



Отраслевой центр компетенций «Бережная школа»

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ РЕАЛИЗАЦИИ
БЕРЕЖЛИВЫХ ПРОЕКТОВ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЯХ

Москва

2024

Федеральное государственное бюджетное научное учреждение
«Институт стратегии развития образования»

Отраслевой центр компетенций «Бережная школа»

**ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ РЕАЛИЗАЦИИ
БЕРЕЖЛИВЫХ ПРОЕКТОВ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Москва
2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

Приветственные слова 6

I. ОПЫТ РЕГИОНАЛЬНЫХ СИСТЕМ ОБРАЗОВАНИЯ

Оптимизация организации образовательной деятельности, направленная на соблюдение требований федеральных государственных образовательных стандартов и прав обучающихся, как необходимое условие для получения обучающимися качественного образования (*Нижегородская область*) 13

Снижение трудозатрат министерства образования Сахалинской области при аттестации педагогических работников (*Сахалинская область*)..... 48

II. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ и ДОКУМЕНТООБОРОТ

Совершенствование процесса получения/оказания услуги зачисления детей в 1-й класс (*Кемеровская область*)60

Оптимизации процесса подачи документов для зачисления в ГБНОУ «ГМЛИ» (*Кемеровская область*)70

Совершенствование процесса сбора информации в Социальный паспорт школы (*Краснодарский край*)83

Зачисление воспитанников и учащихся на обучение в школьный технопарк «Кванториум», в том числе в рамках сетевого взаимодействия «детский сад-школа» (*Липецкая область*)..... 93

Стандартизация процесса консультирования родителей (законных представителей) по вопросам приема ребенка в детский сад в условиях удалённого режима (*Кемеровская область*)..... 105

- Оптимизация процесса отъезда домой обучающихся ГБНОУ «ГМЛИ» с формированием карты заявок на питание обучающихся (*Кемеровская область*). **114**
- Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса (*Сахалинская область*). . . . **124**
- Оптимизация организации отчетности по питанию (*Краснодарский край*) **136**
- Создание программной части с выводом меню школьной столовой в виде таблицы для информационного стенда (терминала) с помощью языков WEB-программирования (*Сахалинская область*) **144**
- Чат-бот «Школа 106» (*Нижегородская область*) **153**
- Оптимизация процесса документооборота ДОО при организации закупок (*Краснодарский край*) **162**
- Оптимизация процесса документооборота в части заключения договоров (*Кемеровская область*). . . . **169**
- Стандартизация процесса инвентаризации (*Кемеровская область*) **180**
- Оптимизация процесса взаимодействия МБОУ НОШ «Детство без границ» с МКУ «ЦБ УО» в части оформления и выдачи командировочных расходов (*Краснодарский край*). **190**

III. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

- Оптимизация подготовки учителя к уроку (*Краснодарский край*). **198**
- Процесс оптимизации подготовки учителя к уроку (с использованием дидактического материала) (*Краснодарский край*) **209**
- Оптимизация процесса подготовки и ведения педагогической документации (*Липецкая область*) **217**
- Оптимизация учебного процесса одиннадцатиклассников (*Сахалинская область*). **233**

- Оптимизация процесса работы внутренней системы оценки качества образования (*Липецкая область*) **241**
- Оптимизация процесса подготовки и подачи отчета о результатах ВПР (*Липецкая область*) **252**
- Оптимизация процесса подготовки ППЭ (школы) к сдаче ОГЭ (*Краснодарский край*) **262**
- Оптимизация процесса этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста (*Республика Чувашия*) **270**
- Возможности учебного занятия для формирования бережливого мышления младших школьников (*Нижегородская область*) **281**
- Повышение интереса к судостроению у школьников 8–9-х классов с целью формирования осознанной мотивации для поступления в инженерный судостроительный 10-й класс (*Нижегородская область*) **294**
- Процесс создания индивидуального проекта ученика от идеи до реализации (*Нижегородская область*)...
..... **307**
- Оптимизация процесса подготовки к совместным мероприятиям ДООУ и школы (*Липецкая область*) **322**
- Оптимизация процесса организации учебного пространства школы (*Нижегородская область*) **336**
- Организация психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы (*Нижегородская область*) **345**
- Совершенствование системы выявления и сопровождения детей с ОВЗ (*Пермский край*) **363**
- Оптимизация процесса проведения занятий с детьми с ОВЗ (*Сахалинская область*) **372**

IV. ВЫЯВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ СПОСОБНОСТЕЙ И ТАЛАНТОВ УЧАЩИХСЯ

- Оптимизация процесса первоначального выявления способностей и талантов у учащихся (*Липецкая область*) **383**
- Сопровождение олимпиадной деятельности обучающихся ГБОУ «ГМЛИ» (*Кемеровская область*) **397**
- Оптимизация процесса обеспечения участия учащихся школы во Всероссийской олимпиаде школьников (*Липецкая область*)..... **413**
- Оптимизация процесса организованной подготовки обучающихся к участию в олимпиадах, конкурсах (*Пермский край*)..... **423**
- Оптимизация процесса выполнения и подготовки исследовательской работы лицеистов в ГБОУ «ГМЛИ» (*Кемеровская область*) **439**
- Оптимизация процесса подготовки обучающихся начальных классов к исследовательской работе с целью повышения её эффективности (*Пермский край*) . **452**

V. ФОРМИРОВАНИЕ ПОРТФОЛИО УЧИТЕЛЯ, ДОКУМЕНТОВ ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ

- Оптимизация процесса оформления сотрудника на работу (*Пермский край*)..... **462**
- Совершенствование процесса заполнения документации воспитателя (*Краснодарский край*)..... **472**
- Оптимизация процесса подготовки оценочных листов сотрудников к начислению стимулирующих выплат (*Кемеровская область*) **483**
- Оптимизация процесса сбора документов для прохождения аттестации педагогическими работниками в целях установления квалификационной категории (*Краснодарский край*) **494**
- Оптимизация процесса подготовки документов для прохождения аттестации на присвоение квалификационной категории педагогов (*Пермский край*) **502**



*Сергей Сергеевич Кравцов,
Министр просвещения
Российской Федерации*

Уважаемые педагоги и руководители образовательных организаций, коллеги!

29 февраля 2024 года в своем ежегодном послании Федеральному Собранию В. В. Путин подчеркнул, что в России продолжится создание специальных отраслевых центров компетенций, в которых будут обобщаться и тиражироваться лучшие практики бережливого производства в экономике и социальной сфере. «К 2030 году не менее 40 процентов средних и крупных предприятий базовых и сырьевых отраслей экономики, все учреждения социальной сферы необходимо охватить проектами по повышению производительности труда. Это общая огромная и очень важная работа», — отметил Президент.

В соответствии с поручением Президента в сфере образования в марте 2024 года сформирован Отраслевой центр компетенций (ОЦК), реализующий свою деятельность на базе ФГБНУ «Институт стратегии развития образования». Основная цель ОЦК заключается в формировании целевых решений — отраслевых стандартов в области бережливого образования. Деятельность ОЦК направлена на создание условий для формирования бережливого мышления и культуры непрерывных улучшений в образовании, а также на развитие методологической и научно-методической базы по вопросам бережливого производства, бережливого мышления и сознания.

В рамках совместного проекта Минпросвещения России и Государственной корпорации «Росатом» по снижению бюрократической нагрузки образовательных организаций и педагогических работников ОЦК осуществлен сбор лучших практик реализации бережливых проектов в образовательных организациях. Результаты своей работы представили 21 школа и 3 детских сада из 7 субъектов Российской Федерации: Пермский и Краснодарский края, Кемеровская, Липецкая, Нижегородская, Сахалинская области, Республика Чувашия. Инициатива образовательных организаций по трансляции своего лучшего опыта в области бережливого образования позволила составить сборник лучших практик, который вы сейчас держите в руках.

Получившийся сборник, безусловно, можно рассматривать как основу для разработки отраслевых стандартов в области бережливого образования. Представленные на его страницах материалы позволяют: познакомиться с комплексным подходом к реализации бережливых проектов на уровне двух субъектов Российской Федерации (Нижегородская и Сахалинская области); получить представление о повышении эффективности организационных процессов и документооборота в школе и детском саду; увидеть бережливые решения в рамках учебного процесса, в том числе при работе по выявлению и развитию талантов и способностей подрастающего поколения; перенять опыт формирования портфолио учителя для аттестации и др.

Сборник закладывает хорошую основу для дальнейшей работы по выявлению, обобщению и трансляции опыта реализации бережливых проектов. Вместе с тем ОЦК открыт к обсуждению других форматов работы, направленных на решение поставленной Президентом России задачи по обобщению и тиражированию лучших практик бережливого производства в социальной сфере.



Сергей Александрович Обзов,
заместитель генерального
директора по развитию
производственной системы
Госкорпорации «Росатом»

Уважаемые читатели сборника лучших практик!

Первым успешным примером широкомасштабного применения методов Производственной системы «Росатом» (ПСР) в социальной сфере стали медицинские организации, оказывающие первичную медико-санитарную помощь. Очень быстро к этому бережливому движению подключились образовательные организации, появились такие понятия, как бережливый ВУЗ, бережливый колледж, бережливая школа, бережливый детский сад.

В последнее время в выступлениях В. В. Путина часто появляется термин «бережное производство». Он несет в себе очень глубокий смысл, раскрывающий бережливые методы с новой стороны, не только как способ экономии, а, скорее, как изменение отношения к делу, которым мы занимаемся. И не случайность, что именно в образовании очень много внимания уделяется этой стороне применения бережливых технологий: добавление ценности в образовательном процессе, формирование бережливых навыков в личности педагога и учеников с учетом всех нюансов возрастной психологии.

От начальных эффектов в сокращении времени подготовки отчетов, документов, оптимизации вспомогательных процессов (столовая, библиотека) передовые образовательные организации значительно продвинулись в направлении повышения

качества образования, бережным проектам по работе с детьми с ОВЗ и одаренными детьми, победам на региональных и всероссийских конкурсах и олимпиадах.

Бережливое производство как концепция управления включает в себя такие принципы, как постоянное совершенствование, устранение потерь, вовлечение персонала и т. д. Но это еще и инструмент формирования новой культуры, культуры постоянных улучшений, творческого, радостного, созидательного труда. Производственная система «Росатом» — верный соратник проектных команд образовательных организаций, помощник в обучении персонала, анализе процессов, развитии бережных технологий с учетом особенностей образовательного процесса.

Подготовка сборников лучших практик в бережливом образовании — прекрасная возможность переосмыслить свой опыт, выделить самые яркие и интересные моменты и передать читателям ощущение бережности, с которой авторы подходили к решению проблем в своих процессах и потоках.





**Константин Владимирович
Грабельников,**
директор проекта проектного
офиса по программе развития
производственных систем
в отрасли Госкорпорации
«Росатом»

Уважаемые коллеги, дорогие друзья!

С первых шагов по распространению ПСР в социальную сферу страны нами особое внимание уделялось работе с людьми, раскрытию их творческого потенциала и снятию внутренних ограничений, которые они в себе накопили.

Для формирования среды комфортного общения специалистов мы избрали путь развития клубных форм горизонтального взаимодействия — созданы и расширяют свою зону влияния Ассоциация бережливых ВУЗов, Лига бережливых колледжей, Клуб директоров бережливых школ, Движение бережливых детских садов и другие сообщества в образовании. Люди, объединившиеся в эти сообщества — это команда единомышленников, увлеченных идеей эффективного развития образования и желанием самим создавать наше будущее.

В 2020 году был осуществлен качественный скачок от наращивания «проектной массы» к созданию образцов лучшей практики в различных сферах социально-экономической жизни в регионах с последующим тиражированием этого опыта. В регионах, участвующих в проекте «Эффективный регион», появились все необходимые предпосылки для формирования сквозных межорганизационных потоков, а именно совокупности организаций различной ведомственной принадлежности,

общающихся на одном бережливом языке и связанных отношениями «Поставщик — Заказчик» относительно одинакового продукта.

Цель такого потока — предоставить человеку бережливые знания для успешной, радостной и плодотворной жизни. Мы не только трансформируем рабочее пространство, но и самого человека — он становится иным, более целеустремленным, более осозанным. Речь идет о РАЗВИТИИ ЛИЧНОСТИ. Основная идея сквозного потока — применение принципа «вытягивания». Якорный работодатель своими требованиями вытягивает выпускников ВУЗов и колледжей, те, в свою очередь, формулируют требования для школы, а школы для детсадов. На полную мощность такая цепочка заработает только через 15–20 лет, но первые плоды мы видим уже через 1–2 года.

Подход к развитию бережливости в личности через сквозной межорганизационный поток — это формирование стратегического видения в воспитании людей. Это позволит обеспечить устойчивость развиваемого «эффективного региона», превращение проектов в операционную деятельность.

А как бережливые (или уже бережные?) образовательные организации это делают, вы узнаете из этого (лучшие практики в части снижения бюрократической нагрузки образовательных организаций и педагогических работников) и последующих сборников.

Раздел I.

**ОПЫТ
РЕГИОНАЛЬНЫХ
СИСТЕМ
ОБРАЗОВАНИЯ**

Оптимизация организации образовательной деятельности, направленная на соблюдение требований федеральных государственных образовательных стандартов и прав обучающихся, как необходимое условие для получения обучающимися качественного образования

Нижегородская область

Информация об организации

Управление по контролю и надзору в сфере образования Министерства образования, науки и молодежной политики Нижегородской области;
Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя школа № 151 с углубленным изучением отдельных предметов»

Куратор проекта

Носова С. А.,
начальник управления по контролю и надзору в сфере образования

Руководитель проекта

Павлова Н. В.,
начальник отдела государственной аккредитации и контроля качества управления по контролю и надзору в сфере образования

Команда проекта

Рублева Е. А.,
консультант отдела государственной аккредитации и контроля качества управления по контролю и надзору в сфере образования, администратор проекта, член рабочей группы;

Логунова Т. В.,
консультант отдела государственного надзора
за соблюдением законодательства РФ в области
образования управления по контролю и надзору
в сфере образования, член рабочей группы;

Шебалкина М. Г.,
директор МАОУ СШ № 151 с углубленным
изучением отдельных предметов, член рабочей
группы;

Назарова С. И.,
заместитель директора МАОУ СШ № 151
с углубленным изучением отдельных предметов,
член рабочей группы;

Мозговой В. В.,
заместитель директора МАОУ СШ № 151
с углубленным изучением отдельных предметов,
член рабочей группы;

Хрюкина М. Н.,
заместитель директора МАОУ СШ № 151
с углубленным изучением отдельных предметов,
член рабочей группы;

Ефименко Г. Н.,
заместитель директора МАОУ СШ № 151
с углубленным изучением отдельных предметов,
член рабочей группы

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Разработка и внедрение межведомственного проекта «Оптимизация организации образовательной деятельности, направленная на соблюдение требований федеральных государственных образовательных стандартов и прав обучающихся, как необходимое условие для получения качественного образования» осуществлялись в соответствии с постановлением Правительства Нижегородской области от 19.05.2021 № 394 «О развитии проектно-ориентированной системы управления и внедрении бережливых технологий в органах исполнительной власти Нижегородской области и подведомственных им организациях» (далее — Постановление № 394).

Основной целью проекта являлось создание правовой и одновременно оптимизационной практики по отдельным направлениям деятельности, основанной на концепции бережливого производства, предполагающей устранение всех видов выявленных потерь (проблем), вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя, в конкретной общеобразовательной организации при осуществлении образовательной деятельности, которая может быть распространена на другие образовательные организации (далее также — организация, учреждение, школа).

При осуществлении образовательной деятельности в образовательных организациях выявляются следующие проблемы и сложности.

Законодательство об образовании и федеральные государственные образовательные стандарты общего образования (далее — ФГОС) по многим вопросам лишь декларируют те или иные права участников образовательных отношений, передавая право регулирования на уровень образовательной организации.

Организации разрабатывают и утверждают большой массив документов, таких как: образовательные программы, включающие в себя все требуемые компоненты, локальные нормативные акты, принимают единоличные, в лице директора учреждения, и коллегиальные решения в виде приказов, протоколов. Во взаимоотношениях с участниками образовательных отношений применяются заявления, уведомления, справки и другие самостоятельно разработанные документы. Результаты образовательной деятельности обязательно фиксируются, оформляются и хранятся.

При этом многие организации осуществляют свою деятельность «по традиции», боятся переходить на новый уровень мышления и развития, оптимизации и совершенствования своей деятельности, который необходим с изменением законодательства.

В связи с этим организации:

- с одной стороны, перегружают себя ненужной работой — издают большое количество локальных нормативных актов, повторяющих федеральное законодательство, дублирующих, а иногда и противоречащих друг другу, ведут бумажные и электронные дублирующие журналы, протоколы, ведомости, издают другие организационные документы, документооборот растет, к «старым» документам прибавляются новые, и «отсечь» такой поток документов сложно, потому что так «было всегда»;
- с другой стороны, многие созданные документы являются для них «нерабочими инструментами» (устав, образовательная программа с рабочими программами, локальные нормативные акты), другими словами являются «документами для документов».

Есть еще одна проблема. При отсутствии федеральной регламентации деятельности, школы не всегда готовы самостоятельно формировать локальное регулирование. И в связи с этим документы создаются с нарушением законодательства, отдельные направления деятельности не получают своего дальнейшего развития, а отсюда проблемы с реализацией и соблюдением заявленных (декларированных) на федеральном уровне прав участников образовательных отношений.

Задачами, решение которых должно быть достигнуто в ходе проекта, стали выявление проблем по отдельным направлениям деятельности в рамках ФГОС, поиск путей решения и устранение проблем.

Проект впервые реализовывался как межведомственный. Сторонами проекта стали Управление по контролю и надзору в сфере образования Министерства образования, науки и молодежной политики Нижегородской области и муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя школа № 151 с углубленным изучением отдельных предметов» (далее — Школа № 151) (рис. 1).

Наименование проекта № 01		Оптимизация организации образовательной деятельности, направленной на обеспечение требований федеральных государственных образовательных стандартов в сфере образования, как необходимое условие для получения обучающимися качественного образования		2021	
1. Характеристики проекта			2. Обоснование проекта		
Целевая группа	Администрация образовательных учреждений и образовательных организаций Новгородской области		Проблема		
Объем(ы) проекта	Администрация образовательных учреждений и образовательных организаций Новгородской области, МАОУ "СОШ №151" и учебными учреждениями образовательных организаций		Детский проект направлен на реализацию и совершенствование деятельности, направленной на обеспечение соответствия ФГОС образования, при участии образовательных организаций при реализации образовательных программ федеральных государственных образовательных стандартов		
Инициатор проекта	Павлова Н.В., начальник образования, науки и молодежной политики Новгородской области		Цели		
Тип проекта	Специализированный		корректировка сроков реализации проекта;		
Методы проекта	Мониторинговый		повышение стандартизированной практики и опыта в организации проекта в ОО по направлению проекта		
Куратор проекта	Павлова Н.В., начальник управления по контролю и надзору в сфере образования		Лицевой расчет		
Инициатор проекта	Павлова Н.В., начальник управления государственной аккредитации и контроля качества управления по контролю и надзору в сфере образования		Результат проекта будет выдан в виде практики, которая будет распространяться на деятельность муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, и образовательных организаций		
Бюджет проекта	3,00 тысяч руб.				
3. Целевые показатели			4. План контрольных событий		Критерии успеха
Цели	Текущий показатель	Целевой показатель	Начальный показатель	1. Сдвиг	14.09.2021
				2. Проверка и корректировка	28.09.2021
					28.10.2021
Социальный эффект	3 организации	400 организаций	304 организации	3. Проверка	20.10.2021
				4. Проверка	20.12.2021
					24.12.2021

Рисунок 1. Паспорт проекта

Старт проекта. Диагностика и планирование

14 сентября 2021 года в Школе № 151 состоялась первая стартовая встреча команды проекта. На встрече была принята концепция, в соответствии с которой вся осуществляемая деятельность в проекте будет рассматриваться через принципы, требования и направления ФГОС. Другими словами, ФГОС будет является основой для всей деятельности — от разработки и утверждения устава, образовательной программы, локальных актов и до принятия конкретных решений (рис. 2).



Рисунок 2. Концепция «ФГОС — основа всех направлений и развития деятельности»

Командой были обсуждены актуальные для включения в проект направления деятельности, в том числе вопросы перехода на обновленные федеральные государственные образовательные стандарты.

В первую очередь команда была заинтересована включить в проект процесс разработки и утверждения образовательной программы в соответствии с ФГОС.

Но в связи с вступлением в силу обновленных ФГОС с 16 июля 2021 года и изменениями в статью 12 (часть 7.2) Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее — Федеральный закон № 273-ФЗ) с 13 июля 2021 года, согласно которым стало возможным при разработке основной общеобразовательной программы не только учитывать примерные общеобразовательные программы, но и применять в образовательной программе Школы примерную учебно-методическую документацию: учебный план, календарный учебный график, рабочие программы учебных предметов, курсов(модулей), рабочую программу воспитания, календарный план воспитательной работы, и не разрабатывать названные документы самостоятельно, и в связи с тем, что на момент начала проекта примерные документы отсутствовали в реестре примерных основных образовательных программ, было решено, что приступать по обновленному ФГОС по данной теме преждевременно, а рассматривать образовательную программу по предыдущим ФГОС просто нецелесообразно.

Поэтому исходя из принятой концепции «ФГОС — основа всех направлений и развития деятельности», обсудили иные вопросы деятельности, направленные на реализацию прав обучающихся согласно ФГОС.

Такие как:

1. Реализация права на изучение родного языка и родной литературы.
2. Реализация права на изучение второго иностранного языка.
3. Особенности изучения предметной области основы духовно-нравственной культуры народов России (ОДНКНР).
4. Разумное и безопасное использование цифровых технологий, обеспечивающих повышение качества результатов образования и поддерживающих очное

- обучение. Использование различных дистанционных образовательных технологий, электронного обучения.
5. Развитие государственно-общественного управления на основе функционирования органов коллегиального управления, включая ученическое самоуправление.
 6. Единство учебной и воспитательной деятельности, реализуемой совместно с семьей, иными институтами воспитания.
 7. Расширение возможностей индивидуального развития обучающихся. Реализация индивидуальных учебных планов, в том числе с учетом получения предпрофессиональных знаний и представлений. Ускоренное обучение.
 8. Обеспечение потребностей и интересов обучающихся при реализации основных общеобразовательных программ.
 9. Реализация права на обучение с учетом потребностей и возможностей личности и в зависимости от объема обязательных занятий педагогического работника с обучающимся в очной, очно-заочной или заочной форме. Образовательная деятельность при выборе семейного образования, самообразования. Сочетание форм получения образования.
 10. Реализация основных общеобразовательных программ посредством сетевой формы.
 11. Практическая подготовка обучающихся.
 12. Оценивание результатов освоения основных общеобразовательных программ, в т. ч. отдельной части или всего объема учебного предмета, учебного курса (в том числе внеурочной деятельности), учебного модуля образовательной программы. Система оценки достижения планируемых результатов организации (промежуточная аттестация, Всероссийские проверочные работы, допуск с государственной итоговой аттестации). Индивидуальный учет результатов освоения, поощрений. Перевод и отчисление.
 13. Формирование учебного плана (обязательная часть; часть, формируемая участниками образовательных отношений, внеурочная деятельность — с учетом выбора участниками образовательных отношений учебных курсов, курсов внеурочной деятельности из перечня, предлагаемого

образовательной организацией), календарного учебного графика, иных компонентов организационного раздела основной образовательной программы. Формы организации образовательной деятельности и режим работы.

14. Обеспечение доступа участников образовательных отношений к информационной образовательной среде.
15. Условия реализации ФГОС.
16. Требования к предметным результатам: ОДНКНР, изобразительное искусство, основы безопасности жизнедеятельности с учетом особенностей ФГОС.
17. Права обучающихся на зачет результатов освоения основной образовательной программы в других образовательных организациях, на обжалование решений образовательной организации, пользование библиотечно-информационной средой, объектами, участие в конкурсах, право на поощрения, на посещение мероприятий, не предусмотренных основной образовательной программой, и другие.

В итоге были определены 7 направлений деятельности (рис. 3), которые вошли в проект в виде подпроцессов:

1. Развитие государственно-общественного управления на основе функционирования органов коллегиального управления (структура и компетенция органов управления ОО, порядок их формирования и сроки полномочий) и ученического самоуправления.
2. Организация образовательной деятельности с учетом форм получения образования.
3. Оценивание результатов освоения обучающимися образовательной программы.
4. Реализация права на обучение по индивидуальному учебному плану при наличии неликвидированной академической задолженности по промежуточной аттестации.
5. Реализация права обучающихся на зачет.
6. Организация практической подготовки.
7. Организация сетевой формы реализации образовательной программы.



Рисунок 3. Схема взаимодействия подпроцессов

- 1 подпроцесс — государственно-общественное управление, которое является основой всех подпроцессов, так как от его сформированности и организации, в частности, определения органов управления организации, порядка принятия решений и функционирования, зависят все остальные подпроцессы.
- 2 подпроцесс — организация образовательной деятельности, что является ключевым для остальных (3–7), так как они реализуются именно в ходе этого подпроцесса.

Выбранные 7 подпроцессов были разделены на две группы:

Развитые подпроцессы, имеются проблемы	Неразвитые подпроцессы, имеются проблемы
1. Развитие государственно-общественного управления 3. Оценка результатов освоения образовательной программы	2. Организация образовательной деятельности с учетом форм получения образования 4. Реализация права на обучение по индивидуальному учебному плану при наличии неликвидированной академической задолженности по промежуточной аттестации 5. Реализация права обучающихся на зачет 6. Организация практической подготовки 7. Организация сетевой формы реализации образовательной программы

После определения направлений деятельности в рамках бережливых технологий проводилась диагностика подпроцессов и планирование мероприятий.

Диагностика и планирование

На следующем этапе проведена диагностика направлений с помощью инструмента бережливых технологий «Картирование» (рис. 4).

Были проанализированы все процессы и документы, на основании которых осуществляется деятельность, на предмет наличия проблем, трудностей, «потерь».



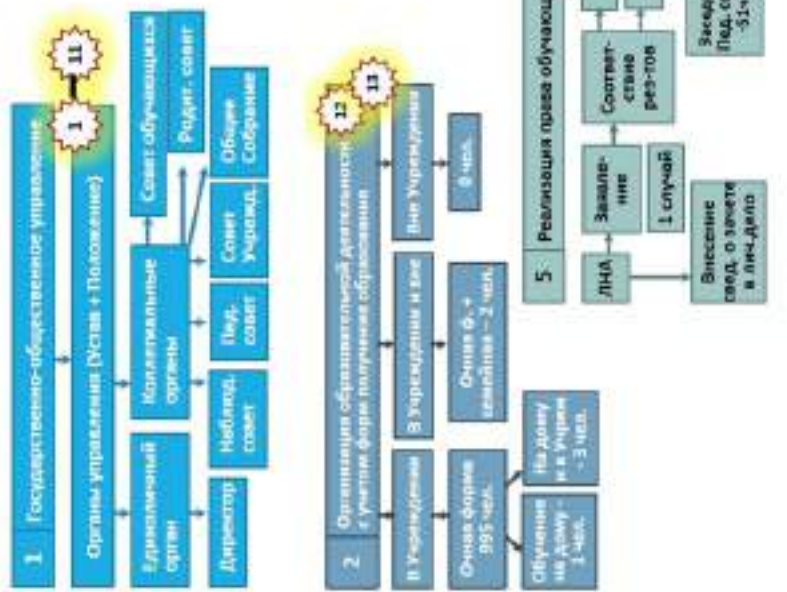
Рисунок 4. Технология «Картирование»

Основными критериями при анализе документов стали: полнота, достаточность, необходимость, соответствие законодательству.

По каждому подпроцессу составлены детальные текущие карты с указанием проблем (на карте проблемы представлены в виде «ежей») (рис. 5).

В данном информационном материале представлена укрупненная текущая карта по всем подпроцессам одновременно с «ежами».

Как было



Цель проекта – создание практики, которая будет распространена на образовательные организации. Такая практика не создавалась ранее, и соответственно, не тиражировалась. Текущий показатель (социальный эффект): 0

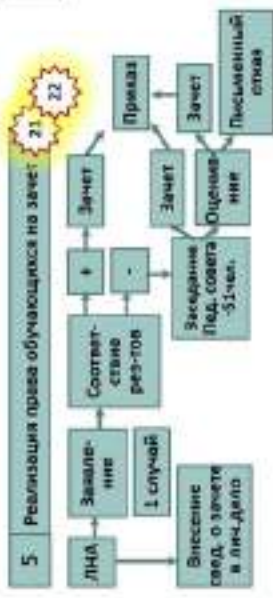
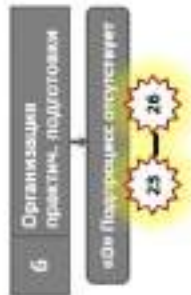
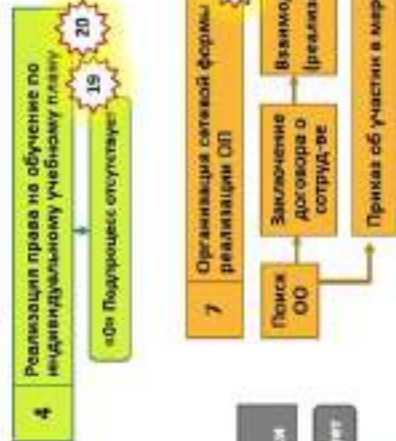


Рисунок 5. Текущая карта процесса (укрупненная по всем направлениям)

Номер «ежа» на текущей карте соответствует номеру описываемой ниже выявленной проблемы, неэффективности, решаемой проектом.

Проблемы в подпроцессе 1 «Развитие государственно-общественного управления»

<p>Кратко о подпроцессе:</p>	<p>Формирование и функционирование органов управления в Школе, а также возможность развития общественных структур, должны предусматриваться исключительно Уставом, утверждаемым учредителем, в объеме сведений, предусмотренных законодательством. Утверждение устава — длительный процесс, требующий взаимодействия Школы, Управления образования, Департамента образования, КУГИ, налогового органа</p>
-------------------------------------	---

Проблемы:

1. Двойное определение компетенции органов управления. В Школе было создано 4 коллегиальных органа управления — Наблюдательный совет, Совет Учреждения, Общее собрание, Педагогический совет.

Их компетенция определялась Уставом и в нарушение требований законодательства также Положениями, утверждаемыми Школой (это право предусматривалось Уставом и приводило к незаконной деятельности Школы). Такой подход приводит к противоречиям функций и избыточному количеству документов к Уставу: 4 нетребуемых Положения о 4-х органах управления. На начало проекта 3 Положения были уже признаны утратившими силу, действовало одно Положение о Наблюдательном совете.

2. Принятие локальных актов Школы некомпетентным в вопросах непосредственно образовательной деятельности коллегиальным органом — Советом Учреждения.

В состав Совета входят в равном количестве педагогические работники, родители обучающихся и обучающиеся (в составе 5х5х5 чел.). Орган некомпетентен в вопросах непосредственно образовательной деятельности и не может объективно дать оценку принимаемым решениям в таком составе, а компетентный орган (Педагогический совет) лишен такого права на участие в управлении.

3. В структуре органов управления Наблюдательный совет выведен в отдельный орган управления.

По закону он относится к коллегиальным органам управления, являясь, при этом, высшим органом управления (технический момент).

4. Не регламентирован порядок принятия решений органами управления с учетом ст. 181.2 ГК РФ, в том числе с учетом требований к протоколам (решениям) органов управления.

Есть риск признания принимаемых решений незаконными.

5. Отсутствует порядок выступления органов управления от имени Школы и их ответственность.

Имеется правовая неопределённость.

6. Сложный процесс сбора и организации заседания Наблюдательного совета. Предусмотрен только очный формат заседаний всех органов.

Нет правовой возможности проведения заочного или дистанционного голосования у всех коллегиальных органов управления, совмещение голосования на заседании и заочного голосования, возможности учета представленного в письменной форме мнения. В условиях пандемии это особенно актуально.

7. Не раскрыт порядок принятия решений директором, его права, обязанности, компетенция, как единоличного органа в области управления образовательной организацией в соответствии с законодательством об образовании (в Уставе компетенция представлена «рамочно»).

8. В Уставе «Совет обучающихся» и «Родительский совет» отнесены к коллегиальным органам управления, что не соответствует статье 26 Федерального закона № 273-ФЗ.

Указанные общественные объединения должны создаваться по инициативе обучающихся и родителей (законных представителей) обучающихся. Наименование «родительский совет» не соответствует наименованию такого объединения в Федеральном законе № 273-ФЗ (ст. 26) — «совет родителей».

9. Положения о советах родителей и обучающихся утверждены Школой вместо самостоятельно принятыми ими (ст. 26 Федерального закона № 273-ФЗ).

10. Недостаточно четкое регулирование в Уставе основ формирования государственно-общественного управления образовательной организацией.

Отсутствуют порядок реализации прав обучающихся, родителей, педагогических работников на участие в управлении

Школой и порядок взаимодействия с ними Школы (п. 9 ч. 4 ст. 47, п. 11 ч. 1 ст. 48, п. 17 ч. 1 ст. 34, п. 3 ч. 3 ст. 44 Федерального закона № 273-ФЗ).

II. Отсутствует порядок принятия локальных актов, что может привести к признанию их недействительными.

За пределами проекта в Уставе также выявлены проблемы:

В Уставе отсутствуют требуемые законодательством сведения:

- права, обязанности и ответственность участников образовательных отношений;
- понятие «грубые нарушения Устава».

В Уставе имеется недостаточная ясность по видам деятельности Школы относительно муниципального задания.

В Уставе содержится информация, не требуемая законодательством:

- адрес Школы вместо указания места нахождения в виде наименования муниципального образования (смена адреса потребует внесение изменений в Устав);
- перечень сведений, размещаемых на сайте Школы (при изменении законодательства потребуются внести изменение в Устав).

Проблемы в подпроцессе 2 «Организация образовательной деятельности с учетом форм получения образования»

Кратко о подпроцессе:

Обучающиеся и (или) родители (законные представители) обучающихся имеют право на выбор получения образования в Школе (в очной, очно-заочной, заочной форме) или вне Школы (в форме семейного образования и самообразования с правом последующего прохождения промежуточной и государственной итоговой аттестации). Законодательством указанное право только декларируется, как и возможность сочетать формы обучения и образования, но не регламентируется.

В связи с чем реализация декларированного права возможна только при разработке порядка и алгоритма действий на уровне Школы. В Школах традиционно получение образования осуществляется в очной форме, есть случаи сочетания семейного образования и очного в Школе, чаще появляются запросы об альтернативных формах обучения. В условиях пандемии поступают запросы о возможности непосещения школы, но при этом оставаясь в контингенте Школы. Переход на семейную форму не решает данную проблему, так как следует отчисление из Школы. Есть ряд преимуществ при организации заочной или очно-заочной форм обучения в Школе перед выбором получения образования вне Школы: дети в контингенте, образование под контролем. Задача — выстроить этот процесс для качественного получения образования (перестройка процесса, четверти — на сессии... и т.д.).

Основные проблемы:

12. Отсутствие регламентации деятельности Школы по организации получения образования в различных формах, что затрудняет или приводит к невозможности реализации права обучающихся и (или) родителей (законных представителей) обучающихся на выбор форм образования и может привести к незаконному отказу при поступлении заявлений в связи с неготовностью осуществлять данный процесс.

13. Большое количество локальных нормативных актов по вопросам организации и осуществления образовательной деятельности — сложность ориентирования участников образовательных отношений.

Проблемы в подпроцессе 3 «Оценивание результатов освоения образовательной программы»

Кратко о подпроцессе:

Оценка результатов освоения образовательной программы — это инструмент, с помощью которого Школа получает информацию об уровне освоения образовательной программы, достижении планируемых результатах и качестве получения образования в целом.

Для оценки используется текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация и государственная итоговая аттестация.

Для проведения внешней оценки используются Всероссийские проверочные работы (ВПР).

Результаты оценок подлежат фиксации.

В проекте рассматривался процесс оценивания через промежуточную аттестацию, порядок, формы и периодичность проведения которой определяется Школой самостоятельно, и индивидуальный учет результатов освоения образовательной программы. Результаты освоения учебных предметов в Школе заносятся в электронный журнал, результаты освоения курсов внеурочной деятельности — в журналы на бумажном носителе.

Основные проблемы:

14. Большое количество ежегодных контрольных работ в рамках промежуточной аттестации — 744.

15. Пересечение ВПР (примерно 100 контрольных работ) с промежуточной аттестацией (744), так как проводятся в те же сроки, что приводит к перегрузке обучающихся, учителей, трудностям формирования расписаний занятий и проведения контрольных работ с учетом соблюдения санитарных требований к нагрузке обучающихся.

16. Большое количество документов по оформлению результатов — 744 протокола по промежуточной аттестации + внесение данных сведений в журналы.

17. Двойное регулирование системы оценки (содержится и в образовательной программе, и в локальном акте Школы, при этом не всегда однозначное).

18. Имеются сложности при возникновении академической задолженности по результатам промежуточной аттестации и ее не ликвидации, в частности, при выборе родителями в данном случае обучения по индивидуальному учебному плану.

Проблемы в подпроцессе 4 «Реализация права на обучение по индивидуальному учебному плану при наличии неликвидированной академической задолженности по промежуточной аттестации»

Кратко о подпроцессе:

По результатам промежуточной аттестации обучающиеся, не ликвидировавшие академическую задолженность, по усмотрению родителей (законных представителей) могут быть оставлены на повторное обучение, переведены на обучение по адаптированным образовательным программам в соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии либо **на обучение по индивидуальному учебному плану (ИУП).**

В проекте рассматривался процесс по реализации права перевода на обучение по ИУП.

Право на уровне законодательства только декларировано. Сам порядок должен быть определен на уровне Школы.

Основные проблемы:

Выявленной проблемой стало отсутствие регламентации на уровне Школы организации получения образования и затруднительность реализации права.

19. Имеющийся локальный акт не раскрывает порядок перевода таких обучающихся на ИУП и его обучение по ИУП с целью ликвидации задолженностей, не отвечает на неразрешенные вопросы:

- в каком классе будет продолжать обучение учащийся по ИУП;
- срок обучения по ИУП;
- форма и требования к ИУП;

- порядок участия родителей (законных представителей) обучающихся в разработке ИУП;
- особенности составления расписания занятий по ИУП;
- условия и формы организации образовательной деятельности по ИУП;
- наличие форм психолого-педагогического сопровождения обучающихся по ИУП и др.

20. Имеются также проблемы создания образовательной среды для обучения по ИУП с учетом образовательных потребностей обучающихся:

- наличие тьютора (ФГОС ООО № 1897) (ФГОС 2021 г. не требует);
- организация психолого-педагогического сопровождения;
- наличие материально-технического оснащения.

Проблемы в подпроцессе 5 «Реализация права обучающихся на зачет»

Кратко о подпроцессе:

Обучающиеся, освоившие учебные предметы, курсы, дисциплины (модули), практики, дополнительные образовательные программы в других Учреждениях, имеют право на их зачет Школой, в которой обучаются, и не изучать их повторно.
Для реализации данного права Школа должна разработать локальный акт и установить процедуру установления зачета, в том числе случаи, при которых проводится оценивание, формы его проведения.

Основные проблемы:

21. В имеющемся локальном акте не определено лицо, осуществляющее первичное оценивание при поступлении заявления о зачете.

Решение о проведении оценивания по соответствующему учебному предмету, курсу, дисциплине (модулю) принимает Педагогический совет в составе 51 чел., что является необоснованно трудоемким для данной процедуры и требует оптимизации.

22. В локальном акте:

- решение о зачете результатов фиксируется в личное дело (согласно представленной форме приказа также и в журнале);
- не определены формы оценивания;
- отсутствует регламентация порядка зачета результатов пройденного обучения, подтверждаемых документами об образовании и (или) о квалификации, полученными в иностранном государстве, которые не соответствуют условиям, предусмотренным частью 3 статьи 107 Федерального закона № 273-ФЗ, а также подтверждаемых документами об обучении, выданными иностранными организациями.

Проблемы в подпроцессе 6 «Организация практической подготовки»

Кратко о подпроцессе:

С 1 сентября 2021 года на законодательном уровне декларирована возможность освоения общеобразовательных программ или ее отдельных компонентов в форме практической подготовки. Практическая подготовка — форма организации образовательной деятельности при освоении образовательной программы в условиях выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю соответствующей образовательной программы

- 1) непосредственно в Школе, в том числе в ее структурном подразделении, предназначенном для проведения практической подготовки;
- 2) в организации, осуществляющей деятельность по профилю соответствующей образовательной программы, в том числе в ее структурном подразделении, предназначенном для проведения практической подготовки, на основании договора, заключаемого между Школой и профильной организацией.

Основные проблемы:

23. Неразрешенность вопроса об использовании практической подготовки при реализации общеобразовательных программ: связь с будущей профессиональной деятельностью, отсутствие опыта использования в Школе.

24. Проблема создания образовательной среды для внедрения практической подготовки (согласно п. 1 ч. 7 ст. 13 Федерального закона № 273-ФЗ практическая подготовка может быть организована непосредственно в образовательной организации, в том числе в структурном подразделении, предназначенном для проведения практической подготовки).

В Уставе отсутствуют сведения о порядке утверждения положения о структурном подразделении, на основании которого структурные подразделения осуществляют свою деятельность, что указывает на правовую неразрешенность возможности функционирования на законных основаниях структурных подразделений образовательной организации на данном этапе.

25. Отсутствие нормативного правового регулирования использования практической подготовки при реализации ОП: место практической подготовки при реализации ОП ООО, ОП СОО (урочная, внеурочная деятельность, их сочетание).

26. Неразрешенность организационных вопросов осуществления практической подготовки обучающихся:

- организация учета индивидуальных потребностей обучающихся при использовании практической подготовки;
- формирование контингента обучающихся (распорядительные акты);
- обновление материально-технической базы, необходимой для функционирования Центра практической подготовки (при необходимости).

Проблемы в подпроцессе 7 «Организация сетевой формы реализации образовательной программы»

Кратко о подпроцессе:

Согласно ФГОС реализация общеобразовательных программ осуществляется Школой как самостоятельно, так и посредством сетевой формы.

Сетевая форма обеспечивает возможность освоения образовательных программ с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, включая иностранные, а также при необходимости с использованием ресурсов иных организаций.

Использование сетевой формы реализации образовательных программ осуществляется на основании договора.

Основные проблемы:

27. Имеющиеся в Школе условия не позволяют обучающимся в рамках реализации образовательной программы среднего общего образования (ОП СОО) выполнить Индивидуальный проект по предметной области «Естественные науки».

28. Отсутствуют документы, необходимые для использования сетевой формы:

- локальный нормативный акт, устанавливающий порядок внесения изменений в ОП СОО в связи с переходом к использованию сетевой формы;
- изменения в ОП СОО в связи с переходом к использованию сетевой формы в порядке, установленном локальным нормативным актом базовой организации (пункт 7 Порядка № 882/391).

29. Организация выполнения обучающимися Индивидуального проекта в рамках учебного времени, отведенного учебным планом ОП СОО (пункт 21 ФГОС СОО), с использованием сетевой формы.

30. Обеспечение академической мобильности (сопровождения) обучающихся до организации-участника (к месту реализации части ОП СОО) и обратно до базовой организации.

31. Согласование базовой организацией с организацией-участником вопросов по взаимодействию при реализации части ОП СОО (Индивидуального проекта).

32. Наступление случая невозможности участия организации-участника в реализации сетевой ОП СОО (договор о сетевой форме подлежит изменению и (или) расторжению).

По результатам выявленных проблем и неэффективностей по каждому подпроцессу был составлен подробный план мероприятий по устранению проблем и целевые карты, к которым должны стремиться для успешного завершения проекта.

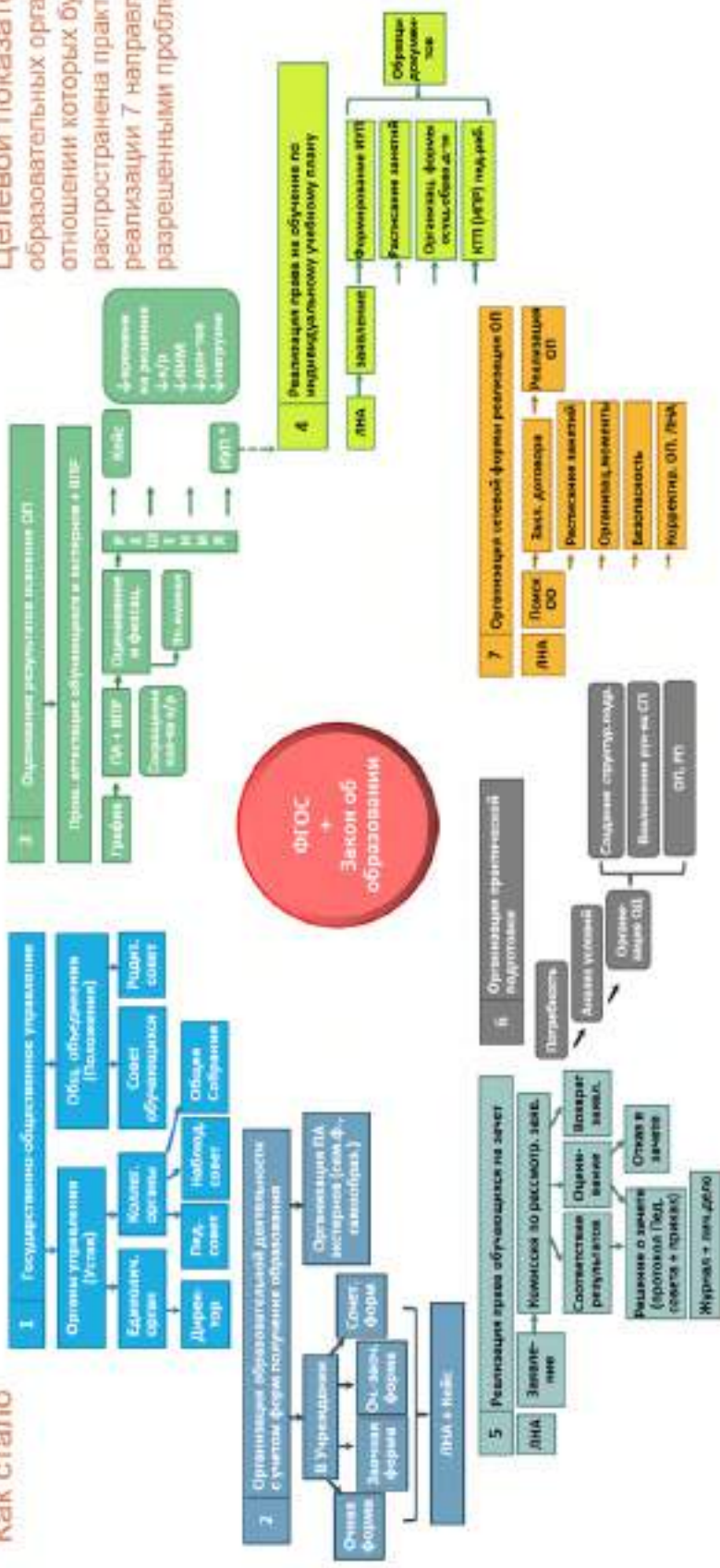
Далее представлены укрупненные план мероприятий и целевая карта по всем 7 подпроцессам в целом (рис. 6).

План мероприятий

N п/п	Название события	Ответственный	Дата начала	Дата окончания
1	Анализ проблем по ФГОС	Павлова Надежда Владимировна Шебалкина Мария Германовна	14.09.2021	15.09.2021
2	Выбор актуальных направлений деятельности (7 подпроцессов), анализ проблем	Павлова Надежда Владимировна Шебалкина Мария Германовна	14.09.2021	15.09.2021
3	Работа с подпроцессами	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна Павлова Надежда Владимировна Логунова Татьяна Вячеславовна Рублева Екатерина Андреевна	15.09.2021	30.11.2021
3.1	ПОДПРОЦЕСС 1. Развитие государственно-общественного управления на основе функционирования органов коллегиального управления (структура и компетенция органов управления ОО, порядок их формирования и сроки полномочий) и ученического самоуправления	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Павлова Надежда Владимировна	15.09.2021	30.11.2021
-	Картирование подпроцесса 1	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна	15.09.2021	04.10.2021
-	Изучение направления деятельности в конкретном учреждении и в системе образования Нижегородской области	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Павлова Надежда Владимировна	04.10.2021	06.10.2021
-	Поиск путей решений. Разработка проекта Устава ОО и ЛНА о взаимодействии с общественными объединениями	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна	06.10.2021	19.10.2021
-	Проверка Устава ОО и ЛНА о взаимодействии с общественными объединениями	Павлова Надежда Владимировна	20.10.2021	25.10.2021
-	Доработка Устава ОО и ЛНА о взаимодействии с общественными объединениями	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна	25.10.2021	27.10.2021
-	Направление Устава на согласование, утверждение, регистрацию	Шебалкина Мария Германовна	27.10.2021	28.11.2021
-	Утверждение ЛНА о взаимодействии с общественными объединениями	Шебалкина Мария Германовна	29.11.2021	30.11.2021
3.2	ПОДПРОЦЕСС 2. Организация образовательной деятельности с учетом форм получения образования.	Мозговой Валерий Витальевич Рублева Екатерина Андреевна	15.09.2021	30.11.2021
3.3	ПОДПРОЦЕСС 3. Оценивание результатов освоения образовательной программы.	Мозговой Валерий Витальевич Павлова Надежда Владимировна Рублева Екатерина Андреевна	15.09.2021	30.11.2021
3.4	ПОДПРОЦЕСС 4. Реализация права на обучение по индивидуальному учебному плану в связи с наличием академической задолженности.	Хрюкина Марина Николаевна Логунова Татьяна Вячеславовна	15.09.2021	30.11.2021
3.5	ПОДПРОЦЕСС 5. Реализация права обучающихся на зачет.	Мозговой Валерий Витальевич Логунова Татьяна Вячеславовна Рублева Екатерина Андреевна	15.09.2021	30.11.2021
3.6	ПОДПРОЦЕСС 6. Организация практической подготовки.	Назарова Светлана Ивановна Логунова Татьяна Вячеславовна	15.09.2021	30.11.2021
3.7	ПОДПРОЦЕСС 7. Организация сетевой формы реализации образовательной программы.	Ефименко Галина Николаевна Павлова Надежда Владимировна Логунова Татьяна Вячеславовна	15.09.2021	30.11.2021
-	Картирование подпроцессов 2-7	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна	15.09.2021	06.10.2021

-	Изучение направлений деятельности в конкретном учреждении и в системе образования Нижегородской области	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна Павлова Надежда Владимировна Логунова Татьяна Вячеславовна Рублева Екатерина Андреевна	06.10.2021	12.10.2021
-	Поиск путей решений	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна Павлова Надежда Владимировна Логунова Татьяна Вячеславовна Рублева Екатерина Андреевна	13.10.2021	19.10.2021
-	Разработка документов	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна	20.10.2021	26.10.2021
-	Проверка документов	Павлова Надежда Владимировна Логунова Татьяна Вячеславовна Рублева Екатерина Андреевна	27.10.2021	03.11.2021
-	Доработка документов	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна	08.11.2021	15.11.2021
-	Стандартизация подпроцессов	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна Павлова Надежда Владимировна Логунова Татьяна Вячеславовна Рублева Екатерина Андреевна	16.11.2021	30.11.2021
4	Анализ проведенной работы по всем направлениям деятельности, корректировка	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна Павлова Надежда Владимировна Логунова Татьяна Вячеславовна Рублева Екатерина Андреевна	01.12.2021	07.12.2021
5	Доработка	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна	08.12.2021	10.12.2021
6	Подведение итогов	Шебалкина Мария Германовна Назарова Светлана Ивановна Ефименко Галина Николаевна Мозговой Валерий Витальевич Хрюкина Марина Николаевна Павлова Надежда Владимировна Логунова Татьяна Вячеславовна Рублева Екатерина Андреевна	08.12.2021	10.12.2021
7	Внедрение в рабочий процесс	Шебалкина Мария Германовна	11.12.2021	20.12.2021
8	Завершение проекта (Публичные обсуждения)	Павлова Надежда Владимировна Шебалкина Мария Германовна	21.12.2021	24.12.2021

Как стало



Целевой показатель – 450 образовательных организаций, в отношении которых будет распространена практика реализации 7 направлений с разрешенными проблемами

Рисунок 6. Целевая карта процесса (укрупненная по всем направлениям)

Внедрение. Достигнутые результаты и эффекты

Содержание проводимых мероприятий по устранению неэффективностей и проблем заключалось в пересмотре отдельных процедур, внесении изменений в документы (устав, образовательную программу, локальные нормативные акты, в создании новых документов), создании образцов и шаблонов документов и их стандартизации.

Утверждение изменений в Устав Школы относится к компетенции учредителя. Поэтому в режиме ВКС было проведено рабочее совещание под руководством Банниковой М. В., заместителя министра образования, науки и молодежной политики Нижегородской области, руководителя проектного офиса, с участием Носовой С. А., начальника управления по контролю и надзору в сфере образования, куратора проекта, представителей учредителя — департаментом образования администрации г. Нижнего Новгорода и управлением образования Советского района г. Нижнего Новгорода.

По результатам данной встречи Устав был оперативно утвержден учредителем, что позволило дать движение другим подпроцессам проекта.

В результате выполненного плана мероприятий в рамках проекта были достигнуты следующие результаты и эффекты согласно заявленным паспортом проекта критериям успеха.

Критерий успеха	Что сделано	Достигнутые результаты (эффекты)
1. Анализ и выбор направлений по проекту. 2. Произведено точное измерение и документирование действий, отображающее самый эффективный способ качественного выполнения работы.	Выбрано 7 направлений. Утверждены: 1) Устав Школы в новой редакции 2) Образцы протоколов коллегиальных органов, бюллетень голосования 3) 7 локальных актов (5 приняты в новой редакции, 2 приняты вновь) и введено 28 стандартов (шаблонов, образцов,	1) Регламентирована с учетом разных сфер законодательства (усовершенствована) компетенция всех органов управления, порядок их формирования и принятия решений, выступления от имени Школы, уровень ответственности за принимаемые решения в едином

<p>Утверждены правовые документы, стандартизированы формы процессуальных документов, необходимые для совершения деятельности и направленные на соблюдение законодательства и прав участников образовательных отношений</p>	<p>кейсов) документов по вопросам: осуществления взаимодействия с общественными объединениями; реализации права обучающихся на выбор форм получения образования, на зачет дисциплин изученных в других Учреждениях, на обучение по ИУП в связи с неликвидированной задолженностью по ОП; по проведению промежуточной аттестации; организации практической подготовки и сетевой формы реализации образовательной программы.</p> <p>4) Утверждены Положения о структурных подразделениях</p> <p>5) Отменены: Положения о Наблюдательном совете, родительском совете и совете обучающихся</p>	<p>документе — Уставе. При соблюдении установленных правил Уставом вероятность признания принимаемых решений органами незаконными значительно снижена. Установлен порядок принятия локальных актов.</p> <p>2) Теперь органы управления могут законно принимать решения не только в очном формате, но и заочно, дистанционно, совмещать, что особенно актуально в пандемию. Такая возможность позволяет быстрее собрать заседания и учесть большинство мнений членов органов управления. Решения могут быть оформлены по созданным шаблонам.</p> <p>3) Советы родителей и советы обучающихся выведены из состава коллегиальных органов. Теперь это органы, которые создаются по их собственной инициативе, что и предписывается законом. Данные органы утвердили Положения о своей деятельности самостоятельно. Отношения со Школой выстраиваются на основании Устава</p>
--	--	--

		<p>и Положения о взаимодействии. Уставом расширены границы их полномочий с учетом изменений законодательства об образовании.</p> <p>4) Создана правовая основа через регулирование в Уставе создания структурных подразделений, которые созданы в ходе проекта.</p> <p>Дополнительно за пределами проекта при принятии Устава урегулированы вопросы, которые должны содержаться в Уставе:</p> <ul style="list-style-type: none"> — права, обязанности и ответственность участников образовательных отношений — понятие грубых нарушений Устава <p>В ходе проекта осуществлено эффективное взаимодействие с учредителем Школы посредством ВКС, вовлечение его в проект, результатом которого стало оперативное утверждение Устава Школы.</p>
<p>3. Произведена оптимизация существующих процессов — сокращено количество процедур,</p>	<p>1. Утвержден устав. 2. Внесены изменения в ОП, приняты и внесены изменения в ЛНА. 3. Изменены подходы к ведению</p>	<p>1. Сокращено количество коллегиальных органов. Было 4 стало 3. Исключен Совет Учреждения, его функции</p>

<p>избыточных документов, устранены потери</p>	<p>индивидуального учета результатов освоения курсов внеурочной деятельности — найден механизм перевода учета в единый электронный журнал. 4. Создан локальный акт «Навигатор», позволяющий участникам образовательных отношений быстро ориентироваться в локальных актах Школы и находить нужное.</p>	<p>перераспределены. 2. Появилась возможность проводить заседания органов управления заочно и дистанционно. 3. Сократилось количество проводимых контрольных работ при промежуточной аттестации за счет введения ВПР в ОП как форму промежуточной аттестации (контрольные работы уменьшились на 12% (было- 844; стало 744)). 4. Создание 1 графика по промежуточной аттестации вместо создаваемых 2 ранее по промежуточной аттестации и ВПР (сокращение на 50%). Протоколы остаются только для лиц, которые проходят ликвидацию академической задолженности во второй раз с комиссией, и у экстернов. 5. Сократилось количество ежегодно оформляемых протоколов по результатам промежуточной аттестации на 95% (было — 744, стало 39) за счет изменения подхода к результатам учета освоения ОП. Теперь все данные вносятся только в электронный журнал. 6. Оптимизация и снижение бумажного документооборота:</p>
--	--	--

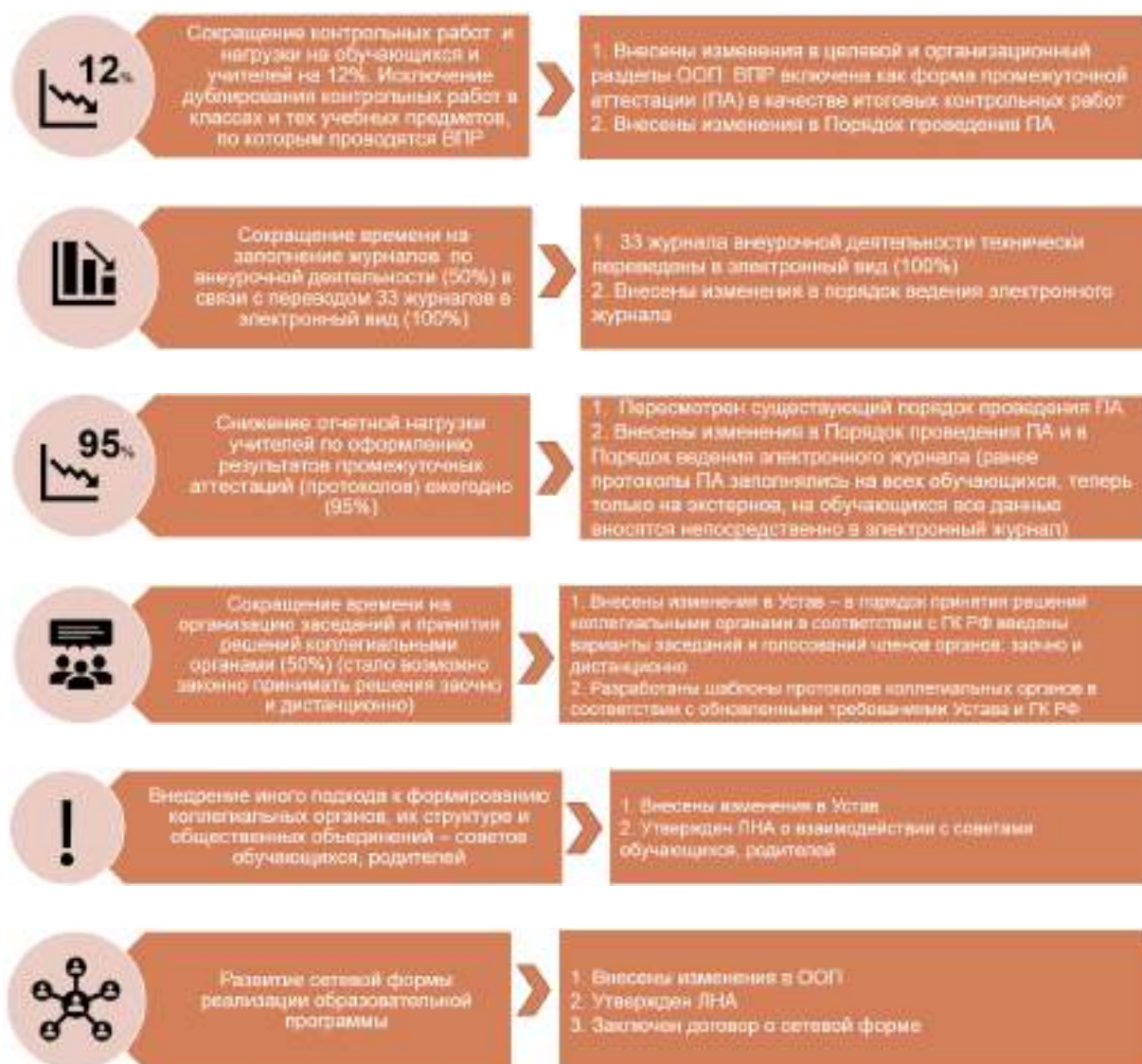
		<p>— 33 журнала внеурочной деятельности и факультативов переведены в электронный вид в единый электронный журнал (100%), что сократило время заполнения их ведения у учителей в два раза;</p> <p>— ежегодно разрабатываемые и утверждаемые контрольно-измерительные материалы (744) утверждены в единый банк данных, что не потребует ежегодно их пересматривать и утверждать.</p> <p>7. Снижена нагрузка Педсовета по вопросу оценивания при зачете обучающимися ранее изученных предметов. Ранее решение принимал ПС (состав 51 чел), теперь -специальная комиссия (5 человек).</p> <p>8. Создан локальный акт — «Навигатор». С одной стороны, он содержит в себе все основные направления деятельности, с другой стороны — содержит все отсылки на имеющиеся ЛНА и при размещении на сайте эти ссылки работают как гиперссылки, что позволяет быстро ориентироваться и находить нужные акты</p>
--	--	--

		Школы и знакомиться с ними. <i>Сокращение контрольных работ, документооборота и использование ВПР, как формы промежуточной аттестации, соответствует государственной политике Минпросвещения России.</i>
4. Созданы условия для развития процессов деятельности, являющиеся проблемными и не развитыми на уровне организации, но необходимыми для реализации прав участников образовательных отношений	1. Утвержден устав 2. Внесены изменения в ОП, приняты и внесены изменения в ЛНА	В Школе получили развития такие процессы как сетевая форма реализации образовательной программы, практическая подготовка, обучение по ИУП, выбор форм обучения: заключен договор сетевого взаимодействия с ВУЗом, расширены возможности Школы при освоении образовательной программы создано структурное подразделение создан порядок и алгоритм обучения по ИУП, обучения по разным формам: очная, заочная, очно-заочная, сочетание форм.
5. Созданные документы, формы документов и стандарты, которые позволяют	1. Направлено приглашение ОО на обсуждение деятельности по проекту	Возможность внедрения в практику образовательных организаций. Оптимизация деятельности

<p>внедрить их в деятельность других организаций, оптимизируя их деятельность, и направить на реализацию прав участников</p> <p>б. Создана и обобщена практика</p>	<p>2. Подготовлен информационный материал</p>	<p>образовательных организаций.</p> <p>Совершенствование. Снижение количества жалоб, возможность избежания ошибок и ответственности, в том числе административной, экономия средств на штрафах.</p>
--	---	---

Достигнутые результаты (эффекты)

Что сделано





По каждому подпроцессу имеются кейсы:





Документы в кейсах создавались с учетом требований гражданского законодательства, законодательства об образовании, а также в соответствии с требованиями по делопроизводству, установленными «ГОСТ Р 7.0.97–2016 и постановлением Правительства Нижегородской области от 28.12.2018 № 912 «Об утверждении Инструкции по делопроизводству в органах исполнительной власти Нижегородской области и их структурных подразделениях».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Реализуемый межведомственный проект согласно заявленному паспорту проекта является комплексным по типу проекта, так как направлен с одной стороны на оптимизацию и совершенствование деятельности в пределах периметра конкретной общеобразовательной организации, Школы № 151, с другой стороны, в проекте заложен социальный эффект — это возможность распространения полученной практики на другие образовательные организации.

Практика, полученная в результате реализации настоящего проекта, может быть распространена на деятельность общеобразовательных организаций, включая использование по аналогии следующих видов документов: устав, положение, правила, локальные нормативные акты, приказы, протоколы, договоры, уведомления, заявления и другие.

При использовании практики настоящего проекта следует иметь в виду, что проект разрабатывался под конкретные интересы и потребности конкретного учреждения и изменение одних документов требовало внесения корректировок в другие документы, так как при рассмотрении подпроцессов применялся системный подход.

При использовании документов, полученных в рамках проектной деятельности, целесообразно проверить их на предмет действия на момент применения законодательства.

Настоящий проект в виде представленного материала не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен без разрешения Министерства образования, науки и молодежной политики Нижегородской области.

Снижение трудозатрат министерства образования Сахалинской области при аттестации педагогических работников

Сахалинская область

Информация об организации

Министерство образования
Сахалинской области

Руководитель проекта

Лендова С. А.,
директор департамента правового обеспечения
и проектной деятельности министерства
образования Сахалинской области

Команда проекта

Диденко Н. В.,
ведущий консультант департамента правового
обеспечения и проектной деятельности
министерства образования Сахалинской
области;
Лендова С. А.,
директор департамента правового обеспечения
и проектной деятельности министерства
образования Сахалинской области;
Пескова Н. А.,
директор ГБУ «Региональный центр оценки
качества образования Сахалинской области»

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

На территории Сахалинской области образовательную деятельность осуществляют 402 государственных и муниципальных образовательных учреждения с контингентом обучающихся и воспитанников 130,1 тыс. человек.

Система дошкольного образования включает 219 организаций, реализующих программы дошкольного образования, и организаций, осуществляющих уход и присмотр различных форм собственности, в том числе: 172 муниципальных дошкольные образовательные организации, 36 общеобразовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования, 11 частных дошкольных образовательных организаций. Образовательные услуги по дошкольному образованию получают 27765 детей в возрасте от 2 месяцев до 8 лет.

Система общего образования представлена 156 общеобразовательными учреждениями различного типа и вида. Из них: 154 государственных и муниципальных и 2 частные школы. Численность обучающихся составляет 63014 человека, в том числе 3445 обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

На территории области в 2023 году программы профессионального образования реализовывались 19 образовательными организациями. Общее количество обучающихся составляло 16599 человек, из них 89 человек с инвалидностью, обучающихся по программам среднего профессионального образования, 32 обучающихся — по программам высшего образования и 148 обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья — по программам профессионального обучения для людей с ментальными нарушениями.

В системе дополнительного образования детей функционирует 54 государственных и муниципальных учреждений и 31 спортивная школа, в которых занимаются около 65 тыс. человек.

Негосударственный сектор услуг в сфере дополнительного образования представлен 42 организациями, в которых обучается 3,8 тыс. человек.

Численность педагогических работников сферы образования составляет порядка 7 тысяч человек. Ежегодно аттестацию на соответствующую категорию проходят порядка 2 тысяч человек. В связи с этим основной целью данного проекта

является снижение трудозатрат министерства образования Сахалинской области при аттестации педагогических работников.

Паспорт проекта

1. Характеристика проекта	
Заказчик проекта	Министерство образования Сахалинской области (Киктева Анастасия Николаевна — министр)
Периметр проекта	Департамент правового обеспечения и проектной деятельности министерства образования Сахалинской области
Владелец процесса	Лендова Светлана Александровна, Директор департамента правового обеспечения и проектной деятельности министерства образования Сахалинской области
Категория проекта	Оптимизация услуг, предоставляемых органами государственной власти
Руководитель проекта	Лендова Светлана Александровна, Директор департамента правового обеспечения и проектной деятельности министерства образования Сахалинской области
Бюджет проекта	Не закладывался.
2. Обоснование проекта	
Проблемы	В соответствии законодательством проводится аттестация педагогических работников (установление первой, высшей квалификационных категорий), где Сахминобр осуществляет прием заявителей, консультирование, делопроизводство, организацию комиссии, а ГБУ РЦОКОСО проводит работу с экспертами. В 2022 году поступило 1806 заявлений, проведена аттестация 1605 педагогических работников из них 1580 присвоена первая, высшая квалификационные категории, 25 — по результатам отказано в присвоении квалификационных категорий. Данное полномочие является трудоемким. При этом, происходит дублирование функций Сахминобра и ГБУ РЦОКОСО при обработке заявлений, т.к. в соответствии действующим порядком Сахминобр должен осуществлять только функции формирования аттестационной комиссии и издания актов об установлении педагогам квалификационной категории. Таким образом, необходимо организовать и передать часть полномочий по процессу в ГБУ РЦОКОСО

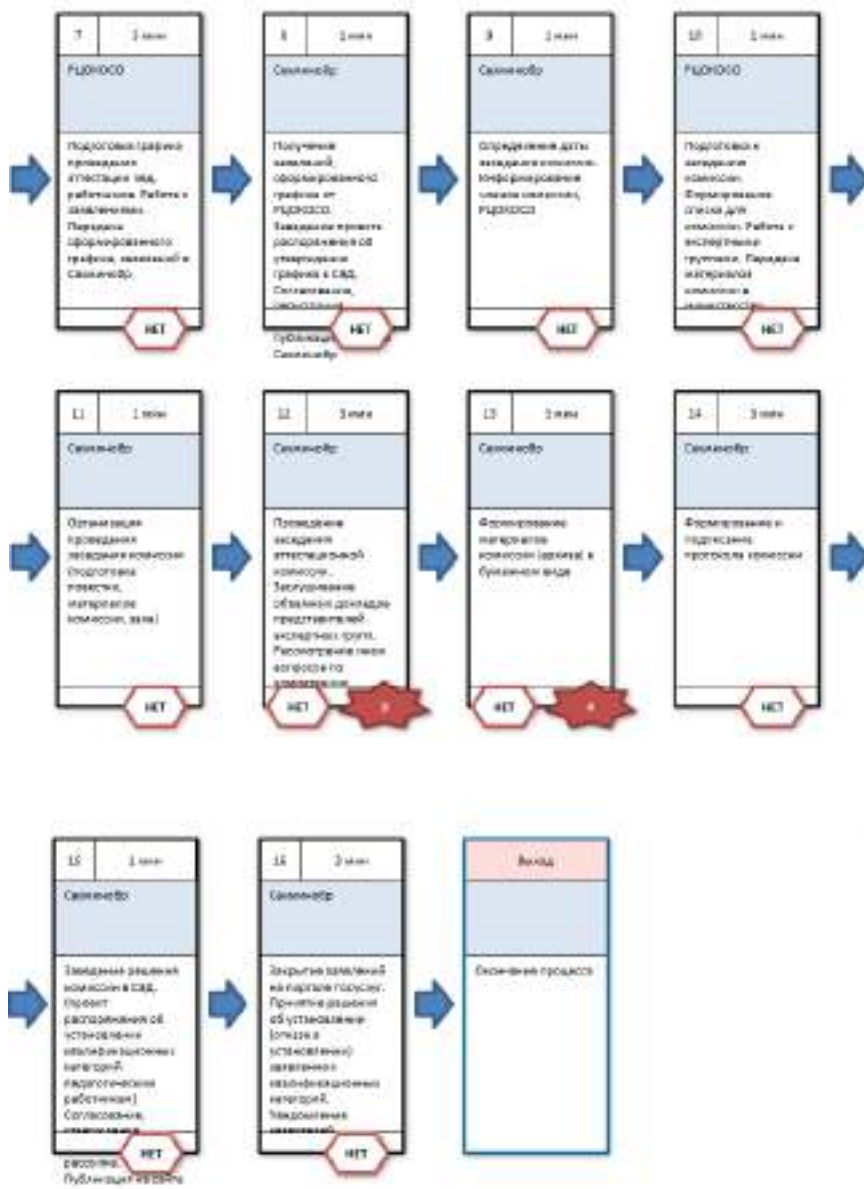
Риски	Специалист министерства большую часть времени занимается работой, связанной с аттестацией педагогических работников (прием заявителей, консультирование, делопроизводство, организация комиссий) это может привести к некачественному исполнению иных обязанностей, предусмотренных должностным регламентом.
-------	--

3. Целевые показатели

Цели	Текущий показатель	Целевой показатель	Идеальный показатель
Затраты министерства образования Сахалинской области при аттестации педагогических работников в год (1806 заявлений), час	1060,18	126,10	126,10
Оптимизация процесса (на 1 заявление), мин.	56,50	35,12	35,12
Затраты министерства образования Сахалинской области при аттестации педагогических работников в год (1806 заявлений), мин	63611,0	7565,72	7565,72
Оптимизация процесса (на 1 заявление), час.	0,94	0,59	0,59
Общие затраты министерства образования Сахалинской области и ГБУ РЦОКОСО в 2022 году (1806 заявлений), час.	1391,21	909,45	909,45

Ключевые события проекта

Наименование	Начало	Окончание
Старт проекта	01.12.2022	
1. Диагностика и целевое состояние	01.12.2022	29.12.2022
1.1. Разработка текущей карты процесса	01.12.2022	09.12.2022
1.2. Сбор фактических данных	01.12.2022	12.12.2022
1.3. Разработка целевой карты процесса	12.12.2022	16.12.2022
1.4. Разработка плана мероприятий	19.12.2022	23.12.2022
2. Реализация плана мероприятий по улучшению	30.12.2022	29.01.2023
2.1. Совещание по защите подходов внедрения	10.01.2023	10.01.2023
2.2. Внедрение мероприятий	11.01.2023	28.02.2023



Время протекания процесса: 56 мин

Проблемы:

1. Потери времени на неконфигурирование
2. Дублирование функций за счет формирования нескольких списков заявителей в соответствии с требованиями
3. Потери времени на проведение заседания аттестационной комиссии
4. Потери времени на формирование материалов комиссии для хранения (в среднем до 5 лет). Увеличение затрат на организацию мест для хранения материалов комиссии, бумаги, затраты на аренду и приобретение оборудования.

Время протекания процесса: 56 мин

Проблемы:

1. Потери времени на конфигурирование
2. Дублирование функций за счет формирования нескольких списков заявителей в соответствии с требованиями
3. Потери времени на проведение заседания аттестационной комиссии
4. Потери времени на формирование материалов комиссии для хранения (в среднем до 5 лет). Увеличение затрат на организацию мест для хранения материалов комиссии, бумаги, затраты на аренду и приобретение оборудования.

Легенда:



Рисунок 1. Карта текущего состояния процесса

Анализ и решение проблем

№	Проблема	Причина	Решение
1	Потеря времени на консультирование	Заявители не погружаются в суть нормативных документов. Отсутствует сопровождение на уровне образовательных организаций	Разработать ТОП-10 вопросов и ответов. Разработать и внедрить модель организационного и методического сопровождения процедуры аттестации педагогических работников: в муниципальных образованиях — координаторы, в образовательных организациях – ответственные лица, сопровождающие педагогического работника.
2	Дублирование функций за счет формирования нескольких списков заявителей в соответствии с назначением	Списки формируются по назначению (министерство для контроля, учета, отчетности) и РЦОКО (для работы с экспертными группами). Поэтому содержат разрозненную информацию	Формирование одного (единого) списка в РЦОКО, включающего информацию необходимую для учета, отчетности и работы с экспертными группами.
3	Потеря времени на проведение заседаний аттестационной комиссии.	Продолжительность заседания аттестационной комиссии достигает 4 часов в связи с тем, что члены комиссии непосредственно на заседании знакомятся с материалами комиссии, заслушивая доклады	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осуществлять предварительное ознакомление членов комиссии с материалами комиссии за 5 дней до даты проведения заседания. 2. Сократить количество докладчиков, приглашая на заседание комиссии только тех представителей экспертных групп по результатам анализа которых у членов

		представителей всех экспертных групп (15–20 человек).	комиссии возникли вопросы (несогласие с решением экспертных групп).
4	Потеря времени на формирование материалов комиссии для хранения (срок до 5 лет). Излишние затраты на организацию мест для хранения материалов комиссии, бумагу, заправку картриджей и покупку скоро-сшивателей	В соответствии с административным регламентом предоставления государственной услуги предусмотрено хранение материалов комиссии 5 лет в бумажном виде.	1. Административный регламент министерства признать утратившим силу. 2. Принять в РЦОКОСО стандарт предоставления государственной услуги и положение об организации предоставления государственной услуги, в соответствии с которыми предусмотреть хранение документов в электронном виде.

План мероприятий

№	Событие	Ответственный	План	Факт
1	Разработка ТОП-10 популярных вопросов и ответов на них	Диденко Н.В.	19.12.2022	28.02.2023
2	Внедрение хранения материалов комиссии (архива) в электронном виде	Пескова Н.А.	28.02.2023	11.01.2023
3	Разработка и внедрение модели организационного и методического сопровождения процедуры аттестации педагогических работников области	Диденко Н.В.	28.02.2023	11.01.2023
4	Исключение дублирующих функций	Диденко Н.В.	28.02.2023	11.01.2023

Внедрение. Достигнутые результаты и эффекты

Что сделано	Достигнутые результаты (эффекты)
Разработка ТОП-10 популярных вопросов и ответов на них	Сократилось время на консультирование и количество обращений по данному вопросу
Обеспечение хранения материалов (архива) в электронном виде	Высвободилось свободное пространство за счет отмены бумажного документооборота. Сократилось время на формирование материалов (архива). Сократились затраты на канцелярию (бумага, скоросшиватели, заправка картриджа)
Разработка и внедрение модели организационного и методического сопровождения процедуры аттестации педагогических работников области	Внедрена модель организационного и методического сопровождения, сформирована система методического сопровождения аттестации педагогических работников, вследствие чего в муниципальных образованиях появились координаторы, а в образовательных организациях появились ответственные лица, которые сопровождают педагогического работника
Исключение дублирующих функций	Ведется один (единый) список в РЦОКОСО, включающий информацию необходимую для учета, отчетности и работы с экспертными группами
Сокращение длительности заседания комиссии путем предварительного ознакомления членов аттестационной комиссии с материалами	Сократилось время проведения заседаний (например, в декабре 2022 года заседание длилось 3,5 час., а в феврале 2023 года — 40 мин.)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема	Было	Стало
Потеря времени на консультирование	324 очных приема в 2022 году. Продолжительность каждого приема порядка 10 минут. Общее затраты на консультирование составили около 301 часа в год	Уменьшение количества приемов. Основной вопрос — сроки аттестации. Консультирование длится около 3 минут. Сокращение времени на консультирование на 285 часов в год
Дублирование функций за счет формирования нескольких списков заявителей в соответствии с назначением	Для обработки одного заявления в министерстве требуется 3 минуты (90,3 часа в год), в РЦОКО — 5 минут (150,5 часов в год). Суммарно 8 минут на одно заявление, что в год составляет 240,8 часов или 30 дней	Формируется единый список. Обработка в РЦОКО одного заявления занимает 3 минуты (в год — 90,3 час.) В министерстве данная функция исключена. Процесс обработки одного заявления удалось сократить на 5 минут, что в год составляет порядка 150,5 часов или 18 дней
Потеря времени на проведение заседаний аттестационной комиссии	Средняя продолжительность заседания аттестационной комиссии составляет 4 часа	Сокращено время проведение аттестационной комиссии в среднем на 3 часа за счет сокращения количества докладчиков
Потеря времени на формирование материалов комиссии для хранения (срок 5 лет). Излишние затраты на организацию места для хранения материалов комиссии, бумагу, заправку картриджами и покупку скоросшивателей	Формирование материалов комиссии на бумажном носителе по каждому заявлению занимает 3 мин. В 2022 году затрачено 90,3 час. (порядка 11 дней). Также израсходовано: 11 пачек бумаги, 25 скоросшивателей, 4 картриджа для принтера. Расходы на канцелярские товары в год составляют примерно 13655 руб.	Формирование материалов комиссии в электронном виде на каждое заявление составляет 1 минуту. Процесс сокращен на 2 минуты. Материальные расходы исключены.

Раздел II.

**ОРГАНИЗАЦИОН-
НЫЕ ПРОЦЕССЫ
И ДОКУМЕНТО-
ОБОРОТ**

Совершенствование процесса получения / оказания услуги зачисления детей в 1-й класс

Кемеровская область

Информация об организации

Муниципальное бюджетное
общеобразовательное учреждение
«Металлплощадская средняя
общеобразовательная школа
имени Унгулова Ефима Семеновича»
Кемеровского муниципального округа

Границы процесса

От начала сбора документов до зачисления

Руководитель проекта

Айтмагамбетова А.Д.,
заместитель директора по УВР

Команда проекта

Шейнрок А.С.,
заместитель директора по ВР;
Гриценко И.И.,
учитель начальных классов;
Кель Н.А.,
старший воспитатель;
Жигулина Т.Н.,
воспитатель;
Мосягина Т.М.,
педагог-психолог

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Совершенствование процесса получения / оказания услуги зачисления в 1-й класс с использованием бережливых технологий позволяет упростить сам процесс, сокращает использование бумажной документации и ускоряет процесс обработки данных.

На начальном этапе работы над проектом был проведен мониторинг текущего состояния, составлена карта потока создания ценности (рис. 1), в ходе работы над которой были выявлены скрытые потери, заключенные в процессе.

Обоснованием для открытия проекта стали следующие показатели (рис. 2):

1. Срок формирования пакета документов — до 21 дня;
2. Множественные ошибки при оформлении и подаче документов — 1–8 штук;
3. Срок подачи заявления — 7 дней (подача пакета документов не с первого раза);
4. Затраты на бумагу — 15 листов на одного ребенка (1125 листов);
5. Низкая степень удовлетворенности родителей процессом зачисления ребенка — 65%.



Рисунок 1. Текущее состояние процесса получения/оказание услуги зачисления детей в 1-й класс

МОНИТОРИНГ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

на 16.02.2022

Перечень потерь/проблем	
1	Ожидание (время, не приносящее ценность процессу)
2	Ошибки в заполнении форм
3	Очередь
4	Многочисленные звонки родителей (законных представителей) по вопросам приема в 1 класс
5	Дублирование информации, возврат информации
6	Лишние движения (неоправданные трудовые затраты)
7	Неполный пакет документов (нет копий, нет оригиналов, нет подтверждающих документов)
8	Затраты бумаги
9	Вопросы, связанные с подготовкой будущего первоклассника (канцелярских, форма, спортивная форма, учебники и др.)

Рисунок 2. Перечень потерь / проблем, выявленных в процессе мониторинга текущего состояния

При разработке карты текущего состояния процесса получения / оказания услуги зачисления в 1-й класс были использованы инструменты бережливого производства: «Пирамида проблем» и «5 ПОЧЕМУ» (рис. 3–4).

Применение инструмента «Пирамида проблем» (рис. 3) позволило ранжировать выявленные в процессе работы проблемы в зависимости от уровня, на котором находится их решение.

Шаг 6: ПРИРАМИДА ПРОБЛЕМ



Рисунок 3. Пирамида проблем процесса получения / оказания услуги зачисления в 1-й класс

Для определения первопричин потерь был применен метод «5 ПОЧЕМУ» (рис. 4), который дал возможность увидеть всю цепь последовательно связанных между собой причинных факторов, оказывающих влияние на проблему.



Рисунок 4. Описание проблемы процесса получения/оказания услуги зачисления в 1-й класс

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

После определения причин, были определены цели проекта и намечены планируемые эффекты.

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение сроков формирования пакета документов родителями (законными представителями), дней	21	3
Время, затрачиваемое на подготовку подтверждающих документов, минут	до 25	не более 10

Исключение ошибок при оформлении и подаче заявления и пакета документов, штук	1–8	0
Доля сотрудников ГБНОУ «ГМЛИ», заполняющих электронные оценочные листы, процентов	0	65
Сокращение затрат на бумагу (за время приемной кампании), листов	1125	450

Планируемые эффекты:

- Повышение уровня удовлетворенности участников образовательных отношений — до 98%.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Следующий шаг после изучения текущего состояния — это разработка идеального состояния процесса (рис. 5).

Идеальное состояние процесса — непрерывное движение информационно-материального потока (без задержек).

Цель разработки карты идеального состояния — определить разрывы между текущим и идеальным состоянием; выявить цели, которые невозможно достичь на данном этапе.

Карта потока целевого состояния (рис. 6) — это сопоставление реальных возможностей школы, выявленных в ходе анализа, с необходимыми требованиями к максимальной эффективности процесса. В результате мониторинга каждого процесса было зафиксировано время протекания процесса, устранены причины, вызывающие проблемы, и предложены решения по их устранению.

Карта ПСЦ идеального состояния

ВПП: 3 дня

	Шаг 1 Январь - март	Шаг 2 Март (1 день)	Шаг 3 Апрель (1 день)	Шаг 4 (5-10 июля) (1 день)
Родитель (законный представитель)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ознакомление с информацией о порядке приема в 1 класс на сайте и в мессенджерах, на родительском собрании 2. Заказ документов на Госуслугах 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование пакета документов 2. Заполнение шаблона заявления и прикрепление оригиналов документов в системе Школа 2.0 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Получение уведомления о приеме документов на зачисление и чека-листа: «Готовимся в школу» 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Получение приказа о зачислении
Администрация школы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Размещение информации о порядке приема в 1 класс на сайте и в мессенджерах, на родительском собрании, 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Прием заявлений и пакета документов в системе Школа 2.0 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подготовка и размещение приказа о зачислении

Рисунок 5. КПСЦ идеального состояния

КПСЦ целевого состояния процесса зачисления в 1 класс

на 28.02.2022

ВПП: 6-8 дней

	Январь - июль			
	Шаг 1 Январь-февраль (подготовительный этап) (3 дня)	Шаг 2 Февраль- Март этап подготовки документов (2 дня)	Шаг 3 Апрель - июнь (1 день)	Шаг 4 10 июля
Родитель (законный представитель)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изучение информации по сбору документов на родительском собрании, официальном сайте, мессенджерах 2. Сбор документов: <ul style="list-style-type: none"> - справка с места жительства; - ИНН (при отсутствии) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Получение организационной консультативной помощи по заполнению форм от воспитателей 2. Получение заявки форм и заполнение через воспитателя <p>6 7</p>	<p>Размещение в системе Школа 2.0 или Очисте помещения школы</p> <ul style="list-style-type: none"> - Передача заполненных форм и копий документов делопроизводителю - Получение уведомления о приеме документов в зачислении 	<p>Получение приказа о зачислении и пакета с перечнем документов принадлежности</p> <p>1</p>
Администрация школы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Размещение информации по порядку проведения процедуры в соцсетях, на сайте 2. Обучение воспитателей по заполнению форм 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Прием заявлений и пакета документов 	<p>Подготовка и размещение приказа о зачислении</p>
Воспитатель/учитель	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обучение по заполнению форм 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Консультирование родителей 2. Проверка собраных пакетов документов <p>3</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка пакета с перечнем школьных принадлежностей 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание родительского чата, размещение в нем пакета с перечнем школьных принадлежностей

Рисунок 6. КПСЦ целевого состояния

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для эффективной работы над проектом были определены ключевые события, сроки реализации проекта, ответственные за реализацию каждого этапа; составлена дорожная карта — план мероприятий по решению проблем (рис. 7).

**СОСТАВЛЕНИЕ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ
ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМ**

№	Наименование	2022										ответственный
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	
1	Обеспечение приемственности по вопросам зачисления в 1 класс											
1.1.	Проведение установочных родительских собраний по вопросу порядка приема в 1 класс.											Нель Н.А. Прохорова А.В.
1.2.	Разработка плана обучения воспитателей подготовительных групп по проведению мониторинга и заполнению форм											Нель Н.А. Насипина И.А.
1.3.	Разработка чек-листа для родителей по сбору документов											Насипина И.А.
2	Повышение уровня компетенции родителей в вопросах подготовки документов к зачислению											
2.1.	Мониторинг количества детей, планирующих обучение в МБОУ «Металлплощадская СОШ»											Жагулина Т.Н. Верезина О.Г. Ткачкерова О.В. Черныш Е.О.
2.2.	Выявление затруднений родителей в вопросах освоения информации о порядке приема											Жагулина Т.Н. Нель Н.А.
2.3.	Распространение чек-листа для родителей по сбору документов											Верезина О.Г. Ткачкерова О.В. Черныш Е.О.

12

**СОСТАВЛЕНИЕ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ
ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМ**

№	Наименование	2022										ответственный
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	
2.4.	Консультирование родителей по сбору пакета документов к зачислению											Жагулина Т.Н. Верезина О.Г. Ткачкерова О.В. Черныш Е.О.
2.5.	Разработка чек-листа для родителей «Готовимся к школе»											Травкина И.И.
3	Повышение уровня компетенции воспитателей в вопросах подготовки и сбора документов к зачислению											
3.1.	Обучение воспитателей подготовительных групп по проведению мониторинга и заполнению форм											Нель Н.А. Насипина И.А.
3.2.	Подготовка пакета форм и передача их воспитателям по акциям на тему «Хорошее начало»											
3.3.	Разработка чек-листа для воспитателей подготовительных групп по проверке подготовленных форм											Насипина И.А.
4	Мониторинг решения проблем											
												Насипина И.А. Прохорова А.В.

13

Рисунок 7. Дорожная карта проекта

Разработаны инструменты по решению проблем:

1. Чек-лист — расписка в получении пакета документов к зачислению (рис. 8);
2. Чек-лист подготовки пакета документов «Готовимся к школе» для родителей (законных представителей) (рис. 9).

Продукт проекта

Чек-лист — расписка в
получении пакета документов
к зачислению

Рисунок 8. Чеклист — расписка в получении пакета документов к зачислению

Продукт проекта

Чек-лист подготовки пакета
документов
«Готовимся к школе»

Рисунок 9. Чеклист подготовки пакета документов «Готовимся к школе» для родителей (законных представителей)

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Для оценки эффективности изменений был проведен мониторинг процесса внедрения улучшений. Результаты мониторинга представлены на рисунке 10.



Рисунок 10. Результаты проекта



Рисунок 11. Встроенное качество

Обеспечение встроенного качества (рис. 11) позволило передать функцию контроля качества непосредственно исполнителям и реализовать принцип «3 НЕ» — не делай, не передавай, не принимай дефект.

Применение принципов бережливого производства в работе по получению / оказанию услуги зачисления в 1-й класс позволило усовершенствовать этот процесс и не останавливаться на достигнутом, а продолжать развиваться для достижения идеального состояния.

Оптимизации процесса подачи документов для зачисления в ГБНОУ «ГМЛИ»

Кемеровская область

Информация об организации

Государственное бюджетное нетиповое
общеобразовательное учреждение
«Губернаторский многопрофильный лицей-
интернат»

Границы процесса

От входа в ГБНОУ «ГМЛИ» до участия в первом
родительском собрании обучающихся нового
набора на будущий учебный год

Руководитель проекта

Душкина А. В.,
секретарь учебной части

Команда проекта

Мурышкина Е. В.,
директор;
Богач И. О.,
технический специалист;
Дворовенко В. Г.,
технический специалист;
Арсеньева О. П.,
врач-специалист;
классные руководители и классные воспитатели
8-х, 9-х и добора 10-х классов

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Проект по оптимизации процесса подачи документов для зачисления в ГБНОУ «ГМЛИ» направлен на решение проблем, связанных с организацией процесса подачи документов о зачислении в учреждение с круглосуточным пребыванием.

До зачисления в ГБНОУ «ГМЛИ» обучающиеся участвуют в процедуре индивидуального отбора, по результатам которого формируется список рекомендованных к зачислению в следующем учебном году.

Для зачисления родители (законные представители) несовершеннолетних кандидатов на обучение должны предоставить определенный пакет документов.

По результатам анализа ситуации 2022 года были выявлены следующие проблемы:

- 40% родителей (законных представителей) несовершеннолетних кандидатов на обучение не успевают оформить пакет документов для зачисления в ГБНОУ «ГМЛИ» на следующий учебный год;
- 40% родителей (законных представителей) обучающихся опаздывают на первое родительское собрание или его пропускают и не получают важной информации для себя и своих детей;
- Большие временные потери при оформлении и подаче документов для зачисления;
- Большие потери бумаги для оформления документов (на одного кандидата необходимо 20 листов формата А4);
- Большие временные потери на прохождение медицинского осмотра обучающихся нового набора.

Анализ текущего состояния показал, что подачи документов для зачисления в ГБНОУ «ГМЛИ» состоит из 4 основных этапов: 1 этап — регистрация кандидатов, рекомендованных к зачислению; 2 этап — прохождения медицинского осмотра кандидатами; 3 этап — заселение кандидатов в общежитие; 4 этап — сбор документов кандидатов в учебном корпусе (рис. 1).

На этапе регистрации родители (законные представители) несовершеннолетнего обучающегося, рекомендованного к зачислению, собственноручно заполняют документы для зачисления согласно Положению о приеме в образовательную организацию и проходят процедуру регистрации при входе в ГБНОУ «ГМЛИ».

На этапе прохождения осмотра в медицинском пункте лица-интерната медицинский работник производит сбор и заполнение медицинских документов на обучающегося, рекомендованного к зачислению. После сбора необходимых документов медицинский работник проводит осмотр головы и кожных покровов кандидатов. Данный этап занимает в среднем 7 минут на одного кандидата.

На этапе заселения в общежитие происходит расселение кандидатов и размещение личных вещей в комнатах проживания. Данный процесс занимает в среднем до 1 часа.

На последнем этапе секретарь учебной части совместно с классными руководителями и воспитателями осуществляет сбор документов для зачисления согласно Положению о приеме в образовательную организацию от родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся. После сдачи документов родители участвуют в общем родительском собрании.



Рисунок 1. Текущее состояние

Время протекания всего процесса составило 66 минут (на одного кандидата), в среднем 4 часа 30 минут на прием всех кандидатов. Самыми продолжительными по времени являются 3 этап (заселение кандидатов в общежитие) и 4 этап (сбор документов кандидатов в учебном корпусе).

Использование инструмента «Пирамида проблем» позволило проранжировать выявленные в процессе подачи документов проблемы в соответствии с уровнем, на котором находится их решение: все выявленные проблемы имеют пути решения на уровне организации (рис. 2).

Выявленные проблемы:

1. Начало регистрации в 8:00, а порядка 30 семей приезжают до 8:00.
2. На входе в ГМЛИ создается большая очередь для прохождения регистрации.
3. Наблюдается растерянность у участников процесса подачи документов, непонимание этапности.
4. Потери времени на ожидании своей очереди в медицинском пункте.
5. У родителей нет возможности поговорить с медицинскими работниками по поводу различных особенностей здоровья ребенка.
6. Не все медицинские документы могут быть в наличии или в порядке.
7. Потеря времени при ожидании своей очереди.
8. Неравномерность потока детей в процессе заселения в комнаты.
9. Потери времени при заполнении документов и при проверке правильности заполнения документов.
10. Потеря времени при копировании документов.
11. Потери времени при заполнении документов.

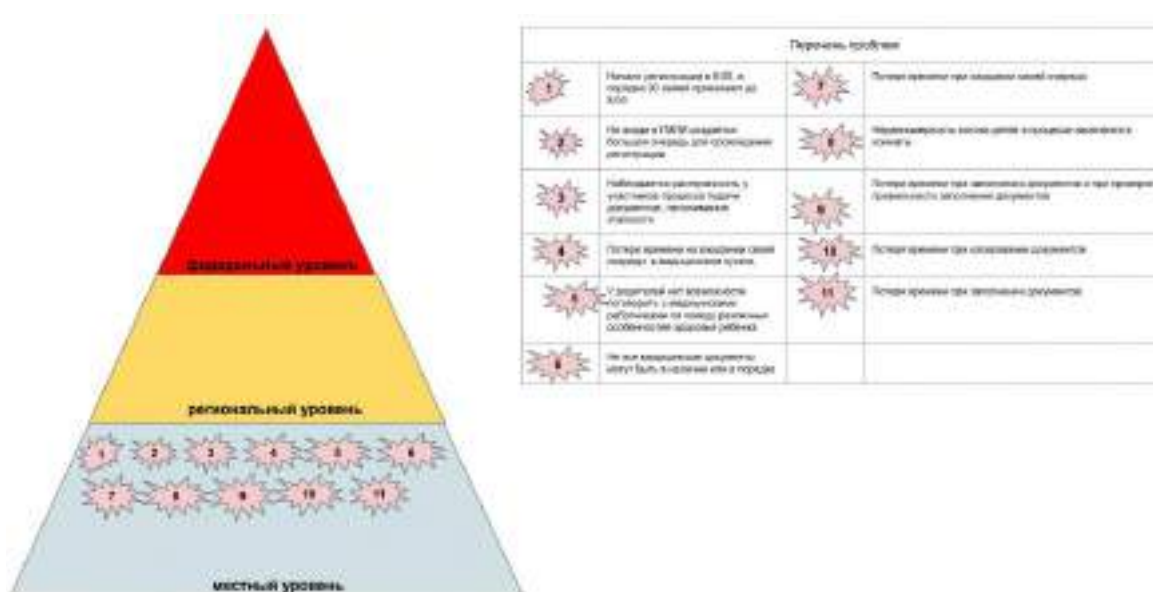


Рисунок 2. Описание проблемы на основании инструмента «Пирамид проблем»

При помощи диаграммы связей были определены логические взаимосвязи между проблемами (рис. 3). Благодаря анализу связей в процессе подачи документов для зачисления были выделены две группы проблем:

1. Отсутствие регулирования и разведение потоков на заезде.
2. Сложности при оформлении документов на зачисление.

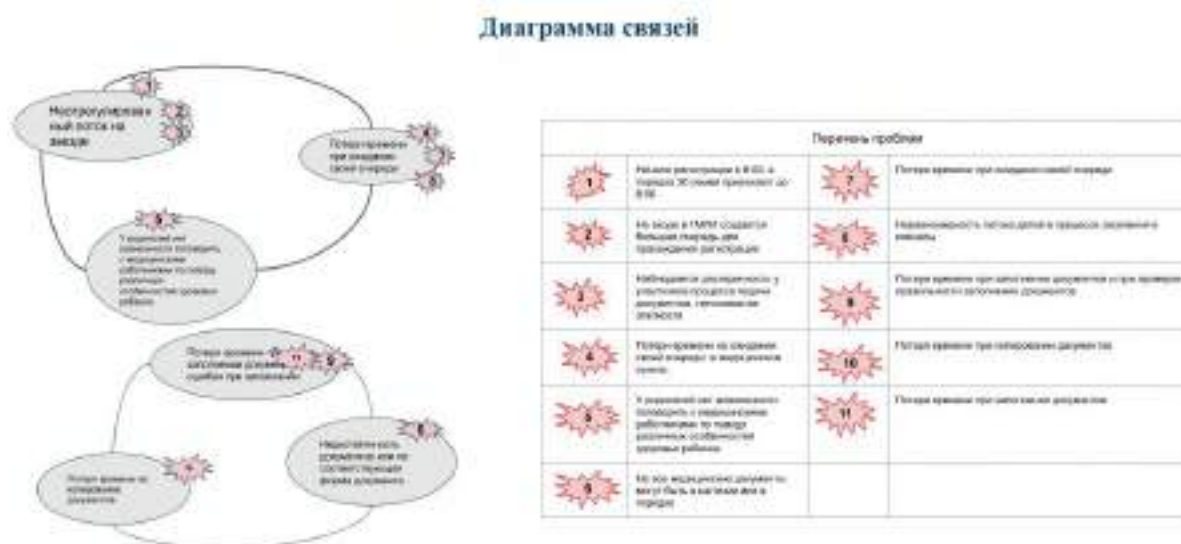


Рисунок 3. Описание проблемы на основании инструмента «Диаграмма связей»

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени процесса подачи документов на зачисление в ГБНОУ «ГМЛИ» на новый учебный год	2,5 часа	40 минут
Число документов на бумажном носителе	20 шт.	4 шт.
Участие родителей (законных представителей) в первом родительском собрании перед началом обучения	75%	100%

Планируемые эффекты:

1. Сокращение числа этапов процесса подачи документов на зачисление в ГБНОУ «ГМЛИ».
2. Перевод заполнения части документов для зачисления в автоматический формат.
3. Высвобождение времени у родителей в процессе подачи документов на зачисление, которое они могут потратить на общение с педагогами и сотрудниками ГБНОУ «ГМЛИ».
4. Сокращение времени обработки принятых документов.
5. Экономия бумаги.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**(методы решения проблемы)**

Организация процесса подачи документов для зачисления в ГБНОУ «ГМЛИ» после анализа проблем была разделена на два основных этапа:

- разработка и внедрение автоматизированной информационной системы (далее — АИС) «Лицеист», которая предназначена для дистанционной автоматизированной загрузки документов в электронном виде, а также долговременного хранения в электронном виде.
- разделение и регулирование потоков на этапе очной подачи документов на зачисление кандидатов и прохождения медицинского осмотра при заезде.

На рисунке 4 представлено идеальное состояние потока создания ценности процесса подачи документов для зачисления в ГБНОУ «ГМЛИ».

Анализ идеального состояния показывает, что процесс подачи документов состоит из трех основных этапов:

- 1 этап — регистрация участников процесса подачи документов, рекомендованных к зачислению на входе в ГБНОУ «ГМЛИ», потоки разделены по времени в зависимости от дальности территории, выдача чек-листа;
- 2 этап — прохождение медицинского осмотра и заселение в общежитие (размещение личных вещей в комнате проживания), сбор медицинских документов;

- 3 этап — переход в учебный корпус, сбор документов кандидатов в учебном корпусе, экскурсия по лицей, встреча с сотрудниками лицея по желанию, общение родителей с ребенком перед расставанием, родительское собрание.

Время протекания всего процесса составило 23 минуты (на одного кандидата), что меньше в три раза по сравнению с текущим состоянием.



Рисунок 4. Идеальное состояние процесса

На рисунке 5 представлено целевое состояние потока создания ценности процесса подачи документов для зачисления.

Анализ целевого состояния показывает, что процесс подачи документов состоит из трех основных этапов:

- 1 этап — регистрация участников процесса подачи документов на входе в ГБНОУ «ГМЛИ» при разделении потоков по времени в зависимости от дальности территории, выдача чек-листа. Основной проблемой данного этапа является несоблюдение временных параметров заезда частью родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся.
- 2 этап — прохождения медицинского осмотра и заселение в общежитие (размещение личных вещей в комнате проживания), а также сбор медицинских документов. Сложность данного этапа заключается в отсутствии возможности привлечь к проведению медицинского осмотра большого количеством медицинских работников,

имеющих необходимую квалификацию.

- 3 этап — переход в учебный корпус, сбор документов кандидатов в учебном корпусе, экскурсия по лицу, встреча с сотрудниками лица по желанию, общение родителей с ребенком перед расставанием, родительское собрание. Основной проблемой данного этапа стал недостаточный навык классных воспитателей и классных руководителей в проверке правильности заполнения документов родителями.

Время протекания всего процесса составило 48 минут (на одного кандидата), что меньше на 18 минут по сравнению с текущим состоянием.



