

**УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ**  
**АДМИНИСТРАЦИИ ЮРГИНСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО ОКРУГА**

---

**П Р И К А З**

от 30.01.2023г.

№ 26

**«О реализации бережливого производства в деятельности начального, основного, среднего образования образовательных организаций Юргинского муниципального округа»**

На основании постановления администрации Юргинского муниципального округа от 21.09.2022 № 1011 «Об утверждении положения о реализации бережливого управления в деятельности органов местного самоуправления Юргинского муниципального округа и в целях повышения эффективности деятельности образовательных организаций Юргинского муниципального округа, за счет применения принципов и инструментов бережливого управления,

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить Положение о реализации бережливого производства в деятельности начального, основного, среднего образования образовательных организаций Юргинского муниципального округа, согласно Приложению.
2. Назначить площадками по реализации бережливого производства в деятельности начального, основного, среднего образования образовательных организаций Юргинского муниципального округа следующие образовательные организации:
  - МБОУ «Юргинская СОШ»;
  - МБОУ «Арлюкская СОШ»;
  - МБОУ «Тальская СОШ»;
  - МБОУ «Зеледеевская СОШ»;
  - МКОУ «Мальцевская ООШ»;
  - МКОУ «Зимниковская ООШ».
3. Руководителям образовательных организаций:
  - 3.1. Назначить ответственных за реализацию бережливого производства в деятельности начального, основного, среднего образования образовательных организаций Юргинского муниципального округа;
  - 3.2. Список ответственных предоставить в срок до 06.02.2023 года на электронный адрес: [uimtsr2008@mail.ru](mailto:uimtsr2008@mail.ru).
  - 3.3. Организовать работу по реализации бережливого производства в деятельности начального, основного, среднего образования образовательных организаций Юргинского муниципального округа.
4. Контроль исполнения настоящего приказа возложить на заместителя начальника управления образования администрации Юргинского муниципального округа Н.П. Ахметову.

Начальник управления образования



Л. А. Колпакова



**Положение**  
**о реализации бережливого управления в деятельности начального, основного,**  
**среднего образования образовательных организаций Юргинского муниципального**  
**округа**

**1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение разработано в целях реализации Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года, утвержденной Законом Кемеровской области от 26.12.2018 № 122-ОЗ, программы «Бережливый Кузбасс» на 2022-2024 годы, утвержденной постановлением Правительства Кемеровской области-Кузбасса от 03.08.2022 № 510 и определяет деятельность, направленную на создание среды, способствующей повышению результативности и эффективности образовательных организаций Юргинского муниципального округа при реализации бережливых технологий.

1.2. Настоящее Положение направлено на повышение эффективности деятельности в образовательных организациях за счёт системного применения ценностей, принципов и инструментов бережливого управления.

1.3. Организационное сопровождение управление образование администрации Юргинского муниципального округа (далее – УО ЮМО) и муниципальное казённое учреждение «Информационно-методический центр Юргинского муниципального округа» (далее – МКУ «ИМЦ ЮМО»).

1.4. В ходе реализации бережливого управления решаются следующие задачи:

- 1) обеспечение единого подхода, направленного на совершенствование рабочих процессов и снижение потерь времени и ресурсов с целью сокращения сроков всех внутренних и внешних рабочих процессов;
- 2) формирование устойчивой культуры бережливого управления;
- 3) максимальное вовлечение сотрудников в непрерывное совершенствование рабочих процессов, поощрение инициативы сотрудников;
- 4) реализация бережливых проектов их защита, внедрение и тиражирование;
- 5) выполнение критериев развития бережливого управления, проведение самооценки с целью определения уровня развития бережливого управления в отраслях социально-экономической сферы Юргинского муниципального округа.

**2. Основные понятия**

В настоящем Положении используются следующие основные понятия:

бережливое управление – система организации деятельности управленческих структур с применением принципов бережливого производства, направленная на удовлетворение запросов от потребителя;

бережливый проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, основанных на принципах бережливого производства, для получения уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений;

визуализация – отображение информации в режиме реального времени для ее



передачи работникам и принятия правильных управленческих решений;

канбан – информационная система, которая регулирует процессы снабжения материалами в нужном количестве и в нужное время на каждом этапе процесса;

картирование процесса – деятельность по описанию процесса, приводящая к созданию схемы (алгоритма), отображающей каждый этап движения материальных и информационных потоков с целью выявления проблем и возможностей усовершенствования текущего процесса и его приближения к оптимальному состоянию;

муниципальная услуга, государственная услуга – деятельность по реализации функций органа местного самоуправления, которая осуществляется по запросам заявителей в пределах полномочий органа, предоставляющего муниципальные услуги, отдельные государственные услуги в установленном порядке органами местного самоуправления, по решению вопросов местного значения;

