БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

ГУБЕРНАТОР БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

РАСПОРЯЖЕНИЕ

Белгород

«05» июня 2020 г. № 325-р

О внесении изменений в распоряжение Губернатора Белгородской области от 20 августа 2018 года № 668-р

В целях повышения результативности и эффективности деятельности, организованной в соответствии с принципами бережливого управления на территории области:

Внести в распоряжение Губернатора Белгородской области от 20 августа 2018 года № 668-р «Об утверждении методических рекомендаций по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти и государственных органах власти области» следующие изменения:

- признать утратившими силу методические рекомендации по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области, утвержденные в пункте 1 названного распоряжения;

- утвердить в пункте 1 названного распоряжения методические рекомендации по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области (приложение).

Губернатор Белгородской области **Е.С. Савченко**

Администрация Губернатора Белгородской области
Отдел сопровождения правовых актов
Для документов

Приложение

УТВЕРЖДЕНЫ
распоряжением Губернатора
Белгородской области
от «05» июня 2020 г.
№ 325-р

Методические рекомендации по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области

1. Основные положения

1.1. Методические рекомендации по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области (далее – методические рекомендации) разработаны в соответствии с постановлением Правительства Белгородской области от 28 мая 2018 года № 161-пп «Об утверждении Положения о бережливом управлении в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области».

1.2. Методические рекомендации разработаны в целях повышения результативности и эффективности деятельности, организованной в соответствии с принципами бережливого управления на территории области.

1.3. Методические рекомендации определяют порядок проведения картирования процессов органами исполнительной власти, государственными органами Белгородской области (далее – органы власти области).

1.4. Картирование процесса – схема (алгоритм), отображающая каждый этап движения материальных и информационных потоков с целью выявления возможностей усовершенствования текущего процесса и его приближения к оптимальному состоянию.

Картирование процесса является одним из инструментов бережливого управления.

Результатом картирования процессов является:

- инициация и реализация бережливых проектов, которые также могут объединяться в портфели проектов органа власти области;
- утверждение и реализация дорожных карт по улучшениям процессов.

1.5. Задачи картирования:

- выработка единого понятийного аппарата для всех участников процесса;
- визуализация каждого этапа движения материальных и информационных потоков;
- выявление потерь и их источников;

- разработка и реализация эффективных управленческих решений для оптимизации процесса.

1.6. Картирование процесса включает в себя следующие этапы:

- подготовительный этап;
- построение карты текущего состояния процесса;
- поиск и анализ проблем;
- построение карты идеального состояния процесса;
- построение карты целевого состояния процесса;
- разработка плана мероприятий.

1.7. Разработанные по итогам картирования бережливые проекты или дорожные карты по улучшениям должны быть визуализированы на стенде бережливого проекта.

1.8. В течение 30 календарных дней с даты защиты итогов реализации проекта на экспертной комиссии по вопросам проектной деятельности формируется архив бережливого проекта, включающий:

- копию протокола экспертной комиссии по вопросам проектной деятельности, на которой был защищен бережливый проект;
- утвержденные паспорт и план управления проектом;
- результаты анкетирования потребителей;
- кейс по итогам реализации бережливого проекта;
- стандартную операционную процедуру процесса;
- производственный анализ апробации стандартной операционной процедуры процесса;
- копии разработанных в рамках проекта правовых актов, шаблонов, форм, перечней и иных документов, направленных на оптимизацию процесса.

Архив бережливого проекта формируется руководителем бережливого проекта в электроном виде и хранится в отраслевом проектном офисе не менее двух лет.

2. Рекомендации по организации и методике проведения подготовительного этапа картирования процессов

2.1. Подготовительный этап картирования процессов представляет собой сбор и обобщение информации о процессах в органе власти области, выбор проблемных процессов, определение внутреннего и внешнего потребителя.

2.2. Задача подготовительного этапа картирования – получить информацию обо всех процессах в органах власти области с целью выявления и устранения потерь.

2.3. Подготовительный этап картирования включает в себя:

- выбор процесса;
- обоснование выбора процесса;
- определение границ процесса;
- формирование команды картирования;
- определение целей и эффектов;
- анкетирование потребителей.

2.4. Процесс для оптимизации отбирается на основании следующих критериев:

- не удовлетворяет внутренних и (или) внешних потребителей;
- является наиболее ресурсоемким;
- затрудняет повышение эффективности органа власти или данного структурного подразделения;
- приводит к срыву сроков выполнения работ в рамках деятельности органа власти или структурного подразделения.

2.5. В обосновании выбора процесса необходимо указать причины возникновения потребности в улучшении процесса:

- периодичность повторения процесса;
- количество участников процесса, количество внутренних и внешних потребителей;
- количество обрабатываемых в процессе документов;
- наличие факта/риска нарушения сроков;
- наличие ошибок, возможности неоднократного возврата на доработку разрабатываемых в рамках процесса документов;
- необходимость повторного и (или) дополнительного запроса информации;
- низкий уровень удовлетворенности потребителей;
- иные потери, встречающиеся в процессе.

2.6. Определение границ процесса – мероприятие, которое позволяет определить масштабы оптимизации процесса с целью оптимального распределения имеющихся ресурсов.

Основные этапы определения границ процесса:

- определение первой и последней операции в процессе;
- определение потребителя процесса, получающего и использующего результаты процесса;
- определение конечного результата процесса.

Границы процесса тождественны первой и последней операции в процессе.

2.7. После выбора процесса и определения его границ формируется команда картирования.

2.7.1. Команда картирования представляет собой группу лиц, объединенных для выполнения конкретной задачи по усовершенствованию процесса.

2.7.2. В состав команды картирования входят:

- владелец процесса (сотрудник отдела, выполняющий основные работы по процессу);
- сотрудники отдела, задействованные в реализации процесса (2 – 4 человека);
- эксперты (сотрудники органов власти, не участвующие в процессе, 1 – 2 человека);
- основные исполнители, не являющиеся сотрудниками отдела;
- потребители.

2.8. Определение целей и эффектов оптимизации процесса.

2.8.1. Целью оптимизации процесса является устранение выявленных в ходе картирования потерь.

2.8.2. Формулировка цели оптимизации процесса должна быть:

- конкретной;
- измеримой;
- достижимой в рамках обозначенного периода времени.

2.8.3. Цель оптимизации процесса должна решать следующие проблемы:

- сокращать время протекания процесса;
- способствовать росту качественных характеристик процесса.

2.8.4. Числовые данные целей оптимизации процесса подлежат корректировке после проведения построения карт текущего, идеального и целевого состояний процесса.

2.8.5. Эффектами оптимизации процесса являются:

- экономический эффект;
- эффект для населения;
- повышение удовлетворенности потребителей процесса.

2.9. Анкетирование проводится на подготовительном этапе картирования и по итогам оптимизации процесса.

Целями анкетирования являются определение удовлетворенности потребителей состоянием процесса, выявление проблемных зон в процессе.

Анкетирование проводится в виде очного или заочного анкетного опроса.

Допускается использование как почтового, так и раздаточного анкетирования. Возможно проведение анкетирования с использованием различных интернет-сервисов.

Анкета разрабатывается с учетом специфики определенного для картирования процесса.

2.10. По результатам выполнения мероприятий, изложенных в пунктах 2.4 – 2.9 настоящего раздела, заполняется карточка процесса по форме согласно приложению № 1 к методическим рекомендациям.

3. Рекомендации по методике построения карты текущего состояния процесса

3.1. Карта текущего состояния процесса – это графическое представление последовательности операций, позволяющее увидеть проблемы в процессе, их первопричины, а также разработать предложения по улучшению процесса.

3.2. Основные этапы составления карты текущего состояния процесса:

- проведение предварительного анализа текущего состояния процесса;
- проведение замеров времени по процессу;
- изображение карты текущего состояния процесса на бумажном носителе формата А1 в виде блок-схемы.

3.2.1. Проведение предварительного анализа текущего состояния процесса по следующим факторам:

- определение количества задействованного персонала;
- определение количества задействованного оборудования;
- определение перемещений сотрудников;
- определение последовательности выполнения операций.

3.2.2. Форма заполнения замеров времени (хронометража) по процессу представлена в приложении № 2 к методическим рекомендациям.

Хронометраж процесса включает:
- хронометраж операций в рамках процесса;
- хронометраж перемещений;
- хронометраж времени простоя.

При проведении замеров времени (хронометража) по процессу необходимо:
- ознакомиться с правовой документацией, регламентирующей процесс;
- определить сроки реализации процесса;
- определить последовательность операций по участникам процесса (операции процесса записываются в хронологическом порядке).

Формулировка операции должна включать в себя ответы на вопросы:
«Кто делает?»;
«Что делает?»;
«Сколько времени на это затрачивается?».

В зависимости от степени детализации процесса операции могут быть объединены в блоки операций.

При проведении замеров времени (хронометража) по процессу определяется время, затрачиваемое на каждую операцию, которое заносится в таблицу (приложение № 2).

При проведении хронометража необходимо зафиксировать время ожидания (простоя) между операциями процесса.

Количество замеров времени (хронометража) по процессу должно быть не менее 5 (пяти) для процессов, длительность которых не превышает 7 (семь) дней.

При невозможности фактического проведения необходимого количества замеров время определяется на основании, как минимум, одного замера и экспертной оценки имеющихся материалов (входящие/исходящие письма, журналы регистрации, электронные системы и т.п.).

3.2.3. Изображение карты текущего состояния процесса на бумажном носителе формата А1 в виде блок-схемы осуществляется после проведения всех замеров и отражает операции в рамках процесса, временные интервалы их выполнения от минимального до максимального значения времени. Форма карты текущего состояния процесса представлена в приложении № 3 к методическим рекомендациям.

3.2.3.1. При построении карты текущего состояния операции в процессе отражаются слева направо последовательно.

В случае, когда при проведении замеров по процессу устанавливается вариабельность выполнения операций, варианты протекания отображаются

на карте с помощью пунктирных линий разных цветов по форме согласно приложению № 4 к методическим рекомендациям.

Основные операции процесса наносятся на карту при помощи стикеров и условных обозначений (приложение № 5) с указанием временных интервалов их выполнения.

Время всех операций и время ожиданий необходимо указывать в единых единицах измерения в диапазоне от минимального до максимального значения.

Операции процесса на карте отражаются последовательно.

Информацию об операциях процесса (наименование, данные об исполнителе, временные интервалы выполнения) рекомендуется наносить на желтые стикеры.

В отношении каждой операции процесса задаются вопросы, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Вопросы, задаваемые к операциям процесса

№ п/п	Вопросы	Ответы на вопросы
1.	Кто делает?	Определяем поставщика работы (ценности)
2.	Что делает?	Определяем операцию
3.	Откуда и куда?	Определяем маршрут: что предшествует данной операции и следует после нее
4.	Когда и сколько тратится времени (периодичность)?	Определяем время каждой операции, время простоя между операциями
5.	Есть ли проблемы при выполнении операции?	Определяем проблемы, возникающие в ходе выполнения операции

3.2.3.2. С помощью условных обозначений в процессе отображения операции на карту наносятся проблемы, выявленные в ходе выполнения операций.

Для обозначения на карте проблем рекомендуется использовать красные стикеры.

Проблемы необходимо наносить на карту последовательно по мере их выявления в процессе.

В случае, когда между операциями имеются потери в виде ожидания, данная информация наносится на карту между операциями с указанием времени ожидания.

3.3. После того, как на карту текущего состояния процесса нанесена информация по каждой операции, подсчитывается общее время протекания процесса.