Рисунок 5. Целевое состояние процесса

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

План мероприятий по проекту составлен с учетом изученных проблем в текущем состоянии и включает в себя два раздела:

- регулирование организационных вопросов (организация заезда с разделением потоков по времени в зависимости от дальности территории, подготовка чек-листа с информацией о порядке действий, перечне документов,

- составление программы заезда с учетом свободного времени для общения родителей с сотрудниками лица и со своими детьми);
- разработка и внедрение АИС «Лицеист» (дистанционная автоматизированная загрузка документов в электронном виде, автоматическое формирование необходимых документов, долговременное хранение информации в электронном виде).

План мероприятий

Утверждено
Директор ГБОУ «ГМЛИ»
Е.В. Мурышкина

Баз	Содержание задачи	Проблемы	Мероприятия по решению проблем	Сроки	Ответственный
1	Начало регистрации в И БО, в порядке 30 дней, начиная с 09:00		Организовать очередь на прием в приемном отделе лицея	август 2021	Зам.директора по УБР
2	На входе в ГМЛИ создается большая очередь для прохождения регистрации		Подготовить чек-лист с полной информацией о порядке действий, заранее уведомить в порядке		Секретарь приемного отдела, а также члены комитета
3	Наблюдается растерянность у участников процесса подачи документов, непонимание ситуации		Разместить в холле детей и родителей		
4	Потери времени на ожидание своей очереди в приемном отделе		Предоставить в холле место ожидания очереди для родителей и сотрудников лицея и со своим детьми		
5	У родителей нет возможности позвонить и узнать статус регистрации по номеру регистрации, возможности горячей линии		Разместить в холле детей и родителей		
6	Потери времени при ожидании своей очереди				
7	Неравномерность потока детей в процессе регистрации в школы				
8	На все медицинские документы могут быть в наличии или в порядке	У родителей нет точной информации о необходимых документах и где их можно взять	Выделить на сайте личный кабинет документов с информацией и уведомлением	август-сентябрь 2021	Информационный секретарь, личный кабинет, автоматизация на ИТ специальности
9	Потери времени при записывании документов и при проверке правильности заполнения документов	Родители все документы предоставляют вручную в порядке заезда	Организовать автоматический формирование необходимых документов через сайт ИТ АИС Лицеист		
10	Потери времени при копировании документов		Организовать сбор новых необходимых документов и оформление через сайт ИТ кабинетов кандидатов на зачисление		
11	Потери времени при записывании документов		Организовать автоматическое формирование необходимых документов через сайт ИТ АИС Лицеист		

Рисунок 6. План мероприятий по проекту с учетом текущего состояния проекта

На рисунке 6 представлен план мероприятий по проекту с учетом текущего состояния проекта. В плане мероприятий отображены основные проблемы, мероприятия по решению данных проблем, сроки и ответственные.

На рисунках 7 и 8 представлена АИС «Лицеист»: личный кабинет кандидата на зачисление в ГБОУ «ГМЛИ» и чек-лист по использованию АИС «Лицеист»; личный кабинет сотрудника образовательной организации, в котором автоматически формируются данные по каждому кандидату.

План мероприятий после картирования целевого состояния

Утверждено
Директор ГБОУ «ГМЛИ»
Е. В. Мухоморова

Баз.	Судожение цели	Проблемы	Механизмы по решению проблемы	Сроки	Ответственный
1	Не все родители соблюдают временной регламент подачи заявки	Отсутствие соблюдения временных параметров	Организовать работу по временной шкале в соответствии с графиком	май 2023	Зам. директора по ИТР, секретарь учебной части
2	Второй и третий разок родители приносят заявки и не имеют возможности вносить документы на родительском собрании				
3	Неполнота заполнения заявки родителями	Неисполнение требований, предусмотренных медицинской инструкцией	Дополнительная работа на время зачисления обучающихся	1	Исполнительность Арсеньева О.В.
3	Недостатки в оформлении формы заявления о выборе мед. организации, что повышает нагрузку на родителей	Недостатки в оформлении формы заявления о выборе мед. организации	Получение проработанной формы заявления от мед. организации	апрель 2023	Исполнительность Арсеньева О.В.
5	Нерациональный расход бумаги и времени на копирование документов родителей у учащихся воспитанной и зачисленной группировки	Работа с документацией не обеспечена классовой рутиной	Проведение тренинга для классных руководителей и заместителей по сбору и оформлению документов	на день до начала мая	Секретарь учебной части
4	Классные руководители несут нагрузку из-за большого объема документов и их заполнения	Необходимость более эффективной работы	Изучение проблем, которые связаны с данной ситуацией	сентябрь 2023	Зам. директора по ИТР, секретарь учебной части
2	Отсутствие навыков работы родителей с документацией, что повышает нагрузку на родителей	Отсутствие доступа к работе с информационной системой АИС "Зачисл"	Размещение на сайте шаблонов документов и листов-оригиналов документов. Инструкцию "Как быстро заполнить заявку в документы"	март 2023	Зам. директора по ИТР, секретарь учебной части
1	У некоторых родителей не хватает времени на общение с ребенком перед зачислением	Отсутствие времени, связанной графиком занятости обучающихся	предусмотреть в плане мероприятий "ЦАЛ" время на общение с родителями	апрель 2023	классный руководитель

Рисунок 9. План мероприятий по проекту с учетом целевого состояния проекта

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Реализация проекта «Оптимизация процесса подачи документов для зачисления в ГБОУ «ГМЛИ» привела к следующим эффектам:

1. Сокращение количества этапов процесса подачи документов на зачисление.

Анализ текущего состояния показал, что данный процесс состоит из **4 основных этапов**: 1 этап — регистрация кандидатов, рекомендованных к зачислению; 2 этап — прохождения кандидатами осмотра в медицинском пункте; 3 этап — заселение кандидатов в общежитие; 4 этап — сбор документов кандидатов в учебном корпусе.

Анализ целевого состояния показывает, что процесс подачи документов состоит из **3 основных этапов**: 1 этап — регистрация кандидатов, рекомендованных к зачислению; 2 этап — прохождения медицинского осмотра и заселение в общежитие (размещение личных вещей в комнате проживания), а также сбор медицинских документов; 3 этап — переход в учебный корпус, сбор документов кандидатов.

2. Автоматизация заполнения документов для зачисления.
Внедрение АИС «Лицеист» позволяет осуществить дистанционную загрузку части документов для зачисления, автоматическое формирование необходимых документов для выгрузки в дистанционном формате, долговременное хранение информации.
3. Высвобождение времени у родителей в процессе подачи документов на зачисление, которое они могут использовать для общения с педагогами и сотрудниками ГБНОУ «ГМЛИ».
4. Сокращение времени обработки принятых документов. Чек-листы по оформлению документов, размещение на сайте шаблонов документов, а также автоматическая загрузка документов через АИС «Лицеист» способствовали сокращению временных затрат с 2,5 часов до 40 минут. Тем самым 50 минут рабочего времени сотрудника в день заезда кандидатов на обучение в ГБНОУ «ГМЛИ» расходуются на другие рабочие процессы.
5. Экономия бумаги. Автоматическая загрузка документов через АИС «Лицеист» способствует экономии бумаги (до 15 листов формата А4 на одного кандидата).

День заезда: регистрация кандидатов на зачисление в ГБНОУ «ГМЛИ»



Было	Стало
Регистрация участников процесса вручную 2 воспитателями	Регистрация в цифровом виде: 3 волонтера и 3 ноутбука с доступом к таблице регистрации
Заполнение документов вручную родителями 	Автоматическое формирование заполненных документов из АИС 

Рисунок 10. Документооборот: было-стало

На рисунке 10 представлен документооборот в ГБНОУ «ГМЛИ» по методу «было-стало».

«Было»: до внедрения проекта регистрация кандидатов на обучение осуществлялась вручную, также как и заполнение документов, необходимых для зачисления.

«Стало»: регистрация кандидатов на обучение происходит при помощи информационных технологий. Заполненные документы, необходимые для зачисления, формируются автоматически в АИС «Лицейст».

Совершенствование процесса сбора информации в Социальный паспорт школы

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 7 имени Героя Советского Союза А. М. Степанова муниципального образования Тимашевский район

Границы процесса

От назначения классного руководителя до сдачи Социального паспорта класса социальному педагогу

Руководитель проекта

Руденко С. Д.,
директор МБОУ СОШ № 7

Команда проекта

Варламова М. В.,
социальный педагог;
Гараев Д. А.,
учитель информатики;
Сильванович Е. А.,
школьный психолог;
Агаркова Ю. В.,
руководитель ШМО учителей
обществоведческого цикла

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Затягивание процесса опроса учащихся и их семей для заполнения Социального паспорта
2. Разные формулировки вопросов опросника в каждом классе
3. Потеря времени на заполнение и печать бумажной формы
4. Потеря времени на сдачу отчетов, собеседования с социальным педагогом
5. Потеря времени социального педагога на свод данных для формирования Социального паспорта школы

Ключевая проблема: подготовка Социального паспорта школы с задержками (рис. 1).

Время протекания процесса — 36 часов 30 мин.



Рисунок 1. Текущее состояние процесса

Во время сбора информации в Социальный паспорт класса каждый классный руководитель проводит опрос семей учащихся, самостоятельно готовит анкету. В итоге формулировки вопросов разные, родителям, чьи дети обучаются в разных классах, необходимо заполнять разные формы анкет.

Собранные анкетные данные классный руководитель вносит в электронную форму бумажного варианта Паспорта класса, распечатывает, приносит социальному педагогу школы (рис. 2). После собеседования по форме, делает копию в Папку классного руководителя и сдает оригинал в Штаб воспитательной работы.

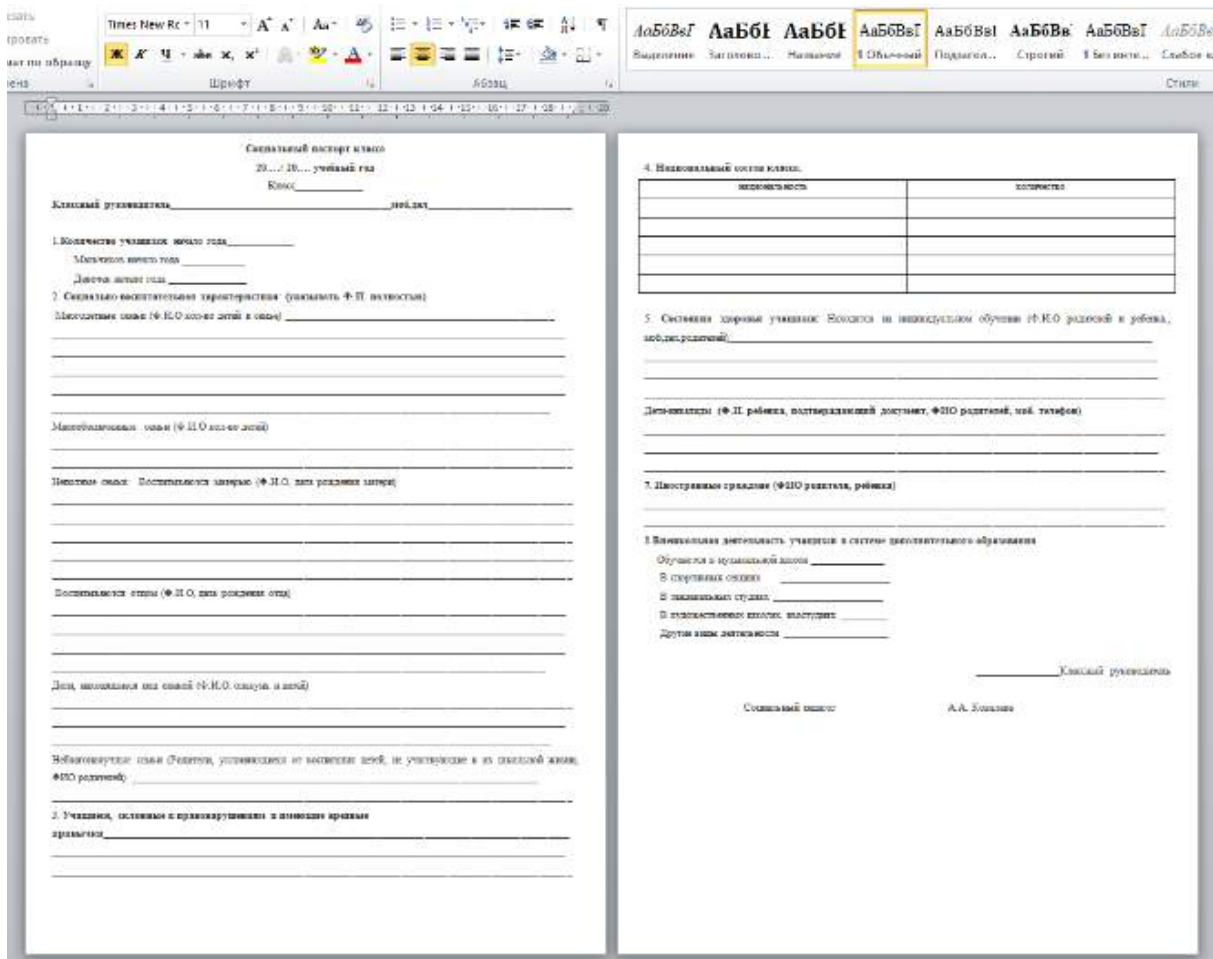


Рисунок 2. Форма социально паспорта школы до внедрения улучшений

Социальный педагог переносит данные каждого класса в форму школьного Социального паспорта по необходимым пунктам. Заполненная форма в числовых значениях, для сохранения персональных данных обучающихся и их семей, передается в Воспитательный отдел управления образования администрации муниципального образования Тимашевского района.

Выявление причин неэффективности процесса

№	Обоснование (проблема)	Причины	Планируемые мероприятия
1.	Затягивание процесса опроса учащихся и их семей	Бумажная форма анкетирования	Разработка онлайн анкеты для учащихся и семей
2.	Разные формулировки вопросов опросника	Отсутствие единой формы анкетирования	Разработка единой формы анкеты
3.	Потеря времени на заполнение, печать бумажной формы	Бумажная форма Социального паспорта	Разработка электронной онлайн — формы Социального паспорта
4.	Потеря времени на сдачу отчетов, собеседования с социальным педагогом	Наличие бумажной формы Паспорта требует личной сдачи данных социальному педагогу	Разработка онлайн-формы позволит получать данные дистанционно
5.	Потеря времени социального педагога на свод данных по школе	Наличие бумажной формы (22 класса) требует ручного свода данных	Программа онлайн Паспорта позволит автоматически вести подсчет данных

Составление пирамиды проблем (рис. 3) позволило определить, что решение выявленных проблем необходимо осуществлять на уровне образовательной организации, так как они связаны со сбором информации внутри школы.

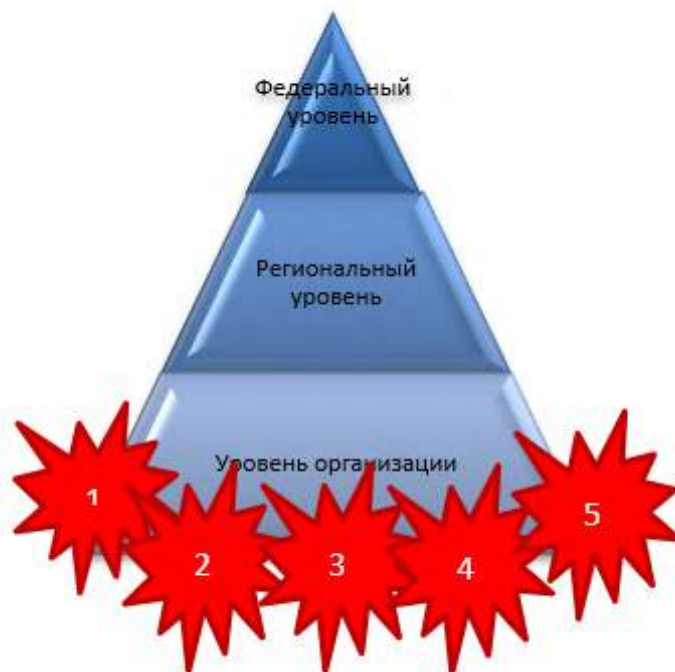


Рисунок 3. Пирамида проблем

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. измерения	Текущий показатель	Целевой показатель
1. Сокращение времени сбора информации об учащихся и их семьях и ее внесение в форму	30 часов	12 часов
2. Перевод данных по классам в электронную форму социальным педагогом	6 часов	0 мин
3. Коррекция данных социального паспорта социальным педагогом школы	30 мин	5 мин

Планируемый эффект — удовлетворенность классных руководителей, социального педагога, администрации школы организацией процесса сбора сведений в социальный паспорт.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

Решением данной проблемы может стать единая информационная платформа, которая позволяет:

- одновременно работать всем классным руководителям;
- обращаться к электронным данным в течение всего года, а также осуществлять их редактирование;
- генерировать необходимые отчеты и быстро получать заполненные формы в соответствии с запросами.

Время выполнения процесса, благодаря работе на информационной платформе, должно составить 12 часов 5 минут (рис. 4).



Рисунок 4. Идеальное состояние процесса

Совершенствование процесса предполагает проведение онлайн-анкетирования, для которого необходимо внедрение электронной формы опроса, позволяющей сократить время для сбора классными руководителями информации об учащихся и их семьях и внесение ее с помощью АИС в форму.

Социальный педагог, имея доступ к АИС, сокращает время перевода данных по классам в электронную форму, форма формируется автоматически. В течение учебного года: педагоги школы могут корректировать данные; социальный педагог, задавая необходимые параметры, формирует отчеты по разным категориям учащихся.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для проведения онлайн-анкетирования классные руководители используют единые формы опросов (рис. 5), связанные с онлайн таблицами, куда автоматически поступают данные, заполненные родителями обучающихся (рис. 6).

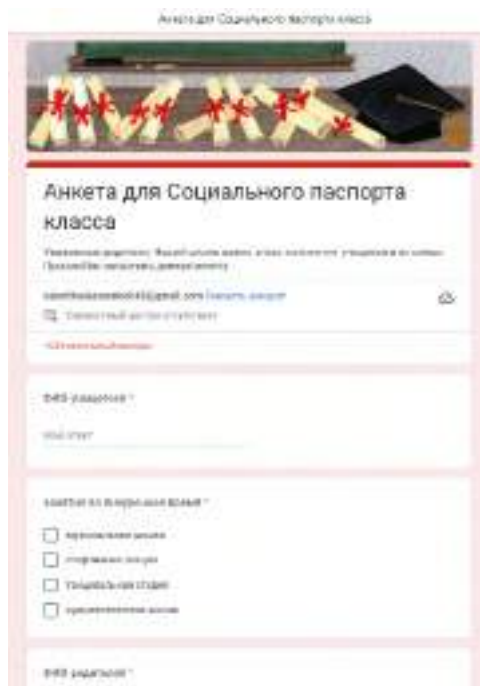


Рисунок 5. Форма онлайн-опроса семей обучающихся



Имя	Фамилия	Адрес	Школа	Вопрос 1	Вопрос 2	Вопрос 3	Вопрос 4
Иванов	Иван	ул. Ленина, д. 10	№123	Да	Нет	Да	Нет
Петров	Петр	ул. Пушкина, д. 5	№456	Нет	Да	Нет	Да
Сидоров	Сидор	ул. Мира, д. 20	№789	Да	Да	Нет	Да
Смирнов	Смирнов	ул. Советская, д. 15	№101	Нет	Нет	Да	Нет
Климов	Климов	ул. Победы, д. 30	№202	Да	Да	Да	Да
Васильев	Васильев	ул. Дружбы, д. 12	№303	Нет	Да	Нет	Нет
Попов	Попов	ул. Конституции, д. 8	№404	Да	Нет	Да	Да
Селезнев	Селезнев	ул. Молодежная, д. 25	№505	Нет	Да	Да	Нет
Лебедев	Лебедев	ул. Интернациональная, д. 18	№606	Да	Да	Нет	Да
Кузнецов	Кузнецов	ул. Коммунаров, д. 10	№707	Нет	Нет	Да	Нет
Борисов	Борисов	ул. Металлургов, д. 35	№808	Да	Да	Да	Да
Михайлов	Михайлов	ул. Энергетиков, д. 22	№909	Нет	Да	Нет	Да
Иванов	Иванов	ул. Дружбы, д. 12	№1010	Да	Нет	Да	Да

Рисунок 6. Форма выгрузки данных

В ходе работы над проектом создана АИС «Социальный паспорт» — удаленная база данных классов и обучающихся, структурированная под необходимые категории учащихся и семей. В основе структуры — бумажный вариант Социального паспорта класса и школы.

АИС «Социальный паспорт» позволяет быстро и качественно получить следующие сведения по школе:

1. Социальный паспорт класса.
2. Социальный паспорт школы.
3. Список многодетных семей.
4. Список малообеспеченных семей.
5. Список трудных семей.
6. Список обучающихся, воспитывающих только матерью или только отцом.
7. Список обучающихся, склонных к правонарушениям или вредным привычкам.

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЕКТА

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
1.	Создание рабочей группы. Диагностика и анализ проблем деятельности образовательной организации	3.04.2023	Сформирована команда проекта. Определение проблемы	Зам. директора по ВР Шварц Е. Э.
2.	Анализ текущего состояния процесса сбора сведений об учащихся и их семьях в Социальный паспорт	3.04.2023– 19.04.2023	Карта текущего состояния процесса с отражением выявленных проблем	Команда проекта Шварц Е. Э. Варламова М. В. Гараев Д. А. Сильванович Е. А. Агаркова Ю. В.
3.	Планирование целевого состояния процесса и определение мероприятий, направленных на решение проблем	20.04.2023– 15.05.2023	Карта целевого состояния процесса. План мероприятий	Команда проекта

4.	Работа по созданию программного продукта: единая онлайн-анкета для родителей; АИС «Социальный паспорт»	15.05.2023– 25.08.2023	Онлайн-анкета АИС «Социальный паспорт»	Варламова М.В. Гараев Д. А.
5.	Внедрение улучшений: онлайн-анкета для родителей; работа в АИС «Социальный паспорт»	26.08.2023– 31.08.2023	Внедрение анкеты и АИС «Социальный паспорт»	Команда проекта
6.	Совещание по защите проекта. Рефлексия	1.09.2023 05.09.2023	Принятие результатов и внесение поправок	Команда проекта
7.	Закрепление результатов и закрытие проекта	06.09.2023	Процесс сбора информации оптимизирован	Команда проекта

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Внедрение онлайн-анкетирования и АИС «Социальный паспорт» (рис. 7) сократило временные затраты на подготовку информации о школе, об отдельных категориях семей и обучающихся.

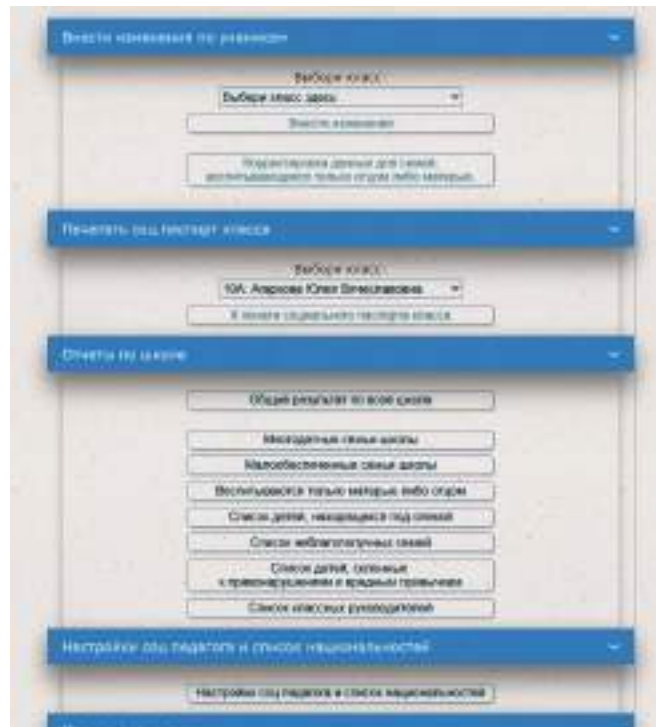


Рисунок 7. АИС «Социальный паспорт»

В результате реализации проекта удалось сократить время сбора информации об учащихся и их семьях и внесения в форму с 30 до 12 часов, данные вносятся по классам в электронную форму социальным педагогом, коррекция данных происходит в течении 5 минут (было 30 минут) (рис. 8).

Социальный паспорт класса
Секционный паспорт школы

1. Количество учащихся: 510 чел. (1 08,7021)
Материалов: 278
Детей: 342

2. Семейная воспитательная характеристика
Материалы семьи: 1
Материалы семей: 4
Неблагополучные семьи: 0
Воспитательские материалы: 0
Дети, находящиеся под опекой: 0
Материалы семей: 0
По состоянию здоровья учащихся проводятся индивидуальные обучающие: 0
Дети-сироты: 0
Несовершеннолетние: 1

3. Национальный состав класса

№	национальность	количество
1	Русские	510
2	Украины	1
3	Белорусы	0
4	Армяне	0
5	Татары	0
6	Цыгане	0
7	Иные	0
Итого		520

4. Профильная деятельность учащихся в системе дополнительного образования

Вид дополнительного образования	Кол-во
Обучаются в кружках школьной школы	2
В спортивных секциях	1
В танцевальных студиях	2
В художественных школах, студиях	1
Другие виды деятельности	2

Рисунок 8. Форма социального паспорта школы после внедрения улучшений

Зачисление воспитанников и учащихся на обучение в школьный технопарк «Кванториум», в том числе в рамках сетевого взаимодействия «детский сад — школа»

Липецкая область

Информация об организации

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 18» города Липецка

Границы процесса

От начала сбора данных о потребности в зачислении учащихся и воспитанников до получения итоговой аналитической информации по параметрам оценки деятельности детского технопарка

Руководители проекта

Цой И. В.,
заместитель директора;
Блохина А. А.,
заместитель заведующего ДОУ № 20 г. Липецка

Команда проекта

Бизюкова Н. В.,
педагог дополнительного образования;
Евдокимов М. А.,
педагог дополнительного образования;
Клименко И. А.,
воспитатель;
Ситникова Н. А.,
воспитатель;
Шарунец Н. С.,
воспитатель;
Жданова Н. М.,
воспитатель

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

В современных условиях широкое распространение получила концепция бережливого производства, которая включает в себя множество инструментов, использование которых приводит к повышению производительности труда за счет сокращения времени, необходимого для получения результата. На сегодняшний день бережливые технологии массово внедряют не только на предприятия, но и в образовательные организации.

Основной задачей бережливых технологий является оптимизация любого процесса, как производственного, управленческого, так и образовательного, благодаря выявлению и устранению потерь, нацеленности на результаты, значимые для потребителя. Непрерывное совершенствование процессов значительно облегчает деятельность любых организаций и производств. Отличительной чертой применения бережливых технологий является изменение отношения сотрудников к своей трудовой деятельности. Образование в этом направлении имеет много специфических особенностей, однако и здесь пригодятся универсальные, зарекомендовавшие себя подходы.

Бережливые технологии в образовательных организациях — это технологии, которые повышают качество образования с минимальными затратами. Следовательно, бережливые технологии, применяемые в области образования, повышают уровень удовлетворенности учащихся и их законных представителей, а также сотрудников образовательного учреждения как работников организации.

Детский технопарк «Кванториум» на базе Муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 18» города Липецка создан в 2021 году в рамках федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование». Он призван обеспечить расширение содержания общего образования с целью развития у обучающихся современных компетенций и навыков, в том числе естественно-научной, математической, информационной грамотности, формирования критического и креативного мышления.

Детские технопарки «Кванториум» на базе общеобразовательных организаций создаются для формирования условий для повышения качества общего образования, в том числе

за счет обновления учебных помещений, приобретения современного оборудования, повышения квалификации педагогических работников и расширения содержания реализуемых образовательных программ.

Детский технопарк «Кванториум» является частью образовательной среды общеобразовательной организации, на базе которой осуществляется:

- преподавание учебных предметов из предметных областей «Естественно-научные предметы», «Естественные науки», «Математика и информатика», «Технология»;
- проведение курсов по выбору обучающихся на уровнях основного общего и среднего общего образования;
- внеурочная деятельность для поддержки изучения предметов естественно-научной и технологической направленности;
- дополнительное образование детей по программам естественно-научной и технической направленности;
- проведение внеклассных мероприятий для обучающихся, в том числе конкурсов, интеллектуальных и творческих состязаний, олимпиад;
- организация образовательных мероприятий для детей и педагогов из других образовательных организаций, а также поддержка и взаимодействие с другими общеобразовательными организациями.

Детские технопарки «Кванториум» создаются при поддержке Министерства просвещения Российской Федерации.

За первый год работы детского технопарка «Кванториум» на базе МАОУ «СОШ № 18» города Липецка были открыты группы дополнительного образования различной направленности, в том числе и для дошкольного возраста. Стали поступать обращения от родителей дошкольников о том, как записаться и начать обучение в технопарке.

Сбор данных и анализ обратной связи позволили выявить проблемы, которые возникают на пути родителей и сотрудников образовательного учреждения при зачислении воспитанников ДООУ и учащихся школы в детский технопарк «Кванториум».

ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА

Необходимость	Риски
Оптимизация и улучшение процесса зачисления воспитанников и учащихся на обучение по ДОП с использованием сертификата ПФДО	Уменьшение охвата дополнительным образованием воспитанников и учащихся в связи с неэффективной информационной кампанией
Сокращение времени для сбора и оформления документов родителями (законными представителями), необходимых для зачисления на обучение в детский технопарк «Кванториум»	Несоблюдение отдельными родителями (законными представителями) установленных требований по предоставлению документов при зачислении в детский технопарк «Кванториум»

На начальном этапе работы над проектом для выявления возможных потерь и проблем в работе была составлена карта текущего состояния процесса зачисления воспитанников и учащихся на обучение в школьный технопарк «Кванториум», в том числе в рамках сетевого взаимодействия «детский сад — школа» (рис. 1). Были выявлены следующие проблемы, которые увеличивали продолжительность процесса зачисления:

- 1) недостаточная информированность родителей о деятельности школьного технопарка «Кванториум»;
- 2) отсутствие сотрудничества между детским садом и школьным технопарком «Кванториум»;
- 3) временные потери, связанные с оформлением документов;
- 4) отсутствие воспитанников дошкольного возраста в школьном технопарке «Кванториум»;
- 5) излишняя деятельность сотрудников образовательного учреждения.

Исходя из вышеперечисленных проблем, достаточно высоким был уровень неудовлетворенности участников образовательных отношений.

При разработке карты текущего состояния процесса зачисления воспитанников и учащихся на обучение в школьный технопарк «Кванториум», в том числе в рамках сетевого взаимодействия «детский сад — школа», были использованы инструменты бережливого производства «Картирование»,

«Пирамида проблем», «5 ПОЧЕМУ». Визуализация текущего состояния процесса позволила определить (выявить) этапы, при реализации которых наблюдаются различные потери. Чем выше уровень конкретизации, детализации, точности рассматривания этапов текущего состояния процесса, тем выше точность нахождения действий, которые не добавляют ценности процессу.



Рисунок 1. Карта текущего состояния процесса

На рисунке 1 представлено текущее состояние процесса, определены этапы, на которых зафиксировано увеличение времени, трудозатратность; выявленные проблемы классифицированы в соответствии с видами потерь.

ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ

На рисунке 2 показано, что выявленные при картировании текущего состояния процесса потери находятся на уровне образовательных организаций, следовательно, есть высокая вероятность того, что все потери могут быть устранены.



Пирамида проблем — это один из инструментов бережливого управления.

Суть пирамиды — визуализация выявленных в ходе картирования проблем и их распределение по уровням.

Рисунок 2. Анализ проблем

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

После определения потерь и проблем были определены конкретные цели проекта и намечены планируемые эффекты:

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель
1. Сокращение времени процесса зачисления воспитанников, учащихся	3 дня	1 день
2. Сокращение времени обработки документов работниками школы	1 день	30 минут
3. Увеличение количества воспитанников и учащихся, зачисленных в детский технопарк «Кванториум»	0	40

Планируемые эффекты

1. Увеличение численности детей в возрасте от 5 до 18 лет, осваивающих дополнительные общеобразовательные программы технической и естественно-научной направленности с использованием средств обучения и воспитания детского технопарка «Кванториум».

2. Сокращение времени процесса зачисления воспитанников, учащихся.

3. Совершенствование организационно-содержательных условий для реализации дополнительных общеобразовательных программ, обеспечивающих наличие у детей компетенций опережающего развития.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Анализ проблем

Проблема	Причина	Способ решения
Лишняя деятельность сотрудника ОУ	Отсутствие информации на сайте	Размещение информации на сайте
Излишняя обработка	Необходимость фиксации информации на бумажном носителе, ручная обработка анкет родителей, отсутствие автоматизированной формы анкеты	Размещение на сайте онлайн-заявки, разработка автоматизированной формы анкеты, заполнение онлайн-анкеты
Временные потери (ожидание)	Отсутствие необходимой информации на сайте, ожидание родителей, незнание алгоритма получения сертификата ПФДО	Перевод экскурсии в виртуальный формат, размещение пошаговой информации получения сертификата ПФДО, предварительная заявка на активацию сертификата ПФДО, образцы заявления и договора
Брак, переделка (при оформлении документов)	Отсутствие алгоритма заполнения документов	Размещение образцов заявления и договора (в том числе заполненных)

Излишняя деятельность родителей	Необходимость личного посещения для получения информации о «Кванториуме», поиск организаций для активации сертификата ПФДО	Информирование родителей в ДОО, размещение информации на сайте, указание в онлайн-анкете на необходимость активации сертификата ПФДО
---------------------------------	--	--

Карта идеального состояния процесса

Время протекания процесса (ВПП) ≈ 175 минут (2 часа 55 минут) ≈ 1 день (в среднем)

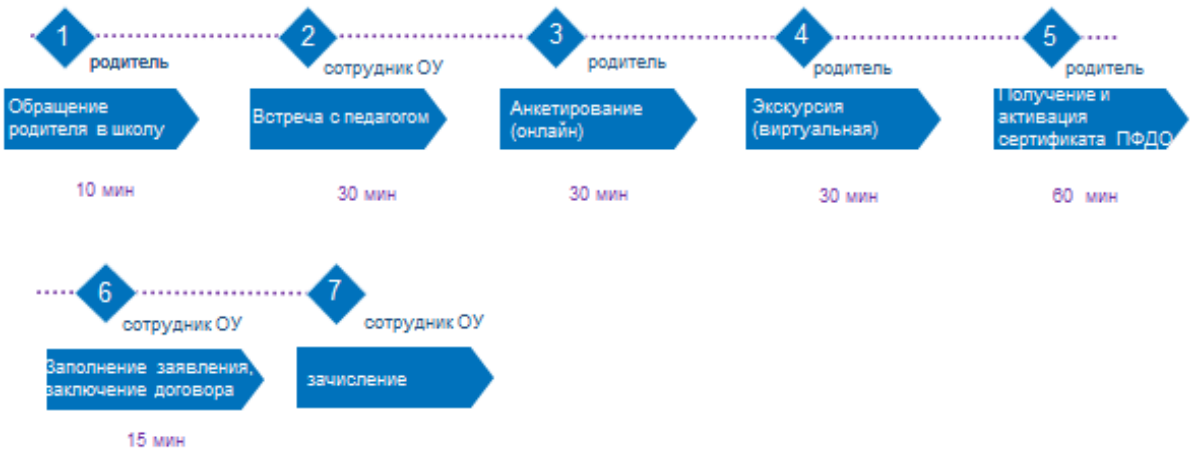


Рисунок 3. Карта идеального состояния процесса

На рисунке 3 представлена карта идеального состояния процесса.

Карта целевого состояния процесса

Время протекания процесса (ВПП) ≈ 2 часа 55 минут ≈ 1 день (в среднем)



Рисунок 4. Карта целевого состояния процесса

На рисунке 4 представлена карта целевого состояния процесса.

Для реализации проекта зачисление воспитанников и учащихся на обучение в школьный технопарк «Кванториум», в том числе в рамках сетевого взаимодействия «детский сад — школа», использовались различные методы и формы:

- анализ текущего состояния: изучили текущее состояние процесса, выявили проблемы и риски;
- разработка стратегии: определили цель и задачи, разработали план действий и стратегию достижения поставленных целей;
- вовлечение сотрудников: разработан алгоритм действия для сотрудников образовательного учреждения и детского сада;
- использование технологий: перевод экскурсии в виртуальный формат, размещение пошаговой информации получения сертификата ПФДО на сайте образовательного учреждения и детского сада, предварительная заявка на активацию сертификата ПФДО, образцы заявления и договора;
- мониторинг и оценка: установили систему мониторинга и оценки результатов;
- обратная связь: провели анкетирование и сбор обратной связи от участников образовательного процесса для понимания уровня удовлетворенности предоставляемыми услугами и внесения корректив в работу;
- постоянное совершенствование: непрерывное улучшение процесса работы.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для эффективной работы над проектом были определены ключевые события, сроки реализации проекта и составлен план мероприятий.

План мероприятий по реализации проекта

Наименование мероприятия	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственные
Размещение необходимой информации на сайте (расписание занятий, контактные телефоны педагогов, ролик-экскурсия)	09.01.2023–20.01.2023	Изучение родителями информации на сайте, определение с выбором кружка, виртуальное знакомство с «Кванториумом», принятие предварительного решения о посещении занятий	Заместители директора И. В. Цой, П. В. Пустовалов, педагоги «Кванториума»
Разработка онлайн-анкеты с последующим размещением на сайте	23.01.2023–10.02.2023	Создание автоматизированной анкеты, сокращение времени на бумажную обработку информации	Заместители директора И. В. Цой, П. В. Пустовалов
Размещение информации по получению сертификата ПФДО и его активации	13.02.2023–17.02.2023	Сокращение времени и излишней деятельности у родителей. Активация сертификата тех. спец. в школе	Заместитель директора П. В. Пустовалов
Размещение образцов заявлений, договора (в том числе заполненных) на сайте	20.02.2023–24.02.2023	Сокращение времени, брака при оформлении документов	Заместители директора И. В. Цой, П. В. Пустовалов, педагоги «Кванториума»
Информирование родителей о функционировании «Кванториума»	27.02.2023–05.03.2023	Сокращение времени родителей на поиск информации, увеличение количества потенциальных потребителей	Заместитель заведующего ДОУ № 20 А. А. Блохина

Диаграмма Ганта

Реализация проекта	03.10. 2022	10.10. 2022–30.10. 2022	07.11. 2022–27.11. 2022	28.11. 2022–11.12. 2022	16.12. 2022	09.01. 2023–05.03. 2023	06.03. 2023–19.03. 2023	24.03. 2023	27.03. 2023–30.04. 2023
Старт проекта. Разработка паспорта проекта	■								
Анализ текущей ситуации. Картирование процесса		■							
Разработка карты идеального и целевого состояния процесса			■						
Выявление коренных причин проблем, формирование предложений по их решению				■					
Защита выработанных предложений по совершенствованию (плана мероприятий)					■				
Реализация плана мероприятий						■			
Контроль (производственный анализ) и стандартизация результатов							■		
Закрытие проекта								■	
Мониторинг стабильности результатов									■

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Для оценки эффективности изменений при зачислении воспитанников и учащихся на обучение в школьный технопарк «Кванториум», в том числе в рамках сетевого взаимодействия «детский сад — школа», использовались разные методы бережливых технологий, которые позволили сделать процесс менее трудоемким и более эффективным как для сотрудников образовательной организации и детского сада, так и для родителей.

Применение принципов бережливого производства в работе помогло достичь поставленных целей проекта:

1. Временные потери, связанные с оформлением документов, сократились с 3 дней до **1 дня**.

2. Посещение детьми дошкольного возраста кружков детского технопарка «Кванториум» увеличилось с 0 до **15 человек**.

3. Сократилось время обработки документов работниками школы с 1 дня до **30 минут**.

4. Заключен договор о сотрудничестве между дошкольной образовательной организацией ДООУ № 20 города Липецка и школьным технопарком «Кванториум» на базе МАОУ «СОШ № 18» города Липецка.

5. Удовлетворенность родителей и сотрудников процессом зачисления воспитанников и учащихся на обучение в школьный технопарк «Кванториум», включая информирование, возросла с 20 до **90%**.

6. Размещение информации о деятельности детского технопарка «Кванториум» на сайтах детского сада и школы позволяет родителям получить больше информации.



Стандартизация процесса консультирования родителей (законных представителей) по вопросам приема ребенка в детский сад в условиях удалённого режима

Кемеровская область

Информация об организации

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Металлплощадская средняя общеобразовательная школа имени Унгулова Ефима Семеновича» Кемеровского муниципального округа

Границы процесса

От обращения родителей (законных представителей) за консультацией по вопросам приема ребенка в детский сад до готовности родителей (законных представителей) и ребенка к зачислению

Руководитель проекта

Кель Н. А.,
заместитель директора по ДО

Команда проекта

Шевчик Н. А.,
старший воспитатель;
Балабуркина С. В.,
старшая медицинская сестра;
Мосягина Т. М.,
педагог-психолог

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Совершенствование процесса консультирование родителей (законных представителей) по вопросам приема ребенка в детский сад с использованием бережливых технологий позволяет упростить этот процесс в условиях удаленного режима.

На начальном этапе работы над проектом был проведен мониторинг текущего состояния, составлена карта потока создания ценности (рис. 1), в ходе работы над которой были выявлены скрытые потери, заключенные в процессе.



Рисунок 1. Текущее состояние

Обоснованием для открытия проекта стали следующие показатели (рис. 1):

1. Длительный процесс очного консультирования родителей администрацией и специалистами дошкольных групп;
2. Высокий процент индивидуальных консультаций родителей;

3. Большое количество повторных обращений родителей за консультациями к администрации и специалистам дошкольных групп;
4. Неподготовленность детей к условиям детского сада;
5. Недостаточно высокий уровень удовлетворенности родителями качеством процесса приема воспитанников в дошкольные группы.

При разработке карты текущего состояния процесса были использованы инструменты бережливого производства: «Пирамида проблем» и «5W1H», представленные на рисунках 2, 3.

Применение инструмента «Пирамида проблем» (рис. 2) помогло нам ранжировать выявленные в процессе работы проблемы в зависимости от уровня, на котором находится их решение, и составить пакет предложению по улучшению этого процесса для вышестоящих организаций.



Рисунок 2. Пирамида проблем

Метод «5W1H» (рис. 3) предоставил нам возможность взглянуть на ситуацию с разных сторон, чтобы найти новые решения или выбрать идеи для дальнейшего развития. Ответы на вопросы позволили под разными углами рассмотреть сильные и слабые стороны.

Шаг 5. ПОИСК ПЕРВОПРИЧИНЫ ПО МЕТОДУ «5W1H»

Вопрос		Описание
What?	ЧТО нужно сделать?	<ul style="list-style-type: none"> Провести консультации для родителей (законных представителей) в удаленном режиме Простить прием документов на зачисление в удаленном режиме Подготовить детей к посещению детского сада
Why?	ЗАЧЕМ это нужно сделать?	<ul style="list-style-type: none"> Исключить очные консультации родителей с администрацией и специалистами Сократить время на оформление документов на зачисление Сократить количество детей, не подготовленных к детскому саду
Who?	КТО это должен сделать?	<ul style="list-style-type: none"> Администрация и специалисты детского сада Заместитель директора по дошкольному образованию Родители (законные представители), педагог-психолог и воспитатели
Where?	ГДЕ это следует делать?	<ul style="list-style-type: none"> Онлайн-собрание в zoom, группа в WhatsApp – мессенджер. Вкладка с бланками документов на сайте, электронная почта, группа в WhatsApp – мессенджер Группа в WhatsApp – мессенджер, телефон
When?	КОГДА это следует сделать?	<ul style="list-style-type: none"> 29 апреля – онлайн-собрание, создание группы в WhatsApp – мессенджер Прием документов в электронной форме – с 29 апреля до 31 июля Удаленные консультации по запросам родителей (законных представителей) с 29 апреля до 31 августа

Рисунок 3. Метод «5W1H»

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

После определения причин, были определены цели проекта и намечены планируемые эффекты:

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени на консультации родителей с администрацией и специалистами (в группах), минут	200	140
Исключение очных консультаций, минут	140	20

Сокращения количества повторных обращений за консультацией родителей к администрации и специалистам, процентов	55	5
Сокращение количества детей, не подготовленных, процентов	65	5

Планируемые эффекты:

- Повышение уровня удовлетворенности родителей качеством процесса приема воспитанников в дошкольные группы до 95%.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Составление карты идеального состояния процесса (рис. 4) позволило определить разрывы между текущим и идеальным состоянием, выявить цели, которые невозможно достичь на данном этапе, исходя из имеющихся ресурсов.



Рисунок 4. КПСЦ идеального состояния

Составление карты целевого состояния (рис. 5) способствовало сопоставлению реальных возможностей дошкольных групп, выявленных в ходе анализа, с необходимыми требованиями к максимальной эффективности процесса. В результате мониторинга каждого процесса зафиксировано время протекания процесса, устранены причины, вызывающие проблемы, и предложены решения по их устранению, а также выявлены проблемы, решению которых может способствовать содействие вышестоящих организаций.



Рисунок 5. КПСЦ целевого состояния

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для эффективной работы над проектом были определены ключевые события, сроки реализации проекта, ответственные за реализацию каждого этапа и составлена дорожная карта — план мероприятий по решению проблем (рис. 6).

Шаг 9: СОСТАВЛЕНИЕ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ

№	Наименование	2020					ответственный
		04	05	06	07	08	
1	Анализ текущей ситуации						Коль Н.А. Шевчик Н.А.
2	Создание группы в WhatsApp – мессенджере						Шевчик Н.А.
3	Онлайн-консультации для родителей по вопросам зачисления						Коль Н.А. Балабуркина С.В.
4	Онлайн-консультации для родителей по вопросам подготовки детей к посещению в ДОУ						Мосгина Т.М. Шевчик Н.А.
6	Прием документов в электронной форме						Коль Н.А.
7	Внедрение улучшений, мониторинг, корректировка						Коль Н.А. Шевчик Н.А.

Рисунок 6. Дорожная карта проекта

Разработаны инструменты по решению проблем:

1. Чек-лист «Документы, необходимые для зачисления ребенка в детский сад» (рис. 7);
2. Бланки документов, размещенные на сайте образовательной организации для удобного скачивания родителями / законными представителями (рис. 8);
3. Консультации для родителей, доступные в онлайн-режиме (рис. 9) с помощью мессенджеров и онлайн-платформ.

Продукт проекта

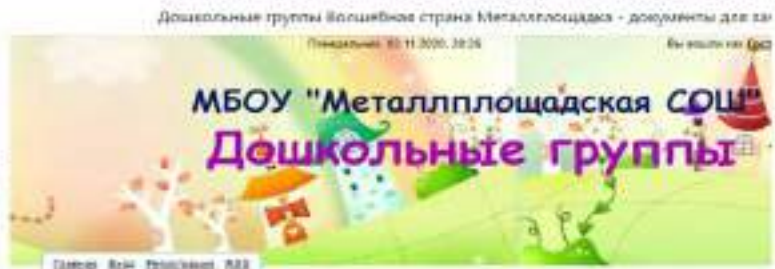
Чек-лист «Документы необходимые для зачисления в ДОУ»

Чек-лист «Документы, необходимые для зачисления в детский сад»	
1	Заявление на прием (дату не ставить)
2	Согласие на обработку персональных данных (дату не ставить)
3	Согласие на фото- и видеосъемку (дату не ставить)
4	Договор (дату не ставить) 2 экземпляра
5	Фото 4х4 тип
6	Копия свидетельства о рождении
7	Копия свидетельства о регистрации по месту жительства
8	Копия паспортов родителей (законных представителей)
10	Медицинская карта
11	Обоим на медицинскую карту
12	Копия СНИЛС ребенка
14	Копия сертификата о прививках
15	Копия медицинской о отягощенной о прививках

Рисунок 7. Продукты проекта (чек-лист)

Продукт проекта

Бланки документов размещены на сайте, родители могут их скачать и заполнить в любое удобное для них время

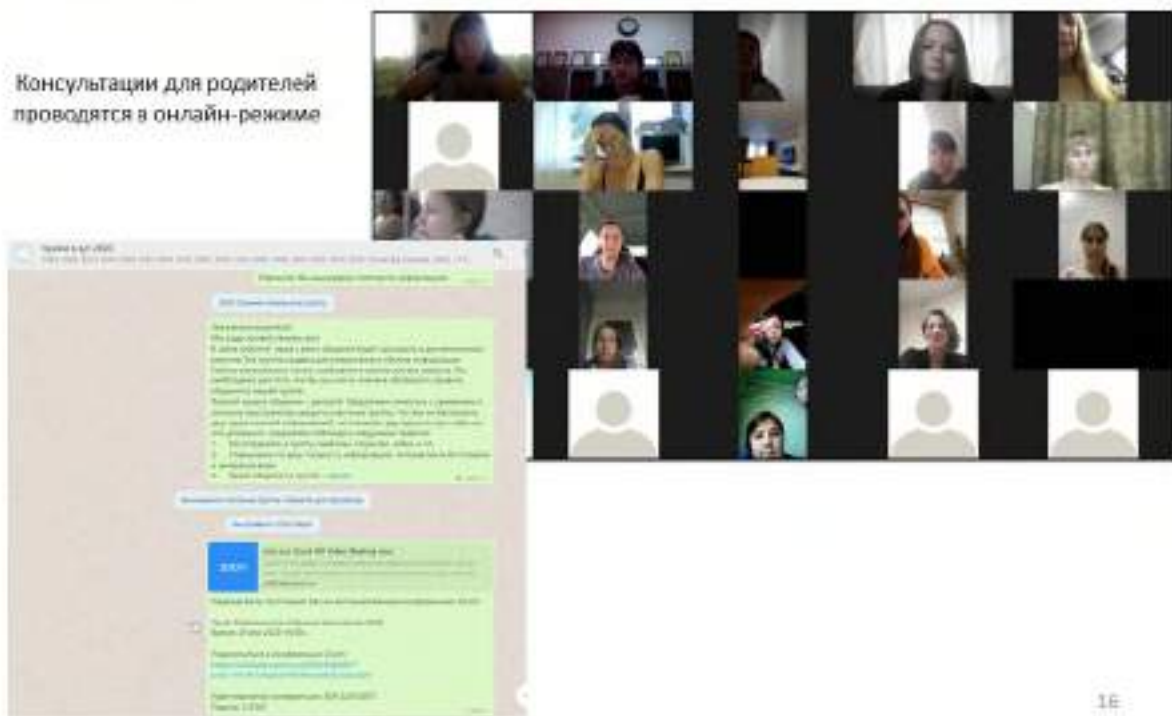


- [Правила приема](#)
- [Чек-лист документов для зачисления \(перечень необходимого\)](#)
- [Заявление на зачисление](#)
- [Согласие на обработку персональных данных](#)
- [Согласие на фотосъемку](#)
- [Договор](#)

Рисунок 8. Продукты проекта (бланки документов)

Продукт проекта

Консультации для родителей проводятся в онлайн-режиме



18

Рисунок 9. Продукты проекта (онлайн-консультации для родителей)

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Для оценки эффективности изменений был проведен мониторинг внедрения улучшений. Результаты мониторинга представлены на рисунке 10.

Результаты реализации проекта на этапе мониторинга (данные на 01.04.2020г)

БЫЛО	СТАЛО
<ul style="list-style-type: none"> • Очереди в приемной • Несдача пакета документов с первого раза • Неполный пакет документов • Ошибки в заполнении форм • Шквал звонков по вопросам консультирования • Большое количество людей на офлайн родительских собраниях, нарушение санитарных норм во время пандемии 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Отсутствие очереди ✓ Сдача документов с первого раза ✓ Полный пакет документов ✓ Отсутствие ошибок в заполнении форм ✓ Прием документов осуществляется в онлайн-режиме

Рисунок 10. Результаты проекта

Проект по совершенствованию процесса консультирование родителей (законных представителей) по вопросам приема ребенка в детский сад является каскадным по улучшению ранее реализованного проекта «Стандартизация процесса оформления документов в детский сад». Мониторинг текущей ситуации позволяет нам стремиться к постоянному улучшению этого процесса.

Оптимизация процесса отъезда домой обучающихся ГБОУ «ГМЛИ» с формированием карты заявок на питание обучающихся

Кемеровская область

Информация об организации

Государственное бюджетное нетиповое общеобразовательное учреждение «Губернаторский многопрофильный лицей-интернат»

Границы процесса

От подачи заявления на отъезд обучающимся до выхода обучающегося из учреждения через пост охраны

Руководитель проекта

Крепак Ю. С.,
заместитель директора по УВР

Команда проекта

Мурышкина Е. В.,
директор;
Воронкова Г. В.,
воспитатель;
Трефилова Н. А.,
воспитатель;
Вознюк Е. В.,
воспитатель;
Шпренгер Я. Е.,
бухгалтер по закупкам питания;
Благо Н. С.,
заведующая столовой;
Арсеньева О. П.,
врач-специалист

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Большое количество этапов согласования отъезда обучающихся домой на выходные дни или каникулы: 1) лицеист пишет заявление на отъезд; 2) лицеист передает заявление воспитателю интерната на этаже (при этом он может не передать вовремя, что повлечет за собой дополнительные этапы согласования отъезда домой, но уже с привлечением администрации и с дополнительными потерями по времени и финансам); 3) воспитатель интерната принимает заявления от обучающихся; 4) воспитатель сортирует обучающихся по классам и времени отъезда; 5) воспитатель интерната передает заявления детей классному воспитателю; 6) воспитатель класса созванивается с родителями отъезжающих домой детей и согласовывает время отъезда и приезда обратно; 7) воспитатель класса передает согласованные с родителями заявления детей воспитателю интерната; 8) воспитатель интерната отмечает у себя в документах число выезжающих детей и число остающихся детей в лицее на выходные дни; 9) воспитатель интерната готовит справку с данной информацией и передает ее старшему воспитателю; 10) старший воспитатель собирает со всех этажей информацию о выезжающих детях и передает ее охране; 11) старший воспитатель передает бухгалтеру по питанию информацию об оставшихся детях на выходные дни в лицее и о времени прибытия детей из дома после выходных; 12) лицеисты в субботу после уроков забирают свои заявления на отъезд домой у воспитателя интерната; 13) воспитатель интерната проверяет, в каком состоянии оставлена жилая комната ребенка, вынесен ли мусор, закрыты ли окна (при необходимости ребенку нужно будет навести порядок и повторно дождаться, когда воспитатель интерната примет комнату); 14) воспитатель интерната отдает заявление выезжающему ребенку и ставит на нем дату, время и свою подпись; 15) воспитатель интерната делает отметку в своих документах о дате, времени выезда ребенка из лицея (в этот момент при массовом отъезде домой детям приходится ждать согласования своего заявления до 30-ти минут); 16) лицеист спускается вниз на пост охраны к выходу из лицея и отдает охране свое заявление, на котором стоит дата и время убытия; 17) охрана принимает заявление, визирует его и дает возможность лицеисту выйти за пределы лицея (заявления при

этом собираются и хранятся на посту охраны до понедельника); 18) в понедельник старший воспитатель забирает заявления на посту охраны и сверяет количество вернувшихся из дома в лицей обучающихся; 19) старший воспитатель сообщает бухгалтеру по питанию о возможных изменениях в составе обучающихся, вернувшихся в лицей из дома; 20) бухгалтер по питанию вносит изменения в объем выдаваемых продуктов на обед и ужин этого дня (при неполном возвращении лицеистов из дома с выходных в лицей складываются потери как финансовые, так и трудовые, так как заказ и приготовление продуктов на завтрак в понедельник изменить уже невозможно).

2. Потери документов в ходе процесса согласования документов отъезда обучающихся домой на выходные дни или каникулы (до 15-ти случаев в месяц).

3. Отсутствие четкого представления о количестве обучающихся на завтраке, обеде и ужине в дни отъезда и прибытия.

4. Финансовые потери из-за лишних приготовленных порций для отсутствующих обучающихся (до 30-ти тысяч в месяц).

5. Иногда нехватка порций питания из-за прибывших обучающихся раньше срока (до пяти случаев в месяц).

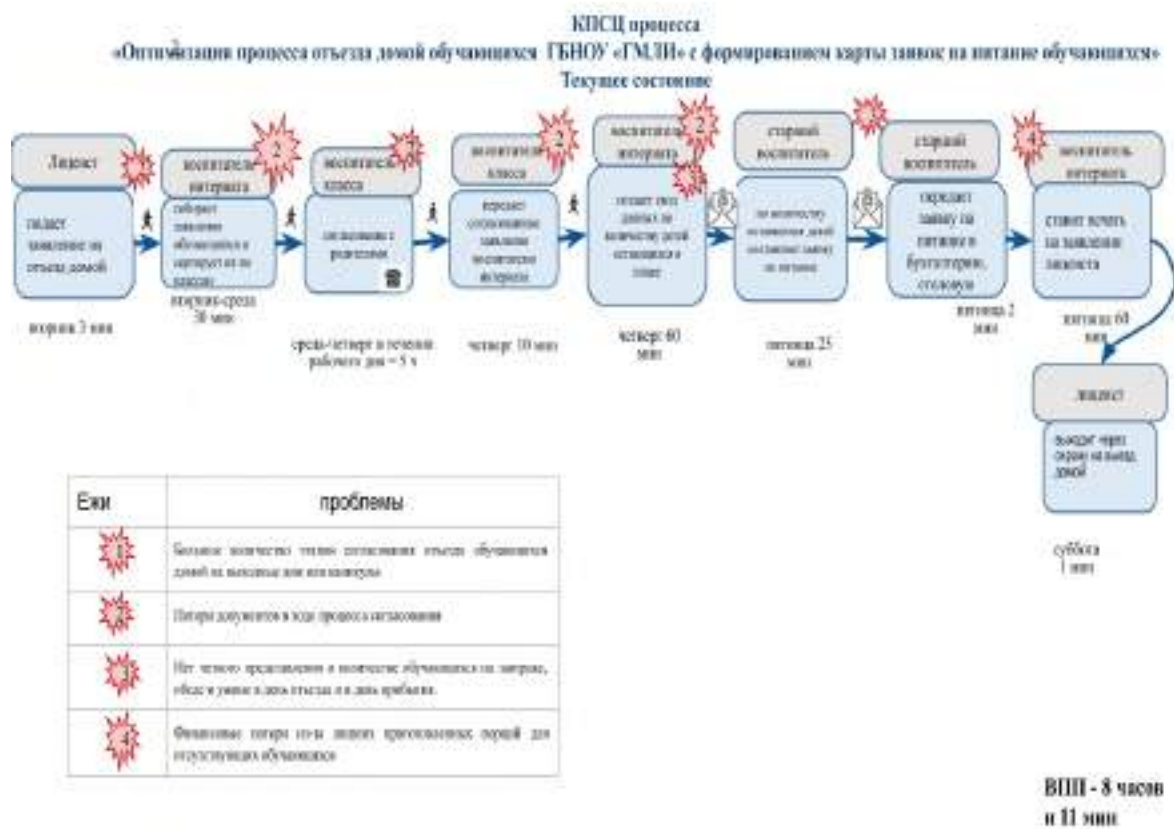


Рисунок 1. Текущее состояние

На рисунке 1 представлено картирование текущего состояния процесса отъезда домой обучающихся ГБНОУ «ГМЛИ» с формированием карты заявок на питание обучающихся. Выделены 11 этапов протекания данного процесса и шесть его участников. Отмечены четыре проблемы, возникающие в ходе реализации этого процесса.

КПСЦ процесса
«Оптимизация процесса отъезда домой обучающихся ГБНОУ «ГМЛИ» с формированием карты заявок на питание обучающихся»
Текущее состояние

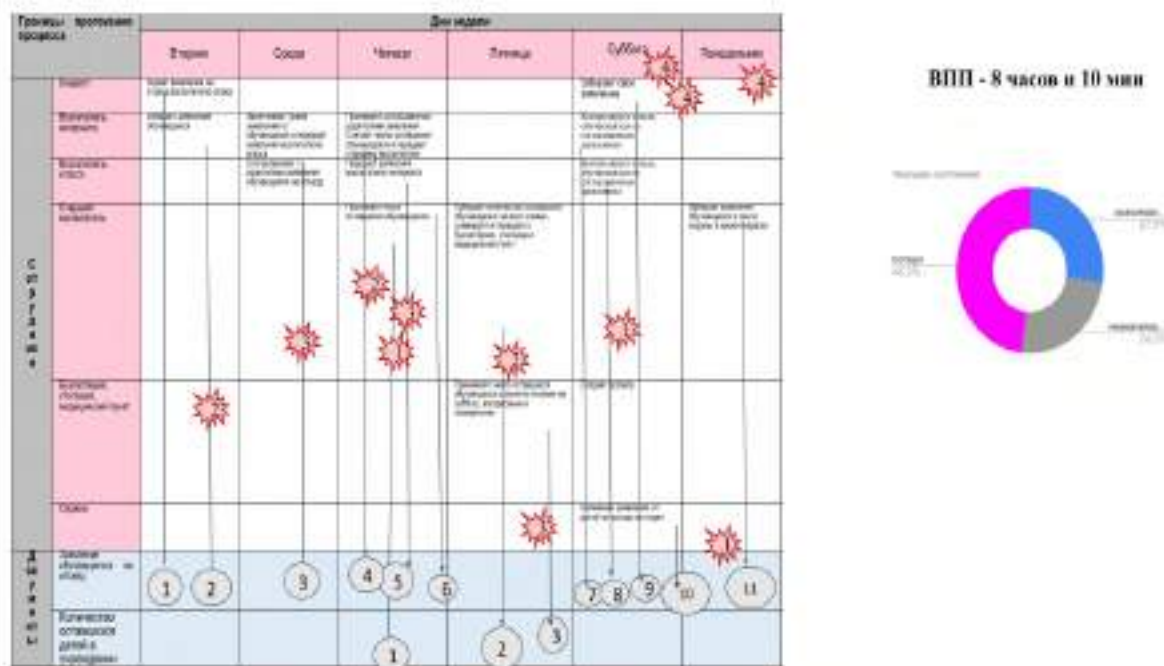


Рисунок 2. Оценка времени протекания процесса

На рисунке 2 представлено 2D-картирование текущего формирования карты заявок на питание обучающихся. На основе данного типа картирования хорошо проясняются проблемы, связанные с лишними перемещениями и повторными обработками заявлений обучающихся на отъезд домой и необходимостью выстраиванием питания без потерь в выходные дни.

Проведена оценка доли значимой и незначимой работы, а также того, что временные потери составляют почти половину времени протекания процесса (48,3%), а время на значимую работу занимает 27,5%.

Пирамида проблем

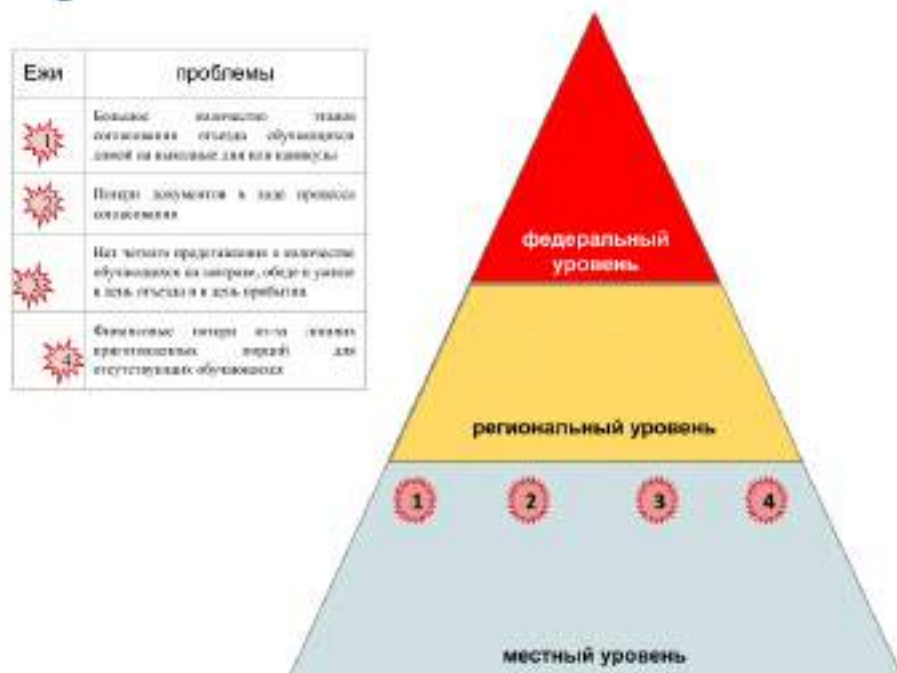


Рисунок 3. Описание проблемы

На рисунке 3 представлена пирамида проблем, выявленных в ходе анализа текущего состояния процесса отъезда домой обучающихся ГБНОУ «ГМЛИ», с формированием карты заявок на питание обучающихся. Все проблемы попадают в уровень компетенции самого образовательного учреждения.



Рисунок 4. Описание проблемы

На рисунке 4 описаны основные причины по методу «5 ПОЧЕМУ», среди которых: большое количество этапов согласования отъезда обучающихся домой на выходные дни или каникулы, потеря документов в ходе передачи информации, нехватка или переизбыток приготовленных порций, что ведет к финансовым потерям.

На основе результатов анализа предложен план мероприятий по решению коренных причин.

План мероприятий

№	Проблема	Мероприятие	Ожидаемый результат	Ответственный	Сроки
1	Большое количество этапов согласования отъезда обучающихся домой на выходные дни или каникулы	Использование чек-листа по отъезду	Сокращение времени с 8 часов до 4 часов 57 минут	Воспитатели	2019 год
2	Нет четкого представления о количестве обучающихся на завтраке, обеде и ужине в день отъезда и в день прибытия	Внедрение карты питания	Без потерь	Команда проекта	2019 год
3	Финансовые потери из-за лишних приготовленных порций для отсутствующих обучающихся	Внедрение карты питания	Без ошибок	Команда проекта	2019 год
4	Обучающиеся, которые забыли заполнить форму своевременно или решили ехать домой в пятницу или субботу	Работа с родителями и детьми по отъезду домой в формате игры / мастер-класса	Без потерь	Команда проекта	С апреля 2024 года
5	Потери документов в ходе согласования	Формирование универсальной единой формы для всех участников процесса и оптимизация отъезда обучающихся	ВПП – 4 часа и 57 минут	Воспитатели	С 01.05.2024 года

Рисунок 5. План мероприятий

На рисунке 5 представлен план мероприятий по решению выявленных проблем, в котором закреплены ответственные сотрудники и сроки выполнения мероприятий. Одна из основных работ — это создание универсальной карты убытия / прибытия детей в период выходных дней и каникул, а также проведение мастер-классов с детьми по правилам заполнения таблицы и работа с родителями.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Большое количество этапов согласования отъезда обучающихся домой на выходные дни или каникулы (до 19 этапов), <i>этапов</i>	11	6
Сокращение потерь документов в процессе согласования отъезда обучающихся, <i>случаев</i>	15	0
Финансовые потери из-за несоответствия затрат на продукты и числа обучающихся в процессе питания, <i>рублей</i>	30000	0

Планируемые эффекты:

1. Формирование документа «Универсальная форма по отъезду обучающихся» в процессе согласования отъезда обучающихся домой на выходные дни или каникулы.
2. Оптимизация передачи данных нескольким структурным подразделениям (столовая, бухгалтерия, медицинский пункт, воспитательский корпус) о количестве обучающихся, питающихся в дни отъезда и возвращения.
3. Минимизация потерь в процессе питания обучающихся.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Через метод выявления коренных причин «5 ПОЧЕМУ» определены основные направления решений, связанные с достижением целевых показателей проекта:

1. Сокращение этапов по формированию карты питания с 11-ти до 6-ти.
2. Исключение потерь документов (заявлений на отъезд обучающихся).
3. Сокращение финансовых потерь по питанию.

4. Осуществление передачи данных в электронном виде и обеспечение к ним доступа для всех заинтересованных лиц в любое время.



Рисунок 6. Целевое состояние

На рисунке 6 представлено 2D-картирование целевого состояния процесса отъезда домой обучающихся ГБОУ «ГМЛИ» с формированием карты заявок на питание обучающихся. В этом картировании проведена работа по сокращению потерь, этапов обработки, лишних перемещений и многократного согласования документов.

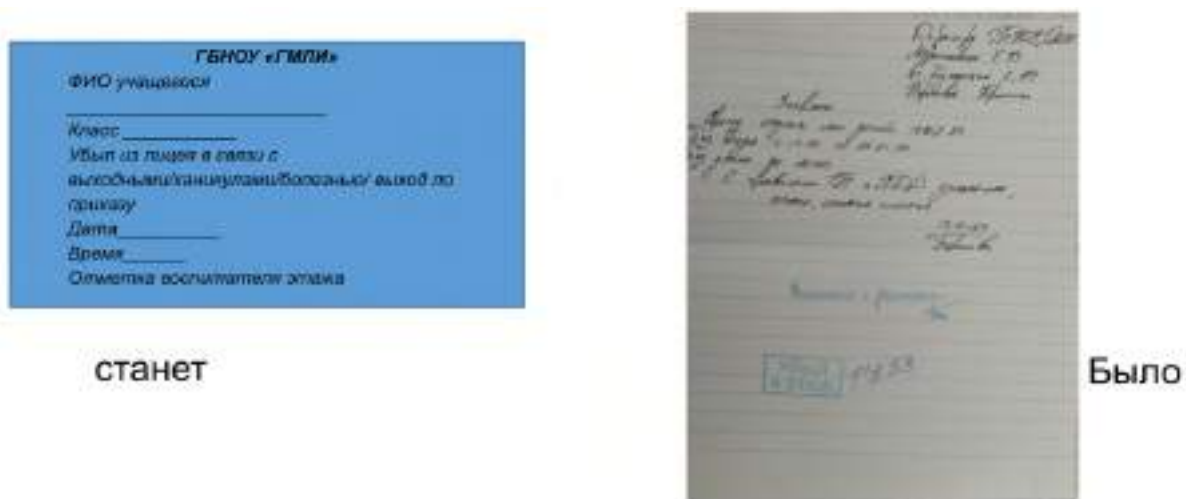


Рисунок 8. Формы заявления на убытие обучающихся

На рисунке 8 представлены формы заявления обучающихся при выходе за территорию лицея (формат, принятый с 2019 года,

и бланк, действующий с 1 мая 2024 года). Улучшение состоит в том, что обучающийся заполняет пропуск на выход из учебного заведения перед отъездом, в нем воспитатель ставит отметку об убытии, обучающийся оставляет пропуск на посту охраны и выходит за территорию лицея только по этому согласованному пропуску.



Рисунок 9. Карта питания и карта убытия

На рисунке 9 представлены формы по питанию и убытию обучающихся. Эти формы планируется объединить в одну общую и сделать доступными для всех участников процесса в любое время.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Результаты анализ эффективности проекта по оптимизации формирования карт питания и контролю отъезда обучающихся проявляются в следующих показателях:

1. Четко выстроен порядок и поэтапность работы, распределены роли и зоны ответственности всех участников проекта.
2. Минимизированы потери по питанию в выходные дни с 30 000 рублей до 0.
3. Время на выполнения данной операции сократилось до 4 часов 37 минут в неделю.
4. Время, которое высвободилось у воспитателей, будет использовано для индивидуальной работы с детьми.



Рисунок 9. Результаты проекта, связанные с сокращением этапов и времени процесса отъезда обучающихся домой

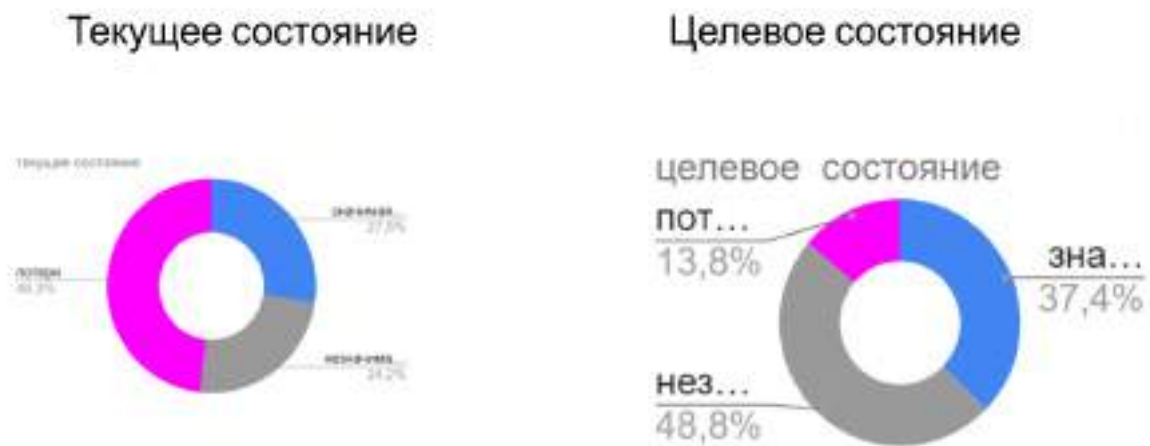


Рисунок 10. Результаты проекта в сопоставлении текущего и целевого состояний

На рисунках 9, 10 представлены результаты проекта в части достижения целевых показателей.

Таким образом, после завершения проекта «Оптимизации процесса отъезда домой обучающихся ГБНОУ «ГМЛИ» с формированием карты заявок на питание обучающихся» основным результатом станет сокращение потерь во времени, что очень важно в воспитательном процессе, поскольку в высвободившееся время воспитатели могут организовать индивидуальную работу с обучающимися или провести дополнительные мероприятия по эстетическому воспитанию, формированию творчески активной личности, способной воспринимать и оценивать прекрасное в природе, труде.

Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса

Сахалинская область

Информация об организации

Муниципальное автономное
общеобразовательное учреждение средняя
общеобразовательная школа № 8 г. Холмска
муниципального образования «Холмский
городской округ» Сахалинской области

Границы процесса

От получение запроса на оказание услуги
до оказания услуги

Руководитель проекта

*Рекина Е. С.,
директор ОУ*

Команда проекта

*Братков А. А.,
учитель математики и информатики;
Браткова И. Х.,
заместитель директора по УВР;
Натасова Е. В.,
секретарь руководителя;
Помпурин П. В.,
техник-программист*

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Бережливые технологии — это подход к использованию технологий, направленный на оптимизацию ресурсов, минимизацию отходов и повышение эффективности. Применение бережливых технологий в школе имеет множество позитивных последствий для учебного процесса и обучающихся.

Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса с применением методов и приемов бережливого производства значительно улучшает эффективность коммуникации, сокращает потери времени и ресурсов, а также повышает уровень удовлетворенности участников образовательных отношений.

Создание единой системы учета и обработки обращений позволяет структурировать информацию, избежать ошибок, дублирования запросов и ускоряет процесс реагирования на обращения.

Внедрение цифровых платформ для приема обращений (электронная почта, АИС «Сетевой город. Образование», файловый обменник) упрощает процесс коммуникации, сокращает использование бумажной документации и ускоряет обработку запросов.

Сбор и анализ обратной связи от участников образовательного процесса (анкетирование) позволило выявить проблемные моменты и улучшать качество предоставляемых услуг.

На начальном этапе работы над проектом, для выявления возможных потерь в работе, была составлена карта текущего состояния процесса работы с обращениями участников образовательного процесса (рис. 1). Были выявлены моменты, которые увеличивали время на работу с обращениями участников образовательного процесса:

- Не эффективная организация работы с обращениями участников образовательного процесса.
- Нет готовых бланков заявлений.
- Не стандартизированы бланки справок, характеристик.
- Нарочная передача документов исполнителям.
- Расход бумаги на печать ответов заявителям.

КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

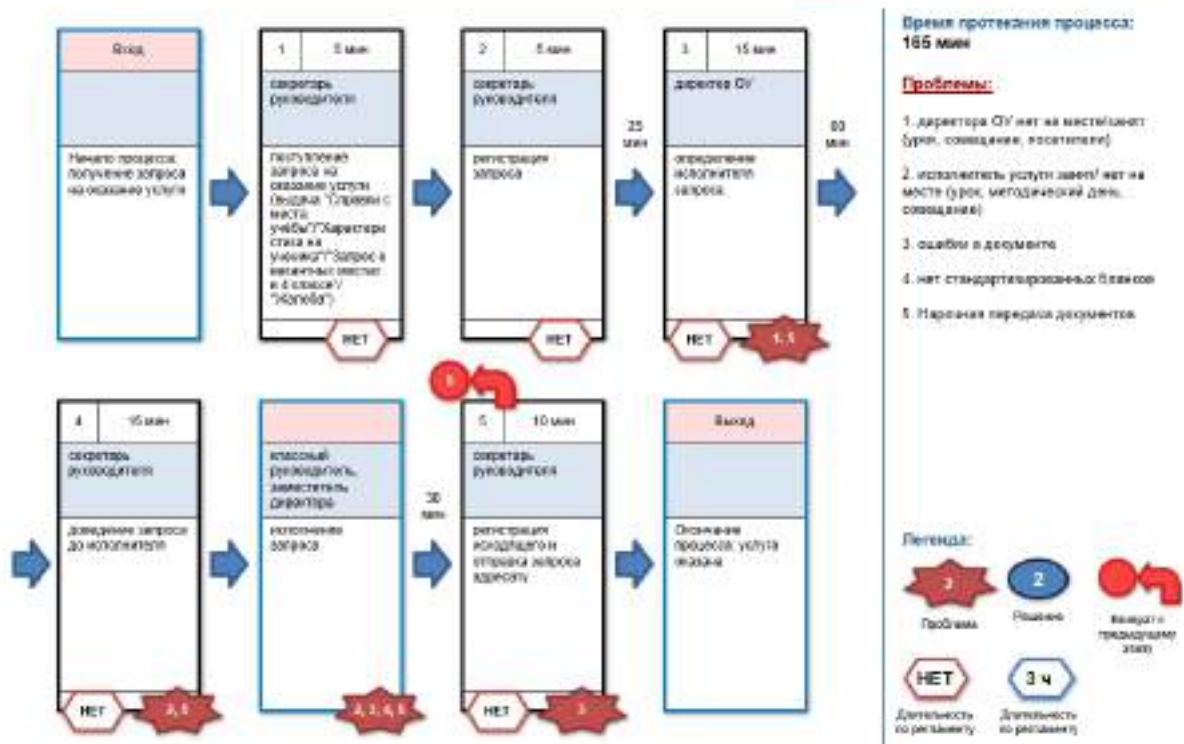


Рисунок 1. Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса. Текущее состояние

При разработке карты текущего состояния процесса работы с обращениями участников образовательного процесса были использованы инструменты бережливого производства «Пирамида проблем», «5 ПОЧЕМУ», «Картирование», «Анализ узких мест» и другие.

На рисунках ниже (рис. 2–3) представлены два инструмента, используемые в работе над проектом.

ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ

Время протекания процесса: 165 мин

Проблемы:

1. Директора ОУ нет на месте / занят (урок, совещание, посетители)
2. Исполнитель услуги занят / нет на месте (урок, методический день, совещание)
3. Ошибки в документе
4. Нет стандартизированных бланков
5. Нарочная передача документов

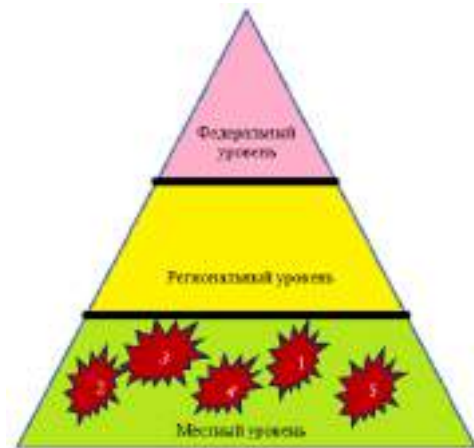


Рисунок 2. Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса. Пирамида проблем

Для определения причин потерь был применён метод «5 ПОЧЕМУ», который позволил наглядно увидеть пути устранения потерь.



Рисунок 3. Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса. Описание проблемы

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ

После определения причин падения производительности были определены конкретные цели проекта и намечены планируемые эффекты:

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Время на работу с обращением посетителей МАОУ СОШ № 8 г. Холмска, мин. в неделю	165 мин.	45 мин.
Удовлетворённость участников образовательного процесса качеством оказания услуг	72 %	98 %
Экономия бумаги, листов/неделя	0	до 97

Планируемые эффекты:

1. Сокращение времени на определение исполнителя обращения
2. Исключение ошибок в документах, сокращение времени на подготовку ответа на обращение
3. Уменьшение временных затрат на оформление ответа на обращение
4. Сокращение времени на передачу обращения исполнителю/заявителю

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Для организации процесса внедрения оптимизации работы с обращениями граждан использовались различные методы и формы:

- **Анализ текущего состояния:** изучили текущие процессы работы с обращениями граждан, что помогло выявить узкие места и проблемные зоны.

- **Разработка стратегии:** определили цель и задачи внедрения оптимизации работы с обращениями граждан, разработали план действий и стратегию достижения поставленных целей.
- **Вовлечение сотрудников:** обучили персонал новым методам работы, провели тренинги по улучшению навыков обслуживания участников образовательного процесса.
- **Использование технологий:** систематизировали использование программ и информационных систем для автоматизации процесса обработки обращений граждан и ускорения работы.
- **Мониторинг и оценка:** установили систему мониторинга и оценки результатов внедрения оптимизации работы с обращениями граждан для постоянного контроля и улучшения процесса.
- **Обратная связь:** провели опрос и сбор обратной связи от участников образовательного процесса для понимания уровня удовлетворенности предоставляемыми услугами и внесения корректив в работу.
- **Постоянное совершенствование:** непрерывно улучшаем процесс работы с обращениями граждан на основе анализа результатов обратной связи.

Разработка унифицированной формы ответа на обращения граждан существенно улучшила эффективность и качество работы с ними. Вот некоторые шаги, которые мы использовали при создании таких форм:

- **Определение структуры формы ответа:** в справках и бланках ответа на различные обращения указали основные разделы и блоки информации, которые должны быть включены в ответ на обращение гражданина: например, реквизиты документа, информацию о рассматриваемой проблеме, предложения по решению и завершающие рекомендации.
- **Установление стандартов оформления:** установили стандарты по оформлению письменного ответа, такие как шрифт, размер, цвет и расположение элементов.
- **Проверка и тестирование:** перед внедрением унифицированной формы ответа на обращения граждан провели тестирование на представителях целевой

аудитории для проверки понятности, удобства использования и эффективности.

- **Обновление и улучшение:** после внедрения формы ответа регулярно анализируем обратную связь от граждан, осуществляем корректировки и улучшения.

Создание унифицированной формы ответа на обращения граждан помогло стандартизировать процесс обработки обращений, повысило профессионализм и ускорило время реагирования на запросы участников образовательного процесса.

При разработке карты целевого состояния учитывались реальные возможности школы. В результате мониторинга каждого процесса было зафиксировано время протекания процесса, установлены причины, вызывающие проблемы и предложены решения по их устранению (рис. 4, 5).



Рисунок 4. Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса. Целевое состояние

Название проекта	Проблема (как есть)	Первоначальный вариант (причины)	Итоговый вариант (пути решения)	Планируемые результаты	Ответственный
Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса.	Заполнение документов при приёме в школу не отрегулировано по времени. Долгое изготовление справок об обучении, характеристик, дубликатов аттестатов и иных документов. Большой расход бумаги.	Заполнение документов при приёме в школу осуществляется по живой очереди, одним сотрудником. Нет готовых бланков заявлений. Не полный комплект документов. Нет оригиналов документов. Нет копий документов. Не стандартизированы бланки справок, характеристик.	Чек-лист необходимых документов для приёма в школу. Образец заполнения и бланк заявления о приеме в школу на сайте. Организация копирования документов на отдельном рабочем месте. Конвертор из АИС «Сетевой город. Образованию» для получения справки об обучении.	<ul style="list-style-type: none"> сокращение трудо-временных затрат; исключение ошибки ручного ввода данных; повышение удовлетворённости участников образовательного процесса качеством оказания услуг; уменьшение расхода бумаги. 	Братков А.А., учитель математики и информатики.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для эффективной работы над проектом были определены ключевые события, сроки реализации проекта и составлен план мероприятий (рис. 5, 6).

Наименование	Начало	Окончание
Старт проекта	01.04.2023	
1. Диагностика и целевое состояние	01.04.2023	25.05.2023
1.1. Разработка текущей карты процесса	01.04.2023	10.04.2023
1.2. Сбор фактических данных	10.04.2023	30.04.2023
1.3. Разработка целевой карты процесса	30.04.2023	20.05.2023
1.4. Разработка плана мероприятий	20.05.2023	25.05.2023
2. Реализация плана мероприятий по улучшению	25.05.2023	20.06.2023
2.1. Совещание по защите подходов внедрения	25.05.2023	30.05.2023
2.2. Внедрение мероприятий	30.05.2023	20.06.2023
3. Анализ результатов и закрытие проекта	20.06.2023	30.07.2023
3.1. Мониторинг достигнутых результатов	20.06.2023	30.06.2023
3.2. Оформление карты достигнутого состояния процесса	30.06.2023	10.07.2023
3.3. Разработка стандарта/норматива и тиражирование	10.07.2023	20.07.2023
3.4. Закрытие проекта (отчет руководителю)	20.07.2023	30.07.2023

Рисунок 5. Ключевые события проекта «Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса»

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ

№	Задача, Ответственный	План	Факт
1	разработка чек-листа по определению исполнителя ответа на обращение (Ответственный: Браткова Ирина Хайдаровна)	10.05.2023	08.05.2023
2	разработка стандартизированные формы для ответов на обращения (Ответственный: Натасова Евгения Владимировна)	10.05.2023	09.05.2023
3	подготовка сетевого файлового обменника для передачи обращений исполнителю (Ответственный: Пампурин Пётр Васильевич)	10.05.2023	09.05.2023

Рисунок 6. План мероприятий по реализации «Оптимизация работы с обращениями участников образовательного процесса»

Разработаны программы по стандартизации форм ответов на обращения (справки, характеристики, запросы), определены ресурсы (АИС «Сетевой город. Образование», электронная почта, сетевой файловый обменник).

Для быстрого определения исполнителя ответа на обращение разработан чек-лист (рис. 7).

ЧЕК-ЛИСТ
определение исполнителя ответа на обращение

Документ	Исполнитель	Место хранения шаблона	Информация для ответа
Справка с места учебы	Секретарь	Файловый обменник – секретарь – справки на учеников	Сетевой город
Справка о получении аттестата	Секретарь	Файловый обменник – секретарь – справки на учеников	Архив-книги выдачи аттестатов
Табель успеваемости ученика	Классный руководитель, заместитель директора	Сетевой город – отчеты – итоги успеваемости и посещаемости (по классу) – табель успеваемости. Личное дело ученика	Сетевой город Личное дело ученика
Характеристика на ученика	Классный руководитель	Файловый обменник – классные руководители – характеристики	Сетевой город дневник классного руководителя
Справка о количестве пропусков ученика	Классный руководитель, заместитель директора	Сетевой город – отчеты – текущая успеваемость и посещаемость – отчет об успеваемости и посещаемости ученика. Личное дело ученика	Сетевой город Личное дело ученика
Характеристика на семью ученика (по запросу КДН, опеки, ОДН)	Классный руководитель, заместитель директора	Файловый обменник – классные руководители – характеристики	Сетевой город дневник классного руководителя
Акт обследования семьи	Социальный педагог, классный руководитель	Файловый обменник – социальный педагог – акты Файловый обменник – классные руководители – акты	Сетевой город посещение семьи
Представление на награждение ученика	Классный руководитель	Файловый обменник – классные руководители – награждения	Сетевой город дневник классного руководителя
Справка с места работы	Специалист по кадрам	Файловый обменник – кадры – справки на сотрудников	Сетевой город личное дело
Справка с места работы уволенного сотрудника	Специалист по кадрам	Файловый обменник – кадры – справки на сотрудников	Архив – личные дела сотрудников
Представление на награждение сотрудника школы	Специалист по кадрам	Файловый обменник – кадры – награждения сотрудников	Сетевой город личное дело, трудовая книжка

Рисунок 7. Чек-лист по определению исполнителя ответа на обращение

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Для оценки эффективности изменений, произошедших в школе благодаря внедрению унифицированных форм ответов на обращения граждан и использование электронных ресурсов использовались разные методы.

При сборе данных о количестве поступивших жалоб от граждан до и после внедрения унифицированной формы ответа количество их уменьшилось с 6 за шесть месяцев до 1, а проведение анкетирования среди участников образовательного процесса показало, что удовлетворённость оказанными услугами с 72% возросло до 98%.

Время, затраченное на обработку обращений до и после изменений сократилось со 165 минут в неделю до 45 минут, что положительно повлияло на качество обслуживания граждан.

Удалось сократить время, затраченное на обработку обращений и передачу их исполнителям/заказчикам используя имеющиеся ресурсы более эффективно (электронная почта, сетевой файловый обменник и АИС «Сетевой город. Образование», рис. 8, 9).

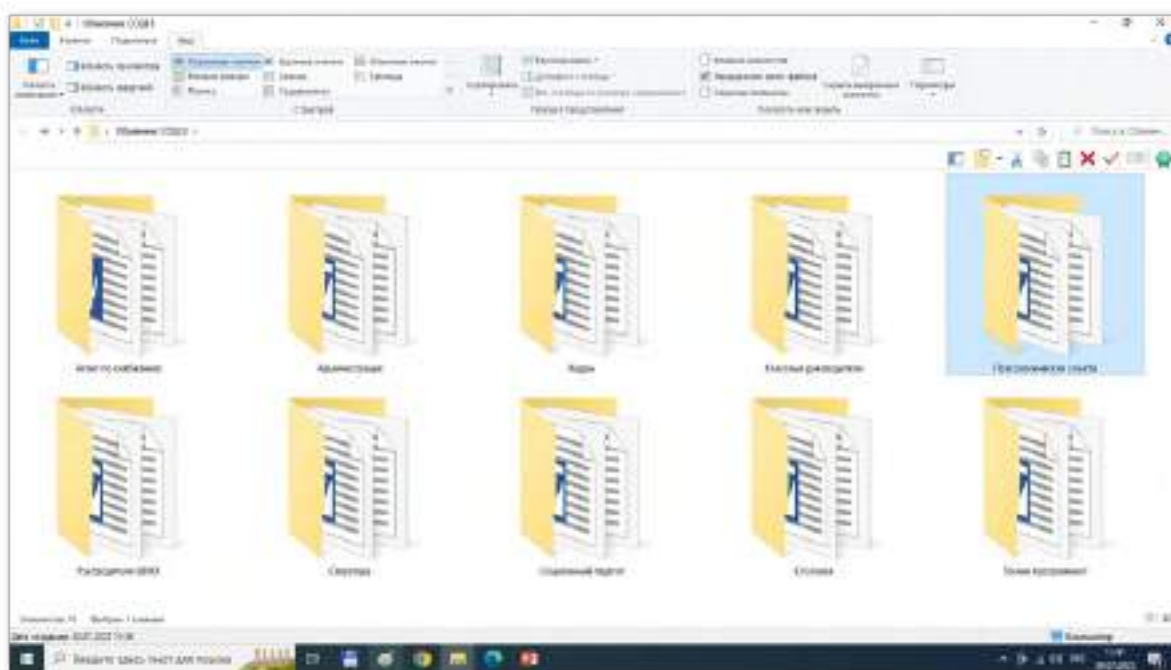


Рисунок 8. Файловый обменник для передачи обращений исполнителю

Стандартизированные формы ответов на обращения размещены в сетевом файловом обменнике школы. Это позволяет быстро и эффективно исполнять запросы, поступающие от участников образовательного процесса (рис. 9).

Применение принципов бережливого производства в работе с обращениями требует постоянного анализа процессов, выявления узких мест, определения путей оптимизации и внедрения улучшений. Команда МАОУ СОШ № 8 г. Хомска стремится к улучшению данного процесса путём использования новых технологий.

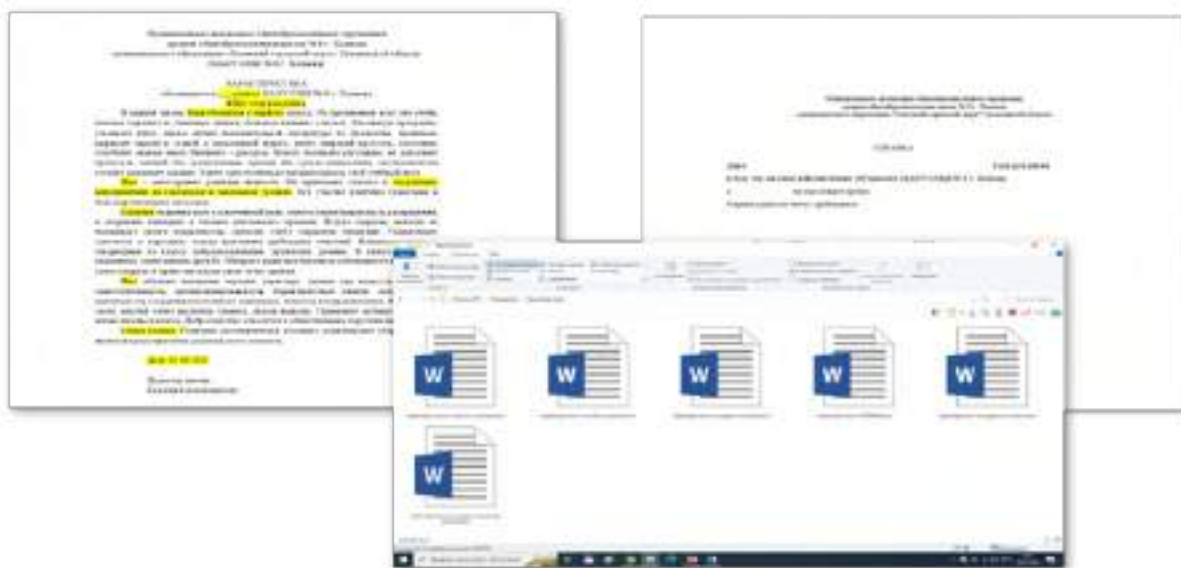


Рисунок 9. Стандартизированные формы ответов на обращения

Оптимизация организации отчетности по питанию

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное общеобразовательное
учреждение средняя общеобразовательная
школа № 9 им. И.Ф. Константинова г. Лабинска

Границы процесса

От момента заключения контракта до окончания
первого учебного месяца

Руководитель проекта

Лопатина М. А.,
заместитель директора

Команда проекта

Шилов С. В.,
директор;
Бабюк Т. В.,
заместитель директора;
Лопатина М. А.,
заместитель директора;
Мацкевич Н. А.,
администратор проекта;
Сайханова И. П.,
учитель математики;
Сахно О. А.,
учитель начальных классов;
Сидоркина Д. А.,
социальный педагог, ответственный по питанию;
Штанько А. Л.,
заведующий производством
ООО «Формула вкуса»

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

В школе осуществляется питание в две смены, подача заявок, их коррекция и путь перемещения детей в школьной столовой вызывали затруднения у всех участников этого процесса (рис. 1).

Было решено определить тему проекта на основании сложившихся проблем:

1. Возврат продуктов из-за несоответствия качества.
2. Лишние перемещения у ответственного по питанию.
3. Пересечение классов при выходе из пищеблока.
4. Пересортица посуды.
5. Нехватка оборудования.
6. Нехватка посуды в столовой.
7. Замена и отсутствие продуктов по меню.
8. Неорганизованная работа буфета.
9. Нарушение сроков поставки продуктов.
10. Нарушение сроков подачи отчета (ежедневного, еженедельного, ежемесячного) в управление образования.
11. Нарушение сроков подачи ежедневного отчета школами района в управление образования.
12. Разная форма предоставления информации по ежемесячному отчету от классных руководителей.
13. Потеря времени на свод отчета по питанию у ответственного.
14. Несвоевременная оплата родителями.
15. Неплатежеспособность родителей.

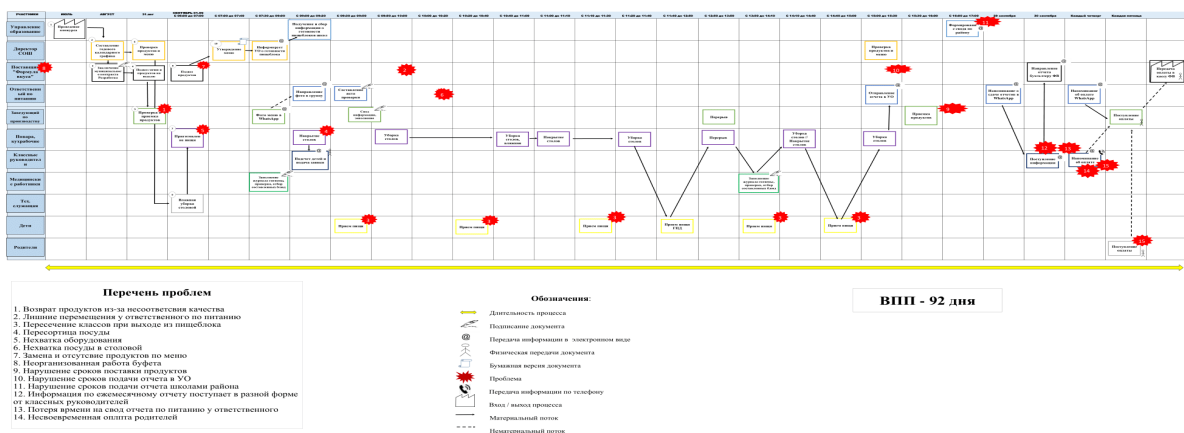


Рисунок 1. Текущая карта процесса «Организация питания школьников через поставщика услуг (на примере СОШ № 9 г. Лабинска)

После установления перечня проблем, ответственных лиц и обстоятельств, влияющих на эти проблемы, была проведена их классификация по трем уровням (рис. 2).



Рисунок 2. Классификация проблем

Выявленные причины были проанализированы методом «5 ПОЧЕМУ» в результате мозгового штурма команды проекта (рис. 3, рис. 4). Определены видимые на тот момент пути их решения: разработка единой формы подачи отчёта классным руководителем ответственному по питанию, создание графика питания учащихся, установление регламента подачи и корректировки заявок и сдачи отчетности, проведение разъяснительной работа с учащимися по разведению потоков при следовании в столовую и сдаче посуды.

ВЫЯВЛЕНИЕ КОРЕННЫХ ПРИЧИН МЕТОДОМ «5 ПОЧЕМУ»



Рисунок 3. Выявление коренных причин (часть 1)

ВЫЯВЛЕНИЕ КОРЕННЫХ ПРИЧИН МЕТОДОМ «5 ПОЧЕМУ»

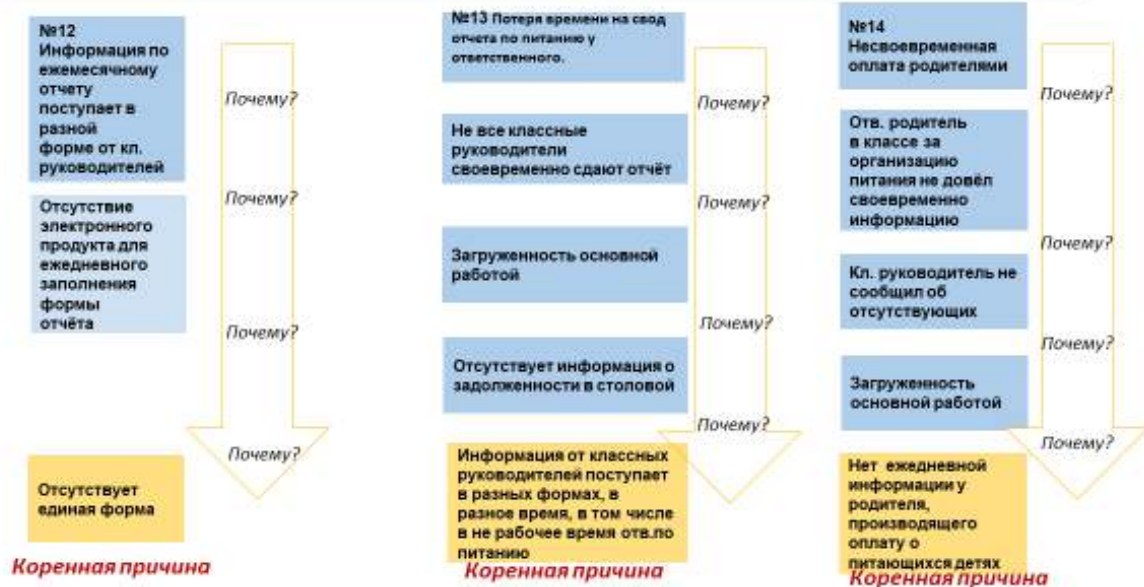


Рисунок 4. Выявление коренных причин (часть 2)

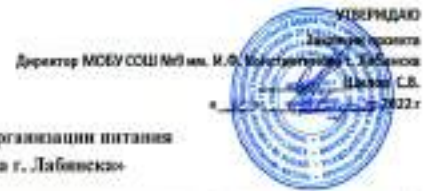
Таблица 1.

Вклад в цель проекта

№	Проблема	Первопричина	Предлагаемое решение	Вклад в достижение цели, %			
				Цель 1	Цель 2	Цель 3	Цель 4
2	Лишнее перемещение ответственного по питанию	Учитель не ознакомился с меню до 7.45. Нет информации от кл. рук. до 7.55	Ознакомление кл. руководителей с меню должно происходить до 8.00	25%	15%	35%	5–10%
3	Пересечение классов при выходе из пищеблока	Один вход и выход в столовую	Построение детей за пределами столовой	20%	0%	0%	0%

11	Нарушение сроков подачи ежедневного отчёта в УО ответственным по питанию	Отсутствие своевременно поданных отчётов классными руководителями	Создание электронной формы для ежедневного мониторинга по количеству питающихся детей	10%	30%	30%	30%
5	Потеря времени на свод отчета у ответственного по питанию	Информация от классных руководителей поступает в разных формах, в разное время, в том числе в не рабочее время отв. по питанию	Создание электронной формы для ежемесячного мониторинга по количеству питающихся детей	0%	25%	25%	50%
13	Потеря времени на свод информации	Информация поступает в разных формах и в разное время	Создание единой электронной формы	0%	30%	30%	40%
14	Несвоевременная оплата родителями	Нет ежедневной информации у родителя, производящего оплату, о питающихся детях	Создание электронной формы для ежедневного мониторинга по количеству питающихся детей, доступной родителям	70%	0%	0%	0%

В соответствии с перечнем проблем был составлен план мероприятий (рис. 5).



