика:** чем реализация данного проекта поможет заказчику (показать важность оптимизации данного процесса в рамках выполнения определенных полномочий /функций, частью которых является данный процесс)

#### **3. Плановый эффект**

Наименование показателя	Текущий показатель	Целевой показатель
	<i>Если указываются дни, то рекомендуется выражать в рабочих днях</i>	

#### **4. Ключевые события проекта**

1. Старт проекта – дата утверждения карточки проекта (заполняется в день утверждения)
2. Диагностика и разработка целевого состояния процесса – диапазон времени (45 рабочих дней после п.1)  
разработка карты текущего состояния процесса – диапазон времени (в течение 25 рабочих дней после п.1);  
разработка карты целевого состояния процесса – диапазон времени (в течение 10 рабочих дней после составления карты текущего состояния процесса)  
разработка плана реализации проекта – диапазон времени (в течение 10 рабочих дней после составления карты целевого состояния процесса)
3. Установочное совещание по защите подходов оптимизации процесса – диапазон времени (в течение 5 рабочих дней после п.2)
4. Внедрение улучшений – диапазон времени (до 45 рабочих дней после п.3) (срок может быть увеличен при наличии объективных причин и по согласованию с Уполномоченным органом)
5. Анализ и оценка достижения целевых показателей проекта – диапазон времени (до 25 рабочих дней после п.4)
6. Защита и закрытие проекта – диапазон времени (до 25 рабочих после п.4.)

Согласовано:

Заместитель руководителя Аппарата  
Губернатора и Правительства  
Челябинской области – начальник  
Управления государственной службы  
Правительства Челябинской области

\_\_\_\_\_ / Т.Н. Язовских

Согласовано:

Ректор государственного бюджетного  
учреждения дополнительного  
профессионального образования  
«Челябинский институт развития  
профессионального образования»

\_\_\_\_\_ / Е.П. Сичинский

Приложение 3  
к Положению о внедрении  
бережливых технологий в системе  
образования Челябинской области

Форма ведомственного акта (приказа) об открытии проекта  
и о создании рабочей группы по реализации проекта с применением технологий  
бережливого управления в системе образования Челябинской области

**П Р И К А З**

№ \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

«О реализации проектов с применением  
бережливых технологий в системе  
образования Челябинской области

В целях реализации проектов с применением технологий бережливого управления в системе образования Челябинской области:

1. Приступить к реализации проекта (указать наименование проекта) с применением технологий бережливого управления (далее – проект) с « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ года по с « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.

2. Назначить руководителем проекта: (указать фамилию, имя, отчество, должность лица, ответственного за реализацию проекта).

3. Создать рабочую группу по реализации проекта в следующем составе: (указать перечень лиц, участвующих в реализации проекта).

4. Заседание рабочей группы по проекту проводить не реже одного раза в неделю (с указанием дня недели и времени). Решение по итогам заседаний оформлять протоколом. Срок исполнения протокольных поручений не должен превышать 14 дней со дня подписания протокола.

5. Руководителю проекта еженедельно отчитываться о ходе реализации проекта.

6. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

7. Настоящий приказ вступает в силу со дня его подписания.

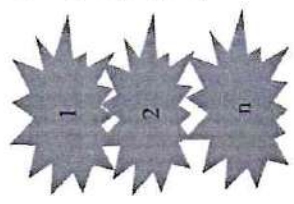
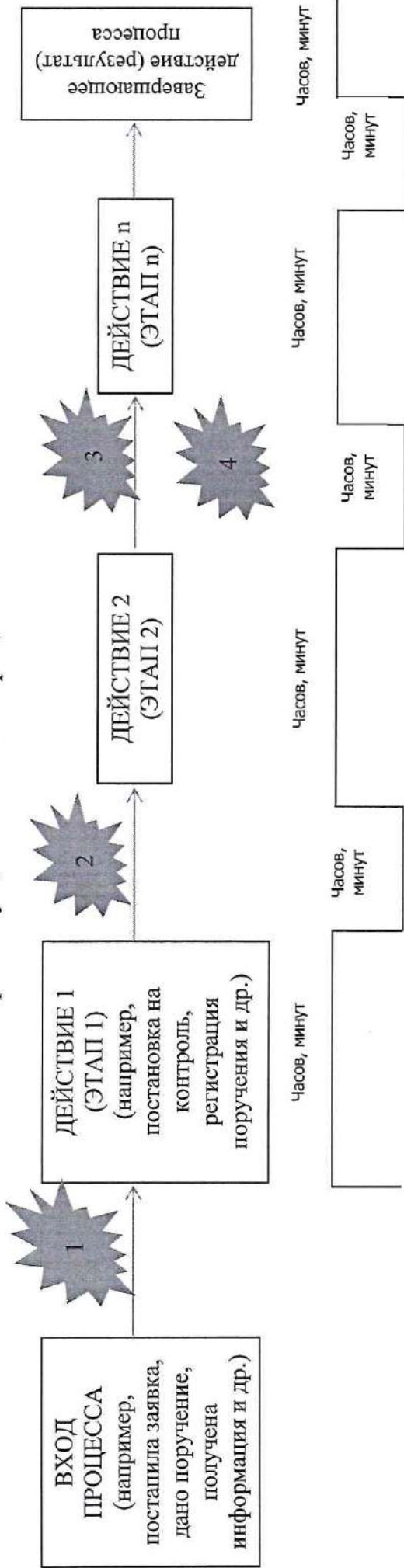
Должность руководителя  
муниципального органа  
управления образования,  
образовательной организации