Время протекания процесса (ВПП) – сумма общего времени по всем операциям, включая общее время ожиданий, в диапазоне от минимального до максимального значения.

Время протекания процесса рассчитывается по варианту протекания, включающему максимальное количество операций, и учитывает возвраты и повторное выполнение операций.

3.4. В верхней части карты указывается ее вид: «Карта текущего состояния процесса» и наименование процесса.

3.5. В верхнем правом углу карты указывается дата ее составления.

4. Рекомендации по методике поиска и анализа проблем

4.1. Анализ проблем, выявленных в ходе построения карты текущего состояния, включает:

4.1.1. Построение пирамиды проблем по форме согласно приложению № 6 к методическим рекомендациям, предусматривающее ранжирование проблем по уровням:

- уровень органа власти (отдела, структурного подразделения, управления, департамента) – проблемы, решение которых не требует привлечения дополнительных ресурсов и возможно силами органа власти, в котором проходит картирование;

- региональный уровень – проблемы, решение которых требует проведения мероприятий с привлечением других органов власти области и внесением изменений в региональные нормативные правовые акты;

- федеральный уровень – проблемы, решение которых требует внесение изменений в федеральное законодательство, работу федеральных программ.

4.1.2. Поиск первопричин проблем, выявленных в ходе построения карты текущего состояния процесса, и определение путей их решения.

Для поиска первопричин проблем рекомендуется использовать один из методов:

- «5 почему?» – заключается в изучении причинно-следственных связей, лежащих в основе той или иной проблемы. Основной задачей техники является поиск первопричины возникновения проблемы с помощью повторения вопроса – «Почему?». Каждый последующий вопрос задаётся к ответам на предыдущий вопрос;

- «Метод Киплинга» – заключается в последовательной постановке вопросов: «Кто?», «Что?», «Когда?», «Где?», «Как?», «Почему?» и подробных ответов на них в рамках поставленной задачи;

- «Диаграмма Исикавы» – представляет собой график, на основании которого исследуются и определяются ключевые причинно-следственные связи факторов и последствий рассматриваемой проблемы.

4.1.3. После поиска первопричин проблем командой картирования на основе имеющейся информации методом «мозгового штурма» разрабатываются возможные решения. Для каждой первопричины необходимо разработать не менее 2 (двух) решений.

4.1.4. После разработки решений необходимо провести оценку вклада каждого варианта решения в достижение цели мероприятий по повышению

эффективности процесса (сокращение времени, расстояний, количества участников и т.д.).

4.1.5. По итогам анализа проблем на бумажном носителе формата А4 или А3 заполняется таблица «Анализ проблем» по шаблону согласно приложению № 7 к методическим рекомендациям.

5. Рекомендации по методике составления карты идеального состояния процесса

5.1. Карта идеального состояния процесса – это графическое представление последовательности операций, позволяющее смоделировать идеальное состояние процесса, к которому необходимо стремиться.

Форма карты идеального состояния процесса представлена в приложении № 8 к методическим рекомендациям.

5.2. Процесс в идеальном состоянии характеризуется минимально возможными временем протекания и количеством задействованных ресурсов, отсутствием брака.

5.3. Построение карты идеального состояния процесса включает в себя следующие этапы:

- определение границ процесса, начала и окончания процесса;
- выработка решений о соединении всех операций процесса между собой с исключением всех потерь;
- указание времени каждой операции;
- подсчет времени протекания процесса.

6. Рекомендации по методике составления карты целевого состояния процесса

6.1. Карта целевого состояния процесса – это графическое представление последовательности операций, позволяющее увидеть, каким будет процесс после внедрения разработанных улучшений, которые могут быть применены в сроки реализации мероприятий по повышению эффективности процесса при наличии необходимых ресурсов. Форма карты целевого состояния процесса представлена в приложении № 9 к методическим рекомендациям.

6.2. Построение карты целевого состояния процесса включает в себя следующие этапы:

- определение границ процесса, начала и окончания процесса;
- выработка решений о соединении всех операций процесса между собой с отражением потерь, которые в данный момент невозможно исключить;
- указание времени каждой операции;
- подсчет времени протекания процесса;
- расчет экономии времени (в процентах) протекания процесса.

7. Рекомендации по разработке плана мероприятий

7.1. План мероприятий по достижению целей основывается на предложенных сотрудниками вариантах решений проблем, выявленных в процессе картирования.

7.2. При составлении плана мероприятий необходимо детализировать решения, предложенные в рамках анализа проблем.

Решения, необходимость которых не обоснована в рамках анализа проблем, в план мероприятий не включаются.

7.3. В плане необходимо обозначить все мероприятия, которые будут реализованы для решения проблем в рамках достижения целевого состояния процесса.

Одно мероприятие может быть направлено на решение нескольких проблем. На решение одной проблемы могут быть направлены несколько мероприятий.

7.4. Важно определить ответственных за каждое мероприятие и срок реализации мероприятия, указав его дату начала и окончания.

Таблица 2

План мероприятий

№ п/п	Мероприятие	Ответственный	Срок начала	Срок окончания

8. Рекомендации по реализации плана мероприятий

8.1. После разработки плана мероприятий итоги картирования оцениваются на соответствие критериям.

Таблица 3

Критерии разграничения «Бережливых проектов» и «Дорожных карт по улучшениям»

№ п/п	Критерий	Бережливый проект	Дорожная карта по улучшениям
1.	Длительность	3 месяца – 1 год	до 3-х месяцев
2.	Количество и уровень выявленных проблем	8 и более разноуровневых проблем, для каждой из которых предлагается отдельное решение	менее 8 проблем
3.	Результат	создана новая модель или механизм, оптимизация процесса не менее чем на 30 %	мелкие улучшения

№ п/п	Критерий	Бережливый проект	Дорожная карта по улучшениям
4.	Эффект для населения	выражен или выражен опосредованно	не обязателен
5.	Экономический эффект	просчитывается экономия денежных средств, трудовых ресурсов	отсутствует
6.	Участие	не менее 2-х подразделений	в рамках одного структурного подразделения
7.	Тиражирование	возможно	не требуется

8.2. Бережливым проектом признаются результаты картирования при соответствии заявленным критериям в полном объеме.

9. Рекомендации по оформлению стенда бережливого проекта

9.1. На стенде бережливого проекта визуализируются следующие инструменты бережливого управления:

- карточка процесса, подписанная владельцем процесса и заказчиком;
- карта текущего состояния;
- пирамида проблем;
- результаты анализа проблем с приложением использованного для анализа метода;
- карта идеального состояния;
- карта целевого состояния;
- диаграмма Ганта;
- уголок решенных проблем;
- производственный анализ.

9.2. Элементы стенда бережливого проекта: карточка процесса, карта текущего состояния, пирамида проблем, анализ проблем, карта идеального состояния, карта целевого состояния оформляются в соответствии с требованиями разделов 2 – 6 настоящих методических рекомендаций.

9.3. Диаграмма Ганта – это инструмент планирования, управления работами в рамках бережливого проекта/дорожной карты по улучшениям.

9.3.1. Диаграмма Ганта представляет собой горизонтальные полосы, расположенные между двумя осями: перечень работ по вертикали и даты по горизонтали с ежедневной детализацией.

9.3.2. Каждая полоса на диаграмме представляет отдельную работу в составе бережливого проекта/дорожной карты по улучшениям и показывает даты ее начала, завершения и длительность.

Начало каждой полосы соответствуют дате начала работы над задачей, а ее конец – дате завершения (таблица 4).

Таблица 4

Диаграмма Ганта

№	Наименование работы	Длительность	Дата начала	Дата окончания	Месяц											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Работа 1															
2	Работа 2															
3	Работа 3															
4	Работа n															

9.3.3. Рабочие совещания, в рамках которых закрашиваются полосы по мере выполнения работ, проводятся ежедневно:

- если в течение дня, на который было запланировано выполнение определенного объема, выполнялись поставленные в рамках выполняемой работы задачи, то день закрашивается зеленым цветом;

- если в течение дня, на который было запланировано выполнение определенного объема, не выполнялись поставленные в рамках выполняемой работы задачи, то день закрашивается красным цветом.

9.3.4. На диаграмме Ганта необходимо разместить визуальный индикатор, отображающий текущую дату.

9.4. Уголок решенных проблем – это инструмент контроля эффективности реализованных мероприятий по оптимизации процесса.

9.4.1. Уголок решенных проблем состоит из четырех разделов: «Проблема», «Решение», «Визуализация решения», «Вклад в цель» (таблица 5).

Таблица 5

Уголок решенных проблем

Проблема	Решение	Визуализация решения	Вклад в цель

9.4.2. По мере реализации бережливого проекта/дорожной карты по улучшениям проблемы из пирамиды проблем необходимо перемещать в уголок решенных проблем в столбец «Проблема» с указанием мероприятий, которые были реализованы для их устранения, в столбце «Решение» и визуализацией подтверждающих материалов в столбце «Визуализация решения».

9.4.3. По итогам реализации мероприятия по улучшению проводятся контрольные замеры времени для участка процесса, на котором внедрялись улучшения (таблица 6).

Таблица 6

Форма контрольных замеров времени для участка процесса «….»

Дата проведения	Наименование операции	Время протекания процесса		Расхождение (+/-)	Причина расхождения
		План	Факт		

9.4.4. Фактически достигнутая экономия времени указывается в столбце «Вклад в цель» уголка решенных проблем (таблица 5).

9.4.5. Фактически достигнутая экономия времени должна быть больше либо равна времени, которое было обозначено в качестве вклада в цель на этапе анализа данной проблемы.

В том случае, если фактически достигнутая экономия времени меньше времени, которое было обозначено в качестве вклада в цель на этапе анализа данной проблемы, необходимо принять корректирующие действия по достижению целевых показателей экономии времени.

9.5. Производственный анализ – это инструмент оценки эффективности реализации бережливого проекта/дорожной карты по улучшениям в целом.

9.5.1. Производственный анализ проводится по итогам внедрения всех мероприятий по улучшениям и представляет собой итоговые замеры общего времени протекания процесса.

9.5.2. Результаты замеров времени по процессу заносятся в бланк производственного анализа (таблица 7).

Таблица 7

Производственный анализ процесса «….»

Дата проведения	Время протекания процесса		Расхождение (+/-)	Причина расхождения
	План	Факт		

9.5.3. В колонке «План» указывается время протекания процесса, которое планировалось достичь по итогам реализации бережливого проекта/дорожной карты по улучшениям (время протекания процесса на карте целевого состояния).

В колонке «Факт» указывается фактическое время протекания процесса по итогам замера времени.

В колонке «Расхождение» указывается разница между плановой и фактически достигнутой длительностью процесса.

В колонке «Причина расхождения» указывается причина отклонения от плановых значений:

- если фактическая длительность процесса превышает запланированную, необходимо указать причины отклонения и корректирующие действия, которые будут направлены на обеспечение достижения плановых значений;

- если фактическая длительность процесса меньше запланированной, необходимо указать, что позволило обеспечить перевыполнение плановых значений.

9.5.4. В рамках производственного анализа необходимо провести не менее 5 замеров времени по процессу.

Исключение – процессы, периодичность протекания которых составляет более шести месяцев. Для таких процессов достаточно одного замера времени в рамках реализации бережливого проекта, последующие осуществляются в рамках постпроектной деятельности.

9.6. Стенд бережливого проекта формируется последовательно по мере применения соответствующих инструментов бережливого управления и сохраняется до момента картирования следующего процесса.