План мероприятий по проекту «Оптимизация организации питания
в МБОУ СОШ №9 им. И.Ф. Константинова г. Лабовского»

«Оптимизация организации питания»					
	Проблема	Предлагаемое решение	Ожидаемый результат	Ответственный	Срок
1.	Лишние перемещения ответственного по питанию.	1. Разместить меню в чате ежедневно до 7ч 30мин. 2. Ознакомление классного руководителя с меню ежедневно до 7 ч 45 мин. 3. Информацию о явке учащихся передавать ежедневно до 7 ч 55 мин. 4. Отказ от бумажных носителей, размещение информации в школьном чате по питанию в WhatsApp.	- сокращение времени на передачу актуального меню классному руководителю; - исключение лишней переписки; - сокращение ожиданий; - организованная работа по регламентам;	Сидоркина Д.А. - отв. по питанию в школе; Штанько А.П. - зав. производством ООО «Фортуна плюс»;	С 1.09.2022 постоянно.
2.	Пересечение классов при выходе из кабинета.	1. Разработка правил построения школьников при выходе из столовой 2. Организация совещания с классными руководителями для ознакомления с правилами построения; 3. Обозначение места и навигация при построении учащихся за пределами столовой. 4. Построение детей за пределами столовой.	- сокращение времени ожидания; - минимизация количества пересечений детей; - исключение лишней переписки; - организационное отделение места построения учащихся по средствам навигации.	Долаткина М.А., заместитель директора по ВР; Бабаев Т.В., заместитель директора по УР;	С 26.08.2022 постоянно
3.	Нарушение срока подачи ежедневного отчета школьным районом.	1. Разработка, ознакомление, согласование, утверждение, внедрение алгоритма (регламента) по обработке отчета ответственным по питанию в школе.	- сокращение ожидания; - организационная работа по регламентам; - взаимодействие между классным руководителем, отв. по питанию в школе и бухгалтерией.	Долаткина М.А., заместитель директора по ВР;	С 29.08-1.09.2022
		2. Разработка, ознакомление, согласование, утверждение, внедрение алгоритма (регламента) работы бухгалтерии, ответственного за питание в школе.		Сидоркина Д.А. - отв. по питанию в школе;	С 29.08-1.09.2022
		3. Передача информации о питании по средствам АИС ЛабОбр.		Штанько С.В. директор школы.	С 31.09.2022 постоянно
4.	Информация по ежедневному отчету поступает в разной форме от классных руководителей.	1. Разработка, согласование, утверждение, внедрение единой формы отчета (регламента) классного руководителя.	- увеличение ожидания; - организационная работа по регламентам;	Сидоркина Д.А. - отв. по питанию в школе; Ткачьева Д.Г., учитель информатики;	С 31.09.2022 постоянно.
		2. Временная электронная форма.	- взаимодействие между классным руководством, отв. по питанию в школе и бухгалтерией.	Мазуркина И.А., заместитель директора УО.	
5.	Потери времени на свод отчета по питанию у ответственного.	1. Составление единой формы для выгрузки. 2. Отправка отчета отв. по питанию на электронную почту; - автоматизация документооборота приема и обработки отчета по средствам электронной почты.	- сокращение времени ожидания совместным по питанию на 2 часа; - исключение лишней переписки;	Сидоркина Д.А. - отв. по питанию в школе; Ткачьева Д.Г., учитель информатики;	С 1.09.2022 постоянно.

Рисунок 5. План мероприятий

Опыт показал, что проделанная работа не значительно ускорила процесс. На следующем этапе с помощью информатизации часть перечисленных проблем удалось ускорить (ликвидировать). Была создана программа, позволяющая передавать актуальную информацию о явке и количестве питающихся детей в столовой. Данная программа содержала информацию о количестве учеников в классе, категории и явке (рис. 6, рис. 7).

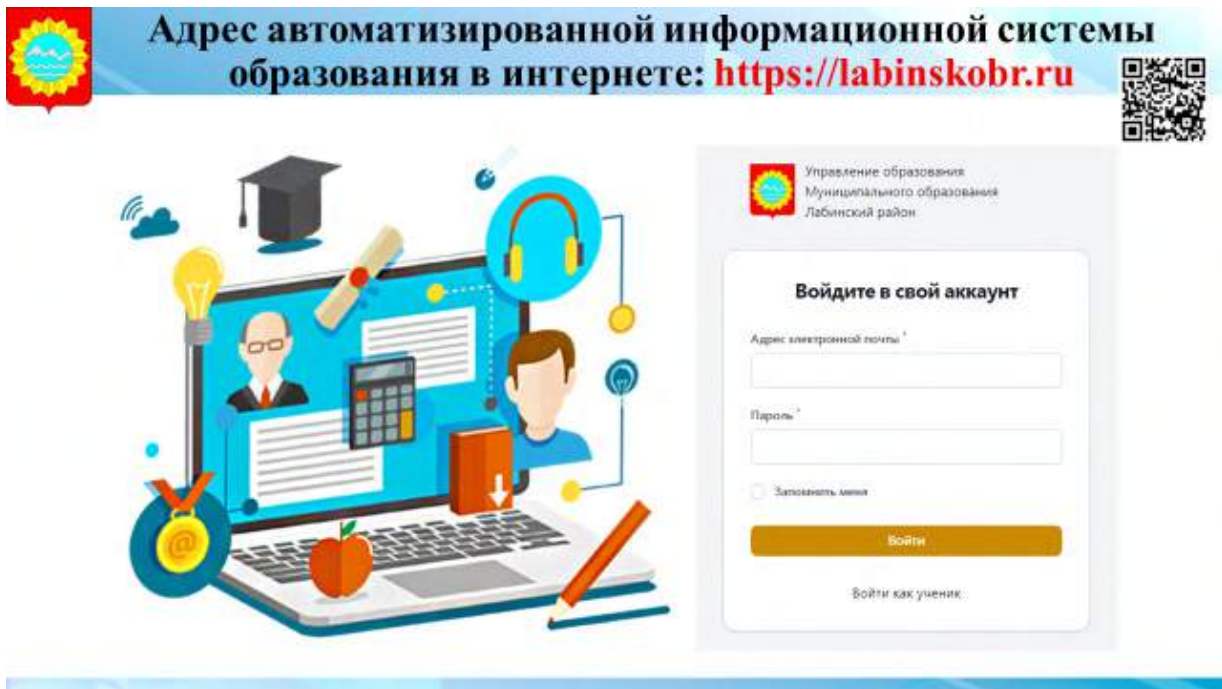


Рисунок 6. Страница входа в АИС образование

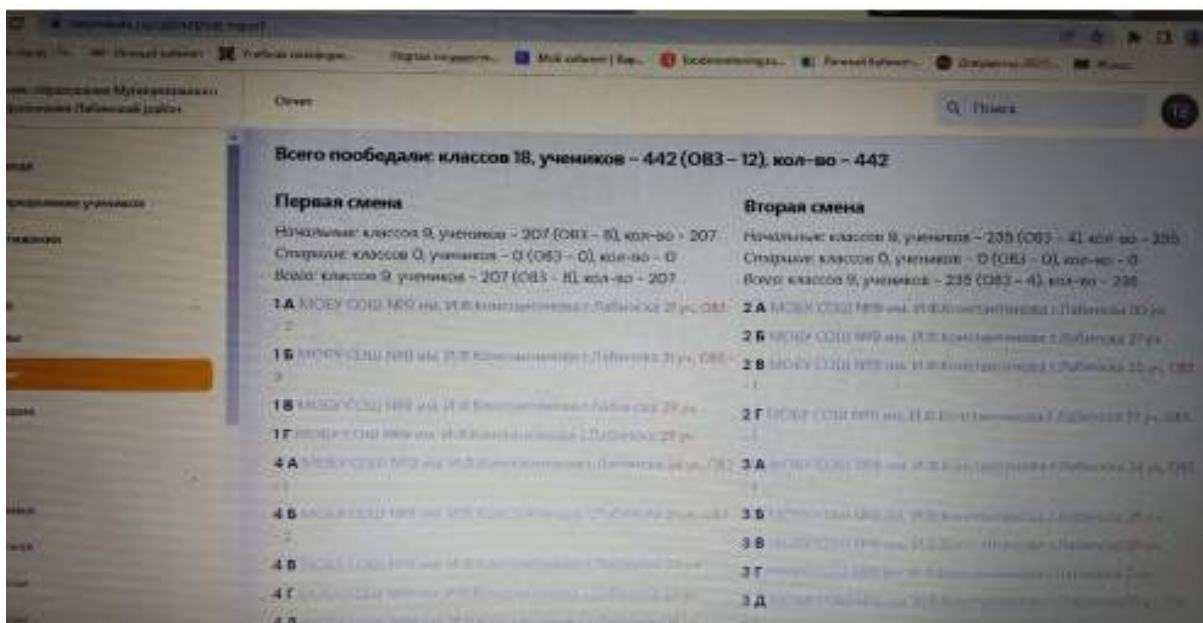


Рисунок 7. Элементы интерфейса АИС отображения статистики питания по классам и возрастным группам

Благодаря данной программе учитель может не выходя из кабинета с помощью телефона передать информацию заведующему столовой, откорректировать и отправить единую форму отчёта. Ответственный по питанию в школе принимает информацию уже путем выгрузки формы (рис. 8, рис. 9).

Реализация плана мероприятий

Информация по ежемесячному отчету поступает в разной форме от классных руководителей

- 1. Разработка, согласование, утверждение, внедрение единой формы отчёта (регламента) классного руководителя.
- 2. Временная электронная форма.

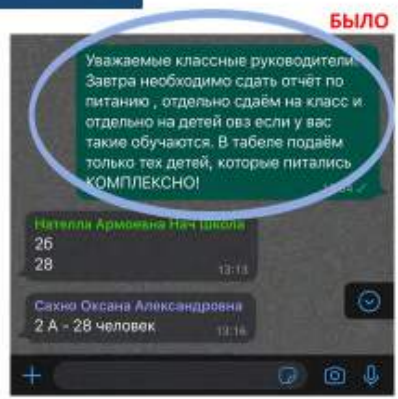


Рисунок 8. Реализация процессов до внедрения АИС

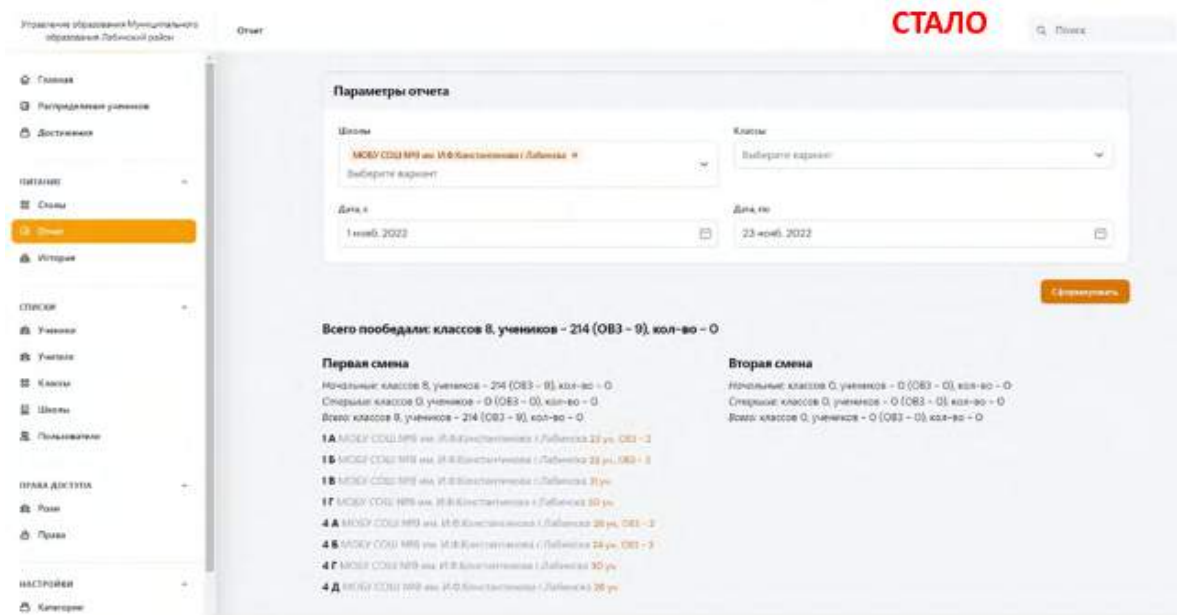


Рисунок 9. Реализация процессов после внедрения АИС

Для решения выявленных проблем в столовой также выполнена перепланировка, которая позволила изменить путь перемещения учащихся.

**Создание программной части с выводом
меню школьной столовой в виде таблицы
для информационного стенда (терминала)
с помощью языков WEB-программирования**

Сахалинская область

Информация об организации

Муниципальное бюджетное
общеобразовательное учреждение
«Средняя общеобразовательная школа № 5»
города Углегорска Сахалинской области

Выполнил

*Зуев С. В.,
учащийся 10 «А» класса,
2021/22 учебный год*

Куратор проекта

*Платонов С. А.,
учитель информатики*

Команда проекта

*Маркова С. О.,
директор;
Андреева Е. Ю.,
заместитель директора по УВР;
Новик С. А.,
заведующая производством*

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Размещение бумажного варианта меню для учащихся трудоемко и требует определенных затрат на печать.
2. Необходимо использовать современные средства визуализации информации (электронные табло, гаджеты, информационные терминалы) с разработкой соответствующего графического дизайна.
3. Результат проекта по введению системы электронной подачи заявки на питание с отображением на табло в столовой позволило повысить удобство, оперативность подачи и современную визуализацию сведений, что дает возможность создать программную часть (написать скрипты) для отображения меню на электронном табло с помощью языков веб-программирования.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

1. На специальной веб-странице размещена ссылка для электронной подачи заявки на питание классными руководителями.
2. На специальной веб-странице размещена ссылка для формирования электронного меню заведующей производством.
3. На электронных табло в столовой отображаются меню на текущую дату для посетителей и таблица с заявками на питание по классам и категориям для работников столовой.

Планируемые эффекты:

- оперативность и удобство подачи информации;
- сокращение затрат на бумагу и расходные материалы;
- повышение визуальной привлекательности информации и уровня комфортности организации питания.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

Этапы работы:

- 1-й этап — сбор теоретической информации (изучение теории программирования и особенностей структуры школьного меню);
- 2-й этап — подготовка оборудования и информации (сервер для размещения скриптов, таблица базы данных, школьного меню для внесения данных), разработка технического задания;
- 3-й этап — разработка программной части (написание скриптов, каждый из которых выполняет свою определенную функцию в соответствии с техническим заданием; проведение тестов на работоспособность скриптов посредством моделирования разных ситуаций; увеличение количества графических файлов на страницах скриптов для улучшения информативности и графической привлекательности);
- 4-й этап — апробация программной части с проверкой корректности отображения школьного меню в терминалах столовой, внесены корректировки в соответствии с выявленными ошибками.

Ресурсное обеспечение

Для реализации серверной аппаратной части используется внутришкольный веб-сервер с предустановленным программным обеспечением.

На сервере установлен пакет LAMP:

- **Linux** — это ваша операционная система, которая уже установлена и настроена.
- **Apache** — собственно веб-сервер. Отвечает за получение и обработку запросов пользователей.
- **MySQL** — система управления базами данных.
- **PHP** — язык программирования.
- **phpMyAdmin** — веб-приложение с открытым кодом, написанное на языке PHP и представляющее собой веб-интерфейс для администрирования СУБД MySQL.

Для реализации программного продукта необходимо учесть, что графическая часть оформления зависит от языка программирования HTML, обработка скриптов происходит с применением языка программирования PHP, а обработка и хранение данных — с помощью СУБД (системы управления базами данных) MySQL.

Для детальной проработки технического задания определить, из каких частей будет состоять данный программный продукт:

1. Непосредственно страница вывода меню на текущую дату, которая и будет отображаться на экране информационного терминала в самой столовой. Страница должна будет автоматически изменяться (обновляться), если в меню будут какие-либо изменения.

2. Страница меню на определенную дату, чтобы можно было посмотреть информацию, что было в меню на определенную дату (за предыдущие дни).

3. Страница формирования меню на определенную дату (добавление строк меню).

4. Страница редактирования (изменения/удаления) позиций меню.

Следующим этапом разработки является создание таблицы базы данных, в которой и хранится вся информация о меню. Для нашего меню необходимо было создать базу данных, в таблицу которой и будут вноситься новые записи при добавлении строк меню столовой, а также считываться, редактироваться, удаляться при соответствующем запросе к БД.

Совместно с куратором проекта было принято решение, что для работы нам будут нужны следующие поля в таблице базы данных.

БД назвали *school*, а таблицу в ней — *menu*. Таблица содержит следующие колонки:

- *id* — порядковый номер записи, должен быть уникальным;
- *data* — на какое число будет позиция меню;
- *razdel* — к какому разделу будет принадлежать позиция меню (первое, второе, гарнир, напитки и т.д.);
- *vyhod* — выход блюда;
- *name* — наименование;
- *цена* — цена.

Таблицу с данными колонками мы создали через установленный ранее phpMyAdmin.

Завершающим этапом было написание самих PHP-скриптов.

Для отображения на всех страницах сайта одинаковой шапки был написан файл `header.php`, который подключается ко всем страницам. Также были написаны файл подключения к базе данных `config.inc.php` и файл со всеми используемыми в данном скрипте функциями `function.php`.

Непосредственно страница вывода меню на текущую дату `index.php`, которая отображается на информационном терминале в самой столовой. По центру заголовков, что это МЕНЮ столовой за наличный расчет, и текущая дата. Далее формируется таблица, состоящая из трех колонок: выход блюда, его название и цена. Разделы имеют следующие названия:

- Холодные закуски, салаты.
- Первые блюда (супы, бульоны).
- Вторые блюда (мясо, рыба).
- Гарниры.
- Горячие и холодные напитки.
- Хлеб и мучные изделия.
- Кондитерские изделия, десерты, фрукты.

После каждого раздела в код страницы нужно выставить функцию вывода на экран строк меню на текущую дату.

Выход Блюда	Наименование Блюда	Цена	Выход Блюда	Наименование Блюда	Цена
ХОЛОДНЫЕ ЗАКУСКИ, САЛАТЫ			ГОРЯЧИЕ И ХОЛОДНЫЕ НАПИТКИ		
1.80	Салат с курицей, корейскими овощами, заправка растительным маслом	29,07 руб.	1.200	Каша из пшеничной крупы	12,28 руб.
ПЕРВЫЕ БЛЮДА (СУПЫ, БУЛЬОНЫ)			1.200	Чай с сахаром	2,05 руб.
3.250	Рассольник (картофель с говядиной, сметаной)	38,15 руб.	ВЫПЕЧКА, ДЕСЕРТЫ, ФРУКТЫ		
ГАРНИРЫ			1.200	Пирог «стрелы» с яблоками	20,08 руб.
3.180	Рис отварной	13,48 руб.	ХЛЕБ И ХЛЕБОБУЛОЧНЫЕ ИЗДЕЛИЯ		
ВТОРЫЕ (МЯСО, РЫБА)			1.40	Хлеб пшеничный	4,40 руб.
1.180	Мясо тушеное	32,17 руб.	1.20	Хлеб ржаной	3,12 руб.

Рисунок 1. Основная страница меню школьной столовой за наличный расчет

В файл функций прописать код самой функции, состоящий из запроса к базе и фильтрам, который ищет только записи с текущей датой и номером раздела в соответствующих колонках таблицы БД. Если таковые имеются, то они записываются в массив. Далее идет проверка условия, есть ли в массиве хоть одна запись. Если таковые имеются, то запускаем цикл, выводя на экран каждую запись из массива в виде строки таблицы, если же в массиве пусто, то выводим на экран одну строку из трех колонок с прочерками в каждой колонке.

Выход блюда	Наименование блюда	Цена
Холодные закуски, салаты		
1/100	Салат из цветной капусты и брокколи	38,86 руб.
1/10	Соус майонез	8,00 руб.
Первые блюда (супы, бульоны)		
1/250	Суп картофельный с курицей	39,09 руб.
Вторые (мясо, рыба)		
1/200	Рыба по-деревенски (запеченная с картофелем)	70,87 руб.
Гарниры		
Горничное и холодные напитки		
1/200	Чай с сахаром	2,05 руб.
1/200	Компот из свежемороженой ягод	11,90 руб.
1/200	Сок	23,00 руб.
Хлеб и мучные изделия		
1/40	Хлеб пшеничный	4,40 руб.
1/30	Хлеб ржаной	3,12 руб.

Рисунок 2. Страница меню на определенную дату

Далее выполняется копия этого файла и небольшая правка в виде добавления в код страницы поля выбора даты, отличающейся от текущей, и кнопки «Просмотреть» рядом с ней. При выборе определенной даты и нажатия этой кнопки можно посмотреть, какое меню в столовой было в указанный день. В коде самой страницы также меняем все переменные с текущей датой на переменную, указывающую ту дату, что будет указана в поле ввода.

Также созданы страница формирования меню на определенную дату и страница редактирования (изменения/удаления) позиций меню.

Для реализации аппаратной клиентской части для вывода результата нашего проекта на экран необходима сборка программно-аппаратного комплекса, состоящего из монитора и системного блока (неттопа), аппаратной части ресурсов которого хватает для запуска программного обеспечения — веб-браузера Google Chrome в режиме «киоск» (полноэкранный режим), чтобы выводить на экран страницу нашего меню.

добавляем в меню столовой за наличный расчет	
дата:	03.04.2024 <input type="text"/>
Раздел:	Вторые блюда (мясо, рыба) <input type="text"/>
Наименование блюда:	--выберите блюдо-- <input type="text"/>
Выход блюда:	1/ <input type="text"/>
Цена:	<input type="text"/>
<input type="button" value="Отправить"/>	<input type="text"/>

Рисунок 3. Страница добавления пунктов меню на определенную дату

список меню
столовой за наличный расчет на

дата: 03.04.2024

номер в базе	Выход блюда	Наименование блюда	Раздел	Цена	действия
1918	1/80	Сельдь с луком, горошком зеленым, маслом растительным	Холодные закуски, салаты	29,87 руб.	<input type="button" value="Редактировать"/> <input type="button" value="Удалить"/>
1919	1/250	Рассольник Ленинградский с говядиной, сметаной	Первые блюда (супы, бульоны)	59,15 руб.	<input type="button" value="Редактировать"/> <input type="button" value="Удалить"/>
1920	1/180	Рис отварной	Гарниры	13,49 руб.	<input type="button" value="Редактировать"/> <input type="button" value="Удалить"/>
1921	1/100	Мясо тушеное	Вторые блюда (мясо, рыба)	52,17 руб.	<input type="button" value="Редактировать"/> <input type="button" value="Удалить"/>
1922	1/200	Компот из свежемороженных ягод	Горячие и холодные напитки	12,50 руб.	<input type="button" value="Редактировать"/> <input type="button" value="Удалить"/>
1923	1/200	Чай с сахаром	Горячие и холодные напитки	2,05 руб.	<input type="button" value="Редактировать"/> <input type="button" value="Удалить"/>

Рисунок 4. Страница редактирования (изменения/удаления) позиций меню

ПРАКТИЧЕСКИЙ РЕЗУЛЬТАТ

В результате данного проекта у нас получился готовый продукт, состоящий из страницы вывода актуального меню на текущий день на информационном табло в зале школьной столовой, страницы вывода информации о меню на определенную дату для заведующей производством, а также административных скриптов (страниц), с помощью которых добавляются и редактируются пункты меню любым пользователем, имеющим доступ к административной части данных скриптов. За наполнение и поддержание в актуальном состоянии меню следит заведующая производством, ежедневно наполняя информацией данный электронный ресурс.

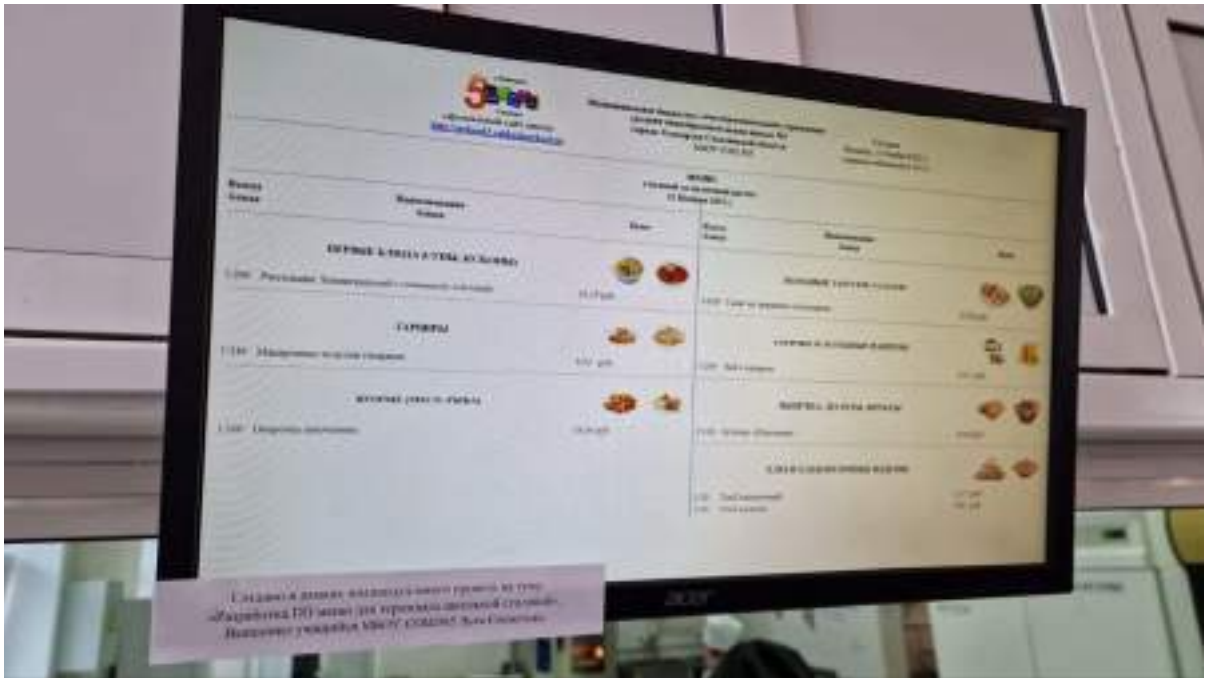


Рисунок 5. Фото монитора в школьной столовой

Чат-бот «Школа 106»

Нижегородская область

Информация об организации

Муниципальное бюджетное
общеобразовательное учреждение
«Школа № 106»

Границы процесса

Оптимизация процесса информирования о расписании, ежедневных заменах уроков, об отсутствующих и о постановке обучающихся на питание. От сообщения о причинах отсутствия педагога или обучающегося до доведения информации до классных руководителей, педагогов-предметников, куратора по питанию, бухгалтерии

Руководитель проекта

Деянина Т. С.,
заместитель директора

Команда проекта

Антипова С. А.,
директор;
Козина И. Л.,
заместитель директора;
Алферова Ю. В.,
социальный педагог;
Ушакова М. Ф.,
куратор по питанию

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Большие временные затраты на поиск необходимой информации в электронной учительской.
2. Расход бумаги при ежедневном размещении замен на следующий учебный день.
3. Расход трафика сотовой связи при доведении информации.
4. Ограниченные временные рамки для составления замен и своевременного оповещения учителей о заменах на следующий учебный день.
5. Сложности со своевременным заполнением журнала посещаемости классным руководителем, отсутствие постоянного доступа к журналу посещаемости.
6. Сложности при получении срочной информации о питающихся в классе.
7. Длительный путь нахождения доступа к информационному сервису ФГИС МШ с выходом во все необходимые ЦОР.

КПЦС процесса «Оптимизация затрат рабочего времени педагогических работников при поиске рабочей информации»

На рисунке 1 представлено текущее состояние процесса, отражающее особенности бумажного и электронного форматов документооборота.

Анализ ситуации по методу «Пирамида проблем» позволил выявить и описать основные проблемы процесса (рис. 2–3). Установлено, что все проблемы относятся к местному уровню.

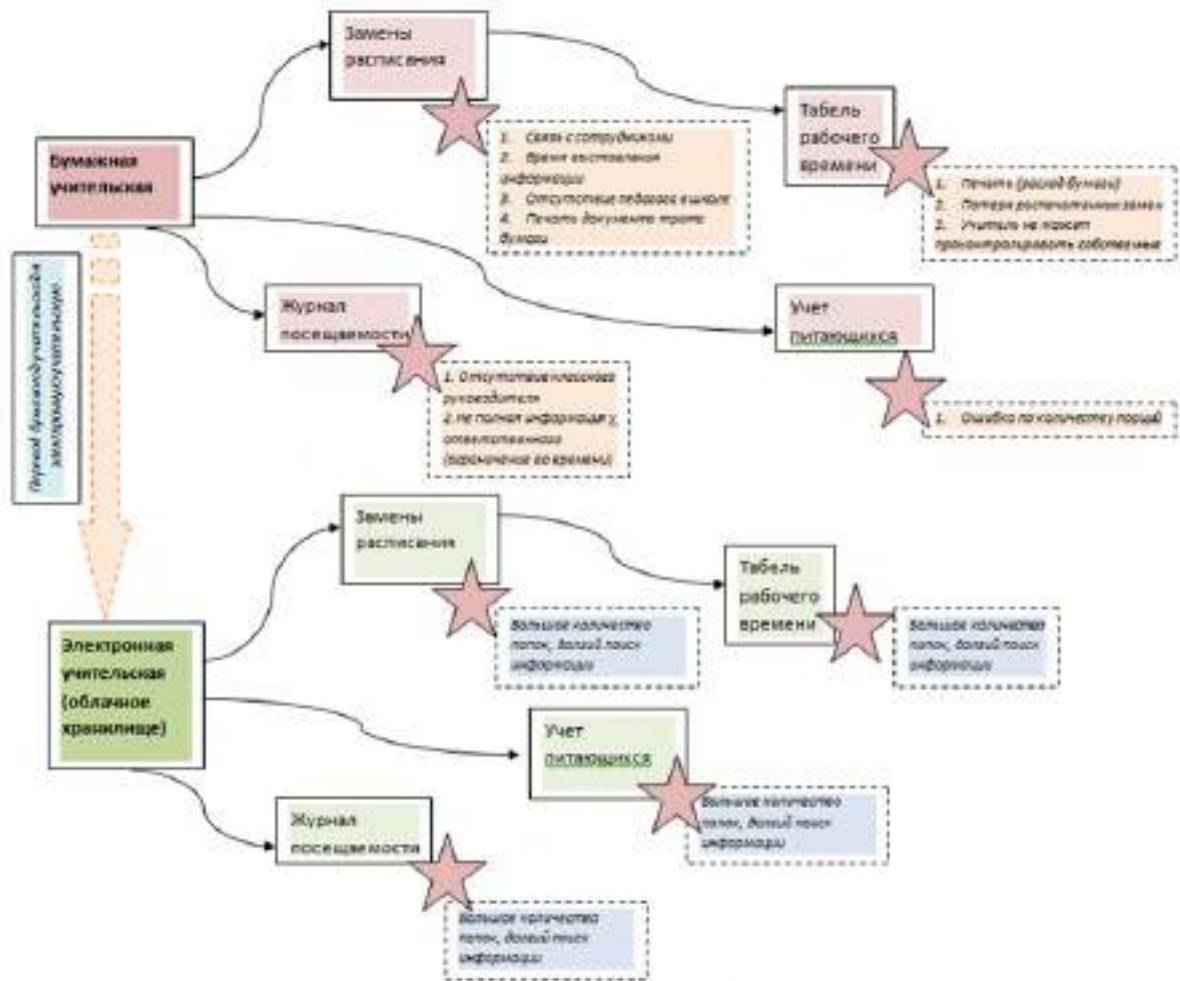


Рисунок 1. Текущее состояние

Проблемы 
Расходы бумаги, тонера
Потеря времени
Отсутствие сотрудника на рабочем месте
Связь с сотрудником
Оперативное оповещение сотрудника



Рисунок 2. Пирамида проблем

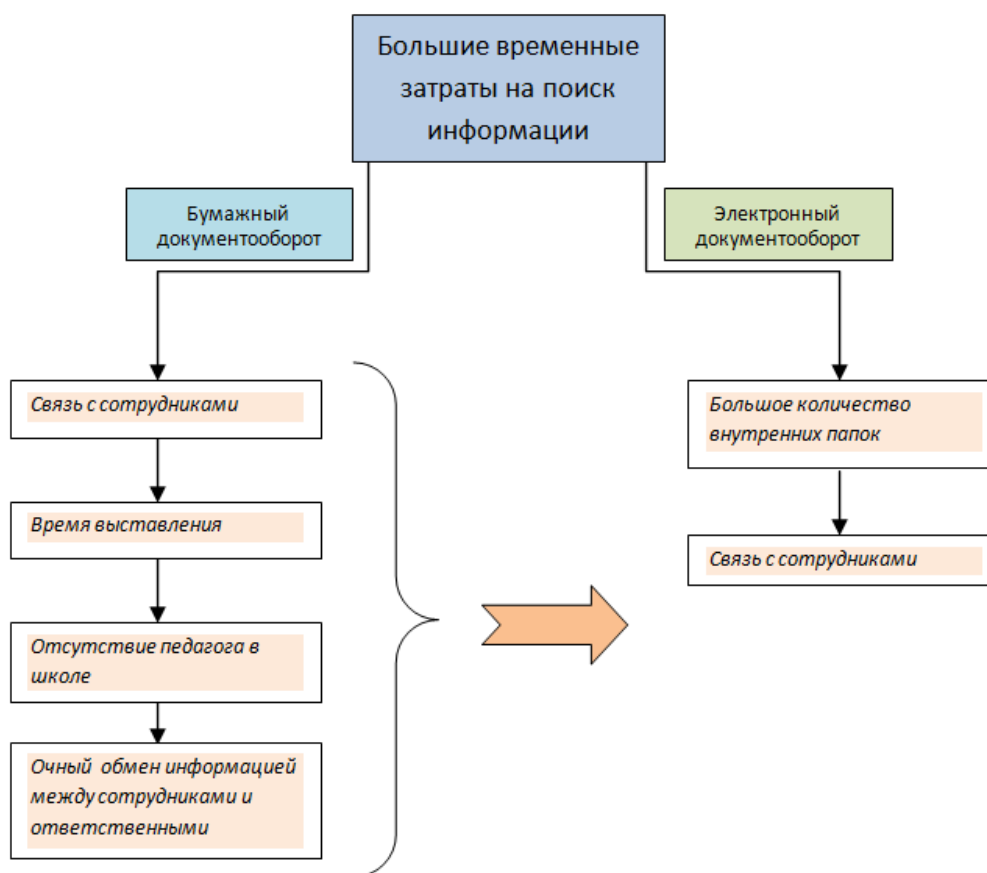


Рисунок 3. Описание проблемы

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Время на поиск необходимой информации в электронной учительской, минут	До 2	0,25
Расход бумаги для замен, листов	До 2	0
Расход трафика для доведения информации о заменах, минут	18–22	0
Время информирования о заменах, часов	До 11.00	Неограниченно
Доступ к журналу посещаемости		Постоянно
Доступ к информации о питающихся в классе, часов	С 8.00 до 18.00	Постоянно
Время поиска ФГИС МШ с выходом во все необходимые ЦОР, минут	До 4	1/6

Планируемые эффекты:

1. Создание единой точки входа ко всем востребованным ресурсам школы.
2. Уменьшение временных затрат на поиск необходимой информации сотрудниками.
3. Постоянный доступ к информационным источникам.
4. Доступ к информационным источникам без ограничения функциональной роли сотрудника.
5. Минимизация расхода трафика сотовой связи.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**(методы решения проблемы)**

На рисунке 4 представлено идеальное состояние процесса, достигаемое за счет создания чат-бота и перехода на электронный документооборот.



Рисунок 4. Идеальное состояние

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Форма 03-БТ
УТВЕРЖДАЮ
Директор МБОУ «Школа №106»
С.А. Антипова

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЕКТА

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
1	Оперативное совещание администрации	Январь 2023	Выявление проблем	директор.
2	Оперативное совещание с коллективом	Январь 2023	Постановка задачи	Заместитель директора
3	Мониторинг использования инструмента администрации школы	Январь 2023	Использование искусственного интеллекта по оперативным (ежедневным) вопросам	Заместитель директора
4	Мониторинг использования инструмента педагогами школы	Март 2023	Использование чат-бота 80% педагогов	Заместитель директора
5	Мониторинг использования инструмента классными руководителями школы	Март-апрель 2023	Использование чат-бота 80% классных руководителей	Заместитель директора.
6	Повторный мониторинг	Май 2023	Использование чат-бота 100% пед. состава	Заместитель директора
7	Оперативное совещание по вопросам использования инструментов искусственного интеллекта и Чат бота	Август 2023	Ответы на вопросы педагогов	Заместитель директора

Руководитель проекта _____ Т.С. Дедякина

Рисунок 5. План мероприятий

Составлен план мероприятий, включающий сроки их исполнения, ожидаемые результаты и ответственных исполнителей (рис. 5).

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Результативность проекта показана на рисунках 6–11. Создана единая точка входа ко всем востребованным ресурсам школы, снижены временные затраты на поиск необходимой информации сотрудниками, обеспечен постоянный доступ к информационным источникам без ограничения функциональной роли сотрудника, минимизирован расход трафика сотовой связи.

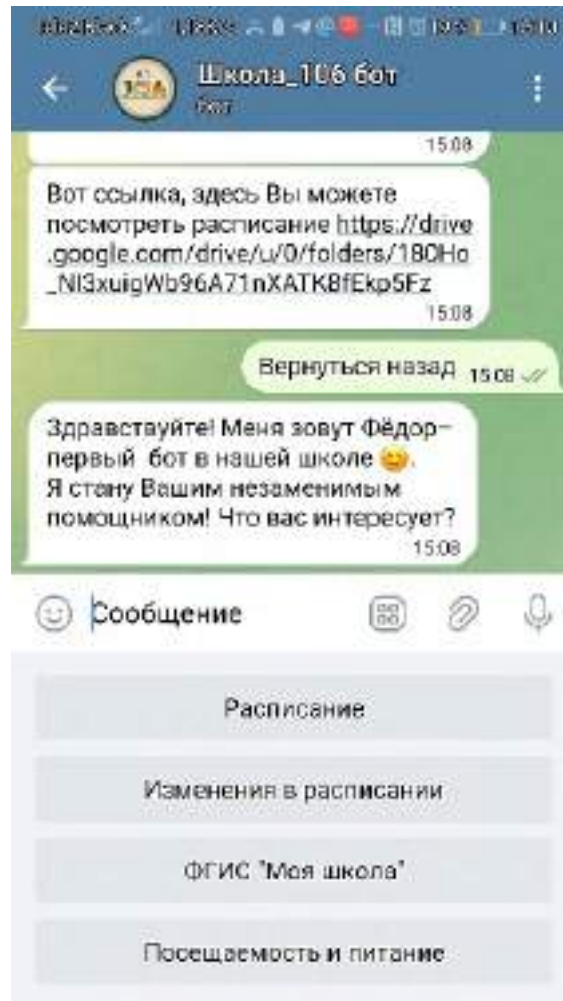


Рисунок 6. Чат-бот

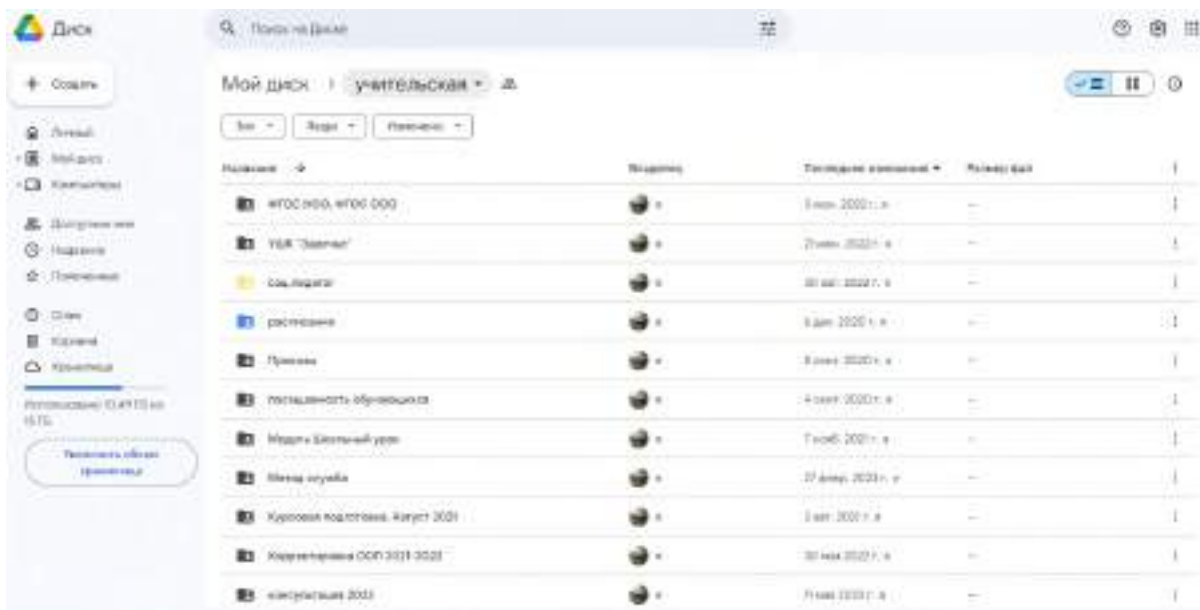


Рисунок 7. Состояние «было». Электронная учительская



Рисунок 8. Состояние «стало». Чат-бот

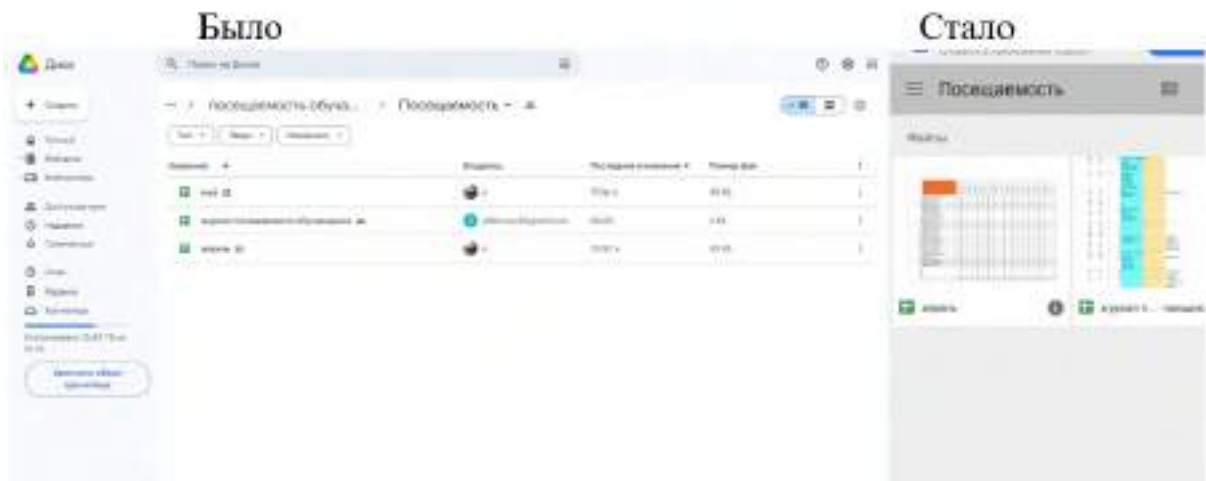


Рисунок 9. Состояние «было» и «стало». Раздел «Посещаемость»

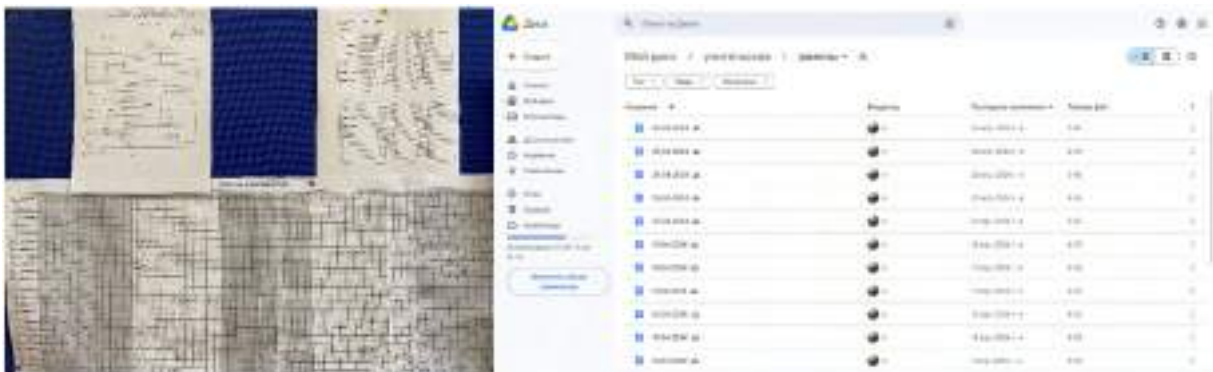


Рисунок 10. Состояние «было» и «стало». Раздел «Расписание. Замены»

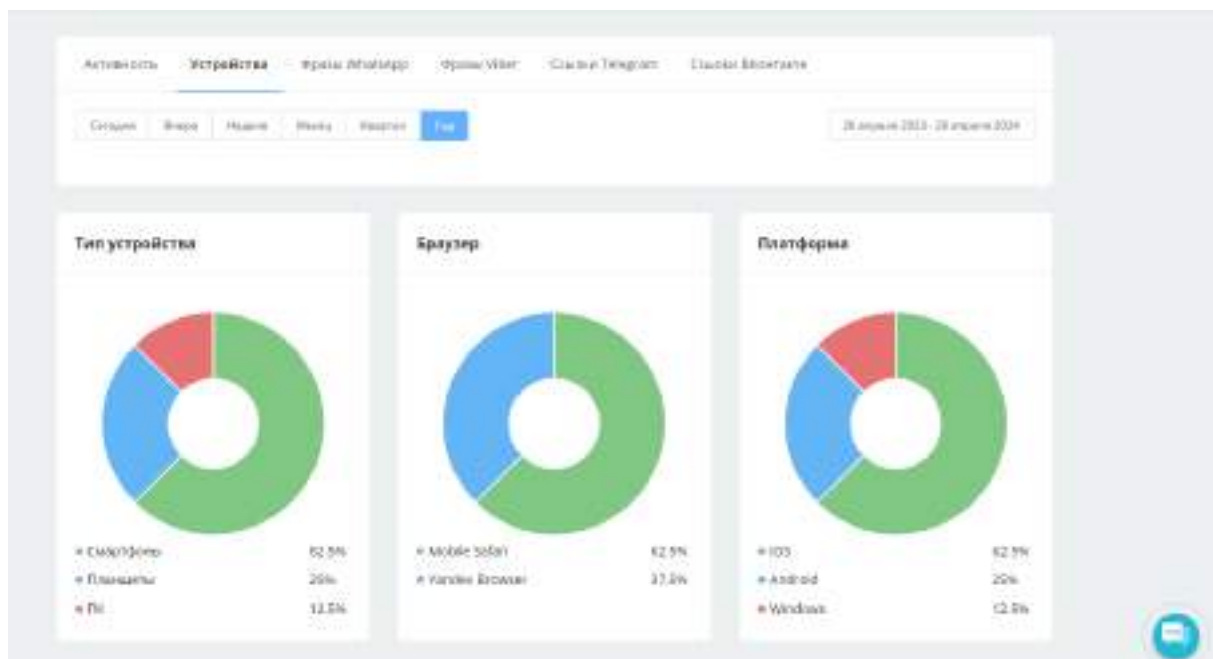


Рисунок 11. Результативность использования чат-бота.
Мониторинг использования мобильных устройств

Оптимизация процесса документооборота ДОО при организации закупок

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное бюджетное
общеобразовательное учреждение начальная
общеобразовательная школа «Образовательный
холдинг «Детство без границ» имени
Н. В. Зиновьева муниципального образования
«Усть-Лабинский район»

Границы процесса

От запроса коммерческих предложений до
выполнения контракта (поставки продуктов)

Руководитель проекта

Амзаева Л. В.,
директор

Команда проекта

Пусикова Е. А.,
заведующий хозяйством — запрос коммерческих
предложений;
Куликова Л. А.,
кладовщик — расчет потребности в продуктах;
Шепилова Д. В.,
контрактный управляющий — составление
и заключение договоров;
Гук М. В.,
делопроизводитель — отслеживание почты;
Кельвич О. Н. —
разработка плана мероприятий по оптимизации
процесса, стандартов

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Длительность процесса документооборота ДОО при организации закупок.

Основные проблемы: потеря времени при сборе коммерческих предложений; допущение ошибок при составлении договоров. Вытекающие последствия — нарушение сроков размещения документов на сайте.

Карта текущего состояния проекта «Оптимизация процесса документооборота ДОО при организации закупок»



Рисунок 1. Текущее состояние

Время протекания процесса занимает 13 605 минут. Выявленные проблемы в процессе картирования: поставщики задерживают отправку коммерческих предложений, при оплате затягивают время на составление счета. При нарочном предоставлении документов на подпись руководителей организаций-партнеров не оказывается на месте. Приходится приезжать не один раз. При обнаружении ошибок договор возвращается на доработку.

Карта целевого состояния проекта «Оптимизация процесса документооборота ДОО при организации закупок»



Рисунок 2. Целевое состояние

В карте целевого состояния время протекания процесса сокращено до 6015 минут за счет подключения к проекту управления образованием, управления экономикой и централизованной бухгалтерии МО Усть-Лабинский район, которые помогут решить некоторые возникшие проблемы.



Рисунок 3. Описание проблемы

В пирамиде проблем отражены проблемы, решаемые на уровне образовательной организации, и проблемы, которые возможно решить на муниципальном уровне. Например, разработать единую форму договоров для всех организаций-партнеров. Утвердить перечень документов, необходимых для проведения и оплаты закупок.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели	Текущий показатель ед. изм.	Целевой Показатель ед. изм.
Сокращение времени на процесс оформления документов для проведения закупок.	13605 мин. (226 ч. 45 мин.)	6015 мин. (100 ч. 15 мин.)
Сокращение времени на сбор коммерческих предложений и заключение договоров.	14 дней	5 дней
Своевременное размещение документов на сайте.	Нарушение сроков на 5 дней	0 дней

Планируемые эффекты:

1. Сокращение времени на процесс оформления документов для проведения закупок.
2. Сокращение времени на сбор коммерческих предложений и заключение договоров.
3. Избежание ошибок при составлении договоров.
4. Своевременное размещение документов на сайте.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Проект реализуется совместно с управлением образованием, управлением экономики, централизованной бухгалтерией управления образованием, при непосредственном участии

которых разрабатывается и утверждается перечень документов, необходимых для проведения и оплаты закупок. Централизованной бухгалтерией представлены единые для всех участников процесса стандарты договора. В соответствии с представленными бухгалтерией формой договора и перечнем необходимых для проведения закупок документов, в МБОУ НОШ «Детство без границ» разработан стандарт договора, с перечнем пунктов, которые необходимо включать в договор, «алгоритм деятельности сотрудников при организации закупок». Все материалы размещаются на сайте МБОУ НОШ «Детство без границ» — <https://detstvo-bez-granic.ru/docs/programmy/proect2.pdf>, а также в цифровом облачном хранилище ЦБ УО.

**План мероприятий,
направленных на решение проблем в проекте
«Оптимизация процесса взаимодействия
МБОУ НОШ «Детство без границ» с МКУ «ЦБ УО»
в части оформления и выдачи
командировочных расходов**

План мероприятий, направленных на решение проблем			
№п/п	Проблема	Мероприятие	Ответственный
1	Потеря времени при сборе коммерческих предложений	Распределить сбор коммерческих идентичных для всех организаций закупок предложений между образовательными организациями	Решение принимается на уровне УО
2	Ошибки в договорах. Причина – разные формы договоров в организациях.	Разработать единую форму для всех организаций на территории МО	Уровень управления экономики
3	Не полный комплект документов, нет копий документов.	Разработать перечень документов, необходимых для осуществления закупок	Контрактный управляющий
4	Нарушение сроков размещения документов на сайте	Ввести систему поощрений за своевременное размещение документов	Директор
5	Утеря документов в бухгалтерии	Сдавать договоры под роспись. Один реестр остается у представителя ДОУ, второй – в бухгалтерии	Директор

Рисунок 4. План мероприятий

В плане мероприятий представлены проблемы и их коренные причины, при устранении которых проблема будет решена.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для решения проблем необходимо наличие компьютерной техники, интернета для разработки и загрузки в облачное хранилище образцов договоров, перечня документов, необходимых для проведения закупок.

На рисунках 5 и 6 представлены стандарты, разработанные в процессе реализации проекта: «Алгоритм деятельности сотрудников при организации закупок», «Стандарт договора по проекту «Оптимизация процесса документооборота при организации закупок».

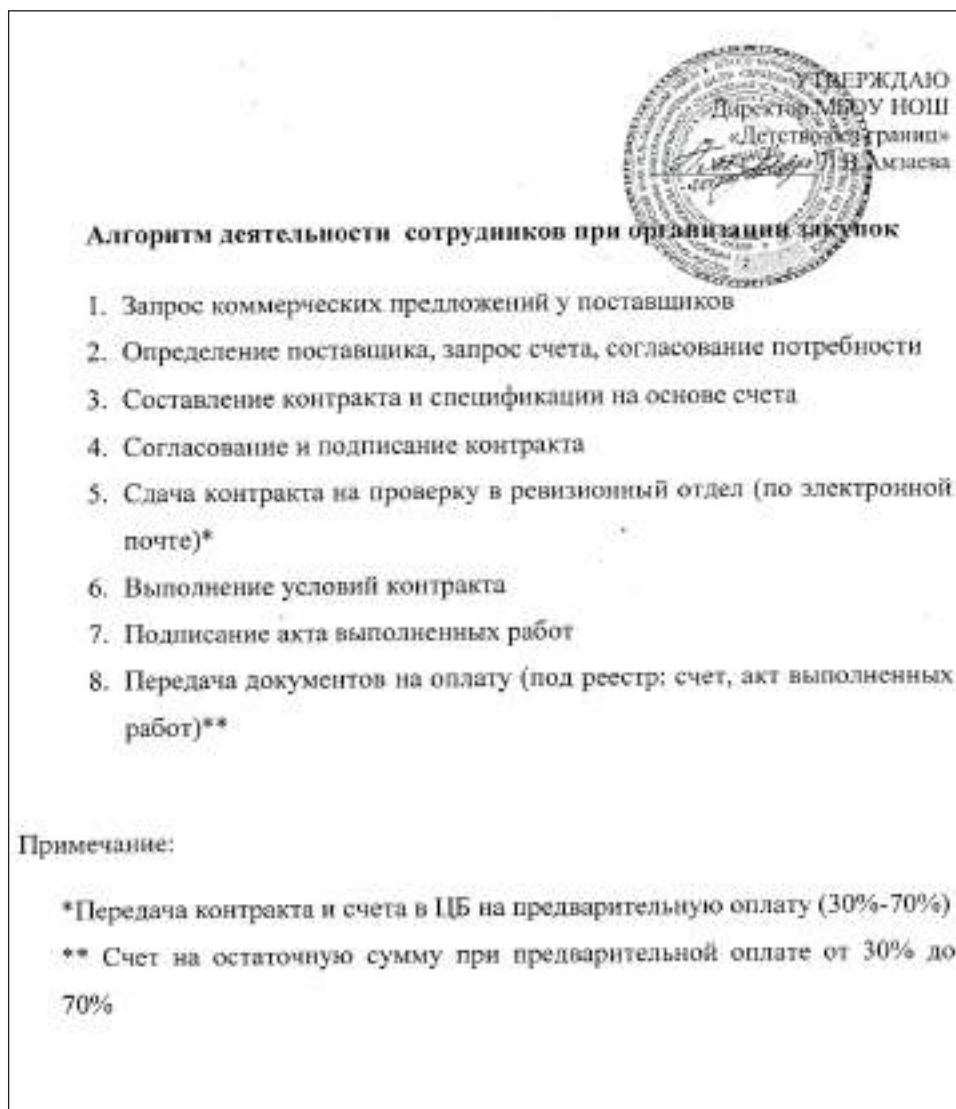


Рисунок 5. Алгоритм деятельности сотрудников при организации закупок

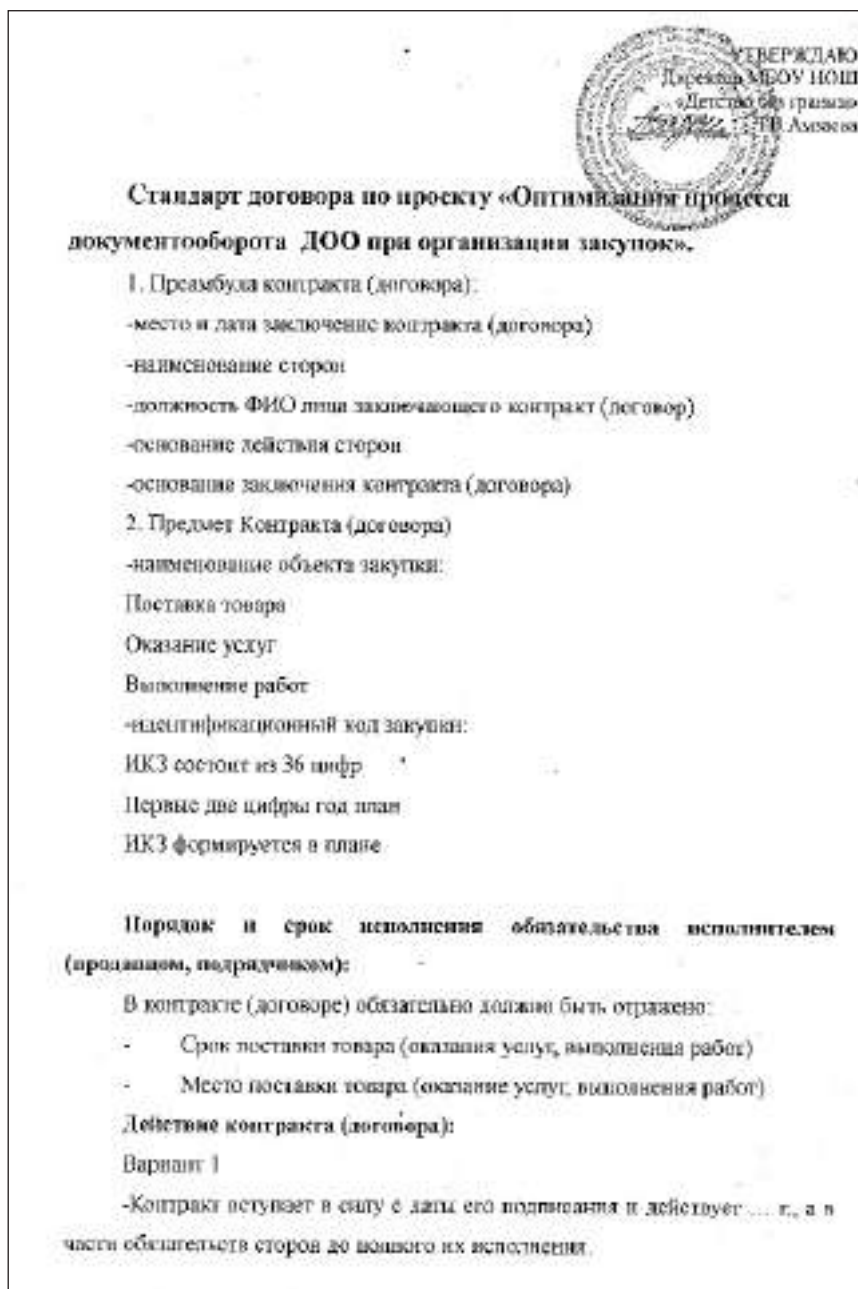


Рисунок 6. Стандарт договора по проекту «Оптимизация процесса документооборота при организации закупок»

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Сокращение времени на процесс оформления документов для проведения закупок с 13 605 мин. (226 ч. 45 мин.) до 6015 мин. (100 ч. 15 мин.) — на 7509 мин. (126 ч. 50 мин.) — на 56 %.

Своевременное размещение документов на сайте.

Было — нарушение сроков до внедрения улучшений составляло — 5 дней.

Стало — 0 дней.

Оптимизация процесса документооборота в части заключения договоров

Кемеровская область

Информация об организации

Государственное бюджетное нетиповое
общеобразовательное учреждение
«Губернаторский многопрофильный лицей-
интернат»

Границы процесса

От подачи заявки на закупочную комиссию
до поставки работ, товаров, услуг

Руководитель проекта

Арсеньева О.П.,
врач-специалист

Команда проекта

Мурышкина Е.В.,
директор;
Залендинов Р.Р.,
специалист по закупкам;
Шпренгер Я.Е.,
бухгалтер по закупкам питания;
Благо Н.С.,
заведующая столовой;
Богач И.О.,
технический специалист

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

В 2019 году процесс документооборота в части заключения договоров в ГБНОУ «ГМЛИ» чрезмерно затягивался и состоял от 14 до 30 дней из-за длительного согласования документов закупочной деятельности как между структурами самого учреждения, так и с поставщиками и учредителем. Регулярно происходили возвраты документов на переоформление, в ходе которого они могли затеряться, что так же затягивало процесс заключения договоров. Возросшая ответственность за каждый пункт и действие в процессе договорной деятельности требовала от специалистов предельной четкости и следования законодательству, что тоже влияло на скорость обработки документов. А практика использования Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44-ФЗ (далее — 44-ФЗ) была на стадии постоянного усложнения и ужесточения ответственности, благодаря постоянно меняющемуся законодательству в этой части. Поставщики товаров, работ и услуг неохотно шли на сотрудничество с бюджетными организациями и всячески саботировали этот процесс. И в этой ситуации для лучшего понимания порядка выполнения требований 44-ФЗ необходимо было разработать стандарты действий для каждого сотрудника, занятого в этом процессе и разработать алгоритм взаимодействия с поставщиками.

В ходе анализа ситуации были выявлены следующие проблемы:

1. Длительное согласование документов по договорной деятельности от 14 дней до 30 дней.
2. Потери документов в ходе их согласования для заключения договоров, до пяти случаев в месяц.
3. Возврат документов инициатору от юриста или поставщика из-за ошибок. До 2–3 случаев в месяц.
4. Большие временные потери при сборе коммерческих предложений от 7 до 10 дней.
5. Опоздание при заключении договоров и как следствие — неосвоение бюджетных средств вовремя, до 1–2 случаев в год.

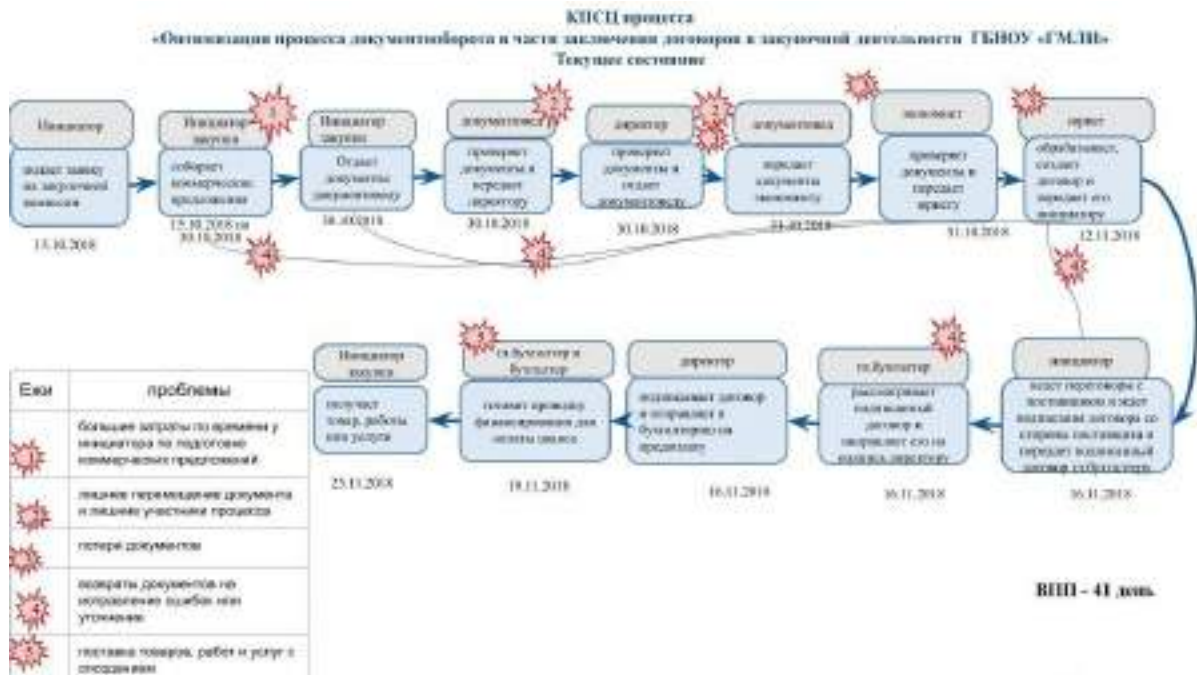


Рисунок 1. Текущее состояние

На рисунке 1 представлено картирование текущего состояния процесса (КПЦС) документооборота при закупочной деятельности, из которого можно выделить 13 этапов протекания данного процесса и 6 участников закупки. Отмечены 5 возникающих проблем в ходе реализации этого процесса.

На рисунке 2 представлено 2-D картирование текущего состояния процесса документооборота при закупочной деятельности. Из данного типа картирования хорошо проясняются проблемы, связанные с лишними перемещениями появляющихся в ходе процесса документов, и повторными обработками документов. Так проведена оценка доли потерь к значимой и незначимой работе. В текущем состоянии потери составили 91,2%, а значимая работа составила всего 4,3%.

На рисунке 3 представлена пирамида проблем, выявленных в ходе анализа текущего состояния процесса документооборота при реализации закупочной деятельности. Можно видеть, что все выявленные проблемы попадают в уровень компетенции самого образовательного учреждения.

КПСЦ процесса
«Оптимизация процесса документооборота в части заключения договоров в закупочной деятельности ГБОУ «ГМЛН»
Текущее состояние - состояние

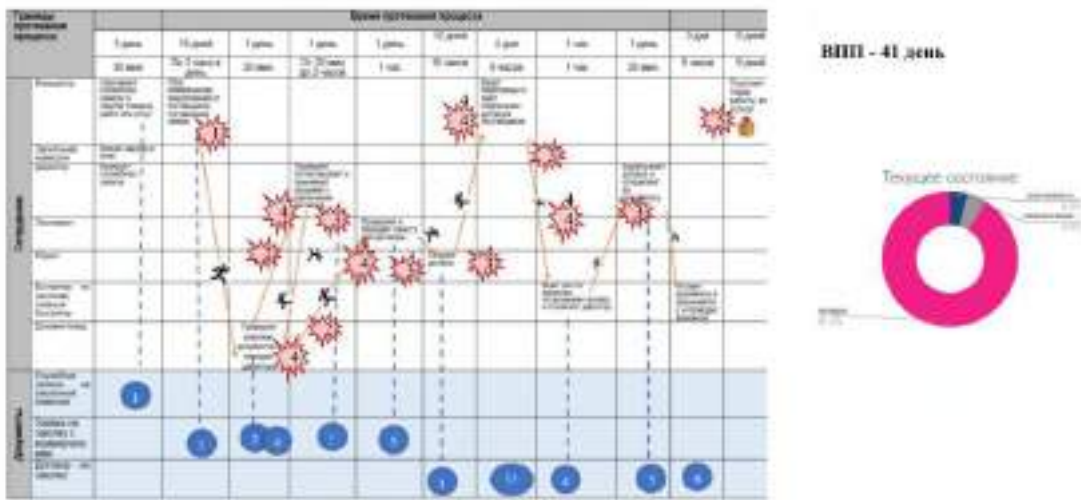


Рисунок 2. Оценка времени протекания процесса

Пирамида проблем

Ежи	проблемы:
	большие затраты по времени у индикатора по подготовке коммерческой предложения
	лишнее порождение документов и лишняя участия процесса
	потери документов
	возвраты документов на исправление ошибок или утрате
	поставка товаров, работ и услуг с опозданием

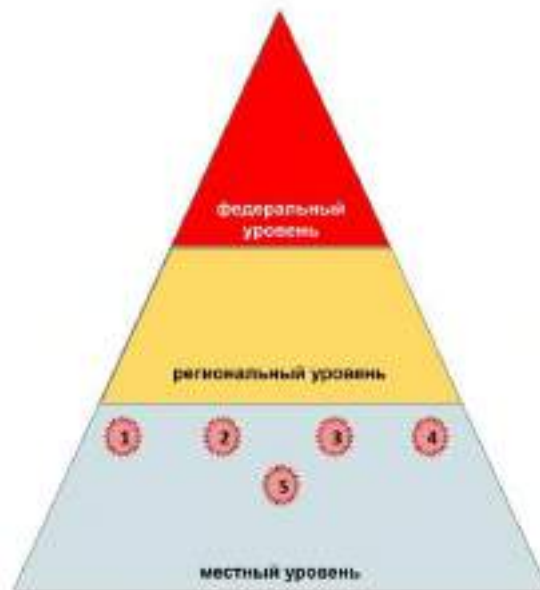


Рисунок 3. Описание проблемы

Поиск коренных причин осуществлялся по методу «5 ПОЧЕМУ» (рис. 4). Обозначено видение решения коренной причины. В последующем, основываясь на результатах этого анализа, был предложен план мероприятий по решению коренных причин.

Метод “5 почему”



Рисунок 4. Описание проблемы

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени на подготовку документации по закупочной деятельности	41 день	5 дней
Сокращение времени протекания процесса сбора коммерческих предложений	16 дней	не более 3 дней
Сокращение времени протекания процесса согласования документов для заключения договора	14 дней.	не более 3 дней
Сокращение потерь документов в процессе их подготовки к закупке	5 случаев из 10 документов	0 случаев
Сокращение изменений документов в процессе их подготовки к закупке	от 3 до 5 изменений в каждом документе	0 изменений
Количество возвратов документов из-за ошибок на разных этапах подготовки	от 3 до 5 случаев по одной закупке	0 случаев

Планируемые эффекты:

1. Переход на стандартную форму договора от ГБНОУ «ГМЛИ» как заказчика товаров, работ или услуг.
2. Уменьшение временных затрат на подготовку документов по закупкам.
3. Освоение всех выделенных бюджетных средств в обозначенные сроки.
4. Возможность управлять процессом закупок для получения качественных товаров, работ или услуг.
5. Прозрачность закупочной деятельности ГБНОУ «ГМЛИ».

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**(методы решения проблемы)**

Через метод выявления коренных причин «5 ПОЧЕМУ» были определены следующие решения, связанные с достижением целевых показателей проекта.

Сокращение времени на подготовку документации по закупочной деятельности — достигается за счет введения улучшений во все подпроцессы.

Сокращение времени протекания процесса сбора коммерческих предложений — достигается мониторингом возможных поставщиков и формированием базы надежных поставщиков.

Сокращение времени протекания процесса согласования документов для заключения договора — решается за счет оптимизации логистики движения документов в проекте и сокращения этапов протекания процесса.

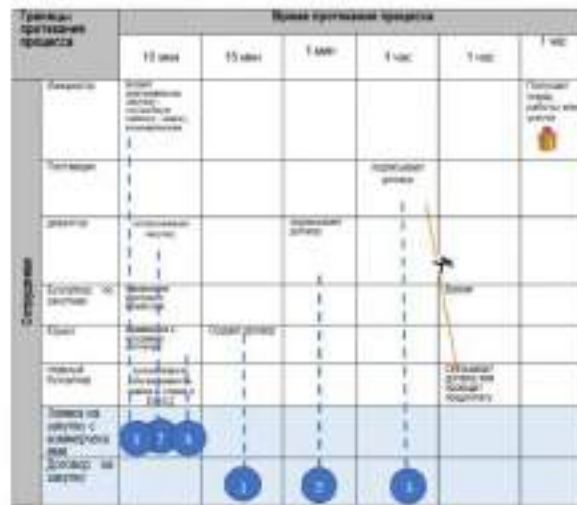
Сокращение потерь документов в процессе их подготовки к закупке — решается исключением незаинтересованного в результате процесса создания ценности сотрудника из потока создания ценности.

Сокращение изменений документов в процессе их подготовки к закупке — решается коллегиальным способом в момент создания начальных документов на закупку всеми участниками на закупочной комиссии.

Количество возвратов документов из-за ошибок на разных этапах подготовки — решается созданием единой стандартной формы договора на закупку.

На рисунке 5 представлено 2-D картирование идеального состояния процесса документооборота при закупочной деятельности. В этом взгляде на протекание процесса создания ценности устранены все потери, сокращены этапы обработки и оптимизированы все подпроцессы. Проведена оценка доли значимой и незначимой работы в их процентном соотношении.

КПСЦ процесса
«Оптимизация процесса документооборота в части заключения договоров в закупочной деятельности ГБОУ «ГМЛН»
Идеальное состояние состояние

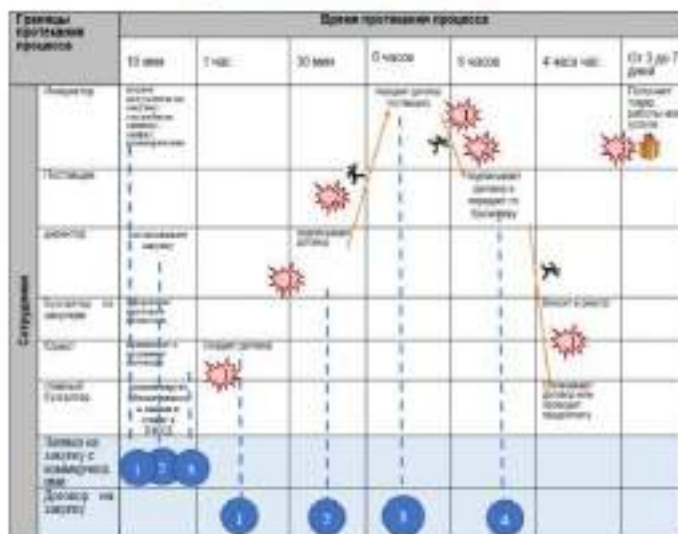


ВПП - 3 часа и 26 мин



Рисунок 5. 2-D картирование идеального состояния

КПСЦ процесса
«Оптимизация процесса документооборота в части заключения договоров в закупочной деятельности ГБОУ «ГМЛН»
Целевое состояние состояние



ВПП среднее - 7 дней 4 часа и 30 мин



Рисунок 6. 2-D картирование целевого состояния процесса

Рисунок 6 представляет 2-D картирование целевого состояния процесса документооборота при закупочной деятельности. В этом картировании проведена работа по сокращению потерь, этапов обработки, лишних перемещений и многократных касаний документов, оптимизированы подпроцессы.

Проведена оценка доли потерь, значимой и незначимой работы в их процентном соотношении.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Ресурсной поддержкой реализации планируемых улучшений в процессе документооборота в части закупочной деятельности является локальный акт «Регламент действий сотрудников в части закупочной деятельности», в котором прописаны все действия участников закупки, согласованные с требованиями 44-ФЗ.

В данном проекте не была использована система электронного документооборота, которая несомненно сократит время протекания процесса согласования договоров и документов к ним. Но в условиях меняющихся цифровых платформ решение этой задачи на время отложено.

На рисунке 7 представлен план мероприятий по решению выявленных проблем, закреплены ответственные сотрудники и сроки выполнения мероприятий.

УПРАВЛЕНИЕ
Матвейко И.В., директор ЦНКУ «СМЭУ»
ИП: 5015010000, ИНН: 5015010000
И.В.Матвейко
И.В.Матвейко
13.11.2023

План мероприятий

№	Проблема	Мероприятие	Ожидаемый результат	Ответственный	Сроки
1	Потеря времени при сборе коммерческих предложений, низкая заинтересованность поставщиков	Использование электронных коммерческих поставщиков	Сокращение времени с 14 дней до 2-3 дней	юрист	до 27.11.2023
2	Отсутствие маршрута, логистика движения договора	Разработать маршрут движения договора	ВПУ 7 дней	инициатор	до 17.12.2023
3	Потеря договоров	Сокращение этапов движения договоров и договорной документация	без потерь	команда проекта	до 17.12.2023
4	Ошибки в договорах	Шаблон договора	без ошибок	юрист	8.01.2023 - 28.02.2023
5	Долгое подписание договоров	Целевая маркировка срочности согласования документов	30 мин на подписание	инициаторы	01.02.2023 - 20.03.2023
6	Лишние перемещения документов, многократный контроль, исправление ошибок, излишняя обработка документов	Разработать чек-лист по регламенту исполнения договора	без потерь	бухгалтер по закупкам, юрист, ил. бухгалтер	до 17.12.2023

Рисунок 7. План мероприятий

Форма типового договора для осуществления закупочной деятельности ГБОУ «ГМЛИ» (рис. 8) предотвращает ошибки и исправления в ходе согласования договорных отношений между ГБОУ «ГМЛИ» и поставщиками.

Форма типового договора

-
-
-
-
- **ДОГОВОР № _____**
_____ г. Кемерово
«__» _____ 2019 г.
- **Государственное бюджетное не типовое общеобразовательное учреждение «Губернаторский многопрофильный лицей-интернат»**, именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице директора Мурышкиной Елены Вадимовны, действующего на основании Устава, с одной стороны, и _____ именуемый в дальнейшем «Поставщик», в лице _____, действующего на основании _____, с другой стороны, вместе именуемые «Стороны» и каждый в отдельности «Сторона», на основании пункта _____ части 1 статьи 93 Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», путем подписания Сторонами усиленной электронной подписью согласно требованиям Федерального закона от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» с использованием платформы «Портал поставщиков» города Москвы, ИКЗ _____, заключили настоящий Контракт (Договор) о нижеследующем:
- **ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА**
- 1.1. По настоящему договору Поставщик обязуется поставить товар, наименование, количество и цена за единицу которого указаны в спецификации, являющейся неотъемлемой частью настоящего договора (Приложение № 1), а Заказчик обязуется принять и оплатить этот товар на условиях, предусмотренных настоящим договором.
- 1.2. Качество поставляемого товара должно соответствовать условиям настоящего договора.
-
- **ЦЕНА ДОГОВОРА, ПОРЯДОК И СРОКИ ОПЛАТЫ**
- 2.1. Цена договора составляет _____ (_____) руб. коп., в том числе НДС – _____ руб. Оплата по договору осуществляется в рублях Российской Федерации путем перечисления безналичных денежных средств на расчетный счет Поставщика.
- 2.2. Цена договора включает в себя все расходы Поставщика, необходимые для осуществления им своих обязательств по договору в полном объеме и надлежащего качества, в том числе стоимость товара, все подлежащие к уплате налоги, сборы и другие обязательные платежи, расходы на упаковку, маркировку, страхование, сертификацию, транспортные расходы по доставке товара до места поставки, затраты по хранению товара на складе Поставщика, и иные расходы, связанные с поставкой товара.
- 2.3. Цена договора может быть снижена по соглашению Сторон без изменения, предусмотренного договором количества товара, качества товара и иных условий договора.
- 2.4. Расчет за поставленный товар осуществляется по стоимости единицы товара исходя из

Рисунок 8. Форма типового договора

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Анализ эффективности расходования бюджетных средств на оплату работы сотрудникам за выполнение действий по обработке документов на одну закупку составляет финансовые потери 14540,62 рублей на уровень тарифов на оплату труда 2019–2020 гг.

На рисунке 9 представлены результаты проекта в части достижения целевых показателей. Время протекания процесса сократилось с 264 часа до 60 часов в целевом состоянии и при устранении всех потерь может быть доведено до значения 4,5 часа. В целевом состоянии потери составляют 57,2%, что в переводе на часы 34,3 часа. В основном эти потери складываются в процессе взаимодействия с поставщиком на этапе ожидания поставки товаров. В целевом состоянии эти потери можно стараться уменьшить, но чаще всего они зависят от готовности поставщиков к работе по принципам бережливости.

№	Текущее состояние			Целевое состояние			Экономический эффект, руб.	
	участник процесса	время работы	стоимость работ, руб	участник процесса	время работы	стоимость работ, руб		
1	Инициатор	53,5 часов	9121,75	Инициатор	3 часа 10 мин	511,5	8610,25	
2	директор	2 часа 40 мин	710	директор	20 мин	142	568	
3	экономист	1 час	170,5	экономист			0	
4	юрист	3 часа	562,5	юрист	15 мин	46,88	515,62	
5	документовед	5,5 часов	814	документовед			0	
6	бухгалтер по закупкам	10 часов	1704	бухгалтер по закупкам	1,5 часа	255,75	1448,25	
7	гл.бухгалтер	10 часов	2840	гл.бухгалтер	1,5 часа	426	2414	
Всего:			15922,75	Всего:			1382,13	14540,62

Результаты проекта



- Исключение возможности потери документа
- Перераспределение должностных обязанностей
- Наличие стандартной формы договора у юриста
- Чек-лист по регламенту исполнения договора

Рисунок 9. Результаты проекта

На Рис. 10 представлены результаты проекта, иллюстрирующие сокращение потерь в ходе внедрения улучшений в процесс документооборота в закупочной деятельности.

На Рис. 11 представлен производственный анализ в 2019, 2020 и 2023 гг. Заметно изменение целевых показателей по ВПП и анализ отклонений.

Результаты проекта



Рисунок 10. Сокращение потерь

Производственный анализ проекта «Оптимизация процесса документооборота в части заключения договоров» сентябрь, декабрь, 2019 г., январь по июнь 2020 г.							
№	Номер и наименование операции	Причины отклонения			Кол-во дней	Коренная причина возникновения отклонения	Контрмеры на коренные причины возникновения отклонения
		Норма	Отклонение	Наименование причины			
Сентябрь	ВПП	7,5 дней	нет отклонений		7 дней		
Декабрь	ВПП	7,5 дней	нет отклонений		6 дней		
Февраль	ВПП	7,5 дней	нет отклонений		6 дней		
март	ВПП	7,5 дней	нет отклонений		7 дней		
апрель	ВПП	7,5 дней	нет отклонений		6 дней		
июнь	ВПП	7,5 дней	нет отклонений		6 дней		

Производственный анализ проекта «Оптимизация процесса документооборота в части заключения договоров» сентябрь - декабрь 2020г.							
№	Номер и наименование операции	Причины отклонения			Кол-во дней	Коренная причина возникновения отклонения	Контрмеры на коренные причины возникновения отклонения
		Норма	Отклонение	Наименование причины			
Сентябрь	ВПП	5 дней	нет отклонений		5 дней		
Октябрь	ВПП	5 дней	отклонение	задержка поставкой	5 дней	недобросовестность поставщика	активное использование права взыскания пеней
Ноябрь	ВПП	5 дней	нет отклонений		4 дня		
Декабрь	ВПП	5 дней	нет отклонений		3 дня		

Рисунок 11.

Стандартизация процесса инвентаризации

Кемеровская область

Информация об организации

Муниципальное бюджетное
общеобразовательное учреждение
«Металлплощадская средняя
общеобразовательная школа
имени Унгулова Ефима Семеновича»
Кемеровского муниципального округа

Границы процесса

От получения инвентаризационной описи
из бухгалтерии до подписания документов
об итогах проведения инвентаризации

Руководитель проекта

Кель Н. А.,
заместитель директора по ДО

Команда проекта

Галеева Л. Б.,
завхоз;
Туровская И. А.,
завхоз;
Павлова Т. Н.,
уборщик служебных помещений;
Волгина Т. К.,
уборщик служебных помещений

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Стандартизация процесса инвентаризации имущества дошкольных групп предлагает решение проблем путем оптимизации основных этапов при проведении инвентаризации.

На начальном этапе работы над проектом был проведен мониторинг текущего состояния, составлена карта потока создания ценности (рис. 1–4), в ходе работы над которой были выявлены скрытые потери, заключенные в процессе.

Обоснованием для открытия проекта стали следующие показатели (рис. 4):

1. Длительный период проведения инвентаризации предметов определенной категории из инвентаризационной описи — до 27 часов;
2. Большое количество несовпадений инвентарных номеров и предметов — до 30%;
3. Длительный период поиска предметов — 2 часа;
4. Обнаружение неучтенных предметов — 4 штуки;
5. Недостаточное количество сотрудников, вовлеченных в процесс инвентаризации, — 3 человека.



Рисунок 1. КПСЦ текущего состояния, стр. 1

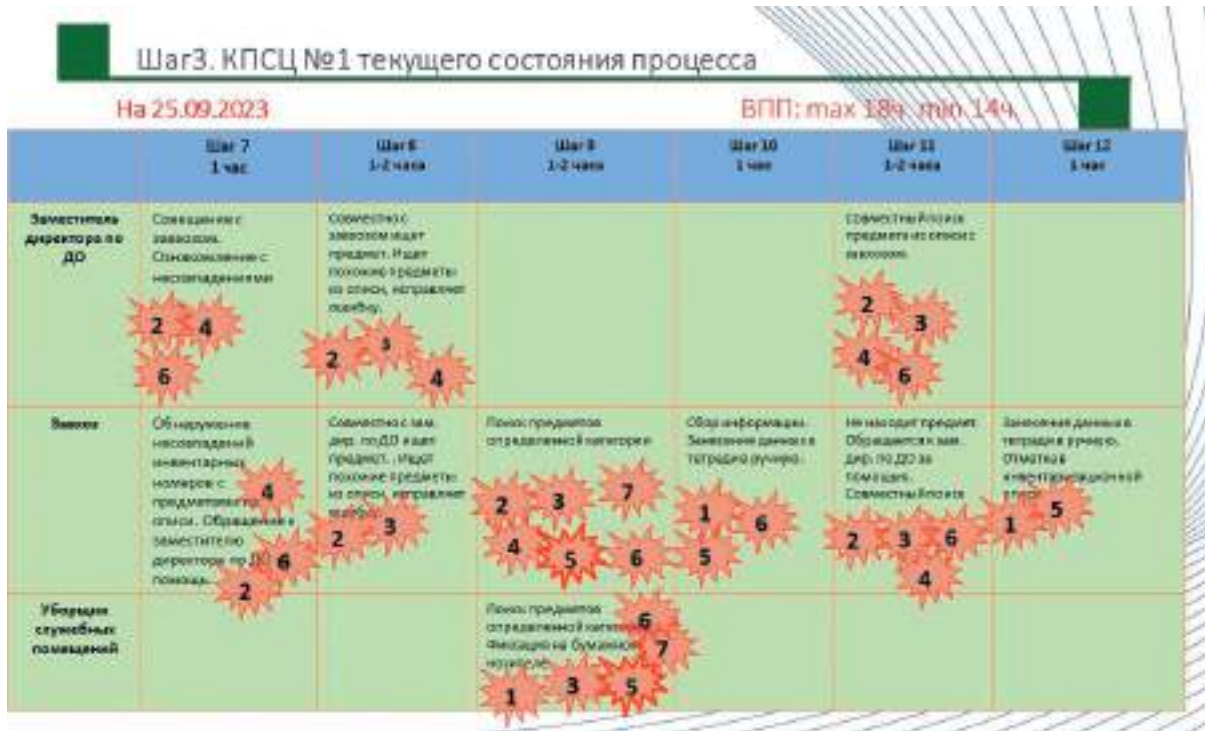


Рисунок 2. КПСЦ текущего состояния, стр. 2

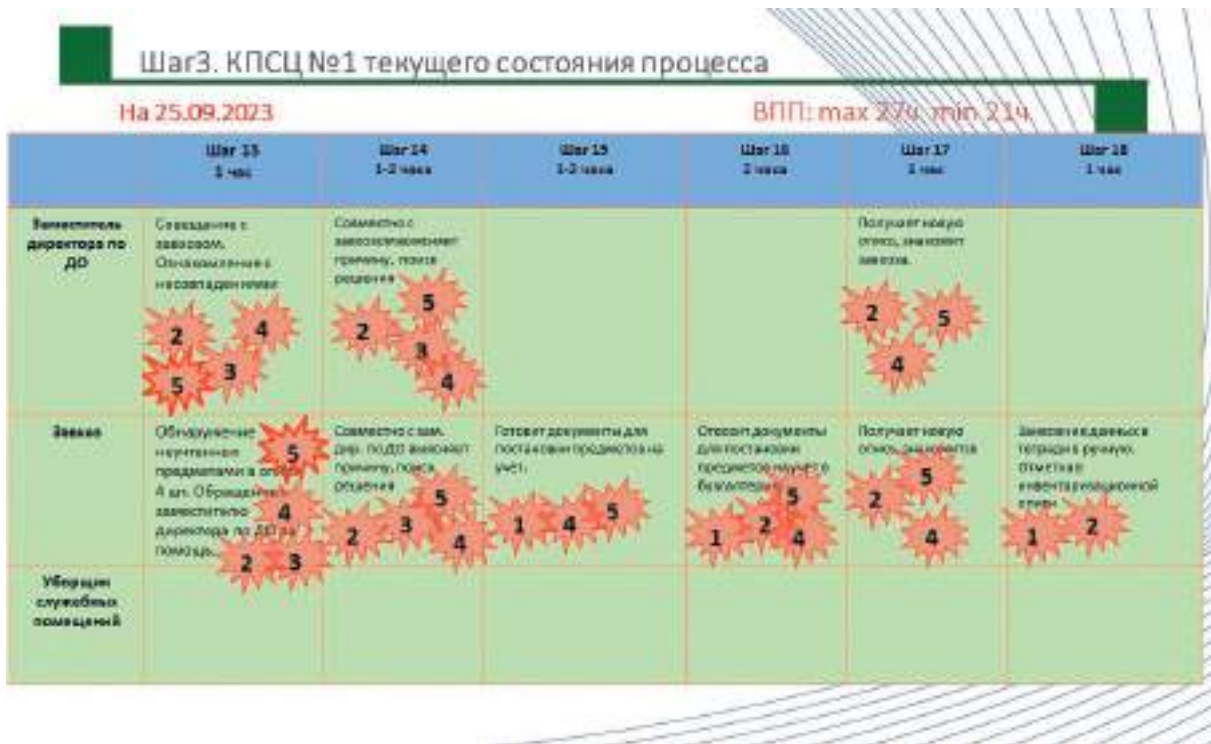


Рисунок 3. КПСЦ текущего состояния, стр. 3

Шаг 3. МОНИТОРИНГ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

на 25.09.2023

Перечень потерь/проблем	
1	Осуществление учета предметов вручную и на бумажных носителях
2	Незнание сотрудника о том, где что находится
3	Недостаточное количество сотрудников, ознакомленных с РППС дошкольных групп
4	Несовпадения в инвентаризационной описи
5	Обнаружение неучтенных предметов
6	Отсутствие описи предметов по помещениям
7	Недостаточное количество сотрудников, вовлеченных в процесс инвентаризации

Рисунок 4. Перечень потерь / проблем, выявленных в процессе мониторинга текущего состояния

При разработке карты текущего состояния были использованы инструменты бережливого производства: «Пирамида проблем», «Диаграмма «Исикавы», «5 ПОЧЕМУ», «Диаграмма Парето», представленные на рисунках ниже (рис. 5–9).

Шаг 5: ПРИРАМИДА ПРОБЛЕМ



Рисунок 5. Пирамида проблем

Применение инструмента «Пирамида проблем» (рис. 5) помогло нам ранжировать выявленные в процессе работы проблемы в зависимости от уровня, на котором находится их решение.

С помощью метода «Диаграмма Исикавы» (рыбья кость) (рис. 6) проведен анализ первопричин возникновения проблем и факторов, приводящих к увеличению периода проведения инвентаризации имущества.



Рисунок 6. Диаграмма Исикавы

Для определения первопричин потерь был применен метод «5 ПОЧЕМУ» (рис. 7), который позволил наглядно увидеть всю цепь последовательно связанных между собой причинных факторов, оказывающих влияние на проблему.

Шаг 5. ПОИСК ПЕРВОПРИЧИНЫ ПО МЕТОДУ "5 ПОЧЕМУ"



Рисунок 7. Метод «5 ПОЧЕМУ»

Диаграмма Парето (рис. 8–9) позволила распределять усилия для разрешения возникающих проблем и выявлять причины, с устранения которых необходимо начинать оптимизацию.

Шаг 5. ДИАГРАММА ПАРЕТО



Рисунок 8. Диаграмма Парето

Шаг 5. АНАЛИЗ ДАННЫХ ДЛЯ ПОСТРОЕНИЯ ДИАГРАММЫ ПАРЕТО			
	Проблема	Доля случаев	Кумулятивный процент
1	Обнаружение неучтенных предметов	3%	3%
2	Незнание сотрудника о том, где что находится	3%	6%
3	Несовпадения в инвентаризационной описи	13%	19%
4	Недостаточное количество сотрудников, ознакомленных с РППС дошкольных групп	17%	36%
5	Отсутствие описи предметов по помещениям	21%	57%
6	Недостаточное количество сотрудников, вовлеченных в процесс инвентаризации	21%	78%
7	Учет предметов ведется в ручную на бумажных носителях	22%	100%

Рисунок 9. Данные для построения диаграммы Парето

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

После выявления причин были определены цели проекта и намечены планируемые эффекты.

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени на проведение инвентаризации предметов определенной категории из инвентарной описи, часов	27	3,5
Сокращение несовпадений инвентарных номеров и предметов, процентов	30	0
Сокращение времени поиска предметов, минут	120	10
Увеличение количество сотрудников, вовлеченных в процесс инвентаризации, человек	3	10

Планируемые эффекты:

- Повышение уровня удовлетворенности участников инвентаризации до 95%.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Составление карты идеального состояния процесса (рис. 10) позволило определить разрывы между текущим и идеальным состоянием; выявить цели, которые невозможно достичь на данном этапе, исходя из имеющихся ресурсов.

Шаг 4. Карта ПСЦ идеального состояния
ВРМ: 1,5 часа

	Шаг 1 15 мин	Шаг 2 15 мин	Шаг 3 30 мин	Шаг 4 15 мин	Шаг 5 15 мин
Заместитель директора по ДО	Получит информацию об объеме бюджета. Проводит совещание с завхозом, распределяет обязанности.				Совещание с завхозом, подготовка протокола.
Завхоз	Проверяет инвентаризационную опись на соответствие директиве по ДО. Знакомление с планом.	Совещание с участниками инвентаризации. Распределение обязанностей.	Проведение инвентаризации в определенной категории помещений.	Совещание с участниками инвентаризации. Подготовка отчета.	Совещание с зам. дир. по ДО, подготовка протокола.
Уборщица служебных помещений		Совещание с завхозом. Получение отчета.	Проведение инвентаризации в закрепленных помещениях.	Совещание с завхозом. Подготовка отчета.	
Младшая воспитатель		Совещание с завхозом. Получение отчета.	Проведение инвентаризации в закрепленных помещениях.	Совещание с завхозом. Подготовка отчета.	
Курочный рабочий		Совещание с завхозом. Получение отчета.	Проведение инвентаризации в закрепленных помещениях.	Совещание с завхозом. Подготовка отчета.	
Рабочий по ремонту помещений		Совещание с завхозом. Получение отчета.	Проведение инвентаризации в закрепленных помещениях.	Совещание с завхозом. Подготовка отчета.	

Рисунок 10. КПСЦ идеального состояния

Составление карты целевого состояния (рис. 11) способствовало сопоставлению реальных возможностей дошкольных групп, выявленных в ходе анализа, с необходимыми требованиями к максимальной эффективности процесса.

Шаг 7. КПСЦ целевого состояния процесса
на 31.03.2024 ВПП: 3,5 часа

	Шаг 1 15 мин	Шаг 2 15 мин	Шаг 3 30 мин	Шаг 4 15 мин	Шаг 5 2 часа	Шаг 6 15 мин
Заместитель директора по ДР	Получил инвентаризационную опись на Промтехнику. Проводит совещание с заводом, согласованием с описью, распределение обязанностей.					Совещание с заводом, подписание актов
Завхоз	Получил инвентаризационную опись от заместителя директора по ДР. Опознавание с описью	Совещание с участниками инвентаризации. Распределение в списки	Проведение инвентаризации определенной категории предметов. Обсуждение предметов на заседании	Совещание с участниками инвентаризации. Подписание актов	Формат документов для списания. Отдает в бухгалтерию	Совещание с зам. дир. по ДР, подписание актов.
Уборщица служебных помещений		Совещание с заводом. Получение списков	Проведение инвентаризации в закрепленные помещения. Обсуждение предметов на заседании	Совещание с заводом. Подписание актов		
Младший воспитатель						
Курьерный рабочий						
Рабочий по ремонту помещений						

Рисунок 11. КПСЦ целевого состояния

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для реализации улучшений был составлен детальный план мероприятий по достижению целевого состояния (рис. 12).

Шаг 8. ДОРОЖНАЯ КАРТА
ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМ

№	Наименование	2023				2024			Ответственный
		09	10	11	12	01	02	03	
1.	Обучение завхоза на курсах повышения квалификации								Коть Н.А.
2.	Разработка электронного учета предметов и оборудования								Галева Д.Б.
3.	Распределение предметов и оборудования по помещениям								Гуровская Н.А. Галева Д.Б.
4.	Распределение обязанностей между сотрудниками по хранению и учету предметов и оборудования								Павлова Г.Н. Волгина Т.К.
5.	Разработка стандарта проведения инвентаризации								Гуровская Н.А.
6.	Разработка алгоритма постановки предметов и оборудования на учет								Галева Д.Б.
7.	Разработка алгоритма списания								Галева Д.Б.
8.	Внедрение улучшений, мониторинг								Гуровская Н.А. Галева Д.Б.

Рисунок 12. Дорожная карта проекта

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Благодаря использованию электронного каталога учета имущества сократилось время на поиск предметов до 10 минут.

Время, затраченное на проведение инвентаризации имущества, сократилось с 27 часов до 3,5 часов благодаря распределению имущества и оборудования по помещениям в электронном каталоге и распределению обязанностей между сотрудниками.

На рисунке 13 представлен фрагмент электронного каталога, используемого вместо бумажной инвентаризационной описи.

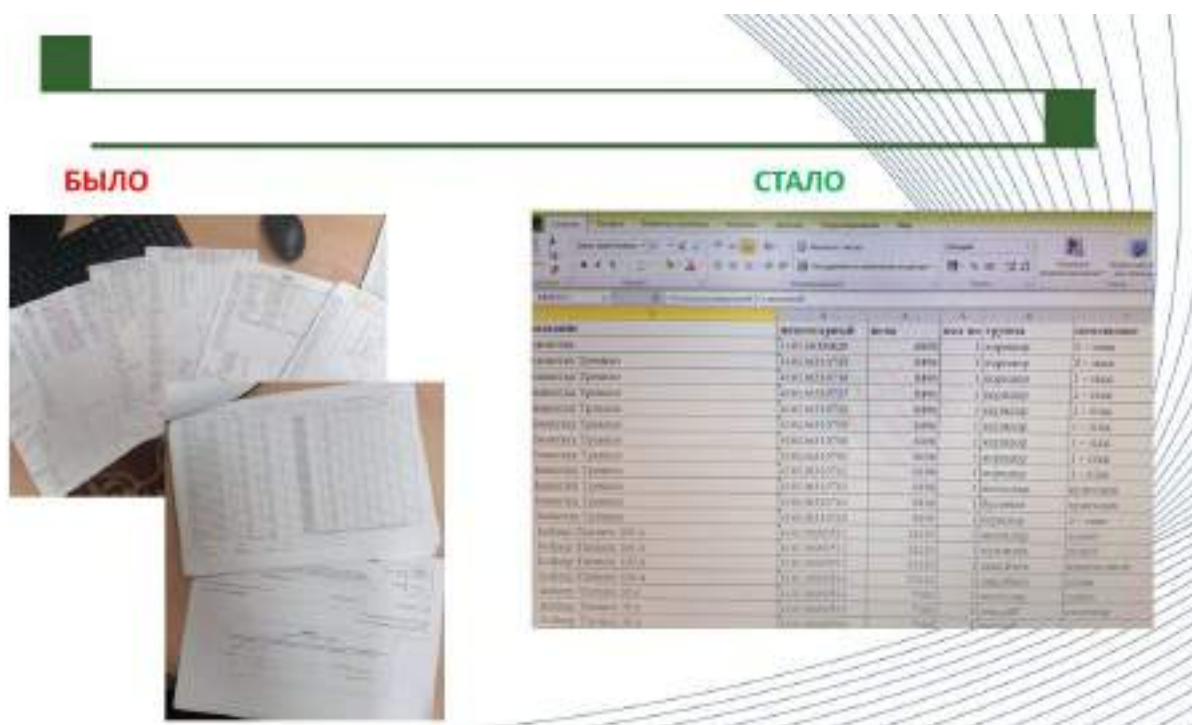


Рисунок 13. Электронный каталог учета имущества

Оптимизация процесса взаимодействия МБОУ НОШ «Детство без границ» с МКУ «ЦБ УО» в части оформления и выдачи командировочных расходов

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение начальная общеобразовательная школа «Образовательный холдинг «Детство без границ» имени Н. В. Зиновьева муниципального образования Усть-Лабинский район

Границы процесса

От подачи заявления о выдаче средств под отчет на командировочные расходы до сдачи документов на получение денежных средств

Руководитель проекта

*Амзаева Л. В.,
директор*

Команда проекта

*Штефанец А. О.,
специалист по кадрам;
Осипенко Н. С.,
старший воспитатель;
Логвинова М. В.,
заместитель директора по АХЧ;
Гук М. В.,
делопроизводитель*

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Рассмотрение процесса взаимодействия МБОУ НОШ «Детство без границ» с централизованной бухгалтерией управления образованием муниципального образования Усть-Лабинский района в части оформления и выдачи командировочных расходов выявило следующие проблемы:

1. Наличие ошибок при сборе пакета документов для оплаты командировочных расходов и сдачи пакета авансового отчета (неполный пакет документов, ошибки в их заполнении).
2. Потеря времени при оформлении командировочных документов.
3. Излишние передвижения сотрудников.
4. Задержка выплаты командировочных расходов.

Установлено, что время протекания процесса занимает от 405 до 555 минут (рис. 1) и определяется следующими факторами:

- расстояние от МБОУ НОШ «Детство без границ» до централизованной бухгалтерии управления образованием муниципального образования Усть-Лабинский района (далее — ЦБ УО) составляет 3,8 км;
- документы отвозятся нарочно;
- в связи с отсутствием утвержденного образца требуемых документов часто уже при проверке выясняется, что заявление подано не в той форме;
- пакет документов может оказаться неполным, так как нет списка необходимых документов для получения командировочных выплат.

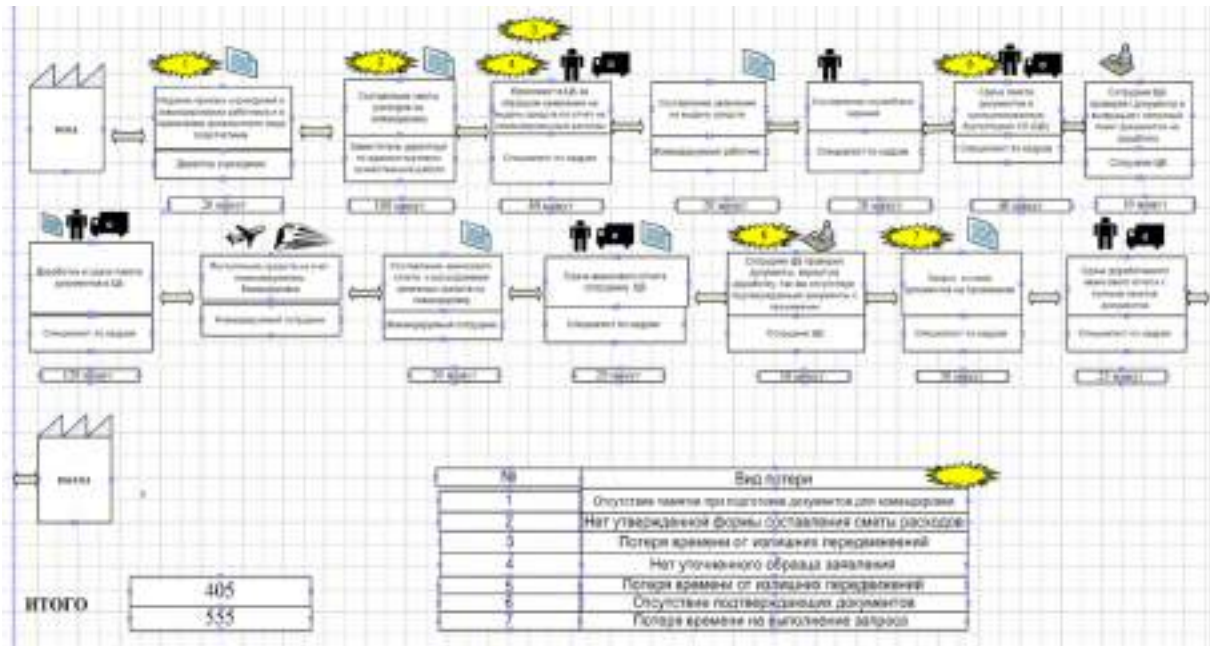


Рисунок 1. Карта текущего состояния процесса

Работа над проектом предполагает составления карты целевого состояния (рис. 2), в которой время протекания процесса взаимодействия образовательной организации и бухгалтерии сокращено до 260 минут за счет разработки и размещения в облачном хранилище утвержденного списка документов, формы заявления, образца его заполнения.