\_\_\_\_\_  
(подпись)

И.О. Фамилия

Приложение 4  
к Положению по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области

Пример построения карт текущего и целевого состояния  
1. Карта текущего состояния процесса

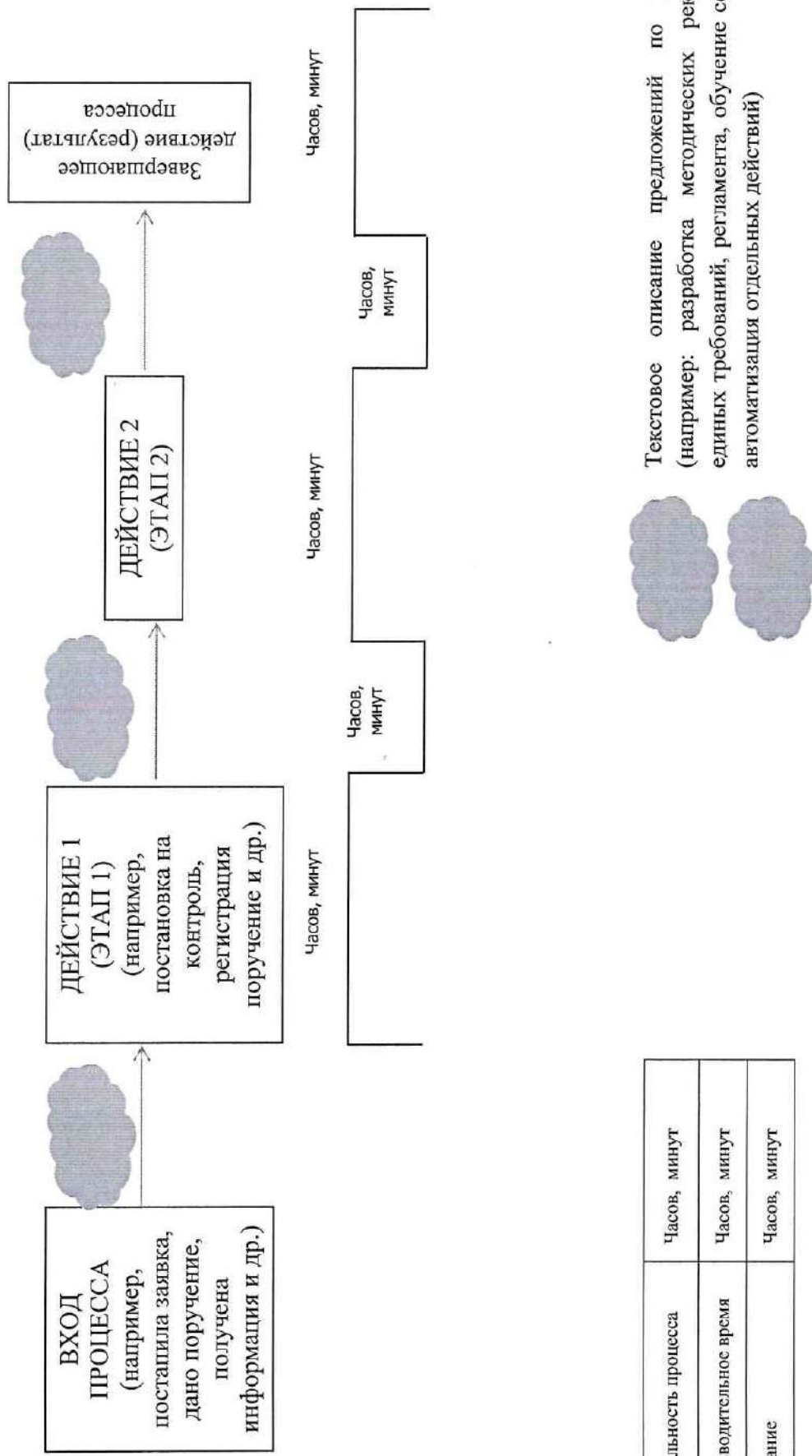


Текстовое описание проблем (например: длительное ожидание; дополнительное согласование; возврат на доработку; потери ресурсов; отсутствие порядка, регламента; отсутствие единых форм отчетности и другие)

Длительность процесса	Часов, минут
Производительное время	Часов, минут
Ожидание	Часов, минут



2. Карта целевого состояния процесса



Приложение 5

к Положению по внедрению бережливых технологий в системе образования Челябинской области

Структура и содержание плана реализации проекта

Согласовано:

Ректор Челябинского института развития профессионального образования  
\_\_\_\_\_ / Е.П. Сичинский

Утверждаю:

(утверждается руководителем муниципального органа управления образования, образовательной организации, являющимся инициатором проекта)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. / (И.О. Фамилия)

План реализации проекта «Наименование проекта» (из карточки проекта)

№	Краткое описание проблемы	№	Мероприятия по решению	Ответственные	Срок	Ожидаемый результат
1	Указываются проблемы, выявленные в ходе разработки карты текущего состояния процесса	1.1, 1.2, 1.3, 1.n	Перечисляются мероприятия на решение проблемы, способствующие достижению ожидаемого результата	Фамилия, имя, отчество, должность сотрудника ответственного за реализацию конкретного мероприятия	Указывается срок реализации по каждому мероприятию	Отражается полученный эффект от реализации мероприятия, указываются конкретные значения показателей

Должность руководителя проекта

И.О. Фамилия

\_\_\_\_\_ (подпись)

Приложение 6  
к Положению по внедрению  
бережливых технологий в системе  
образования Челябинской области

Требования к процедуре защиты проекта по оптимизации ведомственного процесса с применением технологий бережливого управления, структуре и содержанию отчетной презентации по результатам реализации проекта

Нумерация слайда	Рекомендуемое содержание слайда	Комментарии по содержанию презентации и доклада