9.7. В течение одного календарного года после завершения бережливого проекта на стенде бережливого проекта сохраняются следующие элементы:

- разработанная и утвержденная в рамках реализации стандартная операционная процедура;

- производственный анализ, который заполняется кратно периодичности протекания процесса в течение календарного года в качестве апробации и проверки актуальности стандартной операционной процедуры в постпроектной деятельности.

Администрация Губернатора Белгородской области
Отдел сопровождения правовых актов
Для документов

Приложение № 1
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти, государственных
органах Белгородской области

Подготовлено
Руководитель проекта _____ Ф.И.О.
(подпись)

Утверждаю
Заказчик _____ Ф.И.О.
(подпись)

Карточка процесса «…»

Общие данные:
Заказчик: (руководитель структурного подразделения/ руководитель организации, курирующий орган власти)
Процесс: (наименование проблемного процесса)
Границы процесса: (от «первая операция в процессе» до «последняя операция в процессе»)
Руководитель проекта: (сотрудник, который несет ответственность за процесс во всех его аспектах)
Команда картирования:

Обоснование:
Необходимо указать причины возникновения потребности в улучшении процесса в числовых показателях:
- периодичность повторения процесса;
- количество участников процесса;
- количество обрабатываемых в процессе документов;
- наличие нарушения сроков;
- наличие ошибок, возвратов на доработку документов;
- необходимость повторного, дополнительного запроса информации;
- иные причины, характеризующие процесс;
-удовлетворенность потребителей до начала реализации проекта

Цели:

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
1. Сокращение времени протекания процесса, мин.		
2. Изменение качественных характеристик процесса:		
2.1. Сокращение доли некорректно подготовленных документов, %		
2.2. Сокращение количества возвратов на доработку, раз.		
2.3.-2.n Иные качественные характеристики процесса		

Эффекты:
1. Эффект для населения.
2. Экономический эффект.
3. Удовлетворенность потребителей по итогам реализации проекта

Сроки:
1. Разработка карточки процесса (дата).
2. Картирование процесса:
2.1. Разработка текущей карты процесса (дата начала – дата окончания).
2.2. Поиск и выявление проблем (дата начала – дата окончания).
2.3. Разработка идеальной карты процесса (дата начала – дата окончания).
2.4. Разработка целевой карты процесса (дата начала – дата окончания).
2.5. Разработка плана мероприятий (дата начала – дата окончания).
2.6. Защита проекта на экспертной комиссии/«дорожной карты» перед заказчиком (дата).
3. Внедрение улучшений (дата начала – дата окончания).
4. Производственный анализ.
5. Закрытие проекта

Приложение № 2
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти,
государственных органах Белгородской области

Форма заполнения замеров времени (хронометража) по процессу

Наименование процесса:_____							**Дата проведения хронометража « »____ ___ г.**
Регламентированное время выполнения процесса _____							
Участник процесса 1		**Ф.И.О. Должность**					
Участник процесса 2		**Ф.И.О. Должность**					
№ п/п	**Наименование работ (операций) по процессу**	**Фактическое время начала операции**	**Фактическое время окончания операции**	**Время выполнения операции**	**Время ожидания (простоя) при совершении операций/ между операциями**	**Причины простоя при совершении операций/между операциями**	**Отклонение от регламентированных сроков (если имеются)**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
1.	**Наименование операции 1**						
2.	**Наименование операции 2**						
3.	**Наименование операции 3**						
4.	**Наименование операции 4**						
n	**Наименование операции n**						
	Общее фактически затраченное время на процесс*						

***заполняется графа 5**

Приложение № 3
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти,
государственных органах Белгородской области

Пример

10 марта 2020 года

Карта текущего состояния процесса «…»

Исполнитель
Описание шага процесса
Продолжительность

Текстовое описание потерь

Срок не регламентирован

Нет

Срок по регламенту

Карта текущего состояния процесса «Первичный прием граждан»

Гражданина встречает охранник		Неверная нумерация кабинетов	Ожидание в очереди. Нет сигнала для гражданина о том, что можно входить		Администратор и инспектор задают одинаковые вопросы, проверяют документы несколько раз		
Гражданин	**Гражданин**	**Гражданин**	**Гражданин**	**Гражданин**	**Инспектор**		**Гражданин**
Входит в здание	Идет к администратору	… Ищет кабинет	Идет на первичный прием к инспектору	Отдает документы инспектору	Проверяет документы, задает вопросы	…	Получает заявление
15 – 16 с.	4 – 5 с.	30 – 120 с.	9 – 15 с.	20 – 30 с.	28 – 79 с.		90 – 160 с

ВПП (время протекания процесса) – 3306 с. – 8180 с.

Приложение № 4
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти,
государственных органах Белгородской области

Пример

Карта вариабельного процесса

Участок процесса «Первичный прием граждан»

10 марта 2020 года

ВПП - 1 (время протекания процесса) – 7 мин. – 25 мин.
ВПП - 2 (время протекания процесса) – 10 мин. – 31 мин.

Приложение № 5
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти,
государственных органах
Белгородской области

Условные обозначения, рекомендуемые для построения карты процесса

Термин	Обозначение	Описание
1. Операция процесса		Используется для обозначения операций участника процесса. Операция записывается в текстовое окно следующим образом: «делает ... (что-то)»; то есть «глагол + существительное»
2. Направление потока операций		Используется для обозначения передачи документа / информации. Показывает направление потока, взаимосвязь отдельных элементов процесса
3. Связь операции с созданием / изменением / использованием документа (вход/выход)		Используется для обозначения связи операции с созданием / изменением документа. Стрелка, направленная в обозначение редакции документа (пункт 4), означает выход; стрелка, направленная в обозначение операции участника процесса (пункт 1), – вход
4. Редакция документа	1	Используется для обозначения стадий прохождения документации. Номер 1 обозначает созданный/заполненный впервые документ, дальнейшая нумерация – этапы визирования, этапы дополнения/изменения документа и т.п. Повторное согласование документов в схеме не отражается
5. Обмен информацией		Используется для обозначения процесса оперативного сбора данных. Рекомендуется использовать данное обозначение, чтобы показать все дополнительные операции
6. Передача из рук в руки		Используется для обозначения передачи документа на бумажном носителе из рук в руки
7. Передача по электронной почте	@	Используется для обозначения передачи документа/информации по электронной почте
8. Передача по телефону		Используется для обозначения передачи информации по телефону
9. Передача через электронную систему		Используется для обозначения передачи информации в специальной электронной системе / программе
10. Дополнительная информация		Используется для обозначения любой текстовой дополнительной информации, имеющей существенное значение для анализа и проведения дальнейших улучшений
11. Потери / несоответствия, проблемы	1	Используется для обозначения выявленных проблем/нарушений/потерь в потоках и процессах. Цвет – красный. Цифрой обозначается порядковый номер
12. Решения проблем	1	Используется для обозначения решений проблем. Цвет – зеленый/голубой. Цифрой обозначается порядковый номер

Приложение № 6
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти,
государственных органах Белгородской области

Форма

Пирамида проблем

Приложение № 7
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти,
государственных органах Белгородской области

Шаблон таблицы «Анализ проблем»

Проблемы	Первопричины	Решения	Вклад в достижение цели

Приложение № 8
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти,
государственных органах Белгородской области

Пример

20 марта 2020 года

Карта идеального состояния процесса «…»

Исполнитель
Описание шага процесса
Продолжительность

Карта идеального состояния процесса «Первичный прием граждан»

Гражданин		Администратор		Гражданин		Гражданин		Инспектор		Инспектор		Инспектор
Входит в здание	⇨	Выясняет цель визита	…	Идет на первичный прием	⇨	Отдает пакет документов инспектору	⇨	Проверяет документы	⇨	Вносит данные в АИС	…	Принимает заявление
7 – 10 с.		30 – 60 с.		9 – 15 с.		10 – 20 с.		3 – 5 с.		180 –300 с.		30 – 60 с.

ВПП (время протекания процесса) – 630 с. – 1157 с.

Приложение № 9
к методическим рекомендациям
по проведению картирования процессов
в органах исполнительной власти,
государственных органах Белгородской области

Пример

20 марта 2020 года

Карта целевого состояния процесса «…»

Исполнитель
Описание шага процесса
Продолжительность

Текстовое описание потерь

Срок не регламентирован — **Нет**

Срок по регламенту

Карта целевого состояния процесса «Первичный прием граждан»

Расположить администратора сразу у входа
Экономия 5 – 180 с.

Систематизировать нумерацию кабинетов
Экономия 20 – 45 с

Установить электронную очередь
Повышение удовлетворенности

Разработать опросный лист
Экономия 13 – 64 с.

Гражданин		Гражданин		Гражданин		Гражданин		Гражданин		Инспектор		Гражданин
Входит в здание	⇨	Идет к администратору	…	Ищет кабинет	⇨	Идет на первичный прием к инспектору	⇨	Отдает документы инспектору	⇨	Проверяет документы, задает вопросы	…	Получает заявление
10 – 180 с.		4 – 5 с.		10 – 90 с.		5 – 10 с.		20 – 30 с.		28 – 79 с.		90 – 160 с.

ВПП (время протекания процесса) – 1960 с. – 4230 с.

КАРТИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ
внесение изменений в методические рекомендации

Кирилова Ирина Юрьевна
начальник управления проектно-аналитической и контрольно-организационной работы
департамента внутренней и кадровой политики области
2020 год

Нормативный правовой акт

БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

ГУБЕРНАТОР БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

РАСПОРЯЖЕНИЕ

Белгород

«05» июня 2020 г. № 325-р

О внесении изменений в распоряжение Губернатора Белгородской области от 20 августа 2018 года № 668-р

В целях повышения результативности и эффективности деятельности, организованной в соответствии с принципами бережливого управления на территории области:

Внести в распоряжение Губернатора Белгородской области от 20 августа 2018 года № 668-р «Об утверждении методических рекомендаций по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти и государственных органах власти области» следующие изменения:

- признать утратившими силу методические рекомендации по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области, утвержденные в пункте 1 названного распоряжения;

- утвердить в пункте 1 названного распоряжения методические рекомендации по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области (приложение).

Губернатор Белгородской области **Е.С. Савченко**

Отдел сопровождения правовых актов

Распоряжение Губернатора Белгородской области от 5 июня 2020 года № 325-р «Об утверждении методических рекомендаций по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти и государственных органах власти области»

Этапы картирования процессов (п.1.6)

Шаг 1

✓ Подготовительный этап

Шаг 2

✓ Построение карты текущего состояния процесса

Шаг 3

✓ Поиск и анализ проблем

Шаг 4

✓ Построение карты идеального состояния процесса

Шаг 5

✓ Построение карты целевого состояния процесса

Шаг 6

✓ Разработка плана мероприятий

Стенд бережливого проекта (п.1.6, 9.1-9.7)

Карточка процесса,
подписанная руководителем проекта и заказчиком

Карта текущего состояния

Пирамида проблем

Результаты анализа проблем
с приложением использованного для анализа метода

Карта идеального состояния

Карта целевого состояния

Уголок решенных проблем

Диаграмма Ганта

Производственный анализ

! Стенд бережливого проекта формируется последовательно по мере применения соответствующих инструментов бережливого управления и сохраняется до момента картирования следующего процесса

Стенд бережливого проекта (п.1.6, 9.1-9.7)

В течение одного календарного года после завершения бережливого проекта на стенде бережливого проекта сохраняются следующие элементы:

- разработанная и утвержденная в рамках реализации стандартная операционная процедура;
- производственный анализ, который заполняется кратно периодичности протекания процесса в течение календарного года в качестве апробации и проверки актуальности стандартной операционной процедуры в постпроектной деятельности.