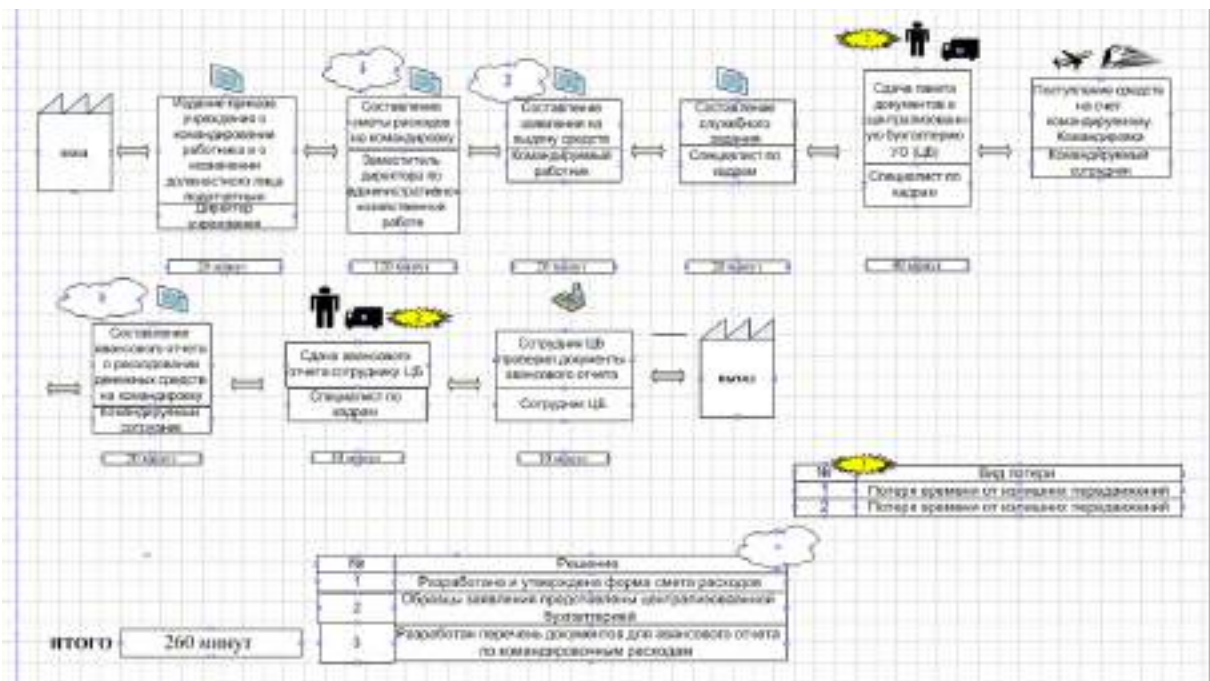


Рисунок 2. Карта целевого состояния процесса

В пирамиде проблем (рис. 3) отражены проблемы, решаемые на уровне образовательной организации, и проблемы, которые возможно решить на муниципальном уровне, при участии централизованной бухгалтерии.



Рисунок 3. Классификация проблем

Причины затягивания процесса оформления и выдачи командировочных расходов при взаимодействии МБОУ НОШ «Детство без границ» с централизованной бухгалтерией управления образованием наглядно представлены на диаграмме Исикавы (рис. 4)



Рисунок 4. Причины проблем

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени на оформление документов для оплаты командировочных расходов	405–555 мин.	260 мин.
Сокращение времени на передвижения (поездки в ЦБ и обратно)	90 мин.	20 мин
Избежание ошибок при оформлении пакета документов	2–3 ошибки	0 ошибок

Планируемые эффекты:

1. Сокращение времени на оформление документов для оплаты командировочных расходов.
2. Сокращение времени на передвижения командированных в ЦБ УО и обратно.
3. Своевременная оплата командировочных расходов и сдача авансового отчета.
4. Повышение удовлетворенности всех участников процесса взаимодействия его протеканием.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Проект реализован совместно с централизованной бухгалтерией управления образованием, которой разработан перечень документов, необходимых для оплаты командировочных расходов, предоставлены формы заявлений, авансового отчета и образцы их заполнения.

В соответствии с представленными централизованной бухгалтерией документами, учитывая собственный опыт оформления командировочных выплат, МБОУ НОШ «Детство

без границ» разработан чек-лист для оформления командировки. Все материалы размещаются на сайте МБОУ НОШ «Детство без границ» (<https://detstvo-bez-granic.ru/docs/programmy/proect2.pdf>) и ЦБ УО.

В ходе выполнения проекта составлен план мероприятий, в котором представлены проблемы и их коренные причины, при устранении которых проблема будет решена (рис. 5).

Проблема	Коренная причина	Предлагаемое решение	Ожидаемый результат	Ответственные	Срок
Неправильно заполнены документы	Нет образца заполнения документов	Разработать образец заполнения документов и разметить его на сайте ЦБ УО (или разослать в ОО)	Правильное и своевременное заполнение документов	Специалист ЦБ УО	ноябрь
Возврат сметы на доработку	Нет утвержденной формы составления сметы расходов	Разработать и утвердить единую форму сметы расходов	Своевременная сдача сметы	Специалист ЦБ УО	ноябрь
Не полный комплект документов	Отсутствие памятки при подготовке документов для командировки	Разработать и распространить памятку с перечнем документов для оформления командировочных выплат	Своевременная сдача полного комплекта документов	Специалист ЦБ УО	ноябрь
Потеря времени от излишних передвижений	Проверка и возврат документов на доработку	Предварительная проверка документов в дистанционном режиме	Избежание излишних передвижений	Командированный (или ответственный от ОО), Специалист ЦБ УО	ноябрь
Потеря времени на выполнение запроса документов	Нет подтверждающих документов.	Командированному рекомендовать ответственно относиться к подготовке документов, своевременно их заказывать	Избежание повторного запроса подтверждающих документов, своевременная сдача документов	Командированный	ноябрь

Рисунок 5. План мероприятий

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Определено, что для решения проблем необходимо наличие компьютерной техники, интернета для разработки и загрузки в облачное хранилище чек-листов, памяток, перечня документов, форм заявления и авансового отчета и образцов их заполнения.

На рисунке 6 представлен чек-лист для оформления командировки, где пошагово прописаны действия командированного от подготовки к командировке, до его возвращения и сдачи авансового отчета. В чек-листе отмечено, какие документы необходимо предоставить для оплаты проезда, какие — для оплаты проживания. Также указаны расходы, которые не оплачиваются.

Чек-лист для оформления командировки

ПЕРЕД КОМАНДИРОВОЙ

- Оформить заявку на проездные билеты (форма)
- Направить заявление на командировку на работу, указав цель командировки (форма заявления)

РАСХОДЫ, СКАЗЫВАЮЩИЕ СЕБЯ:

ПРОЕЗД

Документы, подтверждающие проезд:

- билеты (включая билеты на проезд в поездах дальнего следования)
- билеты на проезд в самолетах, по которым выданы билеты на проезд в поездах дальнего следования
- билеты на проезд в автобусах, по которым выданы билеты на проезд в поездах дальнего следования
- билеты на проезд в такси (документ об оплате билета (чек, квитанция))

Дополнительные подтверждающие документы:

- на авиа-страхового полиса на обязательное (или по желанию) страхование от несчастных случаев
- на оплату услуг по оформлению проездных документов
- предоставленные и полученные проездные документы

РАСХОДЫ, КОТОРЫЕ НЕ СКАЗЫВАЮТСЯ:

- выбор места и системы оплаты;
- билеты в аэропорт (установленные тарифы) на проездные документы;
- проезд в такси;
- проезд на самолете, автобусе, автобусе;

ПРОЖИВАНИЕ

Документы, подтверждающие расходы на проживание:

- квитанция (или чек, документ, подтверждающий проживание) в отеле, гостинице, пансионате, доме отдыха (ОД-Алтай)

РАСХОДЫ, КОТОРЫЕ НЕ СКАЗЫВАЮТСЯ:

- услуги по обслуживанию в кафе, ресторанах или барах;
- питание, пользование бассейном, сауной, тренажерным залом и т.д.;
- покупка, аренда, использование средств массовой информации.

ПОСЛЕ ВОЗВРАЩЕНИЯ ИЗ КОМАНДИРОВОЙ

В течение трех рабочих дней после возвращения (или командировки) следует предоставить в бухгалтерию отчет и предоставить в виде документа. Не забудьте указать в документе, как вы оплатили проездные билеты. Предоставьте документы по оплате (бухгалтерия). Укажите расходы, не подтвержденные документами, которые относятся к бюджету. Оплата не подтверждена документами (проездные документы).

Рисунок 6. Чек-лист для оформления командировки

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Реализация проекта позволила сократить процесс оформления и получения средств на оплату командировочных расходов с 405 до 260 минут.

Выплата командировочных расходов происходит в течение 1–2 дней, тогда как до реализации проекта выплата производилась в течение 5 дней.

Время на поездки в бухгалтерию и обратно сократилось с 90–160 до 20–40 минут.

Было

Затрата времени на поездки в ЦБ УО — **90–160 мин.**
 Выплата командировочных расходов — **5 дней.**
 Время на оформление документов и выдачу командировочных расходов — **405–555 мин.**



Стало

Затрата времени на поездки в ЦБ УО — **20 мин.**
 Выплата командировочных расходов — **1–2 дня.**
 Время на оформление документов и выдачу командировочных расходов — **260 мин.**

Раздел III.

**СОДЕРЖАНИЕ
УЧЕБНОГО
ПРОЦЕССА**

Оптимизация подготовки учителя к уроку

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное образовательное бюджетное учреждение средняя общеобразовательная школа № 9 имени И. Ф. Константинова города Лабинска

Границы процесса

От определения темы урока до оформления поурочного плана

Руководитель проекта

Васильева Елена Александровна,
заместитель директора, учитель русского языка и литературы, руководитель проекта

Команда проекта

Мнацаканян Н. А.,
учитель начальных классов;
Сайханова И. П.,
учитель математики;
Усачёва А. В.,
учитель русского языка и литературы;
Сахно О. А.,
учитель начальных классов;
Макава Н. Ф.,
учитель русского языка и литературы

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Большие временные затраты на подготовку учителя к уроку.
2. Громоздкая форма поурочного плана.
3. Не актуализирован стандарт поурочного плана.



Рисунок 1. Текущее состояние

Проведено картирование подготовки учителя к уроку. По карте текущего состояния выявлено, что весь процесс состоит из 8 этапов и занимает 120 минут. Так же были зафиксированы такие виды потерь, как длительные действия, физические затраты и ожидание.



Рисунок 2. Описание проблемы

В ходе проведения картирования выявлены проблемы в затруднении выбора оптимальной структуры поурочного плана по всем предметам в соответствии с типом урока и по группам предметов учебного плана: цель, структура урока, возможные активные формы, методы, приёмы, планируемый результат, возможности урока.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели	Текущий показатель ед. изм.	Целевой показатель ед. изм.
Время подготовки учителя к уроку	120 мин.	50 мин.

Планируемые эффекты:

1. Уменьшение временных затрат на подготовку учителя к уроку.
2. Создание оптимальной структуры поурочного плана по всем предметам в соответствии с типом урока и по группам предметов учебного плана.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Создание оптимальной структуры поурочного плана по всем предметам в соответствии с типом урока:

- Русский язык, родной (русский язык),
- Литература, родная литература,
- Иностранный язык (английский),
- История,
- Обществознание,
- Право,
- Основы духовно-нравственной культуры народов России,
- Финансовая грамотность,

- География,
- Математика, алгебра, геометрия,
- Информатика,
- Химия,
- Физика,
- Биология,
- Окружающий мир,
- Музыка,
- Изобразительное искусство,
- Технология,
- Физическая культура,
- Кубановедение

И по группам предметов учебного плана: цель, структура урока, возможные активные формы, методы, приёмы, планируемый результат, возможности урока. Это значительно сократило время подготовки к уроку учителей с разной квалификацией и стажем работы, способствовало повышению качества образования.

Сокращение количества ненужных и неэффективных действий повысило эффективность подготовки учителя к уроку. Содержание урока стало более адаптированным к требованиям ФГОС. Это способствовало повышению качества современного урока. Он стал плотнее, содержательнее, интереснее для ребят.



Рисунок 3. Карта целевого состояния процесса

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Разработана дорожная карта, обозначены ключевые мероприятия и сроки их исполнения понедельно. Наиболее значимые из них — подготовительные мероприятия, обучение персонала, подготовка и размещение дидактических материалов по предметам учебного плана и по классам, разработка учебных кейсов.

УТВЕРЖДАЮ
А.М. Мещеряков

Дорожная карта реализации проекта «Оптимизации процесса подготовки учителя к уроку»

№ (п/п)	Мероприятие	09.08-14.08	15.08-21.08	22.08-28.08	29.08-04.09	05.09-11.09	12.09-18.09	19.09-25.09	26.09-02.10	03.10-09.10	10.10-16.10	17.10-23.10	24.10-30.10	31.10-06.11	07.11-13.11	14.11-20.11	21.11-27.11	28.11-04.12	05.12-11.12	12.12-18.12	19.12-25.12	
1.	Подготовка к запуску проекта																					
2.	Информирование коллектива, руководителей предметных МО, обучение рабочей группы																					
3.	Разработка детальных форм заурочного плана по предметам в соответствии с типом урока																					
4.	Мониторинг текущего состояния процесса: обсуждения, апробация, анализ, корректировка, документирование																					
5.	Стандартизация заурочных планов по предметам																					
6.	Итоговый отчет																					

Рисунок 4. Дорожная карта реализации проекта

В рамках подготовки к реализации проекта запланирована следующая работа:

- консультации с руководителями предметных методических объединений, учителями;
- заседание методического совета;
- общее собрание коллектива;
- формирование и обучение рабочей группы;
- создание материально-технической базы для реализации проекта: обновление школьного сервера и школьной локальной сети, установка компьютера в учительской для обеспечения доступа к материалам проекта;
- создание команды аудита представленных материалов, на соответствие их содержанию рабочих программ по

- предметам учебного плана, календарно-тематическому планированию к ним, определяя его значимость и эффективность;
- обсуждение, апробация, анализ, редактирование, рецензирование представленных учителями материалов.

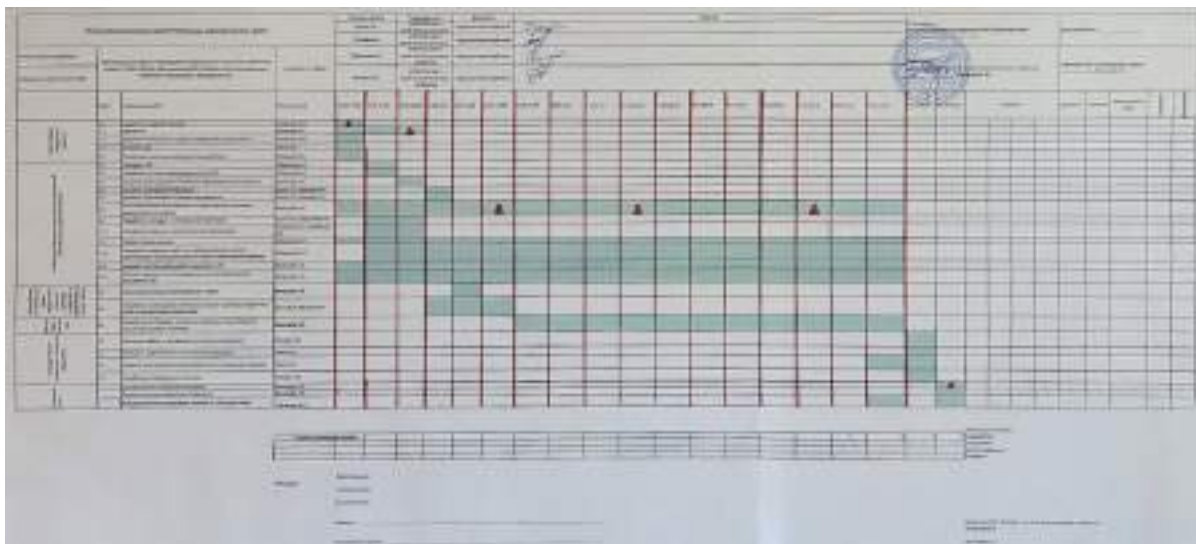


Рисунок 5. *Тактический план реализации проекта*

Тактический план определил работу над проектом более детально с указанием ответственных исполнителей на каждом этапе персонально.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Разработаны и утверждены стандарты оптимальной формы поурочного плана в соответствии с типом урока для учащихся 1–11 классов. Сокращено время на подготовку учителя к уроку почти в 2 раза (с 120 минут до 50 минут). Время экономии составило 70 минут на подготовку учителя к одному уроку. А если учитель готовится в день к 5–6 урокам, то у него высвобождается 350–420 минут ежедневно. Высвобождение времени от подготовки к уроку позволило учителям больше времени уделять образовательному процессу.

Проект получил положительную рецензию муниципального бюджетного учреждения дополнительного педагогического образования «Информационно-методического центра» города Лабинска.



Рисунок 6. Стандарт структуры поурочного плана в соответствии с типом урока

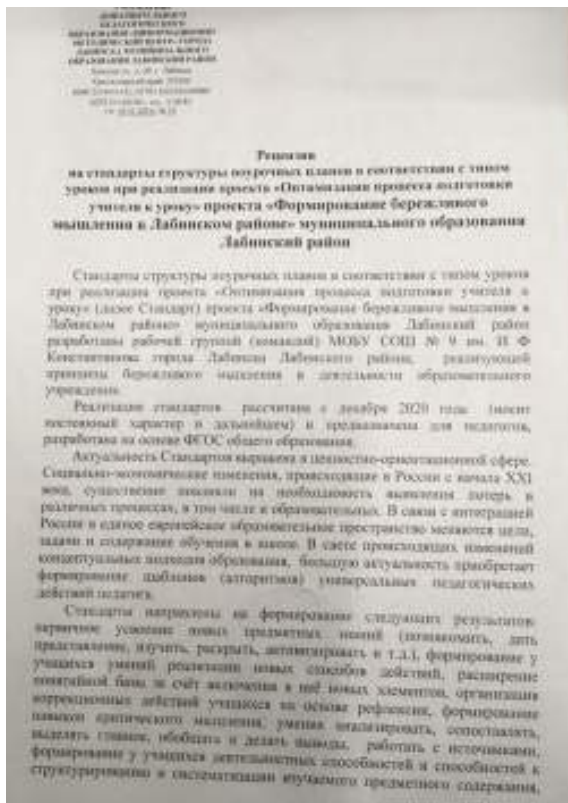


Рисунок 7. Рецензия на стандарты структуры поурочных планов в соответствии с типом уроков

Организация НОБУ ССОУ-Вч II Константинская
Проект: Оптимизация подготовки учителя к уроку.
Категория: процесс подготовки учителя к уроку

Дата: 2020-09-25
В.А. - 25.09.2020

До

1. Вход	2. Определение темы урока	3. Определение типа урока	4. Определение цели урока	5. Определение структуры урока	6. Определение содержания урока
25.09.2020	25.09.2020	25.09.2020	25.09.2020	25.09.2020	25.09.2020
Учитель	Учитель	Учитель	Учитель	Учитель	Учитель
Рабочее место	Рабочее место	Рабочее место	Рабочее место	Рабочее место	Рабочее место
2 мин.	2 мин.	5 мин.	8 мин.	4 мин.	20 мин.

После

1. Вход	2. Определение темы урока	3. Определение типа урока	4. Определение цели урока	5. Определение структуры урока	6. Определение содержания урока
25.09.2020	25.09.2020	25.09.2020	25.09.2020	25.09.2020	25.09.2020
Учитель	Учитель	Учитель	Учитель	Учитель	Учитель
Рабочее место	Рабочее место	Рабочее место	Рабочее место	Рабочее место	Рабочее место
2 мин.	2 мин.	5 мин.	8 мин.	4 мин.	20 мин.

До:

1. Вход 25.09.2020
2. 1) Определение темы урока в соответствии с КТП
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 2 мин.
3. 1) Определение типа урока
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 5 мин.

Отсутствие навыков использования стандарта

4. 1) Определение цели урока, формулируемых УУД
Планируемых результатов
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 8 мин.

Отсутствие навыков пользования

5. 1) Определение структуры урока в соответствии с типом урока
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 4 мин.
6. 1) Определение содержания урока
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 20 мин.

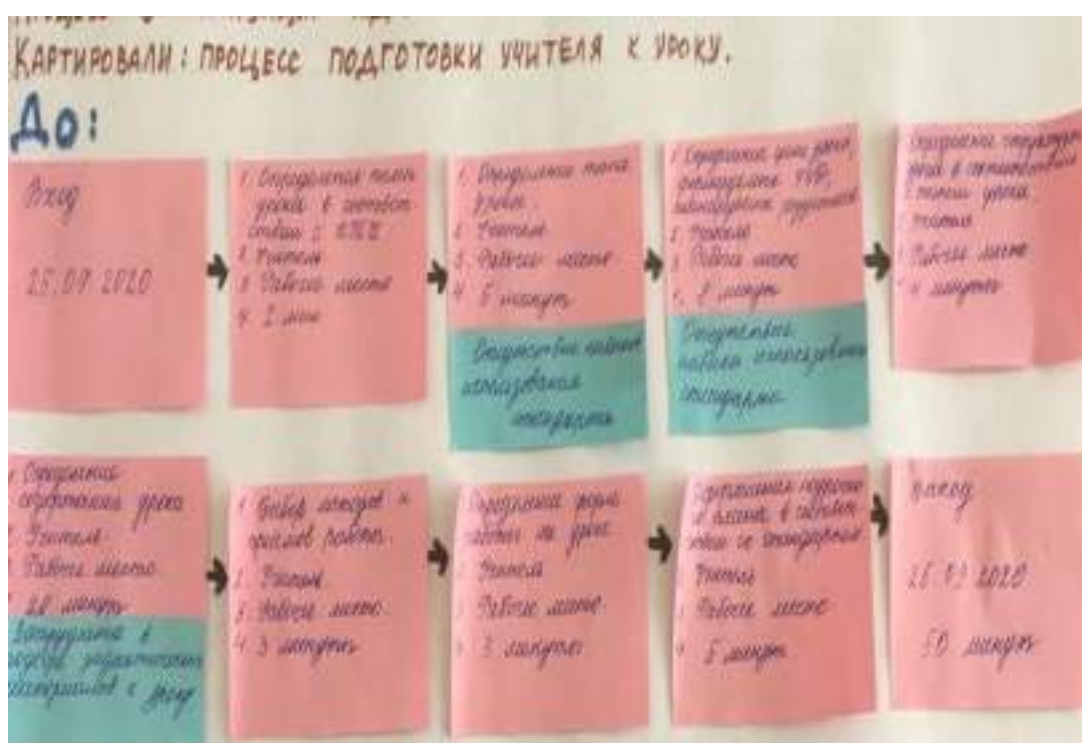
Затруднение в подборе дидактических материалов к уроку

7. 1) Выбор методов и приемов работы
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 3 мин.
8. 1) Определение формы работы на уроке
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 3 мин.
9. 1) Оформление поурочного плана в соответствии со стандартом
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 5 мин.
10. Выход 25.09.2020. 50 мин.

После:

1. Вход 25.09.2020.
2. 1) Определение темы урока в соответствии с КТП
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 2 мин.
3. 1) Определение типа урока
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 3 мин.
4. 1) Определение цели урока, формулируемых УУД Планируемых результатов
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 5 мин.
5. 1) Определение структуры урока в соответствии с типом урока
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 4 мин.
6. 1) Определение содержания урока
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 5–7 мин.
7. 1) Выбор методов и приемов работы
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место

- 4) 3 мин.
- 8. 1) Определение формы работы на уроке
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 3 мин.
- 9. 1) Оформление поурочного плана в соответствии со стандартом
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 5 мин.
- 10. Выход 25.09.2020. 30–32 мин.



До:

- 1. Вход 25.09.2020
- 2. 1) Определение темы урока в соответствии с КТП
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 2 мин.
- 3. 1) Определение типа урока
 - 2) Учитель
 - 3) Рабочее место
 - 4) 5 мин.
- Отсутствие навыков использования стандарта

4. 1) Определение цели урока, формулируемых УУД
Планируемых результатов
2) Учитель
3) Рабочее место
4) 8 мин.

Отсутствие навыков пользования

5. 1) Определение структуры урока в соответствии с типом
урока
2) Учитель
3) Рабочее место
4) 4 мин.
6. 1) Определение содержания урока
2) Учитель
3) Рабочее место
4) 20 мин.

Затруднение в подборе дидактических материалов к уроку

7. 1) Выбор методов и приемов работы
2) Учитель
3) Рабочее место
4) 3 мин.
8. 1) Определение формы работы на уроке
2) Учитель
3) Рабочее место
4) 3 мин.
9. 1) Оформление поурочного плана в соответствии со
стандартом
2) Учитель
3) Рабочее место
4) 5 мин.
10. Выход 25.09.2020. 50 мин.

Процесс оптимизации подготовки учителя к уроку (с использованием дидактического материала)

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное образовательное бюджетное учреждение средняя общеобразовательная школа № 9 имени И. Ф. Константинова города Лабинска

Границы процесса

От определения темы урока до оформления поурочного плана

Руководитель проекта

Васильева Е. А.,
заместитель директора, учитель русского языка и литературы, руководитель проекта

Команда проекта

Мнацаканян Н. А.,
учитель начальных классов;
Сайханова И. П.,
учитель математики;
Усачева А. В.,
учитель русского языка и литературы;
Сахно О. А.,
учитель начальных классов;
Лобанова О. В.,
заведующий библиотекой

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Затраты времени на подготовку дидактического материала к уроку.
2. Затруднение в подборе дидактических материалов к уроку.
3. Отсутствие навыков использования стандарта.
4. Максимальная адаптация содержания урока к требованиям ФГОС.



Рисунок 1. Текущее состояние

1. Вход
25.09.2020
2. Определение темы урока в соответствии с КТП
Учитель
Рабочее место
2 мин.
3. Определение типа урока
Учитель
Рабочее место
5 мин.
Отсутствие навыков использования стандарта
4. Определение цели урока, формируемых УУД, планируемых результатов
Учитель
Рабочее место
8 мин.

- Отсутствие навыков использования стандарта
5. Определение структуры урока в соответствии с типом урока
Учитель
Рабочее место
4 мин.
 6. Определение содержания урока
Учитель
Рабочее место
20 мин.
Затруднение в подборе дидактических материалов к уроку
 7. Выбор методов и приемов работы
Учитель
Рабочее место
3 мин.
 8. Определние форм работы на уроке
Учитель
Рабочее место
3 мин.
 9. Оформлениe поурочного плана в соответствии со стандартом
Учитель
Рабочее место
5 мин.
 10. Выход
25.09.2020
50 мин.

Предыдущий проект «Оптимизация подготовки учителя к уроку» позволил значительно сократить время подготовки учителя к уроку (от 120-ти минут до 50-ти) за счет создания оптимальной структуры поурочного плана в соответствии с типом урока. В процессе его реализации было определено, что нужны материалы к уроку, которые смогут наполнить его содержание, обеспечить его компонентность, плотность, эффективность, актуальность и сократить время для подготовки к нему.

Таким образом, в целях дальнейшего сокращения длительности подготовки учителя к уроку и максимального соответствия содержания урока требованиям ФГОС было принято решение о реализации проекта «Создание базы дидактических материалов как средство оптимизации подготовки учителя к уроку».

Проведено картирование подготовки учителя к уроку. По карте текущего состояния выявлено, что весь процесс состоит из восьми этапов и занимает 50 минут. Также были зафиксированы такие виды потерь, как длительные действия, физические затраты и ожидание.

В ходе проведения картирования выявлены проблемы, которые связаны с отсутствием навыков использования стандарта и с затруднениями подбора дидактических материалов к урокам (рис. 2).



Рисунок 2. Описание проблемы

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Время подготовки учителя к уроку, минут	50	30

Планируемые эффекты:

1. Уменьшение временных затрат на подготовку учителя к уроку;
2. Создание базы дидактических материалов в помощь учителю.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Определена необходимость создания базы дидактических материалов в соответствии с типом урока по всем предметам. Предметы следующие: русский язык, родной (русский) язык, литература, родная литература, иностранный (английский) язык, история, обществознание, право, основы духовно-нравственной культуры народов России, финансовая грамотность, география, математика, алгебра, геометрия, информатика, химия, физика, биология, окружающий мир, музыка, изобразительное искусство, технология, физическая культура, кубановедение.

База дидактических материалов — это памятки, алгоритмы, тренажеры, тематические задания, карточки, проверочные работы, тематические и итоговые тестовые задания, презентации к урокам, фрагменты видеоуроков, разработки уроков и др., соответствующие требованиям ФГОС.

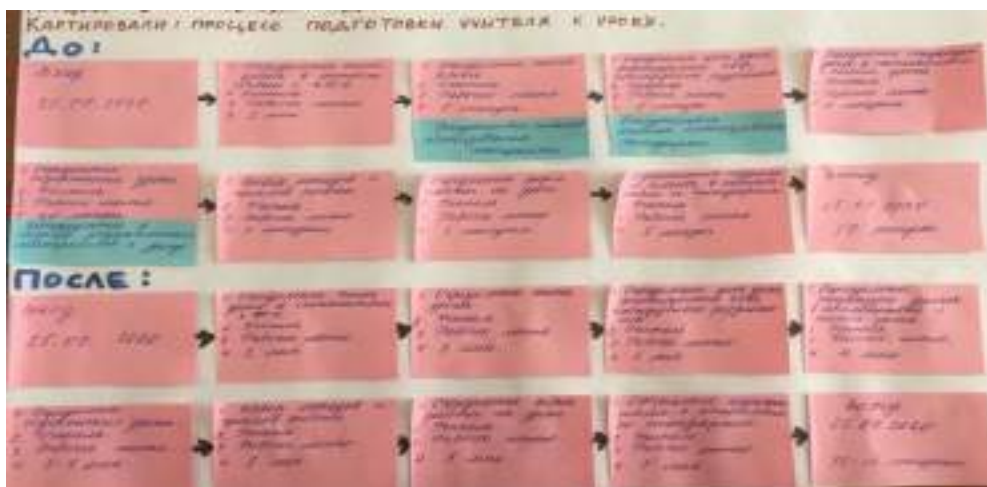


Рисунок 3. Карта целевого состояния процесса

1. Вход
25.09.2020
2. Определение темы урока в соответствии с КТП
Учитель
Рабочее место
2 мин.
3. Определение типа урока
Учитель
Рабочее место
3 мин.

4. Определение цели урока, формируемых УУД, планируемых результатов
Учитель
Рабочее место
5 мин.
5. Определение структуры урока в соответствии с типом урока
Учитель
Рабочее место
4 мин.
6. Определение содержания урока
Учитель
Рабочее место
5–7 мин.
7. Выбор методов и приемов работы
Учитель
Рабочее место
2 мин.
8. Определение форм работы на уроке
Учитель
Рабочее место
3 мин.
9. Оформление поурочного плана в соответствии со стандартом
Учитель
Рабочее место
5 мин.
10. Выход
25.09.2020
30–32 мин.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Разработана дорожная карта, на которой обозначены ключевые мероприятия и сроки их исполнения на каждую неделю (рис. 4). Наиболее значимые из них следующие: подготовительные мероприятия, обучение персонала, подготовка и размещение дидактических материалов по предметам учебного плана и по классам, разработка учебных кейсов.

Мероприятие	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Подготовка к реализации проекта												
Реализация проекта												
Оценка результатов												

Рисунок 4. Дорожная карта реализации проекта

В рамках подготовки к реализации проекта запланирована следующая работа:

- консультации с руководителями предметных методических объединений, учителями;
- заседание Методического совета;
- общее собрание коллектива;
- создание команды по проведению аудита представляемых материалов для отслеживания их соответствия содержанию рабочих программ по предметам учебного плана, календарно-тематическому планированию к ним; для определения их значимости и эффективности;
- подготовка и размещение дидактических материалов к урокам по предметам учебного плана и классам в соответствии с КТП;
- обсуждение, апробация, анализ, редактирование, рецензирование представленных учителями материалов.

Задача	Начало	Конец
Подготовка к реализации проекта	Январь	Март
Реализация проекта	Апрель	Октябрь
Оценка результатов	Ноябрь	Декабрь

Рисунок 5. Тактический план реализации проекта

В тактическом плане более детально определена работа над проектом, указаны ответственные исполнители на каждом этапе (рис. 5).

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Создана база дидактических материалов по всем предметам в помощь учителю. Сокращено время на подготовку учителя к уроку почти в 2 раза (с 50 минут до 20–30 минут). Время экономии составило до 20–30 минут. А если учитель готовится к 5–6 урокам в день, то у него высвобождается 100–180 минут (1,5–3 часа) ежедневно. Сокращено количество ненужных и нерезультативных действий, что повысило эффективность подготовки учителя к уроку и качество образования. Содержание урока стало более адаптированным к требованиям ФГОС. Урок стал плотнее, содержательнее, интереснее для обучающихся.

Проект завершен. База дидактических материалов создана и активно используется учителями. Но по его завершении работа над ним не остановлена, так как база продолжает пополняться новыми материалами, редактироваться и обновляться ее владельцами.

Имя	Дата изменения	Тип	Размер
Литература	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Математика	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Уроки	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Искусство	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Современные	21.03.2015 15:20	Директория (ссылка)	

Имя	Дата изменения	Тип	Размер
Английский язык	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Литература	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Математика	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Образовательный сайт	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Русский язык	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Искусство	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	

Имя	Дата изменения	Тип	Размер
Литература	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Математика	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Искусство	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
ФГОС	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	

Имя	Дата изменения	Тип	Размер
Уроки	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Литература	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Математика	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
Искусство	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	
ФГОС	21.03.2015 15:20	Папка с файлами	

Оптимизация процесса подготовки и ведения педагогической документации

Липецкая область

Информация об организации

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 126 г. Липецка

Границы процесса

От запроса информации до ее представления

Руководитель проекта

Чудотворова Е. С.,
старший воспитатель

Команда проекта

Долгополова М. В.,
учитель-логопед;
Бартенева О. В.,
педагог-психолог;
Кулешова В. А.,
воспитатель

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Бережливые технологии — это подход к использованию технологий, направленный на оптимизацию ресурсов, минимизацию потерь и повышение эффективности. Применение бережливых технологий в дошкольном учреждении имеет множество позитивных последствий для воспитательного процесса.

Оптимизация процесса подготовки и ведения педагогической документации позволяет сократить время, затрачиваемое на документооборот, и освобождает ресурсы для осуществления педагогического процесса и более качественного взаимодействия с детьми.

Стандартизация форматов и использование автоматизированных систем снижают вероятность ошибок в документации. Это способствует повышению ее достоверности и качества.

Улучшение доступности информации достигается за счет цифровых инструментов, которые позволяют легко хранить, обрабатывать и передавать документацию. Это обеспечивает быстрый и удобный доступ к необходимой информации для всех заинтересованных сторон. Оптимизированный процесс подготовки и ведения документации делает образовательные процессы более прозрачными и открытыми. Это способствует повышению доверия родителей и общественности к учреждению.

Сбор и анализ педагогической информации становится более систематизированным и целенаправленным. Это помогает администрации и педагогам принимать обоснованные решения на основе фактических данных.

Внедрение новых технологий и методов работы с документацией способствует профессиональному развитию педагогов, расширяет их навыки и компетенции.

Таким образом, оптимизация процесса подготовки и ведения педагогической документации не только улучшает эффективность работы образовательной организации, но и способствует качественному развитию педагогической практики и повышению уровня образования в целом и устраняет следующие проблемы:

1. Временные затраты педагогов на ведение и предоставление документации;

2. Длительное ожидание администрацией ДОО запрашиваемой информации и документации от педагогов;
3. Нарушение сроков предоставления запрашиваемой информации;
4. Рассогласованность и дублирование документации педагогами.

КАРТА ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

При картировании текущего состояния процесса подготовки и ведения педагогической документации (рис. 1) было выявлено время протекания процесса (485–560 минут).



Рисунок 1. Текущее состояние

При разработке карты текущего состояния процесса работы с обращениями участников образовательного процесса были использованы инструменты бережливого производства «Пирамида проблем», «Диаграмма Исикавы», «Картирование», «Анализ узких мест» и другие.

Пирамида проблем (рис. 2) — это инструмент анализа проблем, который позволил идентифицировать основные причины сложностей или неудач и их воздействие на целевые

показатели проекта. В контексте проекта использование пирамиды проблем стало полезным по нескольким причинам. Оно позволило команде проекта рассмотреть проблемы не только на поверхностном уровне, но и выявить их основные корни; помогло избежать повторного возникновения проблем в будущем; дало возможность команде сосредоточиться на решении наиболее значимых факторов, а не на борьбе с последствиями проблемы.



Рисунок 2. Описание проблемы

Анализ пирамиды проблем помог определить, какие шаги и действия необходимо предпринять для эффективного решения проблемы, и разработать целенаправленные стратегии и планы действий.

Таким образом, использование пирамиды проблем в проекте помогло более эффективно проанализировать, понять и решить проблемы, что способствовало достижению целей проекта и улучшению его результатов.

Выявленные проблемы:

1. Длительное ожидание администрацией ДОО запрашиваемой информации и документации от педагогов;
2. Большие затраты времени педагогов на ведение и предоставление документации;
3. Рассогласованность и дублирование документации педагогами;

4. Отсутствие единой электронной базы педагогической документации;
5. Несовершенные системы 5С и SQDCM в каждой группе.

Диаграмма Исикавы — это инструмент качества, используемый для анализа и визуализации причинно-следственных связей в процессах (рис. 3).

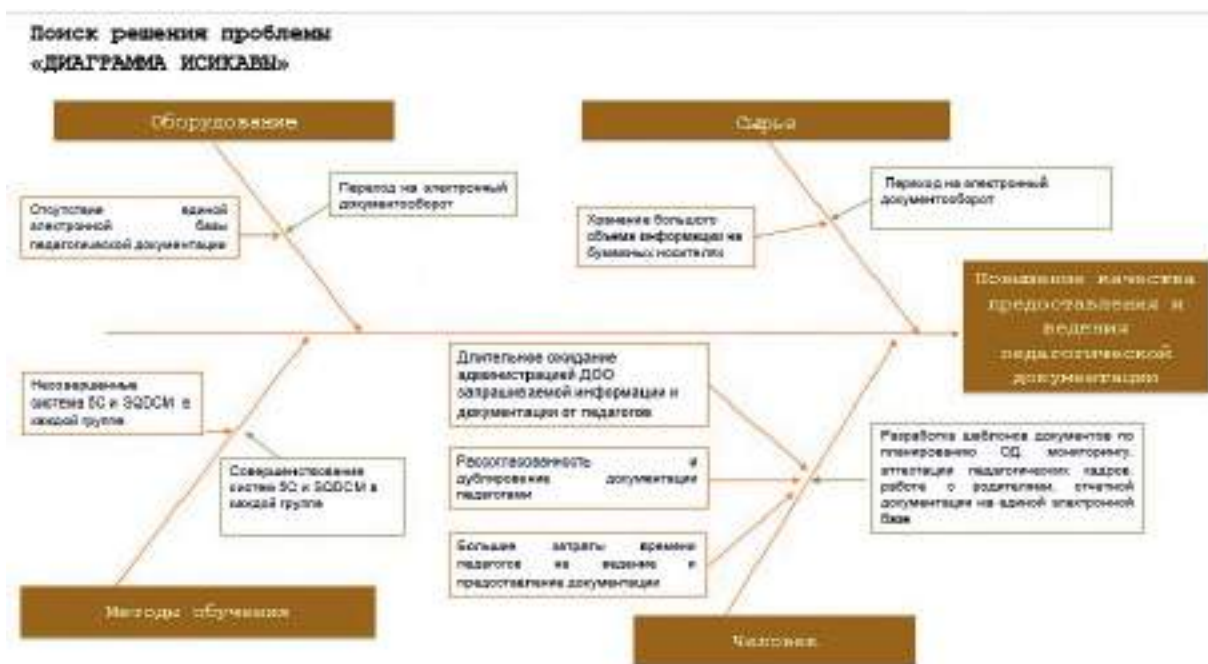


Рисунок 3. Описание проблемы

Диаграмма Исикавы помогла выявить основные причины проблемы или недостатка в качестве и определить возможные способы их устранения:

1. Переход на электронный документооборот;
2. Разработка шаблонов документов по: планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, отчетам на единой электронной базе;
3. Разработка форм отчетной документации;
4. Формирование единой электронной базы педагогической документации (шаблоны документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, отчетам и др.), которая доступна в любое время и в любом месте;
5. Совершенствование систем 5С и SQDCM;
6. Проведение конкурса «Организация рабочего места и развивающего пространства группы по системе 5С»;

7. Проведение мастер-класса «SQDCM в работе педагога дошкольной организации».

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение временных затрат, мин.	560	100
Создание единого хранилища электронных документов	0	1
Создание банка готовых документов	0	1
Повышение качества образования ДОО, процентов	85	100

Планируемые эффекты:

1. Формирование единой электронной базы педагогической документации (шаблоны документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, отчетам и др.).
2. Доступная электронная база в любое время и в любом месте.
3. Своевременное предоставление информации.
4. Сокращение нагрузки на педагогов и высвобождение времени для работы, непосредственно связанной с учебно-воспитательным процессом.
5. Совершенствование системы SQDCM и 5 С в каждой группе.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

1. Автоматизация:
 - формирование единой электронной базы педагогической документации (шаблоны документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, отчетам и др.).

2. Стандартизация:

- разработка и применение стандартов и шаблонов для подготовки педагогической документации, установление единых критериев и форматов.

3. Делегирование и координация:

- распределение ответственности и задач между субъектами и объектами процесса;
- ясное и четкое определение ролей и задач, чтобы избежать дублирования и конфликтов.

4. Обучение и развитие персонала.

5. Мониторинг и анализ.



Рисунок 4. Целевое состояние

Процесс подготовки и ведения педагогической документации в детском саду включает в себя ряд шагов и этапов, которые обеспечивают качественное и систематизированное ведение педагогической работы.

Педагогической командой дошкольного образовательного учреждения (ДОУ) было проведено картирование целевого состояния процесса, что наглядно помогло участникам команды идентифицировать области для улучшения и разработать стратегии для создания более положительного и удовлетворительного опыта (рис. 4).

Была сформирована педагогическая документация, включающая планы, отчеты, мониторинги качества, участие

в конкурсных мероприятиях и т.д. Документация регулярно обновляется и редактируется в соответствии с изменениями в развитии и потребностях педагогов.

Документация используется для обмена информацией с родителями, коллегами и администрацией, а также для проведения оценки эффективности педагогической работы и разработки планов дальнейших действий.

Ведение электронной педагогической документации не только помогает отслеживать прогресс и достижения детей, но и является важным инструментом для планирования и оценки качества образовательной работы в детском саду.



Рисунок 5. Идеальное состояние

Оптимизация процесса подготовки и ведения педагогической документации (рис. 5) позволила достичь следующих результатов:

1. Автоматизация: использование информационных технологий.
2. Стандартизация: разработка шаблонов документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, составлению отчетов на единой электронной базе; формирование единой электронной базы педагогической документации (шаблоны документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями,

составлению отчетов и др.), которая доступна в любое время и в любом месте.

3. Делегирование и координация: распределение ответственности и задач между субъектами и объектами процесса, ясное и четкое определение ролей и задач, чтобы избежать дублирования и конфликтов.
4. Обучение и развитие персонала.
5. Мониторинг и анализ.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ («Дорожная карта»)

№	Обоснование (проблема)	Планируемые мероприятия	Сроки выполнения действий	Ответственный
1.	Длительное ожидание администрацией ДОО запрашиваемого материала (информации, документации от педагогов)	Переход на электронный документооборот	30.04.2024 г.	Е.С. Чудотворова М.В. Долгополова
2.	Большие затраты времени педагогов на ведение и предоставление документации	Разработка шаблонов документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, отчетной документации на единой электронной базе	С 01.03.2024 г. по 30.03.2024 г.	Е.С. Чудотворова О.В. Бартенева
3.	Рассогласованность и дублирование документации педагогами	Разработка форм отчетной документации	С 01.03.2024 г. по 30.03.2024 г.	Е.С. Чудотворова В.А. Кулешова
4.	Отсутствие единой электронной базы педагогической документации	Формирование единой электронной базы педагогической документации (шаблоны документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, отчетной документации и др.), которая доступна в любое время и в любом месте	С 01.04.2024 г. по 14.04.2024 г.	Е.С. Чудотворова О.В. Бартенева В.А. Кулешова М.В. Долгополова
5.	Несовершенные система 5С и SQDCM в каждой группе	Совершенствование системы 5С и SQDCM: - проведение конкурса «Организация рабочего места и развивающего пространства группы по системе 5С»	18.04.2024 г.	Е.С. Чудотворова М.В. Долгополова
		- проведение мастер-класса «SQDCM в работе педагога дошкольной организации»	25.04.2024 г.	

Рисунок 6. План мероприятий

На рисунке 6 представлен план мероприятий, который включает следующие шаги:

1. Переход на электронный документооборот.
2. Разработка шаблонов документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, отчетам на единой электронной базе.
3. Разработка форм отчетной документации.
4. Формирование единой электронной базы педагогической документации (шаблоны документов по планированию ОД, мониторингу, аттестации педагогических кадров, работе с родителями, отчетам и др.), которая доступна в любое время и в любом месте.
5. Совершенствование систем 5С и SQDCM.

6. Проведение конкурса «Организация рабочего места и развивающего пространства группы по системе 5С».
7. Проведение мастер-класса «SQDCM в работе педагога дошкольной организации».

Проведение тренинга по показателям эффективности SQDCM для педагогов дошкольной организации оказал влияние на различные показатели качества работы педагогов и повысил качество образовательного процесса.

Участие в тренинге стало стимулом для саморазвития педагогов, приобретения новых знаний и навыков, что способствовало их личностному и профессиональному росту.

В целом, тренинг по SQDCM для педагогов дошкольной организации может положительно сказаться на различных аспектах их работы, повышая их эмоциональную устойчивость, профессиональную компетенцию, качество взаимодействия с детьми и родителями, а также стимулируя их самосовершенствование и профессиональное развитие.

СТАНДАРТИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

Стандартизация обеспечивает единый подход к выполнению задач и оформлению документации, что снижает вероятность ошибок и неоднозначностей.

Автоматизация позволяет ускорить и упростить выполнение рутинных задач, освобождая время для более важных задач и аналитической работы. Такой подход способствует повышению эффективности работы коллектива и обеспечивает более качественное образование детей в детском саду.

ШАБЛОНЫ ДОКУМЕНТОВ

Аналитический отчет о работе воспитателя за учебный год (рис. 7) играет важную роль в оценке эффективности педагогической работы и в обеспечении качественного образовательного процесса.

Отчет помогает выявить, какие методы обучения были наиболее продуктивными для достижения образовательных целей, что позволяет педагогам адаптировать свои методики и стратегии в соответствии с потребностями детей.



АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДА ЛЮБЕЦКАЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ

МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ДОШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ДЕТСКИЙ САД №116

Аналитический отчет о работе за _____ учебный год
воспитателя (ФНО) _____
группы _____

№ п/п		
1.	Мероприятия, организованные в учебном году (название), выступления, доклады, др.	
2.	Наличие благодарностей, поощрений в учебном году	
3.	Разработка и реализация авторской образовательной программы	
4.	Участие в работе городских профессиональных сообществ (ТПС)	

Рисунок 7. Аналитический отчет педагога

Отчет позволяет руководству детского сада оценить эффективность работы педагогического персонала и определить потребности в таких дополнительных ресурсах, как обучение персонала или приобретение нового оборудования.

Таким образом, аналитический отчет о работе за учебный год является важным инструментом для оценки, анализа и улучшения качества образовательного процесса в детском саду.

Мониторинг качества освоения детьми образовательной программы за _____ учебный год показал следующие результаты

Образовательная область	Начало года Сентябрь			Конец года Май		
	Качество освоения образовательных областей					
	Выше нормы чел/%	Норма чел/%	Ниже нормы чел/%	Выше нормы чел/%	Норма чел/%	Ниже нормы чел/%
Социально-коммуникативное развитие						
Познавательное развитие						
Развитие речи						
Художественно-эстетическое развитие						
Физическое развитие						

Дата заполнения _____ 20____ г.

Подпись _____

4

Рисунок 8. Мониторинг качества освоения детьми образовательной программы

Мониторинг качества освоения образовательной программы (рис. 8) детьми в детском саду имеет большое значение для обеспечения эффективности образовательного процесса и достижения образовательных целей.

Мониторинг позволяет отслеживать прогресс каждого ребенка в освоении образовательной программы, что дает возможность выявить индивидуальные потребности и успехи детей и адаптировать образовательный процесс под их потребности.

Анализ данных мониторинга позволяет выявлять сильные и слабые стороны образовательной программы и методов обучения. На основе этих данных можно вносить корректировки в программу обучения, чтобы сделать ее более эффективной и адаптированной к потребностям детей.

Путем анализа данных мониторинга можно оценить эффективность методов и стратегий обучения, используемых педагогами. Это помогает идентифицировать успешные подходы и лучшие практики, а также корректировать методики там, где это необходимо.

Информация, полученная из мониторинга, может быть представлена родителям как инструмент обратной связи о прогрессе и достижениях их детей. Это помогает поддерживать партнерские отношения между детским садом и семьями, а также вовлекать их в образовательный процесс.

Таким образом, мониторинг качества освоения образовательной программы детьми в детском саду не только помогает обеспечить достижение образовательных целей, но и повышает эффективность образовательного процесса в целом.

Понедельник
Дата «___» _____ 20___ г. Тема недели: _____

Виды детской деятельности и режимные моменты	Темы ОД и формы работы в режимных моментах. Задачи обучения, воспитания, развития детей. Взаимодействие с семьями воспитанников.	Методическое обеспечение Создание предметной среды
I половина дня		
Утренняя встреча	Разучивание чистоговорок, поговорок, скороговорок:	
	Речевые игры и упражнения, дыхательная и артикуляционная гимнастика:	
	Дежурство и труд с воспитателем в уголке природы	
	Центр «Двигательная активность». Словесно-подвижные игры	
	Индивидуальная работа по активизации и обогащению словаря:	
Утренний круг	Приветствие, «новости дня»:	
	Беседа по теме недели:	
	Дыхательная и пальчиковая гимнастика	
Утренняя гимнастика	Комплекс № _____	«Утренняя гимнастика в детском саду». _____ Т.Е. Харченко с. _____
Занятия/ Занятия со специалистами	1. _____ Тема: «_____» Цель: _____	Методическая лит.: Демонстрационный мат.: Раздаточный материал: Материал для инд. раб.:
	2. _____ Тема: «_____» Цель: _____	Методическая лит.: Демонстрационный мат.: Раздаточный материал:

Рисунок 9. Календарное планирование

Календарный план (рис. 9) играет важную роль в организации работы педагога в дошкольном образовательном учреждении и обеспечении эффективности образовательного процесса.

Календарное планирование помогает педагогам структурировать образовательную программу на весь учебный год. План содержит учебные темы, занятия, мероприятия и оценочные моменты, отвечающие требованиям образовательного стандарта и потребностями детей.

Календарный план помогает оптимально распределить время и ресурсы между различными аспектами образовательного процесса. Он учитывает не только учебные занятия, но

и время на игры, творческие занятия, физическую активность, отдых и другие важные компоненты развития детей.

Основу эффективного календарного плана составляют индивидуальные потребности и особенности каждого ребенка. Педагоги могут адаптировать план обучения и предоставлять индивидуализированную поддержку для детей с разными уровнями развития и специальными потребностями.

Календарный план также включает различные мероприятия, праздники, экскурсии и другие события, которые дополняют образовательный процесс и способствуют разностороннему развитию детей.

Таким образом, эффективный календарный план в работе педагога в ДОО обеспечивает систематизацию, структурирование и организацию образовательного процесса, что способствует достижению образовательных целей и оптимальному развитию детей.



МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ДОШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДЕТСКИЙ САД №126

Информация об участии в конкурсных мероприятиях разного уровня
воспитанников группы № _____ за отчетный период _____

№ п/п	ФИО воспитанника	Уровень (муниципальный, региональный, всероссийский, международный)	Полное наименование конкурса, организационно-учредителя	Принятое место	Дата, номер приказа

Информация об участии в конкурсных мероприятиях разного уровня педагога
группы № _____ ФИО _____
за отчетный период _____

№ п/п	Уровень (муниципальный, региональный, всероссийский, международный)	Полное наименование конкурса, организационно-учредителя	Принятое место	Дата, номер приказа

Рисунок 10. Информация об участии педагогов и воспитанников в конкурсных мероприятиях

Информация об участии педагогов и воспитанников в конкурсных мероприятиях может быть ключевым фактором активизации образовательного процесса в ДООУ и повышения мотивации как у педагогов, так и у детей (рис. 10). Эффективность конкурсов можно оценить по уровню участия и заинтересованности педагогов и воспитанников. Если мероприятия привлекают широкий круг участников, это может свидетельствовать о их успешном внедрении.

ПРОТОКОЛ
родительского собрания группы № _____

« ____ » _____ 20 ____ г. № _____

Тема: «.....»

Присутствовало: _____ человек
Приглашенные:
ФИО, должность
ФИО, должность

ПОВЕСТКА РОДИТЕЛЬСКОГО СОБРАНИЯ:

- 1.
- 2.
- 3.

СЛУШАЛИ:

1. По первому вопросу слушали **ФИО** с сообщением о.....
2. По второму вопросу слушали **ФИО**, которая предложила.....
3. По третьему вопросу выступил **ФИО** с предложением
4. Путем голосования (__ голосов «за», __ голосов «против») был выбран *родительский комитет группы*
5. **ФИО** предложили свою помощь в подготовке группы к посещению детей (мытьё окон).
ФИО задала вопрос о вакцинации в детском саду.
ФИО предложила приобрести в группу игрушки (__ голосов «за», __ голосов «против», __ воздержались)

ПОСТАНОВИЛИ:

1. Установить гибкий режим дня для вновь поступивших детей.
2. Знакомить родителей с планом профилактических прививок (или отказа от них) под личную роспись.
3. Утвердить родительский комитет группы в следующем составе:
ФИО – председатель родительского комитета
Члены родительского комитета: **ФИО**
4. Приобрести игрушки для данной возрастной группы.

Председатель _____ (_____)
Секретарь _____ (_____)

Рисунок 11. Протокол родительских собраний

Протокол родительских собраний (рис. 11) является важным инструментом коммуникации между педагогами и родителями в детском саду. Он помогает систематизировать информацию, обсудить важные вопросы и принимать совместные решения.

Формирование единой электронной базы педагогической документации (рис. 12) повышает эффективность работы дошкольной организации.

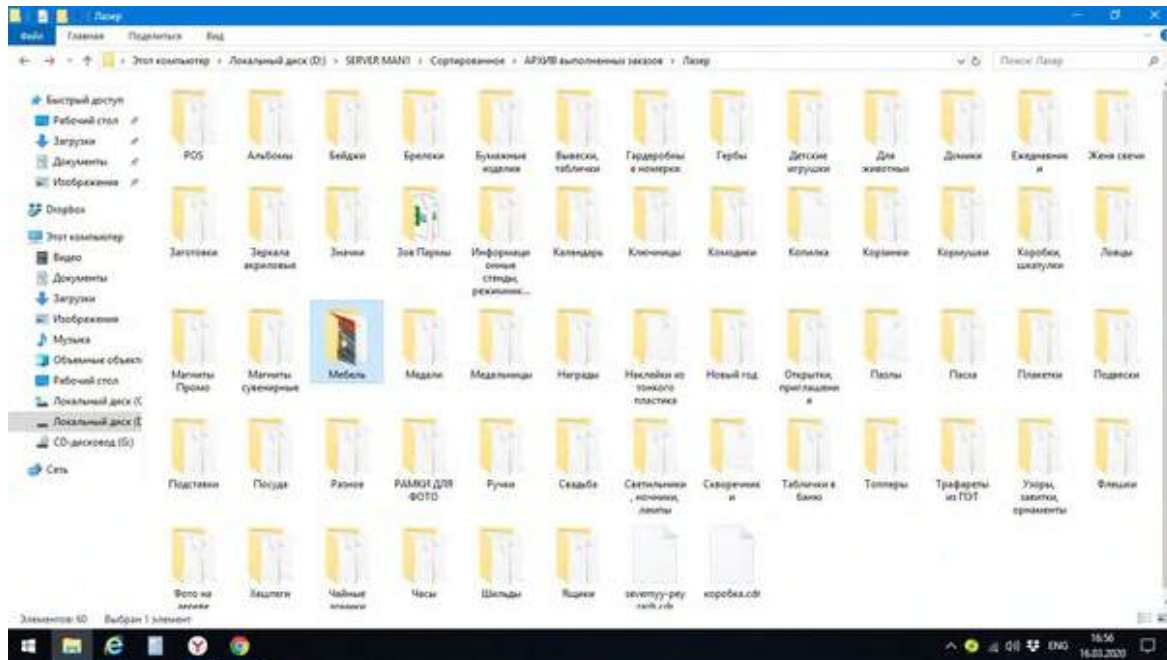


Рисунок 12. Единая электронная база ДООУ

Электронная база позволяет хранить все необходимые документы, отчеты, планы занятий и другие материалы в одном месте, доступном для всех сотрудников. Это упрощает процесс обмена информацией между педагогами, администрацией и другими заинтересованными сторонами, что способствует более оперативному принятию решений и успешной координации работы.

Электронная база позволяет быстро находить нужные документы и информацию благодаря возможности использования поиска по ключевым словам, фильтрам и категориям. Это сокращает время, которое педагоги тратят на поиск необходимой информации, и позволяет им сконцентрироваться на непосредственной работе с детьми.

Электронная база обеспечивает автоматизацию процессов сбора и анализа данных, что способствует более качественной аналитике и эффективному составлению отчетов. Педагоги и администрация могут быстро получать информацию о ходе образовательного процесса, достижениях детей, успешности методик и т.д., что помогает принимать более обоснованные решения.

Таким образом, формирование единой электронной базы педагогической документации является эффективным инструментом для оптимизации работы дошкольной организации, повышения производительности и качества образовательного процесса.

Оптимизация учебного процесса одиннадцатиклассников

Сахалинская область

Информация об организации

Муниципальное автономное
общеобразовательное учреждение
Гимназия № 2 города Южно-Сахалинска

Границы процесса

От организации процесса обучения
одиннадцатиклассников во II полугодии
до завершения обучения

Руководитель проекта

Сартаева О. В.,
заместитель директора по УВР

Команда проекта

Чеснокова М. А.,
директор;
классные руководители 11-х классов:
Архипова О. Г.,
Овсянникова Е. А.,
Ломова Я. В.;
педагоги-предметники,
Кон С. Б.,
диспетчер по расписанию

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Во втором полугодии учебного года обучающиеся 11-х классов планируют уделять больше времени подготовке к государственной итоговой аттестации (ГИА), но из-за окончания учебного года в мае 2023 года они вынуждены это делать после занятий или менять форму обучения на очно-заочную или заочную.
2. В 2022–2023 учебном году года в МАОУ Гимназия № 2 была отмечена тенденция к увеличению количества обучающихся 11-х классов, перешедших на заочную форму обучения по всем предметам учебного плана или по тем предметам, которые не были выбраны учениками для сдачи ЕГЭ.
3. Некомфортный график обучения.
4. Неумение обучающихся распоряжаться свободным временем.



Рисунок 1. Текущее состояние

На рисунке 1 представлены текущее состояние и основные проблемы учебного процесса обучающихся 11-х классов.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Продолжительность времени на консультации, практикумы по подготовке к ЕГЭ (до официальной даты первого ЕГЭ), дней	2	41
Удовлетворенность обучающимися 11-х классов графиком обучения, процентов	50	90

Планируемые эффекты:

- Уменьшение учебного времени во втором полугодии;
- Увеличение длительности периода консультаций по подготовке к ЕГЭ;
- Организация пространства консультаций в первой половине дня;
- Обеспечение контроля за посещением консультаций с помощью автоматизированной информационной системы (далее — АИС) «Сетевой город. Образование».

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

1. Корректировка календарно-тематического планирования (КТП) учителями-предметниками.
2. Опрос обучающихся о предпочтении форм обучения.
3. Организационная встреча с родителями. Цель: знакомство с Проектом.
4. Изменение различных форм обучения на очную с 01.03.2023 г. по заявлению родителей (законных представителей).
5. Изменение графика промежуточной аттестации до 25.03.2023 г. у обучающихся, оставшихся на заочной и очно-заочной формах обучения.
6. Издание приказа об организации обучения одиннадцатиклассников с 03.04.2023 г.

Каждый одиннадцатиклассник получил личную траекторию подготовки к выбранным предметам, чтобы успешно сдать ЕГЭ. Время, которое ранее отводилось на повторение материала или проведение дополнительных проверочных работ, отдано под консультации, практикумы по подготовке к ЕГЭ, на которых особое внимание уделяется разбору заданий, вызывающих затруднения у выпускников на экзаменах.



Рисунок 2. Целевое состояние процесса

Необходимо достичь целевого состояния без изменения длительности периода обучения (105 рабочих дней) во втором полугодии, но с изменением соотношения урочной деятельности и времени, отведенного на консультации по подготовке к ЕГЭ с разбором и выполнением заданий. При этом учитываются риски непосещения консультаций обучающимися, предполагается контроль за посещаемостью консультаций со стороны родителей (законных представителей) через АИС «Сетевой город. Образование» (рис. 2).

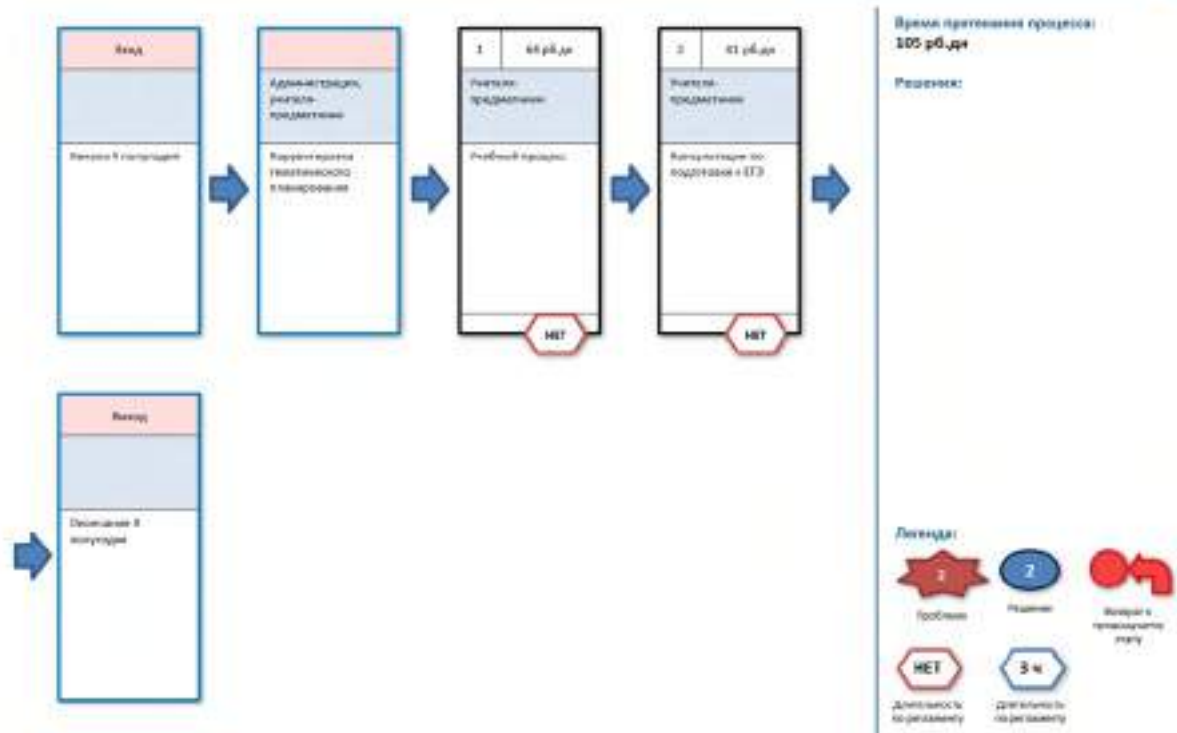


Рисунок 3. Достигнутое состояние процесса

Достигнутое состояние процесса оптимизации учебного процесса одиннадцатиклассников: длительность второго полугодия составляет 105 рабочих дней, в том числе 64 дня отведены на урочную деятельность, 41 день — на консультации по подготовке к ЕГЭ.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. КТП по учебным предметам составлено с учетом перераспределения учебных часов на изучение внутри тем, при этом планируемые результаты, которые прописаны во ФГОС СОО, остались без изменений.
2. Разработан план мероприятий.

Все запланированные мероприятия были проведены в срок (рис. 4).

п/п	Задача, Ответственный	План	Факт	Замечания	Статус
1	Проведение встречи с родителями и обучающимися (Ответственный: Администрация Гимназии)	18.03.2023	18.03.2023		●
2	Встреча с родителями по планированию учебной программы (Ответственный: Педагог-программист)	22.03.2023	18.03.2023		●
3	Составление расписания консультаций, мероприятий по подготовке к ЕГЭ (Ответственный: Валентина Борисовна)	30.03.2023	18.03.2023		●
4	Внесение изменений в организацию учебного процесса административно-педагогическим (Ответственный: Администрация Гимназии)	31.03.2023	18.03.2023		●
5	Проведение совещаний с командой проекта (Ответственный: Администрация Гимназии)	15.04.2023	15-04.2023		●
6	Проведение тренинга по тайм-менеджменту (Ответственный: педагог-психолог Светлана Яковлевна Петрова)	19.05.2023	19-04.2023		●
7	Общая цель от обучающихся по удовлетворенности результатами проекта (Ответственный: Валентина Борисовна)	31.05.2023	18.05.2023		●

Рисунок 4. План мероприятий.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Из 30 обучающихся, находящихся на разных формах обучения, 20 человек вернулись в очный формат.

Наименование мероприятия:

Проведение тренингов по тайм-менеджменту

Эффект от мероприятия:

Посещаемость консультаций и мероприятий по подготовке к ЕГЭ составила 95%



Муниципальное автономное образовательное учреждение Гимназия № 2 города Южно-Сахалинска

Количество пропущенных дней по причине

Учебный год: 2022/2023

Период: 3.04.23 - 24.05.23

Класс	Количество детей	Количество дней		
		Всего	пропущенных по болезни	процент пропущенных дней по болезни
11А	25	47	47	4.80
11Б	29	58	58	5.31
11В	32	6	6	0.20
Итого	86	111	111	4.12

Рисунок 5. Проведение тренингов по тайм-менеджменту

Педагогом-психологом проведены тренинги по тайм-менеджменту, количество пропущенных консультаций составило 4,12% от общего количества (отчет из АИС «Сетевой город. Образование») (рис. 5).

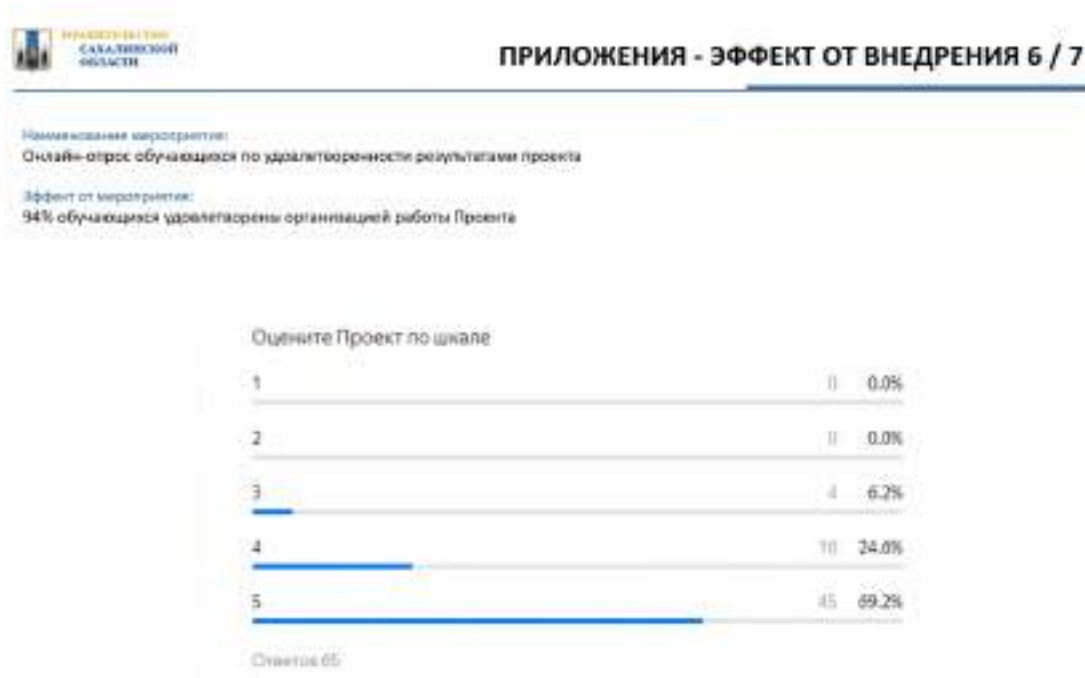


Рисунок 6. Результаты онлайн-опроса обучающихся об удовлетворенности результатами процесса

Онлайн-опрос показал, что 94% обучающихся удовлетворены результатами проекта (рис. 6).



Рисунок 7. Динамика роста среднего балла ЕГЭ

По всем предметам, которые сдавали обучающиеся 11-х классов в 2023 году, отмечается увеличение среднего балла (рис. 7).

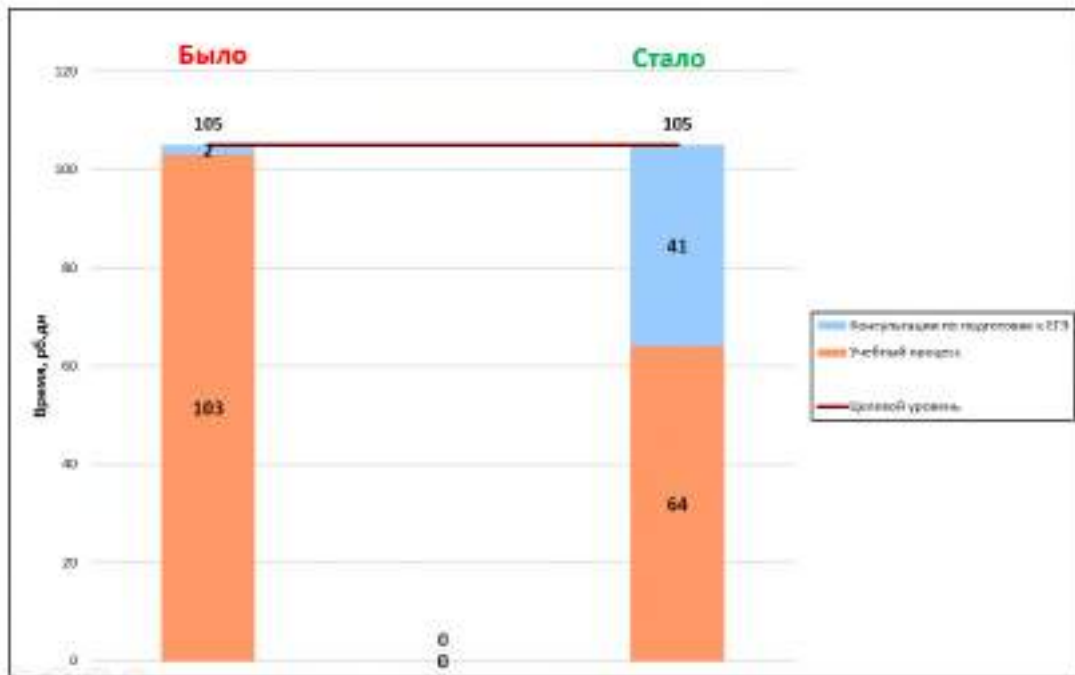


Рисунок 8. Мониторинг результатов

Длительность учебного периода сократилась на 39 дней, а период консультаций по подготовке к ЕГЭ увеличился на 39 дней (рис. 8).

Оптимизация процесса работы внутренней системы оценки качества образования

Липецкая область

Информация об организации

МБОУ СОШ № 50 г. Липецка

Границы процесса

От начала сбора статистических данных до принятия управленческих решений по результатам анализа ВСОКО

Руководитель проекта

Таракановский Е. А.,
директор

Команда проекта

Заместители директора:

Иванова Ю. М.,
Бородина Г. В.,
Яичкина Е. С.,
Богословская С. А.,
Перина Р. О.;

руководители МО:

Кузнецова Т. А.,
Егорова М. А.,
Окунева Г. В.

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Целью проекта являлось создание оптимизированной практики оценивания работы образовательного учреждения, основанной на концепции бережливого производства, предполагающей устранение всех выявленных проблем, вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника.

Основная проблема — большие временные потери при оценивании результативности работы образовательного учреждения в соответствии с параметрами ВСОКО из-за нарушения сроков представления запрашиваемой информации, длительного ожидания администрацией заполнения оценочных листов.

В связи с выявленной проблемой можно выделить следующие потери («ежи»):

1. Большие временные потери на заполнение, проверку и обработку оценочных листов.
2. Человеческий фактор (больничный лист, курсы повышения квалификации, командировка и т.п.).
3. Отсутствие подтверждающих документов.
4. Расход бумаги на печать оценочных листов и подтверждающих документов.
5. Технические проблемы (при распечатке оценочных листов, заполнении базы достижений учителей).

Оптимизация процесса работы внутренней системы оценки качества образования. Текущее состояние

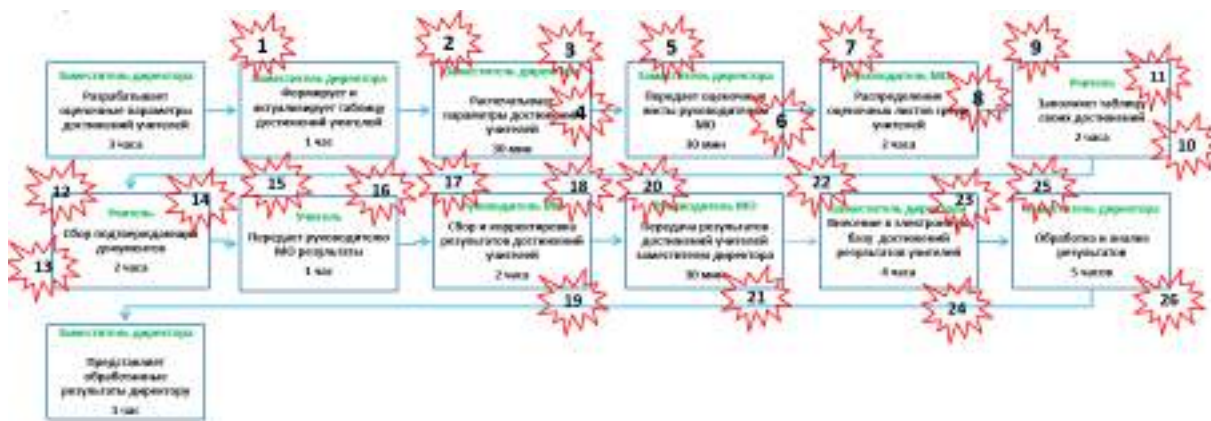


Рисунок 1. Текущее состояние процесса

На рисунке 1 описано текущее состояние процесса от начала сбора статистических данных до принятия управленческих решений по результатам анализа ВСОКО.

При картировании процесса были выявлены **временные потери на:**

- *актуализацию* таблицы достижений учителей,
- *печать* параметров оценки достижений учителей для дальнейшего заполнения,
- *передачу* оценочных листов руководителям МО,
- *распределение* оценочных листов среди учителей,
- *передачу* параметров оценки достижений учителей для дальнейшего заполнения,
- *передачу* результатов оценки достижений учителей для дальнейшего анализа,
- *сбор* результатов оценки достижений учителей для дальнейшего анализа,
- *сбор* подтверждающих документов,
- *сбор и корректировка* результатов достижений учителей,
- *внесение* результатов оценки своих достижений учителей в электронную таблицу,
- *обработку и анализ* результатов.

На рисунках 2.1–2.2 представлена оценка времени протекания процесса. Текущее состояние процесса показывает, что заместитель директора тратит не менее 5 часов рабочего времени на старт процесса и около 10 часов на обработку и анализ результатов. Руководитель методического объединения затрачивает около 5 часов на распределение, сбор и корректировку оценочных листов. Учитель при заполнении оценочных листов теряет более 5 часов рабочего времени.

В результате оценки времени протекания процесса выявлено, что ВПП — 11 дней или 1470 минут (24,5 часа).

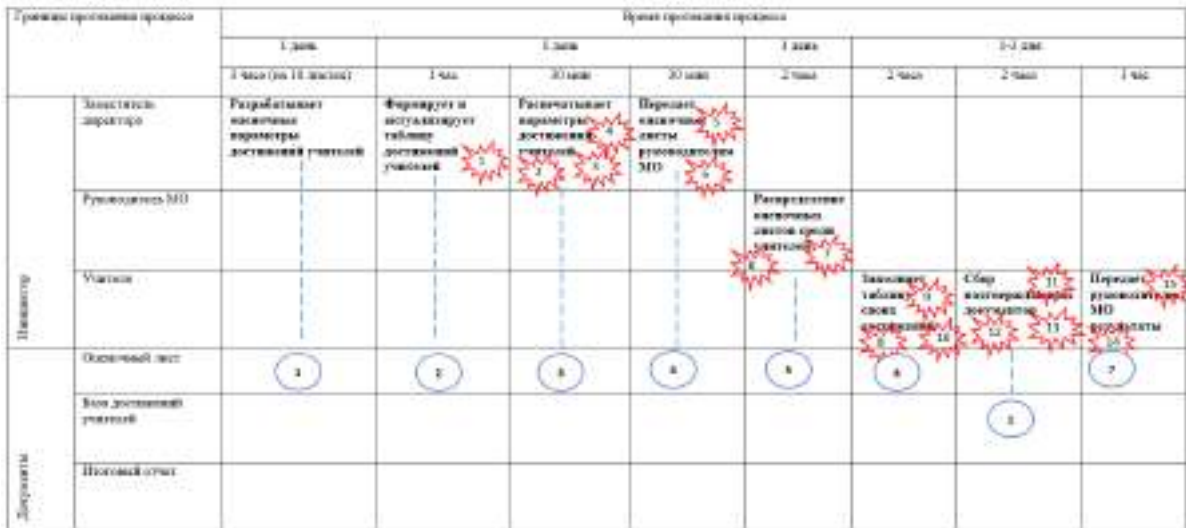


Рисунок 2.1. Оценка времени протекания процесса

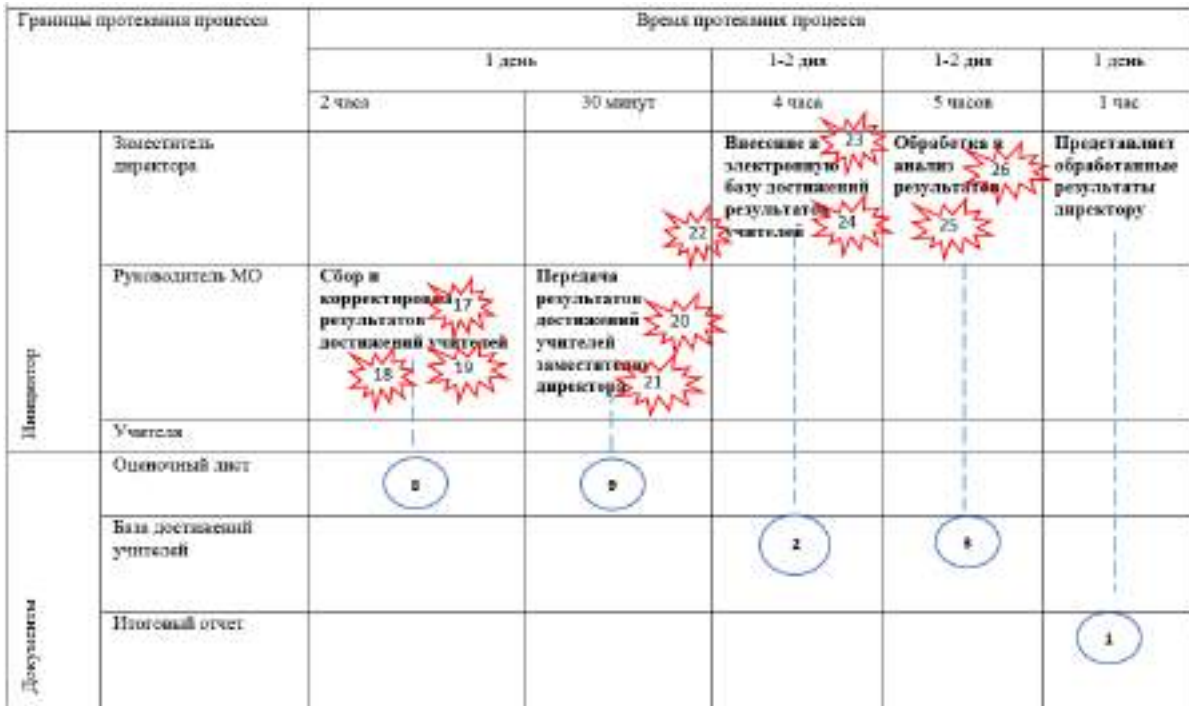


Рисунок 2.2. Оценка времени протекания процесса

При разработке карты текущего состояния процесса был использован один из инструментов бережливого производства — «Пирамида проблем» (рис. 3).

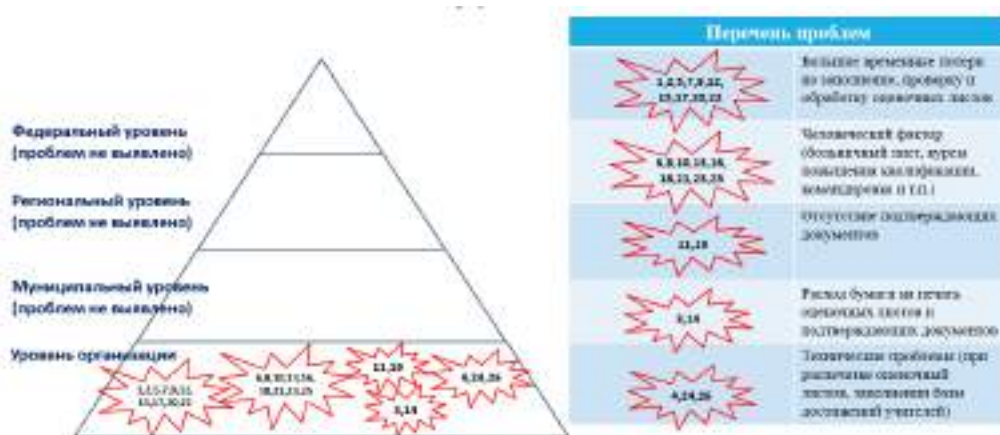


Рисунок 3. Описание проблемы

На рисунке показано, что все проблемы выявлены на уровне образовательной организации. Наибольшее количество «ежей» связано с временными потерями на заполнение, обработку и проверку оценочных листов, а также с человеческим фактором (отсутствие работников в связи с болезнью, курсами повышения квалификации, командировками и т.д.). Однако нельзя не обратить внимание и на потери, связанные с техническими проблемами при заполнении оценочных листов, расходом бумаги на печать и отсутствием подтверждающих документов.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель
1. Повышение качества образования, %	55	70
2. Сокращение времени на актуализацию параметров ВСОКО, минут	120	20
3. Сокращение времени на сбор информации о результативности работы образовательного учреждения в соответствии с параметрами ВСОКО, минут	60	10
4. Сокращение времени на подготовку внешних отчётов о результатах работы образовательного учреждения, минут	720	120
5. Сокращение финансовых расходов на обеспечение процедуры ВСОКО	1500 листов 1305 руб.	200 листов 174 руб.

ПЛАНИРУЕМЫЕ ЭФФЕКТЫ:

- повышение эффективности работы школьной команды;
- вовлечение всех сотрудников образовательного учреждения в анализ результатов ВСОКО;
- повышение объективности оценивания учащихся;
- развитие навыков самоанализа учителя;
- улучшение образовательной среды в ОУ.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

Перечень проблем	Способ решения
Большие временные потери на заполнение, проверку и обработку оценочных листов	Использование «облачных» решений для сбора, обработки и анализа данных
Человеческий фактор (больничный лист, курсы повышения квалификации, командировка и т.п.)	Использование динамических таблиц, размещенных в облачных хранилищах, что позволяет учителям в любое время иметь доступ к электронной базе данных
Отсутствие подтверждающих документов	Использование облачного хранилища для сбора подтверждающих документов
Расход бумаги на печать оценочных листов и подтверждающих документов	Использование «облачных» решений для сбора, обработки и анализа данных
Технические проблемы (при распечатке оценочных листов, заполнении базы достижений учителей)	Использование «облачных» решений для сбора, обработки и анализа данных

При оптимизации процесса внутренней системы оценки качества образования использовались различные методы и формы:

- Анализ текущего состояния (изучили текущее состояние процесса, выявили проблемные зоны);
- Разработка стратегии (определили цель и задачи оптимизации процесса работы ВСОКО, разработали план действий);
- Вовлечение сотрудников (провели обучающий семинар с сотрудниками по работе с облачными хранилищами);

- Использование технологий (систематизировали использование динамических таблиц и облачных хранилищ для автоматизации процесса);
- Мониторинг и анализ.

При разработке карты идеального состояния (рис. 4) учитывались реальные возможности образовательного учреждения.

Границы протекания процесса		Время протекания процесса					
		1 день		1-2 дня		1 день	1 день
		3 часа	1 час	2 часа	2 часа	2 часа	2 часа
Инициатор	Заместитель директора	Разрабатывает оценочные параметры достижений учителей	Формирует и актуализирует таблицу достижений учителей			Обработка и анализ результатов	Представляет обработанные результаты директору
	Учителя			Заполняет таблицу своих достижений	Сбор подтверждающих документов		
Документы	Динамическая таблица, размещенных в облачных хранилищах	1	2	3		4	
	«Облачное» хранилище				1		
	Итоговый отчет						1

Рисунок 4. Идеальное состояние процесса

В результате мониторинга было зафиксировано время протекания процесса, установлены причины, вызывающие проблемы и предложены решения по их устранению.

Описание идеального состояния процесса показывает, что заместитель директора потратит на актуализацию параметров около 4 часов и 4 часа на обработку и анализ результатов.

Таким образом, время работы заместителя директора сократится на 7 часов.

Руководитель МО не участвует в процессе, то есть его время высвобождается для совершенствования профессиональных компетенций.

Учитель будет работать с таблицей достижений около 4 часов, что сокращает временные потери на 1 час.

Идеальное состояние времени протекания процесса 4–5 дней или 720 минут (12 часов). Таким образом, на 49% сократится время протекания процесса.

Целевое состояние времени протекания процесса (рис. 5) составляет 4–5 дней или 548 минут (9,13 часов).

Процесс предоставления процесса		Время предоставления процесса						
		1-2 дня				2 дня		1 день
		До 1 мин	До 90 мин	До 5 мин	До 30 мин	До 4 часов	До 1 часа	До 1 часа
Целевое состояние	Заместитель директора	1	2		3	4		
	Учители	Открывают таблицу с параметрами оценки достижений учителей	Заполняют таблицу списка достижений	Проверяют корректность правильности заполнения оценочных параметров	Загружают подтверждающие документы	Обработанные выходные данные	Формирует отчет для представления директору	Представляет обработанные результаты директору
Документы	Дополнительная таблица, размещенная в облачном хранилище	1	2	3		4	5	
	«Облачно-хранилище»				1			
	Итоговый отчет							1

Рисунок 5. Целевое состояние процесса

При оптимизации процесса работы внутренней системы оценки качества образования были выявлены некоторые затруднения у учителей (рис. 6):

- 1 Чтобы заполнить таблицу первый раз, потребовалось значительно больше времени
- 2 Нет единообразия в оформлении отчетов
- 3 Непонятно, как загрузить подтверждающие документы
- 4 Чтобы обработать данные первый раз, потребовалось значительно больше времени

Рисунок 6. Затруднения, выявленные у учителей

Кроме того, заместителю директора при обработке данных в первый раз потребовалось значительно больше времени, чем предполагалось при описании идеального состояния процесса.

При разработке процесса работы системы оценки качества образования, была разработана «Дорожная карта», при рассмотрении которой можно увидеть оптимизационные мероприятия.

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ («Дорожная карта»)

№	Мероприятие	Планируемые результаты	Ответственный	Сроки
1	Разработка параметров мониторинга качества образования в связи с изменением параметров внешних отчетов	Актуализация параметров оценки достижений учителей	Заместители директора Иванова Ю.М., Бородина Г.В., Яичкина Е.С., Богословская С.А., Перина Р.О.	01.03.2024– 08.03.2024
2	Разработка электронной формы оценочных листов	Переход на электронный документооборот	Заместитель директора Иванова Ю.М.	01.03.2024– 08.03.2024
3	Обучение сотрудников работе с новой формой оценочных листов	Обучающие семинары, индивидуальные консультации, разработка раздаточного материала	Заместители директора Иванова Ю.М., Бородина Г.В., Яичкина Е.С., Богословская С.А., Перина Р.О.	08.03.2024– 15.03.2024
4	Выявление и устранение технических проблем при заполнении оценочных листов	Формирование единой электронной базы педагогической документации, которая доступна в любое время и в любом месте, своевременное устранение проблем	Заместитель директора Иванова Ю.М.	08.03.2024– 13.03.2024

5	Проведение разъяснительной работы с учителями об ответственном отношении к заполнению своих достижений	Проведение совещаний, направленных на формирование исполнительской дисциплины	Заместители директора Иванова Ю.М., Бородина Г.В., Яичкина Е.С., Богословская С.А., Перина Р.О.	01.03.2024– 27.03.2024
6	Разработка рейтинговой таблицы учителей относительно набранных баллов, построение диаграмм по выбранным параметрам оценки	Совершенствование электронной базы данных	Заместитель директора Иванова Ю.М.	01.03.2024– 20.03.2024

На рисунке 7 можно увидеть первоначальный вариант процесса и итоговый вариант оптимизированной практики.

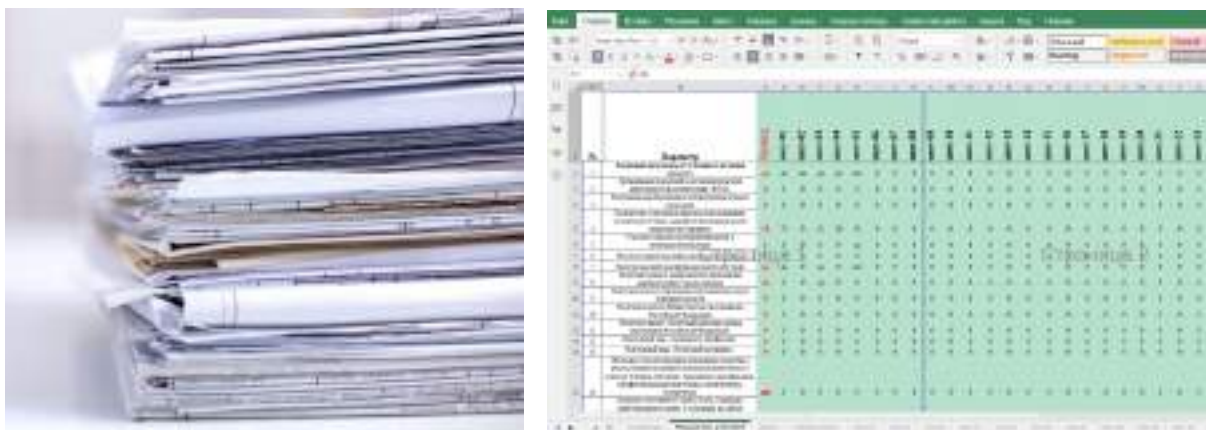


Рисунок 7. Было/Стало

РЕЗУЛЬТАТЫ

Таким образом, в результате выполненного плана мероприятий в рамках проекта были достигнуты следующие результаты и эффекты:

1. Переход на электронную форму заполнения оценочных листов всеми педагогическими и административными работниками образовательного учреждения.
2. Время на актуализацию параметров ВСОКО — не более 20 минут.
3. Время на сбор информации результативности работы ОУ в соответствии с параметрами ВСОКО — не более 10 минут.
4. Время на подготовку внешних отчетов о результатах работы ОУ — не более 2 часов, так как администрация школы пользуется готовой электронной базой достижений учителей.
5. Повышение качества образования на 15% в связи с:
 - оцениванием профессионального мастерства учителя;
 - повышением объективности оценивания учащихся;
 - развитием навыков самоанализа учителя;
 - отслеживанием прогресса и достижений учеников.
6. Сокращение финансовых расходов на обеспечение процедуры ВСОКО на 86,6%.

Оптимизация процесса подготовки и подачи отчета о результатах ВПР

Липецкая область

Информация об организации

Муниципальное автономное образовательное учреждение средняя школа № 60 г. Липецка

Границы процесса

От информирования участников о расписании ВПР до отправки отчета

Руководитель проекта

Беседина И. В.,
заместитель директора

Команда проекта

Аксенова О. А.,
заместитель директора;
Токарева С. С.,
заместитель директора;
Зацепин В. В.,
заместитель директора;
Гайдук Е. А.,
куратор творческой группы по организации социального проекта «Бережливая образовательная организация»;
Дорофеева М. С.,
учитель иностранного языка

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Всероссийская проверочная работа (ВПР) проводится в учреждениях общего образования Российской Федерации в соответствии с приказом Рособнадзора и предназначена для мониторинга качества подготовки обучающихся общеобразовательных организаций.

В 2024 году в ВПР участвуют обучающиеся 4–8, 10–11 классов. План-график ВПР формируется ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» (ФИОКО) и представляет собой ряд стандартизированных процедур с закрепленными сроками исполнения.

В школе, где численность обучающихся существенно превышает плановую наполняемость (2044 чел., превышение на 155%), при подготовке отчета о результатах ВПР возникают проблемы: распечатывание оценочных материалов занимает до 8 дней, т.к. осуществляется на одном устройстве. Большие временные затраты, до 16 дней, наблюдаются при проверке работ, вследствие чего несвоевременно представляются результаты техническому специалисту. При заполнении формы отчета возникают ошибки (брак), что приводит к переделке. Не всегда удается загрузить форму отчета о результатах с первого раза из-за технических работ в информационной системе ФИОКО. Значителен расход бумаги (78 пачек) и тонера.

Таким образом, в ходе анализа текущего состояния процесса (рис. 1–2), определены следующие проблемы, которые формируют риск выхода процесса за установленные графиком проведения ВПР сроки и наличие брака:

1. Большие временные затраты на сбор и анализ информации (инструктивно-методических материалов) — до 10 дней.
2. Несвоевременное представление результатов проверки работ учителями ответственному за представление отчета.
3. Большие временные затраты на проверку работ — до 16 дней.
4. Большие временные затраты на занесение данных в форму отчет — до 4 дней.
5. Расход бумаги на распечатывание заданий — до 78 пачек на 40 классов-комплектов.
6. Большие временные затраты на распечатывание материалов — до 8 дней.



Время протекания процесса - 35 дней

Рисунок 1. Текущее состояние

Границы протекания процесса		Время протекания процесса						
		1 день	8 дней	1 день	16 дней	3 дня	4 дня	2 дня
Менеджер	Учитель, назначенный проверять работы			Получение работ после проведения ВПР по предмету	Проверка работ	Отправка результатов тех. специалисту		
	Технический специалист		Распечатка материалов		Запись результатов в форму отчета		Запись результатов в форму отчета	Загрузка отчета в ФНОКО
	Ответственный за проведение ВПР	Информирование о расписании, назначении ответственных						
Документы	Проверочные материалы		●	●	●	●	●	●
	Форма отчета							

Время протекания процесса - 35 дней

Рисунок 2. Оценка времени протекания процесса

ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ

Для анализа проблем, возникающих в процессе подготовки и подачи аналитического отчета о результатах ВПР, использована Пирамида проблем (рис. 3). В ходе анализа выявлено, что большая часть проблем находится на уровне

общеобразовательной организации. Все возникающие проблемы связаны с большим количеством детей в школе, находящейся в густонаселенном, быстро развивающемся микрорайоне города. В целях решения проблемы перенаселенности ведется строительство еще одной школы в данном микрорайоне со сроком начала обучения — сентябрь 2025 года. Анализ представленных в данном проекте процессов и проблем дан в рамках существующих условий.



Рисунок 3. Описание проблемы

МЕТОД «5 ПОЧЕМУ»

Для анализа корневых причин использован метод «5 ПОЧЕМУ» (рис. 4). В результате анализа проблемы несвоевременного представления результатов проверки техническому специалисту выявлено, что учителя, ответственные за проверку, не успевают проверить в срок. На одного проверяющего приходится большое количество работ. Корневая причина лежит в том, что процедура проведения ВПР проводится в обычном формате (компьютерная форма проведения ВПР и оценки результатов не используются).



Рисунок 4. Описание проблемы

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
1.Сокращение ВПП: подготовки и подачи отчета, дней	21	14
2. Уровень удовлетворенности участников процесса,%	68	90
3.Сокращение затрат на расходные материалы (пачек бумаги), шт.	78	54

Планируемые эффекты:

- повышение качества процесса, в том числе соблюдение сроков;
- устранение (сокращение) ошибок при подготовке отчета.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

В таблице ниже представлено описание идеального состояния процесса подготовки и подачи аналитического отчета о результатах ВПР.

Границы протекания процесса		Время протекания процесса							
		1 день	2 дня	1 день		5 дней	10 дней		2 дня
инициатор	Учитель, назначенный проверять работы			Авторизация в ЛК. Работа со списком экспертов	Проведение ВПР в ОУ	Проведение экспертизы работ с загрузкой экспертиз		Получение результатов в автоматизированной проверки ВПР	
	Руководитель МО								Организация коррекции работы на основе базы данных
	Технический специалист		Подготовка АРМ для проведения ВПР в компьютерной форме						
	Ответственный за проведение ВПР	Информирование о расписании, назначении ответственных							
	ИС «ФИСОКО»						Автоматизированная проверка части работ, внесение результатов в таблицу	Загрузка отчета / электронных протоколов в ФИСОКО	Рекомендации по коррекции работы на основе базы данных
документы	Проверочные материалы				●	●			
	Форма отчета		●	●			●	●	●

Время протекания процесса - 21 день

Идеальное состояние считаем возможным достичь путем проведения ВПР в компьютерной форме. Это значительно сокращает расход бумаги и тонера, а также времени на распечатывание заданий и последующую проверку. Однако, в связи с тем, что пока компьютерная форма используется в пилотном режиме только в 5 классах по предметам «История», «Биология» и в 6–8 классах по предметам «История», «Биология», «География», «Обществознание», полностью отказаться от

обычного формата не удастся. Кроме того, идеальное состояние процесса предполагает значительное увеличение доли автоматизированной проверки с использованием ресурса ИС «ФИСОКО».

В данной таблице представлено целевое состояние процесса подготовки и подачи аналитического отчета о результатах ВПР.

Границы протекания процесса		Время протекания процесса								
		1 день	4 дня	1 день	14 дней	1 день	2 дня	1 день	1 день	2 дня
инициатор	Учитель, назначенный проверять работы			Получение работ после проведения ВПР по предмету	Проверка работ	Отправка результатов руководителю МО				
	Руководитель МО						Заполнение результатов по предмету в таблицу	Отправка результатов в <u>ИС ФИСОКО</u> в лист		
	Технический специалист		Расчетно-аналитический материал						Заполнение результатов в форму отчета	
	Ответственный за проведение ВПР	Информация о проведении ВПР, назначении ответственных								Загрузка отчета в ФИСОКО
ресурсы	Проверочные материалы		●	●	●					
	Формы отчета					●	●	●	●	●

Время протекания процесса - 27 день

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ

№	Мероприятие	Ответственный	Сроки
1	Разработка чек листа по организации проведения ВПР	Гайдук Е.А.	1.02–10.02. 2024
2	Назначение ответственного за проведение ВПР в ОУ (координатора)	Борискина С.А.	20.02.2024

3	Выделение дополнительного МФУ для распечатки материалов, определение места установки и пользователей каждого МФУ	Зацепин В.В.	16.03.— 18.03.2024
4	Проведение инструктажа о критериях оценки и правилах занесения результатов в таблицу	Беседина И.В.	18.03– 19.03.2024
5	Подготовка техники и расходных материалов для распечатывания заданий	Зацепин В.В.	18.03– 19.03.2024
6	Мониторинг трудозатрат участников процесса	Гайдук Е.А. Беседина И. В.	01.03– 30.03.2024
7	Анализ процедуры проведения ВПР	Беседина И.В.	29.03– 13.05.2024
8	Корректировка чек листа по организации проведения ВПР на основе данных мониторинга	Гайдук Е.А. Беседина И. В.	14.05– 17.05.2024
9	Обучение сотрудников процедуре проведения ВПР в компьютерной форме (при наличии согласования с региональным координатором)	Беседина И.В. Зацепин В. В.	В сроки, определенные региональным координатором

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Для самоконтроля сроков сдачи проверенных работ техническому специалисту для педагогов был разработан лист для заполнения производственного анализа (рис. 5). Данный документ позволил придерживаться суточного темпа и контролировать выполнение задачи.

Производственный анализ «Проверка работ»

Исполнитель: _____
 Время такта, сек. _____
 Суточный темп, шт. _____

Время работы, день	План, шт.	Факт, шт.	Отклонение, шт.	Причины отклонения	Принятые меры
1 день					
2 день					
3 день					
4 день					
5 день					
6 день					
7 день					
8 день					
9 день					
10 день					
11 день					
12 день					
13 день					
14 день					
Итого					
Данные за период					

Рисунок 5. Лист производственного анализа

Производственный анализ показал, что, распределяя нагрузку равномерно, удалось сократить время на проверку работ с 21 дня до 12–14 дней (рис. 6).