1.	1) Наименование проекта по оптимизации ведомственного процесса с применением технологий бережливого управления (далее именуется – Проект) 2) Наименование учреждения (организации), в котором реализуется Проект	На слайде указаны сведения в соответствии с утверждённой картой Проекта: наименование учреждения (сверху) наименование Проекта (в центре)
2.	Утвержденная карта Проекта	На слайде представлен скан утвержденной карты Проекта. В докладе отражается информация о: актуальности и предпосылки разработки Проекта (ключевые риски); о команде Проекта; наименовании целевых индикативных показателей, их текущие и целевые значения; контрольные сроки каждого ключевого события по реализации Проекта
3.	Карта текущего состояния процесса	На слайде представлена фотография или скриншот листа с картой текущего состояния процесса в формате Excel/Visio
4.	Ключевые проблемы, требующие решения	На слайде представлено краткое описание проблем, выявленных в ходе описания текущего состояния процесса
5.	Карта целевого состояния процесса	На слайде представлена фотография или скриншот листа с картой целевого состояния в формате Excel/Visio

6.	Информация о выполнении плана реализации Проекта	<p>На слайде представлено краткое содержание реализованных мероприятий, направленных на решение выявленных проблем и достижение целевых показателей Проекта (с указанием прямой зависимости достигнутых показателей и реализованных мероприятий)</p> <p>На слайдах с результатами реализации Проекта представлено:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) перечень разработанных нормативных правовых или иных ведомственных актов;</li> <li>2) значения целевых и фактических показателей, достигнутых в ходе реализации Проекта (в виде таблицы);</li> <li>3) полученный эффект (изображение в виде диаграмм, отражающих оптимизацию ресурсов в ходе реализации Проекта);</li> <li>4) примеры внедрённых изменений в процессы: приобретение оборудования, программного обеспечения с указанием затрат на реализацию Проекта (в том числе с размещением фотографий, характеризующих состояние «До» и «После» оптимизации ведомственного процесса с применением технологий бережливого управления</li> </ol>
7.	Результаты реализации Проекта	

Рекомендуемая продолжительность мероприятия по защите: основной доклад – не более 15 минут, ответы на вопросы – не более 15 минут