Архив бережливого проекта (п.1.7)

Формируется руководителем бережливого проекта в электроном виде в течение ***30 календарных дней*** *с даты защиты итогов реализации проекта на экспертной комиссии . Включает:*

- копию протокола экспертной комиссии по вопросам проектной деятельности, на которой был защищен бережливый проект;
- утвержденные паспорт и план управления проектом;
- результаты анкетирования потребителей;
- кейс по итогам реализации бережливого проекта;
- стандартную операционную процедуру процесса;
- производственный анализ апробации стандартной операционной процедуры процесса;
- копии разработанных в рамках проекта правовых актов, шаблонов, форм, перечней и иных документов, направленных на оптимизацию процесса.

Хранится в отраслевом проектном офисе ***не менее двух лет***

Карточка процесса

Подготовлено
Руководитель проекта _____ Ф.И.О.
(подпись)

Утверждаю
Заказчик _____ Ф.И.О.
(подпись)

Карточка процесса «…»

Общие данные:
Заказчик: (руководитель структурного подразделения/ руководитель организации, курирующий орган власти)
Процесс: (наименование проблемного процесса)
Границы процесса: (от «первая операция в процессе» до «последняя операция в процессе»)
Руководитель проекта: (сотрудник, который несет ответственность за процесс во всех его аспектах)
Команда картирования:

Обоснование:
Необходимо указать причины возникновения потребности в улучшении процесса в числовых показателях:
- периодичность повторения процесса;
- количество участников процесса;
- количество обрабатываемых в процессе документов;
- наличие нарушения сроков;
- наличие ошибок, возвратов на доработку документов;
- необходимость повторного, дополнительного запроса информации;
- иные причины, характеризующие процесс;
-удовлетворенность потребителей до начала реализации проекта

Цели:

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
1. Сокращение времени протекания процесса, мин.		
2. Изменение качественных характеристик процесса:		
2.1. Сокращение доли некорректно подготовленных документов, %		
2.2. Сокращение количества возвратов на доработку, раз.		
2.3.-2.n Иные качественные характеристики процесса		

Эффекты:
1. Эффект для населения.
2. Экономический эффект.
3. Удовлетворенность потребителей по итогам реализации проекта

Сроки:
1. Разработка карточки процесса (дата).
2. Картирование процесса:
2.1. Разработка текущей карты процесса (дата начала – дата окончания).
2.2. Поиск и выявление проблем (дата начала – дата окончания).
2.3. Разработка идеальной карты процесса (дата начала – дата окончания).
2.4. Разработка целевой карты процесса (дата начала – дата окончания).
2.5. Разработка плана мероприятий (дата начала – дата окончания).
2.6. Защита проекта на экспертной комиссии/«дорожной карты» перед заказчиком (дата).
3. Внедрение улучшений (дата начала – дата окончания).
4. Производственный анализ.

Анкетирование потребителей (п.2.3, 2.9)

Целями анкетирования являются:

определение удовлетворенности потребителей состоянием процесса, выявление проблемных зон в процессе

АНКЕТИРОВАНИЕ ПРОВОДИТСЯ

На подготовительном этапе картирования
(включается в обоснование)

По итогам оптимизации процесса
(включается в эффекты)

Карта текущего состояния процесса (п.3.1-3.5)

! В верхней части карты указывается ее вид

! В верхнем правом углу карты указывается дата ее составления

! Потери в виде ожидания, наносятся на карту между операциями с указанием времени ожидания.

! Время всех операций и время ожиданий необходимо указывать:
- в единых единицах измерения
- в диапазоне от минимального до максимального значения.

! Время протекания процесса рассчитывается по варианту протекания, включающему максимальное количество операций, и учитывает возвраты и повторное выполнение операций.

Поиск первопричин проблем (п.4.1.2)

МЕТОДЫ ПОИСКА ПЕРВОПРИЧИН ПРОБЛЕМ		
«5 почему?»	**«Метод Киплинга»**	**«Диаграмма Исикавы»**
заключается в изучении причинно-следственных связей, лежащих в основе той или иной проблемы. Основной задачей техники является поиск первопричины возникновения проблемы с помощью повторения вопроса – «Почему?». Каждый последующий вопрос задаётся к ответам на предыдущий вопрос	заключается в последовательной постановке вопросов: «Кто?», «Что?», «Когда?», «Где?», «Как?», «Почему?» и подробных ответов на них в рамках поставленной задачи	представляет собой график, на основании которого исследуются и определяются ключевые причинно-следственные связи факторов и последствий рассматриваемой проблемы

Таблица «Анализ проблем» (п.4.1.3-4.1.5)

Проблемы	Первопричины	Решения	Вклад в достижение цели

Для каждой первопричины необходимо разработать не менее 2 (двух) решений.

Необходимо провести оценку вклада каждого варианта решения в достижение цели мероприятий по повышению эффективности

Карта идеального состояния (п.5.1-5.3)

Карта идеального состояния процесса «…»

20 марта 2020 года

	Исполнитель
	Описание шага процесса
	Продолжительность

Карта идеального состояния процесса «Первичный прием граждан»

Гражданин	Администратор		Гражданин	Гражданин	Инспектор	Инспектор		Инспектор
Входит в здание	Выясняет цель визита	…	Идет на первичный прием	Отдает пакет документов инспектору	Проверяет документы	Вносит данные в АИС	…	Принимает заявление
7 – 10 с.	30 – 60 с.		9 – 15 с.	10 – 20 с.	3 – 5 с.	180 –300 с.		30 – 60 с.

ВПП (время протекания процесса) – 630 с. – 1157 с.

Карта идеального состояния процесса – это графическое представление последовательности операций, позволяющее смоделировать идеальное состояние процесса, к которому необходимо стремиться.

Характеризуется :

минимально возможными: временем протекания и количеством задействованных ресурсов, отсутствием брака

Разработка плана мероприятий (п.7.1.-7.4)

№ п/п	Мероприятие	Ответственный	Срок начала	Срок окончания

!

При составлении плана мероприятий необходимо детализировать решения, предложенные в рамках анализа проблем.

Решения, необходимость которых не обоснована в рамках анализа проблем, в план мероприятий не включаются.

Критерии разграничения (п.8.1.-8.2)

№ п/п	Критерий	Бережливый проект	Дорожная карта по улучшениям
1.	Длительность	3 месяца – 1 год	до 3-х месяцев
2.	Количество и уровень выявленных проблем	8 и более разноуровневых проблем, для каждой из которых предлагается отдельное решение	менее 8 проблем
3.	Результат	создана новая модель или механизм, оптимизация процесса не менее чем на 30 %	мелкие улучшения
4.	Эффект для населения	выражен или выражен опосредованно	не обязателен
5.	Экономический эффект	просчитывается экономия денежных средств, трудовых ресурсов	отсутствует
6.	Участие	не менее 2-х подразделений	в рамках одного структурного подразделения
7.	Тиражирование	возможно	не требуется

Диаграмма Ганта (п. 9.3)

№	Наименование работы	Длительность	Дата начала	Дата окончания	Месяц											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Работа 1															
2	Работа 2															
3	Работа 3															
4	Работа n															

Рабочие совещания у Диаграммы Ганта проводятся ежедневно:

- - если в течение дня, на который было запланировано выполнение определенного объема, выполнялись поставленные в рамках выполняемой работы задачи, то день закрашивается зеленым цветом;
- - если в течение дня, на который было запланировано выполнение определенного объема, не выполнялись поставленные в рамках выполняемой работы задачи, то день закрашивается красным цветом.

Уголок решенных проблем (п. 9.4)

Проблема	Решение	Визуализация решения	Вклад в цель

По мере реализации бережливого проекта/дорожной карты:

- проблемы из пирамиды проблем необходимо перемещать в уголок решенных проблем в столбец «Проблема»;
- в столбце «Решение» указать мероприятия, которые были реализованы для их устранения данной проблемы
- в столбце «Визуализация решения» визуализировать разработанные материалы
- в столбце «Вклад в цель» указать фактически достигнутую экономия времени по итогам проведения контрольных замеров времени для участка процесса, на котором внедрялись улучшения

Форма контрольных замеров времени для участка процесса «….»

Дата проведения	Наименование операции	Время протекания процесса		Расхождение (+/-)	Причина расхождения
		План	Факт		

Производственный анализ (п.9.5)

Проводится по итогам внедрения всех мероприятий по улучшениям
и представляет собой итоговые замеры общего времени протекания процесса

Производственный анализ процесса «….»

Дата проведения	Время протекания процесса		Расхождение (+/-)	Причина расхождения
	План	Факт		

- В колонке «План» указывается время протекания процесса, которое планировалось достичь
- В колонке «Факт» указывается фактическое время протекания процесса по итогам замера времени.
- В колонке «Расхождение» указывается разница между плановой и фактически достигнутой длительностью процесса.
- В колонке «Причина расхождения» указывается причина отклонения от плановых значений:

- если фактическая длительность процесса превышает запланированную, необходимо указать причины отклонения и корректирующие действия, которые будут направлены на обеспечение достижения плановых значений;

- если фактическая длительность процесса меньше запланированной, необходимо указать, что позволило обеспечить перевыполнение плановых значений.

Подготовлено **Утверждаю**

Руководитель проекта _____Малыхина Е.Н. Заказчик _____Коцарев В.Г.
(подпись) (подпись)

Карточка процесса
«Подготовка и проведение отделом проектного управления заседания экспертной комиссии по рассмотрению проектов»

<u>Общие данные:</u>
<u>Заказчик:</u> Коцарев Вячеслав Георгиевич, заместитель главы администрации района - руководитель аппарата администрации района
<u>Процесс:</u> Подготовка и проведение отделом проектного управления заседания экспертной комиссии по рассмотрению проектов.
<u>Границы процесса:</u>
От –«Начальник отдела получает презентацию по электронной почте или при посещении»;
До – «Начальник отдела предоставляет информацию о рассмотренных проектах всем заинтересованным лицам».
<u>Руководитель проекта:</u> Малыхина Елена Николаевна - начальник отдела проектного управления аппарата администрации района;
<u>Команда картирования:</u> Ермакова С.А., Куркина Е.А., Яценко Д.С.(эксперт)

<u>Обоснование:</u>
1. В 2020 году отделом проведено 28 заседаний ЭК, на которой рассмотрено 93 проекта к открытию, 41 проект к закрытию, а также рассмотрены итоги и планы реализации портфелей проектов. В сравнении с 2019 годом на 28 заседаний было вынесено 43 проекта к открытию и 44 закрытие. Показатель рассмотрения проектов вырос в сравнении с 2019 годом на 47 проектов, 54%.
2. Если в 2020 году портфель включал 134 проекта, то в 2021 году - 160 проектов, т. е. потребность оптимизировать скорость и объемы работы возросла.
3. Каждая презентация возвращается на доработку не менее 1 раза, а каждая четвертая – 2 раза.
4. Удовлетворенность сотрудников отдела качеством подготовки ЭК, потребителей (СМИ, заинтересованных отделов) составляет около 75%

Цель: К сентябрю 2021 года сократить время подготовка и проведения отделом проектного управления заседания экспертной комиссии по рассмотрению проектов не менее, чем на 30 %

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени протекания процесса, мин	763 - 1031	526– 711

Эффекты:
1) Эффект для населения опосредованно возрастет в связи с качеством проработки информации СМИ;
2) Удовлетворённость сотрудников отдела, СМИ, заинтересованных отделов качеством подготовки ЭК составит 90%
3) Экономический эффект: экономия материальных ресурсов – бумага А4 -250 руб.