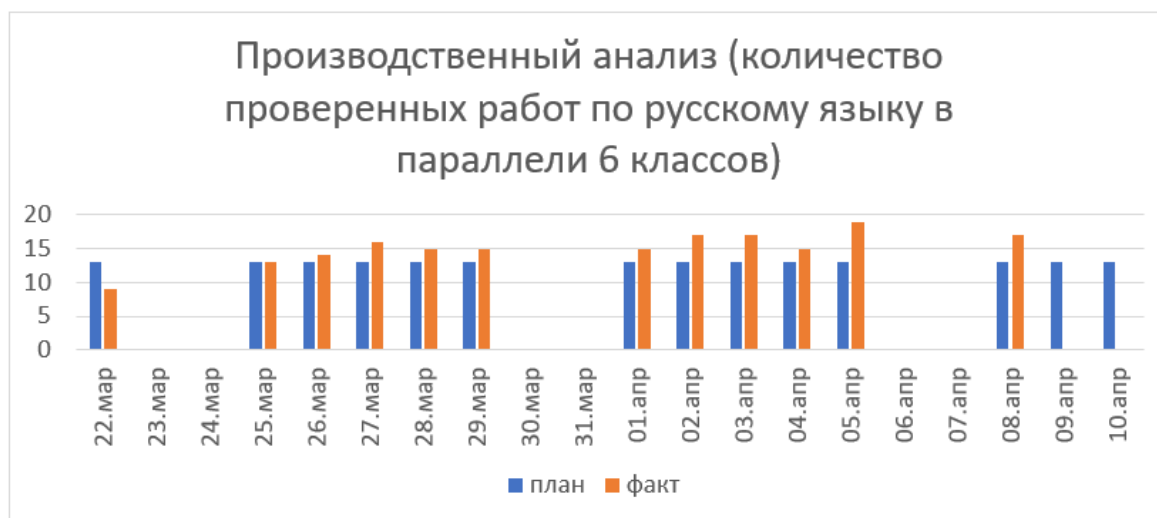


Рисунок 6. Результаты производственного анализа

Работа над проектом велась согласно плану мероприятий:

- были распределены обязанности;
- проведен инструктаж;
- разработаны листы для контроля суточного темпа;
- выделена дополнительная техника для распечатывания заданий ВПР.

Благодаря проведению запланированных мероприятий удалось сократить время протекания процесса на 8 дней (рис. 7).



Рисунок 7. Время протекания процесса

Для подготовки заданий ВПР по некоторым предметам осуществлялась двусторонняя печать, что позволило сократить количество использованной бумаги (рис. 8).

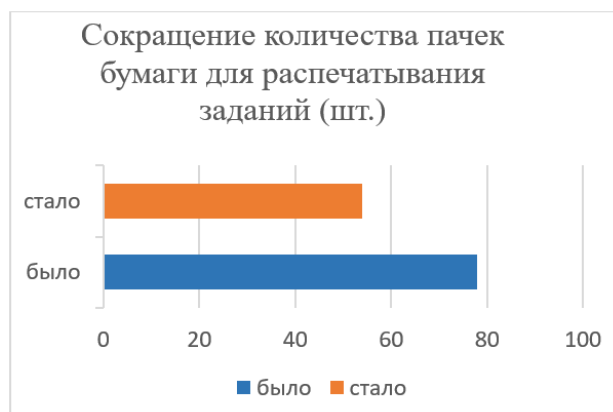


Рисунок 8. Расход бумаги для печати заданий ВПР

В результате проделанной работы уровень удовлетворенности участников процесса повысился на 24% (рис. 9).

Уровень удовлетворенности участников процесса	
БЫЛО	СТАЛО
68%	92%

Рисунок 9. Уровень удовлетворенности участников процесса

Оптимизация процесса подготовки ППЭ (школы) к сдаче ОГЭ

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное автономное
общеобразовательное учреждение
муниципального образования город Краснодар
средняя общеобразовательная школа № 20
имени Павла Тюляева

Границы процесса

Начало: приказ Министерства Краснодарского
края о проведении пробных экзаменов на базе
школы (20.04.2023)
Окончание: основной период ОГЭ (15.06.2023)

Руководитель проекта

Кошелева М. Н.,
заместитель директора

Команда проекта

Бруяка О. Д.,
учитель математики;
Распопова Т. Н.,
заместитель директора;
Владимирец Е. А.,
заместитель директора;
Алябьева О. М.,
учитель истории

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Выбор темы может быть обоснован следующими факторами:

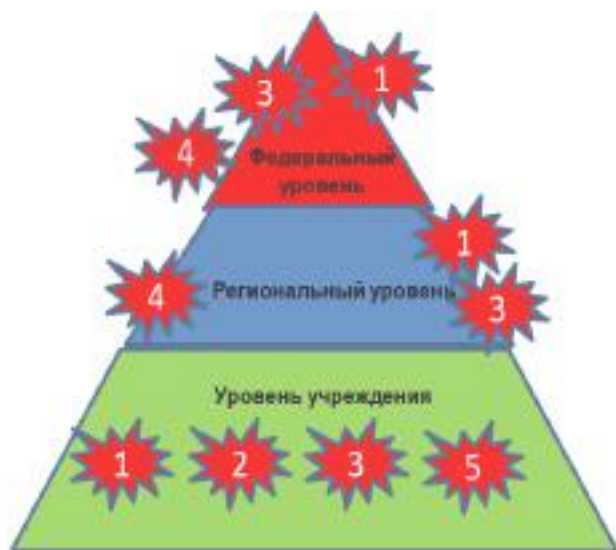
1. Ежегодно школа является пунктом проведения экзамена (далее — ППЭ) для проведения основного государственного экзамена (далее — ОГЭ) с разным количеством предметов.
2. Нерациональная организация процесса приводит к неразумному распределению времени и большим его затратам для организации ППЭ, связанным с лишними движениями и перемещениями педагогов, с отсутствием алгоритма действий в подготовке аудиторий.

Ключевой риск: если не оптимизировать процесс подготовки школы к сдаче ОГЭ, то последуют финансовые потери из-за расходов на покупку бумаги, заправку картриджей и большие временные затраты.

Проблемы:

1. Нецелевое использование и большой расход бумаги.
2. Потеря времени на подготовку аудиторий для участников государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования (далее — ГИА-9), штаба ППЭ, помещения для медицинского работника, а также места для хранения личных вещей; помещения представителей образовательных организаций, сопровождающих участников ГИА-9, и других помещений.
3. Недовольство и раздражительность педагогических работников из-за отсутствия или нарушения последовательности подготовительных работ, несоответствие процесса представлению педагогов о правильности проведения данных работ; разногласия, конфликты с другими участниками процесса.

Пирамида проблем (описание ситуации «как есть»)



1. Потеря времени на обеспечение необходимых материалов и оборудования
2. Потеря времени на вынос мебели, расстановку столов и стульев, регулировку высоты столов и стульев
3. Большой расход бумаги и тонера в картриджах
4. Устаревшая техника
5. Потеря времени и бумаги на заклеивание стендовой информации

Рисунок 2. Описание проблемы

На рисунке 2 описаны проблемы. К сожалению, школа не получает финансирования для организации ППЭ. Техника быстро изнашивается, поэтому возникают проблемы с ее эксплуатацией и исправной, надежной работой. Большие финансовые затраты идут на бумагу, канцелярские принадлежности.

Целевые ориентации

Наименование цели, ед. измерения	Текущий показатель (на начало проекта)	Целевой показатель (на окончание проекта)
1. Сокращение временных затрат на подготовку ППЭ, минут	480 (в течение 2-х дней)	240 (в течение 2-х дней)
2. Сокращение количества бумаги, листов бумаги	900	400
3. Сокращение финансовых затрат на заправку картриджей, рублей	1000	400

Планируемые эффекты:

1. Уменьшение временных затрат на подготовку школы к экзаменам.
2. Экономия денежных средств на покупку бумаги и заправку картриджей.
3. Снятие раздражительности и недовольства педагогических работников от процесса подготовки ППЭ.

Анализ проблем. Разработка решений

Проблема	Коренные причины	Решения
 <p>Потеря времени на обеспечение необходимыми материалами и оборудованием</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие финансирования на оснащение ППЭ • Устаревшая техника • Отсутствие раздаточного материала в достаточном количестве на ППЭ • Отсутствие комплекта оборудования только для экзаменов 	<ul style="list-style-type: none"> • Поиск спонсоров • Финансирование из средств федерального, регионального, муниципального бюджета
 <p>Потеря времени на вынос мебели и расстановку столов и стульев</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Несоответствие наличия мебели утвержденному Порядку ГИА-9 • Регулирование высоты столов и стульев (в начальной школе) 	<ul style="list-style-type: none"> • Приведение аудитории в соответствие с утвержденным Порядком ГИА-9
 <p>Большой расход бумаги и тонера в картриджах</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Разные требования на разных экзаменах • Большой объем распечатывания листов для маркировки и навигации 	<ul style="list-style-type: none"> • Приведение требований к единому эталону • Ламинирование наглядных материалов • Использование иных материалов для маркировки

Рисунок 3. Анализ проблем, разработка решений



Рисунок 4. Целевое состояние

На рисунках 3, 4 представлены результаты анализа проблем и пути оптимизации процесса подготовки ППЭ к экзаменам.

Рациональная организация процесса подготовки школы к экзаменам позволит решить некоторые проблемы, если:

- привести к стандарту аудитории ППЭ (организация рабочих мест участников ГИА-9, расположение маркировки и информационных листов, оформление классной доски, наличие настроенных на точное время часов), расстановку мебели в рекреации;
- сделать ламинированными информационные листы, навигацию и маркировку, что позволит не распечатывать их каждый раз перед экзаменом.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

В результате проведения проекта достигнуты следующие результаты (рис. 5–7):

- Унифицировано оформление доски.
- Сформирован единый пакет маркировки для ППЭ.
- Стандартизирована схема расстановки мебели в ППЭ.
- Заменена на пластиковую бумажная маркировка.
- Сокращены временные затраты на подготовку (240 мин. вместо 480 мин.).
- Сокращен расход бумаги.
- Сокращены финансовые затраты на заправку картриджей (на 30%).
- Используются магниты для оформления доски (а не скотч).



*Рисунок 5. Приведение к стандарту.
Оформление кабинетов и рекреаций*



Рисунок 6. Замена бумажной маркировки на пластиковую



Рисунок 7. Оформление доски

Оптимизация процесса этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста

Республика Чувашия

Информация об организации

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 204 «Лапландия» города Чебоксары Чувашской Республики

Границы процесса

Подготовка и проведение одного занятия

Руководитель проекта

*Ижетникова О. И.,
заведующий ДОУ*

Команда проекта

*Данилова А. А.,
старший воспитатель;
Амерханов Д. М.,
программист ДОУ;
Иванова О. Н.,
специалист по связям с общественностью
и СМИ ГАНОУ «Центр развития детей
и молодежи «Эткер» Минобразования Чувашии;
Порфирьева Л. И.,
старший методист МАУ «Центр развития
дошкольного образования» Муниципального
образования города Чебоксары Чувашской
Республики*

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Ключевой риск: снижение эффективности образовательного процесса для детей старшего дошкольного возраста, невыполнение программных целевых ориентиров.

Проблемы:

- снижение качества образования вследствие отсутствия полноты наполнения программного обеспечения;
- незнание детьми собственной культуры из-за несистемной подачи методического материала;
- неусвоение целевых ориентиров программного содержания вследствие временных потерь на организацию образовательного процесса.



Рисунок 1. Карта текущего состояния процесса

Этот инструмент используется для визуализации и анализа времени подготовки и проведения одного занятия (20 минут).

Пошагово рассмотрены все этапы, входящие в структуру ВПП. Выявлены проблемы, возникающие в процессе и ведущие к снижению освоения программных целевых ориентиров детьми старшего дошкольного возраста.

Шаг 1 Методическая разработка занятия

Срез методического наполнения программы по направлению этно-культурного воспитания детей старшего дошкольного возраста.



Рисунок 2. Шаг 1. Методическая разработка занятия

Данный срез методического наполнения программы этнокультурного воспитания отражает наполненность предметно-пространственной среды. В разделе отражены педагогические технологии, используемые в этом направлении, и их эффективность.

Шаг 2 Подготовка рабочего места

Диаграмма спагетти

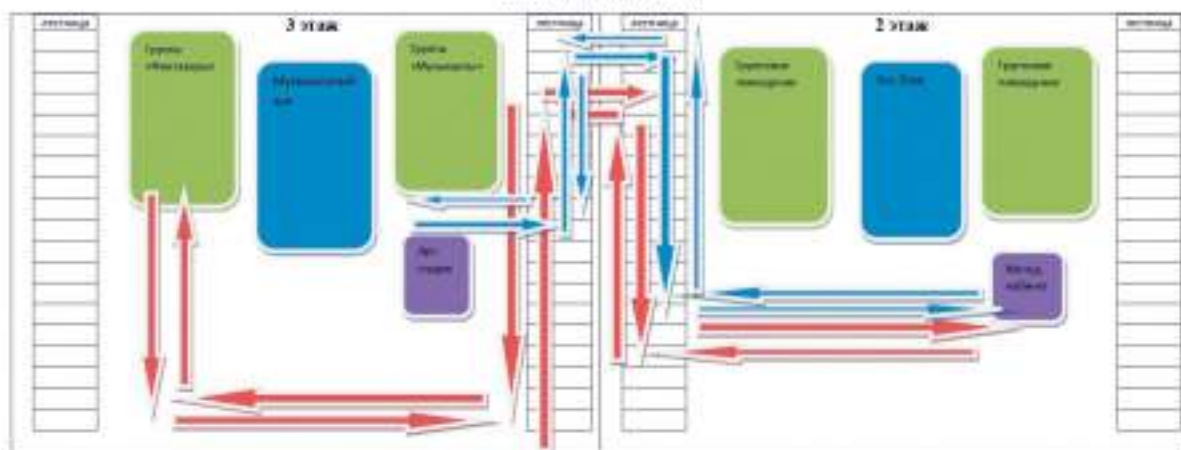


Рисунок 3. Диаграмма «спагетти»

Данный инструмент наглядно продемонстрировал временные потери педагога в подготовке и организации рабочего места для проведения занятия.

Шаг 3
Подготовка предметно-пространственной среды

Диаграмма профессиональных компетенций педагога, овладение технологичными образовательного процесса.



Рисунок 4. Подготовка предметно-пространственной среды

Данный инструмент выявил уровень профессиональных компетенций педагогов и определил вектор направления внутренней системы подготовки педагогических кадров.

Шаг 4-5
Достижение программно-целевых ориентиров

Срез освоения программных целевых ориентиров детей старшего дошкольного возраста

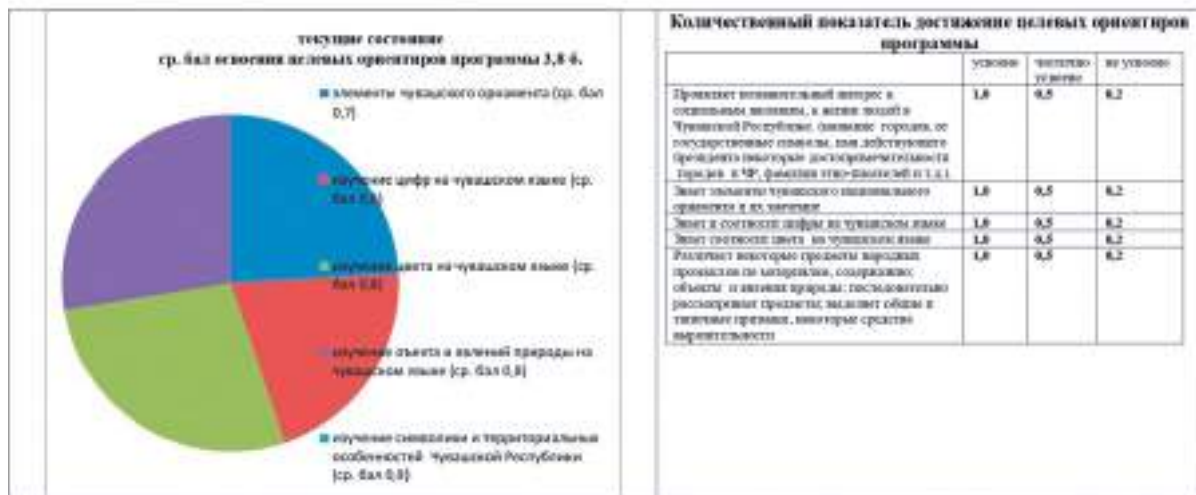


Рисунок 5. Достижение программно-целевых ориентиров

Данный инструмент позволил определить проблемные зоны в формировании навыков и компетенций в этнокультуре, а также переориентировать работу по этнокультурному воспитанию дошкольников.

Цель и планируемый результат

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель
Качество наполняемости образовательной программы по направлению этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста	65%	100%
Увеличение полезного времени на проведение образовательной деятельности	20 мин.	29 мин.
Оценка навыков освоения программных целевых ориентиров детьми старшего дошкольного возраста	3,8 балла	4,8 балла

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Реализация проекта предполагает повышение эффективности усвоения программных целевых ориентиров, что подтверждено срезами приобретенных компетенций воспитанников, за счет систематизации наполнения программного обеспечения и использования интерактивных средств обучения.

Внедрение бережливых технологий в организационную культуру воспитанников и педагогов.

В ходе разработки проекта были выявлены следующие проблемы:

1) нестыковка между программным комплексом по направлению этнокультурного воспитания детей дошкольного возраста (Л. В. Кузнецова, Г. П. Захарова и др.) 2006 года и Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования 2013 года;

2) трудности в формировании программного комплекса по данному направлению и наполнении его в соответствии с распоряжением Министерства просвещения РФ от 14.01.2021

№ Р-15, в оснащении современными средствами обучения (медийным, презентационным оборудованием и программным обеспечением);

3) низкий уровень профессиональных компетенций педагога, овладение технологиями образовательного процесса снижается за счет несистемности наполнения программы и повышения его профессионализма;

4) эффективность образовательного процесса ребенка снижена за счет временных потерь, что уменьшает полезное время на проведение занятия.

В процессе внедрения принципов бережливого производства планируется:

1) разработка регламента работы по направлению этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования (ФГОС ДО) 2013 года, включающим в себя план внедрения проекта, дизайн-проект этнокультурного центра;

2) разработка технического задания для специализированного программного интерактивного обеспечения для цифровизации программного продукта;

3) организация рабочего пространства центра этнокультурного воспитания старшего дошкольного возраста по разработанному дизайн-проекту;

4) организация работы по данному направлению во внутренней системе повышения профессиональных компетенций педагога.



Рисунок 6. Карта целевого состояния процесса

Данный инструмент позволил сопоставить проблемы, выявленные в ходе анализа, с необходимыми требованиями к максимальной эффективности процесса. Определены пути решения по достижению качества наполняемости образовательной программы по направлению этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста и увеличение полезного времени на проведение образовательной деятельности, что приведет к освоению программных целевых ориентиров детьми старшего дошкольного возраста.



Рисунок 7. Достижение программно-целевых ориентиров

Данный инструмент подтверждает эффективность проделанной работы, так как, исходя из диагностических срезов воспитанников на начало и конец мероприятий, по проекту средний балл целевых ориентиров программы составил 4,8.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Проект: «Оптимизация процесса этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста» позволит сохранить и приумножить культуру, традиции и уникальность этноса Чувашской Республики.

В процессе реализации проекта в МБДОУ «Детский сад № 204» г. Чебоксары Чувашской Республики было создано единое образовательное пространство «Этнокультурный центр «Ъӓлкуҫ», где в отдельном помещении созданы все условия для формирования и закрепления этнокультуры. Подготовка к образовательной деятельности занимает одну минуту. Образовательное пространство центра организовано в системе «5С». Организована система цветовой навигации по основным направлениям деятельности.

В результате внедрения проекта было достигнуто:

- снижение ключевого риска, а именно повышение эффективности образовательного процесса, до 100%;
- повышение профессиональных компетенции всего педагогического состава ДОУ через внутреннюю систему повышения квалификации;
- трансляция накопленного опыта работы в формате ресурсного центра на базе ДОУ;
- данный проект позволит сохранить и приумножить культуру, традиции и уникальность этноса Чувашской Республики.

В процессе оптимизации высвобожденные временные ресурсы будут потрачены на изучение детьми старшего дошкольного возраста программного содержания и достижение увеличения освоения программных ориентиров по направлению этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста.

**План мероприятий (дорожная карта) внедрения
«Оптимизации процесса этно-культурного воспитания дошкольников с использованием технологий бережного производства»**

№ п/п	Мероприятие	Исполнитель	Дата проведения
1.	Старт проекта	Заведующий ДООУ Павлюшкова О.П.	01.10.2022
2.	Разработка и утверждение приказом нового регламента работы по направлению этно-культурного воспитания детей дошкольного возраста.	Заведующий ДООУ Павлюшкова О.П.	01.10.2022- 05.10.2022
3.	Разработка рабочей карты процесса	Старший воспитатель Давытова А.А.	01.10.2022
4.	Разработка целевой карты процесса	Старший воспитатель Давытова А.А.	01.11.2022
5.	Определение перечня мероприятий по результатам проекта	Заведующий ДООУ Павлюшкова О.П.	01.10.2022- 05.10.2022
6.	Совещание по защите ходатайств внедрения	Заведующий ДООУ Павлюшкова О.П.	15.12.2022
7.	Создание нового регламента работы по этно-культурного воспитания дошкольников (электронную библиотеку, тематичекие презентации, программное обеспечение образовательного процесса)	Старший воспитатель Давытова А.А.	15.10.2022- 20.10.2022
8.	Создание единого банка информации создание интерактивной системы навигации по направлениям деятельности	Педагогический ДООУ Андреева Д.М.	15.10.2022- 30.10.2022
9.	Создание единой методической базы	Старший воспитатель Давытова А.А.	15.10.2022- 30.10.2022
10.	Разработка командой проекта тематического задания открытого образовательного мероприятия (обучающий фильм об истории и культуре Чувашской республики, 5 обучающих дидактических игр, квиз, конструктор викторины для создания ведомств заданий для закрепления программного с привлечением отечественной компании АЦДА г. Санкт-Петербурга или информационки программного продукта.	- Старший воспитатель Давытова А.А. -Консультант отдела дошкольного и общего образования Министерства	15.10.2022- 25.10.2022

Рисунок 8. План мероприятий (дорожная карта)

Данный инструмент определил последовательность и систему проведения мероприятий для достижения цели и планируемых результатов по проекту.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Оценка результата внедрения практики:

качественные показатели:

- освоение образовательной программы в части формируемой участниками образовательного процесса, а именно этнокультурного компонента;
- улучшение качества образования детей старшего дошкольного возраста в направлении этнокультурного воспитания за счет наполнения программного содержания единой информационно-методической базой и современными средствами обучения в соответствии с распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 14.01.2021 № Р-15;
- повышение квалификации и компетенций педагогических кадров путем непрерывного профессионального образования;
- трансляция накопленного опыта в ДООУ Чувашской Республики;

количественные показатели:

- увеличение наполняемости образовательной программы по направлению этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста до 100%;
- увеличение эффективности образовательного процесса ребенка до 100%;
- увеличение времени непосредственной образовательной деятельности до 29 минут;
- разработка пакета авторского программного интерактивного обеспечения (обучающий фильм об истории и культуре Чувашской Республики, пять обучающих дидактических игр, квест, конструктор викторин для создания педагогом заданий, закрепляющих пройденный материал) .

Таблица «Картирование» процесса реализации проекта «Оптимизация процесса этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста»

	Дата начала реализации мероприятия	Дата окончания реализации мероприятия	октябрь 2022 г.	ноябрь 2022 г.	декабрь 2022 г.	январь 2023 г.	февраль 2023 г.	март 2023 г.	апрель 2023 г.
Старт проекта.	06.10.2022	01.10.2022	■						
Разработка общей карты проекта.	06.10.2022	01.10.2022	■						
Разработка текущей карты проекта.	06.10.2022	01.10.2022	■						
Разработка пакета работы по направлению этнокультурного воспитания детей дошкольного возраста.	06.10.2022	05.10.2022	■						
Определение времени мероприятий по реализации проекта.	05.10.2022	15.10.2022	■						
Совещание по запуску последних мероприятий.	15.10.2022	15.10.2022	■						
Создание единой методической копилки.	15.10.2022	30.10.2022	■						
Создание единого банка информации создание виртуальной системы навигации по направлению деятельности.	15.10.2022	30.10.2022	■						
Создание единой заготовленной базы данных.	15.10.2022	30.10.2022	■						
Разработка командой проекта тематического задания авторского программного интерактивного обеспечения.	15.10.2022	30.10.2022	■						
Проверка готовности и апробирование материала, необходимое методическое обеспечение для центра.	15.10.2022	01.11.2022	■						
Обучение учителей проекта.	15.10.2022	10.11.2022	■	■					
Реализация этапов проекта этнокультурного центра.	15.10.2022	15.11.2022	■	■					
Открытие центра этнокультурного воспитания дошкольников, образовательный центр (всё в единой интерактивно-педагогической базе и территориально близкий в максимальной доступности).	01.11.2022	01.11.2022		■					
Внедрение проекта.	01.11.2022	30.12.2022		■	■	■	■	■	
Выявление результатов. Мониторинг достигнутых результатов.	01.01.2023	25.02.2023						■	
Картирование результатов проекта.	01.01.2023	30.03.2023						■	■

Рисунок 9. Таблица «Картирование» процесса реализации проекта «Оптимизации процесса этнокультурного воспитания детей старшего дошкольного возраста»

Данный инструмент позволяет осуществлять оперативный контроль по выполнению мероприятий проекта. Отследить системность и своевременность выполнения ключевых точек проекта.



Муниципальное бюджетное дошкольное
образовательное учреждение «Детский сад № 204 «Лавландия»
города Чебоксары Чувашской Республики



Проект: «Оптимизация процесса этно-культурного воспитания детей старшего дошкольного возраста»



Рисунок 10. Было — стало

Инструмент наглядно демонстрирует изменения в процессе подготовки и проведения одного занятия.

Возможности учебного занятия для формирования бережливого мышления младших школьников

Нижегородская область

Информация об организации

МАОУ «Школа № 79 им. Н. А. Зайцева»

Границы процесса

От организационного этапа урока до этапа рефлексии

Руководитель проекта

Каславская Т. Н.,
директор МАОУ «Школа № 79 им. Н. А. Зайцева»

Команда проекта

Кадацкая А. Г.,
заместитель директора по УВР;
Никонова И. В.,
заместитель директора по УВР;
Степанова С. П.,
заместитель директора по УВР;
Кулькова С. А.,
учитель начальных классов

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Проект «Возможности учебного занятия для формирования бережливого мышления младших школьников», реализованный в МАОУ «Школа № 79 им. Н. А. Зайцева» в 2021/22 учебном году, инициирован учителями начальных классов и направлен на повышение качества образования за счет усиления работы над самоконтролем и самостоятельностью учащихся начальных классов.

Идея возникновения данного проекта возникла при анализе посещенных уроков в начальных классах в рамках внутришкольного контроля. Было отмечено, что у учащихся много времени занимает процесс подготовки рабочего места: иногда он происходит на самом уроке, так как младшие школьники в силу возрастных особенностей не могут правильно распределить время на перемене. Из-за этого организационный момент и этап целеполагания на уроке могли затянуться. По этим причинам учителя формально подходили к этапу рефлексии. Дополнительно к этому возникали трудности при переключении внимания с одного вида деятельности на другой. Особенно это было заметно при переходе от активной устной деятельности к письменной.

Целью проекта является повышение качества усвоения материала учениками начальных классов за счет внедрения методов и инструментов бережливого производства в учебное занятие (урок по ФГОС).

Результат проекта: увеличено время, затрачиваемое на усвоение материала, за счет уменьшения времени, затраченного на таких этапах, как организационный, целеполагания, рефлексивный, с 28 до 32 минут.

Перечень потерь/проблем	
1	Не все учащиеся полностью подготовлены к началу урока
2	Неготовность учащихся к смене вида деятельности (шаг 1, 6, 7)
3	Сложности в формировании навыка целеполагания у большинства учеников
4	Трудности при переключении с тех этапов урока, которые требуют активной устной деятельности учащихся

5	Недостаток времени на последних этапах урока из-за того, что в течение урока тратится много времени на организационные вопросы
6	Низкая степень объективности при самооценке степени усвоения материала на этапе рефлексии
7	Сильно снижается концентрация внимания учеников на последнем этапе урока (на этапе рефлексии)
8	Формальное отношение учителя к этапу рефлексии

В самом начале работы над проектом была составлена карта текущего состояния процесса проведения урока по ФГОС в начальной школе (рис. 1). Это помогло выявить возможные проблемы и потери на различных этапах урока с целью дальнейшей их проработки и устранения.



Рисунок 1. Текущее состояние. Оценка времени протекания процесса

На рисунке 1 представлен мониторинг текущего состояния процесса. Рассматривается урок по ФГОС от организационного этапа до этапа рефлексии. Здесь описаны все этапы урока по ФГОС и время, затраченное на этих этапах. Общее время протекания процесса составляет 40 минут.

В ходе работы с картой текущего состояния процесса проведения урока по ФГОС использованы следующие инстру-

менты бережливого производства: «Пирамида проблем», «Диаграф связей», метод поиска первопричины «5 ПОЧЕМУ» Работа с данными инструментами представлена на рисунках ниже (рис. 2–4).

На рисунке 2 представлена пирамида проблем. Все выявленные проблемы можно отнести к уровню организации, хотя все они могут быть обозначены также и на более высоких уровнях.



Рисунок 2. Описание проблемы. Пирамида проблем

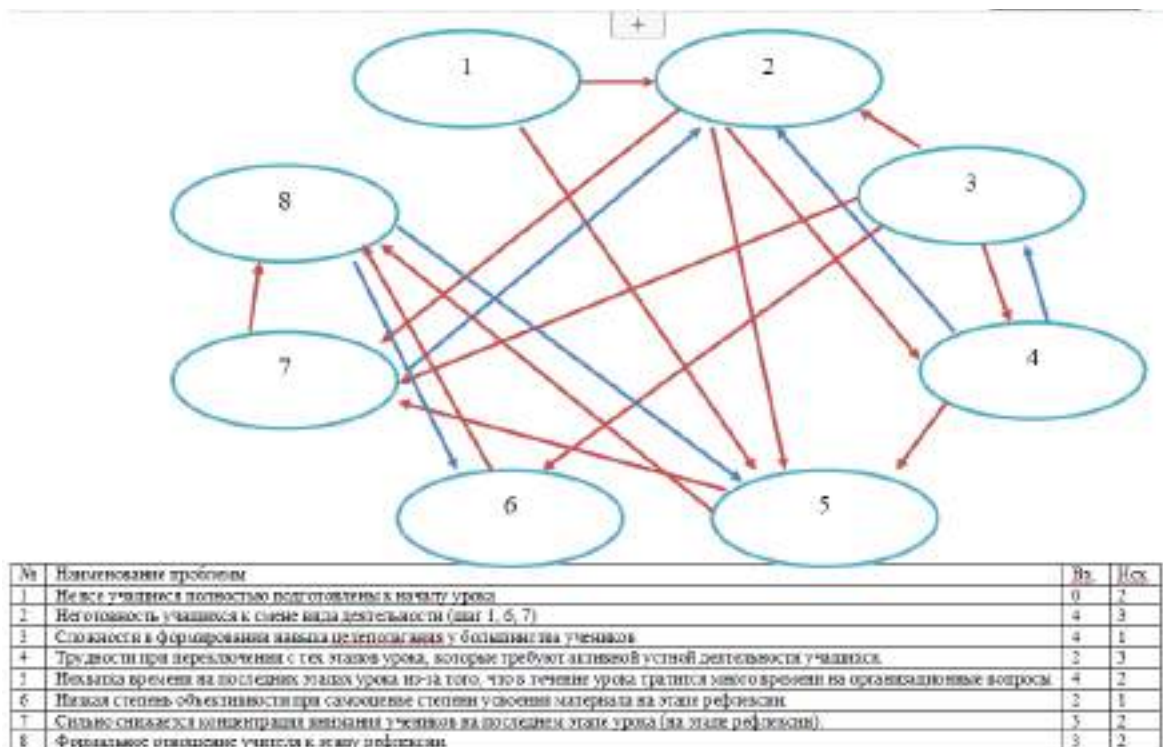


Рисунок 3. Работа с проблемами. Диаграф связей

На рисунке 3 представлен инструмент работы с проблемами «Диаграф связей». С его помощью выявлена взаимосвязь и взаимозависимость между проблемами.

На рисунке 4 представлен поиск первопричины с помощью метода «5 ПОЧЕМУ». Разобрана проблема недостаточно высокого качества усвоения материала на уроке. В результате была найдена причина: отсутствие навыка использования стандартизации и визуализации на уроках.



Рисунок 4. Поиск первопричины с помощью инструмента «5 ПОЧЕМУ»

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

После выявления причин недостаточно высокого качества усвоения материала на уроке были поставлены цели проекта и намечены планируемые эффекты:

Цели и эффекты

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель
Увеличение времени, затрачиваемого на усвоение материала, за счет уменьшения времени, затраченного на таких этапах, как организационный, целеполагания, рефлексивный	24 минуты	32 минуты
Повышение доли школьников, которые умеют работать по алгоритму	70–80%	100%
Научить использовать инструменты визуализации для осуществления самоконтроля	Делают под руководством учителя	Делают самостоятельно

Планируемые эффекты:

1. Повышено качество усвоения материала.
2. Ученики показывают более высокий уровень самостоятельности и самоконтроля.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Методы и формы организации процесса внедрения практики

№	Решаемая задача	Мероприятие, его содержание, место проведения	Ожидаемые результаты
1	Выявить и проанализировать проблемы и потери на этапах урока: организационном, целеполагания и рефлексии	Анализ проблем, потерь	Проблемы и потери проанализированы

2	Разработать четкий алгоритм по подготовке рабочего места учащегося к уроку и алгоритм самооценки для этапа рефлексии	Разработка четких алгоритмов по подготовке рабочего места и самооценки	Алгоритмы подготовки рабочего места к уроку и самооценки разработаны
3	Разработать опорные карточки для формулирования цели урока и инструменты визуализации для осуществления самоконтроля на этапе рефлексии	Разработка инструментов визуализации для проведения этапов целеполагания и рефлексии	Опорные карточки для формулирования цели урока и инструменты визуализации для осуществления самоконтроля разработаны
4	Разработать бережливые справочники по русскому языку и математике в схемах и таблицах для быстрого поиска ранее изученного материала на уроках	Разработка бережливых справочников по русскому языку и математике в схемах и таблицах	Бережливые справочники по русскому языку и математике в схемах и таблицах разработаны
5	Отработать навыки работы с инструментами стандартизации и визуализации в учебном процессе	Тренировка навыка работы с алгоритмами и опорными карточками на обучающих занятиях для педагогов	Педагоги отработали навыки работы с алгоритмами и опорными карточками
6	Использовать бережливые справочники на уроках русского языка и математики для быстрого поиска ранее изученного материала	Использование бережливых справочников по русскому языку и математике на уроках	Бережливые справочники по русскому языку и математике используются на уроках
7	Внедрить работу с инструментами стандартизации и визуализации в учебное занятие	Применение инструментов стандартизации и визуализации (алгоритмы,	Педагоги применяют на уроках инструменты стандартизации и визуализации

		опорные карточки) педагогами на уроках	на этапах организационном, целеполагания и рефлексии
8	Выявить эффективность применения инструментов стандартизации и визуализации на уроках	Мониторинг стабильности полученных результатов (посещение уроков)	Проведено посещение уроков с целью мониторинга стабильности полученных результатов

Следующим шагом работы над проектом было создание карты идеального состояния процесса и карты целевого состояния процесса проведения урока по ФГОС (рис. 5 и 6 соответственно).

Мониторинг идеального состояния (Урок в начальной школе) ВПП= 40 мин.

Шаг 1	Шаг 2	Шаг 3	Шаг 4	Шаг 5	Шаг 6	Шаг 7	Шаг 8
Организа- ционный момент	Самостоя- тельное целепола- гание	Актуализа- ция знаний	Усвоение материала	Проверка	Закрепле- ние	Обсужден- ие домашнег- о задания	Рефлексия
Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель
0,5 мин.	3 мин.	7 мин.	10 мин.	6 мин.	10 мин.	1,5 мин.	2 мин.
		33 мин.					
Алгоритмы подготовк- и к уроку	Опорные карточки	Инструменты визуализации для осуществления самоконтроля. Бережливые справочники по русскому языку и математике в схемах и таблицах					Алгоритмы самооценки

Рисунок 5. Карта текущего состояния протекания процесса

Карта идеального состояния показывает процесс проведения урока по ФГОС в условиях устранения проблем. Время на освоение нового материала увеличивается с 28 до 33 минут за счет сокращения времени на этапах организационном, целеполагания, обсуждении домашнего задания и рефлексии.

ШАГ 3: МОНИТОРИНГ ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ					УТВЕРЖДАЮ директор МАОУ «Школа № 79 им. Н.А.Зайцева» Т.В.Касьянская		
Мониторинг текущего состояния + Исх (Урок ФГОС) ВПП= 40 мин.							
Шаг 1	Шаг 2	Шаг 3	Шаг 4	Шаг 5	Шаг 6	Шаг 7	Шаг 8
Организационный момент	Целеполагание	Актуализация знаний	Усвоение материала	Проверка	Закрепление	Обсуждение домашнего задания	Рефлексия
Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель	Учащийся, учитель
1 мин.	3 мин.	7 мин.	5 мин.	8 мин.	12 мин.	2 мин.	2 мин.
				32 мин.			

Рисунок 6. Карта целевого состояния протекания процесса

Карта целевого состояния показывает процесс проведения урока по ФГОС в условиях устранения проблем. Время на освоение нового материала увеличивается с 28 до 32 минут за счет сокращения времени на этапах организационном, целеполагания и рефлексии.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Ключевые мероприятия проекта «Возможности учебного занятия для формирования бережливого мышления младших школьников»

1. Старт проекта- 20 . 09. 2021
2. Диагностика и целевое состояние- октябрь 2021
-разработка текущей карты процесса- октябрь 2021
-разработка целевой карты проекта- ноябрь 2021
3. Внедрение улучшений- 10.11.2021- 25.02. 2022
-совещание по защите подходов внедрения-27.12.2021
4. Закрепление результатов и закрытие проекта-30.03.2022
5. Завершающее совещание-01.06.2022

Рисунок 7. Ключевые события проекта

План мероприятий проекта		УТВЕРЖДАЮ директор МАОУ «Школа № 79 им.Н.А.Зайцева» Т.Н.Каславская	
№ п/п	Мероприятие	Срок	Ответственный
1	Анализ проблем, потерь	09.02-16.02.2022г.	Кадацкая А.Г., Кулькова С.А., Степанова С.П.
2	Разработка инструментария внедрения инструментов стандартизации и визуализации в ход учебного занятия (карточки для проведения рефлексии)	02.03- 10.03.2022г.	Кадацкая А.Г., Кулькова С.А., Степанова С.П.
3	Разработка инструкций для учителей по внедрению инструментов стандартизации и визуализации в учебное занятие	09.03-23.03.2022г.	Кадацкая А.Г., Кулькова С.А., Степанова С.П.
4	Разработка алгоритмов и стандартов внедрения бережливых технологий	21.03-31.03.2022г.	Кадацкая А.Г., Кулькова С.А., Никонова И.В., Каславская Т.Н.
5	Обучающие занятия для сотрудников	30.03-08.04.2022г.	Кадацкая А.Г., Степанова С.П.
6	Внедрение инструментов визуализации, алгоритмов и стандартов в учебный процесс.	11.04-29.04.2022г.	Кадацкая А.Г., Кулькова С.А., Степанова С.П.
7	Мониторинг стабильности полученных результатов (посещение уроков)	25.04-13.05.2022г.	Никонова И.В., Каславская Т.Н.

Рисунок 8. План мероприятий проекта

На рисунках 7 и 8 представлены ключевые события проекта, являющиеся реперными точками в его реализации, и план мероприятий проекта. В плане мероприятий отражена деятельность, направленная на решение проблем при анализе, разработке и внедрении инструментов стандартизации и визуализации в учебный процесс для оптимизации этапов организационного, целеполагания и рефлексии, сроки проведения и ответственные за реализацию.



НАХОДИТЬ... ПОВТОРИТЬ...



УЗНАТЬ... ЗАКРЕПИТЬ...



1. Посмотри расписание на стенде классного уголка. Узнай, какой будет урок.
2. Подготовь рабочее место в соответствии с памяткой на парте.
3. Проверь наличие учебных принадлежностей (учебник, тетрадь, ручки с синей и зеленой пастой, карандаш, линейка). Если чего-то не хватает, то возьми из уголка запасных принадлежностей.
4. Аккуратно положи все принадлежности на углу своей половины парты.
5. Покажи дежурному по классу свою готовность к уроку.
6. По любым вопросам обращайся к классному руководителю.

1. Вспомни, какие нужно было сделать сегодня на уроке задания.
2. Посмотри, удалось ли получить результат? Найдено ли решение, ответ?
3. Оцени, справился ли ты с заданиями полностью или с незначительными ошибками (каким, в чем)? Закрась нужное количество частей (по количеству выполненных заданий) зеленым цветом при правильном выполнении, а красным – при допуске ошибок.
4. Оцени, справился ли ты с заданиями полностью или с небольшой помощью (кто помогал, в чем)?

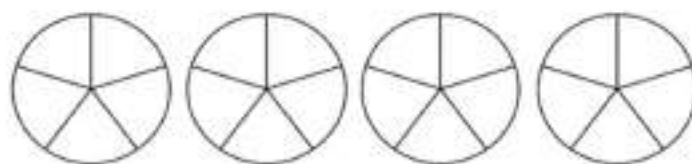
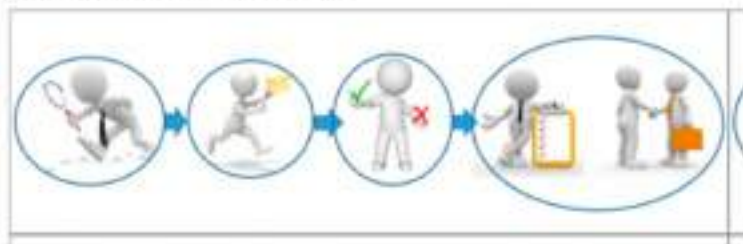


Рисунок 9–12. Инструменты стандартизации и визуализации для подготовки и проведения урока по ФГОС

На рисунках изображены бережливые справочники по русскому языку и математике в схемах и таблицах, опорные карточки для формулирования цели урока, алгоритм действий обучающегося по подготовке к уроку, инструменты визуализации для осуществления самоконтроля и алгоритм самооценки на этапе рефлексии.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

После внедрения инструментов стандартизации и визуализации для проведения организационного этапа урока, целеполагания и рефлексии была проведена оценка эффективности изменений. Данная процедура включала в себя посещение уроков в классах, где было внедрено использование вышеуказанных инструментов, и классов, в которых еще не применялись данные инструменты.

Благодаря комплексной работе с инструментами стандартизации и визуализации на уроках повышается качество усвоения материала, и формируются основы бережливого мышления младших школьников, создаются благоприятные предпосылки для дальнейшего успешного обучения в школе.

Качественные результаты:

- Увеличено время, затрачиваемое на освоение материала, за счет уменьшения времени, затраченного на таких этапах, как организационный, целеполагания, рефлексивный, с 28 до 32 минут.
- Повышена доля школьников, которые умеют работать по алгоритму, с 70–80 до 100%.
- Учащиеся начальных классов умеют использовать инструменты визуализации для осуществления самоконтроля без руководства учителя.

Показатели	Было	Стало
Увеличение времени, затрачиваемого на усвоение материала, за счет уменьшения времени затраченного на таких этапах как организационный, целеполагание, рефлексивный.	24 минуты	32 минуты
Повышение доли школьников, которые умеют работать по алгоритму	70-80%	100%
Научить использовать инструменты визуализации для осуществления самоконтроля	делают под руководством учителя	делают самостоятельно

Рисунок 13. Результаты внедрения проекта по формированию бережливого мышления младших школьников

На рисунке 13 представлены данные в виде таблицы, отражающие результаты внедрения проекта по формированию бережливого мышления младших школьников. Наблюдается увеличение времени, затрачиваемого на освоение материала на уроке, за счет уменьшения времени, затраченного на таких этапах, как организационный, целеполагания и рефлексивный, с 28 до 32 минут.

**Повышение интереса к судостроению
у школьников 8–9-х классов с целью
формирования осознанной мотивации
для поступления в инженерный
судостроительный 10-й класс**

Нижегородская область

Информация об организации

Муниципальное автономное
общеобразовательное учреждение «Школа № 79
имени Николая Алексеевича Зайцева»

Границы процесса

От проведения анкетирования до издания
приказа об открытии инженерного
судостроительного класса

Руководитель проекта

Каславская Т. Н.,
директор

Команда проекта

Цурганов А. А.,
директор по развитию производственной
системы ПАО «Завод «Красное Сормово»;
Никонова И. В.,
заместитель директора;
Коптелова М. А.,
заместитель директора;
Ушакова Е. И.,
куратор профориентационной работы;
Прытков А. Е.,
учитель технологии;
Туранцев Е. С.,
выпускник инженерного судостроительного
класса

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. В 10-й инженерный судостроительный класс поступают дети, которые ориентированы на профильные предметы, но не нацелены на развитие своих интересов в области судостроения.
2. На уровне основного общего образования профориентационная работа в области судостроения проводится только в инженерных судостроительных классах, что не обеспечивает набор в 10-й инженерный судостроительный класс обучающихся, заинтересованных в дополнительных занятиях и специальных знаниях в области судостроения.
3. Отсутствие осознанной мотивации в области судостроения у обучающихся 10–11-х инженерных судостроительных классов не позволяет в полной мере решать задачи, которые ставятся перед ними.

Для более глубокого понимания процесса и проблем, которые возникают в ходе его реализации, было проведено картирование текущего состояния процесса формирования 10-го инженерного судостроительного класса.



Перечень потерь/проблем	
1	Адаптация проводится пассивно и только по выбору дальнейшей траектории обучения
2	Адаптация на выявление интересов не проводится
3	Инструментарий для тестирования на выявление интересов не разработан
4	Профориентационная работа в области судостроения проводится только в инженерных судостроительных классах ОСК (5–9 классы), остальные учащиеся не вовлечены
5	Профориентационную работу в области судостроения проводят классные руководители, мало привлекаются специалисты, работающие в этой области, либо специалисты, которые проходят обучение по соответствующим специальностям
6	В профориентационной работе мало используется современный инструментарий
7	Даже к концу 9 класса многие учащиеся не определились с выбором дальнейшей траектории обучения и, как следствие, не определились с выбором предметов на ГИА
8	При отборе фиксируется отсутствие мотивации на развитие интересов в области судостроения (выбор класса больше связан с выбором профильных предметов)

Рисунок 1. Текущее состояние

На рисунке 1 представлено текущее состояние процесса формирования 10-го инженерного судостроительного класса с указанием перечня возникающих проблем. Проблемы, которые были выявлены в ходе картирования текущего состояния процесса, были проанализированы с помощью таких инструментов работы с проблемами, как «Пирамида проблем», метод «5 ПОЧЕМУ», «Диаграмма Исикавы», «Диаграф связей». Инструменты позволили понять, что для вовлечения обучающихся в освоение тематики судостроения следует использовать актуальные способы диагностики интересов школьников, проводить мероприятия современного формата с приглашением профильных специалистов и с участием большего количества обучающихся.



Рисунок 2. Пирамида проблем

На рисунке 2 описаны с помощью инструмента «Пирамида проблем» проблемы, связанные с открытием инженерных судостроительных классов. Использование данного инструмента позволило посмотреть на проблемы в разрезе разных уровней (школы, муниципалитета, региона, Федерации) и убедиться в важности развития этого направления.



План профориентационной работы должен включать современные способы диагностики интересов, мероприятия современного формата для развития интересов в области судостроения

Рисунок 3. Описание проблемы с помощью инструмента «5 ПОЧЕМУ»

С помощью инструмента «5 ПОЧЕМУ» была проанализирована проблема, связанная с тем, что ученики, которые пришли в 10-й инженерный судостроительный класс, не имеют мотивации к развитию интересов в области судостроения (рис. 3). В результате команда проекта пришла к возможному решению: необходимо использовать актуальные диагностики интересов обучающихся, проводить профориентационные мероприятия в современных форматах.

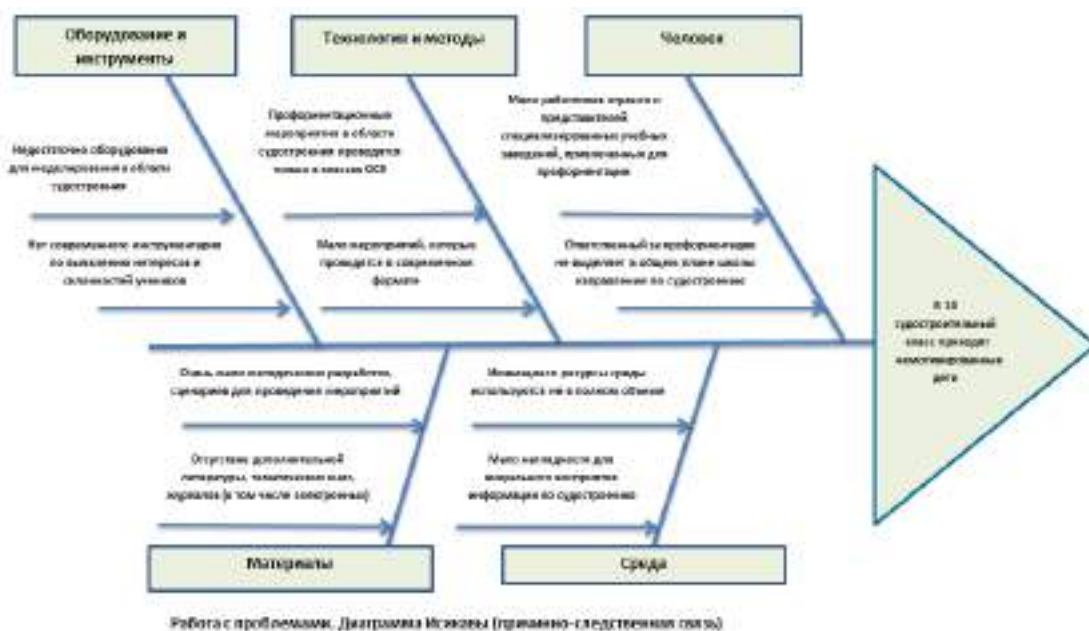
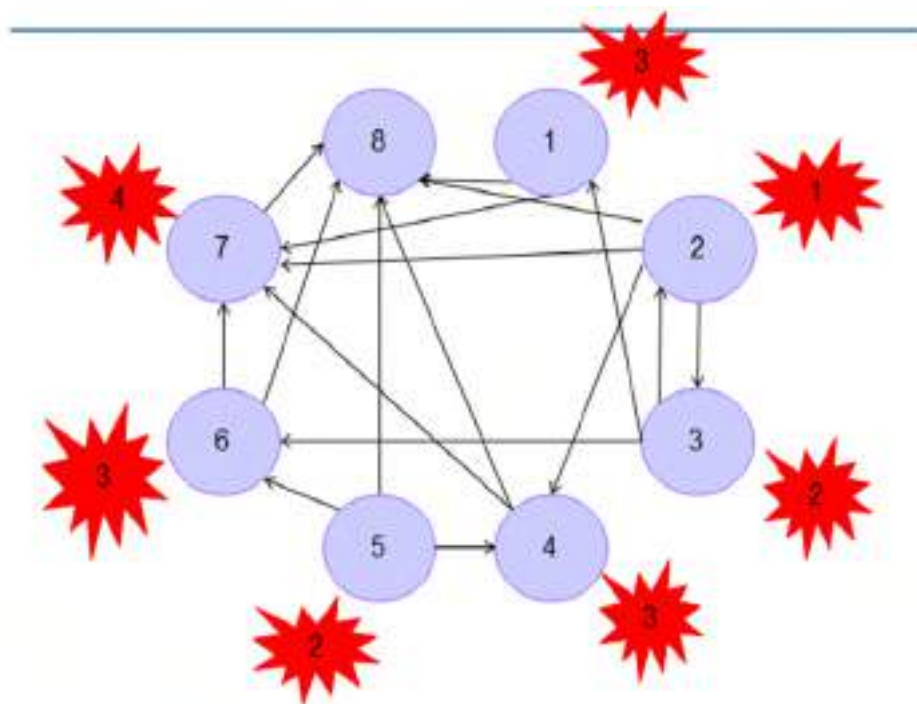


Рисунок 4. Описание проблемы с помощью инструмента «Диаграмма Исикавы»

Использование инструмента «*Диаграмма Исикавы*» (рис. 4) позволило выявить все факторы и причины, которые влияют на проблему низкой мотивации обучающихся 10-го инженерного судостроительного класса к развитию своих интересов в сфере судостроения.



Корневые проблемы	
Анкетирование на выявление интересов не проводится	50%
Инструментарий для тестирования на выявление интересов не разработан	37,5%
<u>Профориентационную работу в области судостроения проводят классные руководители, мало привлекаются специалисты, работающие в этой области, либо специалисты, которые проводят обучение по соответствующим специальностям</u>	37,5%
Анкетирование проводится поздно и только по выбору дальнейшей траектории обучения	25%
<u>Профориентационная работа в области судостроения проводится только в инженерных судостроительных классах ОСК (5-9 классы), остальные ученики не вовлечены</u>	25%
<u>В профориентационной работе мало используется современный инструментарий</u>	25%

Рисунок 5. Описание проблемы с помощью инструмента «*Диаграф связей*»

На рисунке 5 описаны с помощью инструмента «*Диаграф связей*» ключевые проблемы, связанные с отсутствием интереса обучающихся к судостроению.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Увеличение количества обучающихся 8–9-х классов, охваченных профориентационной работой в области судостроения, процентов	17	100
Увеличение количества обучающихся инженерного судостроительного 10-го класса, имеющих осознанную мотивацию к развитию интересов в области судостроения (по материалам портфолио обучающегося), процентов	10	60
Увеличение количества проектно-исследовательских работ, выполненных учениками 8–9-х классов по инженерно-техническому направлению, работ	2	12–15

Планируемые эффекты:

1. Повышение интереса к судостроению у обучающихся 10-го инженерного судостроительного класса.
2. Повышение удовлетворенности участников образовательных отношений.

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ ОСНОВА

В июле 2019 года между АО «ОСК», ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева» и МАОУ «Школа № 79 им. Н.А. Зайцева» было подписано соглашение о сотрудничестве. С 2019–2020 учебного года в школе открылись инженерные судостроительные классы ОСК (по одному в параллели). В рамках соглашения школа ставит перед собой цель ориентировать выпускников инженерных судостроительных классов ОСК на обучение в НГТУ им. Р.Е. Алексеева, в первую очередь, на освоение

инженерных специальностей и специальностей, связанных с кораблестроением. Данный проект нацелен на корректировку системы профориентационной работы в школе. Предполагается, что в результате реализации проекта увеличится количество учеников, которые поступают в инженерный судостроительный ОСК 10-й класс с осознанной мотивацией в области судостроения. Для этого предполагается охватить профориентационной работой в области судостроения всех учеников 8–9-х классов (не только классов ОСК). С помощью грамотно проведенного мониторинга интересов и склонностей обучающихся 8–9-х классов предполагается выявить наиболее заинтересованных учеников. Планируется обновление системы профориентационной работы, включение новых форматов проведения мероприятий, привлечение специалистов в области судостроения. Среди таких мероприятий следует назвать, например, фабрику процессов «Сборка модели корабля», где ученики смогут не только погрузиться в производственный процесс, но и получить информацию, способствующую формированию системного, бережливого мышления. Реализация проекта предполагает организацию взаимодействия с другими школами Сормовского района, которые войдут в судостроительный кластер, а также со школами других городов, где планируется открытие таких же классов. Сотрудничество с ПАО «Завод «Красное Сормово» позволит ученикам получить актуальную и достоверную информацию о действующем судостроительном предприятии района; о специальностях, которые востребованы на предприятии.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблем)

Для достижения целевых показателей проекта и устранения существующих проблем была проведена работа по следующим ключевым направлениям:

1. Скорректирован план профориентационной работы. Мероприятия, связанные с тематикой судостроения, были включены во все 8–9-е классы, а не только в инженерные судостроительные классы, что позволило увеличить «воронку вовлечения» обучающихся.

2. Организовано сетевое взаимодействие с центром профориентационного тестирования с целью проведения мониторинга интересов и склонностей обучающихся 8–9-х классов. Такая работа позволила увеличить охват тестируемых школьников, использовать современные методики для проведения тестирования, привлечь к работе внешних профессиональных сотрудников и снизить нагрузку на специалистов школы.
3. Изменен формат проведения профориентационных мероприятий на более современный и интересный для школьников. Одним из таких достижений является разработка фабрики процессов «Сборка модели корабля». Совместно с сотрудниками завода «Красное Сормово» (индустриальный партнер и член проектной команды) составлен сценарий проведения фабрики, разработано техническое задание для составления программы VR-раунда, напечатаны 3D модели для сборки корабля. На фабрике процессов ученики могут не только погрузиться в производственный процесс, но и получить информацию, способствующую формированию системного, бережливого мышления, что важно для индустриального партнера (будущего работодателя), где бережливые технологии внедрены в производственный процесс.

При определении целевого состояния не ставилась задача снизить время протекания процесса. Напротив, этот показатель увеличился в связи с тем, что мотивационная деятельность школы (качественная характеристика) по вовлечению обучающихся 8–9-х классов в тематику судостроения стала более наполненной, комплексной и целенаправленной.

На рисунке 6 представлено целевое состояние процесса, которое показывает увеличение времени протекания процесса на один год. Это связано с тем, что целенаправленная профориентационная работа по формированию 10-го инженерного судостроительного класса начинается с 8-го класса, а не с 9-го класса, как было раньше.

КПСЦ КАРТИРОВАНИЕ ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ VIII – 2 года (увеличение времени на 1 год)

Шаг 1. Анкетирование учащихся 8-9 классов Сентябрь-октябрь 8 класс	Шаг 2. Организация профориентационной работы (2 года)	Шаг 3. Выбор предметов на ГИА-9 (февраль – март)	Шаг 4. Результаты ГИА-9 (июнь)	Шаг 5. Проведение отбора в 10 класс ОСК (июнь)	Шаг 6. Открытие 10 класса ОСК (август)
Проводится в центре профориентационного тестирования	Зам. директора по ВР, ответственный за профориентацию, классные руководители	Зам. директора, классные руководители, ученики, родители	Зам. директора, ученики, родители, учителя-предметники	Директор, комиссия	Директор
Анкетирование проводится в начале 8 класса, с использованием профессиональных программ, в результате получены подробные данные об интересах и склонностях учеников. 100% учеников прошли комплексное тестирование на выявление интересов и склонностей	Составлен план профориентационной работы в 8-9 классах в области судостроения. План содержит мероприятия с привлечением специалистов в области судостроения. Предусмотрен современный формат проведения мероприятий 100% учеников охвачены профориентационной работой в области судостроения	К середине 9 класса ученики точно знают какие предметы они будут сдавать на ГИА. Дети, которые планируют обучение в инженерном судостроительном классе целенаправленно выбирают для сдачи ГИА математику, физику, информатику	Качество знаний у учащихся, которые планируют пойти в инженерный судостроительный класс по предметам математика, физика, информатика 100%	Портфолио кандидатов отражает выраженный интерес в области судостроения, портфолио не менее 40% кандидатов демонстрирует участие кандидата в проектной деятельности в области судостроения	В 10 инженерном судостроительном классе не менее 60% обучающихся имеют осознанную мотивацию на развитие интересов в области судостроения

Рисунок 6. Целевое состояние процесса

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для эффективной работы над проектом были определены ключевые события, установлены сроки реализации проекта и составлен план мероприятий (рис. 7).

План мероприятий проекта

№ п/п	Мероприятие	Срок	Ответственный
1	Разработка плана профориентационной работы для учащихся 8-9 классов, направленного на повышение интереса к судостроению у школьников	23.08.21 - 27.08.21	Ушакова Е.И.
2	Проведение комплексного тестирования учащихся 8-9 классов на выявление интересов в центре профориентационного тестирования Сормовского района	13.09.21 - 15.10.21	Ушакова Е.И.
3	Формирование школьного сообщества учащихся, проявивших интерес в области судостроения (из числа учеников 8-9 классов)	11.10.21 - 22.10.21	Коптелова М.А.
4	Подготовка к проведению фабрики процессов «Сборка модели корабля»: подготовка помещения, закупка необходимого оборудования.	01.09.21 - 30.10.21	Прытков А.Е.
5	Проведение фабрики процессов «Сборка модели корабля»	08.11.21 - 12.11.21	Цурганов А.А., Туранцев Е.
6	Организация взаимодействия с другими образовательными организациями (школы района, которые войдут в судостроительный кластер, школы других городов, где будут открыты судостроительные классы)	01.11.21-26.11.21	Каславская Т.Н.
7	Проведение он-лайн конференции по обмену опытом с другими заинтересованными образовательными организациями	06.12.21-10.12.21	Никонова И.В.
8	Проведение промежуточного мониторинга на определение уровня вовлеченности учеников 8-9 классов в мероприятия связанные с судостроительной тематикой.	20.12.21-24.12.21	Ушакова Е.И.

Рисунок 7. План мероприятий по достижению целевого состояния

Для проведения профориентационного мероприятия — фабрики процессов «Сборка модели корабля» — был разработан сценарий (рис. 8).



Рисунок 8. Руководство для проведения фабрики процессов
«Сборка модели судна»

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Постпроектный мониторинг позволил выявить положительную динамику в достижении целевых показателей проекта.

1. Включение в план профориентационной работы для всех 8–9-х классов мероприятий, связанных с тематикой судостроения, позволило достичь 100%-го показателя по охвату обучающихся (рис. 9).
2. Комплексная, целенаправленная работа по реализации плана профориентационной работы в области судостроения приводит к росту количества обучающихся, которые поступают в 10-й инженерный судостроительный класс для изучения не только профильных предметов, но и дополнительных программ, а также для участия в мероприятиях по тематике судостроения (результаты

материалов портфолио). На данный момент целевые показатели достигнуты не в полной мере, но проект продолжает реализовываться и развиваться (рис. 10, 11).



Рисунок 9. Динамика охвата профориентационной работой в области судостроения обучающихся 8–9-х классов за три года

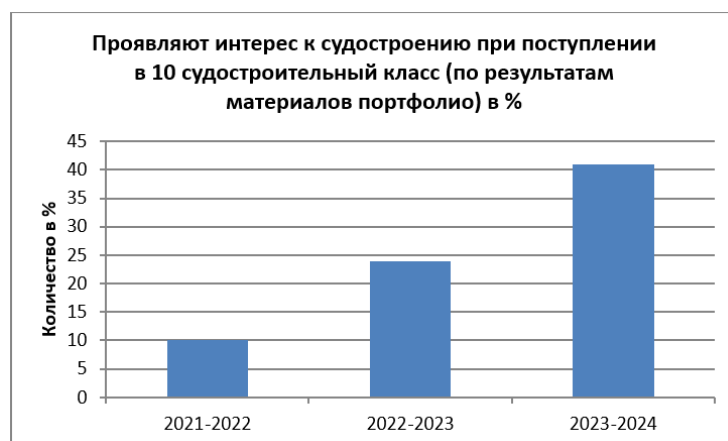


Рисунок 10. Динамика роста интереса к судостроению при поступлении в 10-й инженерный судостроительный класс (по результатам изучения материалов портфолио) за три года



Рисунок 11. Динамика роста количества учеников, реализовавших индивидуальные проекты по инженерной тематике в период обучения в 8–9-х классах

3. Организация сетевого взаимодействия с центром профориентационного развития для проведения тестирования обучающихся с целью выявления их интересов и склонностей позволила увеличить охват тестируемых почти до 100% (рис. 12). Недостижение целевого показателя в 2022–2023, 2023–2024 учебных годах связано преимущественно с отсутствием обучающегося по уважительным причинам в день проведения тестирования.



Рисунок 12. Динамика роста количества учеников 8–9-х классов, которые прошли комплексное тестирование на выявление интересов и склонностей

4. Обучающиеся проявляют высокий интерес к фабрике процессов «Сборка модели корабля», которая проводится регулярно (два раза в месяц) и предполагает участие школьников в группах по 10 человек. На сегодняшний день в игре приняли участие свыше 450 обучающихся, в том числе и из других школ Сормовского района.
5. Актуальность проекта была подтверждена Поручением Президента Российской Федерации от 7 сентября 2021 года № Пр-1659 о необходимости создания до 1 августа 2022 года инженерных классов по профилям «Судостроение» и «Авиастроение».
6. 6 октября 2021 года на ПАО «Завод «Красное Сормово» состоялась церемония открытия образовательно-производственного судостроительного кластера. Создание кластера — пилотный в масштабах России проект. В него вошли завод «Красное Сормово», 9 школ Сормовского района (№ 9, 76, 78, 79, 82, 85, 117, 141, 183), НГТУ им. Р.Е. Алексеева, ВГУВТ, Сормовский механический

техникум, Нижегородский политехнический колледж и учреждения дополнительного образования. Опыт школы по открытию инженерных судостроительных классов и деятельность по вовлечению школьников в такие классы нашли применение в работе образовательно-производственного судостроительного кластера.

Процесс создания индивидуального проекта ученика от идеи до реализации

Нижегородская область

Информация об организации

Муниципальное автономное
общеобразовательное учреждение «Школа № 79
имени Николая Алексеевича Зайцева»

Границы процесса

От выбора темы (идеи) до этапа реализации

Руководитель проекта

Никонова И. В.,
заместитель директора по УВР

Команда проекта

Никонова И. В.,
заместитель директора по УВР;
Семикин М. Н.,
педагог- психолог;
Степанова С. П.,
заместитель директора по УВР

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Проект «Процесс создания индивидуального проекта ученика от идеи до реализации», который был реализован в МАОУ «Школа № 79 им. Н.А. Зайцева» в 2021 году, инициирован классными руководителями 9-х и 11-х классов и заместителями директора, курирующими эти параллели. Обоснованием для открытия проекта стало отсутствие алгоритма действий всех участников процесса создания индивидуального проекта выпускника и, как следствие, отсутствие мотивации к созданию практико-ориентированного проекта.

Идея данного проекта возникла при анализе нормативной документации по созданию проекта. В ФГОС ООО и СОО прописано обязательное создание индивидуального проекта выпускниками 9-х и 11-х классов как одна из форм проверки освоения программы. При этом анализ нормативной документации показал полное отсутствие документов, регламентирующих процедуру создания, защиты, а также реализации проекта выпускником. Также не прописаны роли куратора проекта, классного руководителя в создании проекта, отсутствуют критерии оценивания проекта.

Целью проекта является повышение качества создаваемых проектов, их практическая ориентированность.

Результат проекта — согласованность действий всех участников процесса создания индивидуального проекта, направленных на создание качественного, практико-ориентированного продукта.

В начале работы над проектом была составлена карта текущего состояния процесса, где определены лица, задействованные в процессе создания проекта, но отсутствуют конкретные связи между этапами и исполнителями (рис. 1). В результате обучающийся вынужден выбирать тему из предложенных и самостоятельно, бесконтрольно устанавливает временные рамки выполнения этапов работы над проектом. В этом случае зачастую на выходе мы получаем формально подготовленные проекты, не имеющие практической значимости.



Рисунок. 1 Текущее состояние процесса

Во время картирования текущего состояния процесса были выявлены следующие проблемы:

1. Нет четкой инструкции для каждого из участников процесса
2. Проблема подбора тем актуальных и интересных для учащихся
3. Отсутствие подходящей темы
4. Отсутствие мотивации, контроля за процессом
5. Учитель не знает, что он курирует проект
6. Учащийся не знает, к кому обратиться за помощью
7. Нет стандарта действий
8. Технологическая сторона подготовки проекта не отслеживается
9. Учащийся, не контролируемый в процессе подготовки скачивает проект перед защитой
10. Проект не имеет практической/научной ценности

В ходе работы с выявленными проблемами, для поиска первопричин были использованы следующие инструменты бережливого производства: «Пирамида проблем», «Диаграф связей», метод поиска первопричины «5 ПОЧЕМУ», диаграмма Исикавы. Работа с данными инструментами представлена на рисунках ниже.

На рисунке 2 представлена пирамида проблем. Все выявленные проблемы можно отнести к четырем уровням: уровню организации, муниципальному, региональному и федеральному уровням. На федеральном уровне были выявлены следующие проблемы: отсутствие четкой

инструкции для каждого участника процесса и отсутствие стандарта действий по созданию проекта в виде методических рекомендаций, нормативных документов.



Рисунок 2. Описание проблемы. Пирамида проблем

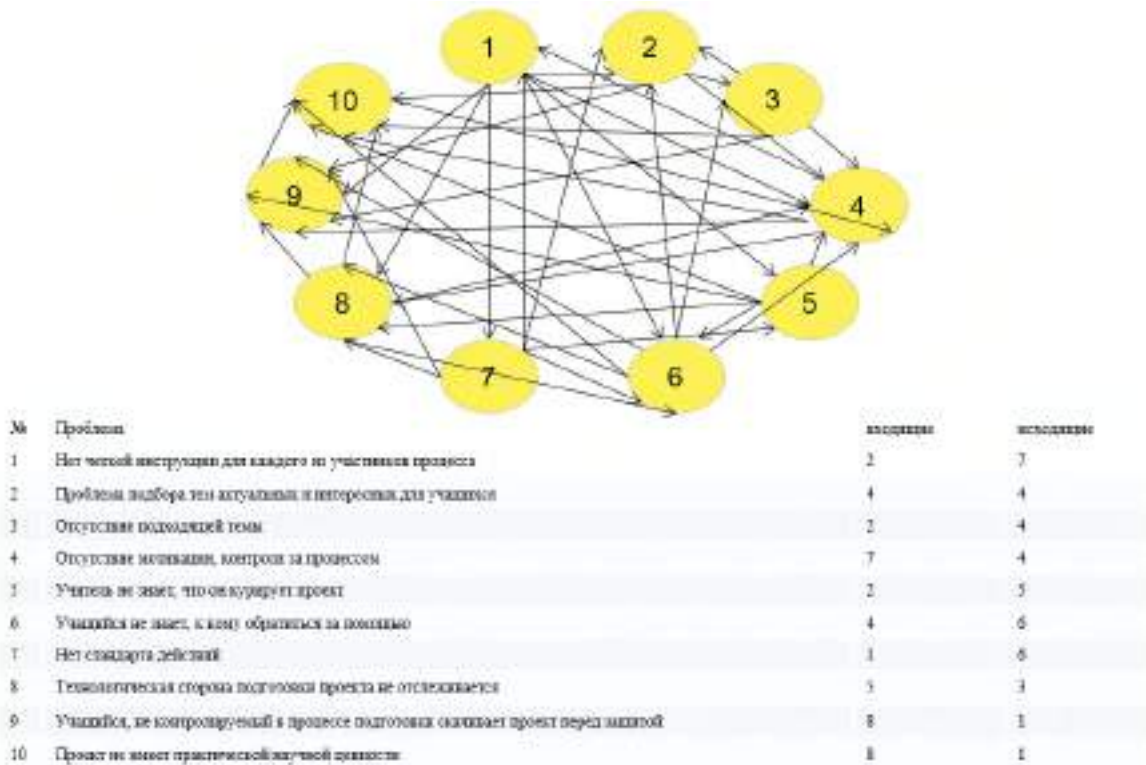


Рисунок 3. Работа с проблемами. Диаграф связей

На рисунке 3 представлен инструмент работы с проблемами Диаграф связей. С его помощью выявлена взаимосвязь и взаимозависимость между проблемами. При этом были определены Топ-3 проблем: отсутствие четкой инструкции для каждого участника процесса; отсутствие осведомленности обучающегося о роли участников; отсутствие стандарта действий.

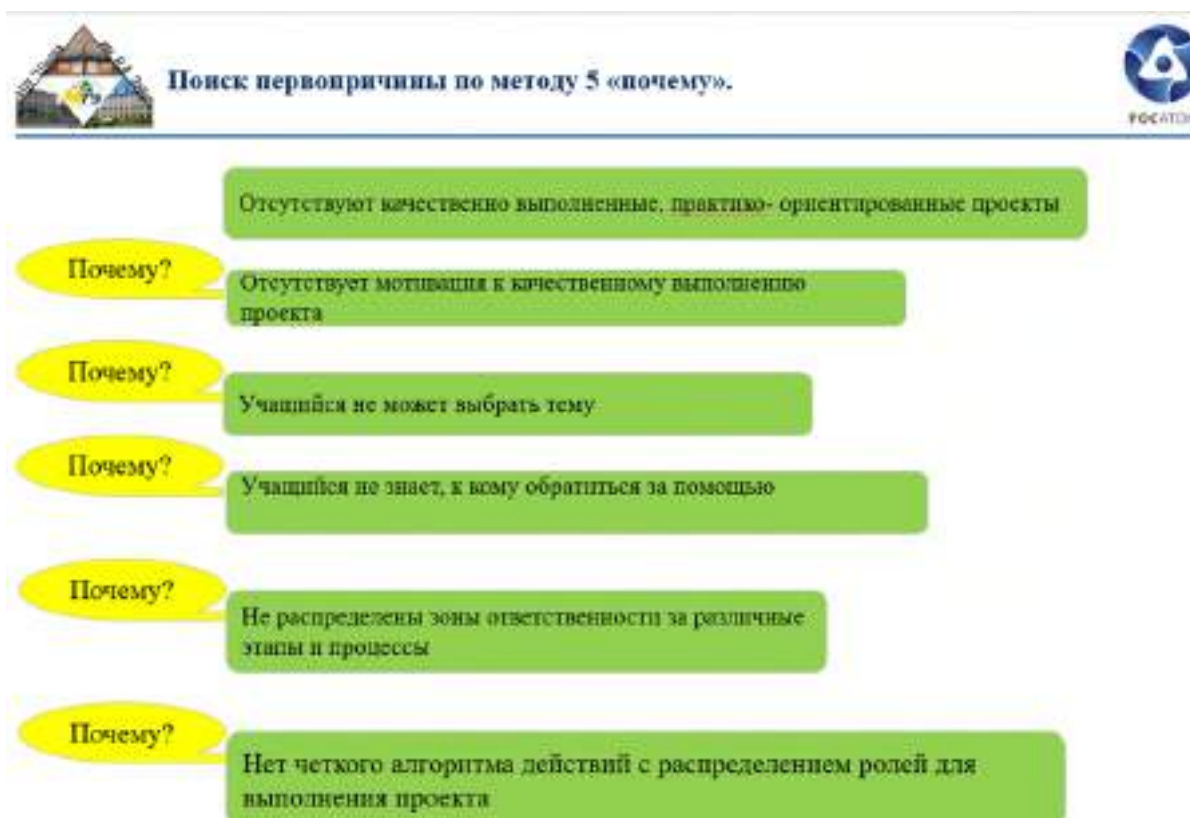


Рисунок 4. Поиск первопричины с помощью инструмента «5 ПОЧЕМУ»

На рисунке 4 представлен поиск первопричины с помощью метода «5 ПОЧЕМУ». Разобрана проблема отсутствия качественных практико-ориентированных проектов. В результате была найдена причина: отсутствие четкого алгоритма действий с распределением обязанностей.

Инструмент диаграмма Исикавы, представленный на рисунке 5, помогает разбить основную проблему на более простые ее составляющие, что облегчает ее решение, давая возможность применения техники «маленьких шагов».



Рис. 5 Поиск первопричины с помощью инструмента диаграмма Исикавы

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

После выявления причин недостаточно высокого качества выполненных обучающимися индивидуальных проектов, были поставлены цели и намечены планируемые эффекты:

Цели и эффекты

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель
Снижение количества проектов, отправленных на доработку после защиты	8%	0
Увеличение среднего балла за подготовку и защиту проекта	6–7 баллов	9–10 баллов
Соблюдение четкого алгоритма процесса подготовки и реализации проекта	Отсутствие алгоритма	Наличие алгоритма с этапами работы

Планируемые эффекты:

1. Повышение качества выполнения индивидуальных проектов.
2. Повышение количества практико-ориентированных проектов.

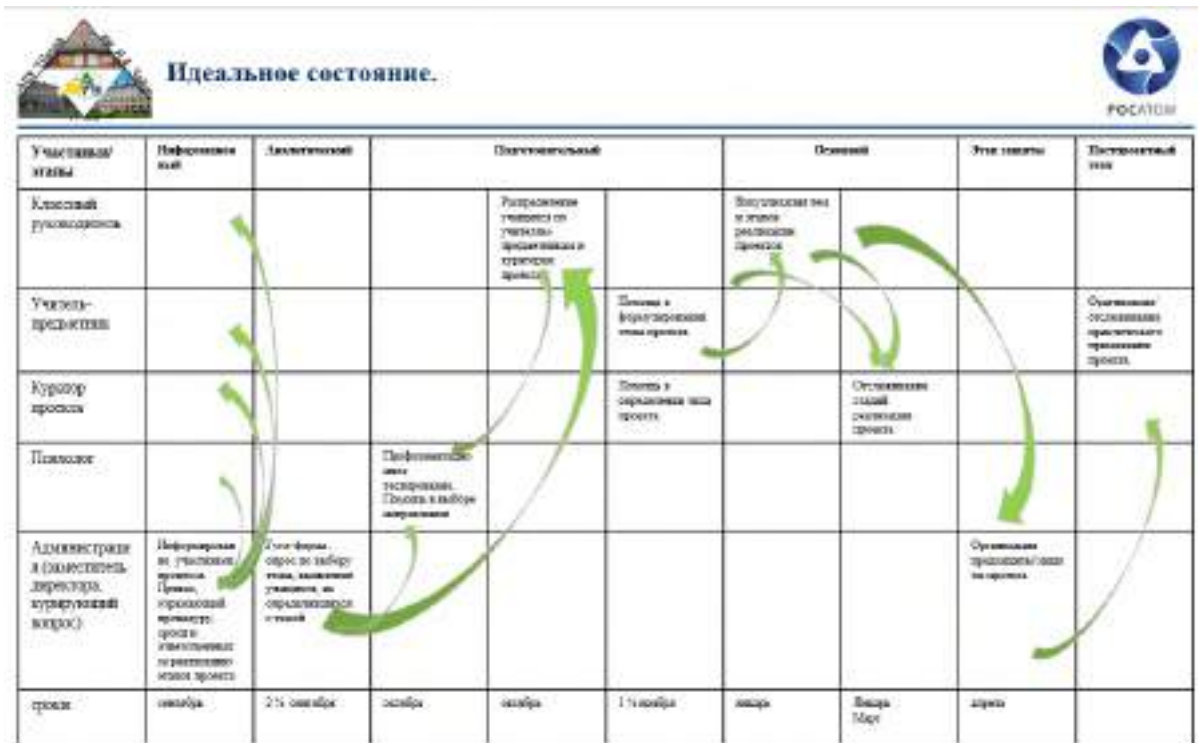
ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**(методы решения проблемы)**

Методы и формы организации процесса реализации проекта.

№	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
1.	Анкетирование участников процесса	Сентябрь 2021 г.	Анализ готовности к осознанному выбору темы	Психолог школы Семикин М. Н.
2.	Получение четкого алгоритма процесса подготовки и реализации проекта	Октябрь 2021 г.	Распределение ролей для достижения результата	Администрация школы. Никонова И. В.
3.	Визуализация процесса подготовки проектов учащимися	Октябрь 2021 г. - апрель 2022 г.	Возможность отследить этапы подготовки проекта	Классные руководители
4.	Конференция по защите проектов	Апрель 2022 г.	Анализ соответствия проекта критериям, оценка защиты проекта	Администрация школы. Классные руководители

Для внедрения стандарта создания индивидуального проекта был проведен ряд мероприятий, позволяющих в рабочем режиме обеспечить пошаговое выполнение этапов создания индивидуального проекта.

Следующим шагом работы над проектом было создание карты идеального состояния процесса (рис. 6).



Возможность изменения темы проекта на любом этапе

Рисунок 6. Карта идеального состояния протекания процесса

Карта идеального состояния показывает процесс создания индивидуального проекта, а также время протекания процесса, распределенного на этапы. За счет установления реперных точек для каждого этапа, а также четкого распределения обязанностей, появляется возможность отслеживать работу над проектом, своевременно ее корректировать. При этом сохраняется возможность изменения темы проекта на любом этапе.

Карта целевого состояния показывает процесс создания индивидуального проекта, а также время протекания процесса, распределенного на этапы (рис. 7). На карте обозначена проблема изменения темы проекта на любом этапе и вариант решения данной проблемы.

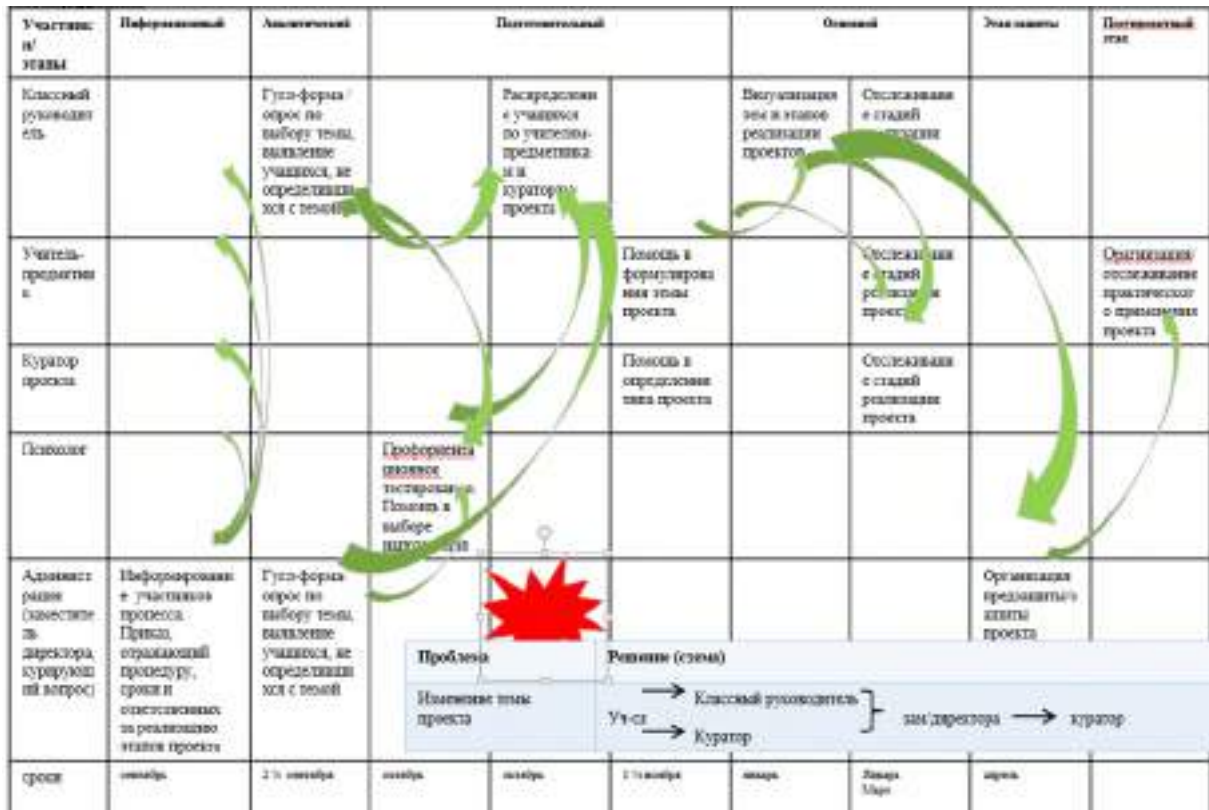


Рисунок 7. Карта целевого состояния протекания процесса

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Ключевые мероприятия проекта «Процесс создания индивидуального проекта ученика от идеи до реализации»

№	Мероприятие	Срок	Ответственный
1.	Диагностика и целевое состояние	Март 2021	Никонова И.В., Степанова С.П.
2.	Разработка текущей карты процесса Разработка анкеты Разработка целевой карты процесса	Март 2021 До 12.04.2021	Никонова И.В. Степанова С.П.
3.	Внедрение улучшений Совещание по защите подходов внедрения	До 27.05.2021 27.05.2021	Степанова С.П., Семикин М.Н. Никонова И.В.
4.	Завершающее совещание	29.08.2021	Степанова С.П., Никонова И.В.

В таблице представлены ключевые события проекта, являющиеся реперными точками в его реализации. В плане мероприятий отражена деятельность, направленная на решение проблем при анализе, разработке и внедрении инструментов, сроки проведения и ответственные за реализацию.

**Стандарт
действий педагогов по вопросу организации
деятельности обучающегося по созданию
индивидуального проекта в 9–11 классах**

1. Администрация школы издает приказ о процедуре, сроках и ответственных за подготовку, реализацию, оформление и защиту индивидуальных проектов.
2. Администрация школы с помощью классных руководителей проводит опрос учащихся о готовности предоставить тему проекта и о трудностях при выборе темы.
3. Психолог школы проводит профориентационное тестирование для учащихся, у которых вызвал затруднение выбор темы, с целью помочь определиться с направлением в исследовательской деятельности.
4. Классный руководитель распределяет учащихся по учителям-предметникам в зависимости от темы проекта и кураторам проектов.
5. Учитель-предметник оказывает учащемуся помощь с формулированием темы проекта и отслеживает процесс создания проекта с точки зрения раскрытия темы, практического и предметного наполнения.
6. Куратор проекта помогает учащемуся в определении типа проекта и оформлении с технической точки зрения.
7. Классный руководитель визуализирует проектную деятельность учащихся в классном кабинете. Визуализация включает темы и этапы реализации проектов.

ФИО	Тема проекта.	Подготовительный этап. Целеполагание.	Проектировочный. Построение плана/схемы деятельности.	Практический. Реализация проекта.	Заключительный. Анализ результатов деятельности.	Защита проекта.
		Сентябрь-ноябрь	Ноябрь-декабрь	Декабрь-март	Март-апрель	
						Апрель

8. Куратор проекта отслеживает стадии реализации проекта, консультирует учащегося по вопросам оформления проекта.
9. Учитель предметник отслеживает стадии реализации проекта с исследовательской, научной точки зрения.
10. Классный руководитель отслеживает стадии реализации проекта с точки зрения соблюдения сроков.
11. Администрация школы организует, проводит конференцию по защите/предзащите проектов.

ПРОТОКОЛ

**оценки результатов защиты индивидуальных проектных работ
выпускников ___ класса МАОУ «Школа № 79 им. Н. А. Зайцева»**

класс ___

Ф.И.О. классного руководителя _____

			Критерии оценки индивидуальных проектов						Итого (кол-во баллов)	Отметка о зачете	Дата защиты проект	
			Исследовательская работа		Доклад			Практическая и теоретическая значимость				
			Исследовательский характер работы (Личностные УУД)	Соответствие оформления «Требованиям к оформлению научно-исследовательских работ учащихся» (Регулятивные УУД)	Соответствие содержания заявленной теме (Познавательные УУД)	Логичность и последовательность изложения (Коммуникативные УУД)	Регламент (не более 7 минут) (Регулятивные УУД)					Уровень владения материалом (Познавательные УУД)
№	Тема индивидуального проекта	ФИО	Максимально возможный бал									
			2	2	1	1	1	1	2			

12. Учитель-предметник отслеживает дальнейшее практическое применение проекта.
13. Председатель ШМО организует хранение электронной и бумажной формы.

Стандарт действий педагогов по вопросу организации деятельности обучающегося по созданию индивидуального проекта в 9–11 классах позволяет эффективно распределить время, роли, делает прозрачными результаты каждого этапа за счет визуализации хода работы в кабинете.

Памятка по созданию и оформлению индивидуального проекта

Индивидуальный итоговый проект — учебный проект, выполняемый обучающимся в рамках одного или нескольких учебных предметов с целью демонстрации своих достижений в самостоятельном освоении содержания и методов избранных областей знаний и/или видов деятельности и способности проектировать и осуществлять целесообразную и результативную деятельность (учебно-познавательную, конструкторскую, социальную, художественно-творческую, иную).

Признаки проекта:

1. Есть конкретная дата начала.
2. Есть конкретная дата окончания или конечный результат.
3. Результат проекта уникален. Уникальный не значит абсолютно новый для всех, он может быть уникальным для Вас.
4. Ресурсы ограничены.

Проект — это «пять П»:

Проблема — План — Поиск информации — Продукт — Презентация.

Шестое «П» проекта — его **Портфолио**, т.е. папка, в которой собраны все рабочие материалы проекта.

1. Индивидуальный итоговый проект должен содержать:
 - продукт проектной деятельности;
 - паспорт проекта объёмом не более 20 машинописных страниц (формат А-4, шрифт TimesNewRoman, размер 14, интервал — 1.5, верхнее и нижнее поле — 2 см, правое — 3 см, левое — 1,5 см, выравнивание по ширине, отступ — 1.25), в котором выделены:
 - титульный лист, где указаны:
 - полное наименование образовательной организации,
 - название проекта, автор и руководитель проекта, год его выполнения;
 - пояснительную записку, в которой указаны:
 - цель и задачи проекта;
 - теоретическое обоснование (краткий обзор источников по изучаемой проблеме);

- краткое описание хода его выполнения и полученных результатов;
 - список литературы и материально-технических ресурсов;
2. Индивидуальный итоговый проект также включает краткий отзыв руководителя проекта (рецензия).
 3. Приложения (графики, схемы, таблицы и т.д.) выносятся в отдельный блок.
 4. Все страницы индивидуального итогового проекта (кроме титульного листа) нумеруются.
 5. Ссылки оформляются в соответствии с образцом.
 6. Каждый раздел начинается с новой страницы, заголовок раздела располагается с выравниванием по левому краю страницы, точка после заголовка не ставится.

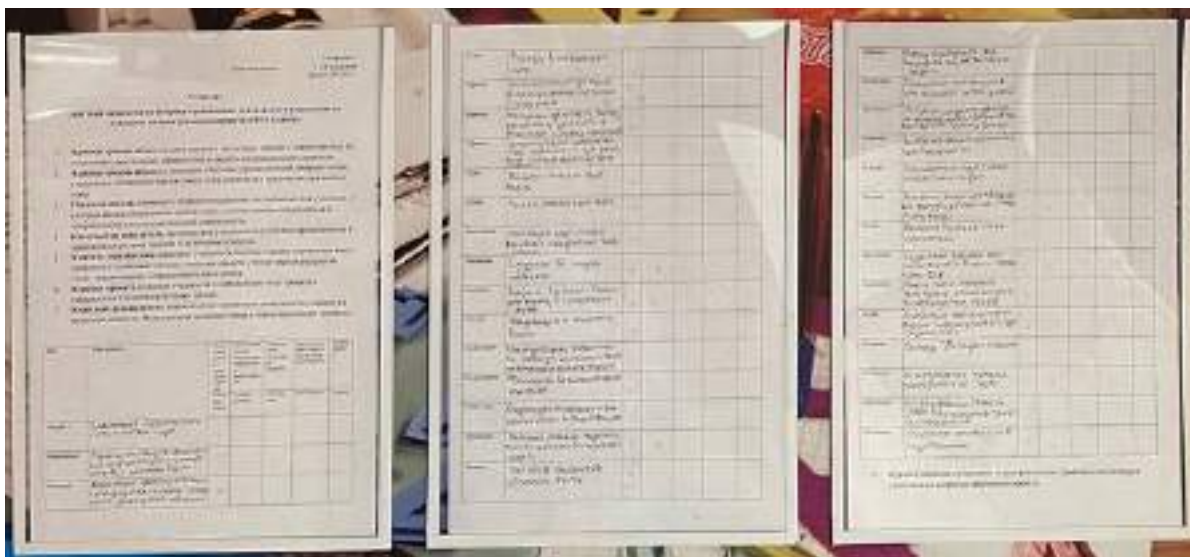
Памятка по созданию индивидуального проекта для выпускников 9, 11 классов ориентирует обучающегося на требования, предъявляемые к проекту на выходе.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

После внедрения инструментов стандартизации и визуализации для организации процесса создания индивидуальных проектов, в классах были визуализированы этапы работы над проектами и их выполнение, также выпускники и родители были ознакомлены с требованиями к оформлению, содержанию и защите проектов, памятки, находящиеся в общем доступе, способствовали повышению самостоятельности в выборе темпа и режима работы над проектом, при этом обозначая временные рамки.

Были достигнуты целевые показатели:

1. Снижено количества проектов, отправленных на доработку после защиты.
2. Увеличен средний балла за подготовку и защиту проекта до 9 баллов.
3. Получен четкий алгоритма процесса подготовки и реализации проекта.



№	Тема проекта	Автор проекта	Сроки реализации	Оценки	Оценки	Оценки
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30

Рис. 8 Результаты внедрения проекта

На рисунке 8 представлены примеры использования визуализированного стандарта создания индивидуального проекта. Результатом внедрения стала стопроцентная успешная защита проектов с первого раза без доработки, темы проектов стали более практико-ориентированными, многие профорientационными. Часть проектов была в дальнейшем использована в качестве методических материалов для проведения классных часов и даже уроков.

Направленность проекта	2020–2021	2021–2022	2022–2023
Инженерная	1%	4%	9%
Профориентационная	1%	16%	19%
Предметная	92%	67%	53%
Практическая/ прикладная	2%	9%	14%
Социальная	3%	2%	3%
Духовно- нравственная	1%	2%	2%

В таблице представлена тенденция изменения тем проектов в сторону практической, профессиональной ориентированности. Темы несут более прикладной, нежели чисто предметный, узкий, теоретический характер, что делает проекты более полезными и жизнеспособными.

Оптимизация процесса подготовки к совместным мероприятиям ДООУ и школы

Липецкая область

Информация об организации

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 126 г. Липецка

Границы процесса

От создания совместного плана работы по преемственности ДООУ и СОШ до проведения мероприятия

Руководитель проекта

*Белоусова О. А.,
заведующая ДООУ*

Команда проекта

*Долгополова М. В.,
педагог-психолог;
Долматова Е. А.,
воспитатель;
Сьянова О. И.,
учитель начальных классов;
Федянина А. Е.,
заместитель директора*

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Бережливые технологии представляют собой подход к использованию технологий, направленный на оптимизацию ресурсов, минимизацию потерь и повышение эффективности. Применение бережливых технологий в дошкольном учреждении имеет множество позитивных последствий для воспитательного процесса.

Оптимизация процесса подготовки к совместным мероприятиям ДОО и школы значительно улучшает эффективность сотрудничества между учреждениями и повышает качество проводимых мероприятий. Разработка четкого и структурированного плана подготовки к совместным мероприятиям позволила сократить временные затраты и избежать ненужных задержек. Использование электронных средств коммуникации, в частности, электронной почты, мессенджеров и облачных сервисов, позволило быстро и эффективно обмениваться информацией между детским садом и школой. Это упростило процесс планирования и координации действий.

Организация виртуальных встреч и консультаций дала возможность педагогическим работникам обсуждать вопросы подготовки к совместным мероприятиям и не тратить при этом время на перемещение между учреждениями. Это особенно полезно в случае удаленности детского сада от школы.

Доступ к онлайн-ресурсам и образовательным платформам позволил педагогам обмениваться идеями, материалами и методиками, а также получать дополнительное образование и профессиональную поддержку.

На начальном этапе осуществления проекта для выявления возможных потерь в работе была составлена карта текущего состояния процесса подготовки к совместным мероприятиям ДОО и школы.

В ходе обсуждения были выявлены моменты, которые увеличивали время на работу с обращениями участников образовательного процесса:

1. Удаленность школы от детского сада.
2. Отсутствие универсального плана подготовки к совместным мероприятиям.
3. Большие затраты времени воспитателей и учителей во время очного проведения подготовки к совместным мероприятиям.

КАРТА ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

При картировании текущего состояния процесса подготовки к совместным мероприятиям ДООУ и школы (рис. 1) было выявлено время протекания процесса (310–530 минут).

При разработке карты текущего состояния процесса работы с обращениями участников образовательного процесса были использованы инструменты бережливого производства «Пирамида проблем», «5 ПОЧЕМУ», «Картирование», «Анализ узких мест» и другие.



Рисунок 1. Текущее состояние

На рисунках 2, 3 представлены два инструмента, используемые в работе над проектом.

Пирамида проблем — это инструмент анализа проблем, который позволил идентифицировать основные причины сложностей или неудач и их воздействие на целевые показатели проекта. В контексте подготовки к совместным мероприятиям детского сада и школы использование пирамиды проблем

стало полезным по нескольким причинам. Пирамида проблем дала возможность команде проекта рассмотреть проблемы не только на поверхностном уровне, но и выявить их основные корни, а также избежать повторного возникновения проблем в будущем.

ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ

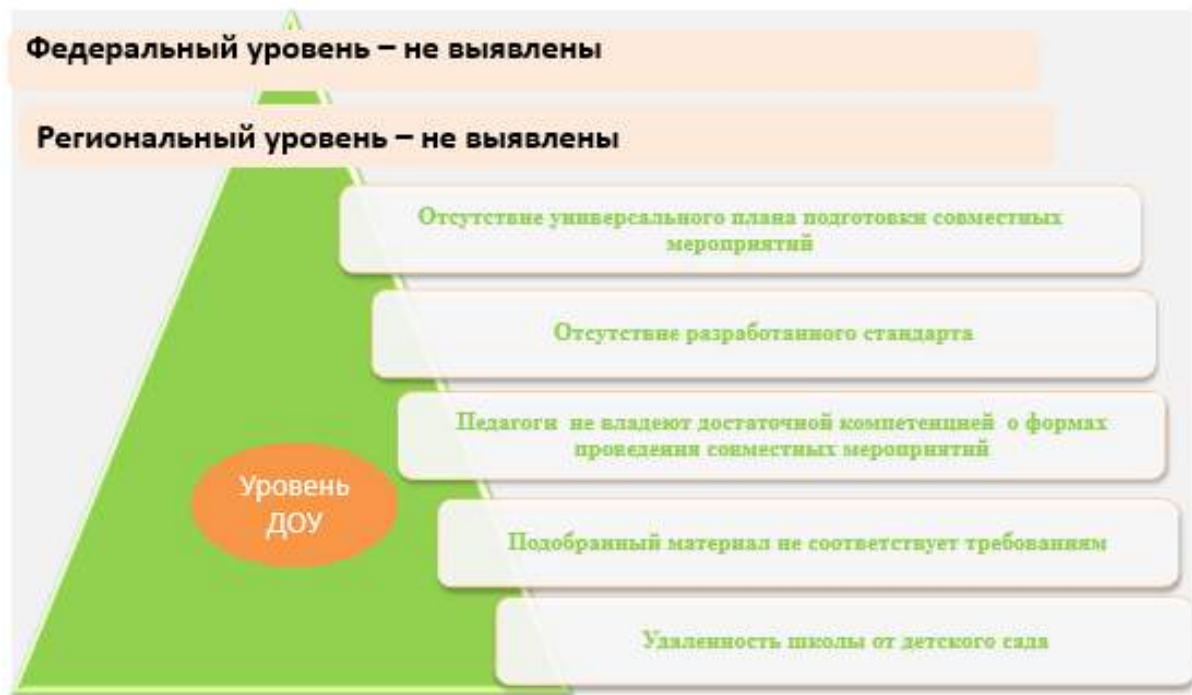


Рисунок 2. Описание проблемы

При использовании пирамиды проблем команда сосредоточилась на решении наиболее значимых и влиятельных факторов, а не на борьбе с последствиями проблемы.

Анализ пирамиды проблем помог определить, какие шаги и действия необходимо предпринять для эффективного решения проблемы. Это позволило разработать целенаправленные стратегии и планы действий.

Таким образом, использование пирамиды проблем в ходе подготовки к совместным мероприятиям детского сада и школы помогло более эффективно проанализировать, понять и решить проблемы, что способствовало достижению целей проекта и улучшению его результатов.

Выявленные проблемы:

1. Отсутствие универсального плана подготовки совместных мероприятий.

2. Несоответствие подобранного материала требованиям.
3. Отсутствие у педагогов достаточной компетенции для проведения совместных мероприятий.
4. Отсутствие разработанного стандарта.
5. Удаленность школы от детского сада.

МЕТОД «5 ПОЧЕМУ?»



Рисунок 3. Описание проблемы

Метод «5 ПОЧЕМУ» — это техника глубокого анализа, которая помогла идентифицировать основные причины проблемы путем последовательного задавания вопроса «почему» пять раз. Этот метод позволил четко понять, почему возникла определенная проблема или сложность, и увидеть, как различные факторы могут влиять на появление определенных проблем или сбоев в процессе подготовки к совместным мероприятиям детского сада и школы.

Путем идентификации корневых причин проблемы команда смогла разработать меры предотвращения ее возникновения в будущем, что способствовало повышению эффективности и устойчивости процесса подготовки к мероприятиям.

Применение метода «5 ПОЧЕМУ» стимулировало активное участие всей команды в поиске решений. Это помогло улучшить

командную работу и способствовало вовлеченности всех участников проекта.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение временных затрат воспитателей и учителей при подготовке к совместным мероприятиям, минут	310–530	55–105
Удовлетворенность проведением совместных мероприятий, процентов	15	75

Планируемые эффекты:

1. Сокращение временных затрат на подготовку к совместным мероприятиям.
2. Разработка стандарта подготовки к совместным мероприятиям.
3. Повышение удовлетворенности учителей и воспитателей к подготовке совместных мероприятий.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Процесс подготовки к совместным мероприятиям детского сада и школы — это сложный и многоэтапный процесс, включающий следующие шаги:

1. Планирование: определение целей мероприятия, выбор даты и времени, разработка плана действий. Важно учитывать потребности и ожидания как детского сада, так и школы.

2. Координация: установление коммуникационных каналов и распределение обязанностей. Для успешной подготовки необходимо тесное взаимодействие между сотрудниками детского сада и школы, родителями, обучающимися и другими заинтересованными сторонами.

3. Планирование: разработка программы мероприятия, включающей список событий, расписание, распределение ресурсов и другие аспекты, необходимые для его успешной реализации.

4. Подготовка ресурсов: подготовка материалов, оборудования, помещений и других ресурсов, необходимых для проведения мероприятия.

5. Проведение мероприятия: непосредственно само мероприятие, включающее все запланированные события, контроль за их выполнением и решение любых возникающих проблем.

6. Оценка и анализ: оценка эффективности мероприятия и анализ его результатов после завершения мероприятия с целью выявления достигнутых успехов и областей для улучшения.

7. Обратная связь и учет опыта: отклики от участников мероприятия (родителей, детей, педагогов) и рефлексия для повышения уровня организации и планирования будущих мероприятий.

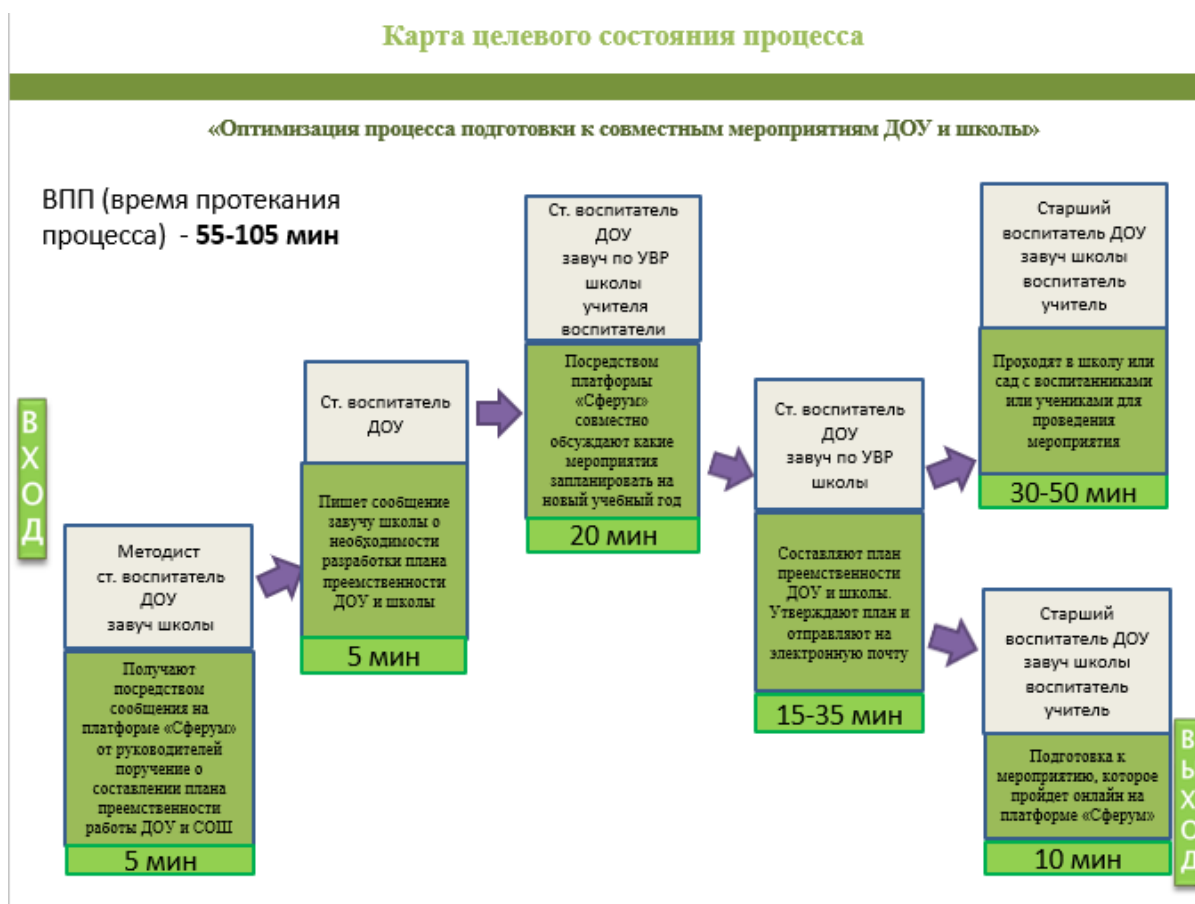


Рисунок 4. Целевое состояние

Такие процессуальные характеристики помогают обеспечить успешное проведение совместных мероприятий детского сада и школы, а также оптимизировать учебную и воспитательную работу обеих организаций.

На рисунке 4 представлена карта целевого состояния процесса, которая отображает ключевые аспекты, которые были достигнуты при оптимизации процесса проведения мероприятий для удаленных друг от друга школы и детского сада.



Рисунок 5. Идеальное состояние

Оптимизация процесса (рис. 5) позволила достичь следующих результатов:

1. Автоматизация: использование информационных технологий.
2. Стандартизация: разработка детального плана, включающего все этапы подготовки мероприятия с учетом задач, сроков и ответственных лиц.
3. Делегирование и координация: распределение ответственности и задач между субъектами и объектами

процесса, четкое определение ролей и задач, чтобы избежать дублирования и конфликтов.

4. Обучение и развитие персонала.
5. Мониторинг и анализ.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ («Дорожная карта»)

№	Обоснование (проблема)	Планируемые мероприятия	Сроки выполнения действий	Ответственный
1.	Удаленность школы и детского сада	Использование информационных технологий	С 01.03.2023 г. по 30.06.2023 г.	М.В. Долгополова Е. А. Долматова О. И. Сьянова А. Е. Федянина
2.	Подобранный материал не соответствует требованиям	Провести детальный анализ требований к материалам для каждого планируемого мероприятия с учетом возрастной категории детей, тематики мероприятия, его целей и ожидаемых результатов. Разработать план поиска и исследования новых материалов, включая ресурсы, методы оценки и критерии выбора	С 01.03.2023 г. по 30.03.2023 г.	М.В. Долгополова Е. А. Долматова О. И. Сьянова А. Е. Федянина
3.	Отсутствие универсального плана подготовки совместных мероприятий	Разработать детальный план, включающий все этапы подготовки мероприятия, с учетом задач, сроков и ответственных лиц	С 01.04.2023 г. по 30.04.2023 г.	М.В. Долгополова Е. А. Долматова О. И. Сьянова А. Е. Федянина
4.	Педагоги не владеют достаточной компетенцией о формах проведения совместных мероприятий	Провести обучение педагогов детского сада и школы по новым стандартам и процедурам подготовки. Провести информационные сессии для родителей о новом подходе к совместным мероприятиям	С 01.05.2023 г. по 30.05.2023 г.	М.В. Долгополова Е. А. Долматова
5.	Отсутствие разработанного стандарта	Создать стандарты и процедуры для каждого этапа подготовки, включая распределение ролей и ответственностей, использование ресурсов и механизмы обмена информацией	С 01.06.2023 г. по 30.06.2023 г.	М.В. Долгополова Е. А. Долматова О. И. Сьянова А. Е. Федянина

Рисунок 6. План мероприятий

План мероприятий (рис. 6) включает следующие этапы:

1. Использование информационных технологий.
2. Осуществление детального анализа требований к материалам для каждого планируемого мероприятия с учетом возрастной категории детей, тематики мероприятия, его целей и ожидаемых результатов.
3. Разработка детального плана, включающего все этапы подготовки мероприятия с учетом задач, сроков и ответственных лиц.
4. Реализация процесса обучения педагогов детского сада и школы по новым стандартам и процедурам подготовки.
5. Проведение информационных сессий для родителей о новом подходе к совместным мероприятиям.

6. Создание стандартов и процедур для каждого этапа подготовки, в том числе распределение ролей и ответственности, использование ресурсов и механизмов обмена информацией.

ДИАГРАММА ГАНТА

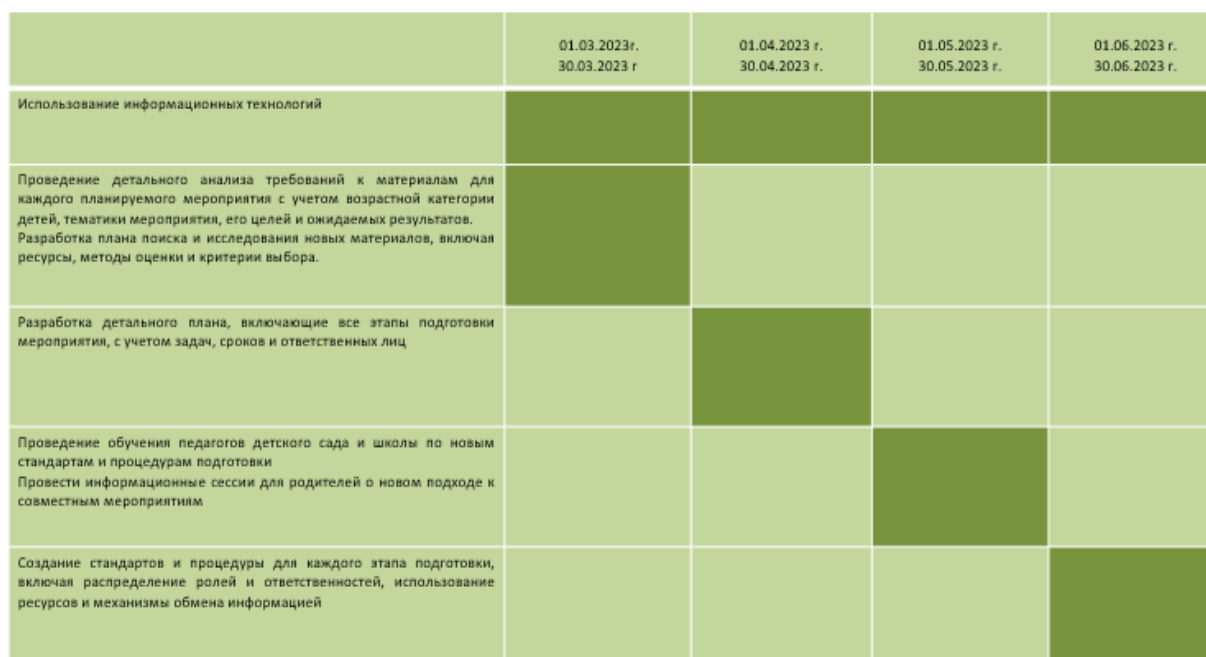


Рисунок 7. Диаграмма Ганта

Диаграмма Ганта (рис. 7) визуализирует каждый вид деятельности для достижения планируемых результатов в виде горизонтальных полос, отображающих их продолжительность во времени. Она помогает планировать выполнение задач и отслеживать прогресс проекта на каждом этапе.

План мероприятий включает разнообразные мероприятия на платформе «Сферум» (вебинары, занятия в рамках онлайн-обучения, консультации), что позволило учесть разные потребности и интересы участников, расширить доступность мероприятий и обеспечить их эффективное проведение.

Обучение педагогов по использованию технологий и организации удаленных мероприятий обеспечило профессиональный рост сотрудников и повышение качества организации и проведения мероприятий.

В целом, план мероприятий реализует комплексный и гибкий подход к организации образовательных мероприятий, учитывающий потребности всех участников и обеспечивающий их эффективное проведение.

СТАНДАРТЫ ПРОЕКТА

Проект имеет следующие стандарты:

1. Электронная коммуникация и координация: использование электронной почты, мессенджеров для координации действий между сотрудниками детского сада и школы, что помогло сократить время на обсуждение вопросов и принятие решений.

2. Онлайн-планирование и управление проектом: использование онлайн-инструментов для создания и ведения графиков, задач, расписаний и других аспектов планирования проекта, что позволило всем участникам иметь доступ к актуальной информации о текущем состоянии проекта.

3. Виртуальные встречи и конференции: организация виртуальных встреч и конференций с помощью платформы «Сферум» для обсуждения вопросов подготовки к мероприятию, согласования планов и принятия решений.

4. Онлайн-ресурсы и инструменты для подготовки мероприятия: использование онлайн-ресурсов и инструментов для составления программы мероприятия, создания презентаций, оформления пригласительных билетов и т.д.

5. Онлайн-обратная связь и опросы: проведение онлайн-опросов и сбор обратной связи от участников мероприятия для оценки и улучшения качества проводимых мероприятий.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

При оценке эффективности изменений, произошедших в ходе реализации данного проекта (рис. 8), выяснилось, что время сократилось с 530–310 минут до 55–105 минут, что положительно повлияло на качество проведения совместных мероприятий.

Удовлетворенность участников процесса повысилась с 15% до 75%, что доказывает эффективность изменений, внесенных в проект. Этот рост свидетельствует о том, что предпринятые

меры по организации мероприятий дали положительные результаты и позитивно повлияли на участников процесса, что позволяет продолжить развитие проекта на основе успешных практик и с учетом накопленного опыта.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ

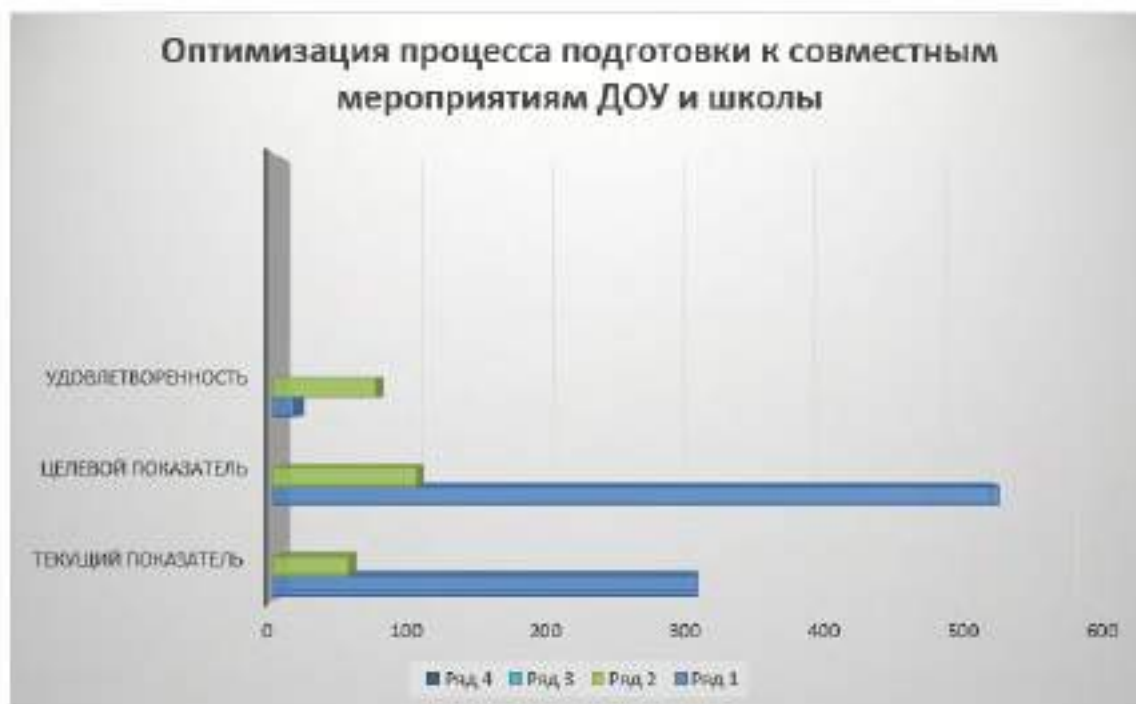


Рисунок 8. Производственный анализ

Анализ полученных результатов и их устойчивости показал достижение поставленных целей и успешное завершение (рис. 9, 10).

Участие родителей, детей и персонала как в подготовке, так и в проведении мероприятий стало значительно активнее, что способствует укреплению сообщества и вовлечению его участников в образовательный процесс. Благодаря использованию информационных технологий удалось повысить качество проведения мероприятий и сделать их более интерактивными, привлекательными и познавательными.

Обратная связь от участников проекта, включая родителей, детей и персонал, была положительной, что свидетельствует об успешности реализации и социальной значимости данного проекта.

ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ



Рисунок 9. Результаты проекта

МОНИТОРИНГ УСТОЙЧИВОСТИ РЕЗУЛЬТАТОВ

Оптимизация процесса подготовки к совместным мероприятиям ДОУ и школы



Рисунок 10. Мониторинг устойчивости результатов

Итак, проект по подготовке к совместным мероприятиям детского сада и школы оказался успешным, он способствует улучшению взаимоотношений, повышению уровня участия и качества мероприятий, а также эффективному использованию ресурсов. Со стороны учредителя образовательным организациям города Липецка рекомендовано продолжить подобные инициативы для дальнейшего развития образовательного сообщества и укрепления партнерских связей между детским садом и школой.

Оптимизация процесса организации учебного пространства школы

Нижегородская область

Информация об организации

Муниципальное бюджетное
общеобразовательное учреждение
«Средняя школа № 58»

Границы процесса

Учебный день

Руководитель проекта

Краснов С. В.,
директор

Команда проекта

Ефремова О. Ю.,
методист;
Владимирова Н. В.,
учитель физики

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Проведение уроков в неспециализированных помещениях (актовый зал);
2. Кабинеты с небольшой площадью;
3. Необходимость дополнительных помещений для ФГОС СОО;
4. Сложности при составлении расписания уроков.



Рисунок 1. Текущее состояние, оценка времени протекания процесса

На рисунке 1 представлено текущее состояние процесса. В МБОУ СШ № 58 в 2020 году обучалось 17 классов. Для организации образовательного процесса в школе имелось 15 учебных кабинетов.

Проблема	Коренная причина
Перепроизводство	Проведение уроков в кабинетах с небольшой площадью, а также в неспециализированных помещениях (актовый зал)
Движение	Сложности при составлении расписания уроков
Дефекты	Необходимость дополнительных помещений для ФГОС СОО

Рисунок 2. Описание проблемы

На рисунке 2 показаны основные проблемы организации учебного пространства школы и причины их возникновения. В связи с делением обучающихся на две учебных группы для проведения уроков иностранного языка и информатики отмечался недостаток кабинетов для обучения: для обучения 18 учебных групп было предусмотрено 16 кабинетов (с учетом использования кабинета технологии). По этой причине обучение 2-х классов осуществлялось во вторую смену. Кроме того, из-за нехватки кабинетов возникали сложности с составлением расписания уроков, с предоставлением аудитории для занятий в группе продленного дня. С 2020–2021 учебного года с введением ФГОС СОО в 10-м классе потребовались дополнительные помещения для занятий по курсу «Индивидуальный проект», для элективных курсов (несколько групп одновременно), поэтому было необходимо перевести во вторую смену еще два класса.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель
Оптимизация процесса организации учебного пространства школы	<p>Для обучения 18 учебных групп имеется 16 кабинетов</p> <p>Организация образовательного процесса школы в условиях двух смен имеет следующие проблемные зоны (по результатам анкетирования):</p> <ul style="list-style-type: none"> • перегрузка ребенка во второй половине дня — 62%; • невозможность посещения секций — 48%; 	<p>Для обучения 18 учебных групп предусмотрены 18 кабинетов, трансформируемые пространства: цифровой библиотечный центр и проектный офис</p> <p>Организация образовательного процесса школы в условиях перехода на односменный режим позволит решить следующие проблемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • перегрузка ребенка во второй половине дня; • возможность планировать родителю график посещения ребенком секций во второй половине дня;

	<ul style="list-style-type: none"> • трудности в сопровождении ребенка в школу — 73%; • желание перейти на односменный режим обучения — 83% родителей. 	<ul style="list-style-type: none"> • удобство сопровождения ребенка в школу (соотнесение графика родителя и ребенка).
--	--	--

Планируемые эффекты:

1. Повысить эффективность обеспечения доступности качественного образования (увеличение доли школьников, которым предоставлена возможность обучаться в соответствии с основными современными требованиями);
2. Повысить эффективность использования и развития ресурсного обеспечения (наличие в образовательной организации библиотеки и медиатеки, улучшение материально-технической базы);
3. Повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности (привлечение внебюджетных средств на развитие образовательной организации).

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Используемые инструменты бережливого производства:

1. Картирование потока создания ценности;
2. Организация рабочего пространства (система 5С);
3. Стандартизация работы.

Мероприятия проекта:

1. Переоборудование актового зала в трансформируемое пространство для проведения уроков, конференций и общешкольных мероприятий;
2. Преобразование помещения библиотеки в современный информационный центр для организации занятий по индивидуальным проектам, размещения группы продленного дня;
3. Создание трансформируемого пространства (проектный офис / учительская) для развития педагогического мастерства учителей.

4. Преобразование помещения учительской в учебный кабинет для начальной школы.



Рисунок 3. Целевое состояние процесса

Целевое состояние процесса показано на рисунке 3.

Реализация данного проекта позволила иметь в школе новый учебный кабинет для начальных классов на 30 мест, трансформируемый актовый зал для проведения не только мероприятий, но и учебных занятий на 30 посадочных мест с регулируемыми пюпитрами, проектором и передвижной маркерной доской.

Также в школе работает цифровой библиотечный центр на базе библиотеки, оснащенный тремя ноутбуками, интерактивной и маркерной доской и комплектом мебели на 18 мест для проведения уроков, консультаций, занятий по курсу «Индивидуальный проект», работы тьюторов. Кроме того, новый проектный офис, оборудованный модульной мебелью, является площадкой для организации образовательных событий с педагогами и обучающимися.

Все это позволило перейти школе на одну смену обучения начиная с 2020–2021 учебного года, а также оптимизировать процесс организации учебного пространства школы и повысить качество обучения.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

На рисунке 4 представлен план мероприятий, включающий сроки исполнения поставленных задач и ожидаемые результаты.

№	Решаемая задача	Мероприятие, его содержание, место проведения	Дата начала реализации проекта	Дата окончания реализации проекта	Ожидаемые результаты
1.	Создание трансформируемого пространства (проектный офис /учительская) для развития педагогического мастерства учителей	Ремонт помещения, закупка мебели и оборудования, оборудование рабочих мест по системе 5С	01.07.2020	30.07.2020	Создание проектного офиса с модульной мебелью, выполняющего функцию учительской, помещения для тьюторской и проектной деятельности
2.	Переоборудование актового зала в трансформируемое пространство для проведения уроков, конференций и общешкольных мероприятий	Ремонт помещения, закупка мебели и оборудования, создание рабочих мест по системе 5С	01.07.2020	30.07.2020	Создание трансформируемого пространства (актовый зал / учебный кабинет), включающего экран и проектор для презентаций, передвижную маркерную доску для учебных занятий, стулья с люпитром для индивидуальной и групповой форм работы (учебный кабинет на 30 мест)
3.	Преобразование помещения библиотеки в современный информационный центр для организации занятий по индивидуальному проекту, размещению группы продленного дня	Ремонт помещения, оптимизация библиотечного фонда, закупка мебели и оборудования, оборудование рабочих мест по системе 5С	01.07.2020	30.07.2020	Создание трансформируемого пространства (цифровой библиотечный центр / учебный кабинет), включающего компактные и современные стеллажи для визуализации мест хранения литературы, электронный каталог книг для сокращения времени поиска книги для ученика с возможностью «оставить заказ» на нужную книгу; создание цифрового центра для работы с электронными ресурсами и подготовки индивидуальных проектов, способного преобразовываться в учебный кабинет на 18 мест для проведения факультативных и элективных занятий
4.	Преобразование помещения учительской в учебный кабинет для начальной школы	Ремонт помещения, закупка мебели и оборудования, оборудование рабочих мест по системе 5С	01.07.2020	30.07.2020	Создание в соответствии с ФГОС нового оборудованного учебного кабинета для начальной школы на 30 мест

Рисунок 4. План мероприятий

Подготовка проекта осуществлялась с опорой на ГОСТ Р 56407–2015 «БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО. Основные методы и инструменты» и ГОСТ БП 56020–2014 «БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО»; приказы Министерства образования, науки и молодежной политики Нижегородской области от 25.10.2019 г. № 316–01–63–2562; от 7.11.2018 г. № 2459; от 14.08.2018 г. № 1808. Также мы ознакомились с реализацией проектов бережливого производства Нижегородской области «Нижегородский Сириус» и «Кванториум». В нашей школе к 2020 году было реализовано четыре проекта: «Оптимизация подготовки учителя к уроку с применением методических пособий», «Оптимизация процесса проведения урока с применением ИКТ», «Оптимизация процесса организации занятости обучающихся во внеурочное время», «Бережливое мышление школьника». Команда проекта приняла участие в вебинаре «Содержательные аспекты реализации мероприятий Дорожной карты по внедрению бережливых технологий» на базе НИРО.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

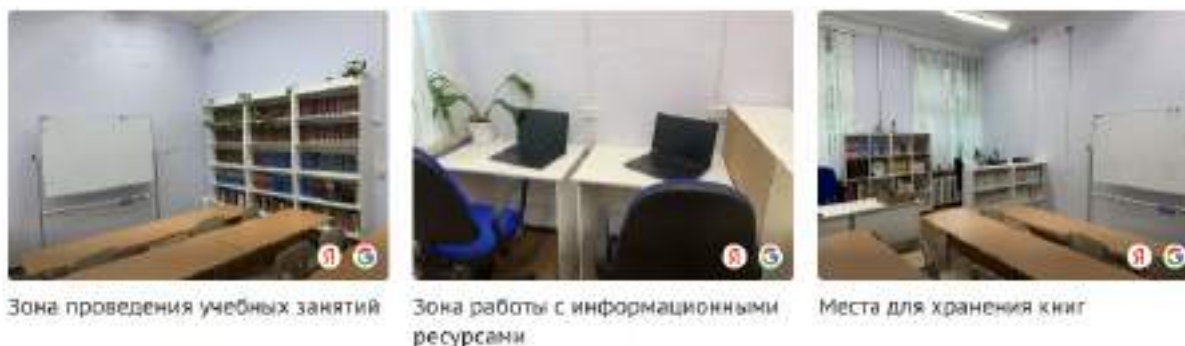


Рисунок 5. Трансформируемое пространство (цифровой библиотечный центр / учебный кабинет)

На рисунке 5 показано трансформируемое пространство (цифровой библиотечный центр / учебный кабинет), включающее компактные и современные стеллажи для визуализации мест хранения литературы, электронный каталог книг, что обеспечивает сокращение времени поиска книги для ученика с возможностью «оставить заказ» на нужную книгу. Цифровой центр предназначен для работы с электронными ресурсами, для подготовки индивидуальных проектов и может быть преобразован в учебный кабинет на 18 мест для проведения факультативных и элективных занятий.



Рисунок 6. Учебный кабинет начальной школы

На рисунке 6 представлен созданный в соответствии с ФГОС учебный кабинет для начальной школы, рассчитанный на 30 мест.



Рисунок 7. Кабинеты до переоборудования

На рисунке 7 изображены кабинеты до переоборудования.



Рисунок 8. Проектный офис

На рисунке 8 показан созданный проектный офис с модульной мебелью, выполняющий функцию учительской и помещения для тьюторской и проектной деятельности.

На рисунке 9 изображено трансформируемое пространство (актовый зал / учебный кабинет), включающее экран и проектор для презентаций, передвижную маркерную доску для учебных занятий, стулья с пюпитром для индивидуальной и групповой форм работы. Учебный кабинет рассчитан на 30 мест.



Рисунок 9. Трансформируемое пространство
(актовый зал / учебный кабинет)

Результаты оптимизации процесса организации учебного пространства школы представлены на рисунке 10 и отражают динамику удовлетворенности организацией образовательного процесса со стороны родителей, обучающихся и педагогов.



Рисунок 10. Результаты проекта

Организация психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы

Нижегородская область

Информация об организации

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Школа № 79 имени Николая Алексеевича Зайцева»

Границы процесса

От момента выявления обучающегося с проблемами в освоении образовательной программы до организации психолого-педагогического сопровождения и / или изменения образовательной программы

Руководитель проекта

Сметова О. В.,
заместитель директора по УВР

Команда проекта

Агапова Е. А.,
учитель начальных классов, заместитель
председателя ППк;
Седых И. О.,
учитель-дефектолог, секретарь ППк;
Китаева Н. П.,
учитель-логопед, специалист ППк;
Невежкина Н. В.,
педагог-психолог, специалист ТПМПК

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

МАОУ «Школа № 79 им. Н. А. Зайцева» является одной из самых больших школ Нижегородской области. В ней обучается более 2000 детей. Из общего числа обучающихся более 10% составляют дети с ОВЗ и инвалидностью. Среди обучающихся с ОВЗ присутствуют дети с задержкой психического развития, с тяжелыми нарушениями речи, с нарушениями слуха (после кохлеарной имплантации), дети с НОДА и с РАС. Все ребята обучаются как в инклюзивных классах, так и в автономных, для некоторых из них организовано обучение на дому. В школе открыты 15 классов для детей с ОВЗ. Все они обучаются по АООП (адаптированным основным общеобразовательным программам): по адаптированной основной общеобразовательной программе основного общего образования для детей с ЗПР, по адаптированной основной общеобразовательной программе основного общего образования для детей с РАС (вариант 2), по адаптированной основной общеобразовательной программе начального общего образования для детей с ЗПР (вариант 7.2), по адаптированной основной общеобразовательной программе начального общего образования для детей с РАС (варианты 8.2, 8.3, 8.4). Кроме тех методик и технологий, которые активно используются педагогами и администрацией школы при работе с особенными детьми, с 2019 года стали применяться бережливые технологии.

Проект «Понять, принять, помочь» был создан в результате выявления большого процента обучающихся, имеющих трудности в усвоении образовательной программы, и жалоб со стороны родителей по отношению к организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы.

Проект направлен на оптимизацию работы по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы.

Идея проекта состоит во всесторонней помощи педагогам, обучающимся и родителям в определении, принятии образовательного маршрута для достижения успеха в освоении соответствующей образовательной программы и в дальнейшем следовании ему.

Результаты проекта:

1. Снижение количества (в %) обучающихся, имеющих трудности в освоении программы.
2. Повышение профессиональной компетенции педагогов в вопросе организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы.
3. Повышение удовлетворенности родителей в вопросе организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы.
4. Сокращение времени на изменение образовательного маршрута до одного месяца.



Рисунок 1. Текущее состояние процесса психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы. Оценка времени протекания процесса

На рисунке 1 представлен мониторинг текущего состояния процесса. Рассматривается процесс психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы, от момента выявления обучающегося с проблемами в освоении образовательной программы до организации психолого-педагогического сопровождения и / или изменения образовательной программы. Также представлен перечень проблем, возникающих в процессе, пошагово описаны действия всех участников процесса и время, затраченное на его этапах. Общее время протекания процесса составляет четыре месяца.

Пирамида проблем



Рисунок 2. Описание проблем. Пирамида проблем

На рисунке 2 представлен инструмент «Пирамида проблем». Выявленные в процессе картирования текущего состояния проблемы можно распределить по уровням: местный, региональный, федеральный.



Рисунок 3. Работа с проблемами. Диаграмма Исикавы

На рисунке 3 представлен инструмент работы с проблемами «Диаграмма Исикавы». С помощью данного инструмента

осуществляется поиск и визуализация причин, которые приводят к проблеме. Они выявляются по следующим направлениям: оборудование и инструменты, технологии и методы, человек, материалы, среда.

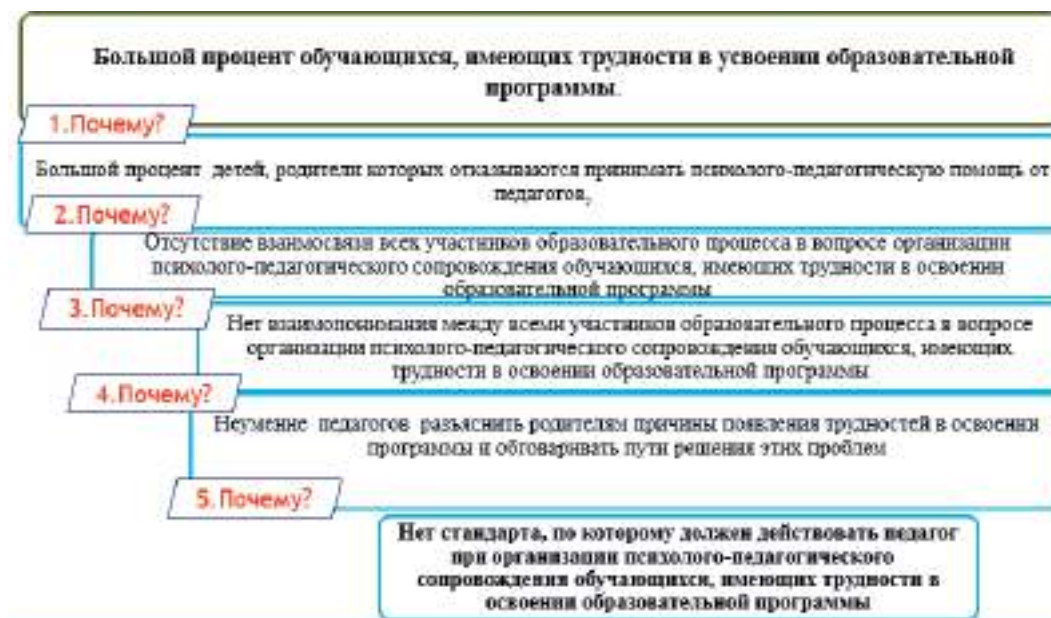


Рисунок 4. Поиск первопричины с помощью инструмента «5 ПОЧЕМУ»

На рисунке 4 представлен поиск первопричины с помощью метода «5 ПОЧЕМУ». Раскрыта проблема наличия большого количества обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы. В результате выявлена первопричина, которая заключается в отсутствии стандарта для педагога по организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы.

С помощью диаграммы Исикавы, метода «5 ПОЧЕМУ» и мониторинга «Трудности педагогов МАОУ «Школа № 79 им. Н.А. Зайцева» в выявлении причин, вызывающих трудности в усвоении образовательной программы» были обнаружены проблемы и их причины: 84% педагогов не имеют специального коррекционного образования, а самой главной причиной стало то, что отсутствовал инструмент взаимодействия всех участников образовательного процесса. Поэтому было решено разработать стандарт, по которому должен действовать педагог при организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Цели и эффекты

Цель проекта — сокращение объема обучающихся, имеющих трудности в усвоении программы, за счет разработки стандарта действий учителя по вопросу организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы, до 1% и сокращение временных параметров смены образовательного маршрута до одного месяца, а также повышение удовлетворенности организацией образовательного процесса в вопросе психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы, налаживание взаимосвязи всех участников образовательного процесса в вопросе организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы.

Целевые установки проекта представлены в таблице 1.

Таблица 1

Целевые ориентиры проекта

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Большой процент обучающихся, имеющих трудности в усвоении образовательной программы, процентов	до 20	1
Неудовлетворенность родителей организацией образовательного процесса в вопросе психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы, процентов	до 55	0
Отсутствие взаимосвязи всех участников образовательного процесса в вопросе организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы, процентов	до 70	0
Временные параметры смены образовательного маршрута, месяцев	до четырех	до одного

Планируемые эффекты:

1. Классный руководитель выявляет обучающегося с проблемами в освоении образовательной программы и определяет причины неуспеваемости программы.
2. Родитель подписывает письменное согласие на проведение психолого-педагогического обследования.
3. Специалисты ППк в указанные сроки рассматривают проблему и причину ее возникновения, проводят диагностические мероприятия.
4. Специалисты ППк дают рекомендации для реализации психолого-педагогического сопровождения обследованного обучающегося и / или направляют для согласования на ТПМПк.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**(методы решения проблемы)**

В плане мероприятий по достижению целевых показателей проекта (рис. 5) представлена поэтапная деятельность участников процесса для оптимизации процесса психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы, установлены сроки каждого этапа и назначены ответственные за его реализацию.

План мероприятий, нацеленных на решение проблем

Форма 03-БТ

УТВЕРЖДАЮ
Директор образовательного проекта
Сметова С.В.
Дата: 04.08.2020

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЕКТА
«Помочь, привлечь, повысить»
(Организация психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы)

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
1.	Мониторинг «Трудности педагогов МАОУ «Школа №79 им. Н.А.Зайцева» в выявлении причин, вызывающих трудности в освоении образовательной программы»	18.04.2020 - 21.04.2020	Установлены трудности педагогов МАОУ «Школа №79 им. Н.А.Зайцева» в выявлении причин, вызывающих трудности в освоении образовательной программы	Сметова С.В.
2.	Проведение онлайн-обучения (адапционные курсы) педагогов по вопросам специальной дефектологической образованности	22.04.2020 - 24.04.2020	Курсы проведены	Нескочина Н.В.
3.	Консультирование учителей-педагогов в вопросах актуального психологического сопровождения и возможностей обучающихся; содержание и оказания психолого-педагогической помощи, создания специальных условий получения образования	27.04.2020 - 30.11.2020	Консультирование учителей-педагогов в вопросах актуального психологического сопровождения и возможностей обучающихся; содержание и оказания психолого-педагогической помощи, создания специальных условий получения образования проведено	Катанов Н.П.
4.	Разработка стандарта по организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы (Стандарт, 2эк. лист)	27.04.2020 - 23.10.2020	Разработаны стандарт по организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы в целях для педагогов по вопросу организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы	Сметова С.В.

Форма 03-БТ

5.	Выявление улучшений	24.10.2020 - 20.12.2020	Все педагоги ОО ознакомлены со стандартом проекта и на него и влияли на обучающихся, испытывающие трудности в освоении образовательной программы, активно включились в работу	Агапова Е.А.
6.	Закрытие проекта. Заключительное совещание	21.12.2020	Итоги проекта подведены. Проект работает.	Сметова С.В.

Руководитель проекта *Сметова С.В.* И.О. Фамилия

Рисунок 5. План мероприятий по достижению целевых показателей, ожидаемый результат



Рисунок 6. Карта идеального состояния

Карта идеального состояния процесса (рис. 6) описывает четкие, отлаженные действия всех участников процесса при условии наличия стандартов и полной информированности всех о последовательности их действий. Также представлены методы решения выявленных проблем.



Рисунок 7. Карта целевого состояния

Карта целевого состояния (рис. 7) показывает процесс психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы, от момента выявления обучающегося с проблемами в освоении образовательной программы до организации его психолого-педагогического сопровождения и / или изменения образовательной программы. Также представлены методы решения выявленных проблем.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Ресурсное обеспечение проекта охарактеризовано в таблице 2.

Таблица 2

Коробочное решение. Материалы к проекту

№	Направления деятельности	Мероприятия	Материалы
1.	Мониторинговые мероприятия	Работа по выявлению у педагогов трудностей в определении причин снижения качества освоения образовательной программы у отдельных обучающихся	Мониторинг по выявлению трудностей в освоении образовательной программы у отдельных обучающихся
2.	Подготовка педагогов	Фабрика обучения педагогов.	План курсовой подготовки, план методической работы, обучающие материалы
		Семинар для педагогов	
		Курсовая подготовка	
		Консультативная помощь	
3.	Психолого-педагогическое сопровождение	Деятельность педагога по выявлению и сопровождению	Стандарт действий педагогов по вопросу психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих

			трудности в освоении образовательной программы
			Чек-лист по вопросу психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы
			Бланк для проведения сравнительной характеристики УУД и предметных умений у обучающихся
			Алгоритм действий учителя при возникновении проблем у обучающегося
		Работа с обучающимися и родителями по сопровождению	Сборник речевых игр

Результатом работы стало коробочное решение, в которое вошли: стандарт для педагогов, бланк сравнительной характеристики обучающегося, а также чек-лист для педагогов и методические рекомендации для родителей (речевые игры по дороге в школу).

В мае 2021 года был проведен постпроектный мониторинг, который показал, что временные параметры по смене образовательного маршрута на конец 2020–2021 учебного года снизились; объем обучающихся, имеющих трудности в освоении программы, сократился до целевого показателя. Однако не у всех категорий обучающихся повысилась успеваемость, то есть сохранялся достаточно высокий процент обучающихся с ОВЗ, которые имели недостаточно высокий уровень качества обученности.

Чек-лист для педагогов по вопросу организации психолого-педагогического сопровождения обучающегося, испытывающего трудности в освоении образовательной программы

ФНО обучающегося (фамилия/имя)

Действия педагога	Выполнил (✓)/не выполнил (-)
1. Педагог выявил обучающегося, которому требуется помощь со стороны специалистов психолого-педагогического сопровождения и определил причину.	
2. Классный руководитель и учитель-предметник (если такой работает с обучающимся, и от него тоже поступила информация о проблеме освоения программы), согласовали вопрос о причинах трудностей в освоении образовательной программы.	
3. Классный руководитель и учитель-предметник (если такой работает с обучающимся, и от него поступила информация о том, что обучающийся испытывает трудности в освоении образовательной программы) подготовили сравнительную характеристику по результатам освоения программы данными обучающегося («Сравнительная характеристика УУД и предметных умений у обучающегося ___класса» - УУД, учебные навыки «Что должно быть сформировано» и «Что сформировано у обучающегося»).	
4. Педагог употребил словесные выражения, рекомендованные в стандарте («Стандарт действий педагогов по вопросу организации психолого-педагогического сопровождения обучающегося, испытывающего трудности в освоении образовательной программы» п.4).	
5. Родитель (законный представитель) дал устное согласие на психолого-педагогическое обследование своего ребенка специалистами ППк, а также подписал письменное согласие на проведение психолого-педагогического обследования своего ребенка специалистами ППк.	
6. Классный руководитель согласовал с секретарем ППк дату и время обследования.	
7. Классный руководитель предоставил секретарю ППк подписанное родителями (законными представителями) «Согласие родителей (законных представителей) обучающегося на проведение психолого-педагогического обследования специалистами ППк».	
8. Классный руководитель сообщил родителям (законным представителям) обучающегося дату и время обследования.	
9. Ведущий специалист (классный руководитель и/или учитель-предметник) представил обучающегося на ППк и подготовил характеристику на обучающегося и лист «Учебные навыки».	
10. После консультации классный руководитель (учитель-предметник) и родитель (законный представитель) получили рекомендации по вопросу организации обучения обучающегося, испытывающего трудности в освоении программы.	
11. Родитель (законный представитель) получил рекомендации на продолжение ТПМПК и, после прохождения ТПМПК, представил заключение и рекомендации ТПМПК в школу.*	
12. Классный руководитель и/или учитель предметник при обучении данного обучающегося следуют рекомендациям специалистов ППк (ТПМПК).	

* Родители представляют заключение и рекомендации ТПМПК в школу по собственному желанию. Педагог не вправе требовать его. Если заключение и рекомендации ТПМПК не предоставлены, то классный руководитель и/или учитель предметник организуют обучение данного обучающегося учитывая рекомендации специалистов ППк.

Сравнительная характеристика УУД и предметных умений у обучающегося ___ класса _____

МАОУ «Школа №79 им. Н.А.Зайцева» _____

(ФНО обучающегося (фамилия))

УУД, которые должны быть сформированы у обучающегося _____ класса	УУД, сформированные у обучающегося _____ класса	Предметные умения, которые должны быть сформированы у обучающегося _____ класса	Предметные умения, сформированные у обучающегося _____ класса

При оформлении 1 и 3 столбца рекомендуется обратиться к ОПП или АОСЭП.

Утверждает
 Директор МАОУ «Школа № 79 им. Н.А. Забывина»
 З.Н. Костанская



Алгоритм действий учителя при возникновении проблем у обучающегося.

Изучить личные дела обучающегося, методические материалы, выписки из решений ТПМК, рекомендации специалистов, данные ИЭРА (если данные имеются)

Нуждается ли в создании специальных условий

Да Нет



Диагностика

Наблюдается

Продолжить работу учителя в классе

Направляем на ПЭК

Направляем на ТПМК для смены образовательной программы

Не наблюдается
 Направляем к специалисту (психологу, логопеду, дефектологу)

Снизить успеваемость

Готовим документы для ПЭК

Речевые игры по дороге домой.

Муниципальное автономное образовательное учреждение
«Центр №7 имени Николая Александровича Зайцева»

Методические рекомендации для родителей

Речевые игры по дороге домой.



Выполнила / учитель / логопед
высшей категории Зайцева И.П.
Учитель логопеда - Гуркина О.С.



МОКРЫЙ **СУХОЙ**



«Один ребёнок»

мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый
мокрая – грязная	сухой – чистый

1. «Сколько предметов в комнате»
Играют: родители, младший ребёнок.
Вопросы: сколько стульев, сколько дверей в комнате?
Ответы: столько-то, столько-то.
Играют: родители, младший ребёнок и старший ребёнок.
Вопросы: сколько предметов в комнате?
Ответы: столько-то.

Собери картинку зверей: заяц – заяц
Собака – собака, кошка – кошка
Птица – птица, рыба – рыба

2. «Помоги маме»
Вопросы: какой цвет у яблока? какой цвет у банана? какой цвет у груши? Какой цвет у лимона? Какой цвет у апельсина? Какой цвет у персика? Какой цвет у сливы? Какой цвет у вишни? Какой цвет у абрикоса? Какой цвет у малины? Какой цвет у ежевики? Какой цвет у клубники? Какой цвет у земляники? Какой цвет у смородины? Какой цвет у крыжовника? Какой цвет у винограда? Какой цвет у черники? Какой цвет у малины? Какой цвет у ежевики? Какой цвет у клубники? Какой цвет у земляники? Какой цвет у смородины? Какой цвет у крыжовника? Какой цвет у винограда? Какой цвет у черники? Какой цвет у малины?

3. «Найди маму»
Вопросы: какой цвет у мамы? Какой цвет у папы? Какой цвет у бабушки? Какой цвет у дедушки? Какой цвет у сестры? Какой цвет у брата? Какой цвет у бабушки? Какой цвет у дедушки? Какой цвет у сестры? Какой цвет у брата? Какой цвет у бабушки? Какой цвет у дедушки? Какой цвет у сестры? Какой цвет у брата?

4. «Найди маму»
Вопросы: какой цвет у мамы? Какой цвет у папы? Какой цвет у бабушки? Какой цвет у дедушки? Какой цвет у сестры? Какой цвет у брата? Какой цвет у бабушки? Какой цвет у дедушки? Какой цвет у сестры? Какой цвет у брата?

Рисунок 8. Вспомогательные алгоритмы, стандарты

На рисунке 8 изображены вспомогательные алгоритмы действий: для учителя при работе с обучающимися и родителями обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы; чек-лист для педагогов по организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы; сравнительная характеристика УУД обучающегося, алгоритм действий учителя при возникновении проблем у обучающегося, речевые игры по дороге домой (пособие для родителей).

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Результативность проекта представлена в таблице 3.

Таблица 3

Оценка эффективности проекта

№ п/п	Наименование целевых и результативных установок проекта	Описание целевых и результативных установок проекта
1.	Цель проекта	Сокращение количества обучающихся, имеющих трудности в усвоении программы, с помощью разработки стандарта действий учителя по вопросу организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы, до 1% и сокращение временных параметров смены образовательного маршрута до одного месяца
2.	Способ достижения цели	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выявление трудностей у педагогов во взаимодействии между участниками по вопросам организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы 2. Консультирование участников образовательных отношений по вопросам актуального психофизического состояния и возможностей обучающихся; содержания и оказания им психолого-педагогической помощи, создания специальных условий получения образования 3. Разработка рекомендаций по организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся (оформление алгоритма действий учителя по вопросу организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы (чек-лист))

3.	Результат проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понижение процента обучающихся, имеющих трудности в освоении программы 2. Повышение профессиональной компетенции педагогов в вопросе организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы 3. Удовлетворенность родителей в вопросе организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы 4. Сокращение времени на изменение образовательного маршрута до одного месяца
4.	Требования к результату	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сокращен процент обучающихся, имеющих трудности в освоении программы до 1% 2. Разработан алгоритм действий педагога по вопросу организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы, который поможет сократить время на изменение образовательного маршрута до двух недель

Динамика показателей в результате выполнения проекта показана в таблице 4.

Таблица 4

Показатели «БЫЛО-СТАЛО»

№	Наименование показателя, ед. изм.	Было	Стало
1.	Большой процент обучающихся, имеющих трудности в усвоении образовательной программы, процентов	До 20	1
2.	Неудовлетворенность родителей организаций образовательного процесса в вопросе организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы, процентов	До 55	0
3.	Процент отсутствия взаимосвязи всех участников образовательного процесса в вопросе организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы, процентов	До 70	0
4.	Временные параметры смены образовательного маршрута, месяцев	До четырех	До одного

Данные таблицы 4 отражают результаты проекта по основным целевым показателям, результативность реализации проекта через проведение мероприятий по всесторонней стандартизации процесса психолого-педагогического сопровождения обучающихся, имеющих трудности в освоении образовательной программы, от момента выявления обучающегося с проблемами в освоении образовательной программы до организации его психолого-педагогического сопровождения и / или изменения образовательной программы.

Совершенствование системы выявления и сопровождения детей с ОВЗ

Пермский край

Информация об организации

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Центр развития ребенка — детский сад № 371» г. Перми

Границы процесса

От выявления в ходе диагностики специалистами детей, потенциально нуждающихся в переводе на адаптированную образовательную программу (АОП), до получения заключения ПМПК и перевода воспитанника на АОП по нозологии

Руководитель проекта

Морозова С. Е.,
заместитель заведующего по УВР

Команда проекта

Рожкова И. Ю.,
заведующий ДОУ;
Морозова С. Е.,
заместитель заведующего по УВР;
Чернова Л. А.,
учитель-логопед;
Цапаева Т. А.,
методист;
Матеркова Л. Б.,
педагог-психолог

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Отсутствие эффективной коммуникации между специалистами ДООУ (воспитатель, учитель-логопед, педагог-психолог, учитель-дефектолог) и системности в разъяснении родителям (законным представителям) важности создания образовательной среды в соответствии с особенностями развития ребенка приводит к несвоевременности и (или) неправильности коррекционной помощи в развитии дошкольникам с ОВЗ.

Бюрократическая составляющая работы психолого-педагогического консилиума ДООУ (ППк) (протоколы, характеристики, уведомления, диагностические карты и прочее) занимает существенную часть рабочего времени специалистов в ущерб непосредственной коррекционной работе с детьми с ОВЗ и раннему выявлению в контингенте ДООУ детей, нуждающихся в коррекции.

Отсутствие скоординированной единой базы данных (облачного хранилища) по сопровождению детей с ОВЗ с настройкой доступа для специалистов влечет за собой следующие потери:

1. Лишняя транспортировка документа создает угрозу потери оригиналов документов.
2. Потеря времени и лишние движения сотрудников при копировании документов или повторном создании документов.
3. Потеря времени при перемещении сотрудников из корпуса в корпус, из кабинета в кабинет.

Анализ причин (рис. 1–3) свидетельствует о важности организации работы по актуализации и приведению к единообразию бланков в соответствии требованиям НПА и ЛА ДООУ, своевременности обновления данных об уровне развития воспитанников, грамотного информирования родителей о перспективах обучения ребенка, графике и сроках мероприятий для смены образовательной программы и своевременной коррекционной помощи. Возможности цифровых ресурсов позволяют организовать единое общее хранилище с настройками доступа для узких специалистов.

КРОСФУНКЦИОНАЛЬНАЯ КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

Этап процесса	48 часов	48 часов	48 часов	1 час	48 часов	1-3 месяца	1 месяц	
Удобрить		запрос информации						запрос информации
исполнить		запрос информации	предоставление информации	Системные администраторы				
добавить		сформировать ссылки на таблицу диагностики	данные	Системные администраторы				информация, полученная в процессе ПИЭ
Анализ		сформировать ссылки на таблицу диагностики	данные	Системные администраторы				
показать		сформировать ссылки на таблицу диагностики	данные	Системные администраторы				
Итоги:				Разработка ИТ-инструментов. Внесение изменений в таблицу диагностики. Подготовка информации.	Получение документов для ПИЭ. Проверка, актуальность, внесение изменений в таблицу диагностики. Подготовка информации. Подготовка документов.			оборудование ИИЭ для работы ИИЭ
Запись								
информация								

1. Лишнее копирование документов
2. Перемещение сотрудников и документов, риск потери документов
3. Отсутствие актуальной информации (отсутствие ребенка для проведения диагностики, отсутствие специалиста на рабочем месте)

ВПП – 193 часа

Рисунок 1. Текущее состояние

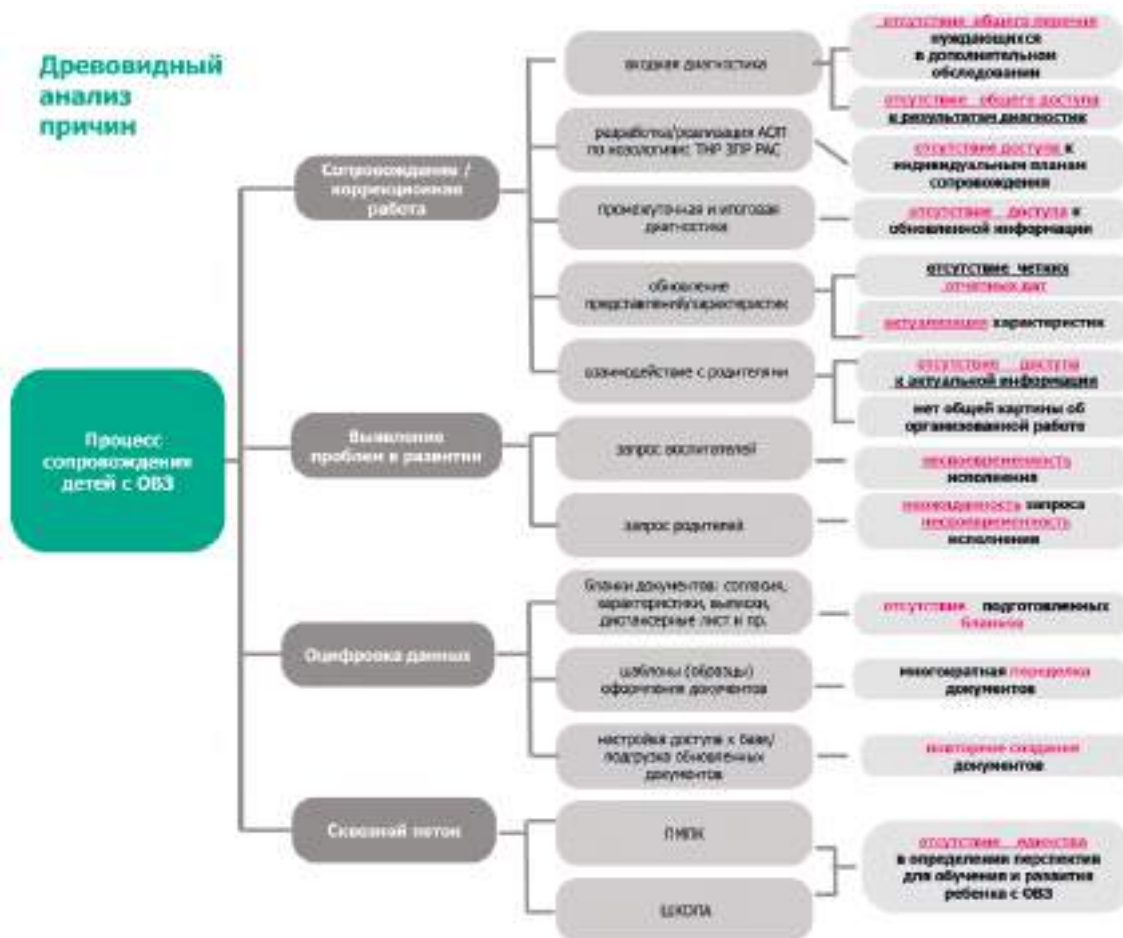


Рисунок 2. Древовидный анализ причин

	высокое	среднее	низкое
В пределах нашего контроля	<ul style="list-style-type: none"> Актуальные данные об уровне развития воспитанников Качество информирования родителей о перспективах обучения ребенка Своевременное обновление базы данных Настройки доступа специалистов к базе данных Контроль своевременного прохождения ПМПК (родитель +ребенок) 	<ul style="list-style-type: none"> Актуализация бланков в соответствии с требованиями НПА и ЛА ДОУ Информирование родителей о графике и сроках мероприятий 	<ul style="list-style-type: none"> Видение общей картины сопровождения детей ОБЗ Еженедельный контроль своевременности реализации мероприятий
За пределами нашего контроля	<ul style="list-style-type: none"> Решение ПМПК: определение направления АОП, специалистов (тьютор) 	<ul style="list-style-type: none"> Запись родителей на консультацию (обследование) в ПМПК Прохождение врачей для оформления диспансерного листа 	<ul style="list-style-type: none"> Наличие сотрудника на рабочем месте (больничный, отпуск, вакансия)

Рисунок 3. Оценка коренных причин

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Исключение лишних действий (перемещения по корпусам, копирование документов, поиск и изучение документов, повторное создание и переделывание документов), действий	23	8
Сокращение времени при подготовке пакета документов для ПМПК, часов	36	0,5
Устранение зависимости процесса от конкретного человека (специалист, секретарь ППк ДОУ)	зависит	не зависит
Общая база данных с настройками доступа в облачном хранилище Яндекс	отсутствует	наличествует

Планируемые эффекты:

1. Своевременное и актуальное коррекционное сопровождение воспитанников с ОБЗ.
2. Доверие родителей к работе специалистов ДОУ.
3. Построение актуального маршрута образования воспитанника на следующем уровне обучения (начальная школа).

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

В начале учебного года или на основании запроса родителей на углубленную диагностику специалисты проводят диагностику уровня актуального развития детей, предварительно получив согласие родителей (законных представителей) на проведение углубленной диагностики. Специалист выстраивает свою работу в зависимости от графика работы, посещения детей, работы коллег. В случае выявления отклонений специалист заносит данные в характеристику ребенка, используя утвержденные ЛА для ППк шаблоны и бланки; инициирует заседание ППк. К назначенному сроку заседания ППк подготовлен (распечатан) пакет документов, составлена общая по итогам диагностики всех специалистов характеристика воспитанника для передачи всего пакета документов родителям и прохождения ПМПк с целью уточнения образовательного маршрута (определения образовательной программы).

Ежеквартально специалисты обновляют в облачном хранилище данные по результатам текущей диагностики. В случае утери документов родителями, откладывания на большой (4–6 месяцев) срок прохождения обследования на ПМПк (передумали, болели и прочие причины) администратор, имея доступ к облачному хранилищу, может оперативно собрать пакет документов с актуальными данными и выдать родителю (законному представителю).

Диагностика определения актуального развития дошкольников с ОВЗ и потенциально нуждающихся в коррекционном сопровождении осуществляется циклично, с регулярным занесением данных в облачное хранилище. При смене специалистов (прием, увольнение; дополнительные штатные единицы) или их отсутствии по объективным причинам (больничный, отпуск) данные, занесенные в облачное хранилище, позволяют продолжить или усилить работу между специалистами, оперативно сформировать отчетные документы для учредителя и (или) надзорных органов, а также дать объективную информацию по запросу родителей.

Итоговое состояние процесса представлено на рисунке 4.

КРОСФУНКЦИОНАЛЬНАЯ КАРТА ИТОГОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

Доминирующая задача		30 минут	48 часов	1 час	30 минут	1-3 месяца	1 месяц	
Результат		Детей / родителей						Меры / мероприятия
Воспитатель		запрос информации	Гидогнозные обследования	Составление характеристик				3
Диагност	1		Диагностика	Составление характеристик		Уточнение готовности детей и проведение ДРВ в соответствии		3
Логопед	1		Диагностика	Составление характеристик		Уточнение готовности детей и проведение ДРВ в соответствии		3
Психолог	1		Диагностика	Составление характеристик		Уточнение готовности детей и проведение ДРВ в соответствии		3
Методист		Подготовка пакета документов на публикацию документов		Заполнение в ГИС, бланк готовности ГИС (ссылка / ссылка на портал)	Пакет документов для ГИС, ссылка на сайт, электронный пакет документов (ссылка / ссылка на сайт ГИС), ссылка на данные ГИС в ГИС. Пакет документов	Уточнение готовности детей и проведение ДРВ в соответствии	Срок реализации ДРВ, для детей в ДР	3
Заместитель начальника								3
Заместитель	1	Пакет документов ДРВ подготовлен на публикацию						3

1. Загрузка на Яндекс-диск банка данных по сопровождению детей (списки с приложениями сканов заключений ПМПК, шаблоны согласий, протоколов, характеристик).
2. Регламент обновления характеристик на детей с ОВЗ и потенциальных детей для прохождения ПМПК
3. Доступ к данным и регламентам – возможность подготовить пакет документов, подгрузить данные, напомнить о ПМПК любому представителю административной команды или ППК.

ВПП – 50 часов

Рисунок 4. Итоговое состояние

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Возможности оперирования актуальными данными в облачном хранилище обеспечивают тесное взаимодействие специалистов в организации коррекционной работы с детьми ОВЗ, своевременном выявлении детей, нуждающихся в сопровождении.

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
1.	Создание облачного хранилища	15.09.2023	Единое место хранения файлов данных	Методист Цаганова Т.А.
2.	Определение навигации (разделы, папки, таблицы)	15.09.2023	Удобство поиска нужной информации	Методист Цаганова Т.А. заместитель замдиректора Морозова С.Е.
3.	Актуализация баз данных документов (заявки на консультацию, протокол консультации, согласие на проведение диагностики, согласие с реализацией ППсионному) и пр. и подгрузка в облако	15-17.09.2023	Обновление документов в едином формате, соответствующем требованиям ИТА	Учитель-логопед Чернова Л.А.
4.	Систематизация шаблонов характеристик (логопед, дефектолог, психолог, воспитатель) (речь и коммуникативные, познавательное развитие, игровая деятельность, навыки самообслуживания и т.д.)	15-25.09.2023	Возможность использования шаблонов для подготовки документов	Методист Цаганова Т.А.
5.	Разработка и утверждение регламентов: обновление данных в базе; подготовка пакета документов для ПМПК	15-20.09.2023	Своевременное обновление данных в базе	Учитель-логопед Чернова Л.А. Заместитель замдиректора Морозова С.Е.
6.	Настройка доступа для специалистов	20-25.09.2023	Возможность быстрого поиска необходимой информации и подготовки необходимых документов	Методист Цаганова Т.А.
7.	Подгрузка актуальных данных по воспитанникам с ОВЗ / потенциальным ОВЗ	02.10.2023-30.11.2023	Легкость формирования пакета документов для ПМПК	Специалисты ДЮ

Рисунок 5. План мероприятий

На рисунке 5 представлен мероприятий по созданию единой базы данных (облачного хранилища) по сопровождению детей с ОВЗ с настройкой доступа для специалистов. План включает ожидаемые результаты ответственных исполнителей. Наличие шаблонов, бланков документов на электронном носителе облегчает подготовку необходимых документов (рис. 6). Простая навигация в облачном хранилище, настройки быстрого доступа через почту специалистов, регламенты циклических действий специалистов ППк освобождают время для непосредственной образовательной коррекционной работы с дошкольниками.

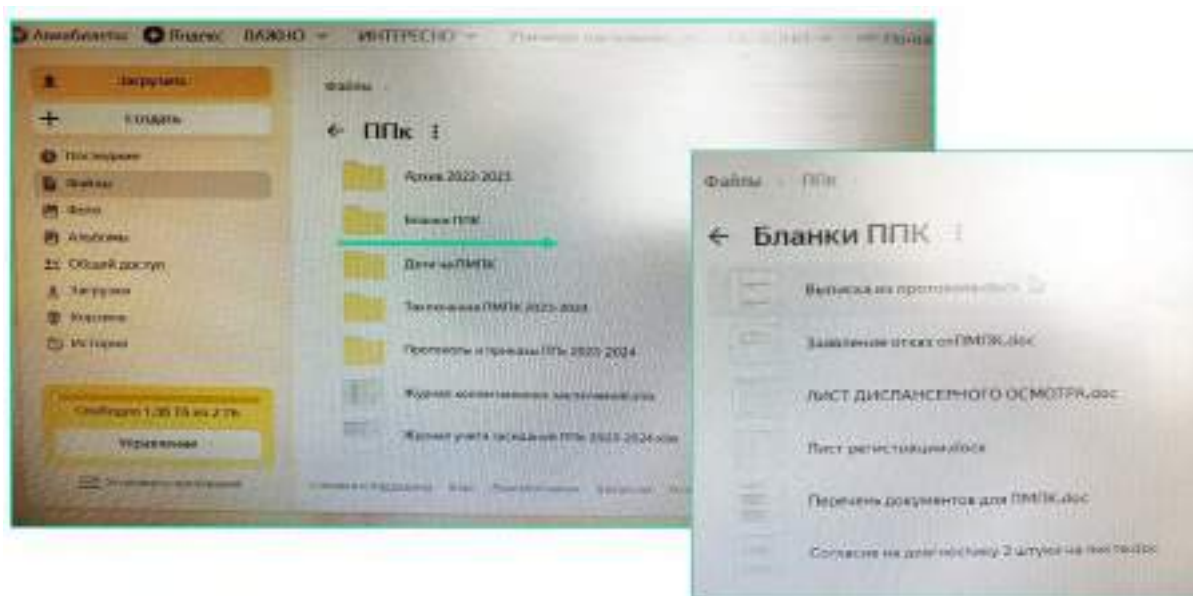


Рисунок 6. Навигация. Яндекс-диск

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Циклично выстроенная работа узких специалистов ДООУ (педагог-психолог, учитель-логопед, учитель-дефектолог), включающая диагностику, коррекционную работу, информирование и консультирование родителей, своевременное заполнение данных с актуальными результатами диагностики и коррекционной работы позволяет на ранних этапах обучения детей выявить трудности в их развитии, принять меры по коррекции.

Сопровождение детей с ОВЗ в рамках реализации адаптированной образовательной программы по нозологии, при своевременной актуализации в облачном хранилище

информации о продвижениях воспитанника, дает возможность динамично перестраивать совместную и индивидуальную работу специалистов с детьми и родителями, обеспечивает открытость ОУ и доверительное отношение законных представителей к работе педагогов.

Слаженная работа специалистов ДООУ и ПМПК города способствует встраиванию объективного образовательного маршрута на следующей ступени (начальная школа). При оформлении заявления в первый класс родители открыто озвучивают необходимость обучения по адаптированной образовательной программе.



Рисунок 7. Система выявления и сопровождения детей с ОВЗ

На рисунке 7 представлена система выявления и сопровождения детей с ОВЗ. Система обеспечивает своевременное выявление трудностей, перевод на АОП, коррекционное сопровождение детей и просвещение родителей, проведение упрощенной процедуры прохождения дошкольниками с ОВЗ медосмотра на базе ДООУ, обсуждение перспектив обучения воспитанников на следующей ступени с демонстрацией

результатов коррекции, подготовку пакета документов по итогам обучения по АОП на этапе дошкольного образования.

У администрации школы есть время (июнь, июль, август) для создания необходимых условий для реализации АОП согласно заключению ПМПК, а именно: разработку программы, поиск (обучение) необходимых педагогов / специалистов, оформление обученных классов (при необходимости).

Год	Выявлено воспитанников с трудностями в развитии	Получили заключение ПМПК для обучения по АОП	Количество выпускников с ОВЗ	Рекомендовано продолжить обучение по АОП в школе	Заявились на обучение по АОП с 1-го класса
2022	27	22	20	20	18
2023	18	18	22	17	16

Рисунок 8. Динамика результатов проекта

Актуальная образовательная программа и объективные инструменты коррекции становятся залогом качественного образования (рис. 8).

Оптимизация процесса проведения занятий с детьми с ОВЗ

Сахалинская область

Информация об организации

Муниципальное бюджетное
общеобразовательное учреждение «Средняя
общеобразовательная школа № 3 с. Огоньки»
Сахалинской области

Границы процесса

От подготовки к занятию до завершения занятия

Руководитель проекта

*Калинина В. Н.,
директор*

Команда проекта

*Дзюбан Т. А.,
Музалевская В. В.,
Чернова Д. Н.*

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Бережливые технологии активно используют в образовательной сфере. Оптимизация учебного процесса, возникающая при включении бережливых технологий, повысит качество предоставляемых услуг. При этом администрация должна учитывать потребности всех участников образовательного процесса. Ее приоритетной задачей является создание подходящих условий для работы и учебы. Оптимизация основных и вспомогательных процессов поможет найти эффективные способы для устранения недостатков существующей модели.

В МБОУ СОШ № 3 с. Огоньки обучаются 10 детей с ОВЗ, 4 ребенка со статусом «Инвалид».

На основе мнений психолога, логопеда, социального педагога, учителя музыки выявлены проблемы, связанные с данным процессом:

1. Значительные временные затраты педагогов при подготовке к занятию.
2. Несистематизированное хранение учебных пособий и раздаточного материала.
3. Временные затраты педагога и обучающего при переходе из одного помещения для занятий в другое.

Ключевой риск: низкий уровень качества образования обучающихся с ОВЗ.

Текущее состояние процесса отражает основные проблемы при реализации процесса проведения занятий с детьми с ОВЗ (рис. 1).

На основе концепции улучшения качества учебного процесса предполагается решить следующие задачи:

- организовать рабочие места педагогов и других специалистов, работающих в образовательном учреждении;
- разработать способы вовлечения учеников в образовательный процесс;
- следить за повышением квалификации сотрудников с использованием бережливых технологий;
- обеспечить материально-техническое оснащение;
- реализовать систему поощрения специалистов, применяющих в своей работе бережливые технологии;

- организовать информационно-образовательное пространство и инфраструктуру;
- провести практико-ориентированное обучение для решения проблем при помощи бережливых технологий;
- внедрить инструменты и методы образования, которые вместе образуют единую систему.

Рабочей командой проведены временные исследования и составлена карта текущего состояния процесса.



Рисунок 1. Текущее состояние процесса

Проведен сбор данных по длительности процесса (рис. 2). Для объективной оценки измерения проведены с интервалом 4–5 дней.

Если работа сотрудников организована неправильно, могут возникнуть проблемы, понижающие качество оказываемых услуг и мешающие развитию организации. Определить уровень выявленных проблем позволяет «Пирамида проблем». Как показано на рисунке 3, все выявленные затруднения находятся на местном уровне.

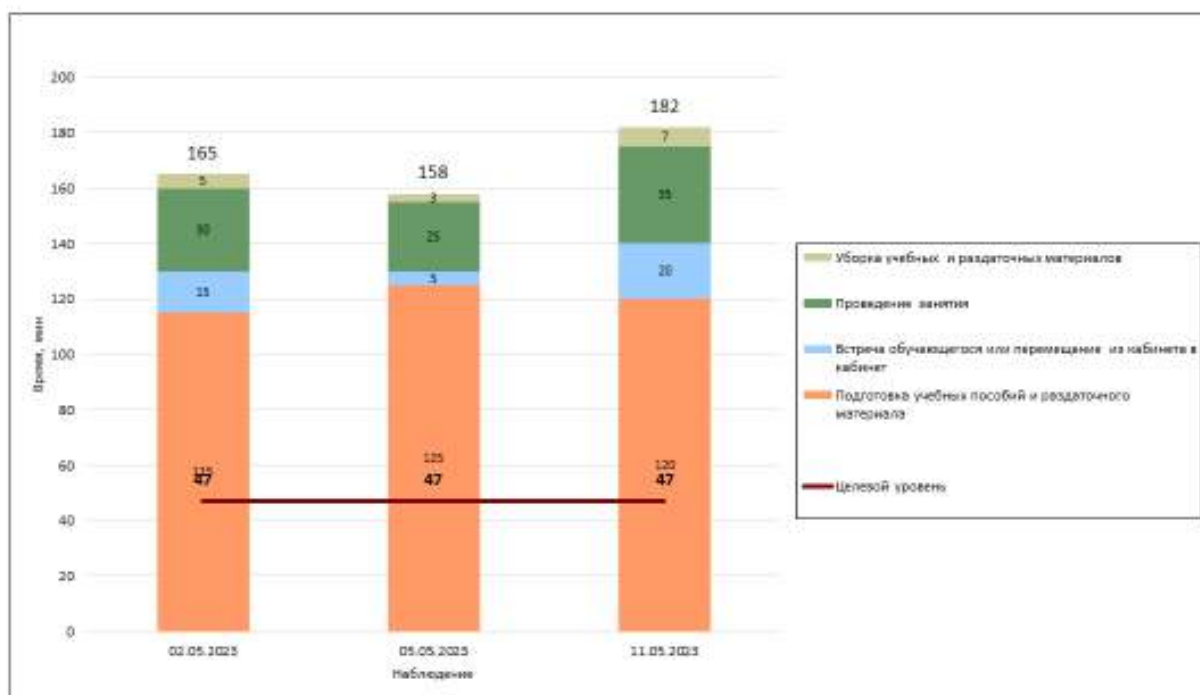


Рисунок 2. Сбор фактических данных процесса



Рисунок 3. Пирамида проблем

Командой проведен анализ проблем по методу «5 ПОЧЕМУ» (рис. 4). В результате определены решения и целевые ориентиры.



Рисунок 4. Метод «5 ПОЧЕМУ»

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Временные затраты педагога при проведении занятия с детьми ОВЗ, минут	165	47

Планируемые эффекты:

1. Обновление базы учебных материалов, обеспечение оргтехникой.
2. Упорядочивание системы хранения, создание стандарта размещения материалов.
3. Рациональное размещение учебных кабинетов.
4. Организация рабочего места по системе 5С.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

Для эффективной работы над данным проектом его команда прошла обучение по базовому курсу «Бережливое производство. Эффективный регион» на региональном уровне. Также было проведено обучение основам бережливости на базе МБОУ СОШ № 3 с. Огоньки внутренними тренерами.

Управление проектом осуществляет руководитель рабочей группы, контролирует процесс заказчик — директор школы.

Для визуализации процессов создана комната ОБЕЯ, назначены ответственные за обновление информации в инфоцентре руководителя.

Для мотивации сотрудников внесены изменения в Положение МБОУ СОШ № 3 с. Огоньки по премированию. Также используется принцип нематериальной мотивации — награждение грамотами школьного, муниципального, регионального уровня.

Управление и контроль за осуществлением рабочего процесса проводится согласно этапам: диагностика, планирование, создание регламента проекта.

Рабочей группой составлены карты идеального и целевого состояния (рис. 5–6).

Определены мероприятия, необходимые для оптимизации процесса проведения занятий с детьми с ОВЗ, и временные рамки для реализации плана мероприятий.



Рисунок 5. Карта идеального состояния

КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

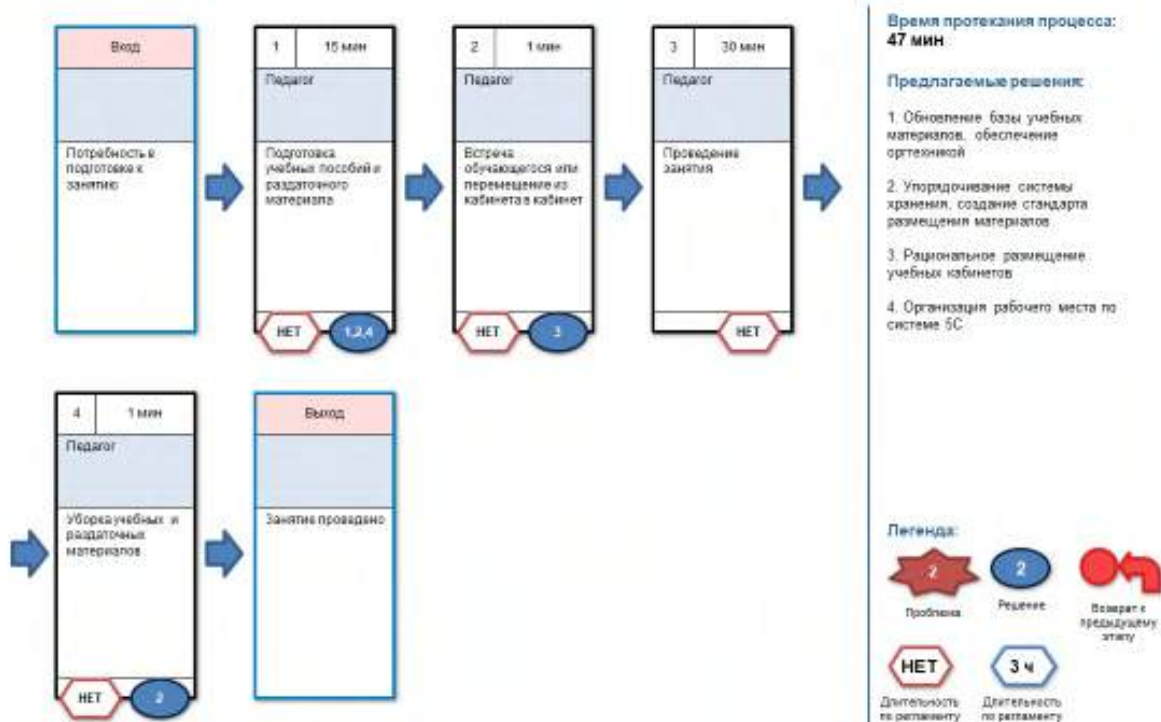


Рисунок 6. Карта целевого состояния

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

При реализации проекта «Оптимизация процесса проведения занятий с детьми с ОВЗ» использованы технические средства МБОУ СОШ № 3 с. Огоньки, обновлена техническая база кабинетов для проведения занятий (персональный компьютер, принтер, сенсорный экран и т.д.), создано специальное пространство «Сенсорная комната». Для удобства работы команды проекта удаленно создан Яндекс-диск с информацией о проекте (планы, регламент, фото и т.д.). У всех членов рабочей группы есть доступ к материалам в любое время. Ответственные за обновление информации вносят изменения согласно плану-графику.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Благодаря реализованным мероприятиям:

1. Сокращены временные затраты педагога при подготовке к занятию;
2. Систематизированное расположение учебного материала;
3. Сокращены временные затраты педагога и обучающего при переходе из одного помещения для занятий в другое.

Благодаря обновлению учебной базы готовыми современными методическими и рабочими материалами время подготовки к занятию сокращено (рис. 7).



ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 1 / 4

Наименование мероприятия:

Пополнение учебной базы необходимыми материалами

Эффект от мероприятия:

Сокращены временные затраты педагога при подготовке к занятию

БЫЛО:



СТАЛО:



Рисунок 7. Пополнение учебной базы необходимыми материалами

Благодаря применению инструментов системы 5С методические, рабочие материалы находятся на своих местах, на видном месте расположена схема хранения (рис. 8).

Обновлена материальная база, что позволило специалистам ускорить процесс подготовки к занятиям (рис. 9).

ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 3 / 4 (2)

Наименование мероприятия:

Упорядочивание системы хранения, создание стандарта размещения материалов

Эффект от мероприятия:

Систематизированное расположение учебного материала

БЫЛО:



СТАЛО:



Рисунок 8. Упорядочивание системы хранения материалов, создание стандарта их размещения

ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 2 / 4

Наименование мероприятия:

Приобретение необходимой оргтехники (ноутбук, принтер, ламинатор)

Эффект от мероприятия:

Сокращены временные затраты педагога при подготовке к занятию

БЫЛО:



СТАЛО:



Рисунок 9. Приобретение необходимой оргтехники

РЕЗУЛЬТАТЫ

№ п/п	Наименование мероприятия	Эффект от мероприятия
1.	Пополнение учебной базы необходимыми материалами	Сокращены временные затраты педагога при подготовке к занятию
2.	Приобретение необходимой оргтехники (ноутбук, принтер, ламинатор)	Сокращены временные затраты педагога при подготовке к занятию
3.	Упорядочивание системы хранения, создание стандарта размещения материалов	Систематизированное расположение учебного материала
4.	Рациональное размещение учебных кабинетов	Сокращены временные затраты педагога и обучающего при переходе из одного помещения для занятий в другое

Раздел IV.

**ВЫЯВЛЕНИЕ
И РАЗВИТИЕ
СПОСОБНОСТЕЙ
И ТАЛАНТОВ
УЧАЩИХСЯ**

Оптимизация процесса первоначального выявления способностей и талантов у учащихся

Липецкая область

Информация об организации

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение средняя школа № 30 г. Липецка имени Героя Российской Федерации подполковника Олега Анатольевича Пешкова

Границы процесса

От разработки плана первоначального выявления способностей и талантов у обучающихся до составления обобщенного списка способностей и талантов у обучающихся

Руководитель проекта

Ковтонюк С. А.,
директор

Команда проекта

Чудин В. Г.,
заместитель директора;
Никитенко Р. Д.,
заместитель директора;
Ивахнова О. Н.,
педагог-психолог

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Проблема развития и воспитания одаренных и высокомотивированных детей имеет важнейшее государственное значение. Интеллектуальный потенциал общества во многом определяется выявлением одаренности, способностей и талантов детей.

Раннее выявление, обучение и воспитание одаренных детей составляет одно из перспективных направлений развития системы образования, одновременно являясь одним из ведущих факторов социализации и творческой самореализации личности. Необходимость создания целостной системы работы с талантливыми обучающимися становится все более актуальной и очевидной, так как в основу реформирования системы образования России положен принцип приоритета личности.

Использование инструментов бережливого производства в школе позволяет улучшить основные и вспомогательные процессы, сократить временные и финансовые потери, повысить работоспособность сотрудников и сохранить человеческие ресурсы, а также развить образовательную организацию за счет внедрения актуальных методов и моделей управления. Один из проектов, реализуемых в МАОУ СШ № 30 г. Липецка, — это проект по оптимизации процесса первоначального выявления способностей и талантов у обучающихся.

Разработка проекта обусловлена необходимостью распределения обучающихся на различные курсы внеурочной деятельности и дополнительного образования в начале учебного года и решением следующих проблем:

1. Отсутствие системной работы по выявлению способностей и талантов у обучающихся;
2. Длительность процесса выявления способностей и талантов у обучающихся на старте в новый учебный год;
3. Отсутствие достаточной удовлетворенности родителей и обучающихся вариативностью образования;
4. Наличие повышенной бюрократической нагрузки на работников.

Целевая группа проекта — обучающиеся 1-х, 5-х классов и вновь прибывшие в школу в порядке перевода из другой образовательной организации. В этой ситуации возникает необходимость максимально быстрого определения склонностей, интересов и направлений детской одаренности для их учета при формировании (корректировке) вариативной части образовательной программы.

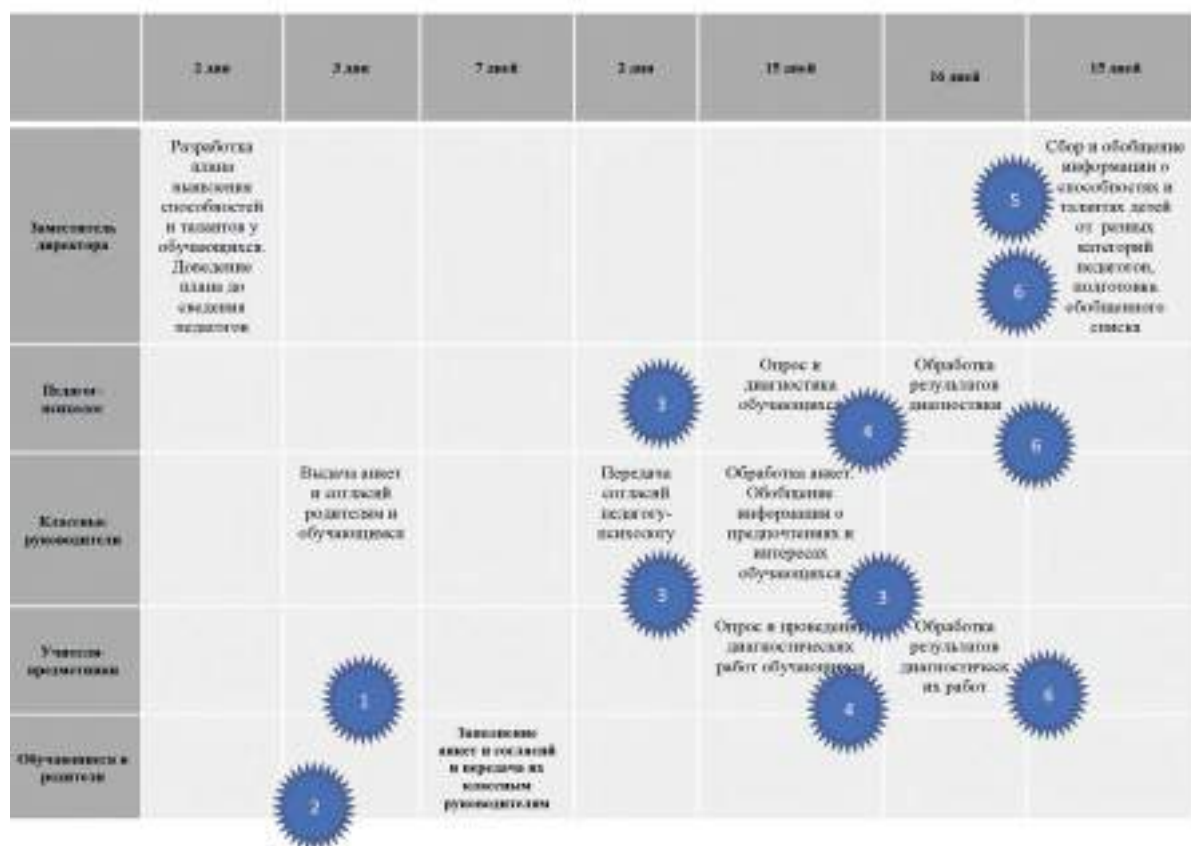


Рисунок 1. Карта текущего состояния процесса

Картирование текущего состояния процесса (рис. 1) позволяет визуализировать основные шаги процесса, а также его границы, потери и узкие места. Так, при анализе состояния процесса выявлены следующие потери:

1. Ошибки при заполнении анкет и согласий на обработку персональных данных. Брак.
2. Несвоевременная передача анкет и согласий на обработку персональных данных родителями и обучающимися классным руководителям.
3. Дублирование действий друг друга различными работниками. Излишняя обработка.

4. Большое количество обучающихся, подлежащих диагностике, превышающее возможности используемых диагностических инструментов.

5. Запрос дублирующей информации от разных категорий работников. Излишняя обработка.

6. Большой объем информации для единовременной обработки одним работником.



Рисунок 2. Пирамида проблем

Пирамида проблем — это инструмент бережливого производства, который помогает визуализировать и распределять проблемы по уровням: федеральному, региональному и внутри организации (рис. 2). Он позволяет выявить и устранить основные причины проблем, что способствует повышению эффективности производства. При использовании данного инструмента нами было выявлено, что все проблемы в рамках данного процесса относятся к компетенции образовательной организации.

Анализ проблем

№ п/п	Проблема	Причина	Способ решения
1.	Ошибки при заполнении анкет и согласий	Отсутствие образца заполнения анкет и согласий	Проведение родительского собрания с целью заполнения анкет и согласий родителями
2.	Несвоевременная передача анкет и согласий на обработку персональных данных родителями и обучающимися классным руководителям	Неэффективная работа по сбору анкет и согласий	Проведение родительского собрания с целью заполнения анкет и согласий родителями
3.	Дублирование действий	Совпадение критериев диагностики у разных категорий работников	Проведение классным руководителем диагностического классного часа с целью анкетирования и диагностирования.
4.	Большое количество обучающихся, подлежащих диагностике	Учитель-предметник работает в большом количестве классов, на одного педагога-психолога приходится большое количество обучающихся	Исключить учителя-предметника из процесса первичного выявления способностей и талантов у обучающихся. Педагога-психолога наделить функциями разработки диагностических материалов и методического сопровождения классных руководителей
5.	Запрос дублирующей информации от разных категорий работников	Совпадение критериев диагностики у разных категорий работников	Запрос информации у классных руководителей
6.	Большое количество информации для обработки	Учитель-предметник работает в большом количестве классов, на одного педагога-психолога приходится большое количество обучающихся	Исключить учителя-предметника из процесса первичного выявления способностей и талантов обучающихся. Педагога-психолога наделить функциями разработки диагностических материалов и методического сопровождения классных руководителей

Рисунок 3. Анализ проблем

В ходе проведенного анализа выявленных проблем (рис. 3) было установлено, что необходимо полностью пересмотреть процесс выявления способностей и талантов у обучающихся с целью его оптимизации и организации занятий в рамках внеурочной деятельности, дополнительного образования с учетом склонностей, интересов и направлений детской одаренности.

После обнаружения причин низкой эффективности процесса были определены конкретные цели проекта и намечен планируемый эффект.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени выявления способностей и талантов у обучающихся, дней	60	15
Повышение удовлетворенности родителей и обучающихся вариативностью образования, процентов	67	90

Планируемый эффект:

- Организация персонализированной работы с каждым ребенком, заинтересованным в участии в мероприятиях (олимпиадах, конкурсах).

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

По результатам проведенного анализа выявленных проблем командой проекта были разработаны карта идеального состояния и карта целевого состояния процесса выявления способностей и талантов у обучающихся.

КПСЦ процесса «Оптимизация процесса выявления способностей и талантов у обучающихся». Идеальное состояние

VIII – 10 дней

	2 дня	4 дня	2 дня	1 день	1 день
Заместитель директора	Разработка плана выявления способностей и талантов у обучающихся. Доведение плана до сведения педагогов	Разработка графика проведения родительских собраний			Сбор отчетов классных руководителей и составление обобщенного списка обучающихся с выявленными способностями и талантами
Педагог-психолог		Подготовка диагностических материалов. Проведение инструктивного совещания с классными руководителями			
Классные руководители			Проведение родительского собрания с целью заполнения анкет и согласий родителями. Проведение классного часа с целью анкетирования и диагностирования обучающихся	Обобщение результатов анкетирования и диагностики и формирование отчета по классу	

Рисунок 4. Карта идеального состояния процесса

В отличие от идеального состояния (рис. 4) в карте целевого состояния (рис. 5) невозможно избежать потери времени, связанной с невозможностью организации и проведения родительского собрания и классного часа на следующий рабочий день после установочного совещания, так как необходимо учитывать занятость родителей (законных представителей) обучающихся при планировании времени.

КПСЦ процесса «Оптимизация процесса выявления способностей и талантов у обучающихся». Целевое состояние

ВШШ – 15 дней

	2 дни	5 дней	6 дней	1 день	1 день
Заместитель директора	Разработка плана выявления способностей и талантов у обучающихся. Доведение плана до сведения педагогов	Разработка графика проведения родительских собраний			Сбор отчетов классных руководителей и составление обобщенного списка обучающихся с выявленными способностями и талантами
Педагог-психолог		Подготовка диагностических материалов. Проведение конструктивного совещания с классными руководителями			
Классные руководители			Проведение родительского собрания с целью заполнения анкет и согласий родителями. Проведение классного часа с целью анкетирования и диагностирования обучающихся	Обобщение результатов анкетирования и диагностики, формирование отчета по классу	



Отсутствие возможности проведения классного часа и родительского собрания на следующий рабочий день

Рисунок 5. Карта целевого состояния процесса

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

План мероприятий

№ п/п	Мероприятие	Сроки	Ответственный
1.	Разработка диагностических материалов для первичного выявления способностей и талантов у обучающихся	19.09.2022 – 01.11.2022	Педагог-психолог О. Н. Ивахнова
2.	Разработка онлайн-анкеты для родителей и обучающихся	01.11.2022 – 08.11.2022	Заместитель директора И. С. Лузин
3.	Проведение совещания с педагогическим коллективом с целью доведения нового стандарта по выявлению способностей и талантов у обучающихся	09.11.2022	Заместитель директора Р. Д. Никитенко

Рисунок 6. План мероприятий

С целью перехода от текущего состояния процесса к целевому необходимо провести следующие мероприятия (рис. 6): разработать диагностические материалы для первичного выявления способностей и талантов у обучающихся, разработать онлайн-анкеты для родителей и обучающихся (рис. 7), провести совещание с педагогическим коллективом с целью доведения нового стандарта по выявлению способностей и талантов у обучающихся. Для этого обозначены сроки и ответственные.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ



Рисунок 7. Онлайн-анкеты для родителей и обучающихся

Стандарт процесса первоначального выявления способностей и талантов у обучающихся

№ п/п	Действие	Исполнитель
1.	Разработка плана-графика выявления способностей и талантов у обучающихся. Доведение плана-графика до сведения педагогов	Заместитель директора
2.	Разработка графика проведения родительских собраний	Заместитель директора
3.	Подготовка диагностических материалов. Проведение инструктивного совещания с классными руководителями	Педагог-психолог
4.	Проведение родительского собрания с целью заполнения анкет и согласий родителями (законными представителями)	Классный руководитель
5.	Проведение классного часа с целью анкетирования и диагностирования обучающихся	Классный руководитель
6.	Обобщение результатов анкетирования и диагностики и формирование отчета по классу	Классный руководитель
7.	Сбор отчетов классных руководителей и составление обобщенного списка обучающихся с выявленными способностями и талантами	Заместитель директора

Рисунок 8. Стандарт процесса первоначального выявления способностей и талантов у обучающихся

По результатам реализации проекта был разработан новый стандартизированный порядок первоначального выявления способностей и талантов у обучающихся (рис. 8). Согласно новому порядку:

- разрабатывается план-график выявления способностей и талантов у обучающихся;
- план-график доводится до сведения педагогов;
- разрабатывается график проведения родительских собраний;
- готовятся диагностические материалы;
- проводится инструктивное совещание с классными руководителями;
- проводится родительское собрание с целью заполнения анкет и согласий родителями (законными представителями);
- проводится классный час с целью анкетирования и диагностирования обучающихся;

- обобщаются результаты анкетирования и диагностики, формируется отчет по классу;
- собираются отчеты с классных руководителей, составляется обобщенный список обучающихся с выявленными способностями и талантами.

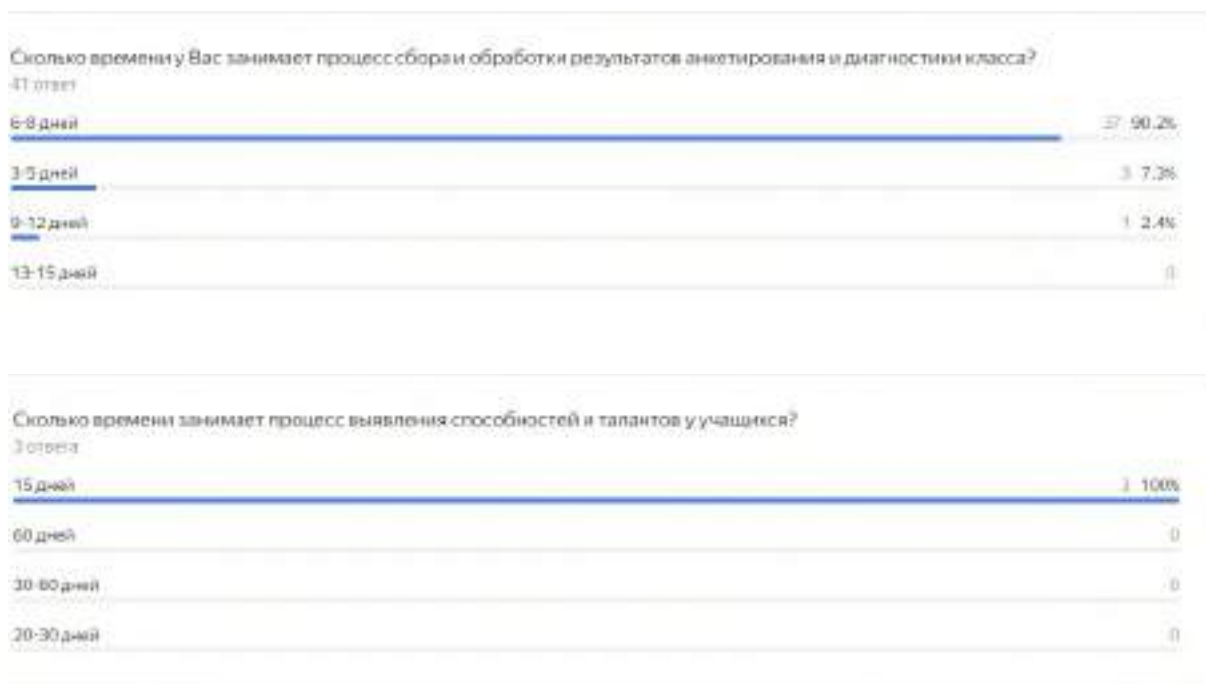


Рисунок 9. Результаты анкетирования коллектива

Анкетирование коллектива, проведенное по результатам реализации проекта (рис. 9), показывает, что целевые показатели по сокращению времени выявления способностей и талантов у обучающихся до 15 дней достигнуты.

Также по результатам проведенной работы были внесены изменения в план внеурочной деятельности и в перечень курсов дополнительного образования, куда обучающиеся были распределены в соответствии со своими предпочтениями и склонностями (рис. 10, 11).

Направление внеурочной деятельности	Курс внеурочной деятельности
1–4 класс	
Проектно-исследовательская деятельность	«Тропинка в профессию»
Коммуникативная деятельность	«Разговоры о важном»
	«Мы — твои друзья!»
	«Разговор о правильном питании»
	«Орлята России»
Художественно-эстетическая творческая деятельность	«Рукодельница»
	«Школа волшебников»
	«Мастерская чудес»
	«Веселая кисточка»
Информационная культура	«Функциональная грамотность»
Интеллектуальные марафоны	«Робототехника»
Учение с увлечением	«Занимательный русский язык»
	«Занимательная математика»
5–11 класс	
Внеурочные занятия патриотической, нравственной и экологической тематики	Разговоры о важном
Внеурочная деятельность по развитию личности, ее способностей, удовлетворению образовательных потребностей и интересов, самореализации обучающихся, в том числе одаренных	Курс профориентационных занятий «Россия — мои горизонты»
	Проект «Билет в будущее»
Внеурочная деятельность по формированию функциональной грамотности (читательской, математической, естественно-научной, финансовой)	«Функциональная грамотность»
Внеурочная деятельность, направленная на реализацию комплекса воспитательных мероприятий на уровне образовательной организации, класса, занятия	«Кино-уроки в школе»
	«Школьный театр»

Внеурочная деятельность по организации деятельности ученических сообществ (подростковых коллективов)	«Вожатский клуб»
Внеурочная деятельность, направленная на организацию педагогической поддержки обучающихся	«Школа самопознания»
Внеурочная деятельность, направленная на обеспечение благополучия обучающихся в пространстве общеобразовательной школы	«ЕНОТ»
Внеурочная деятельность по учебным предметам образовательной программы	Предметные клубы

Рисунок 10. План внеурочной деятельности в школы в 2023–2024 учебном году

В настоящий момент проект по оптимизации процесса первоначального выявления способностей и талантов у обучающихся составляет основу школьного проекта «Персонализированное содержание образования». В рамках этого проекта в 8-х классах открыты профильные группы: медицинская и IT, в которых для школьников предусмотрено расширенное изучение биологии, химии, информатики; организованы занятия в рамках проекту «Код в будущее» по программированию, в 9-м классе функционирует кадетский класс летно-технической направленности, в 10–11-х классах ведется профильное обучение по трем видам профилей (технологический, гуманитарный и естественно-научный). Каждому обучающемуся нашей школы предоставлен выбор вида спорта, которым он будет заниматься во время третьего часа физкультуры: плавание, волейбол, баскетбол или легкая атлетика.

В следующем учебном году по результатам диагностики планируется открытие специальных классов: в 5-х классах — медицинский класс, IT-класс, кадетский класс летно-технической направленности, в 10-м классе — медицинская группа на базе естественно-научного профиля при сотрудничестве с Рязанским государственным медицинским университетом

имени академика И. П. Павлова. В дальнейшем планируется формирования индивидуальных учебных планов для обучающихся с особыми образовательными потребностями.



Название курса дополнительного образования	Направление
«Палитра»	Художественное
Театральная студия «Веселая семейка»	Художественное
«Домисолька»	Художественное
«Рукодельница»	Художественное
«Лига роботов»	Техническое
«У похода есть начало»	Туристско-краеведческое

Рисунок 11. Перечень курсов дополнительного образования в школе в 2023–2024 учебном году

Сопровождение олимпиадной деятельности обучающихся ГБОУ «ГМЛИ»

Кемеровская область

Информация об организации

Государственное бюджетное нетиповое общеобразовательное учреждение «Губернаторский многопрофильный лицей-интернат»

Границы процесса

От начала подготовки к школьному этапу Всероссийской олимпиады школьников (далее ВсОШ) до получения результатов заключительных этапов ВсОШ и перечневых олимпиад

Руководитель проекта

Паршков Р. С.,
ответственный за организацию олимпиадного движения, учитель

Команда проекта

Мурышкина Е. В., директор;
Чаурова А. В., заместитель директора по учебной работе;
Максимова Н. Ю., заместитель директора по УР;
Стародубцева М. В., заместитель директора по учебной работе;
Штаб В. А., руководитель методического объединения филологов;
Семенова Т. А., руководитель методического объединения лингвистов;
Тарасова А. Е., руководитель методического объединения социально-гуманитарного цикла;
Масалова Н. В., руководитель методического объединения физкультуры и спорта

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

В проекте «Сопровождение олимпиадной деятельности обучающихся в ГБНОУ «ГМЛИ»» рассматривается решение проблемы организации подготовки обучающихся к активному участию в олимпиадном движении.

Участие в предметных олимпиадах является одной из черт современного отечественного образования: победители и призеры олимпиадных состязаний получают финансовые бонусы, льготы при зачислении в вузы. Однако проанализировав текущую ситуацию по участию в олимпиадном движении обучающихся ГБНОУ «ГМЛИ» в 2020 году были выявлены следующие проблемы:

- количество участников предметных олимпиад в ГБНОУ «ГМЛИ» составляет менее 70% от общего количества обучающихся в лицее;
- низкая результативность на заключительном этапе ВсОШ. Прослеживается тенденция только одного участника заключительного этапа ВсОШ раз в три года;
- отсутствие единой системы подготовки к олимпиадам;
- отсутствие межпредметных курсов для подготовки к олимпиадам;
- отсутствие межпредметных педагогических объединений (подготовка учащегося-олимпиадника осуществляется одним учителем-предметником).

Таким образом, было выявлено, что существует тенденция отказа от участия в олимпиадном движении, которая нарастает к выпускному классу. Среди причин обучающиеся указывают сложность и нестандартность заданий, высокие проходные баллы, отсутствие поддержки в случае неудачи.

КПСЦ процесса “Сопровождение олимпиадной деятельности обучающихся”

Текущее состояние

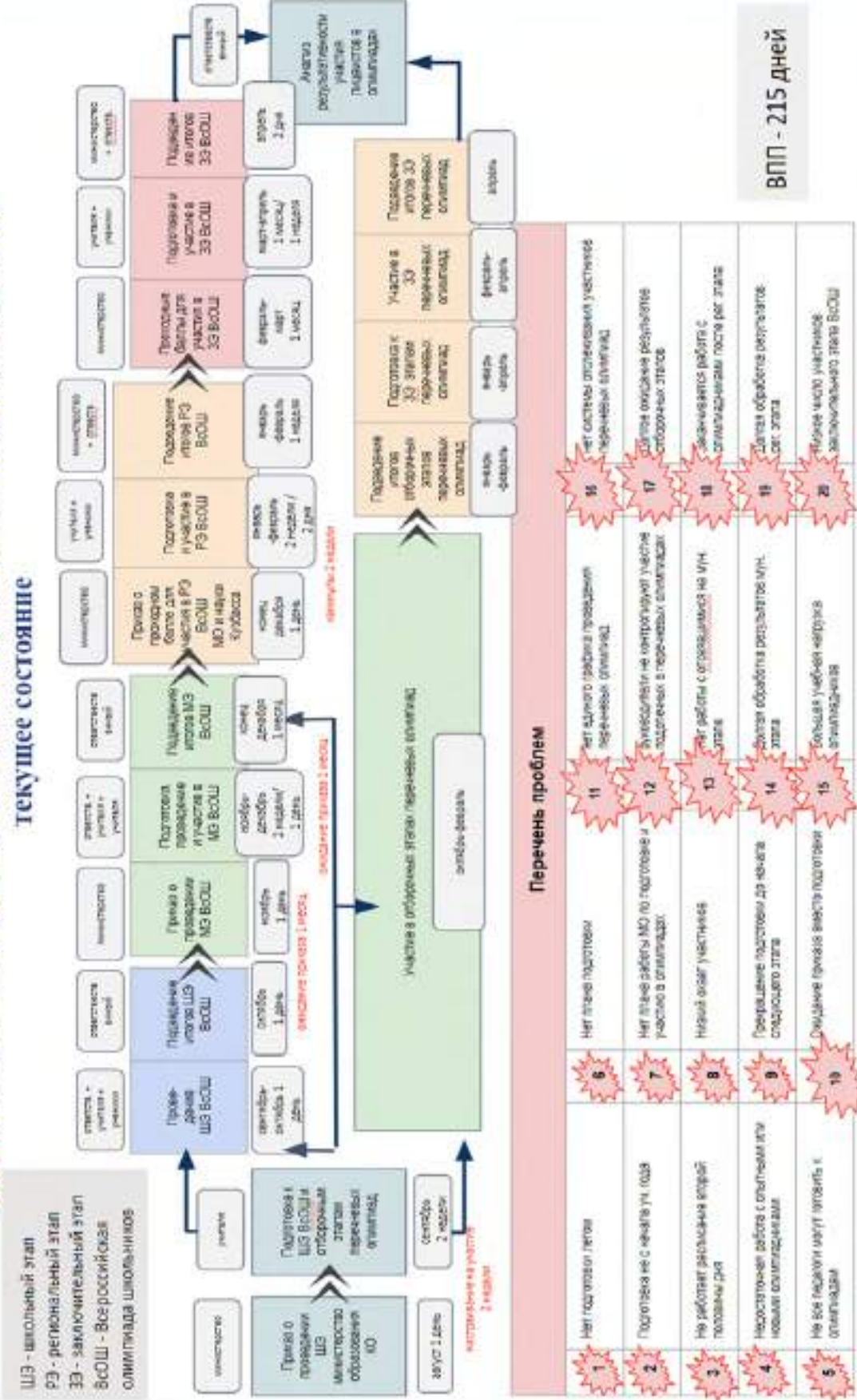


Рисунок 1. Текущее состояние

На рисунке 1 представлено текущее состояние потока создания ценности процесса сопровождения олимпиадной деятельности обучающихся ГБНОУ «ГМЛИ» на декабрь 2020 года.