Сроки:
1. Разработка карточки процесса 01.02.2021 г.
2. Картирование процесса
2. 1. разработка текущей карты процесса (01.02.2021 г. – 15.03.2021 г);
2.2. поиск и выявление проблем (16.03.2021 г.- 19.03.2021 г.);
2.3. разработка идеальной карты процесса (22.03.2021 г.- 24.03.2021 г.);
2.4. разработка целевой карты процесса (25.03.2021 г.- 31.03.2021 г.);
2.5. разработка плана мероприятий (01.04.2021 г.- 12.04.2021 г).
2.6. защита проекта на экспертной комиссии (14.04.2021 г.)
3. Внедрение улучшений (14.04.2021 г. – 01.09.2021г.);
4. Производственный анализ
5. Закрытие проекта

ПОСТАНОВЛЕНИЕ

АДМИНИСТРАЦИИ КРАСНОГВАРДЕЙСКОГО РАЙОНА
БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ
ГОРОД БИРЮЧ

« 06 » декабря 2018 г. № 152

Об утверждении Положения о бережливом управлении в органах местного самоуправления Красногвардейского района

В соответствии с постановлением Правительства Белгородской области от 28 мая 2018 года №161 «Об утверждении Положения о бережливом управлении в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области», в целях повышении результативности и эффективности деятельности, организованной в соответствии с принципами бережливого правительства на территории Красногвардейского района, администрация Красногвардейского района **п о с т а н о в л я е т**:

1. Утвердить Положение о бережливом управлении в органах местного самоуправления Красногвардейского района (далее – Положение, прилагается).
2. Определить аппарат администрации района (Лихолетов В.Е.) уполномоченным органом, осуществляющим координацию реализации комплекса мероприятий по внедрению инструментов бережливого управления в деятельность органов местного самоуправления Красногвардейского района.
3. Рекомендовать главам администраций городского и сельских поселений, самостоятельным структурным подразделениям органов местного самоуправления при осуществлении своей деятельности руководствоваться настоящим Положением.

4. Отделу информационного обеспечения администрации Красногвардейского района (Енин И.Н.) разместить настоящее постановление на официальном сайте органов местного самоуправления.

5. Контроль за исполнением постановления возложить на заместителя главы администрации Красногвардейского района - руководителя аппарата администрации Красногвардейского района Лихолетова В.Е.

Глава администрации
Красногвардейского района **И.Н. Бровченко**

Приложение
Утверждено
постановлением администрации
Красногвардейского района

от 06 декабря 2018 года №152

Положение
о бережливом управлении в органах местного самоуправления Красногвардейского района

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о бережливом управлении в органах местного самоуправления Красногвардейского района (далее - Положение) определяет условия и порядок применения принципов бережливого управления органами местного самоуправления Красногвардейского района (далее – органы местного самоуправления) на территории Красногвардейского района.

1.2. Настоящее Положение направлено на повышение эффективности деятельности органов местного самоуправления и производительности труда за счет системного применения ценностей, принципов и инструментов бережливого управления.

2. Понятия и определения

Анкетирование – метод получения первичной социологической информации путем письменных ответов респондентов на предложенную систему вопросов анкеты.

Бережливый проект – проект, ориентированный на оптимизацию деятельности организации.

Диагностика корпоративной культуры – анализ организационных и коммуникационных барьеров между руководителем и сотрудниками органа местного самоуправления с целью определения общих направлений для изменений, расстановки приоритетов, оптимизации организационной структуры и формирования ключевых направлений развития.

Диагностика процессов – анализ процессов органа местного самоуправления посредством инструментов бережливого управления.

Доска визуализации – доска, на которой представлены формулировка миссии, стратегических целей, показателей эффективности деятельности органа местного самоуправления.

Доска задач – инструмент визуализации процесса исполнения задач в рамках структурного подразделения органа местного самоуправления, позволяющий корректировать загрузку специалистов, выявлять проблемные зоны в работе структурного подразделения и своевременно принимать корректирующие решения.

Инструмент бережливого управления – средство (способ) решения поставленной задачи по усовершенствованию деятельности органов местного самоуправления посредством снижения потерь.

Интервьюирование – направленная беседа, целью которой является получение ответов на вопросы, предусмотренные бланком интервью.

Картирование процесса – схема (алгоритм), отображающая каждый этап движения материальных и информационных потоков с целью выявления возможностей усовершенствования текущего процесса и его приближения к оптимальному состоянию.

Корпоративная рефлексия – мероприятие, организованное с целью ознакомления сотрудников органов местного самоуправления с результатами диагностики корпоративной культуры органов местного самоуправления.

Команда лидеров – ответственные руководители (исполнители), обеспечивающие применение знаний в области бережливого управления.

Команда по изменениям – группа лиц, объединенных для выполнения конкретной задачи по усовершенствованию деятельности органов местного самоуправления.

Куратор – руководитель команды лидеров, ответственный за внедрение бережливого правительства в органе местного самоуправления.

Меморандум – письменное соглашение между руководителем и сотрудниками органа местного самоуправления, в котором закрепляются добровольные взаимные обязательства сторон, направленные на повышение эффективности деятельности органа местного самоуправления.

Миссия органа местного самоуправления – центральный элемент иерархии стратегических целей органа местного самоуправления.

Модератор – организатор коммуникации в рамках проведения установочных совещаний и фокус-групп.

Организация рабочего пространства (5С) – пять взаимосвязанных шагов организации рабочего пространства, направленных на снижение потерь, мотивацию и вовлечение сотрудников в процесс усовершенствования деятельности органа местного самоуправления.

Потеря – любое действие, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности.

Поток создания ценности – движение материалов и информации от поступления запроса до предоставления результата.

Процесс – последовательность действий, которые необходимо совершить для достижения заранее определенных результатов, представляющих Ценность для пользователей.

Пользователь – потребитель результатов деятельности органа местного самоуправления.

Пользователь внешний – население.

Пользователь внутренний – сотрудники органов местного самоуправления.

Совещание в формате 15-минутной ежедневной встречи – короткое совещание, которое проводится в одно и то же время с целью обсуждения статуса задач, выявления проблем и выработки направлений их решения.

Стандарт – точное описание необходимых действий и их последовательность с указание сроков или времени их выполнения, участников процесса, ресурсов для выполнения работ.

Установочное совещание – личная встреча руководителя органа местного самоуправления с его сотрудниками с целью их ориентации на общие цели, повышения мотивации и эффективности деятельности.

Стратегическая сессия – это особая форма командной работы, которая направлена на составление стратегических планов развития органа местного самоуправления.

Тим-лидер – член команды лидеров.

Фокус-группа – фокусированное групповое интервью, направленное на выявление у респондентов субъективного восприятия определенных предметов или явлений реальности в ходе дискуссии.

Ценность – значимость, присущая результатам деятельности органа местного самоуправления с точки зрения пользователя.

3. Понятие, ценности и принципы бережливого управления

3.1. Бережливое управление –интегрированная система управления, которая базируется на повышении эффективности процессов через снижение всех видов потерь.

3.2. Основными ценностями бережливого управления являются:

- признание человеческого ресурса как главного источника создания ценности;
- своевременное выявление изменений требований пользователя с целью улучшения качества процессов или услуг;
- снижение потерь.

3.3. Принципы бережливого управления:

3.3.1. Стратегическая направленность.

Применение инструментов бережливого управления направлено на достижение стратегической цели развития управленческой системы.

3.3.2. Ориентация на создание ценности для пользователя.

Основным требованием к организации деятельности органа местного самоуправления является восприятие с точки зрения пользователя.

3.3.3. Организация потока создания ценности для пользователя.

Повышение эффективности деятельности органа местного самоуправления достигается за счет выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности.

3.3.4. Непрерывное усовершенствование.

Непрерывное усовершенствование деятельности органа местного самоуправления заключается в снижении потерь в потоке создания ценности.

3.3.5. Вытягивание.

Выстраивание процесса осуществляется посредством вытягивания, при котором требования пользователя выполняются своевременно и в надлежащем объеме

3.3.6. Встроенное качество.

Встроенное качество обеспечивается на всех этапах планирования и реализации процессов в деятельности органов местного самоуправления за счет поиска и устранения потенциальных причин несоответствий.

3.3.7.Принятие решений, основанных на фактах.

Выявление проблем и принятие решений по их устранению осуществляется непосредственно на фактическом месте их возникновения.

3.3.8. Соблюдение стандартов.

Строгое соблюдение положений стандартов, регламентов, инструкций и других обязательных документов является необходимым условием функционирования и непрерывного усовершенствования процессов органов местного самоуправления.

4. Организационная структура

4.1. Уполномоченный орган:

- взаимодействует с органами государственной власти Белгородской области, органами местного самоуправления, иными организациями по вопросам внедрения бережливого управления;
- обеспечивает системное развитие методологии бережливого управления;
- обеспечивает проведение обучающих семинаров, практических конференций, круглых столов в области бережливого управления;
- осуществляет мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в деятельность органа местного самоуправления района.

4.2. В целях внедрения инструментов бережливого управления в органах местного самоуправления распорядительным актом соответствующего органа местного самоуправления назначается куратор и утверждается команда лидеров.

4.2.1. Куратор:

- оказывает всестороннее содействие внедрению инструментов бережливого управления;
- возглавляет команду лидеров соответствующего органа местного самоуправления и координирует их деятельность по вопросам внедрения бережливого управления;

- оценивает эффективность и результативность деятельности команды лидеров;

- вносит предложения руководителю органа местного самоуправления для принятия решения о выделении необходимых ресурсов для внедрения инструментов бережливого управления.

Куратором, ответственным за внедрение бережливого управления, назначается:

- в аппарате администрации Красногвардейского района - заместитель главы администрации района – руководитель аппарата администрации района;

- в управлениях администрации района – начальник управления.

4.2.2. Команда лидеров:

- осуществляет взаимодействие с куратором по вопросам внедрения бережливого управления и организационно-техническое сопровождение внедрения инструментов бережливого управления;

- обеспечивает поддержку коммуникаций и формирование команд по изменениям.

Состав команды лидеров включает заместителей руководителей органов местного самоуправления, руководителей структурных подразделений органов местного самоуправления.

5. Порядок внедрения бережливого управления

5.1. Внедрение бережливого управления в деятельность органов местного самоуправления осуществляется в несколько этапов:

- диагностика корпоративной культуры органов местного самоуправления;

- обучение сотрудников органов местного самоуправления основам бережливого управления;

- внедрение инструментов бережливого управления в деятельность органов местного самоуправления;

- инициация и реализация бережливых проектов.

5.2. Диагностика корпоративной культуры органа местного самоуправления проводится в 2 этапа:

- исследовательский этап;

- стратегический этап.

5.2.1. Исследовательский этап диагностики корпоративной культуры органа местного самоуправления включает в себя проведение:

- установочных совещаний;

- анкетирования;

- интервьюирования;

- фокус-групп.

5.2.1.1. Установочные совещания проводятся руководителем органа местного самоуправления с сотрудниками каждого структурного

подразделения с целью их ориентации на формирование образа корпоративной культуры согласно принципам бережливого управления.

Установочные совещания проводятся с участием модератора из числа тим-лидеров данного органа местного самоуправления.

Установочное совещание включает в себя:

- официальную часть (выступление руководителя органа местного самоуправления);

- практическую часть (проведение мероприятий, направленных на командообразование).