Анализ текущего состояния показал, что данный процесс состоит из 2 основных параллельных этапов: 1 этап — организация и участие обучающихся во Всероссийской олимпиаде школьников (школьный, муниципальный, региональный и заключительный этапы), 2 этап — организация и участие в различных предметных перечневых олимпиадах.

ВсОШ — система ежегодных предметных олимпиад для обучающихся в государственных, муниципальных и негосударственных образовательных организациях, реализующих общеобразовательные программы. ВсОШ ежегодно проводится по 24 предметам, в ней участвуют более 6 миллионов человек. В соревновании четыре этапа: школьный, муниципальный, региональный и заключительный. В школьном этапе может участвовать любой желающий, начиная с пятого класса (а соревнования по русскому языку и математике начинаются уже в четвертом). Чтобы попасть на каждый следующий уровень, нужно преодолеть порог баллов, который устанавливается организаторами олимпиады. Муниципальный этап предусмотрен для учащихся 7–11 классов, а в региональном и заключительном могут участвовать школьники 9–11 классов. Хорошие результаты на заключительном этапе Всероссийской олимпиады школьников дают льготы при поступлении: от дополнительных баллов за ЕГЭ или портфолио до зачисления без экзаменов в профильные вузы.

Перечневая олимпиада — состязание, входящее в Перечень олимпиад школьников, который обновляется каждый учебный год. Такие олимпиады делятся на три уровня. I уровень — самые серьезные соревнования, которые по льготам почти не уступают ВсОШ, III уровня — состязания с наименее значительными бонусами. Призёр или победитель перечневой олимпиады может получить БВИ (Без Вступительных испытаний), 100 баллов за ЕГЭ или дополнительное вступительное испытание. Льготы зависят от уровня соревнования в Перечне, соответствия предмета направлению подготовки, но главное — в отличие от ВсОШ, в этом случае каждый вуз устанавливает свои правила. Например, обладатель диплома олимпиады I уровня может получить БВИ в одном вузе, но рассчитывать только на 100 баллов за ЕГЭ в другом, даже при поступлении на одинаковые направления.



Рисунок 2. Оценка времени протекания процесса

Процесс сопровождения олимпиадной деятельности обучающихся длится в течение всего учебного года: начинается в сентябре после получения приказа о проведении школьного этапа ВСОШ и заканчивается в апреле после подведения итогов различных олимпиад.

Время протекания всего процесса составило 215 дней. процесс разделен на организацию и подготовку 5 основных блоков:

- организация, подготовка и участие в школьном этапе ВСОШ,
- организация, подготовка и участие в муниципальном этапе ВСОШ,
- организация, подготовка и участие в региональном этапе ВСОШ,
- организация, подготовка и участие в заключительном этапе ВСОШ,

параллельно проходит организация, подготовка и участие в перечневых олимпиадах.



Рисунок 3. Описание проблемы на основании инструмента «Пирамид проблем»

Инструмент «Пирамида проблем» позволил проранжировать выявленные в процессе сопровождения олимпиадной деятельности обучающихся проблемы в зависимости от уровня, на котором находится их решение. Большинство выявленных проблем имеют пути решения на уровне организации.

Выявленные проблемы:

1. Нет подготовки к олимпиадной деятельности во время летних каникул летом.
2. Подготовка к участию в олимпиадах начинается не с начала учебного года.
3. Не работает расписание второй половины дня.
4. Недостаточная работа с опытными или новыми олимпиадниками.
5. Не все педагоги могут готовить к олимпиадам.
6. Нет плана подготовки к олимпиадам.
7. Нет плана работы МО по подготовке и участию в олимпиадах.
8. Низкий охват участников.
9. Прекращение подготовки к олимпиадам до начала следующего этапа.
10. Ожидание приказа по олимпиадам вместо подготовки.
11. Нет единого графика проведения перечневых олимпиад.

12. Руководители, учителя-предметники не контролируют участие обучающихся в перечневых олимпиадах.
13. Нет работы с обучающимися, которые не заняли призовое место на муниципальном этапе ВсОШ.
14. Долгая обработка результатов муниципального этапа ВсОШ.
15. Большая учебная нагрузка олимпиадников.
16. Нет системы отслеживания участников перечневых олимпиад.
17. Долгое ожидание результатов отборочных этапов перечневых олимпиад.
18. Заканчивается работа с олимпиадниками после регионального этапа ВсОШ.
19. Долгая обработка результатов регионального этапа ВсОШ.
20. Низкое число участников заключительного этапа ВсОШ.

Диаграмма связей по проекту «Сопровождение олимпиадной деятельности обучающихся»

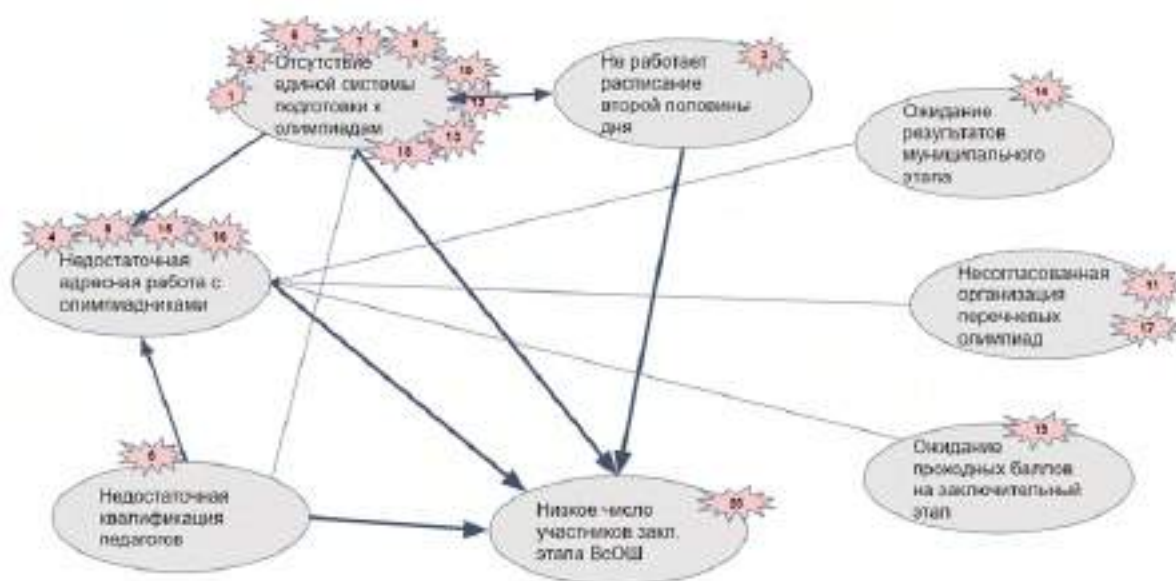


Рисунок 4. Описание проблемы на основании инструмента «Диаграмма связей»

При помощи диаграммы связей (рис. 4) были определены логические взаимосвязи между проблемами. Благодаря анализу связей в процессе сопровождения обучающихся в олимпиадном движении были выделены две основные группы проблем:

1. Отсутствие единой системы подготовки обучающихся к олимпиадам разного уровня.

2. Недостаточная индивидуальная работа с интеллектуально одаренными обучающимися, активно участвующих в олимпиадном движении.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед.измерения	Текущий показатель	Целевой показатель
Число призеров заключительного этапа ВсОШ	1–2	3–4
Число призеров регионального этапа ВсОШ	14	20
Число призеров муниципального этапа ВсОШ	53	80
Число призеров школьного этапа ВсОШ	102 (34%)	150 (50%)
Число участников школьного этапа ВсОШ	200 (66%)	300 (100%)
Охват перечневых олимпиад	7	15
Число призеров перечневых олимпиад	16	20–25

Планируемые эффекты:

1. Создание Совета Олимпиад среди обучающихся классов и учителей-предметников.
2. Создание межпредметных курсов, которые направлены на развитие функциональной грамотности и креативного мышления.
3. Разработка и реализация программ раннего включения в олимпиадное движение для обучающихся 8 классов.
4. Обеспечение индивидуального учебного плана для обучающихся, которые достигли определенных высот в олимпиадном движении.
5. Доступ к олимпиадной подготовке не только для одаренных и сильных участников, но и для начинающих олимпиадников.



Рисунок 5. Целевые ориентиры на основе инструмента «Петли качества»

Инструмент «Петли качества» показывает взаимосвязь между каждым этапом участия и подготовки обучающихся к предметным олимпиадам (рис. 5). Результат каждого из этапов прямо пропорционален результату последующего этапа. поэтому важно помнить, что При подготовке к олимпиадам важно при подготовке к олимпиадам необходимо соблюдать принцип опережающего уровня сложности — на каждом этапе олимпиады обучающийся должен быть готов решать задания последующих туров.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Организация процесса сопровождения олимпиадной деятельности обучающихся ГБОУ «ГМЛИ» должна состоять из непрерывной подготовки обучающихся к участию в предметных олимпиадах в течение всего календарного года.



Рисунок 6. Идеальное состояние процесса

На рисунке 6 представлено идеальное состояние потока создания ценности процесса сопровождения олимпиадной деятельности обучающихся ГБОУ «ГМЛИ».

Анализ идеального состояния показывает, что процесс сопровождения олимпиадной деятельности является непрерывным, длится в течение всего календарного года и включает следующие этапы.

- Презентация олимпиадной деятельности и первичное анкетирование учащихся на выявление их общей и предметной одаренности.
- Непрерывная работа с начинающими и продолжающими свое участие олимпиадниками, которая организуется с помощью межпредметных лицейских олимпиадных курсов и профильных олимпиадных смен совместно с региональным центром.
- Непрерывное обучение учителей-предметников по подготовке обучающихся к олимпиадам.



Рисунок 7. Целевое состояние процесса

На рисунке 7 представлено целевое состояние потока создания ценности процесса сопровождения олимпиадной деятельности обучающихся ГБОУ «ГМЛИ».

Анализ целевого состояния показывает, что процесс сопровождения олимпиадной деятельности обучающихся включает систематизированную работу по подготовки обучающихся к участию в предметных олимпиадах, но сохраняет следующие проблемы:

- малое количество обучающихся принимают участие в профильных сменах, организованных региональным центром обучения одаренных обучающихся;
- не все учителя-предметники проходят курсы повышения квалификации по подготовки обучающихся к предметным олимпиадам;
- неравномерное распределение обучающихся в предметных олимпиадах;
- ожидание результатов предметных олимпиад и прерывание подготовки к следующему этапу.

Время протекания всего процесса составило 267 дней.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

План мероприятий по проекту составлен с учетом изученных проблем в текущем состоянии и включает в себя следующие основные этапы:

1. Целенаправленная подготовка обучающихся осуществляется в рамках:
 - предметного обучения;
 - организованной внеурочной деятельности (курсы олимпиадной подготовки);
 - дистанционной работы с использованием интернет-технологий и ресурсов (образовательный портал, наполненный информацией по предметным направлениям);
 - участия в профильных сменах от регионального и всероссийского центров для одаренных обучающихся;
 - самоподготовки обучающегося.
2. Повышение квалификации педагогов в направлении олимпиадной подготовки.
3. Информированность о предстоящих олимпиадах и их результатах (стенд, группы-рассылки, Совет олимпиад).

План мероприятий по проекту "Сопровождение олимпиадной деятельности обучающихся"			Титульный лист документа ГМО С.В. Мухоморова
	Название проблемы	Мероприятие	Ответственные
2	Подготовка не с начала учебного года, низкой охват участников	Презентация олимпиадного движения по одним школы в течение всего года	Парыков РС, руководители МО
9 18 12	Преждевременно подготовка между этапами. Ожидание призыва вместо подготовки. Руководители не контролируют участие подопечных в переносных олимпиадах	Активизация учебного самообразования и создание Совета олимпиад	Парыков РС, Маслова Н.Ю.
15	Нет единого графика проведения переносных олимпиад	Создание стенда, посвященного олимпиадам и календаря олимпиад	Парыков РС, Мухоморова С.В.
12	Нет работы с олимпиадами на муниципальном этапе	открытие новых площадок переносных олимпиад	Парыков РС
4	Недостаточная работа с опытными или новыми олимпиадниками не все педагоги могут готовить к олимпиадам	использование конспектной работы при подготовке к олимпиадам	Парыков РС, руководители МО
1	Нет подготовки летом	организация участия олимпиадников в летних профильных сменах	Парыков РС
1 2 7 8	Нет подготовки в летний период, подготовка не с начала учебного года, нет плана подготовки, нет плана работы МО прекращение подготовки между этапами, ожидание призыва вместо подготовки, руководители не контролируют участие подопечных в переносных олимпиадах	составление плана подготовки к олимпиадам, включая работу в летний период	руководители МО
12	Руководители не контролируют участие подопечных в переносных олимпиадах	введение производственного контроля по отслеживанию олимпиадников	Парыков РС, классные руководители, совет олимпиад
1	Нет подготовки летом	организация участия олимпиадников в летних профильных сменах	Парыков РС
8	Не все педагоги могут готовить к олимпиадам	повышение квалификации педагогов в направлении олимпиадной подготовки	Парыков РС, Маслова Н.Ю.

Рисунок 8. План мероприятий по проекту с учетом текущего состояния проекта

На рисунке 8 представлен план мероприятий по проекту с учетом текущего состояния проекта. В плане мероприятий отображены основные проблемы, мероприятия по решению данных проблем, сроки и ответственные.



Рисунок 9. Целенаправленная подготовка обучающихся

На рисунке 9 представлена информация по методу «БЫЛО-СТАЛО» о целенаправленной подготовке обучающихся к участию в предметных олимпиадах. Подготовка обучающихся осуществляется всем методическим объединением учителей-предметников на основе разработанных курсов внеурочной деятельности по олимпиадной подготовке, также обучающиеся являются активными участниками профильных смен регионального и федерального образовательного центра «Сириус».

На рисунках 10 и 11 представлена информация по методу «БЫЛО-СТАЛО» об информированности олимпиадного движения. На стенде «Олимпиадное движение в лицее» регулярно размещается актуальная информация о предстоящих олимпиадах, сроках и результатах. Для оперативного доступа к сайтам различных олимпиад была разработана электронная таблица с актуальными датами олимпиад.

БЫЛО - СТАЛО: раздел информация

БЫЛО

Информация передавалась на совещании педагогов слайды с совещания педагогов декабрь 2020 г.

Всероссийская олимпиада школьников

Информационно-образовательный портал «Январь»
 11 декабря - электронная таблица
 17 декабря - презентация
 18 декабря - презентация
 19 декабря - презентация
 20 декабря - презентация
 21 декабря - презентация
 22 декабря - презентация
 23 декабря - презентация
 24 декабря - презентация
 25 декабря - презентация
 26 декабря - презентация
 27 декабря - презентация
 28 декабря - презентация
 29 декабря - презентация
 30 декабря - презентация
 31 декабря - презентация

Перечневые олимпиады

Организованы и проводятся в учебном заведении
 Информационно-образовательный портал «Январь»
 11 декабря - электронная таблица
 17 декабря - презентация
 18 декабря - презентация
 19 декабря - презентация
 20 декабря - презентация
 21 декабря - презентация
 22 декабря - презентация
 23 декабря - презентация
 24 декабря - презентация
 25 декабря - презентация
 26 декабря - презентация
 27 декабря - презентация
 28 декабря - презентация
 29 декабря - презентация
 30 декабря - презентация
 31 декабря - презентация

СТАЛО

- Информация представлена:
- 1) на совещании
 - 2) на стенде "Олимпиадное движение в лицее"
 - 3) в электронной таблице "Перечневые олимпиады"
 - 4) в рассылке педагогам и учащимся



Рисунок 10. Информированность о предстоящих олимпиадах и их результатах

БЫЛО - СТАЛО: информация по перечневым олимпиадам

БЫЛО

Информация на совещании педагогов + постоянные рассылки

Перечневые олимпиады

Организованы и проводятся в учебном заведении
 Информационно-образовательный портал «Январь»
 11 декабря - электронная таблица
 17 декабря - презентация
 18 декабря - презентация
 19 декабря - презентация
 20 декабря - презентация
 21 декабря - презентация
 22 декабря - презентация
 23 декабря - презентация
 24 декабря - презентация
 25 декабря - презентация
 26 декабря - презентация
 27 декабря - презентация
 28 декабря - презентация
 29 декабря - презентация
 30 декабря - презентация
 31 декабря - презентация

СТАЛО

QR код с ссылкой на сайт олимпиады



Электронная таблица с ссылками и датами перечневых олимпиад в свободном доступе

№ п/п	Наименование олимпиады	Ссылка	Дата проведения	Ссылка на результаты
1	Всероссийская олимпиада школьников	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
2	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
3	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
4	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
5	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
6	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
7	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
8	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
9	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su
10	Перечневые олимпиады	www.vso.su	11-31 декабря	www.vso.su

Рисунок 11. Информированность о предстоящих олимпиадах и их результатах

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

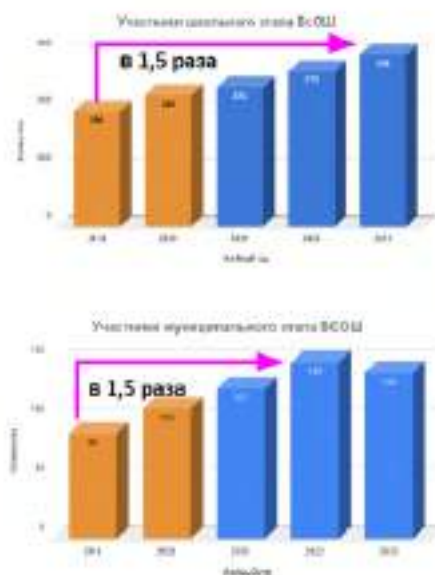
Реализация проекта привела к следующим эффектам:

1. Увеличение количества участников школьного этапа ВсОШ в 1,5 раза. В 2023 году количество участников школьного этапа составило 98% от общего количества обучающихся в лицее.
2. Увеличение количество участников муниципального этапа ВсОШ в 1,5 раза. В 2022 году количество участников муниципального этапа составило 50% от общего количества обучающихся в лицее.
3. Увеличение количества призеров и победителей регионального и заключительного этапа ВсОШ, а также перечневых олимпиад в 2 раза по сравнению с 2017–2018 учебным годом, в 3,5 раза по сравнению с 2013–2014 учебным годом.
4. Увеличение охвата перечневых олимпиад в 2 раза. В 2023 году обучающиеся лицея приняли участие в 15 перечневых олимпиадах.
5. Разработка программ внеурочной деятельности “Олимпиадная подготовка” по различным предметам учебного плана.
6. Разработка стенда “Олимпиадное движение в лицее”, на котором регулярно размещается актуальная информация о предстоящих олимпиадах, сроках и результатах.
7. Обеспечение индивидуального учебного плана для обучающихся, которые достигли определенных высот в олимпиадном движении.
8. Подбор и организация участия обучающихся в профильных сменах от регионального и федерального центра “Сириус”.

На рисунке 12 представлены количественные результаты по проекту.

БЫЛО - СТАЛО: результаты

Участники



Победители и призеры



Рисунок 12. Результаты по проекту «Сопровождение олимпиадной деятельности обучающихся ГБОУ «ГМЛИ»

Оптимизация процесса обеспечения участия учащихся школы во Всероссийской олимпиаде школьников

Липецкая область

Информация об организации

Муниципальное автономное
общеобразовательное учреждение «Лицей 44»
г. Липецка

Границы процесса

От получения приказа Департамента
образования о проведении школьного этапа
всероссийской олимпиады школьников до
отправления протоколов проведения

Руководитель проекта

Кукина Е. С.,
заместитель директора

Команда проекта

Зыкова С. В.,
заместитель директора;
Бутова А. А.,
заместитель директора;
Кондрахина О. Е.,
учитель географии;
Филатов А. А.,
учитель информатики;
Титовская Н. А.,
учитель русского языка;
Витюк А. Ю.,
студент 1 курса МФТИ;
Бужин И. Т.,
ученик 11Б класса

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Всероссийская олимпиада школьников (ВсОШ) — это важное ежегодное интеллектуальное соревнование, в котором принимают участие миллионы школьников всей страны. Чтобы добраться до заключительного этапа, участники сначала проходят школьный, затем муниципальный и региональный этапы. Самый массовый этап — школьный — проводится в сентябре-октябре, и по статистике, в нём принимает участие около 7 миллионов человек.

В лицее № 44 г. Липецка в совокупности по всем предметам ежегодно принимают участие в школьном этапе около 1850 человек. Для такого количества участников проводится довольно трудоемкая подготовительная работа, требующая большого количества времени и средств. Чтобы оптимизировать процесс подготовки организации школьного этапа олимпиады и повысить его эффективность, было принято решение применить бережливые технологии.

Для выявления возможных потерь в работе была составлена карта текущего состояния процесса обеспечения участия учащихся в школьном этапе олимпиады (рис. 1). Были выявлены проблемы, которые затягивают процесс и требуют расходования большего количества ресурсов:

1) потеря времени на сбор и обработку информации об участниках олимпиады (сбор информации от классных руководителей, формирование списков участников, назначение аудиторий и организаторов, оформление протокола проведения);

2) потеря ресурсов, излишняя обработка и перепроизводство при распечатывании заданий (расход бумаги, несоответствие количества реальных участников и количества поданных заявок);

3) нерациональное распределение аудиторий и организаторов;

4) риск возникновения ошибок при внесении данных.

При разработке карты текущего состояния были использованы инструменты бережливого производства «Пирамида проблем», «5 ПОЧЕМУ», которые представлены на рис. 2 и рис. 3.

График проведения процесса	Общая длительность от 18:00 до 19:00 (10-15 часов)										
	18:00-18:30	18:30-19:00	19:00-19:30	19:30-20:00	20:00-20:30	20:30-21:00	21:00-21:30	21:30-22:00	22:00-22:30	22:30-23:00	23:00-23:30
Публикация информации на сайте	Идет процесс публикации	Распечатывают форму для сбора информации об участниках	Знакомит с приказом, делает о быстрое		Иформации о участниках по средству печати количество участников	Собирают информацию по количеству участников	Собирают информацию по количеству участников	Собирают информацию по количеству участников	Собирают информацию по количеству участников	Собирают информацию по количеству участников	Собирают информацию по количеству участников
Публикация информации на сайте											
Публикация информации на сайте											
Публикация информации на сайте											

Рисунок 1. Карта текущего состояния процесса обеспечения участия учащихся школы во Всероссийской олимпиаде школьников (как есть)

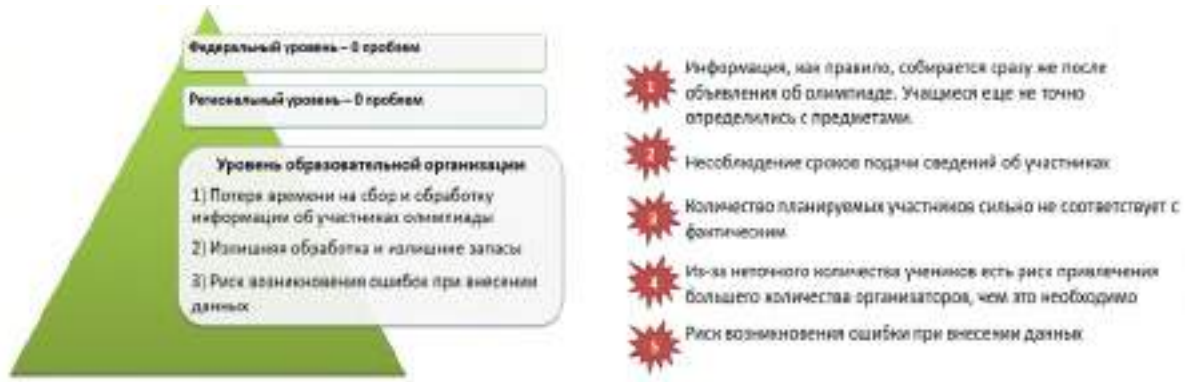


Рисунок 2. Построение пирамиды проблем

Потеря времени на обработку бумажных форм сбора информации об участниках
1) Почему?
Многие учителя указывают только инициалы или фамилию и имя, а в протокол необходимо вносить полностью фамилию, имя отчество
2) Почему?
Потому что нет единого стандарта, четкой инструкции
3) Почему?
Потому что привыкли работать по старой схеме с бумажным носителем
4) Почему?
Потому что не было альтернативного варианта сбора информации
5) Почему?
К новым возможностям относились с осторожностью, не изучали функционал

Рисунок 3. Поиск первичного возникновения проблемы методом «5 ПОЧЕМУ»

По листу регистрации участников олимпиады видно, что 12 из 31 заявленного участника не явились на олимпиаду по английскому языку. Аналогичная ситуация и на олимпиаде по другим предметам. После опроса учащихся о причине пропуска мероприятия была составлена диаграмма, показывающая, что примерно треть учащихся за период от подачи заявки до дня проведения олимпиады передумали участвовать, 25% забыли, 32% заболели или уехали (рис. 4).

Излишняя обработка и излишние запасы олимпиадных материалов: фактическое количество участников не совпадает с количеством заявленных участников.

№	Имя	Класс	Статус
1	Иванов И.И.	7А	Участник
2	Петров П.П.	7Б	Участник
3	Сидоров С.С.	7В	Участник
4	Смирнов С.С.	7Г	Участник
5	Климов К.К.	7Д	Участник
6	Кузнецов К.К.	7Е	Участник
7	Лебедев Л.Л.	7Ж	Участник
8	Мухомов М.М.	7З	Участник
9	Попов П.П.	7И	Участник
10	Соловьев С.С.	7Й	Участник
11	Тихонов Т.Т.	7К	Участник
12	Фролов Ф.Ф.	7Л	Участник
13	Харьков Х.Х.	7М	Участник
14	Цыганов Ц.Ц.	7Н	Участник
15	Чайков Ч.Ч.	7О	Участник
16	Шаров Ш.Ш.	7П	Участник
17	Щербаков Ш.Ш.	7Р	Участник
18	Юрьев Ю.Ю.	7С	Участник
19	Яковлев Я.Я.	7Т	Участник
20	Зайцев З.З.	7У	Участник
21	Иванов И.И.	7Ф	Участник
22	Петров П.П.	7Х	Участник
23	Сидоров С.С.	7Ц	Участник
24	Смирнов С.С.	7Ч	Участник
25	Климов К.К.	7Ш	Участник
26	Кузнецов К.К.	7Щ	Участник
27	Лебедев Л.Л.	7Ъ	Участник
28	Мухомов М.М.	7Ы	Участник
29	Попов П.П.	7Ь	Участник
30	Соловьев С.С.	7Э	Участник
31	Тихонов Т.Т.	7Ю	Участник



Рисунок 4. Лист регистрации и диаграмма по участникам олимпиады, которые были заявлены, но не смогли принять участие по той или иной причине

Организатор олимпиады распределяет участников по аудиториям исходя из заявки. На каждую аудиторию требуется один учитель. Зачастую олимпиада проводится в субботу, то есть в нерабочий день, что также усложняет задачу организатора в назначении ответственных за аудиторию. Количество поданных заявок выше, чем фактическое количество участников, что мешает оптимальному распределению учащихся по аудиториям: их можно было задействовать меньше. Кроме того, для каждого участника заранее распечатывается пакет материалов и заданий, соответственно, возникает перерасход бумаги и картриджа принтера.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени на обработку информации об участниках школьного этапа ВсОШ	6 ч.	3 ч.
Сокращение переработки при распечатывании заданий	15%	5%

Планируемые эффекты:

1. Переход на электронную форму заполнения заявки на участие в школьном этапе ВсОШ.
2. Разработка алгоритма (инструкция, шаблоны, чек-листы) оптимизации процесса обеспечения участия обучающихся в школьном этапе ВсОШ.
3. Создание чат-бота для оперативного оповещения участников олимпиады.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

После проведенного анализа проблем были предложены следующие мероприятия.

В рамках проблемы «Потеря времени на обработку бумажных форм сбора информации об участниках»:

1. Отказаться от бумажной формы сбора информации. Вместо этого использовать онлайн-таблицы общего доступа.
2. В таблице предусмотреть возможность автозаполнения и выбора данных из списка значений (параллель, предмет, учитель).
3. Настроить таблицу таким образом, чтобы на основе внесенных данных автоматически формировался лист регистрации.

Вклад в достижение целей:

- сокращение времени на перенос данных с бумажного носителя в таблицу;

- сокращение времени на формирование листов регистрации и протоколов;
- исключение введения данных с ошибкой за счет выбора из списка значений.

В рамках проблемы «Излишняя обработка и излишние запасы олимпиадных материалов: фактическое количество участников не совпадает с количеством заявленных участников»:

1. Анонсировать каждый предмет за 1–2 дня до проведения школьного этапа олимпиады по этому предмету в социальных сетях и на сайте школы.
 2. Заместителю директора создать чат ВОШ в мессенджере, пригласив в него классных руководителей, назначив их администраторами. Те добавляють учеников своего класса.
- Вклад в достижение целей:

- единое пространство информирования учеников о дате, времени и месте проведения олимпиады, о результатах и основных событиях;
- оперативная обратная связь от учеников.

На основе выдвинутых предложений и мероприятий построена карта целевого состояния (рис. 5), в которой учитывается переход на электронную форму сбора заявки и создание общей группы олимпиады.

Границы процессов в процессах	Поступил приказ ДО		Общая форма от 27.02.2020 до 27.02.2020 (2,9–3,5 часов)					Проведение школьного этапа		
	40 минут	15 минут	20 минут	30 минут	10 минут	20 минут	20 минут	7–15 минут	2 минуты	15–20 минут
Нургунбай, заместитель директора	Надает приказ по школе	Знакомит с приказом, делает объявление, создает группу по WhatsApp	Смотрит количество участников в таблице	Распечатывает необходимое количество согласий	Выбирает согласие в папку для хранения	Создает Телеграм-канал для участников олимпиады и их родителей, вносит учителей	Распределяет аудиторию и организаторов	Готовит папки с материалами для каждой аудитории от 7 до 15 минут	Распечатывает ключи	Отправляет протоколы в ДО, в телеграм-канал
Классные руководители, учителя		Делает объявление в классе	Вносит информацию в таблицу	Раздает согласия ученикам	Собирает согласия	Вносит учеников и их родителей в телеграм-канал, следит за тем, у кого нет телефона		Проводит олимпиаду		
Ученики		Соблюдают смирением принять участие		Отдают согласие для заполнения родителями	Восстанавливают согласие			Решают задания		Знакомится с результатами
Эксперты								Проводит разбор заданий	Проводит разбор работы по ключам	Заводит протоколы

Рисунок 5. Карта целевого состояния

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

В таблице 1 представлена дорожная карта проекта.

№ п/п	Мероприятие/событие	Дата
1	Формулирование технического задания для составления формы сбора информации об участниках школьного этапа ВОШ	5–6 сентября
2	Анализ доступных программных ресурсов для создания документа с общим доступом	7 сентября
3	Создание таблицы для сбора информации об участниках	7–10 сентября
4	Апробация внесения информации об участниках школьного этапа ВОШ	10–12 сентября
5	Корректировка при необходимости	12–13 сентября
6	Анализ мессенджеров для создания группы участников ВОШ	14 сентября
7	Создание группы участников ВОШ в одном из мессенджеров	15–16 сентября
8	Мониторинг полученных результатов, внесение предложений	Конец сентября-октябрь

Для подачи заявки на участие в олимпиаде были выбраны инструменты: Яндекс-форма и Яндекс-таблица. Определяющими факторами выбора данных систем стали доступность, простота создания и использования, удобная и гибкая настройка документа, возможность применения фильтров и сортировки.

После проведения анализа доступных мессенджеров, было принято решение использовать мессенджер Telegram, в котором удобно создавать канал и приглашать участников по ссылке. Классные руководители получают ссылку на этот канал у курирующего заместителя директора и отправляют учащимся, заявившимся на олимпиаду, и их родителям. Таким образом, взаимодействие с участниками олимпиады становится централизованным, появляется возможность общения, обмена информацией между участниками олимпиады, а также возможность получить оперативную консультацию.

Дополнительным эффектом от общего чата является аккумуляция одаренных детей в одном информационном пространстве.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

На рисунке представлены бумажная форма сбора информации об участниках школьного этапа ВсОШ и таблица, формируемая на основе заполнения формы учителем. В таблице добавлены справочники по предметам и учителям, что в значительной степени упрощает ввод данных, сокращает время на заполнение формы и снижает риск возникновения опечаток.

Решение: Отказ от бумажной формы сбора информации. Создание Яндекс-таблицы

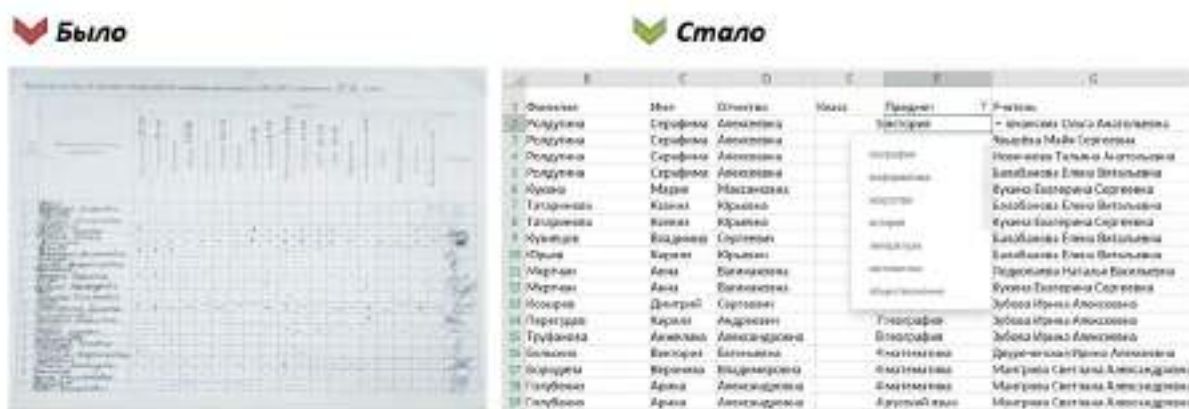


Рисунок 6. Результат сбора информации через яндекс-форму

Переход от бумажной формы сбора заявок на участие в олимпиаде позволил сократить время на формирование листов регистрации и протоколов в 2 раза. Таким образом, целевой показатель сокращения времени на обработку информации об участниках школьного этапа всероссийской олимпиады школьников достигнут и составил 3 часа.

За счет своевременного информирования участников олимпиады посредством общего канала сократилось количество учащихся, пропустивших олимпиаду до 5% от заявленных, задания распечатываются в соответствии с обновленными данными по участникам.

В результате мониторинга полученных результатов, было выдвинуто предложение об автоматизации процесса

оповещения участников о наступлении даты проведения олимпиады. Решением такой задачи становится чат-бот, который является неким навигатором по олимпиадам, помогает зарегистрироваться на нужную и не пропустить ее, за ранее напоминая о наступлении даты проведения.

В рамках работы над индивидуальным проектом, учащиеся нашего лицея смогли разработать чат-бот для мессенджера Telegram, расширив его возможностью просмотра и выбора не только всероссийской олимпиады школьников, но и других мероприятий, входящих в перечень олимпиад и иных интеллектуальных и творческих конкурсов Минпросвещения России.

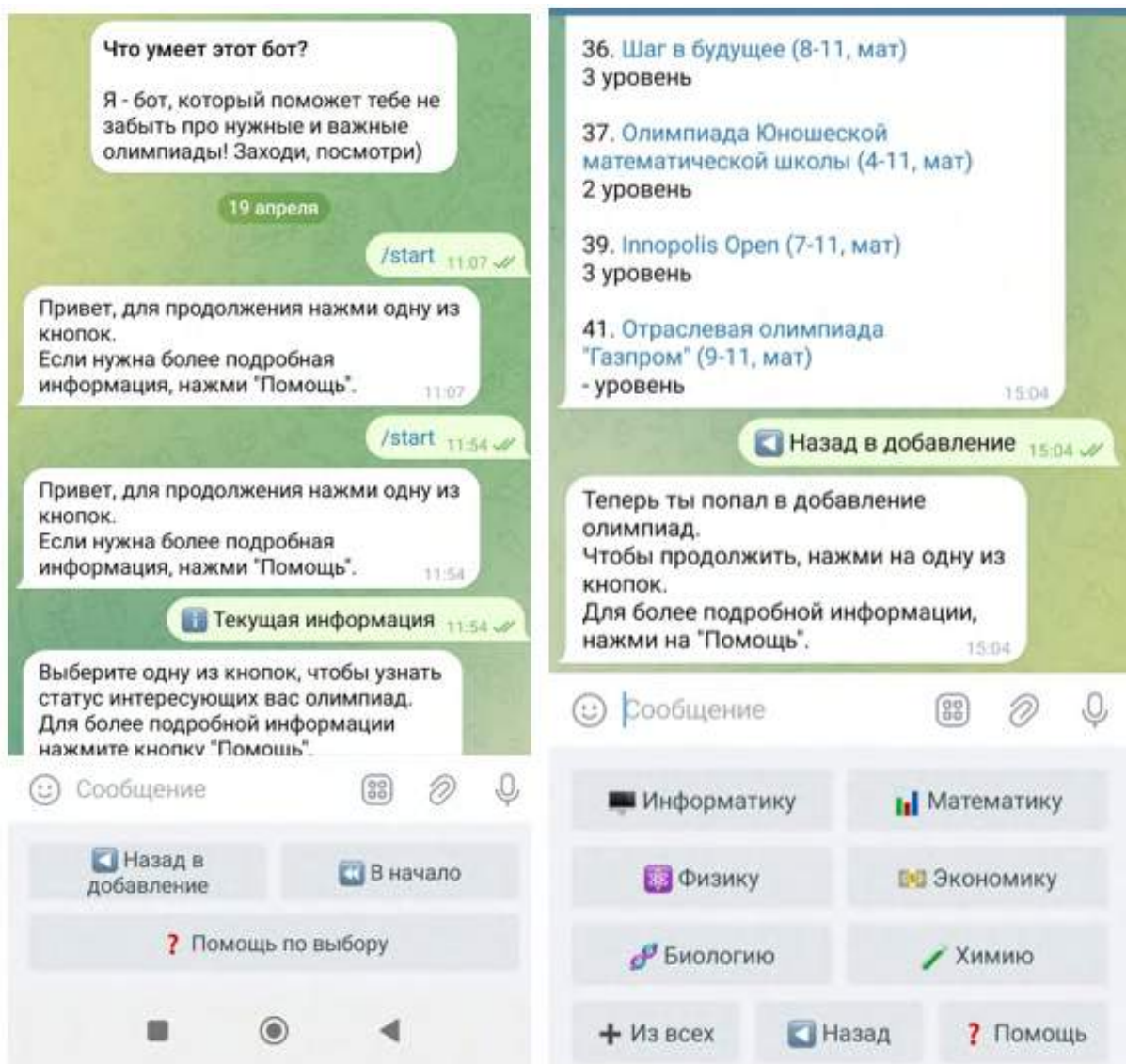


Рисунок 7. Интерфейс и функционал чат-бота по олимпиадам

Чат-бот помогает учащемуся не пропустить олимпиады. Здесь можно посмотреть сроки регистрации, проведения отборочных и финальных этапов добавленных олимпиад. Также здесь отслеживаются ближайшие олимпиады, регистрации и другие события, как в электронном календаре. В разделе «Добавить олимпиады» можно выбрать, какие олимпиады необходимо отслеживать. Также есть функция удаления олимпиады, если не планируется участие в ней. Интерфейс чат-бота представлен на рис. 7.

В настоящий момент чат-бот функционирует для олимпиад по математике, информатике, физике, химии, биологии и экономике. Ведется работа по добавлению других предметов.

Удобство и эффективность работы чат-бота была высоко оценена учителями лицея. Старшеклассники, особенно заинтересованные в перечневых олимпиадах, также отметили удобство и пользу данной разработки.

Оптимизация процесса организованной подготовки обучающихся к участию в олимпиадах, конкурсах

Пермский край

Информация об организации

Муниципальное автономное образовательное учреждение «Гимназия № 2» г. Перми

Границы процесса

От получения информации об олимпиадах и конкурсах до получения результатов олимпиад и конкурсов

Руководитель проекта

Писарева Е. А.,
учитель математики и географии

Команда проекта

Нечаева С. В.,
учитель истории и обществознания;
Константинова Н. В.,
учитель физики;
Сафонова С. В.,
учитель химии;
Галяутдинова Е. Л.,
учитель математики;
Белозерцева Л. В.,
учитель географии;
Зырянова Е. В.,
учитель русского языка и литературы

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Основная проблема заключается в снижении качества подготовки обучающихся к олимпиадам, о чем свидетельствуют сокращение количества участников заключительных этапов перечневых олимпиад и уменьшение набора предметов, по которым обучающиеся проходят на заключительные этапы перечневых олимпиад.

Существующие проблемы со стороны обучающихся:

1. Низкий уровень мотивации к участию в интеллектуальных конкурсах различного уровня.
2. Низкий уровень предметных знаний, не позволяющий достойно участвовать в олимпиадах.
3. Отсутствие системной специальной подготовки к олимпиадам по большинству предметов.

Существующие проблемы со стороны педагогов:

1. Отсутствие системы мотивации педагогов к дополнительной творческой работе с одаренными детьми.
2. Высокая учебная нагрузка у педагогов.
3. Недостаточно высокий уровень компетенции для специфической подготовки к олимпиадам.



Рисунок 1. Текущее состояние

Как показано на рисунке 1, процесс носит эпизодический характер. На первые (отборочные) этапы, как правило,

отправляются те, кто пожелал, или те, кого «назначил» учитель, специальной подготовки практически нет. На последующие этапы, в основном, проходят «случайно», очень немногие школьники обладают действительно глубокими знаниями, еще меньше они обладают нестандартным, олимпиадным мышлением. Поэтому в последние годы до заключительных этапов добираются единицы и только по отдельным предметам (китайский, история, география).

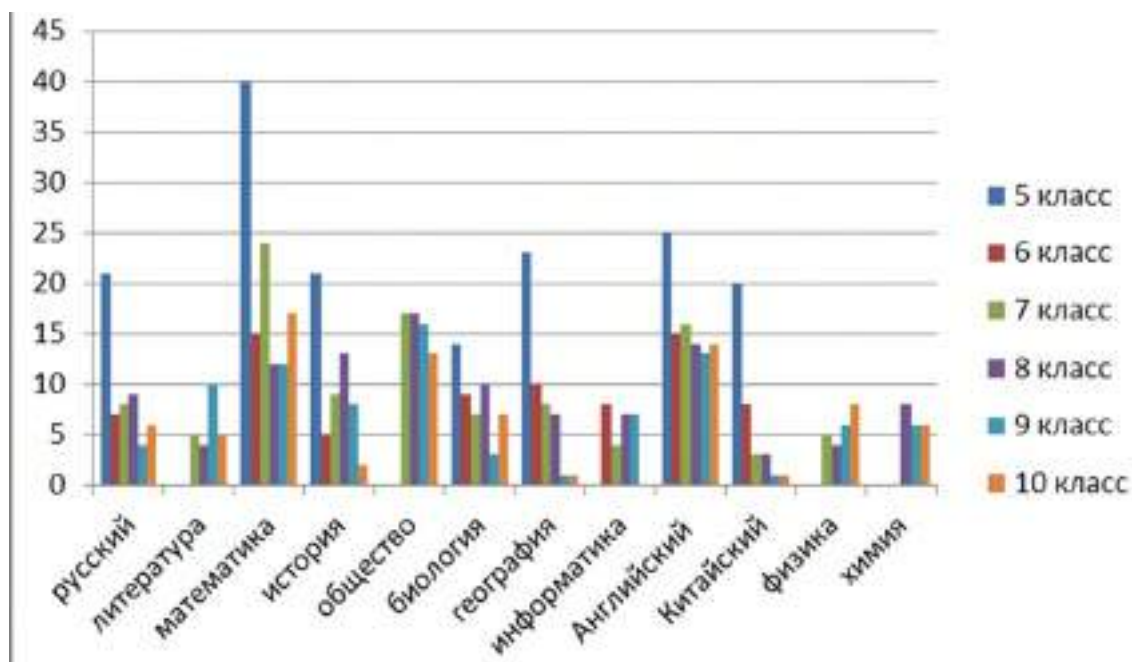


Рисунок 2. Анализ интересов обучающихся

Анализ интересов обучающихся (рис. 2) показывает, что пятиклассники часто интересуются практически всем, но интерес быстро пропадает: уже в 6–7-х классах наблюдается его существенный спад. Вместе с тем интерес к некоторым предметам (литература, физика, химия) появляется только с 7-го или 8-го класса. Среди 9–10-х классов наблюдается заинтересованность в профильных, востребованных при поступлении, учебных предметах. В старших классах намного меньше обучающихся, выбирающих три, четыре и более предметов, не связанных друг с другом, в основном школьники выбирают 1–2 предмета, связанные друг с другом (математика-физика, химия-биология) и необходимые для поступления на определенные направления. В то же время пропадает заинтересованность в предметах, не востребованных или слабо востребованных при поступлении в университеты (география, китайский язык, история).

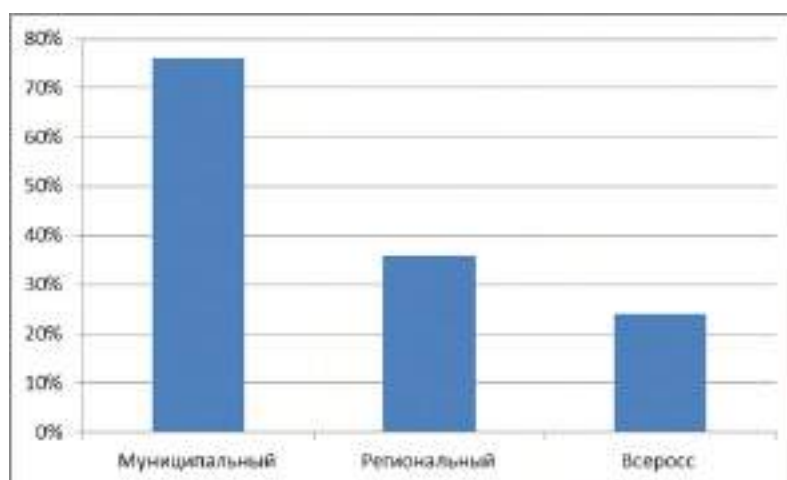


Рисунок 3. Самооценка компетенций педагогов

Анкетирование учителей (рис. 3) показало, что готовить школьников к олимпиадам начального (отборочного, муниципального) этапа могут 76% опрошенных, регионального этапа — 36% учителей, заключительных этапов (всероссийского, международного) — только 24% опрошенных педагогов.

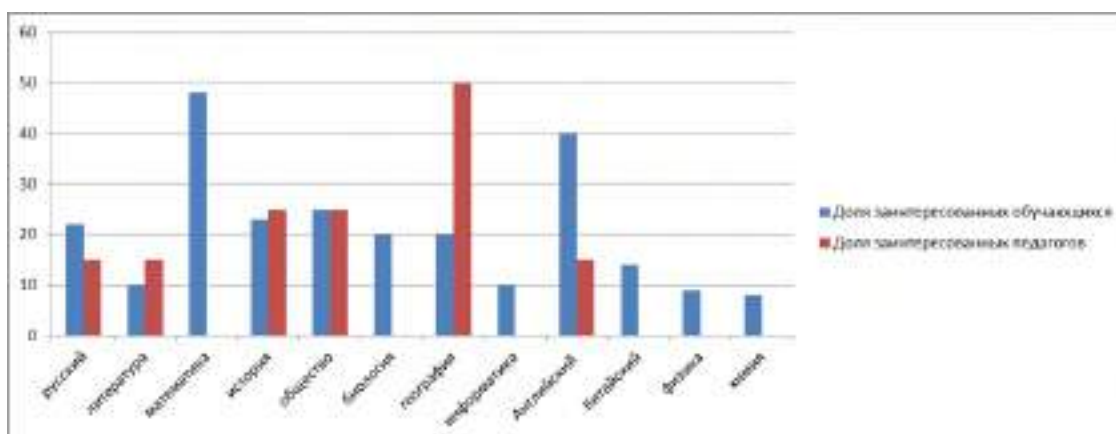


Рисунок 4. Соотнесение заинтересованности педагогов и обучающихся

Наиболее серьезная проблема обозначилась при сопоставлении результатов анкетирования учителей и обучающихся (рис. 4). Так наиболее востребованными предметами у школьников оказались математика (выбирает практически каждый второй из опрошенных) и английский язык (выбирают 40% опрошенных). В то же время эти предметы недостаточно обеспечены преподавателями, готовыми заниматься подготовкой. Такая ситуация наблюдается с большинством предметов, но это заметно в меньшей степени из-за более низкой заинтересованности в них школьников.

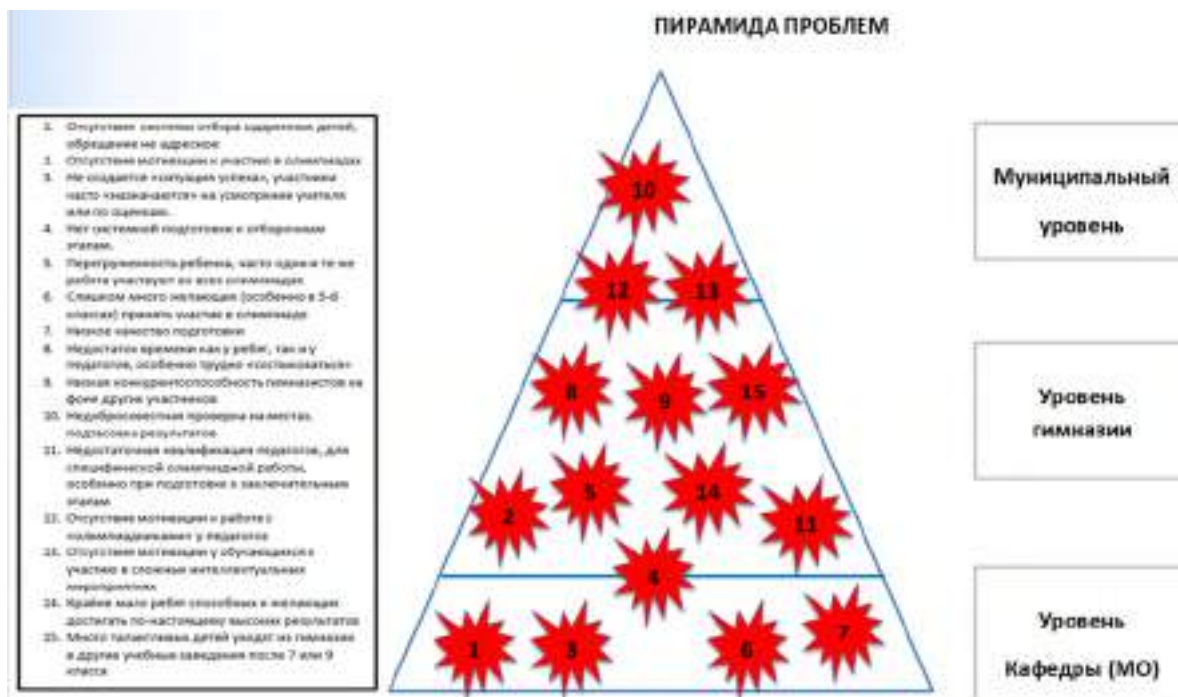


Рисунок 5. Описание проблемы

Как показано на рисунке 5, к важнейшей проблемой является отсутствие мотивации к олимпиадной работе как у обучающихся, так и у педагогов. Кроме того, отсутствуют полноценная система работы с одаренными детьми и система отбора участников (некоторые обучающиеся принимают участие везде, по принципу «а вдруг где-то повезет», пропуская уроки ради участия в олимпиадах). Большинство проблем оказались решаемыми на уровне гимназии, но есть и проблемы муниципалитета, например, недобросовестная проверка и списывание на местах школьного этапа олимпиады.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Качество участия в рейтинговых олимпиадах на различных уровнях (% от участников предыдущего уровня):		
Муниципальный	5	10
Региональный	10	50
Всероссийский	0	10

Наличие действующей системы по работе с одаренными детьми по кафедрам	30	70
Увеличение количества номинантов премии «Золотой резерв» и «Гордость Пермского края»	1/2	2/8

Планируемые эффекты:

1. Повышение места гимназии в рейтинге ОУ г. Перми по уровню эффективности.
2. Профессиональный рост педагогов.
3. Повышение познавательной активности и способствование самоопределению обучающихся гимназии.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Для формирования высокого уровня познавательной активности школьников, интереса к учению в целом и к отдельным предметам в частности, для достижения высоких результатов в интеллектуальных конкурсах и олимпиадах разного уровня необходима системная работа. Эта система должна быть создана не на один год, а иметь постоянный характер. Для поддержания ее функциональности необходимы не только энтузиасты, но и четкое руководство. На наш взгляд, система будет рабочей, если будет иметь вид замкнутого цикла.

В рамках данного проекта была рассмотрена текущая ситуация, выявлены существующие проблемы, обдуманы пути их решения, предложены изменения, которые должны произойти, чтобы ситуация улучшилась.

На рисунке 6 представлена карта целевого состояния процесса, которая показывает, каким он должен быть с учетом преемственности между различными ступенями обучения. Циклический процесс должен носить системный характер, быть непрерывным и не зависеть от календаря олимпиад.



Рисунок 6. Целевая карта потока создания ценности

На рисунке 7 представлена идеальная карта потока создания ценности, в основе которой формирование научных классов, в которых по отдельной программе обучаются мотивированные дети и работают заинтересованные педагоги.



Рисунок 7. Идеальная карта потока создания ценности

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

В ходе работы над проектом:

1. Подготовлен список перечневых олимпиад (то есть олимпиад, включенных в федеральный перечень и являющихся рейтинговыми), в которых рекомендовано участвовать нашим ученикам, что позволило обучающимся не «распыляться» на огромное количество предложений.

2. Разработана система мотивации педагогов, позволяющая вовлечь в процесс большее количество учителей.

3. Разработан ряд стандартных процедур, регламентирующих и упрощающих работу (например, система обеспечения качества (СОК) подготовки документов на премию «Гордость Пермского края», которая раньше носила спонтанный характер и требовала больших затрат времени и сил).

4. Разработана система работы с одаренными детьми. По ряду предметов подготовка началась еще в июне в рамках предметных смен. Например, по географии в июне для желающих была проведена профильная смена, обучающиеся нынешних 6–7-х, 9-х классов, которые приняли в ней участие, показали самые высокие результаты в школьном туре ВсОШ. На стадии разработки находится идея ШИК (школьный интеллектуальный клуб). Суть идеи заключается в организации школьных чемпионатов интеллектуальных игр по принципу КВИЗов (сначала в параллелях, а затем на уровне школы).

5. Составлены стратегии индивидуального развития одаренных старшеклассников, с целью максимального продвижения в рейтинге «Золотой резерв». Индивидуальная работа с обучающимися ведется куратором проекта.

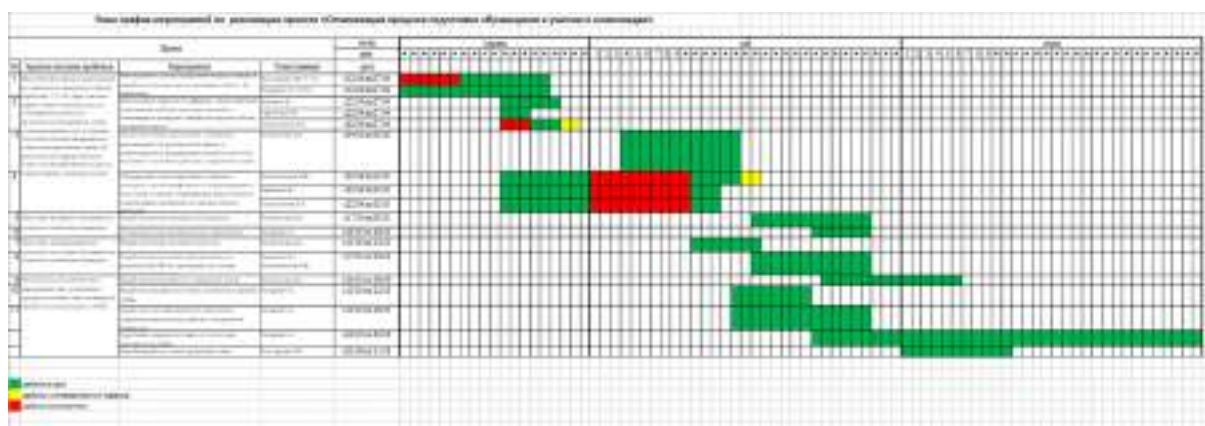


Рисунок 8. Диаграмма Ганта

На рисунке 8 представлена диаграмма Ганта, которая является инструментом управления проектами, иллюстрирующим то, как выполняется запланированная работа с течением времени.

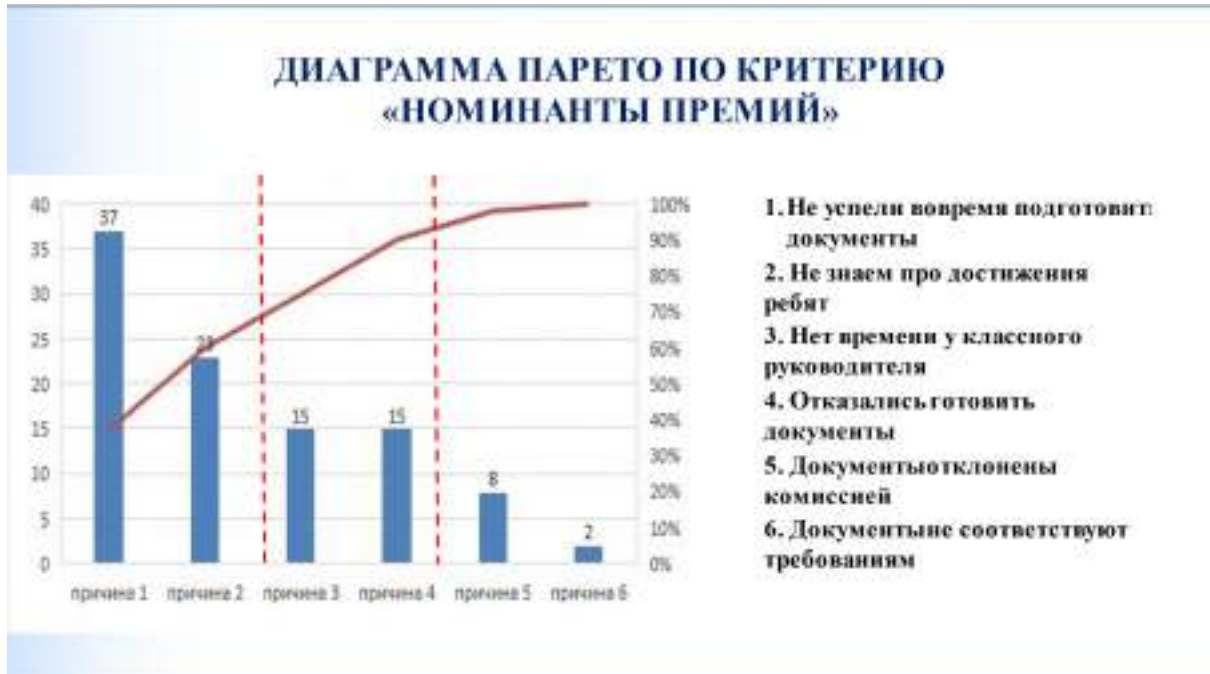


Рисунок 9. Диаграмма Парето

Диаграмма Парето (рис. 9) — это гистограмма, которая демонстрирует количественные соотношения разных показателей в порядке их убывания по частоте. Этот инструмент позволяет распределять усилия для разрешения возникающих проблем и выявлять причины, с которых нужно начинать оптимизацию. «20% усилий дают 80% результата, а остальные 80% усилий — лишь 20% результата». Согласно этому принципу, нам удалось выделить две ключевые проблемы, решение которых позволило значительно улучшить показатель.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

«Олимпиадники» — это люди с активной жизненной позицией, они никогда не сидят на месте, они во всем видят возможности. Сами приносят новости, сами просят о дополнительных занятиях. Лучшие результаты показывают те, кому ИНТЕРЕСНО.

Примерный план мероприятий, входящих в систему работы с одаренными детьми:

№	Мероприятие/событие	Период проведения
1	Проведение диагностики с целью выявления способностей к разным предметным областям	Сентябрь
2	Организация набора в кружки, клубы по интересам, олимпиадные команды.	Сентябрь
3	Подготовка программ, по которым будет работать каждая группа	Июнь - Сентябрь
4	Размещение на сайте гимназии/ информационном стенде/ кабинетах перечня олимпиад, рекомендованных для участия.	Август - Сентябрь
5	Формирование интеллектуального клуба старшеклассников	Сентябрь
6	Работа школьного интеллектуального клуба	Октябрь - Май
7	Информационный стенд / доска почета	Сентябрь - Май
8	Подготовка и участие в олимпиадах согласно перечню	Сентябрь - Май
9	Группа ШИК «ВК» как информационный ресурс	Октябрь - Май
10	Мастер-классы для педагогов «Формирование олимпиадного мышления»	Октябрь - Май
11	Организация подробного знакомства с ресурсом «Портфолио школьника»	Октябрь - Май
12	Участие в мероприятиях «Золотого резерва»	Октябрь - Май
13	Летние профильные смены по предметным областям	Июнь
14	Подведение итогов года и работа с претендентами на премии «Золотой резерв» и «Гордость ПК»	Июнь
15	Экскурсионная поездка по ПК для самых активных участников интеллектуального движения в гимназии	Май - Июнь

Рисунок 10. Система работы с одаренными детьми

На рисунке 10 представлена система работы с одаренными детьми.

1. Диагностика не подразумевает безоговорочного деления на способных и неспособных или на «физиков и лириков». Она призвана помочь выявить детей, способных к нестандартным подходам, имеющих гибкое и неординарное мышление. Таких детей необходимо вовлекать, заинтересовывать и, если хотите, заманивать в олимпиадное движение в первую очередь, даже если они не изъявляют желания. Это не значит, что остальным туда будет закрыта дорога. Все желающие получат возможность работать и развиваться. Также этот инструмент поможет «неопределившимся» сориентироваться, какая предметная область им ближе, а на что не стоит тратить время, «распыляться».

2. Формы работы могут быть самыми разнообразными, но для системности необходимо четкое расписание, чтобы все участники процесса могли планировать свое время.

3. Могут быть использованы как уже готовые, так и вновь созданные учителями гимназии программы. Большим плюсом будет помощь администрации в рецензировании созданных программ. Такие программы не только необходимы в работе, но и будут большим преимуществом при аттестации.

4. В перечень будут включены олимпиады, входящие в федеральный и региональный перечни мероприятий, имеющие I–III уровни, обязательное условие — бесплатное участие. Именно такие мероприятия имеют наиболее высокий рейтинг: они оцениваются максимальными баллами в «Портфолио школьника» и учитываются при формировании рейтинга образовательных организаций. Естественно, данный перечень согласовывается с предметными кафедрами учителей заранее.

5. Школьный интеллектуальный клуб — это группа активных учителей и старшеклассников, которые вместе придумывают, организуют и проводят интеллектуальные конкурсы, турниры, игры внутри параллелей и общешкольного уровня. Форматы, содержание и состав организаторов не являются строго фиксированными. Все мероприятия планируются заранее, составляется план, на информационном стенде постоянно актуализируется информация.

6. Общешкольные турниры планируется проводить один раз в четверть (квартал), перед ними — отборочные игры по параллелям или между сборными группами. Интеллектуальные игры будут проходить в различных формах и содержать вопросы из различных областей знаний. Информационная поддержка через стенд.

7. Стенд должен иметь как информационную функцию, так и функцию «доски почета». На нем регулярно должна обновляться информация о предстоящих мероприятиях (например, план на месяц) и об их результатах (с фотоотчетом и фотографиями победителей и их педагогов).

8. Подготовка будет проводиться в рамках кружков, участие будет происходить согласно годовому плану.

9. Группа не просто дублирует информационный стенд, но и является местом обмена мнениями, идеями, общения. Администраторы и модераторы группы — старшеклассники. Группа является закрытой, с одобряемым вступлением, чтобы избежать неприятных инцидентов.

10. С целью обмена опытом в течение года планируется проведение мастер-классов для педагогов. Мастер-классы проводятся учителями, наиболее успешными в подготовке к олимпиадам.

11. Знакомство со всеми возможностями ресурса «Портфолио школьника», с требованиями к оформлению,

с системой рейтингов и принципами премирования лучших учеников необходимо, так как большинство школьников даже не понимают, зачем им это нужно, и не заполняют портфолио. Такое знакомство может проводиться в рамках классных часов или онлайн-семинаров, а также индивидуальных собеседований с учениками, занимающими верхние строчки рейтинга.


12. В течение года проводятся городские мероприятия, позволяющие расширить круг общения и показать себя (посмотреть других), узнать что-то новое.

13. Предполагаются летние смены по 5–15 дней, на базе школы, по принципу детской площадки, до трех часов в день, что не требует дополнительных согласований и питания. В рамках этих смен можно не только отрабатывать олимпиадные задания, но и готовить задания для интеллектуальных игр, проходить полевые практики, выполнять лабораторные работы и т.п.

14. Предполагаются индивидуальные собеседования, проверка полноты и достоверности данных в «Портфолио школьника», подготовка пакета документов для премии «Гордость Пермского края».

15. По итогам года предлагается организовать для самых успешных и самых активных участников олимпиадного движения, в качестве поощрения, экскурсионную поездку по Пермскому краю (любое туристическое направление, доступное для ознакомления в течение одного дня). Это образовательное мероприятие является не только стимулом, но и средством сплочения активистов.

Стандарт (рис. 11) позволил распределить нагрузку не только по «ролям», но и во времени, обеспечил постепенную подготовку документов, без «аврала», что привело к увеличению подготавливаемых пакетов документов и, соответственно, количества номинантов.



 «ГОРДОСТЬ
 Пермского края»
 Л.А.Соловьева

СТАНДАРТНАЯ ОПЕРАЦИОННАЯ КАРТА
 процесса подготовки документов кандидатов на получение
 премии «Гордость Пермского края».

№	Этап	Перечень мероприятий	Исполнитель	Ожидаемый результат
1	Внесение заявки	Анализ составных документов соискателя для уточнения состава документов кандидата	Бюроменеджер 1-11 класс	Получение заявки от кандидата от ведущего класса
2	Внесение заявки	Составление форм для заполнения заявки и прилагаемых документов	Куратор проекта «Золотой человек» в школе	Формы доступны для заполнения всем классным руководителям
3	Доставка заявки	Внесение данных кандидата в заявку (форму)	Куратор проекта 1-11 класс	Предоставление заявки кандидата от ведущего
4	Получение заявки и проверка	Проверка кандидата на соответствие требованиям заявочной формы, уровень информативности	Куратор проекта школьные проекты и мероприятия	Надлежащее качество заявки кандидата
5	Итого: проверка и проверка	Проверка качества предоставленного списка кандидатов на соответствие заявочной форме для формирования заявки	Куратор проекта «Золотой человек» в школе	Актуальность списка заявок в заявку
6	Итого: проверка и проверка	Сопоставление и согласование заявки кандидата и заявки кандидата с заявочной формой	Куратор проекта школьные проекты и мероприятия	Готовность заявки кандидата
7	Итого	Внесение заявки кандидата в заявку кандидата и проверка заявки кандидата на соответствие требованиям заявки кандидата	Куратор проекта школьные проекты и мероприятия	Готовность заявки кандидата
8	До 15.00	Сбор заявки кандидата и формирование заявки кандидата	Куратор проекта	Готовность заявки кандидата
9	Итого	Формирование заявки кандидата и формирование заявки кандидата	Куратор проекта	Готовность заявки кандидата
10	15.00 - 16.00	Внесение заявки кандидата в заявку кандидата	Куратор проекта	Готовность заявки кандидата
11	16.00 - 17.00	Проверка заявки кандидата на соответствие требованиям заявки кандидата	Куратор проекта	Готовность заявки кандидата
12	17.00-18.00	Проверка заявки кандидата на соответствие требованиям заявки кандидата	Куратор проекта	Готовность заявки кандидата
13	18.00-19.00	Проверка заявки кандидата на соответствие требованиям заявки кандидата	Куратор проекта	Готовность заявки кандидата
14	19.00 - 20.00	Проверка заявки кандидата на соответствие требованиям заявки кандидата	Куратор проекта	Готовность заявки кандидата
15	20.00 - 21.00	Проверка заявки кандидата на соответствие требованиям заявки кандидата	Куратор проекта	Готовность заявки кандидата

Рисунок 11. Стандарт работы с документами при подготовке документов на соискание премии главы города и премии «Гордость Пермского края»

Таблица коэффициентов премирования

Вид деятельности	Категория	Премиальный коэффициент	Полный коэффициент
Вид деятельности: преподавательская деятельность			
Преподаватель	1	1,0	1,0
Преподаватель 1-го класса	2	1,1	1,1
Преподаватель 2-го класса	3	1,2	1,2
Преподаватель 3-го класса	4	1,3	1,3
Вид деятельности: методическая деятельность			
Методическая деятельность (класс)			
Методическая деятельность	1	1,0	1,0
Методическая деятельность 1-го класса	2	1,1	1,1
Методическая деятельность 2-го класса	3	1,2	1,2
Методическая деятельность 3-го класса	4	1,3	1,3
Вид деятельности: воспитательная деятельность			
Воспитательная деятельность (класс)			
Воспитательная деятельность	1	1,0	1,0
Воспитательная деятельность 1-го класса	2	1,1	1,1
Воспитательная деятельность 2-го класса	3	1,2	1,2
Воспитательная деятельность 3-го класса	4	1,3	1,3

Рисунок 12. Система мотивации педагогов

После выявления трудностей и возможных путей решения проблем на рассмотрение администрации предложен следующий вариант подхода к стимулированию педагогов (рис. 12):

1. В подготовке к интеллектуальным конкурсам и олимпиадам не обязаны участвовать все педагоги, особенно если количество учителей данной кафедры позволяет разделение труда. Например, из 7 математиков достаточно 1–2 учителя, которые будут на этом специализироваться. При этом в организационный комитет олимпиад должна поступать информация, административно подтвержденная, что в подготовке участвуют два специалиста. Тогда, в случае достижения высоких результатов, благодарности (для портфолио) получат и учитель, обеспечивший базовые знания, и педагог, проводивший специализированную олимпиадную подготовку. Такой подход позволит заинтересовать весь педагогический коллектив, это приведет к сотрудничеству, а не противопоставлению специалистов друг другу.

2. Занятия по подготовке к олимпиадам и интеллектуальным конкурсам должны проходить в системе, в течение всего года, по четкому расписанию (как факультатив или кружок) и обязательно с тарификацией. Это позволит каждому задействованному специалисту четко видеть сумму, которую он заработает, обеспечит социальные гарантии (оплата больничного листа, отпускных). Также работодатель в этом случае сможет осуществлять контроль и регулирование процесса.

3. Обязательным условием для стимулирования педагогов к этой работе мы считаем «оплату за результат». Эта оплата может проводиться как «премия за результативность» отдельной строкой. Такой формат оплаты позволит достичь максимальной прозрачности. Размер премии должен быть пропорционален уровню олимпиады и назначаться только за олимпиады, включенные во всероссийский перечень олимпиад. Платные и интернет-олимпиады, а также не прошедшие аккредитацию конкурсы и олимпиады местного значения не являются поводом для премирования.

Перечень олимпиад, рекомендованных для участия в 2021-22 учебном году

Рисунок 13. Перечень олимпиад, рекомендованных для участия гимназистам

Согласно плану работы над теоретическим этапом проекта, мы подготовили список перечневых олимпиад (то есть олимпиад, включенных в федеральный перечень и являющихся рейтинговыми), в которых рекомендовано участвовать нашим ученикам (рис. 13). Отметим, что федеральный перечень включает несколько сотен олимпиад (на 250 страницах), мы совместно с педагогами существенно сократили его, что позволило обучающимся не «распыляться» на огромное количество предложений.



Рисунок 14. Анализ участия обучающихся в региональном этапе ВсОШ

Результаты анализа участия учеников в региональном этапе ВсОШ, представленные на рисунке 14, показывают, что за прошедшие два года число учебных предметов, по которым обучающиеся достигают существенных результатов на муниципальном, региональном и даже Всероссийском уровнях, выросло с четырех в 2021 году до девяти в 2023 году. Так, например, в прошлом году по физической культуре, которая раньше не воспринималась нами как олимпиадный предмет, получено призовое место на региональном уровне, а в этом году по этой дисциплине ведется подготовка к Всероссийскому этапу.

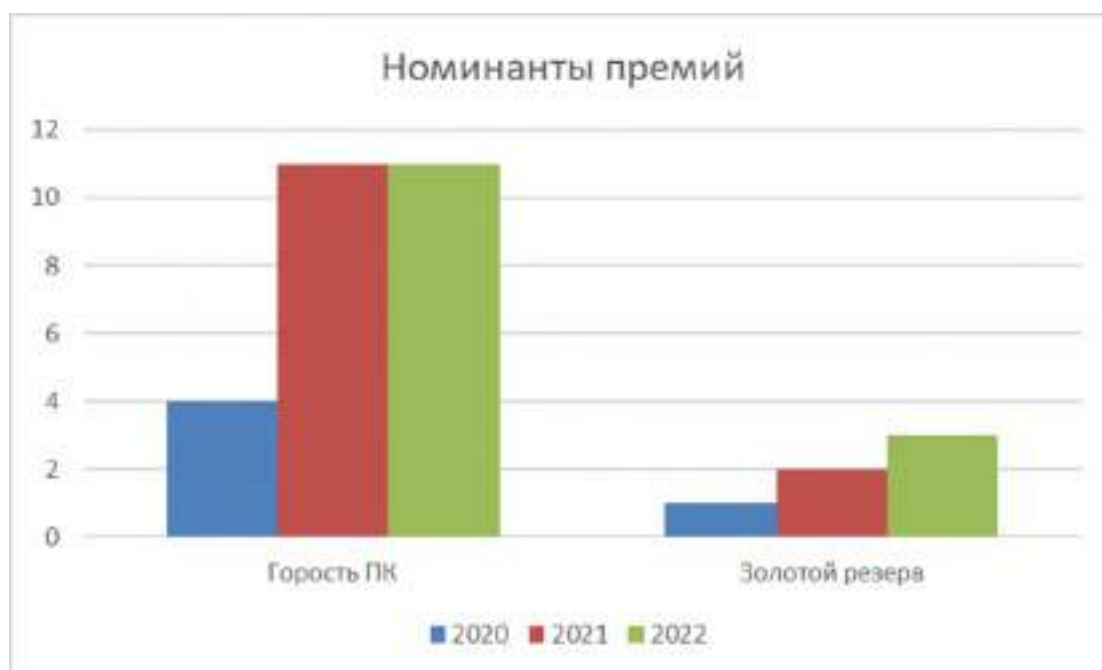


Рисунок 15. Номинанты премий «Гордость Пермского края» и «Золотой резерв»

Анализ получения премий и грантов для одаренных детей также показывают положительную динамику (рис. 15). Показатель вырос с пяти получателей различных премий в 2021 году до 10–15 номинантов ежегодно в последующие после реализации оптимизированных процессов годы.

Оптимизация процесса выполнения и подготовки исследовательской работы лицеистов в ГБНОУ «ГМЛИ»

Кемеровская область

Информация об организации

Государственное бюджетное нетиповое
общеобразовательное учреждение
«Губернаторский многопрофильный лицей-
интернат»

Границы процесса

От выбора научного руководителя до подачи
заявок на участие в областных и всероссийских
конференциях

Руководитель проекта

Максимова Н. Ю.,
заместитель директора по УМР

Команда проекта

Руководители исследовательских секций НИОЛ:
Зырянова Е. Г.,
Семенова Т. А.,
Масалова Н. В.,
Расчесова М. В.,
Ковалевская М. Е.

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

В мае 2019 года при подведении итогов исследовательской работы за учебный год была поставлена проблема, связанная со снижением количества лицеистов — победителей и призеров конференций областного и всероссийского уровня (рис. 1).

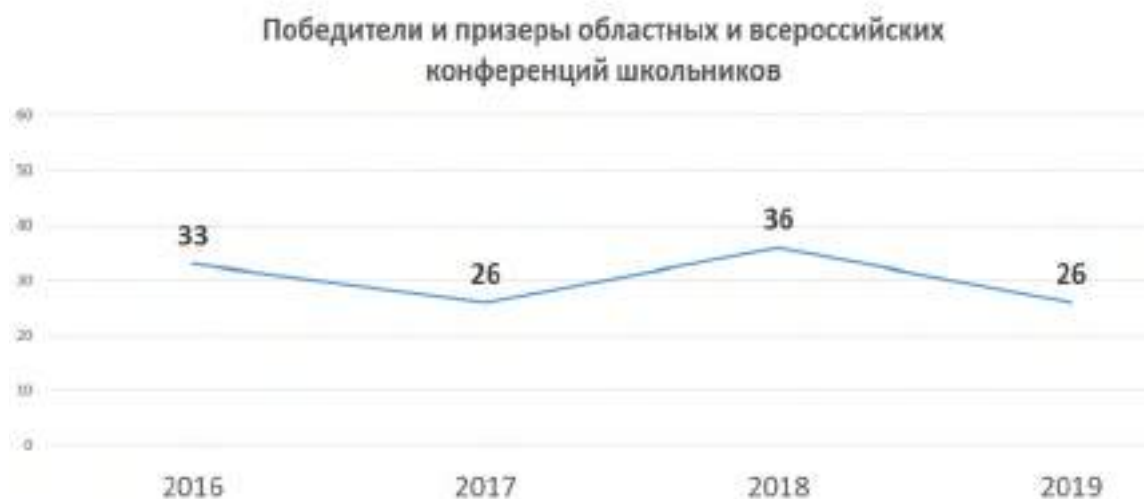


Рисунок 1. Результаты исследовательской работы в сравнении за четыре года

В итоге в августе 2019 года был открыт проект «Оптимизация процесса выполнения и подготовки исследовательской работы лицеистов», направленный на решение следующих проблем:

1. Длительность времени протекания выбора научного руководителя (30–40 дней);
2. Снижение количества лицеистов — призеров и победителей областных и всероссийских конференций с 36-ти в 2018 году до 26-ти в 2019 году;
3. Неравномерное распределение лицеистов на одного руководителя (в отдельных предметах более 10-ти человек на одного руководителя);
4. Отсутствие точных сроков и этапов подготовки исследовательской работы.

Проведено картирование ПСЦ с анализом текущего состояния процесса, выявлены и изучены проблемы.

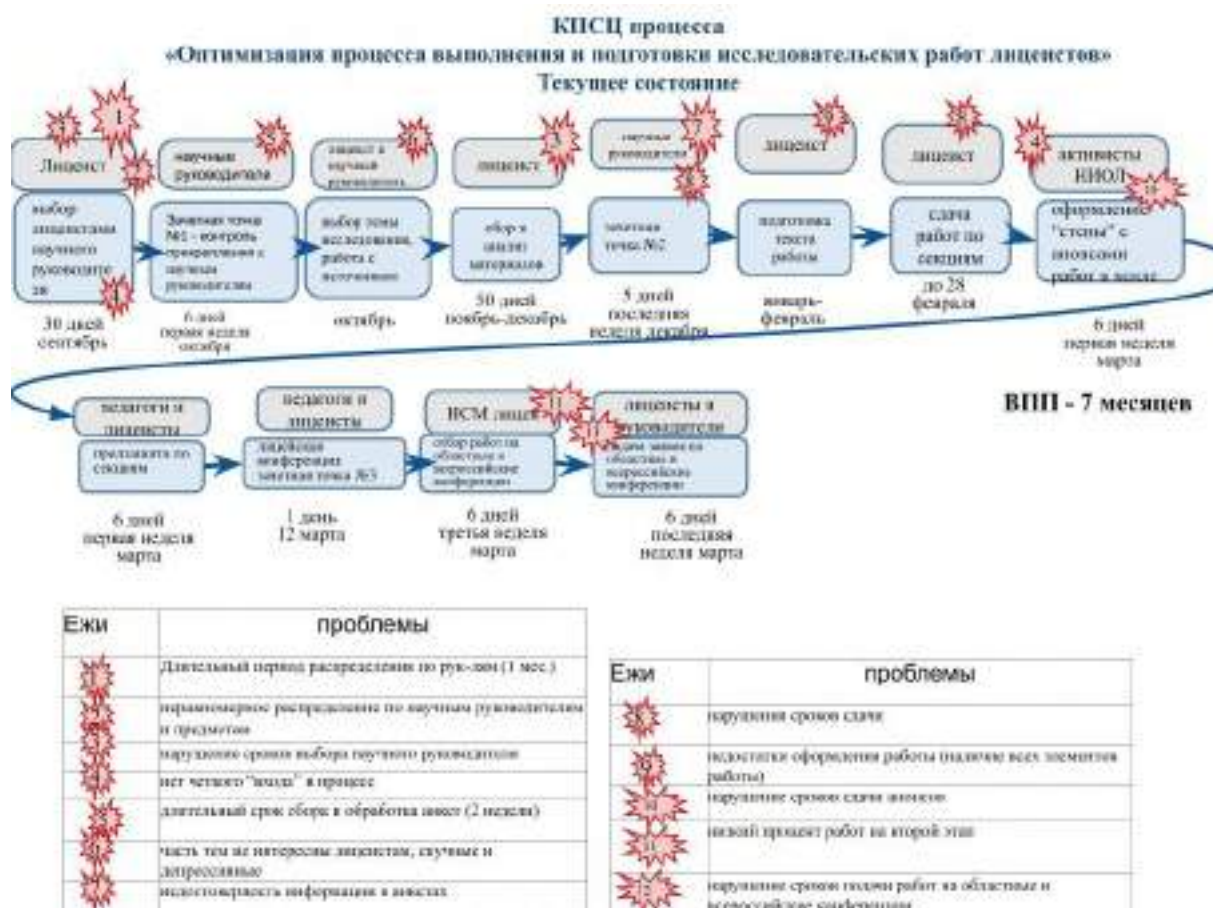


Рисунок 2. Текущее состояние

На рисунке 2 представлено картирование текущего состояния процесса выполнения и подготовки исследовательской работы лицейстов, в котором выделено 12 этапов протекания процесса.

Текущее состояние процесса выполнения и подготовки исследовательской работы лицейстов на 01.10.2019 включало этапы:

1. Выбор лицейстами научного руководителя (сентябрь) — «вход» в процесс;
2. Проведение зачетной точки № 1 — контроль прикрепления к научным руководителям (первая неделя октября);
3. Выбор темы, работа с источниками (октябрь);
4. Сбор и анализ материала (ноябрь - декабрь);
5. Проведение зачетной точки № 2 (последняя неделя декабря);
6. Подготовка текста работы (январь - февраль);
7. Сдача работ по секциям (28 февраля);

8. Оформление «стены» в холле с анонсами работ (первая неделя марта);
9. Предзащита по секциям (первая неделя марта);
10. Проведение лицейской конференции — контрольная точка № 3 (12 марта);
11. Отбор работ на областные и всероссийские НПК (март);
12. Подача заявок на областные и всероссийские НПК (конец марта).

На каждом из этапов были выявлены следующие «узкие места»: 12 проблем, возникающих в ходе реализации этого процесса (табл. 1).

Таблица 1

Проблемы, возникающие на каждом этапе реализации проекта

№	Этап процесса	Выявленные проблемы, потери, несоответствия
1.	Выбор лицеистами научного руководителя (сентябрь)	<ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие четкого «входа» в процесс • Длительный период распределения по руководителям (один месяц) • Неравномерное распределение по предметам • Распределение на одного учителя более 10-ти лицеистов • Нарушение сроков (затягивание выбора)
2.	Проведение зачетной точки № 1 — контроль прикрепления к научным руководителям (первая неделя октября)	<ul style="list-style-type: none"> • Сбор и обработка анкет в течение двух недель • Сбор и обработка анкет вручную (бумажные бланки анкет печатались, затем собирались по классам и обрабатывались вручную)
3.	Выбор темы, работа с источниками (октябрь)	<ul style="list-style-type: none"> • Некоторые темы скучные и депрессивные
4.	Сбор и анализ материала (ноябрь - декабрь)	—
5.	Проведение зачетной точки № 2 (последняя неделя декабря)	<ul style="list-style-type: none"> • Недостоверная информация в анкетах • Нарушение сроков сдачи анкет
6.	Подготовка текста работы (январь - февраль)	<ul style="list-style-type: none"> • Проблемы с оформлением работы (наличие всех элементов работы)

7.	Сдача работ по секциям (28 февраля)	• Нарушение сроков сдачи работ
8.	Оформление «стены» в холле с анонсами работ (первая неделя марта)	• Нарушение сроков сдачи анонсов
9.	Предзащита по секциям (первая неделя марта)	• Низкий процент работ на второй этап конференции
10.	Проведение лицейской конференции — контрольная точка № 3 (12 марта)	—
11.	Отбор работ на областные и всероссийские НПК (март)	—
12.	Подача заявок на областные и всероссийские НПК (конец марта)	—

Пирамида проблем

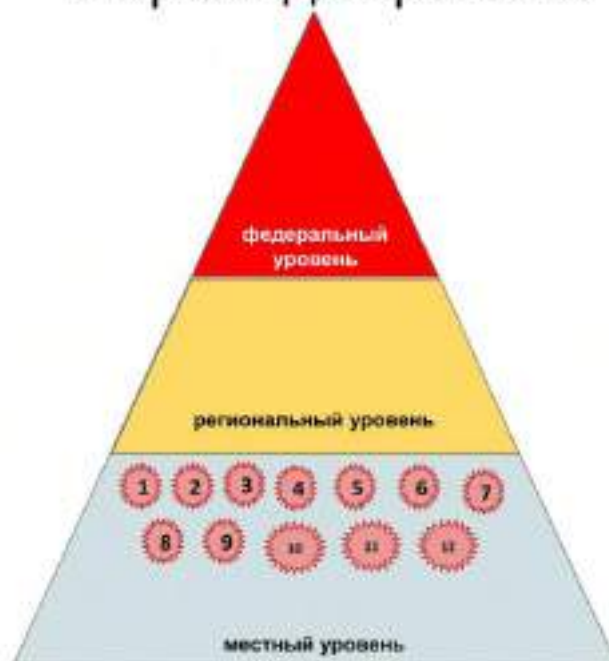


Рисунок 3. Описание проблемы

На рисунке 3 представлена пирамида проблем, выявленных в ходе анализа текущего состояния процесса выполнения и подготовки исследовательской работы лицейстов. Все выявленные проблемы попадают в уровень компетенции образовательной организации.

Метод «5 ПОЧЕМУ»



Рисунок 4. Описание проблемы

На рисунке 4 представлен поиск коренных причин по методу «5 ПОЧЕМУ». Обозначено решение коренной причины одной из проблем — проблемы, связанной с неравномерным распределением лицензиатов по научным руководителям. В дальнейшем этот анализ был отражен в плане мероприятий.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени распределения лицензиатов по научным руководителям, недель	4	1
Повышение качества исследовательских работ (участие лицензиатов в областных конференциях), процентов	12	18
Расширение команды педагогов — научных руководителей лицензиатов, педагогов	26	35

В качестве эффекта проекта определена разработка действенного алгоритма выполнения и подготовки исследовательской работы лицензиатов (рис. 5).

КПСЦ процесса
«Оптимизация процесса выполнения и подготовки исследовательских работ лицензистов»
Идеальное состояние

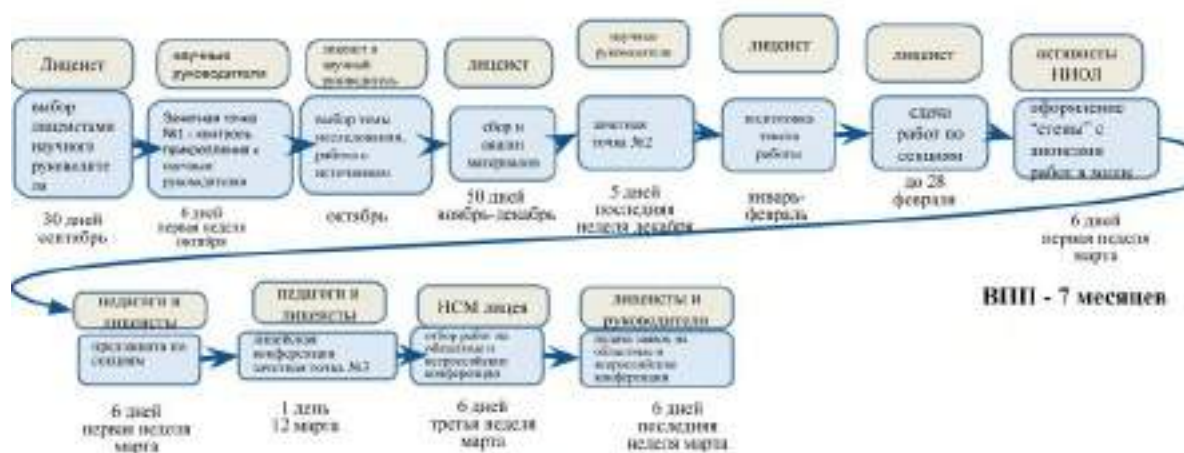


Рисунок 5. Идеальное состояние

Целевое состояние (на 31.03.2020) представлено на рисунке 6 и включает следующие этапы:

1. Выбор лицензистами научного руководителя — одна неделя (вторая неделя сентября).
2. Проведение зачетной точки № 1 — контроль прикрепления к научным руководителям — одна неделя (третья неделя сентября).
3. Выбор темы, работа с источниками (четвертая неделя сентября - октябрь).
4. Сбор и анализ материала (ноябрь - декабрь).
5. Проведение зачетной точки № 2 (последняя неделя декабря).
6. Подготовка текста работы (январь - февраль).
7. Сдача работ по секциям (28 февраля).
8. Предзащита по секциям (первая неделя марта).
9. Оформление «стены» в холле с анонсами работ (12 марта).
10. Проведение лицейской конференции — контрольная точка № 3 (19 марта).
11. Отбор работ на областные и всероссийские НПК (март).
12. Подача заявок на областные и всероссийские НПК (конец марта).

КПСЦ процесса
«Оптимизация процесса выполнения и подготовки исследовательских работ лицестов»
Целевое состояние

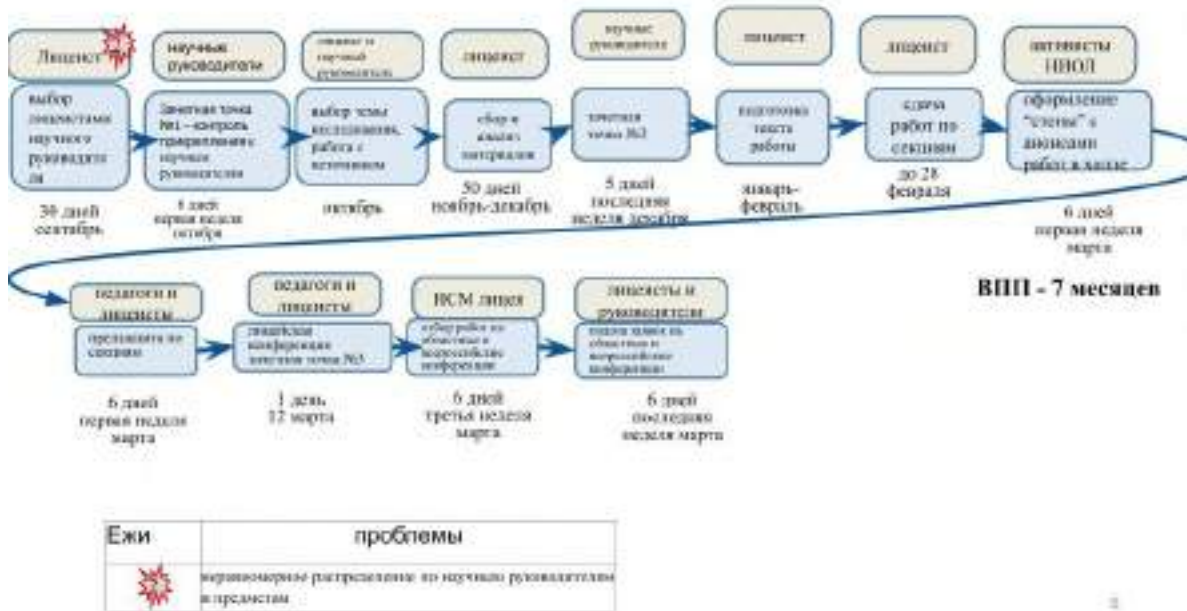


Рисунок 6. Целевое состояние

Следующим этапом работы над проектом стало составление плана мероприятий по достижению целевого состояния (табл. 2).

Таблица 2

План мероприятий

№	Этап	Проблемы	Мероприятия по устранению
1.	Выбор лицестами научного руководителя	Отсутствие четкого «входа» в процесс	<ul style="list-style-type: none"> Размещение на официальной страничке ВК, на сайте лица, в холле лица анонсов тем и объявлений о начале процесса Организация работы информационного стенда «Скоро...» и обратного отсчета («Осталось ... дней до ...») Использование чек-листов «Ты должен до 15 сентября ...»

		Нарушение сроков	<ul style="list-style-type: none"> ● Использование электронных таблиц для распределения лицейстов ● Разработка чек-листа с этапами выполнения работы и сроками контроля
		Распределение на одного учителя более 10-ти лицейстов	<ul style="list-style-type: none"> ● Расширение взаимодействия с университетами и другими образовательными организациями для выполнения работ ● Привлечение для руководства работами педагогов дополнительного образования
2.	Проведение зачетной точки № 1	Сбор и обработка анкет занимает две недели	<ul style="list-style-type: none"> ● Использование электронной таблицы (распределение по секциям)
3.	Выбор темы	Часть тем скучные и неактуальные	<ul style="list-style-type: none"> ● Обсуждение тем на заседании научно-методического совета
4.	Работа с источниками	Неумение работать с источниками	<ul style="list-style-type: none"> ● Организация практических занятий в городских библиотеках (подбор источников)
5.	Подготовка текста работы	Отсутствие навыка оформления работы	<ul style="list-style-type: none"> ● Разработка чек-листа по оформлению текста исследовательской работы ● Проведение методического семинара для педагогов — научных руководителей работ
6.	Сдача работ по секциям	Нарушение сроков сдачи работ	<ul style="list-style-type: none"> ● Использование электронной таблицы для контроля сдачи работ (прикрепление работы через интернет)
7.	Оформление «стены» в холле с анонсами работ	Нарушение сроков сдачи тезисов или отсутствие тезисов к работе	<ul style="list-style-type: none"> ● Составление тезисов и аннотации как обязательных элементов работы (корректировка требований к работе)

С помощью инструмента «Петли качества» было спланировано участие лицейстов в конференциях областного и всероссийского уровня (рис. 7).



Рисунок 7. Инструмент «Петли качества»

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

В качестве ресурсной поддержки реализации планируемых улучшений разработаны следующие материалы (чек-листы и формы):

1. Чек-лист для руководителя исследовательской секции по организации проведения зачета по исследовательской работе;
2. Чек-лист для обучающихся по оформлению текста исследовательской работы;
3. Чек-лист (таблица для классного уголка) «Прохождение основных этапов исследовательской работы»;
4. Критерии к зачету по исследовательской работе «Памятка для обучающихся «План подготовки исследовательской работы обучающихся 8–10-х классов»»;

5. Форма отчета руководителя исследовательской секции по научно-исследовательской деятельности обучающихся;
6. Электронная форма для сбора данных по выполнению исследовательской работы.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

В результате реализации проекта произошло увеличение количества призеров конференций областного и всероссийского уровня (рис. 8).



Рисунок 8. Итоги участия лицеистов в областных и всероссийских конференциях

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель	Полученный результат, эффект
Сокращение времени распределения лицеистов по научным руководителям	Один месяц	Одна неделя	Создана электронная таблица для распределения лицеистов

Сокращение времени проведения зачетной точки № 1	Две недели	Сокращение времени протекания процесса до пяти дней	Проведена зачетная точка за пять дней (благодаря электронной таблице)
Разработка формы проведения контрольной точки № 2 (в рамках зачетной недели)	Зачет не проводился	Проведение промежуточной аттестации в форме устного зачета по НИР	Разработаны требования к зачету
Взаимодействие с университетами для выполнения работ (показатель — количество лицеистов в совместных с вузами проектах)	15	Разработка проектов с лабораторией физиологии КемГУ; с Институтом истории и МО КемГУ	Осуществляется работа в рамках совместных с университетами проектов (25 лицеистов)

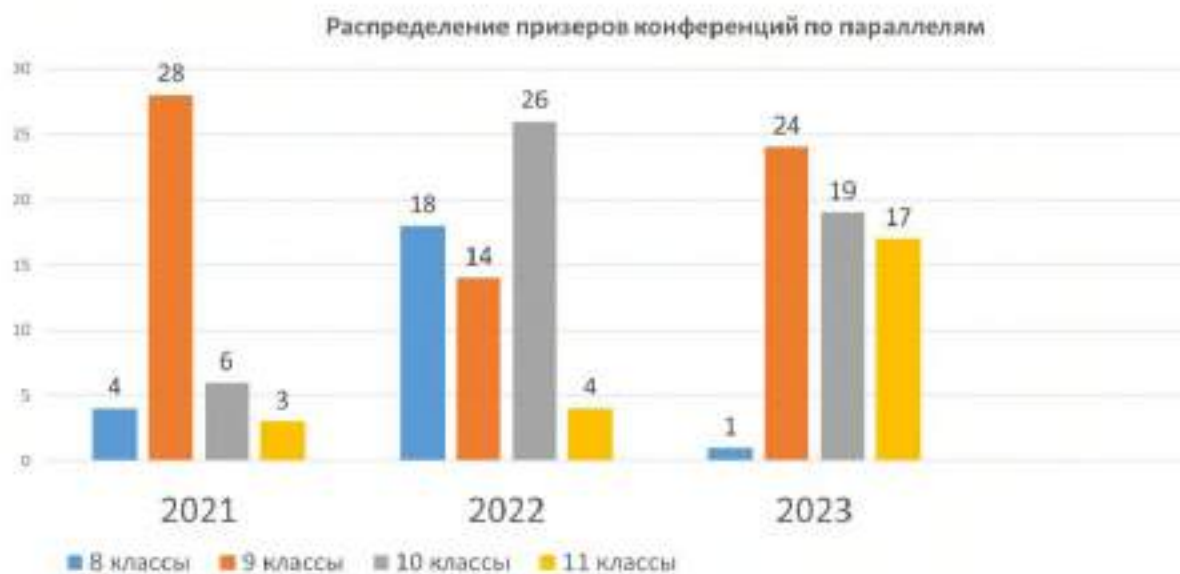


Рисунок 9. Распределение призеров конференций по параллелям

На рисунке 9 показано изменение активности в подготовке исследовательских работ обучающимися лица в различных параллелях. Если в 2021 году активность лицеистов проявлялась в основном в 9-х классах и была очень низкой в старших классах, то в последующие годы эта картина меняется. Можно наблюдать проявление активности и получение призовых мест уже в старших классах.

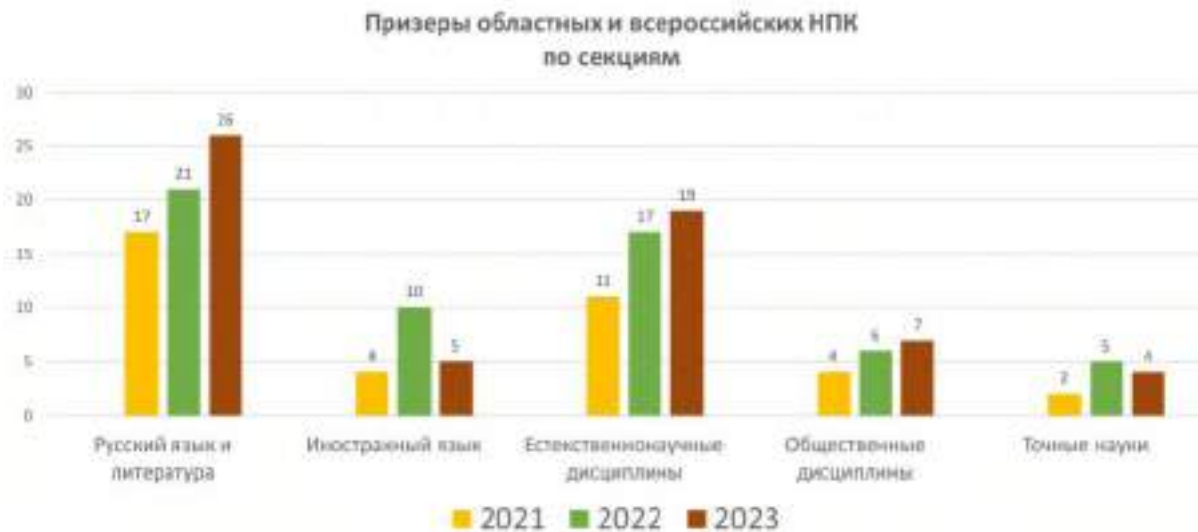


Рисунок 10. Призеры областных и всероссийских научно-практических конференций по секциям

На рисунке 10 показано изменение качества подготовки призеров научно-практических конференций областного и всероссийского уровня с точки зрения профильных предметов. Заметно, что и в 2021 году самыми результативными были исследовательские работы обучающихся в области филологических наук, но с 2022 года отмечается увеличение призеров и в других предметных областях.

Оптимизация процесса подготовки обучающихся начальных классов к исследовательской работе с целью повышения её эффективности

Пермский край

Информация об организации

Муниципальное автономное
общеобразовательное учреждение
«Гимназия № 2» г. Пермь, Пермский край

Границы процесса

От начала подготовки к исследовательской
работе родителями и обучающимися
до завершения работы

Руководитель проекта

Мильчакова Е. В.,
учитель начальных классов, руководитель ШМО

Команда проекта

учителя начальных классов:
Божко С. М.,
Вострецова Т. А.,
Ширинкина Т. В.,
Воронцова О. Л.,
Мельцова Н. В.,
Сальникова О. И.,
Вочканова Т. В.

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Обоснование:

Дети и родители:

- Низкая мотивация обучающихся и родителей начальной школы для участия в исследовательской работе.
- Низкое качество исследовательских работ обучающихся.
- Малое количество работ, выходящих на уровень города, края, страны.
- Минимальное количество призовых мест.

Педагоги:

- Низкий уровень заинтересованности в участии в исследовательской работе.
- Отсутствие базы данных конкурсов, в которых можно участвовать с исследовательскими работами.

- Анкета для родителей
1. Знаете ли Вы, что в гимназии ученики 3-4 классов участвуют в Школьной научно-практической конференции и готовят свои исследовательские работы (сами или совместно с родителями)?
А) да Б) нет
 2. Готовили ли Вы со своим ребёнком такую работу?
А) да Б) нет
 3. С желанием и интересом выполнялась работа?
А) да Б) нет
 4. Помогали ли Вы своему ребёнку в данной работе?
А) да Б) нет
 5. Сколько времени ушло на её выполнение?
-
6. Ознакомил ли Вас учитель о структуре работы, построении, рассказал ли о методах работы, показал ли образцы работ?
А) да Б) нет В) частично Г) не знаю
 7. Какие трудности возникли у Вас при работе?
А) выбор темы
Б) поиск информации
В) составление реферата
Г) практическая часть
Д) оформление работы
Е) постановка целей, задач, гипотез
Ж) поиск свободного времени на работу
З) создание презентации
И) подготовка ребёнка к выступлению, заучивание материала
 8. Довольны ли Вы результатами своей совместной с ребёнком исследовательской работой?
А) да Б) нет В) частично
 9. Хотели бы Вы, чтобы Ваша с ребёнком работа была представлена в научных конкурсах города, края, страны, а не только в классе, гимназии? А) да Б) нет

10. Предлагает ли учитель участвовать в конкурсах с исследовательскими работами?
А) да Б) нет В) не знаю
 11. Участвовали ли Вы в таких конкурсах?
А) да Б) нет
 12. Есть ли желание у Вас дальше продолжать с ребёнком заниматься исследовательской работой?
А) да Б) нет
 13. Нужна ли Вам помощь учителя в данной работе?
А) да Б) нет
 14. Хочет ли ребёнок заниматься исследовательской работой?
А) да Б) нет
 15. С интересом ли он выполнял работу?
А) с желанием Б) без интереса
В) не выполнял, всё сделали родители, он не участвовал
 16. Смог бы Ваш ребёнок заниматься исследовательской работой самостоятельно?
А) да Б) нет В) не знаю
 17. Какие трудности испытывал ребёнок при выполнении научно-практической работы?
-
-
-

18. Какие Вы видите положительные стороны в ведении ребёнком исследовательской деятельности?
-
-
-

Спасибо за ответы.

Рисунок 1. Сбор информации

Для того, чтобы получить информацию о трудностях, связанных с выполнением исследовательских работ у родителей и обучающихся, а также для выяснения временных затрат при работе с исследованиями, было предложено ответить на вопросы анкеты. В опросе участвовали 3 и 4 классы (обработано 193 анкеты).

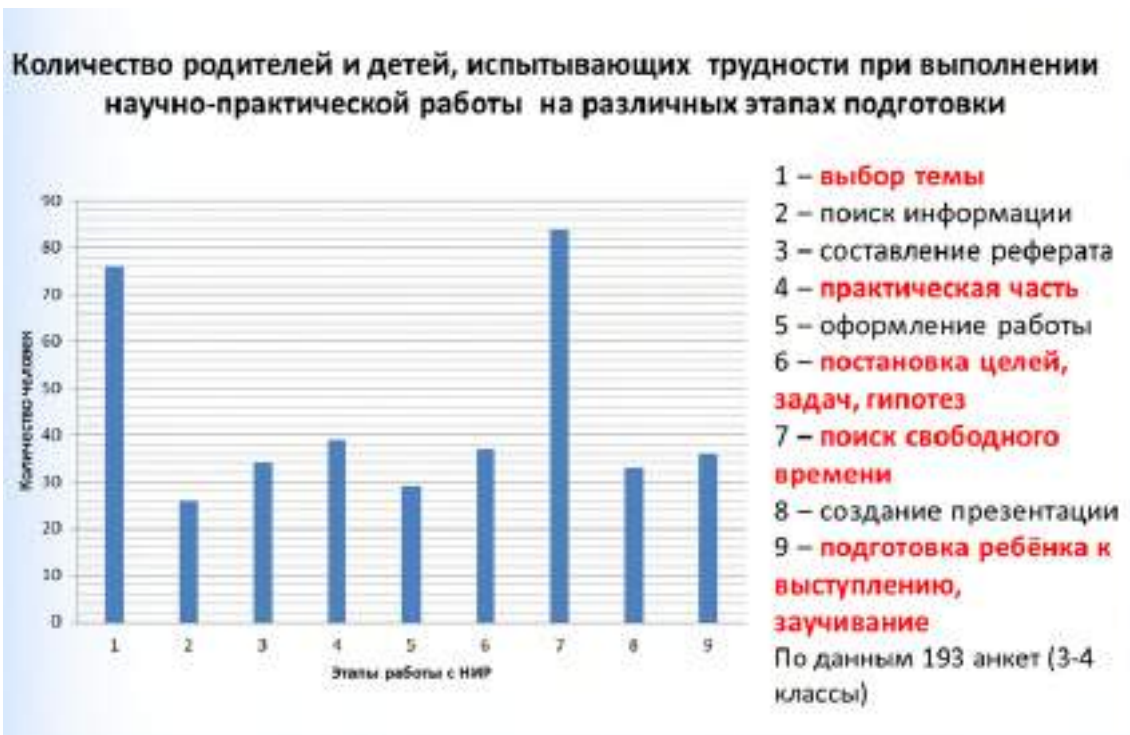


Рисунок 2. Анализ текущего состояния

По данным анкет проведён анализ текущего состояния. Опрошено 193 семьи. Исходя из полученных данных, выявлены наиболее трудные моменты при работе с исследованиями.

Карта текущего состояния процесса

Границы протекания процесса	Время протекания процесса							Итого: 10 – 92 дня
	1-7 дней	1-5 дни	1-90 дней	1-14 дней	1-14 дней	1-7 дней	1-7 дней	
Этапы процесса	Выбор темы	Определение предметной области, актуальности						
	Постановка целей, задач, гипотез		Формулировка гипотез, задач, выбор методов исследования					
	Поиск информации			Выбор книг, сайта, сбор информации, тема, литература, работа с текстом				
	Составление реферата				Работа с текстом, выбор цитат, логическое построение текста			
	Практическая часть					Опыт, исследование, наблюдение, интеграция, работа с таблицами, диаграммами		
	Оформление работы						Выбор текста, оформление	
	Создание презентации							Выбор текста, подбор иллюстраций, подбор текста
	Подготовка к выступлению							Составление тезисов, заучивание, репетиция, подготовка к выступлению

Рисунок 3. Текущее состояние

По данным анкет была составлена КПСЦ (карта потока создания ценности) текущего состояния. В таблице указаны основные этапы работы над исследовательской работой, обозначены временные границы. Выявлены наиболее проблемные места («ежи») при работе над исследованиями.

Карта текущего состояния процесса

Границы протекания процесса	Время протекания процесса							Итого: 10 – 92 дня
	1-7 дней	1-2 дня	1-30 дней	1-14 дней	1-14 дней	1-7 дней	1-7 дней	
Выбор темы	определение предметной области, актуальности							
Постановка целей, задач, гипотез		формулировка гипотез, целей, задач, выбор методов исследования						
Поиск информации			подбор книг, сайтов, сбор информации, чтение литературы, работа с текстом					
Составление реферата				работа с текстом, выбор нужного, логическое построение текста				
Практическая часть					опыт, наблюдения, эксперимент, работа с таблицами, диаграммами			
Оформление работы						подбор текста оформления		
Создание презентации							выбор оформления, подбор иллюстраций, подбор текста	
Подготовка к выступлению								составление тезисов, изучение, репетиция, подготовка, уверенность

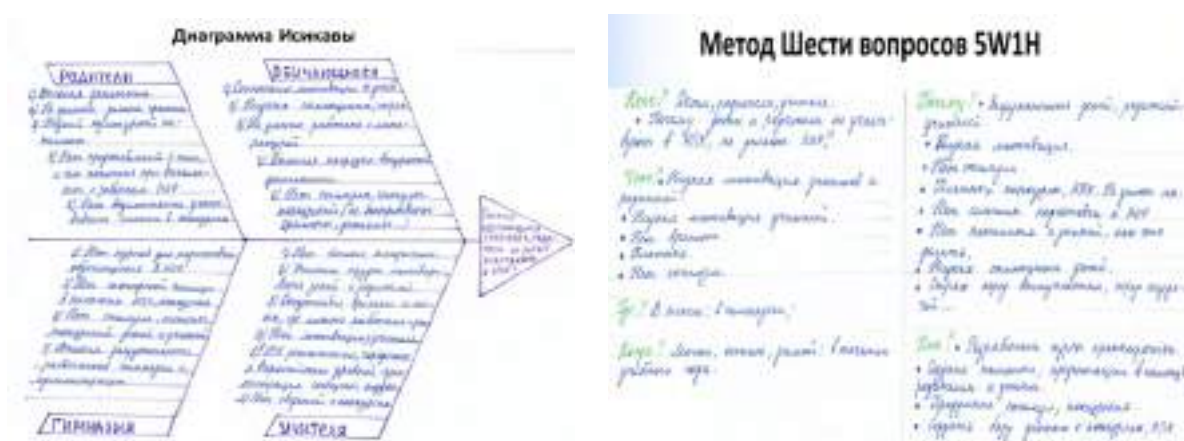
Рисунок 4. Оценка времени протекания процесса

На (рис. 4) представлены временные затраты на каждый этап работы. Итоговые затраты — от 10 до 92 дней в зависимости от самой исследовательской работы. Это очень долго, так как не все располагают таким временем. Исходя из анкет и КПСЦ текущего состояния, выявлены основные проблемы.

На Пирамиде проблем представлены 5 основных проблем: одна проблема федерального уровня и 4 проблемы уровня гимназии. Проблему федерального уровня решить силами работников гимназии не возможно, а вот повлиять на 4 проблемы гимназии по силам. Поэтому основной упор был направлен на работу с этими проблемами.



Рисунок 5. Описание проблемы



Рисунки 6 и 7. Выявление проблемы

С помощью диаграммы Исикавы (рис. 6) и Метода Шести вопросов (рис. 7) выявлены основные проблемы, которые возникают при работе над исследованием. В диаграмме Исикавы размышляли над вопросом «Почему обучающиеся гимназии, родители не хотят участвовать в НПК (научно-практической конференции)?». Рассмотрено с разных сторон: с точки зрения родителей, обучающихся, учителей и администрации гимназии. По методу Шести вопросов даны ответы на основные вопросы этого метода. Оба метода помогли выявить общие проблемы.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели	Текущий показатель ед. изм.	Целевой показатель ед. изм.
Увеличение количества обучающихся и родителей, желающих участвовать в исследовательской работе	10–25%	50–70%
Результативность участия обучающихся с исследовательскими работами в НПК разного уровня:		
<ul style="list-style-type: none"> • гимназии • города • края • России 	5–10% 0–5% 0–1% 0–1%	20–30% 10–20% 10–15% 10–15%

Планируемые эффекты:

- Повышение степени удовлетворённости обучающихся и родителей, участвующих в исследовательской работе.
- Повышение количества обучающихся, участвующих в НПК гимназии, города, края, страны.
- Повышение качества исследовательских работ обучающихся, увеличение количества призовых мест.
- Повышение степени удовлетворённости педагогов.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

(методы решения проблемы)

Для решения проблем проектная группа поставила перед собой следующие задачи:

Выявить трудности обучающихся в подготовке к исследовательской работе.

Разработать мероприятия, памятки, чек-листы, направленные на оптимизацию процесса подготовки обучающихся к исследовательской работе.

Применение разработанных материалов на практике.

Карта идеального состояния процесса

Границы проведения процесса	Время проведения процесса								Итого: 9 – 25 дней
	1 день	1 день	1-2 дня	1-3 дня	1-14 дней	1 день	1-2 дня	1 день	
Этапы процесса	Выбор темы	определение предметной области, интересов, возможностей							
	Постановка целей, задач, целей, планов		формулировка вопросов, целей, задач, выбор методов исследования						
	Поиск информации			Выбор книг, статей, сбор информации, чтение литературы, работа с текстом					
	Составление реферата				Работа с текстом, выбор нужного, логическое построение текста				
	Практическая часть					Опыт, исследование, наблюдения, эксперименты, работа с таблицами, диаграммами			
	Оформление работы						Выбор текста, оформление		
	Создание презентации							Выбор вкл. подбора иллюстраций, набор текста	
	Подготовка к выступлению								Составление тезисов, обучение, репетиция, подготовка выступления

Рисунок 8.

Исходя из целей и задач по проекту, составлена карта идеального состояния, где время подготовки к исследовательской работе сокращено от 9 до 25 дней. Это позволяет почти в 3 раза сократить период работы с исследованием, что очень ценно, так как нехватка свободного времени у родителей и обучающихся — является одной из проблем.

Карта целевого состояния процесса

Границы проведения процесса	Время проведения процесса							Итого: 10 – 36 дней	
	1 день	1 день	1-5 дней	1-8 дней	1-14 дней	1-3 дня	1-2 дня		3-5 дней
Этапы процесса	Выбор темы	определение предметной области, интересов, возможностей							
	Постановка целей, задач, целей, планов		формулировка вопросов, целей, задач, выбор методов исследования						
	Поиск информации			Выбор книг, статей, сбор информации, чтение литературы, работа с текстом					
	Составление реферата				Работа с текстом, выбор нужного, логическое построение текста				
	Практическая часть					Опыт, исследование, наблюдения, эксперименты, работа с таблицами, диаграммами			
	Оформление работы						Выбор текста, оформление		
	Создание презентации							Выбор вкл. подбора иллюстраций, набор текста	
	Подготовка к выступлению								Составление тезисов, обучение, репетиция, подготовка выступления

Рисунок 9.

Идеального состояния добиться очень тяжело, так как все родители, дети и учителя имеют свои особенности, поэтому в карте целевого состояния хотим добиться при работе с исследованиями снижения временных границ от 10 до 36 дней, в зависимости от исследовательской работы и её практической части, так как практическая часть наиболее трудозатратна.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

УТВЕРЖДАЮ
Директор МАОУ «Гимназия №2»
В.И.Иванов И.А. Сушкова

Мероприятия по проекту «Оптимизация процесса подготовки обучающихся начальных классов к исследовательской работе с целью повышения её эффективности»

№	Проблемы, причины	Влияние на результат	Для кого	Планируемые мероприятия	Ф.И.О. ответственного	Сроки
1	Выбор темы НИР	20%	● ● ●	Презентация «Организация исследовательской деятельности младших школьников»	Салыникова О.И. Мильчакова Е.В.	12.12.22 – 20.12.22
			● ● ●	Памятка, список направлений для выбора	Мельникова Н.В.	18.12.22 – 20.12.22
2	Поиск информации	20%	● ● ●	Памятка, как работать с информацией	Салыникова О.И.	12.12.22 – 18.12.22
			● ● ●	Требования к оформлению работ	Вострецова Т.А.	12.12.22 – 20.12.22
3	Оформление работы	20%	● ● ●	Образцы успешных работ	Вострецова Т.А. Мильчакова Е.В. Воронцова О.Л.	12.12.22 – 20.12.22
			● ● ●	Образцы успешных работ	Божко С.М. Вострецова Т.А.	12.12.22 – 19.12.22
4	Презентации	20%	● ● ●	Презентация «Общие правила по оформлению презентаций»	Вострецова Т.А.	12.12.22 – 19.12.22
			● ● ●	Инструкции по оформлению презентаций, требования к слайдам	Вострецова Т.А.	12.12.22 – 19.12.22
			● ● ●	Образцы успешных презентаций	Вострецова Т.А. Мильчакова Е.В. Воронцова О.Л.	12.12.22 – 20.12.22
5	Выступление	20%	● ● ●	Критерии оценивания выступлений	Вочанова Т.В.	12.12.22 – 20.12.22
			● ● ●	Презентация в классе, в других классах	Щербаева Т.Е.	12.12.22 – 31.01.23
6	Конкурсы		● ● ●	Список рекомендованных конкурсов городского, краевого и всероссийского уровня	Вострецова Т.А.	12.12.22 – 23.12.22

● - для детей

● - для родителей

● - для учителей

Рисунок 10.

Исходя из выявленных проблем при работе над исследовательской работой, при планировании мероприятий, мы разбили их на 6 групп: выбор темы исследования, поиск информации, оформление работы, работа над составлением презентации, подготовка и само выступление, а также конкурсы, куда можно отправить исследовательскую работу и продвигать её дальше в городские, краевые и всероссийские конкурсы. Просчитаны проценты влияния на результат каждой группы проблем. На (рис. 10) видна градация по принадлежности материала: для детей, родителей или учителей. В таблице можно увидеть сроки выполнения работы и ФИО ответственного.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Цель: создать условия для повышения результативности участия обучающихся в НПК.

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель	Итоговый показатель
Увеличение количества обучающихся и родителей, желающих участвовать в НПК	10-25%	50-70%	68%
Результативность участия обучающихся в НПК разного уровня:			
• гимназии	5-10%	20-30%	24%
• города	0-5%	10-20%	13%
• края	0-1%	10-15%	11%
• России	0-1%	10-15%	1,2%

Рисунок 11.

После того, как были разработаны все материалы для исследовательской деятельности, началось их тиражирование среди учителей начальных классов. На родительских собраниях учителя поделились всей информацией с родителями и детьми. Было рассказано о том, как проводить исследования, выданы для работы все памятки, образцы работ, критерии оценивания. В гимназии в классах были заслушаны все результаты исследований обучающихся, даны рекомендации. Выбраны наиболее успешные на школьную НПК, направлены работы на городские, краевые и Всероссийские конкурсы. По итогам всего учебного года подведены результаты работы проектной группы — данные можно увидеть в таблице (рис. 11). В целом, работа проектной группы оказалась успешна. По отзывам учителей, родителей и обучающихся, работать над исследованиями стало легче, так как понятнее стали многие моменты исследовательской деятельности: меньше времени занимает выбор темы, понятнее оформление работы, и процесс подготовки к выступлению.

Раздел V.

**ФОРМИРОВАНИЕ
ПОРТФОЛИО
УЧИТЕЛЯ,
ДОКУМЕНТОВ
ДЛЯ
АТТЕСТАЦИИ**

Оптимизация процесса оформления сотрудника на работу

Пермский край

Информация об организации

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Центр развития ребенка — детский сад № 371» г. Перми

Границы процесса

От первичного собеседования с потенциальным сотрудником до начала трудовой деятельности нового сотрудника в ОУ

Руководитель проекта

*Филиппова О. Н.,
делопроизводитель*

Команда проекта

*Рожкова И. Ю.,
заведующий;
Филиппова О. Н.,
делопроизводитель;
Алейник Е. Н.,
специалист по ОТ;
Москвина Т. А.,
председатель ПК;
Евсина М. В.,
воспитатель*

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Оформление нового сотрудника на работу — регламентированный процесс. Законодательно предусмотренные процедуры, перечень необходимых документов для заполнения и ознакомления до начала работы нового сотрудника делают этот процесс бюрократически затянутым. Отсутствие шаблонов, подсказок, сотрудника, отвечающего за оформление нового работника, на рабочем месте в связи с больничным или отпуском, крайне затрудняет процедуру оформления или требует ее переноса на другой день. В связи с этим работодатель рискует не принять ценного работника, упустить возможность закрыть вакансию, полноценно и качественно организовать внутренние процессы ДООУ.

1. Затягивание по времени обязательных процедур при оформлении сотрудника на работу;
2. Потеря времени (ожидание) при проверке и обработке полного пакета документов для оформления сотрудника на работу;
3. Потеря важной информации при устном проговаривании и восприятии необходимых процедур и перечня документов;
4. Потеря времени потенциальным сотрудником при прохождении медицинского осмотра, психиатрического освидетельствования и пр.;
5. Потеря времени (ожидание) при очном ознакомлении с ЛА учреждения; инструктажами, инструкциями;
6. Отсутствие скоординированной системы мероприятий и чек-листов для оформления нового сотрудника на работу.

Результаты анализа проблем, представленные на рисунках 1–3, показывают текущее состояние процесса оформления сотрудника на работу, связанное с бюрократическими трудностями, и оценку основных проблем на основе их древовидного анализа и матрицы влияния факторов.

КРОСФУНКЦИОНАЛЬНАЯ КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

Время	15-20 мин	15-20 мин	10 мин	10 мин	10-15 мин	15-20 мин	10 мин	10 мин	5-10 мин	3 часа	15-20 мин	
Навык сотрудника	Подготовка оборудования				Подготовка ПО. Поиск информации документов				Подготовка оборудования	Подготовка оборудования	Сборка документов	Начало работы
Ресурсы ИТ	Подготовка оборудования								Подготовка оборудования	Подготовка оборудования	Сборка документов	
Действия клиента		Подготовка оборудования	Сборка документов	Подготовка оборудования		Подготовка оборудования	Сборка документов	Сборка документов	Подготовка оборудования	Подготовка оборудования	Сборка документов	
События ИТ/ИС/Базы									Действие клиента			
Информация		Информация	Информация	Информация								
Знания клиента												
ИТ-инфраструктура												
Информационные технологии												

1. Потеря информации, 2. Отсутствие актуальной информации
3. Потеря времени
ВПП - 5 часов (300 минут)

Рисунок 1. Текущее состояние

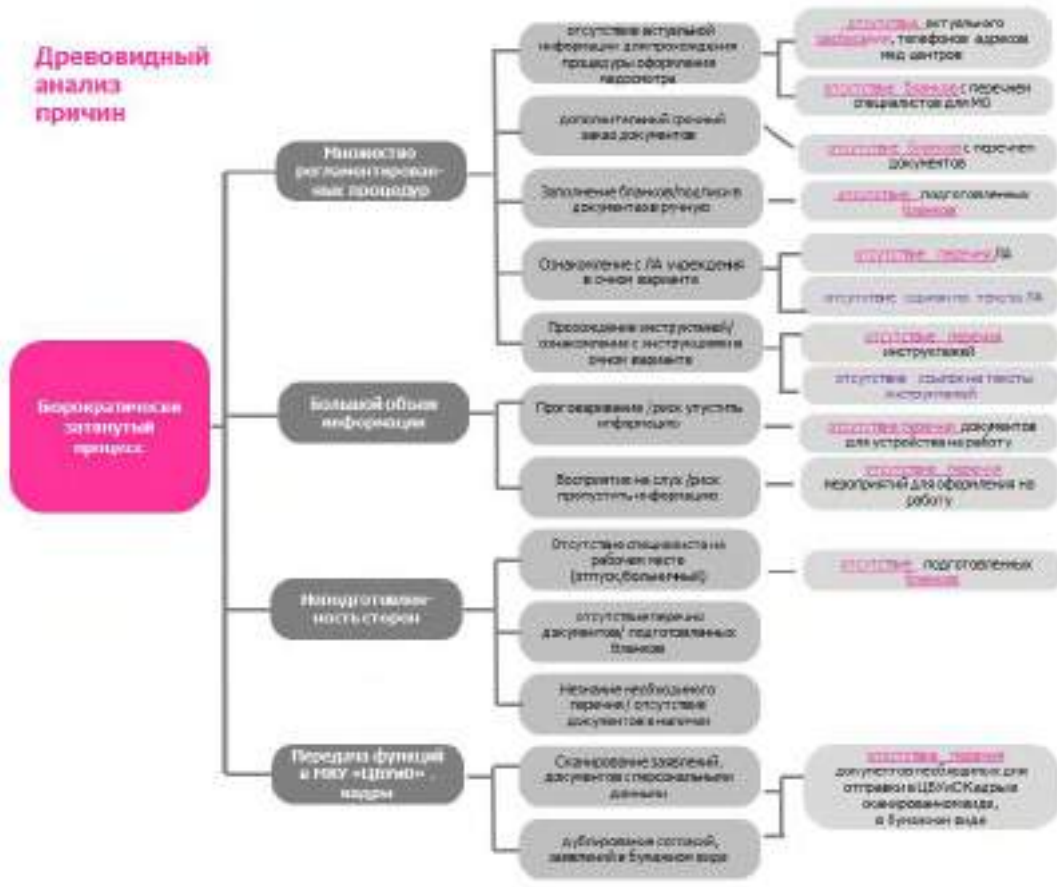


Рисунок 2. Древовидный анализ причин

ОЦЕНКА КОРЕННЫХ ПРИЧИН – МАТРИЦА ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ
ВЛИЯНИЕ НА ЦЕЛЬ

	высокое	среднее	низкое
в пределах нашего контроля	<ul style="list-style-type: none"> Заполнение заявлений, согласий Подписание приказа, договора Подписание прохождения инструктажей Фиксация ознакомления с ЛА, с инструкциями 	<ul style="list-style-type: none"> Ознакомление с ЛА учреждения прохождение инструктажей Ознакомление с инструкциями Информирование о вариантах прохождения МО 	<ul style="list-style-type: none"> Информирование о необходимых процедурах и документах для устройства на работу Делопроизводитель – единственное ответственное лицо за оформление документов о приеме на работу
за пределами нашего контроля	<ul style="list-style-type: none"> Сроки прохождения МО Психиатрического освидетельствования Сантехминимума Оформление ЦБУиО.Кадры приказа о приеме на работу 	<ul style="list-style-type: none"> Оформление справки об отсутствии судимости 	

Рисунок 3. Оценка коренных причин

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени обработки предоставленных новым сотрудником документов, минут	60	40
Исключение потери важной информации при устном информировании	Наличие потери информации	Отсутствие потери информации
Сокращение времени для знакомства с ЛА, инструктажами, инструкциями, часов	4	0,25
Сокращение времени для прохождения медицинского осмотра, психиатрического освидетельствования и пр., дней	15–20	10
Скоординированная система (чек-листы) по мероприятиям и документам для оформления нового сотрудника на работу	отсутствие	наличие

Планируемые эффекты:

1. Сокращение времени обработки документов, предоставленных потенциальным сотрудникам.
2. Исключение потери важной информации при устном информировании (проговаривание, восприятие на слух).
3. Сокращение времени для ознакомления с ЛА, инструкциями, обязательными инструктажами.
4. Сокращение времени для прохождения обязательного медосмотра, психиатрического освидетельствования, вакцинации.
5. Возможность экспресс-контроля знаний (по содержанию инструктажей).

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**(методы решения проблемы)**

Созданный набор чек-листов позволяет любому члену административной команды легко сориентироваться в перечне документов и процедур, обязательных для устройства на работу. Перечни подготовлены в печатном и электронном вариантах, что учитывает разный уровень цифровых компетенций потенциальных работников, а также варианты удобного формата для изучения электронной информации на персональном компьютере или мобильном устройстве. Потенциальному сотруднику при первой встрече передается чек-лист с перечнем необходимых мероприятий, документов, обязательных процедур медицинского осмотра и с расписанием медицинских центров. Чек-лист с перечнем ЛА, инструкций и инструктажей имеет QR-код доступа к документам на мобильном устройстве. Существует электронный вариант перечня с активными ссылками для изучения документов с персонального компьютера. Контрольный лист содержит QR-коды и активные ссылки для прохождения мини-тестов по содержанию изученных документов. Ответственный сотрудник ДОУ заблаговременно анализирует уровень владения обязательной информацией. При следующей встрече новый сотрудник своей подписью в соответствующих журналах и документах только фиксирует факт ознакомления с ней.

КРОСФУНКЦИОНАЛЬНАЯ КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

Цели процесса	7 мин	5 мин	8 мин	10 мин	10 мин	10 мин	10 мин	10 мин	10 мин	10 мин
Новый сотрудник	1				3					
Приемный лист			2							
Формирование списка					3					
Сотрудник										
Документы										
Медицинские центры										
Услуги										
Информационные ресурсы										

1. Перечень документов, перечень мероприятий. 2. Актуальные адреса, расписание медицинских центров. 3. дистанционный вариант ознакомления и контроля прохождения инструктажей

ВПП – 55 минут

Рисунок 4. Карта целевого состояния процесса

На рисунке 4 представлена карта целевого состояния процесса оформления сотрудника на работу, включающая следующие факторы: перечень документов, перечень мероприятий; актуальные адреса, расписание медицинских центров; дистанционный вариант ознакомления и контроля прохождения инструктажей.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Вся работа по оформлению нового сотрудника на работу осуществляется в соответствии со следующим набором чек-листов «Прием на работу»:

1. Перечень личных документов потенциального сотрудника для приема в ДОУ;
2. Перечень процедур для потенциального сотрудника для приема на работу в ДОУ;
3. Перечень медицинских центров, организаций для прохождения медосмотра и оформления санитарной книжки;

4. Перечень локальных актов, обязательных для ознакомления с новым сотрудником;
5. Перечень инструкций и инструктажей, обязательных для ознакомления с новым сотрудников;
6. Перечень заполненных (оформленных) документов для потенциального сотрудника для приема на работу в ДОУ;
7. Перечень ЛА, инструктажей, инструкций, где новый сотрудник фиксирует факт ознакомления личной подписью;
8. Перечень действий ответственного лица за оформление нового сотрудника на работу.

На Яндекс-диске учреждения в папке делопроизводителя «Прием на работу» подгружены:

- бланки необходимых заявлений, согласий, памяток, перечней документов, действий потенциального сотрудника для устройства на работу в ОУ, направлений на медосмотр, психиатрическое освидетельствование;
- перечень со ссылками (QR-коды для смартфона и прямые ссылки для персонального компьютера) локальных актов, инструктажей, контрольных тестов. Документы распечатываются по мере необходимости при обращении в ОУ претендента на вакантное место.

На Яндекс-диске хранятся:

- электронный вариант текстов локальных актов, инструктажей, инструкций, обязательных для ознакомления, чтения на персональном компьютере, в смартфоне;
- электронные формы тестов для прохождения дистанционной процедуры контроля освоения содержания инструкций и инструктажей.

Ответственный сотрудник к назначенной дате проверяет итоги тестирования, при количестве 8-ми из 10-ти правильных ответов тест считается пройденным, неверные ответы разбираются при личной встрече.

План мероприятий

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
1	Подготовка бланка с перечнем документов для устройства на работу	15.09.2022	исключение пропуска информации	Делопроектировщик Филиппов О.Н.
2	Бланк для прохождения медосмотра, вакцинации, полиграфического обследования с актуальными расписанием, адресами медцентров	15.09.2022	возможность спланировать прохождение всех специалистов в течение 7-10 дней	Специалист по ОТ Алейник Е.Н.
3	Подружка ЛА, инструктажей на видеос диск	30.09.2022	возможность ознакомления с документацией в удобное время	Делопроектировщик Филиппов О.Н. Специалист по ОТ Алейник Е.Н.
4	создание ОН для выхода на документы для ознакомления	30.09.2022	Возможность проверить свои знания в удобное время	Заведующий Роскова И.Ю.
5	создание тестов –опросника по инструктажам (видеос диск)	30.09.2022	Контроль прохождения инструктажей дистанционно	Делопроектировщик Филиппов О.Н. Специалист по ОТ Алейник Е.Н.
6	создание бланка для прохождения тестов в рамках самоконтроля прохождения инструктажей (QR или ссылка)	30.09.2022	использование удобного варианта ознакомления с информацией (мобильная устройства или ПК)	Делопроектировщик Филиппов О.Н.
7	разработка чек-лист принятых документов	25.09.2022	Исключение ошибок, недостающих документов	Делопроектировщик Филиппов О.Н.
8	Разработка чек листа документов для ЦБУ	25.09.2022	Оперативность и контроль полноты переданных документов	Делопроектировщик Филиппов О.Н.
9	чек-лист заполняемые документы, обязательны для приема на работу и допуска к работе	25.09.2022	исключение пропущенных документов, сокращение времени	Делопроектировщик Филиппов О.Н.

Рисунок 5. План мероприятий

На рисунке 5 представлены последовательность реализации процесса оформления сотрудника на работу, ожидаемые результаты и ответственные исполнители на каждом этапе.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Использование набора чек-листов при организации процесса оформления нового сотрудника на работу (рис. 6–9) обеспечивает:

1. Исключение потери важного в объемном информационном потоке как представителем работодателя, так и потенциальным работником;
2. Возможность спланировать прохождение всех специалистов в течение 7–10 дней;
3. Возможность ознакомиться с ЛА, инструкцией и инструктажами в удобное время в комфортных условиях;
4. Возможность проверить знание инструктажей у нового сотрудника в дистанционном режиме;
5. Исключение ошибок и необходимости переоформления документов;

6. Исключение повторных визитов для предоставления недостающих документов и прохождения инструктажей;
7. Оперативность и легкость контроля и самоконтроля предоставленных документов, пройденных процедур;
8. Сокращение времени процедуры оформления сотрудника на работу;
9. Исключение «зацикливания» процедуры оформления на работу на конкретном сотруднике за счет возможности осуществлять данную процедуру или ее часть любым членом административной команды.



Рисунок 6. Пример чек-листов с перечнем документов или действий

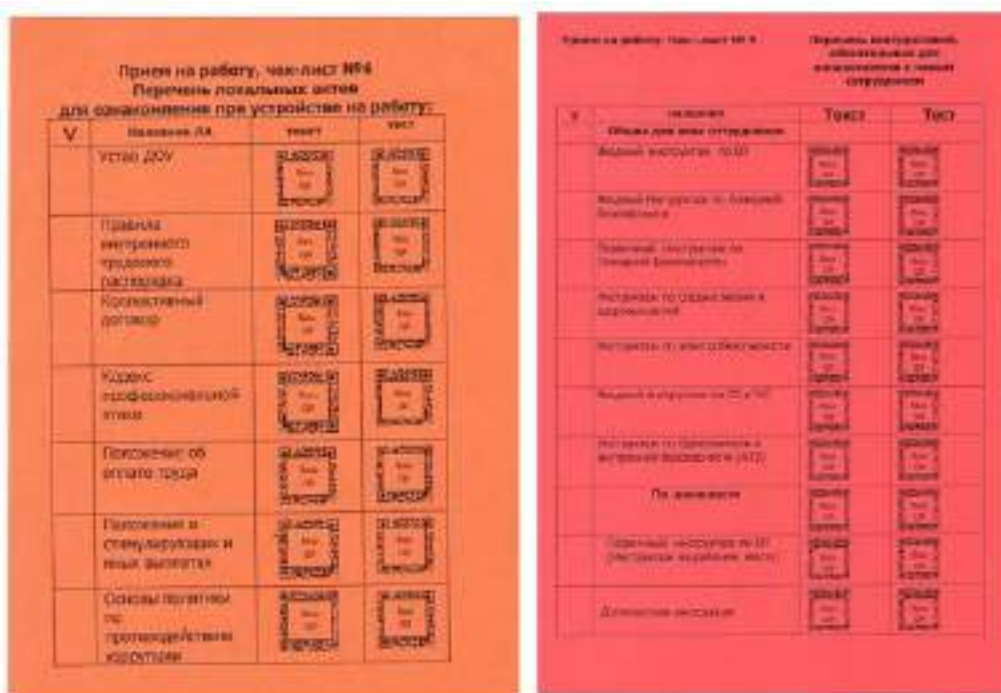


Рисунок 7. Пример чек-листов со ссылками на тексты ЛА и тесты



Рисунок 8. Систематизация мероприятий и перечней документов в наборе чек-листов

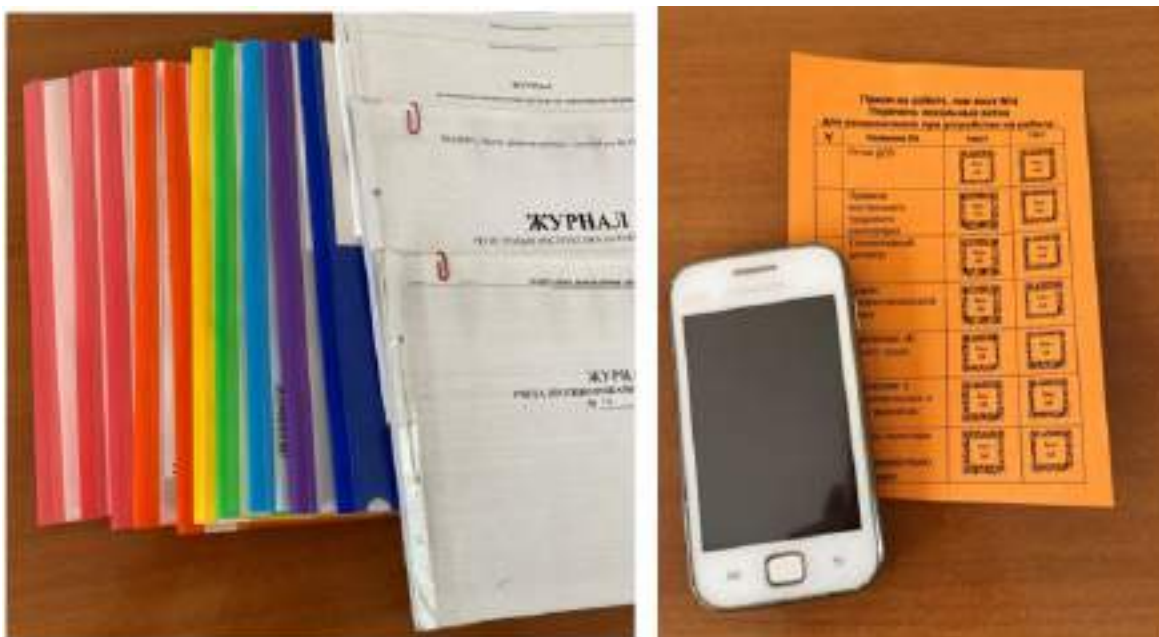


Рисунок 9. Было — Стало: ознакомление с ЛА и инструктажами

Совершенствование процесса заполнения документации воспитателя

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное дошкольное образовательное учреждение № 12 «Сказка» г. Новокубанска, муниципального образования «Новокубанский район»

Границы процесса

Начало рабочего дня, заполнение журналов, тетрадей, до окончания заполнения бланка планирования

Руководитель проекта

Чмелева Т.А.,
старший воспитатель

Команда проекта

Иванова И.В.,
зам. зав. по УВР;
Фенская Н.А.,
воспитатель;
Першина А.В.,
воспитатель;
Козлова Н.В.,
воспитатель;
Козлова И.А.,
воспитатель

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Долгий поход в методический кабинет за шаблоном календарно-тематического планирования.
2. Отсутствие старшего воспитателя на месте (старший воспитатель выдает шаблоны календарно-тематического планирования, методический материал). Нет распечатанного готового шаблона календарно-тематического планирования.
3. Заполнение шаблона вручную, нет нужного методического материала, материал находится в методическом кабинете.
4. Не до конца освоена работа в программе Microsoft Word.
5. Отсутствие на месте тетрадей утреннего фильтра: тетрадь «Табель посещаемости», тетрадь «Сведений о родителях», тетрадь «Осмотр на педикулез», тетрадь «Здоровья сотрудников». Место тетрадей на рабочем столе педагога.
6. Не организованно хранение тетрадей утреннего фильтра на рабочем столе педагога.



Рисунок 1. Описание проблемы

Время протекания процесса заполнения документации занимает 2 часа (120 мин). Заполнение тетрадей происходит в утренние часы, в тихий час в группе есть младший воспитатель, который так же занимается с детьми. Долгое заполнение планирования, заполнение шаблона вручную, поход за шаблоном — процесс ежедневный.

Процесс затрудняет отсутствие старшего воспитателя на месте — старший воспитатель выдает шаблоны календарно-тематического планирования или оставляет в методическом кабинете. Нет готового шаблона, нет четко выделенного места для хранения тетрадей.

ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ

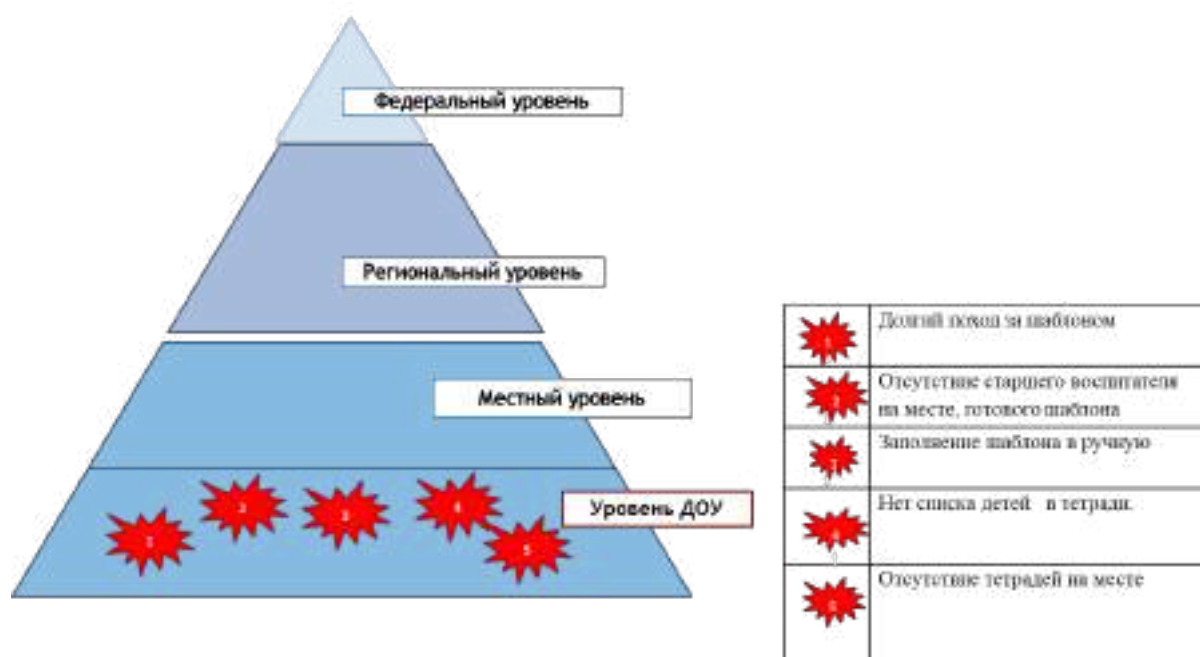


Рисунок 2. Описание проблемы

В пирамиде отражены проблемы, решаемые на уровне образовательной организации.



Рисунок 3. Описание проблемы

Для поиска первопричины использовался метод «5 ПОЧЕМУ». В результате анализа проблем, было проведено анкетирования воспитателей и проверка гипотез через обратные шаги от коренной к первоначальной проблеме.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели,	Текущий показатель ед. изм.	Целевой показатель ед. изм.
Сокращение времени на заполнение рабочей документации воспитателя	2 ч.	30 мин.
Экономия бумаги, листов	135	до
Повышение качества проверки документации воспитателей старшим воспитателем.	85%	100%

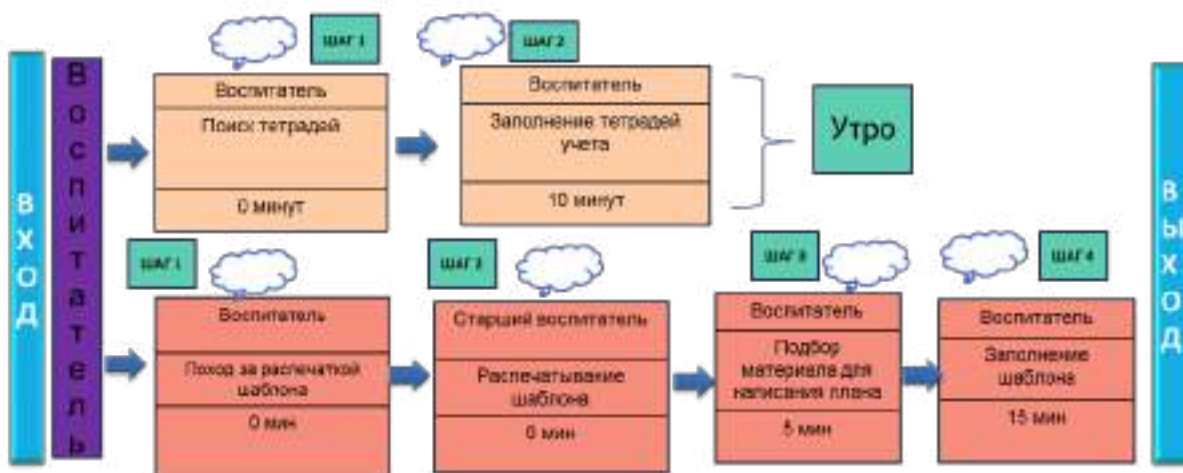
Планируемые эффекты:

1. Уменьшение времени на заполнение журналов, составление и написание календарно-тематического планирования.
2. Увеличение времени на поиск новых форм работы с детьми.
3. Удовлетворенность условиями труда.
4. Уменьшение количества листов для написания планов.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**(методы решения проблемы)**

Для воспитателей было определено время выдачи шаблона календарно-тематического планирования, размещенного на рабочем столе компьютера в приемной детского сада. Создан шаблон календарного-тематического планирования документ Microsoft Word, проведен обучающий семинар, т.к. большинство воспитателей не до конца владеют компьютером из-за возрастных особенностей. Создание электронного шаблона сократило время протекания ежедневного процесса написания календарно-тематического планирования до 20 мин. (приказ РСФСР от 20.09.1988 г. «О документации детских дошкольных учреждений»). Для быстрого поиска нужной тетради в утренний период было выделено место, цветовое оформление и маркирование тетради сократило протекание процесс до 10 мин. ВВП стало 30 мин.

Карта целевого состояния процесса «Совершенствование процесса заполнения документации воспитателя»



ВВП (время протекания процесса) – 30 мин

Рисунок 4.

Карта идеального состояния процесса «Совершенствование процесса заполнения документации воспитателя»



ВВП (время протекания процесса) – 20 мин

Рисунок 5.

В идеальном состоянии время протекания процесса определено в 20 мин.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для решения проблем необходимо наличие компьютерной техники, для хранения шаблонов календарно-тематического планирования. После размещения шаблона календарно-тематического планирования воспитатель будет работать с данной формой.

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ КОРЕННЫХ ПРИЧИН НА ЦЕЛИ ПРОЕКТА

№ п/п	Проблема	Коренные причины	Мероприятие, направленное на решение проблемы	Предполагаемый эффект	Ответственный
1.	Долгое заполнение планирования Заполнение шаблона календарно-тематического планирования вручную	Долгий поход за шаблоном календарно-тематического планирования Отсутствие старшего воспитателя на месте, нет готового шаблона календарно-тематического планирования	Определение времени выдачи шаблона, размещение его на рабочем столе компьютера в приемной ДОУ	Общее сокращение времени на 4%	Старший воспитатель

2.	Большие затраты времени на написание календарно-тематического планирования	Нет шаблона календарно-тематического планирования в электронном виде, нет доступа к компьютеру	Создание шаблона календарного плана Документ Microsoft Word	Общее сокращение времени на 4%	Старший воспитатель
3.	Отсутствие систематизации документов	Не организовано место для хранения документов	Выделение специального места для хранения	Общее сокращение времени на 8%	Воспитатели
4.	Не все воспитатели печатают планы	Не до конца освоена работа в программе Microsoft Word	Организован педагогический час «Как работать в Microsoft Word» для обучения воспитателей	Общее сокращение времени на 8%	Старший воспитатель Воспитатели
5.	Отсутствие тетрадей на месте	Воспитатели не кладут тетради в нужное место после заполнения	Оформить место для хранения тетрадей маркировкой	Общее сокращение времени на 38%	Воспитатели группы

Рисунок 6.

В плане мероприятий представлены проблемы и их коренные причины, при устранении которых проблемы будут решены.



Рисунок 7.

На рисунке представлен стандарт по заполнению электронного шаблона планирования.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

В результате внедрения проекта было сокращено время на заполнение рабочей документации воспитателя с 2 ч. до 30 мин. Экономия бумаги со 135 листов до 90 листов. Повышение качества проверки документации старшим воспитателем с 85% до 100%. Удовлетворенность условиями труда.

Результаты проекта

БЫЛО:



СТАЛО:



Рисунок 8.

Создание шаблона календарного-тематического планирования в формате документа Microsoft Word.

Результаты проекта

БЫЛО:



СТАЛО:



Рисунок 9.

Оформление места для хранения тетрадей с маркировкой.

Результаты проекта

Цели и планируемый эффект Краткое описание цели, вид, измеренно	Текущий показатель (на начало проекта)	Целевой показатель (на окончании проекта)
Сокращение времени на заполнение рабочей документации воспитателя	2 ч.	30 мин
Экономия листов бумаги	135 лист	90 листов
Повышение качества проверки документации старшим воспитателем	85%	100 %

Эффекты:

1. Сокращение времени на заполнение журналов.
2. составление и написания календарно-тематического планирования, увеличение времени на поиск новых форм в работе педагога.
3. Удовлетворенность условиями труда.

Рисунок 10.

В результате внедрения проекта сократилось время на заполнение журналов и тетрадей, на составление и написание календарно-тематического планирования; увеличилось время на поиск новых форм в работе педагога, появилась удовлетворенность условиями труда, уменьшилось количество листов для написания планов.

Оптимизация процесса подготовки оценочных листов сотрудников к начислению стимулирующих выплат

Кемеровская область

Информация об организации

Государственное бюджетное нетиповое общеобразовательное учреждение «Губернаторский многопрофильный лицей-интернат»

Границы процесса

От объявления сроков заполнения оценочных листов до публикации приказа о стимулирующих выплатах

Руководитель проекта

Стародубцева М. В.,
заместитель директора по УР

Команда проекта

Мурышкина Е. В.,
директор;
Чаурова А. В.,
заместитель директора по УР;
Максимова Н. Ю.,
заместитель директора по УМР;
Крепак Ю. С.,
заместитель директора по УВР;
Синяткина И. А.,
бухгалтер

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

В проекте «Оптимизации процесса подготовки оценочных листов сотрудников ГБНОУ «ГМЛИ» к начислению стимулирующих выплат» рассматривается решение проблем, выявленных по результатам анализа текущей ситуации в декабре 2022 года, а именно:

1. Большие временные затраты на проверку и подписание оценочных листов руководителями подразделений.
2. Расход бумаги на ежемесячную печать оценочных листов на каждого сотрудника.
3. Расход бумаги на печать приложения (подтверждающих документов) к оценочным листам.
4. Сложности с передачей заполненных оценочных листов от сотрудников, отсутствующих на рабочем месте (командировка, больничный и т.п.).
5. Сложности с передачей информации о баллах сотрудников за оценочный период в бухгалтерию для составления приказа о стимулирующих выплатах.

На рисунке 1 представлено текущее состояние потока создания ценности процесса подготовки оценочных листов сотрудников ГБНОУ «ГМЛИ» к начислению стимулирующих выплат в декабре 2022 г.

Вход в процесс осуществляется с момента объявления сроков заполнения оценочных листов.

Анализ текущего состояния показал, что общее время протекания процесса составляет пять рабочих дней, на протяжении которых работники различных должностей заполняют оценочный лист, готовят к нему приложение, а руководители структурных подразделений осуществляют их проверку. Протекание процесса для работников должности «учитель» отличается дополнительным этапом, на котором перед проверкой листов руководителем подразделения, осуществляется предварительная проверка руководителями методических подразделений.

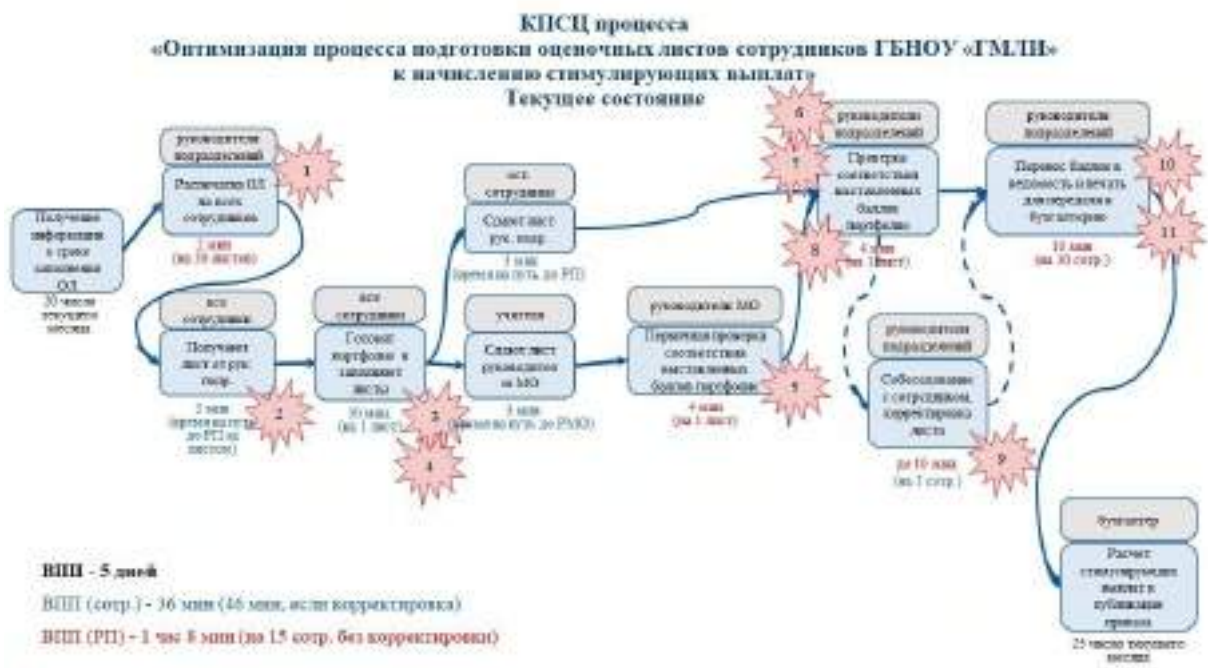


Рисунок 1. Текущее состояние

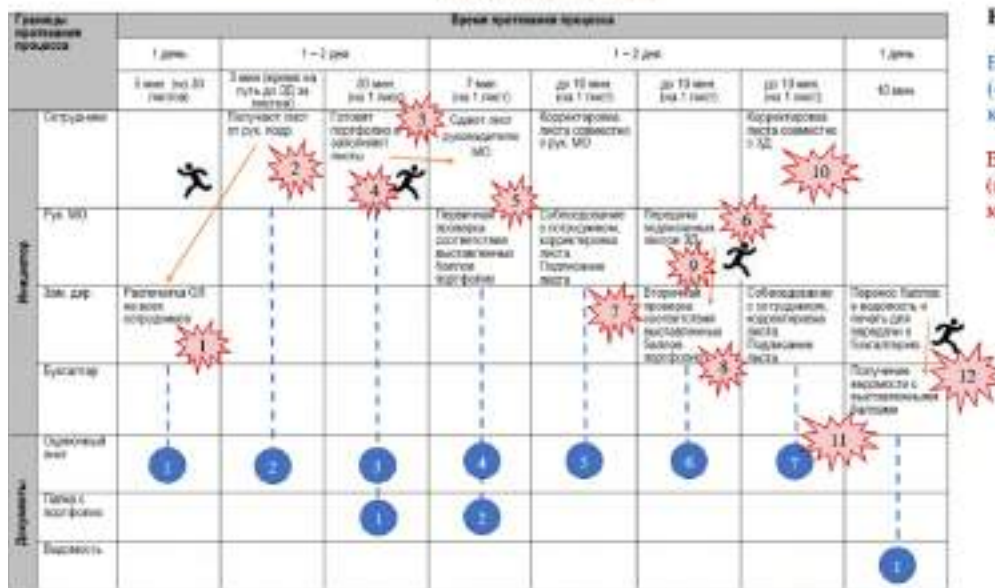
Было определено, что время, затрачиваемое сотрудником на заполнение листа и подготовку портфолио составляет 36 минут. Если по результатам проверки руководителем подразделения выявлена необходимость корректировки, то к данному времени добавляется еще 10 минут.

Время проверки одного листа руководителем подразделения составило 4,5 минуты. При выявлении ошибок при заполнении оценочного листа, еще около 10 минут занимает собеседование руководителя с сотрудником, с указанием выявленных замечаний и постановкой задачи на последующее устранение.

Выход из процесса происходит после начисления стимулирующих выплат и формирования соответствующего приказа.

На рисунке 2 представлено текущее состояние потока создания ценности, рассмотренное в форме 2D картирования. Использование данного подхода позволило провести оценку времени протекания процесса на отдельных этапах (строка 3), проследить количество касаний каждого документа (строки 8-10) и роли каждого из участников процесса (строки 4-7).

КПСЦ процесса
«Оптимизация процесса подготовки оценочных листов сотрудников ГБОУ «ГМ.Ш»
к численно стимулирующих выплат»
Текущее состояние



ВПП - 5 дней
 ВПП (сотр.) - 36 мин
 (46 мин, если
 корректировка)
 ВПП (РЦ) - 1 час 8 мин
 (на 15 сотр. без
 корректировки)

Рисунок 2. Оценка времени протекания процесса

При анализе выявленных в ходе картирования «ежей» были сформированы пять групп проблем, обозначенных выше в перечне проблем.

Инструмент «Пирамида проблем» позволил провести ранжирование проблем в зависимости от уровня, на котором находится их решение. Все выявленные проблемы имеют пути решения на местном уровне, т.е. на уровне образовательной организации (рис. 3).

Пирамида проблем



Рисунок 3. Описание проблемы

Одной из ключевых проблем была выделена проблема несвоевременной сдачи оценочных листов. Для выявления первопричины возникновения данной проблемы был выбран метод “5 почему”. В результате было выявлено, что к несвоевременной сдаче листов приводят такие факторы как высокая загруженность работников, отсутствие возможности заполнения оценочного листа и работы с портфолио при нахождении не на рабочем месте, отсутствие механизма хранения и систематизации собственных достижений у сотрудников (рис. 4).



Рисунок 4. Описание проблемы

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Время заполнения оценочного листа сотрудником (без подготовки приложения)	5 мин.	1 мин.
Время, затрачиваемое на подготовку подтверждающих документов	до 25 минут	не более 10 минут
Время проверки одного оценочного листа руководителем подразделения	5 мин.	не более 3 минут
Доля сотрудников ГБНОУ «ГМЛИ», заполняющих электронные оценочные листы	0%	65%
Экономия бумаги, листов	0	до 500

Планируемые эффекты:

1. Переход на электронную форму заполнения оценочных листов всеми педагогическими и административными работниками.
2. Уменьшение временных затрат на заполнение оценочных листов сотрудниками.
3. Уменьшение временных затрат на проверку оценочных листов руководителями МО и заместителям директора
4. Прозрачность начисления стимулирующих выплат.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**(методы решения проблемы)**

Для решения выявленных в ходе картирования проблем и достижения целевого состояния был разработан план мероприятий, направленный на ликвидацию первопричин.

Для уменьшения нагрузки на работников учреждения, связанной с заполнением и проверкой оценочных листов, было принято решение о переводе оценочного листа в форму электронной таблицы, доступ к которой будет предоставлен всем работникам, участвующим в описываемом процессе.

Данный подход позволил решить проблему потери критериев, так как их описание и поле для внесения баллов размещались на одном листе таблице. Также данный подход привел к экономии до 500 листов бумаги ежемесячно.

На рис. 5 представлено идеальное состояние потока создания ценности процесса подготовки оценочных листов, которое разработано с учетом устранения всех потерь в процессе. За счет перехода на электронную форму ведения оценочных листов сокращено общее количество этапов процесса, исключены потери времени на переходы.

Целевое время, затрачиваемое на заполнение листа и подготовку портфолио, сокращено с 36 до 6 минут. Время, затрачиваемое на проверку одного листа руководителем подразделения сокращено до 2 минут.

Оптимизация процесса подготовки оценочных листов сотрудников ГБОУ «ГМ.ИИ» к начислению стимулирующих выплат
Идеальное состояние

Группы критериев качества	Время подготовки процесса					
	1-2 дня		1-2 дня			1 день
	1 шаг	2 шаг на 1 шаг	2 шаг на 1 шаг	2 шаг на 1 шаг	до 7 шагов на 1 шаг	1 шаг 20 шагов
Сотрудник	Заполнить в таблице оценочные листы. Аспирант берет в работу на новый документ	При необходимости вводить пометки в таблицу и проводить сверку с новым документом				
Ген. МС			Проверяет достоверность выставленных баллов в подготавливаемых документах. Ставит в подготавливаемом документе	При необходимости выставленные баллы подтверждаются документами, наличием документов с необходимыми подписями или другими подтверждающими документами	Подтверждает баллы после проверки (МС ставит)	
Зам. зам.						
Бухгалтер						Получены изображения в установленном формате для расчета стимулирующих выплат на основании данных
Экспортный оценочный лист	1	2	3	4	5	
Парольная таблица на общий доступ		1			2	
Экспортная ведомость						1

ВПП - 5 дней
ВПП (сопр.) - до 6 мин.
ВПП (РП) - 30 мин (на 15 сопр. без корректировки)

Рис. 5 Идеальное состояние процесса

Оптимизация процесса подготовки оценочных листов сотрудников ГБОУ «ГМ.ИИ» к начислению стимулирующих выплат
Целевое состояние

Группы критериев качества	Время подготовки процесса					
	1-2 дня		1-2 дня			1 день
	до 2 мин	до 10 мин	до 2 мин	2 шаг на 1 шаг	до 7 шагов на 1 шаг	1 шаг 20 шагов
Сотрудник	Заполнить в таблице оценочные листы. Аспирант берет в работу на новый документ	При необходимости вводить пометки в таблицу и проводить сверку с новым документом				
Ген. МС			Проверяет достоверность выставленных баллов в подготавливаемых документах. Ставит в подготавливаемом документе	При необходимости выставленные баллы подтверждаются документами, наличием документов с необходимыми подписями или другими подтверждающими документами	Подтверждает баллы после проверки (МС ставит)	
Зам. зам.						
Бухгалтер						Получены изображения в установленном формате для расчета стимулирующих выплат на основании данных
Экспортный оценочный лист	1	2	3	4	5	
Парольная таблица на общий доступ		1			2	
Экспортная ведомость						1

- 1 Чтобы заполнить 1 раз потребовалось значительно больше времени
- 2 Непонятно как прикрепить ссылку
- 3 Браузер не поддерживал гугл-диск
- 4 Нет единого образа в оформлении отчетов
- 5 Невозможность проставить V у некоторых сотрудников (частью заблокированы)

ВПП - 5 дней
ВПП (сопр.) - до 15 мин.
ВПП (РП) - до 1,25 ч. (на 15 сопр. без корректировки)

Рис. 6 Целевое состояние процесса

На рис. 6 представлено целевое состояние процесса потока создания ценности процесса подготовки оценочных листов построенное после введения улучшений в январе 2023 г. На карте целевого состояния обозначены проблемы, с которыми столкнулись сотрудники при первом опыте работы с новой формой оценочных листов.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Ресурсным обеспечением данного проекта является использование программного обеспечения, предоставляющего возможности совместного редактирования электронных таблиц в режиме онлайн.

На рис. 7 представлен план мероприятий по решению выявленных проблем, закреплены ответственные сотрудники и сроки выполнения мероприятий.

УТВЕРЖДАЮ
Маслова Е.В., директор ГБОУ «СНЦ»
2023

С.В.С.
С.В.Сидорова
2023

План мероприятий

№	Мероприятие	Ответственный	Сроки
1	Разработка электронной формы оценочных листов	Стародубцева М.В.	9.01.2023 - 16.01.2023
2	Обучение сотрудников работе с новой формой ОЛ	Стародубцева М.В.	16.01.2023 - 25.01.2023
3	Выявление и устранение технических проблем при заполнении ОЛ	программисты ГБНОУ «ГМПИ»	16.01.2023 - 20.03.2023
4	Проведение разъяснительной работы с руководителями МО об ответственном отношении к проверке ОЛ	заместители директора по УР	9.01.2023 - 28.02.2023
5	Разработка чек-листа оформления отчета о набранных баллах	Стародубцева М.В.	01.02.2023 - 20.03.2023

Рисунок 7. План мероприятий

Одной из ключевых проблем, возникших на этапе введения улучшений, стало отсутствие единого подхода к оформлению отчета, заменившего бумажное портфолио, что затрудняло проверку оценочных листов. Для решения данной проблемы был разработан чек-лист, представленный на рис. 8.

Чек лист

для сотрудников ГБНОУ «ГМПИ» по подготовке приложения к оценочному листу

Утвержден
Директор ГБНОУ «ГМПИ»
С.В. Мурышкин

Чек лист

для сотрудников ГБНОУ «ГМПИ» по подготовке приложения к оценочному листу

№	Действие	Ответственные за выполнение	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1.	Подготовить подтверждающие документы (какой именно документ необходим для подтверждения Баллов в каждом критерии указан в графе «Источники данных» оценочного листа).	Сотрудники	22 число каждого месяца	
2.	Все подтверждающие документы прикрепить в папку со своей фамилией на общем диске «Общественный листы 23...»	Сотрудники	22 число каждого месяца	
3.	Перепроверить подтверждающие документы в каждой папке в соответствии с номером критерия, к которому они относятся, например, «1.1.3», «2.1.5» и т.д.	Сотрудники	22 число каждого месяца	
4.	Составить краткий отчет о выставлении баллов (по каждому критерию отдельно или один на все). В отчете должны быть просуммированы значения набранных балла (полей) и данному критерию, например: а) «Отделение членского выпуска, набавшим на ЕГЭ от 18 до 100 баллов – 30,1 %»; б) «Подобный пер. этап Виза – 1, премия – 3, Премия исп. этап ВССД – 2»; в) «Самостоятельное выполнение задания, полученной руководителем – без замечаний»; г) «Вступили на рд. собрания – 2 выступления в течение месяца в 04 и 115 часов»	Сотрудники	23 число каждого месяца	
5.	Краткий отчет (с отчеты, документы прикрепить в папку со своей фамилией на общем диске «Общественный листы 23...»	Сотрудники	23 число каждого месяца	
6.	Добавить в графу «Ссылка на подтверждающий документ» текущий месяц ссылку на отчет и каждому критерию.	Сотрудники	23 число каждого месяца	
7.	Выставить в графу «Валюты текущего месяца баллы согласно информации, представленной в отчете».	Сотрудники	24 число каждого месяца	
8.	Провести соответствие выставленных баллов отчетным документам. Сделать отметку в графе «Подтверждено».	Руководители МО, руководители подразделений	25 число каждого месяца	

Рисунок 8. Чек-лист по подготовке приложения к оценочному листу

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

В ходе реализации данного проекта были достигнуты следующие положительные эффекты:

1. Произведен переход на электронную форму заполнения оценочных листов всеми педагогическими и административными работниками, что составило 65% от всех сотрудников учреждения.
2. Уменьшение временных затрат на заполнение оценочных листов сотрудниками — до 3 минут.
3. Уменьшение временных затрат на проверку оценочных листов руководителями МО и заместителям директора — до 3 минут.
4. Достигнута прозрачность начисления стимулирующих выплат.

5. Анализ эффективности расходования бюджетных средств на оплату работы сотрудникам за выполнение действий по заполнению оценочного листа ежемесячно составил 200,5 рублей на одного сотрудника, что соответствует сумме в 182856 рублей в год на уровень тарифов на оплату труда в 2023 г.

На рис. 9 представлена форма оценочного листа до (бумажный вид) и после внедрения улучшений (электронный вид).

Оценочный лист

Было



Стало



Рисунок 9. Форма оценочного листа до и после внедрения улучшений

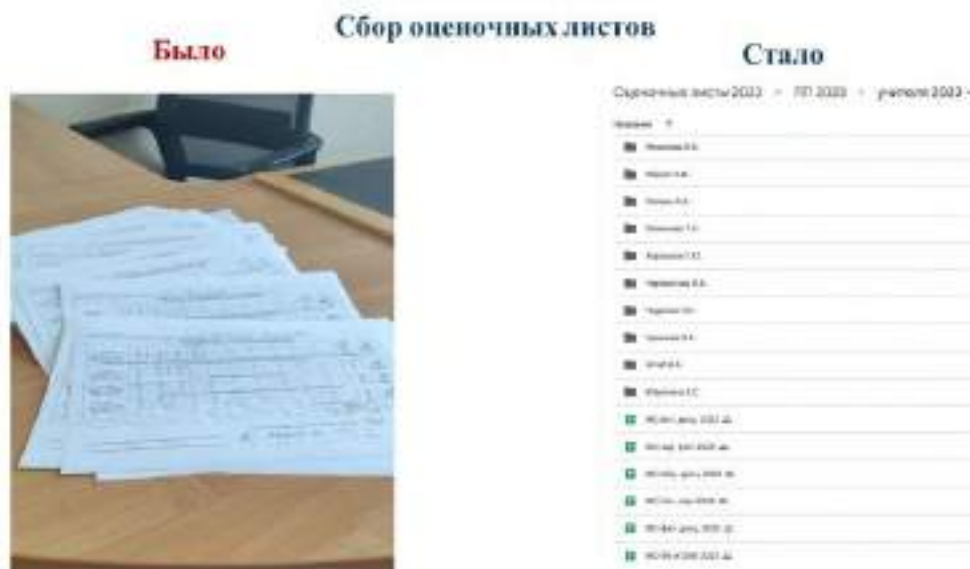


Рисунок 10. Сбор оценочных листов

На рис. 10 представлен процесс сбора оценочных листов до (бумажный вид) и после внедрения улучшений (электронный вид).

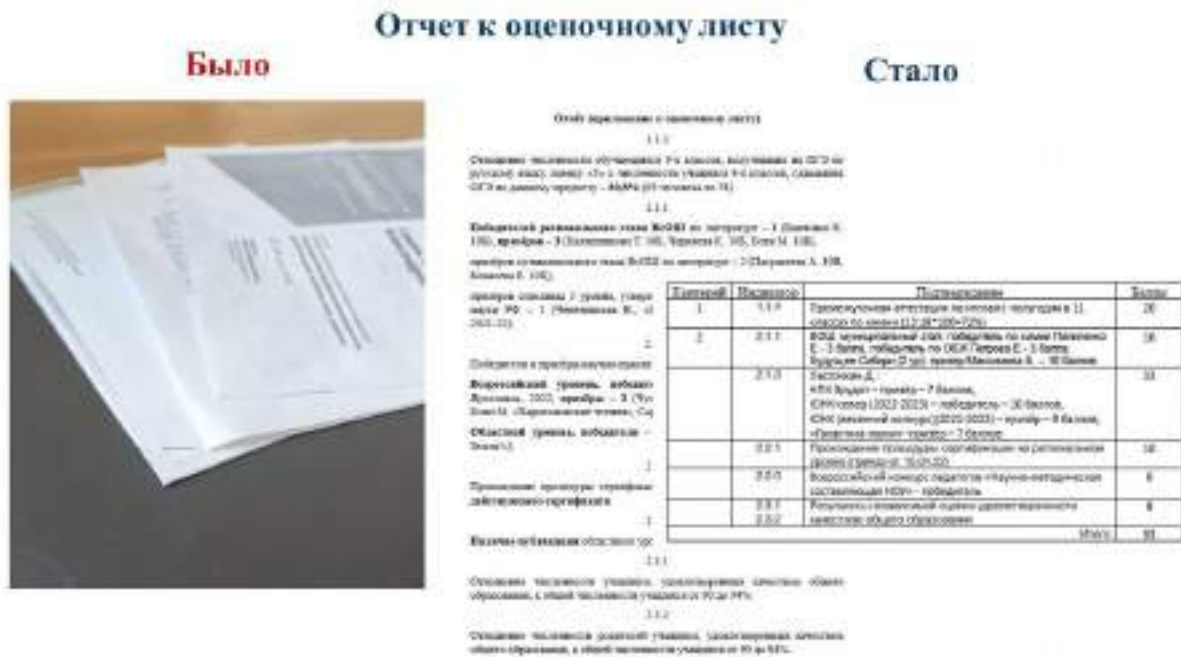


Рисунок 11. Бумажное портфолио и отчет к оценочному листу

На рис. 12 представлены бумажное портфолио и электронная форма отчета к оценочному листу.



Рисунок 12. Результаты опроса сотрудников по итогам введения улучшений

Оптимизация процесса сбора документов для прохождения аттестации педагогическими работниками в целях установления квалификационной категории

Краснодарский край

Информация об организации

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 12 имени С. Н. Кравцова» станицы Ленинградской муниципальной образования «Ленинградский район»

Границы процесса

От принятия решения о подготовке к аттестации до старта аттестации

Руководитель проекта

Дорошенко Т. А.,
заместитель директора по УМР

Команда проекта

Лукаш А. В.,
руководитель ШМО;
Нелина Т. Н.,
руководитель ШМО;
Петриченко Н. А.,
электроник

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Принципиальной идеей по внедрению проекта является создание сетевых поименных папок для накопления подтверждающих документов для аттестации, подписание копий электронной подписью и загрузка документов на сайт без дополнительных манипуляций.

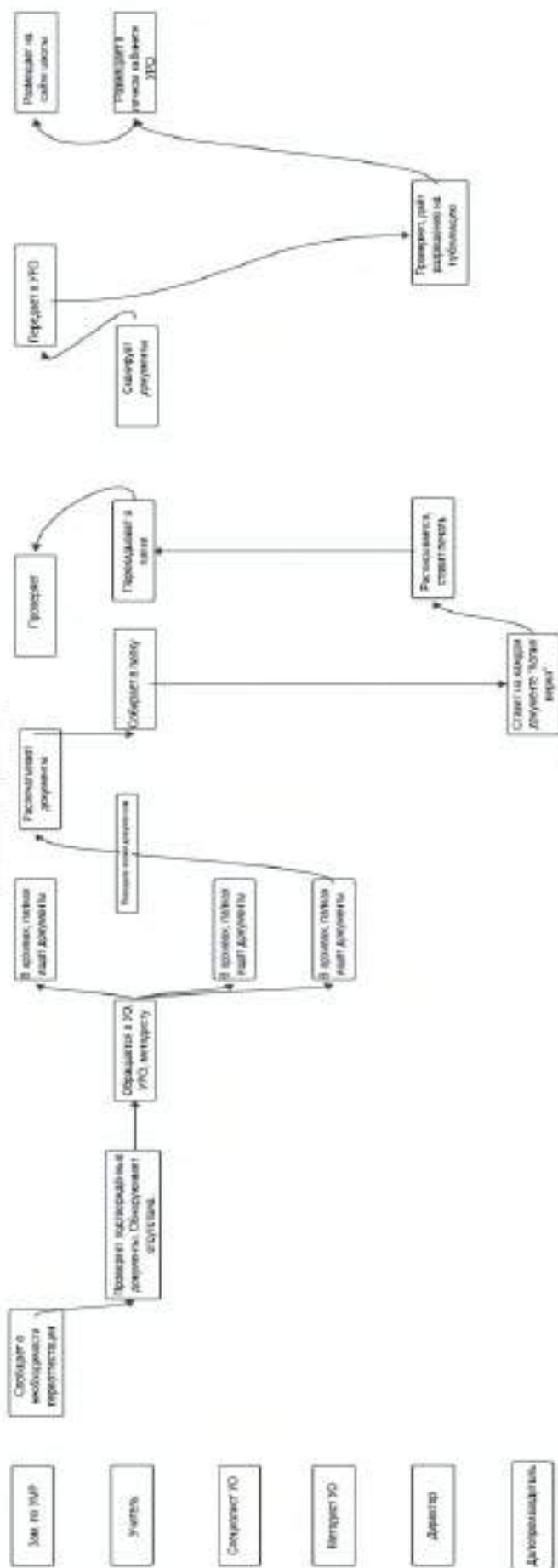
1. Некорректное размещение документов на сайте.
2. Возврат документов на доработку.
3. Отсутствие подтверждающих документов.
4. Длительные временные затраты на сбор документов.
5. Расход бумаги при изготовлении копий.
6. Длительные временные затраты на изготовление копий и сканов документов.

Карта текущего состояния процесса прохождения аттестации педагогическими работниками в целях установления квалификационной категории

Заместитель директора по учебно-методической работе информирует педагога о том, что ему необходимо подать документы на подтверждение либо получение квалификационной категории. Учитель начинает сбор подтверждающих документов, в том числе приказов об участии в качестве члена жюри в конкурсах, эксперта в экзаменационных комиссиях, грамот и дипломов работника и учащихся. Так как аттестационный период — 5 лет, возникает проблема несохранения данных документов. Учитель обращается в Управление образования МО, Центр развития образования, к директору. В течение 30 дней собирается портфолио учителя. Специалисты учреждений сферы образования несут временные потери, так как тоже не имеют общей базы данных. Каждый специалист имеет документы только по своему направлению. Для того чтобы получить копию документа, его распечатывают и пересылают по почте.

Учитель совместно с заместителем директора по УМР проводит анализ наличия документов в соответствии с критериями. Заполняют таблицы. Вносят корректировки, составляют план для получения недостающих документов.

Важно помнить в процессе работы с документами классификации: под, работниками и прочее
устанавливаем вышестоящий категорию.



Учитель делает копии всех документов, делопроизводитель ставит штамп «копия верна», директор ставит подпись и печать на каждом документе. Затем они сканируются для загрузки на сайт школы и в личный кабинет на сайте ИРО.

Методист Центра развития образования проверяет соответствие поданных документов и дает разрешение на опубликование.

ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ



Перечень проблем	
1, 2	Недостаточное количество или неверно оформленные документы
3, 4	Затраты времени различных специалистов, педагогических работников
5, 6	Финансовые затраты на транспорт и бумагу
7	Значительная переработка

Основной вид потерь — временные и материальные. Отсутствие или недостаточное структурирование документов. Лишние передвижения для их поиска и восстановления. Дополнительные потери, связанные с копированием, заверением и загрузкой. Допущенные ошибки и повторный цикл загрузки.

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Цели и плановый эффект <i>Наименование цели, ед. измерения</i>	Текущий показатель	Целевой показатель
1. Сократить процесс сбора документов для прохождения аттестации педагогических работников с 30 до 5 дней	20–30 дней	3–5 дней
2. Увеличить процент аттестованных педагогических работников в целях установления квалификационной категории не менее чем 60% общего числа педагогических работников	26 чел. (57%)	30 чел. (67%)
3. Отказ от аттестации, связанный с отсутствием подтверждения достижений педагогов	1–2 в год	Отсутствуют

Планируемые эффекты

1. Переход на сбор документов через созданные именные сетевые папки. После получения документа на электронную почту школы секретарь размещает документ пофамильно в папки. Таким образом, формируется портфолио педагогического работника.
2. Уменьшение временных затрат работниками на завершение копий.
3. Сокращение времени проверки документов на соответствие требованиям.
4. Отсутствие педагогических работников, отказывающихся проходить аттестацию на установление квалификационной категории.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

Для достижения целевого (идеального) состояния и целевых показателей процесса был составлен план мероприятий (дорожная карта):

1. Разработан план мероприятий для рационального использования рабочего времени педагогов.
2. Проведено установочное совещание по защите подходов оптимизации.

3. Назначен ответственный за оптимизацию.
4. Размещены папки для формирования портфолио педагога на сервере.

В паспорте проекта отражена значимая информация по выбранному проекту: цели, плановый эффект, сроки и последовательность реализации, состав команды проекта, обоснование выбора проекта, ключевые события проекта.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для реализации проекта используется следующий инструментарий:

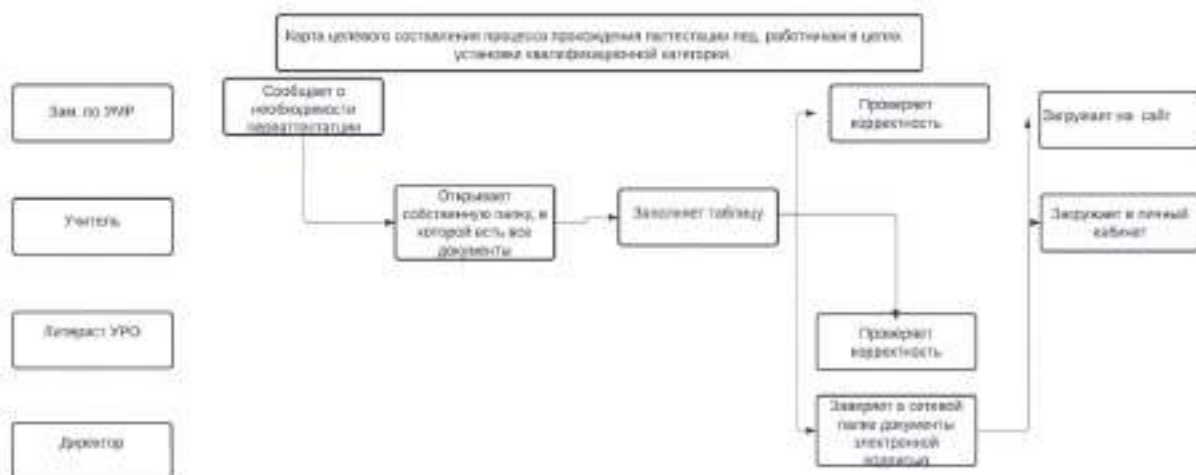
- электронная почта (посредством электронной почты осуществляется пересылка документов из ЦРО, УО, необходимых педагогам для прохождения аттестации);
- цифровая подпись (в связи с тем, что каждый документ необходимо заверить директором, предлагаем использовать цифровую подпись с целью сокращения временного ресурса);
- сетевая папка (все, что в ней находится, можно открывать и просматривать на разных ПК. Это гораздо легче, чем переносить документы на флеш-накопителях или постоянно загружать их в облачные хранилища);
- локальная сеть (пространство для обмена информацией между несколькими девайсами; с помощью сети педагоги обмениваются файлами);
- сайт <https://attest-kk.ru/content/attestuemym> (необходим для загрузки форм);
- сайт <https://parnisha-com.ucoz.ru/index/attestacija/0-25> (необходим для выставления результатов профессиональной деятельности педагогических работников, аттестуемых в целях установления квалификационной категории (первой, высшей)).

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ

№	Мероприятия/плановые сроки реализации					
1	Подготовка и открытие проекта	01.09.2023				
2	Диагностика и целевое состояние		10.09.2023			
3	Внедрение улучшений			С 01.10.2023 по 11.10.2023		
4	Мониторинг устойчивости улучшений				С 11.10.2023	
5	Закрепление результатов и закрытие проекта					С 18.11.2023 по 22.11.2023

На первом этапе были проведены следующие мероприятия: картирование процесса для формирования текущего состояния: составлены карты потока текущего состояния, собраны фактические данные, проведен анализ выявленных потерь и проблем, оцифрована цель проекта, их корректировка на базе результатов анализа текущего состояния.

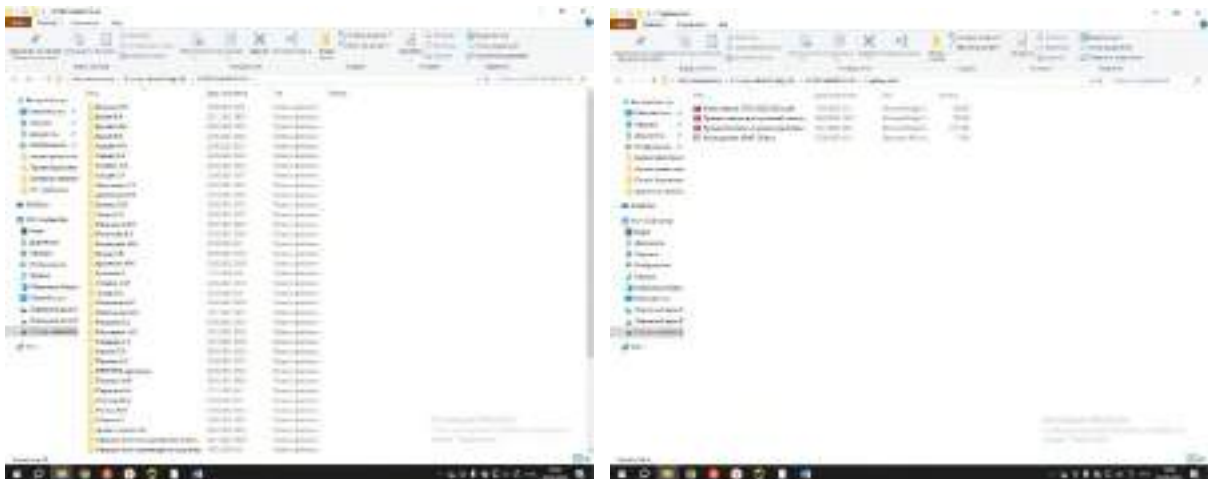
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ



БЫЛО



СТАЛО



В сетевой папке созданы поименные папки на каждого педагогического работника. На втором скриншоте показана одна из папок в открытом виде, где уже оформляется портфолио достижений.

При реализации данного проекта сократился срок сбора и подготовки материалов к аттестации с 30 до 5 дней. Экономия временных ресурсов.

Сократились трудозатраты заместителя директора по УМР, членов аттестационной комиссии. Документы своевременно собираются, качественно оформляются и соответствуют требованиям экспертов. Экономия материальных ресурсов.

Оптимизация процесса подготовки документов для прохождения аттестации на присвоение квалификационной категории педагогов

Пермский край

Информация об организации

МАОУ «Гимназии № 2» г. Перми

Границы процесса

От заявления педагога на аттестацию — до отправки документов на экспертизу на присвоение квалификационной категории по должности «учитель»

Руководитель проекта

Климова Е. Э.,
руководитель Восточного центра гимназии

Команда проекта

Силина С. В.,
зам. директора по УВР;
Ватолина С. Н.,
зам. директора по УВР;
Королева Е. С.,
зам. директора по УВР;
Шатрова В. А.,
руководитель МО;
Юсупова О. Н.,
руководитель МО

РАССМОТРЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Наличие отрицательных экспертных заключений вследствие некачественного заполнения портфолио для аттестации педагога.
2. Трата педагогами большого количества времени на оформление необходимых для аттестации документов.
3. Жалобы учителей на долгое ожидание оформления необходимых для аттестации документов со стороны администрации гимназии.

Перед картированием было проведено анкетирование аттестуемых учителей, собран материал и проведен анализ экспертных заключений для оформления информационного листа членам команды.

Информация для работы участников проектной группы по теме

Раздел портфолио педагога	Какие затруднения вызвало заполнение данного раздела	Основные замечания экспертов по разделам	Чья помощь могла бы оптимизировать процесс	Примечание
2. Методическая работа и трансляция педагогического опыта			<ol style="list-style-type: none"> 1. Помощь администрации; 2. Возможность определённого человека, ответственного за аттестацию; 3. Внутренний мониторинг портфолио педагога. 	Общие замечания: 1. Ошибочное внесение информации по разделам; 2. Представлена информация, которая обязательна для всех (Траектория тд); 3. Вместо содержательных материалов представлены сертификаты участника: Материалы не содержат аналитическую составляющую (простое перечисление); Участие в конкурсах и проектах не носит регулярный характер.
2.1. Активное участие в работе методических объединений педагогических работников организаций, проблемных групп, временных творческих коллективов и др.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поиск материалов; 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Не представлена содержательная информация участия в профессиональных объединениях (планы работы МО, ПГ, ВТК и тд.); 3. Не представлены выступления на заседаниях ШМО, РМО. 		
2.2. Выступления на конференциях, семинарах, мероприятиях; проведение семинаров, мастер-классов, открытых уроков (занятий, мероприятий); публикации	<ol style="list-style-type: none"> 1. В гимназии мало методических мероприятий, а значит возможности принять участие 2. Большая загруженность администрации, невозможность вовремя подписать документы 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не представлена содержательная информация по открытым урокам, проведённым мастер-классам, отзывы; 2. Не представлен информационно-аналитический отчёт 		
2.3. Экспертная деятельность педагога (работа в качестве эксперта, члена жюри конкурсов, олимпиад)		<ol style="list-style-type: none"> 1. Не представлена экспертная деятельность. 		

Рисунок 1. Текущее состояние

На основании анкет аттестуемых учителей составлено картирование (рис. 2).

Начало процесса			1 неделя - 3 недели	2 недели - 6 недели	3 недели - 9 недели
1. Заявление педагога на аттестацию	2. Сбор материалов (в течение 5 лет)	3. Распределение по разделам электронного портфолио	3.1. Обобщение материалов по разделу 2 Методическая работа и трансляция педагогического опыта	3.2. Обобщение материалов по разделу 3 Результаты участия в проектной деятельности, образовательных инициативах	3.3. Обобщение материалов по разделу 4 Результаты внеурочной деятельности
4 неделя - 12 недели					
3.4. Обобщение материалов по разделу 5 Результаты обучения и воспитания обучающихся	4. Внутренняя экспертиза в ОУ	5. Проверка портфолио педагога официальным экспертом	6. Получение приказа МОиН ПК на основании протокола утверждённой комиссии	7. Оформление приказа в соответствии с утверждённой категорией должности «учитель»	Окончание процесса

Рисунок 2. Текущее состояние



Рисунок 3. Описание проблемы

Наличие отрицательных экспертных заключений педагогов	→ Низкая мотивация участия педагогов в аттестации	Страх перед объемом работы анализа и обобщения; Психологическое выгорание педагога	Отсутствие системной работы по сбору и систематизации документов	Не разработан алгоритм оформления портфолио	Отсутствует «дорожная карта» оформления документов на аттестацию
	→ Несоответствие требованиям оформления портфолио	Отсутствие содержательной информации по участию	Недостаточная информированность о мероприятиях в районе и в городе; Слабая организация методических мероприятий в ОУ; Выбор традиционных форм мероприятий	Отсутствие целостной картины по проводимым рейтинговым мероприятиям в городе; Отсутствие системы планирования и организации мероприятий в ОУ, подстраивание под план Учредителя	Не налажена обратная связь с ШМО, предложение и обсуждение инициатив, новых форм мероприятий
	→ Низкий уровень ведения аналитической деятельности педагога	Мероприятия перечисляются, отсутствует аналитическая составляющая; Слабое владение методиками обобщения и анализа	В своей деятельности педагоги слабо используют на практике аналитические умения	Слабый опыт написания аналитических справок	Отсутствуют шаблоны и алгоритм написания аналитических справок

Рисунок 4. «5 ПОЧЕМУ»

ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Цель: Устранение временных потерь при качественном заполнении портфолио педагога в соответствии с заявленной категорией.

Задачи:

1. Проанализировать экспертные заключения педагогов для определения проблемных зон при заполнении портфолио педагога.
2. Разработать алгоритм заполнения портфолио педагога.
3. Систематизировать образцы оформления документов для портфолио.

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени качественного заполнения портфолио учителя	1 месяц	1 неделя
Повышение доли положительных экспертных заключений, проценты	87	100

Планируемые эффекты:

- 100% получение положительных экспертных заключений;
- снижение негативных эмоций учителя во время процесса подготовки аттестационных материалов.

ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА (методы решения проблемы)

КПСЦ целевого состояния

Начало процесса				1-2 день	3-4 день
1. Заявление педагога на аттестацию	2. Сбор материалов (в течение 5 лет) в портфолио, <u>Своевременное получение справок от администрации через журнал заявок на справки</u>	3. Распределение по разделам электронного портфолио	3.1. Обобщение материалов по разделу 2	Методическая работа и трансляция педагогического опыта	3.2. Обобщение материалов по разделу 3 Результаты участия в проектной деятельности, образовательных инициативах
5-6 день		7-8 день			
3.3. Обобщение материалов по разделу 4 Результаты внеурочной деятельности	3.4. Обобщение материалов по разделу 5 Результаты обучения и воспитания обучающихся	4. Внутренняя экспертиза <u>аналитических материалов педагога на основе шаблонов в соответствии с современными требованиями</u>	5. Проверка портфолио педагога официальным экспертом	6. Оформление приказа в соответствии с утверждённой категорией должности «учитель» на основании приказа МОиН ПК	
Окончание процесса					

Рисунок 5.

КПСЦ идеального состояния

Начало процесса				1-3 дни	
1. Заявление педагога на аттестацию	2. Автоматический сбор достижений в портфолио педагога (парсинг)	3. Автоматическое распределение по разделам электронного портфолио	4. Обобщение педагогом материалов по разделам 1-5 <u>на основе шаблонов аналитических справок в соответствии с современными требованиями</u>	1. Сбор и анализ материалов достижений педагогов в течение 5 лет в автоматическом режиме с помощью специального единого сервера (парсинг);	
7. Внутренняя экспертиза в ОУ	8. Проверка портфолио педагога официальным экспертом	9. Получение приказа МОиН ПК на основании протокола аттестационной комиссии	10. Оформление приказа в соответствии с утверждённой категорией должности «учитель»	2. Составление аналитических справок на основе шаблонов в соответствии с современными требованиями – 1-3 дни (составлять самим педагогом, чтобы понимать проблемы и перспективы по направлениям в своей деятельности);	
Окончание процесса					
3. Действие педагога по четкому алгоритму («дорожная карта») с использованием шаблонов справок, без обращения за консультациями к администрации.					

Рисунок 6.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

План мероприятий				
№ п/п	Мероприятие	Сроки	Ответственные	Выполнение
1.	Разработка «дорожной карты» для системной и последовательной работы педагога по оформлению портфолио	11.01.-01.03	Зам директора по методической работе Королева Е.С.	+
2.	Оформление журнала заявок для подготовки (завершения) аттестационных материалов учителя	01.03.-25.03	Климова Е.Э.	+
4.	Разработка шаблонов справок, аналитических материалов	11.01.-25.03	Королева Е.С. Климова Е.Э. Юсупова О.Ю.	+
5.	Создание рабочей консультационной группы по организации внутренней экспертизы педагогических портфолио в ОУ	01.03.-25.03	Королева Е.С. Климова Е.Э.	+
6.	Презентация проекта в рамках тематического педсовета, утверждение нововведений и подготовке документов для продолжения аттестации педагогов в решении педсовета	22.03. – 26.03.	Зам директора по методической работе Королева Е.С.	+
7.	Закрытие проекта	31.03	Климова Е.Э.	+
8.	Мониторинг результатов: - Экспертиза разработанных материалов и практическое применение. - Подведение промежуточных итогов (на основании получения внешней оценки – экспертных заключений)	01.02.-15.03 25.12.2021 25.05.2022	Королева Е.С. Климова Е.Э. Аггестуошисса педагог	
9.	Коррекция	01.06.-15.06	Королева Е.С. Климова Е.Э.	

УТВЕРЖДАЮ
 Директор МАОУ «Гимназия №2» г. Пермь
 П.А. Суванов

Рисунок 7.



Рисунок 8.

В результате реализации плана мероприятий на сайте гимназии были размещены необходимые рекомендации для аттестуемых учителей, цветом выделены документы, которые необходимо оформить учителю:

Методические рекомендации по работе с ПОРТФОЛИО УЧИТЕЛЯ

- Данные методические рекомендации составлены на основе приказа Министерства образования и науки Пермского края от 21 мая 2015 года N СЭД-26-01-04-399 **Об аттестации педагогических работников Пермского края** (с изменениями на 10 февраля 2020 года)
- размещены на сайте гимназии в разделе
- - Сведения об образовательной организации
- - Руководство. Педагогический (научно-педагогический) состав
- - Учителя
- - **Методические рекомендации**
- **«В помощь аттестующемуся учителю»**

Рисунок 9.

Примечание по использованию данного материала

- каждый заголовок раздела Портфолио в данном документе – активная ссылка, зайдя по которой Вы найдете комментарии по показателям и критериям оценки работы учителя, образцы справок и иных документов для заполнения Портфолио
- Адрес сайта гимназии: <http://himnasy2.perm.ru/>

Рисунок 10.

Методические рекомендации по работе с ПОРТФОЛИО УЧИТЕЛЯ

2. Методические работы и трансляция педагогического опыта

3. Результаты участия в проектной деятельности, образовательных конкурсах и мероприятиях

4. Результаты творческой деятельности

5. Результаты обучения и воспитания обучающихся

7. Работа с родителями и социальными партнерами

Примечание по использованию данного материала: каждый заголовок раздела Портфолио в данном документе – активная ссылка, зайдя по которой Вы найдете комментарии по показателям и критериям оценки работы учителя.

В общем файле в УЧИТЕЛЬСКОЙ вы найдете образцы справок и иных документов для заполнения Портфолио. Папка АТТЕСТАЦИЯ.

Желаю удачи! И помните

УСПЕХ ПОРОЖДАЕТ УСПЕХ!

2 раздел.

Методические работы и трансляция педагогического опыта

Виды	Формы работы	Публикационные единицы	Критерии оценки качества профессиональной деятельности педагогически работников
2.1	Активные участие в работе методических объединений педагогических работников организаций, рабочих групп, рабочих творческих коллективов и др.	Информационные: - методический отчет, - экспертный рекомендательный образовательный ориентир. Специализированные: - портфолио, доклады, статьи, методические статьи в методической работе. Заключенные материалы, - публикации содержащие результаты и опыт по проблеме, охватывающие уровень (школы, муниципальный), уровень (образовательный округ, образовательный район), работы методического объединения, рабочего творческого коллектива и др. - публикации и статьи методического центра.	Качество и содержательность информационного материала, в котором отражено участие в работе методических объединений, рабочих групп, рабочих творческих коллективов. - Предметность деятельности. - Систематичность. - Соответствие профилю деятельности. - Наличие вклада педагога в работу методического объединения, рабочих групп, рабочих творческих коллективов и др.

Сформирована папка в «Общих файлах», которая находится в свободном доступе для педагогов на рабочем столе их компьютеров с шаблонами всех необходимых справок структурированных на основании региональной модели «Портфолио учителя»:



Рисунок 11.

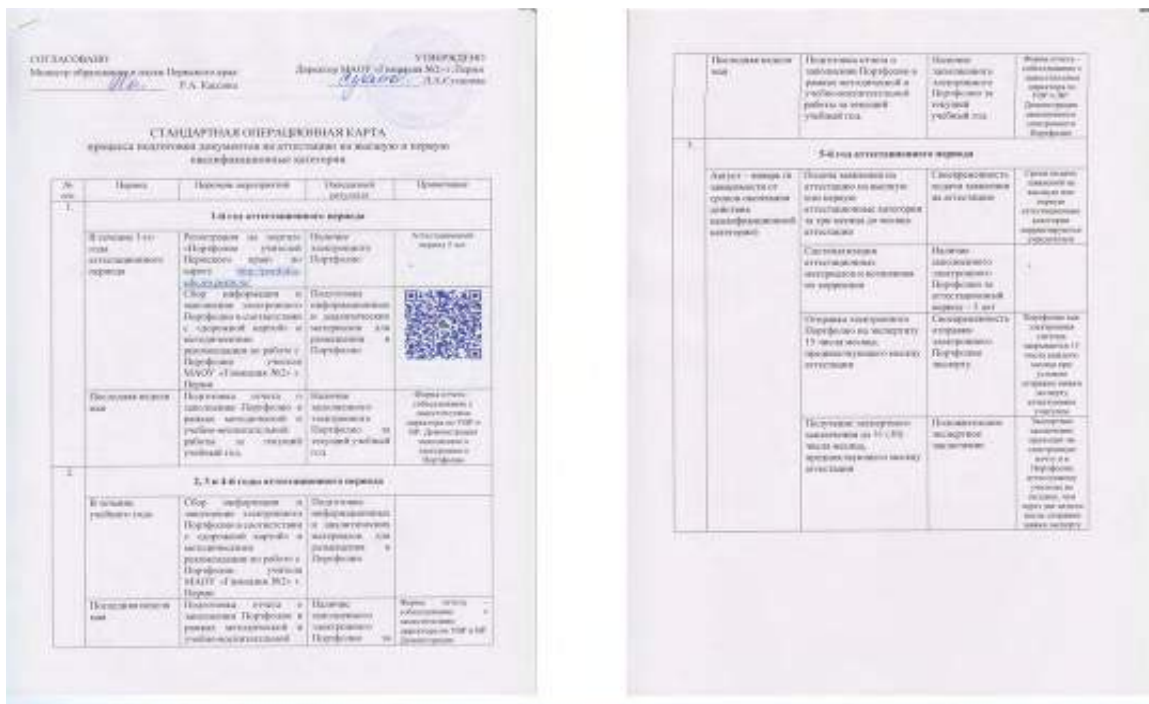


Рисунок 12.

ПРОЕКТ
«Оптимизация процесса подготовки документов для прохождения
аттестации на присвоение квалификационной категории педагогов
МАОУ «Гимназии №2» г. Перми



История событий - Оптимизация процесса подготовки документов для аттестации педагогов

Имя	Дата события	Тип	Рейтинг
Аннота продукта на выполнение аттест...	17.12.2021 18:01	Документ Метро...	16 КБ
Проект на аттестацию	17.12.2021 18:10	Методич Едун Р...	289 КБ
Проект Аттестации педагогов	07.12.2021 18:21	Проект курса Ма...	2.012 КБ
СДК аттестации	07.12.2021 18:31	Документ Метро...	28 КБ
Справка 2.1_ОБРАЗЦ	24.11.2021 18:05	Документ Метро...	47 КБ
Справка 2.2_Отзыв на открытый урок	24.11.2021 18:07	Документ Метро...	28 КБ
Справка 2.3_экспертная деятельность Д...	24.11.2021 18:08	Документ Метро...	38 КБ
Справка 2.5_ОБРАЗЦ	24.11.2021 18:15	Документ Метро...	41 КБ
Справка 2.5_доп_ОБРАЗЦ	24.11.2021 18:18	Документ Метро...	40 КБ
Справка 2.5_разработчик Программы...	24.11.2021 18:16	Документ Метро...	41 КБ
Справка 2.1_или 2.1_принтер Корфол...	24.11.2021 18:16	Документ Метро...	41 КБ
Справка 2.1_1_ВЭР_ОБРАЗЦ	24.11.2021 18:07	Документ Метро...	43 КБ
Справка 2.1_1_ЕПЗ-ОГЭ_ОБРАЗЦ	24.11.2021 18:08	Документ Метро...	38 КБ
Справка 2.1_записка о выполнении про...	24.11.2021 18:27	Документ Метро...	15 КБ
Справка 2.4_аттестация_ОБРАЗЦ	24.11.2021 18:29	Документ Метро...	35 КБ
Справка 2.3_анализ нац. портфолио соб...	24.11.2021 18:07	Документ Метро...	33 КБ
Справка 2.1_анализ работы с коллега...	24.11.2021 18:08	Документ Метро...	43 КБ
Справка 2.1_работа с родителями_ОБ...	24.11.2021 18:17	Документ Метро...	37 КБ
Справка 2.1_работа с родителями_вст...	24.11.2021 18:12	Документ Метро...	47 КБ
Справка общая_ОБРАЗЦ	24.11.2021 18:18	Документ Метро...	44 КБ

Рисунок 13.

С помощью разработанной системы были созданы условия для формирования индивидуальной профессиональной траектории повышения квалификации, самостоятельному оформлению необходимых документов в удобное для учителя время (по QR-коду), что привело к значительному повышению процента положительных экспертных заключений и снижению негативных эмоций, связанных с реализацией поставленных задач.

Результаты реализации проекта

Основные результаты проекта:		
Наименование цели	БЫЛО	СТАЛО
Сокращение времени качественного заполнения портфолио учителя	1 месяц	1 неделя
Повышение доли положительных экспертных заключений (в %)	87%	100%

Рисунок 14.

ДЛЯ ЗАМЕТОК