Практическая часть установочного совещания проводится модератором в отсутствие руководителя органа местного самоуправления.

Модератор осуществляет функции ведущего и координатора мероприятия.

5.2.1.2. Анкетирование проводится с целью выявления особенностей представления сотрудников органа местного самоуправления об эффективности его деятельности.

Анкетирование:

- проводится в отношении не менее 75 процентов от общего количества сотрудников органа местного самоуправления, за исключением руководителя органа местного самоуправления и его заместителей;

- носит заочный характер с целью обеспечения максимальной достоверности ответов респондента и исключения фактора субъективного влияния сторонних лиц.

5.2.1.3. Интервьюирование проводится с целью изучения мышления, установок и базовых ценностей сотрудников органа местного самоуправления.

Интервьюирование проводится в отношении не менее 15 процентов от общего количества сотрудников органа местного самоуправления, за исключением руководителя органа местного самоуправления и его заместителей.

5.2.1.4. Фокус-группы проводятся с целью выявления у участников субъективного восприятия проблемных явлений в рамках осуществления своей профессиональной деятельности.

5.2.2. Исследовательский этап диагностики корпоративной культуры органа местного самоуправления завершается подготовкой отчета.

Ответственное лицо за подготовку отчета назначается куратором.

5.2.3. Стратегический этап диагностики корпоративной культуры органа местного самоуправления включает в себя проведение:

- сессии по разработке меморандума;

- сессии по разработке миссии;

- сессии по корпоративной рефлексии.

5.2.3.1. Сессия по разработке меморандума проводится с участием руководителя органа местного самоуправления и руководителей структурных подразделений органа местного самоуправления.

Инициирующим фактором для проведения сессии по формированию меморандума является ознакомление руководителя органа местного самоуправления с отчетом по результатам проведения диагностики корпоративной культуры органа местного самоуправления.

5.2.3.2. Сессия по разработке миссии органа местного самоуправления проводится в 2 этапа:

- подготовительный этап;
- практический этап.

В рамках подготовительного этапа куратором формируется команда по изменениям и определяется структура и критерии формирования миссии.

Практический этап формирования миссии включает в себя непосредственно процесс разработки миссии и процесс согласования предложенной формулировки миссии с руководителем органа местного самоуправления.

Практический этап формирования миссии завершается утверждением формулировки миссии руководителем органа местного самоуправления.

5.2.3.3. На сессиях по корпоративной рефлексии руководитель органа местного самоуправления знакомит сотрудников с результатами диагностики корпоративной культуры органа местного самоуправления, положениями меморандума, формулировкой миссии.

Утверждение меморандума сотрудниками проводится в форме открытого голосования.

Меморандум считается утвержденным, если свое согласие с ним выразил 51 процент от общего числа сотрудников органа местного самоуправления.

В случае неутверждения меморандум дорабатывается руководителем органа местного самоуправления совместно с руководителями структурных подразделений органа местного самоуправления с учетом замечаний и выносится на повторное голосование.

5.2.3.4. Стратегический этап диагностики корпоративной культуры органа местного самоуправления завешается утверждением меморандума руководителем органа местного самоуправления.

5.2.4. По завершении диагностики корпоративной культуры в органах местного самоуправления уполномоченным органом проводится стратегическая сессия по разработки миссии администрации Красногвардейского района.

5.3. Уполномоченный орган организовывает и проводит обучающие семинары по основам и технологиям бережливого управления, применению бережливого управления в деятельности органов местного самоуправления.

5.4. К инструментам бережливого управления относятся:

- доска задач;

Совещания в формате 15-минутных встреч у доски задач;

- доска визуализации;
- инструмент организации рабочего пространства (5С);

- картирование процессов.

5.5. Результатом картирования процессов является инициация и реализация бережливых проектов, которые также могут объединяться в портфели проектов органа местного самоуправления.

6. Организационное сопровождение, администрирование и мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в деятельность органов местного самоуправления

6.1. Организационное сопровождение представляет собой координацию комплекса мероприятий по внедрению инструментов бережливого управления в деятельность органов местного самоуправления.

Организационное сопровождение начинается с момента создания организационной структуры по внедрению инструментов бережливого управления в органах местного самоуправления.

6.2. Администрирование внедрения инструментов бережливого управления в органах местного самоуправления представляет собой контроль их применения в деятельности органов местного самоуправления на постоянной основе.

6.2.1. Администрирование внедрения инструментов бережливого управления в органах местного самоуправления осуществляется куратором.

6.2.2. Информация, полученная в процессе администрирования внедрения инструментов бережливого управления в органах местного самоуправления, представляется в уполномоченный орган.

6.3. Мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в органах местного самоуправления представляет собой специально организованное систематическое наблюдение за ходом применения инструментов и регистрацию данных, которые осуществляют уполномоченный орган и кураторы в органах местного самоуправления.

Управление образования администрации Красногвардейского района

ПРЕЗЕНТАЦИЯ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОЕКТА

«Оптимизация процесса обновления информационного контента на сайте управления образования Красногвардейского района»

заместитель начальника отдела правового обеспечения и организационно-контрольной работы
Осипова Марина Сергеевна

г. Бирюч, 2020 год

Утверждаю
Заказчик
Е.Н.Черняков

Подготовлено
Руководитель проек
М.С.Осипова

Карточка процесса

«Обновление информационного контента сайта управления образования Красногвардейского района»

Общие данные:

Заказчик: Черняков Евгений Николаевич, начальник управления образования администрации Красногвардейского района

Процесс: обновление информационного контента сайта управления образования Красногвардейского района

Границы процесса:

От: поручения начальника управления образования о размещении информации на сайте

До: размещение информации на сайте

Руководитель проекта: Осипова Марина Сергеевна, заместитель начальника отдела правового обеспечения и организационно-контрольной работы управления образования.

Команда проекта: Селищев Денис Николаевич; Власова Надежда Александровна; Саввин Андрей Алексеевич

Обоснование:

1. Периодичность размещения информации на сайте управления образования: 1-2 раза в неделю.
2. В данном процессе участвуют все работники отделов управления образования (39 человек).
3. Для подготовки одной информации на сайт сотрудниками управления образования изучается и обрабатывается около 35 графических и текстовых материалов.
4. В среднем информация возвращается на доработку 1-2 раза.
5. По результатам анкетирования уровень удовлетворенности пользователей сайта и лиц ответственных за размещение информации на сайте составил 75%

Цель: Сократить время на выполнение процесса обновления информационного контента на сайте управления образования Красногвардейского района не менее чем на 64 % к 10.12.2020

Наименование цели, ед.изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени протекания процесса, мин.	179-1230	115-447

Эффекты:

1. Повышение качества размещаемой информации
2.Социальный :повышение удовлетворенности посетителей сайта управления образования
3.Экономический : экономия материальных ресурсов – бумага А4 -250 руб.

Сроки реализации мероприятий проекта:

1. Разработка карточки процесса 14.07.2020г.
2. Картирование процесса

2. 1. разработка текущей карты процесса (14.07.2020г.- 20.07. 2020г.);

2.2. Поиск и выявление проблем (14.07.2020г.- 20.07.2020г.);

2.3. Разработка идеальной карты процесса (21.07.2020г.- 24.07.2020г.);

2.4. Разработка целевой карты процесса (27.07.2020г.- 30.07.2020г.);

2.5. Разработка плана мероприятий (30.07.2020г.- 31.07.2020г.).

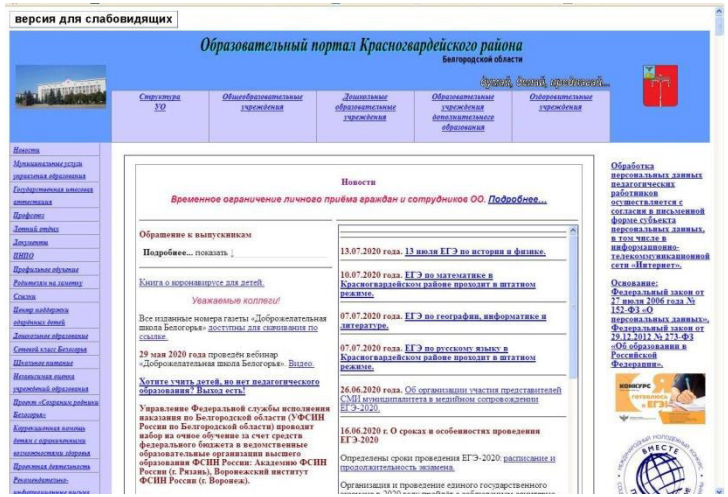
2.6. Защита проекта на экспертной комиссии (11.08.2020г.)

3. Внедрение улучшений (17.08.2020г. – 10.12.2020г.);
4. Производственный анализ (1.12.2020 -10.12.2020г.)

ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТНУЮ ОБЛАСТЬ (ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ «КАК ЕСТЬ»)

ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА ПРОЦЕССА:

1. Периодичность размещения информации на сайте управления образования: 1-2 раза в неделю.
2. В данном процессе участвуют все работники отделов управления образования (39 человек).

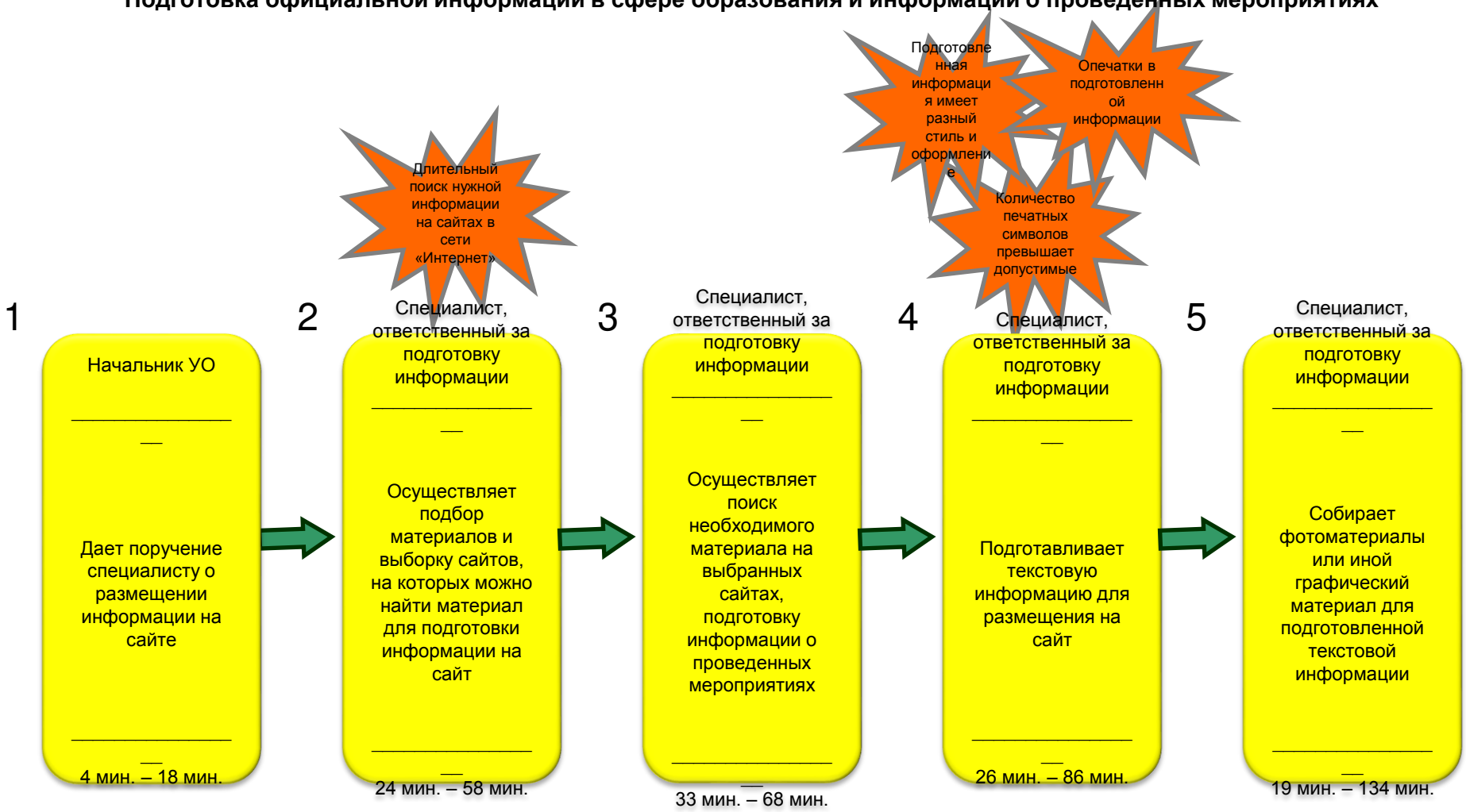


3. В процессе подготовки и размещения информации на сайте сотрудниками управления образования изучается и обрабатывается около 35 графических и текстовых материалов.
4. В среднем информация возвращается на доработку 1-2 раза.
5. По результатам анкетирования уровень удовлетворенности пользователей сайта и лиц ответственных за размещение информации на сайте составил 75%

ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТНУЮ ОБЛАСТЬ
(ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ «КАК ЕСТЬ»)

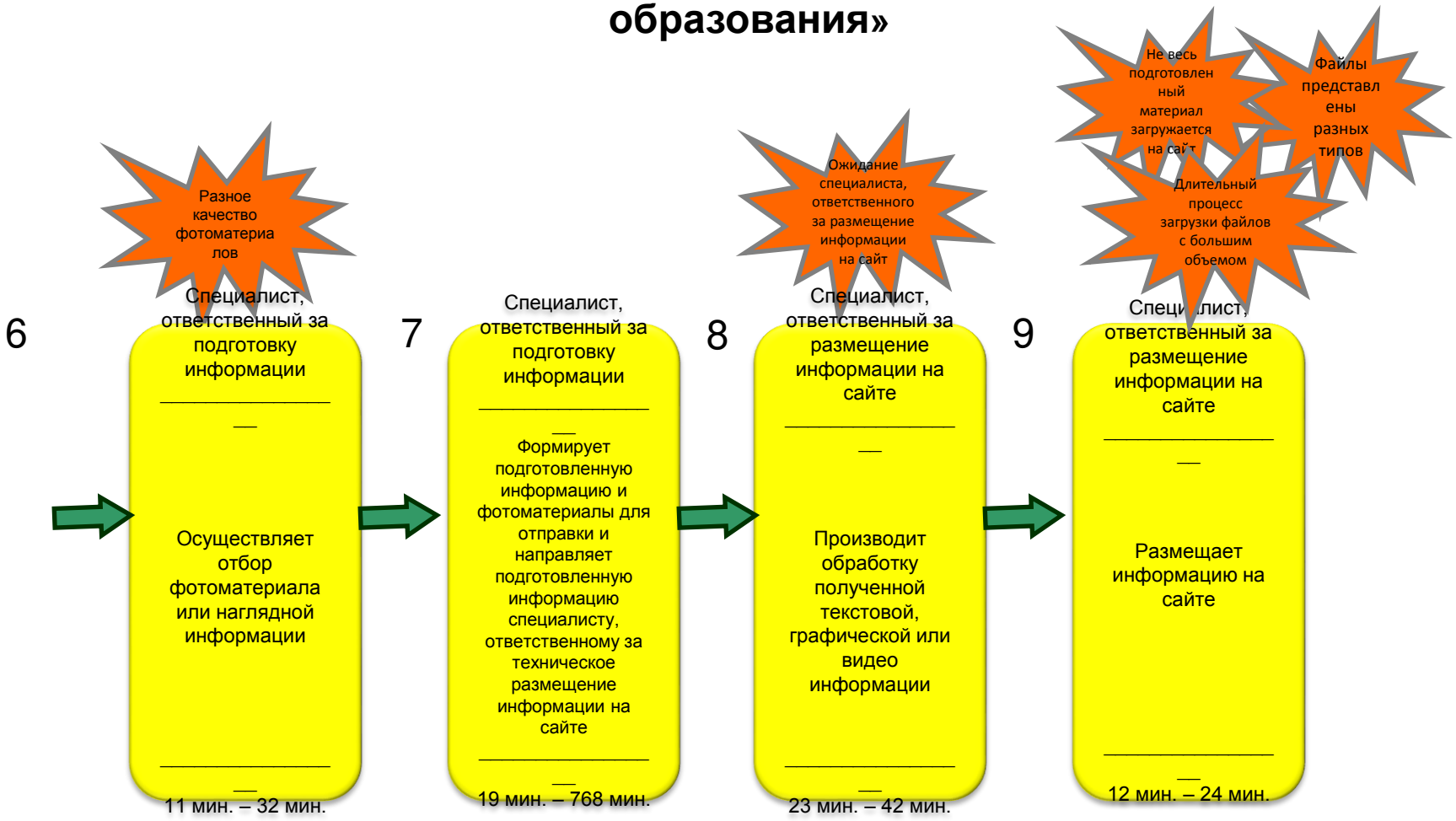
КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА:
«Обновление информационного контента сайта управления образования »

Подготовка официальной информации в сфере образования и информации о проведенных мероприятиях



ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТНУЮ ОБЛАСТЬ (ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ «КАК ЕСТЬ»)

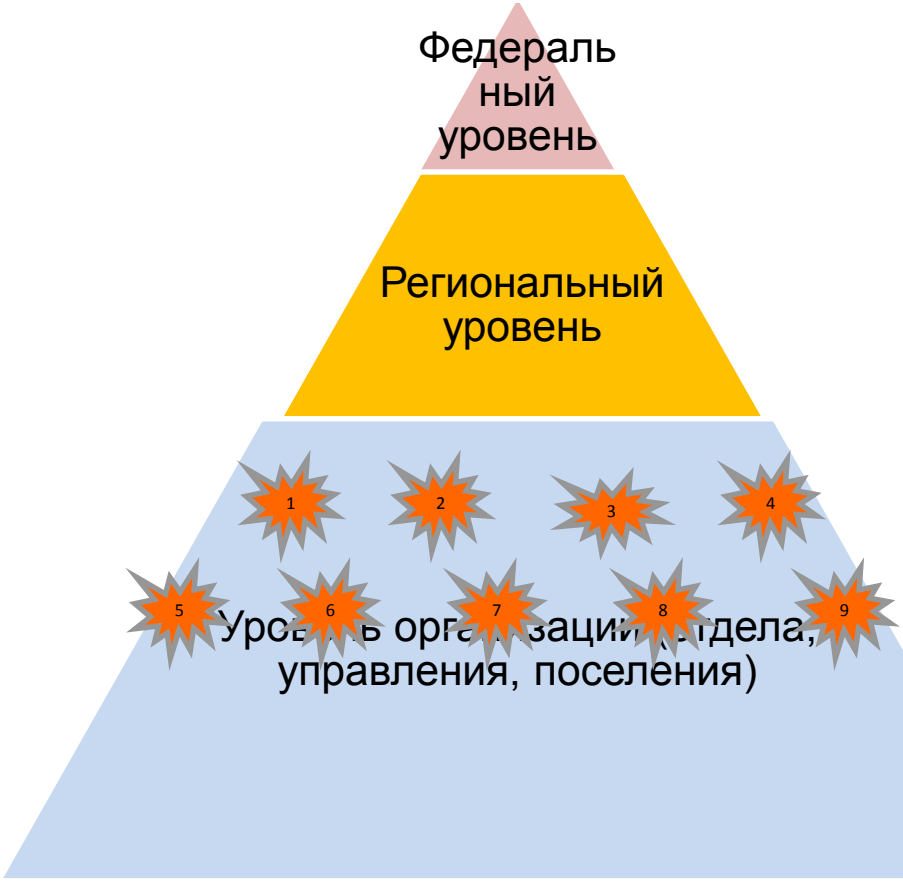
КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА: «Обновление информационного контента сайта управления образования»



ВПП (время протекания процесса min 179 минут – max 1230 минут)

ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТНУЮ ОБЛАСТЬ (ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ «КАК ЕСТЬ»)

ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ



1. Длительный поиск нужной информации на сайтах в сети «Интернет»
2. Подготовленная информация имеет разный стиль и оформление
3. Количество печатных символов превышает допустимое
4. Опечатка в представленной информации
5. Разное качество фотоматериалов
6. Ожидание специалиста, ответственного за размещение информации на сайт
7. Файлы представлены разных типов
8. Длительный процесс загрузки файлов с большим объемом
9. Не весь подготовленный материал загружается на сайт

Анализ проблем

№ п/п	Проблемы	Первопричины	Решения	Вклад в достижение цели
1.	Длительный поиск нужной информации на сайтах в сети «Интернет»	Специалист не знает все официальные сайты, где может быть размещена информация Отсутствует перечень сайтов, на которых можно найти необходимую информацию	1) Разработать перечень сайтов официального размещения информации в сфере образования 2) Разработать алгоритм подготовки информации для размещения на сайт	Экономия 6 мин. – 12 мин. Экономия 3 мин. – 9 мин.
2.	Подготовленная информация имеет разный стиль и оформление	Не разработаны требования для оформления текстовой информации	Разработать требования для оформления текстовой информации	Экономия 3 мин. – 5 мин.
3.	Количество печатных символов превышает допустимые	Не разработаны требования к количеству печатных символов	Разработать требования к количеству печатных символов	Экономия 7 мин. – 18 мин.

Анализ проблем

№ п/п	Проблемы	Первопричины	Решения	Вклад в достижение цели
4.	Опечатки в представленной информации	- Невнимательность специалиста, подготовившего информацию - Отсутствует программа для проверки орфографии и пунктуации	Установить программу для проверки орфографии и пунктуации	Экономия 2 мин. – 4 мин.
5.	Разное качество фотоматериалов	Отсутствуют требования к качеству представляемых материалов	Подготовка требований к качеству фотоматериалов	Экономия 4 мин. – 7 мин.
6.	Ожидание специалиста, ответственного за размещение информации на сайт	Выполнение иных должностных обязанностей Другие сотрудники не знают алгоритм размещения информации на сайте	1) Разработать алгоритм размещения информации на сайте 2) Обучить другого сотрудника алгоритму размещения информации на сайте	Экономия 9 мин. – 663 мин

Анализ проблем

№ п/п	Проблемы	Первопричины	Решения	Вклад в достижение цели
7.	Файлы представлены разных типов	Нет разработанных требований к типам представляемых файлов	Разработать требования к типам представляемых файлов	Экономия 6 мин. – 13 мин.
8.	Длительный процесс загрузки файлов с большим объемом	Отсутствуют требования к размеру представляемых файлов	1) Разработать требования к размеру представляемых файлов 2) Ознакомить сотрудников со всеми разработанными требованиями	Экономия 8 мин. – 16 мин. Экономия 9 мин. – 23 мин.
9.	Не весь подготовленный материал загружается на сайт	Домен имеет ограниченный объем для хранения файлов сайта Не создано облачного хранилища для хранения файлов с большим размером	1) Создание хранилища с использованием облачных технологий для хранения файлов большого размера 2) Создание канала на портале https://www.youtube.com , с целью размещение видеороликов мероприятий для оптимизации размещения информации на сайте	Экономия 2 мин. – 8 мин. Экономия 2 мин. – 4 мин.

КАРТА ИДЕАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА: «Обновление информационного контента сайта управления образования»

1

Начальник УО

Дает поручение специалисту о размещении информации на сайте

3 мин. – 15 мин.

2

Специалист, ответственный за подготовку информации

Осуществляет подбор материалов и выборку сайтов, на которых можно найти материал для подготовки информации на сайт

10 мин. – 30 мин.

3

Специалист, ответственный за подготовку информации

Осуществляет поиск необходимого материала на выбранных сайтах, подготовку информации о проведенных мероприятиях

25 мин. – 55 мин.

4

Специалист, ответственный за подготовку информации

Подготавливает текстовую информацию для размещения на сайт

10 мин. – 50 мин.

5

Специалист, ответственный за подготовку информации

Собирает фотоматериалы или иной графический материал для подготовленной текстовой информации

15 мин. – 100 мин.

6

Специалист, ответственный за подготовку информации

Осуществляет отбор фотоматериала или наглядной информации

5 мин. – 20 мин.

7

Специалист, ответственный за подготовку информации

Формирует подготовленную информацию и фотоматериалы для отправки и направляет подготовленную информацию специалисту, ответственному за техническое размещение информации на сайте

5 мин. – 70 мин.

8

Специалист, ответственный за размещение информации на сайте

Размещает информацию на сайте

5 мин. – 10 мин.

ВПП (время протекания процесса min 78 минут – max 350

ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТНУЮ ОБЛАСТЬ
(ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ «КАК БУДЕТ»)

КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА:
«Обновление информационного контента сайта управления образования»

Разработан перечень сайтов официального размещения информации в сфере образования
Экономия: 6-12 мин.

Разработан алгоритм подготовки информации для размещения на сайт
Экономия: 3-9 мин.

Разработаны требования для оформления текстовой информации
Экономия: 3-5 мин.

Установлена программа для проверки орфографии и пунктуации
Экономия: 2-4 мин.

Разработаны требования к количеству печатных символов
Экономия: 7-18 мин.

1

Начальник УО

Дает поручение специалисту о размещении информации на сайте

4 мин. – 18 мин.

2

Специалист, ответственный за подготовку информации

Осуществляет подбор материалов и выборку сайтов, на которых можно найти материал для подготовки информации на сайт

15 мин. – 37 мин.

3

Специалист, ответственный за подготовку информации

Осуществляет поиск необходимого материала на выбранных сайтах, подготовку информации о проведенных мероприятиях

33 мин. – 68 мин.

4

Специалист, ответственный за подготовку информации

Подготавливает текстовую информацию для размещения на сайт

14 мин. – 60 мин.

5

Специалист, ответственный за подготовку информации

Собирает фотоматериалы или иной графический материал для подготовленной текстовой информации

19 мин. – 134 мин.

ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТНУЮ ОБЛАСТЬ (ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ «КАК БУДЕТ»)

КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА:

«Обновление информационного контента сайта управления образования»

Разработаны требования к качеству фотоматериала **Экономия: 4-7 мин.**

Обучен другой сотрудник алгоритму размещения информации на сайт **Экономия: 9-663 мин.**

Разработаны требования к типам представляемых файлов **Экономия: 6-13 мин.**

Разработаны требования к размеру представляемых файлов **Экономия: 8-16 мин.**

Создано хранилище с использованием облачных технологий для хранения файлов с большим объемом **Экономия: 2-4 мин.**

Разработан алгоритм размещения информации на сайт **Экономия: 3-16 мин.**

Сотрудники ознакомлены со всеми разработанными требованиями **Экономия: 9-23 мин.**

Создан канал на портале https://www.youtube.com с целью размещения видеороликов мероприятий для оптимизации размещения их на сайте **Экономия: 2-8 мин.**

6 Специалист, ответственный за подготовку информации

Осуществляет отбор фотоматериала или наглядной информации

7 мин. – 25 мин.

7 Специалист, ответственный за подготовку информации

Формирует подготовленную информацию и фотоматериалы для отправки и направляет подготовленную информацию специалисту, ответственному за техническое размещение информации на сайте

8 мин. – 89 мин.

8 Шаг оптимизирован

9 Специалист, ответственный за размещение информации на сайте

Размещает информацию на сайте

8 мин. – 16 мин.

ВПП (время протекания процесса min 115 минут – max 447 минут)

max ЭВ% = 100% - (447/1230*100) = 64%

ЦЕЛЬ И РЕЗУЛЬТАТ ПРОЕКТА

Цель проекта:	Сократить время протекания процесса обновления контента на сайте управления образования не менее чем на 64 % к середине декабря 2020 года		
Способ достижения цели:	Оптимизация процесса подготовки информации для обновления контента на сайте управления образования		
Результат проекта:	**Результат:**	**Базовое значение на 1.07.2020**	**Целевое значение 2020 г**
	Длительность протекания процесса обновления контента сайта составляет не более 447 минут	179-1230	115-447
	Требования к результату:	**Базовое значение**	**Период** 2020 год
Требования к результату проекта:	Разработан перечень сайтов официального размещения информации в сфере образования	0	1
	Разработан алгоритм подготовки информации для размещения на сайт	0	1
	Разработаны требования к количеству печатных символов	0	1
	Разработаны требования для оформления текстовой информации	0	1
	Разработаны требования к качеству фотоматериала	0	1
	Разработан алгоритм размещения информации на сайте	0	1
	Обучен дополнительный сотрудник алгоритму размещения информации на сайт	0	1
	Разработаны требования к типам представляемых файлов	0	1
	Разработаны требования к размеру представляемых файлов	0	1

ЦЕЛЬ И РЕЗУЛЬТАТ ПРОЕКТА

	Требования к результату:	Базовое значение	Период
			2020 год
Требования к результату проекта:	Сотрудники ознакомлены со всеми разработанными требованиями	0	1
	Создан канал на портале https://www.youtube.com с целью размещения видеороликов мероприятий для оптимизации размещения их на сайте	0	1
	Создано хранилище с использованием облачных технологий для хранения файлов с большим объемом	0	1
	Установлена программа для проверки орфографии и пунктуации	0	1
	Разработана и утверждена СОП	0	1
Пользователи результатом:	Сотрудники управления образования администрации Красногвардейского района, физические и юридические лица, посещающие сайт управления образования		

ОСНОВНЫЕ БЛОКИ РАБОТ ПРОЕКТА

№	Наименование	Длительность, дней	Начало	Окончание	2020				
					08	09	10	11	12
1	Разработан перечень сайтов официального размещения информации в сфере образования	15	17.08.2020	31.08.2020					
2	Разработан алгоритм подготовки информации для размещения на сайт	7	01.09.2020	07.09.2020					
3	Разработаны требования к количеству печатных символов	7	08.09.2020	14.09.2020					
4	Разработаны требования для оформления текстовой информации	10	15.09.2020	24.09.2020					
5	Разработаны требования к качеству фотоматериала	7	25.09.2020	01.10.2020					
6	Разработан алгоритм размещения информации на сайте	7	02.10.2020	08.10.2020					
7	Обучен дополнительный сотрудник алгоритму размещения информации на сайт	11	09.10.2020	19.10.2020					
8	Разработаны требования к типам представляемых файлов	7	10.10.2020	26.10.2020					

ОСНОВНЫЕ БЛОКИ РАБОТ ПРОЕКТА

№	Наименование	Длительность, дней	Начало	Окончание	2020				
					08	09	10	11	12
9	Разработаны требования к размеру представляемых файлов	6	27.10.2020	01.11.2020					
10	Сотрудники ознакомлены со всеми разработанными требованиями	3	02.11.2020	04.11.2020					
11	Создан канал на портале https://www.youtube.com с целью размещения видеороликов мероприятий для оптимизации размещения их на сайте	7	05.11.2020	11.11.2020					
12	Создано хранилище с использованием облачных технологий для хранения файлов с большим объемом	7	12.11.2020	18.11.2020					
13	Установлена программа для проверки орфографии и пунктуации	6	19.11.2020	24.11.2020					
14	Разработка анкет для выявления уровня удовлетворенности пользователей сайта	1	25.11.2020	25.11.2020					
15	Проведение анкетирования для выявления уровня удовлетворенности пользователей сайта	1	26.11.2020	26.11.2020					
16	Разработка и утверждение СОП	7	26.11.2020	02.12.2020					
17	Проведение итогового производственного анализа	8	03.11.2020	10.12.2020					
Итого		**116**	**17.08.2020**	**10.12.2020**					

БЮДЖЕТ ПРОЕКТА

№	Наименование	Бюджет проекта, тыс. руб.						
			федер аль-ный	облас тной	местн ый	средств а хоз. субъект а	заем-ные сред ства	прочие
1.	Разработан перечень сайтов официального размещения информации в сфере образования	0						
2.	Разработан алгоритм подготовки информации для размещения на сайт	0						
3.	Разработаны требования к количеству печатных символов	0						
4.	Разработаны требования для оформления текстовой информации	0						
5.	Разработаны требования к качеству фотоматериала	0						
6	Разработан алгоритм размещения информации на сайте	0						
7	Обучен дополнительный сотрудник алгоритму размещения информации на сайт	0						
8	Разработаны требования к типам представляемых файлов	0						
9	Разработаны требования к размеру представляемых файлов	0						
10	Сотрудники ознакомлены со всеми разработанными требованиями	0						
11	Создан канал на портале https://www.youtube.com с целью размещения видеороликов мероприятий для оптимизации размещения их на сайте	0						
12	Создано хранилище с использованием облачных технологий для хранения файлов с большим объемом	0						
13	Установлена программа для проверки орфографии и пунктуации	0						
14	Проведение итогового производственного анализа	0						
	Всего:	0						

КОМАНДА ПРОЕКТА

№	ФИО	Должность и основное место работы	Выполняемые в проекте работы
1.	Черняков Евгений Николаевич	Начальник управления образования администрации Красногвардейского района	Куратор проекта
2.	Осипова Марина Сергеевна	Заместитель начальника отдела правового обеспечения и организационно-контрольной работы	Руководитель проекта
3.	Власова Надежда Александровна	Главный специалист отдела правового обеспечения и организационно-контрольной работы	Администратор проекта Ответственный за разработку перечня сайтов официального размещения информации в сфере образования за ознакомление сотрудников со всеми разработанными требованиями
4.	Селищев Денис Николаевич	Начальник отдела оценки качества образования	Член рабочей группы, ответственный за разработку алгоритма подготовки информации для размещения на сайте
5.	Саввин Андрей Алексеевич	Главный специалист отдела оценки качества образования	Член рабочей группы, ответственный за создание хранилища с использованием облачных технологий для хранения файлов большого размера, создание канала на портале https://www.youtube.com с целью размещения видеороликов мероприятий для оптимизации размещения их на сайте

КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ:

Руководитель проекта:
Осипова Марина Сергеевна
тел.: 8-920-599-60-10,
8(47247)3-18-07
e-mail: marina_osipova85@list.ru

Администратор проекта:
Власова Надежда Александровна
тел.: 8-920-578-51-78,
8(47247)3-26-81
e-mail: rufina-n@mail.ru