ответственные лица за реализацию бережливых проектов – назначенные руководителем образовательной организации Юргинского муниципального округа ответственные за организацию работы по подготовке и реализации бережливых проектов (далее – ответственные лица);

паспорт бережливого проекта – документ, оформленный на бумажном носителе, в котором отражена значимая информация о выбранном проекте – цели, плановый эффект, сроки и последовательность реализации, состав команды (рабочей группы), обоснование выбора данного проекта, его ключевые события;

потеря – любое действие на всех уровнях организации, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности;

поток создания ценности – деятельность, направленная на создание ценности для потребителя, которая реализуется при помощи системы взаимосвязанных процессов (операций). Результаты деятельности процессов (операций), как материальные, так и нематериальные, передаваемые от одного процесса (операции) к другому, создают поток ценности;

проектная команда – ответственные руководители (исполнители), обеспечивающие применение знаний в области бережливого управления;

система 5С – система организации рабочего пространства, обеспечивающая безопасное и эффективное выполнение работ;

стандартизованная работа – способ организации безопасного и эффективного производства, гарантирующий качество изделий и исключая ненужную работу, в основе которого лежат действия человека. Стандартизованная работа включает в себя три элемента: время такта, последовательность выполнения работ и стандартный запас;

ценность – значимость, присущая результатам деятельности организации с точки зрения пользователя (действие, создающее ценность; действие, формирующее потребительские свойства продукции).

### **3. Бережливое управление, его основные принципы, цели и задачи**

3.1. Бережливое управление представляет собой систему организации деятельности управленческих структур с применением принципов бережливого производства, направленная на удовлетворение запросов от потребителя (внутреннего – сотрудников организации и внешнего – конечного пользователя муниципальных (государственных) услуг – физических и юридических лиц) с охватом всех процессов муниципального управления и их постоянным совершенствованием с целью повышения качества жизни и



уровня удовлетворенности граждан предоставлением муниципальных (государственных) услуг.

3.2. Основными принципами бережливого управления являются:

1) клиентоориентированность – деятельность, ориентированная на повышение качества жизни населения, оказание им помощи и защиту их интересов;

2) стратегическая направленность изменений – применение инструментов бережливого управления, направленное на совершенствование системы муниципального управления, с ориентацией на долгосрочную перспективу;

3) применение процессного подхода – повышение эффективности деятельности за счет выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности;

4) ориентация на результат – настойчивость в преодолении барьеров при оптимизации рабочих процессов;

5) постоянное улучшение – совершенствование рабочих процессов на постоянной основе, снижение потерь в непрерывном потоке создания ценности.

3.3. Цель бережливого управления – формирование устойчивой и эффективной деятельности, ориентированной на постоянное повышение результативности и уровня удовлетворенности граждан качеством и сроками предоставления муниципальных (государственных) услуг.

3.4. Задачи бережливого управления:

1) повышение эффективности и результативности деятельности органов местного самоуправления и подведомственных им учреждений за счет максимального снижения потерь времени и ресурсов.

2) формирование устойчивой культуры бережливого управления за счет стремления каждого сотрудника к постоянному совершенствованию всех рабочих процессов;

3) последовательное внедрение бережливых технологий и инструментов бережливого управления;

4) обучение сотрудников инструментам бережливого управления, создание эффективной системы контроля за их применением;

5) рациональное распределение ответственности между сотрудниками (включая руководителей) на всех этапах рабочих процессов;

6) повышение качества взаимодействия населения с органами местного самоуправления и подведомственных им учреждений, уровня удовлетворенности граждан качеством и сроками предоставления муниципальных (государственных) услуг.

#### **4. Ценности и инструменты бережливого управления**

4.1. Основной ценностью бережливого управления является гражданин, который может оценить качество предоставленной ему муниципальной (государственной) услуги, а также деятельность органа местного самоуправления.

4.2. Ценности бережливого управления:

1) повышение уровня удовлетворенности граждан качеством и сроками предоставления государственных (муниципальных) услуг;

2) повышение качества жизни граждан;

3) гуманизация процессов управления, признание и уважение общечеловеческих ценностей, внимание к людям;

4) признание человеческого ресурса как главного источника создания ценности.

4.3. Инструменты бережливого управления:



- 1) стандартизация работы;
- 2) организация рабочего пространства (система 5С);
- 3) картирование процессов;
- 4) визуализация;
- 5) канбан.

## **5. Функционирование системы бережливого управления**

5.1. Функционирование системы бережливого управления осуществляется путем внедрения культуры бережливого управления в деятельность образовательных организаций Юргинского муниципального округа и носит циклический и непрерывный характер, осуществляется на регулярной основе и включает в себя систематические мероприятия.

5.2. Мероприятия, проводимые на регулярной основе в течение года:

- 1) самодиагностика корпоративной культуры;
- 2) обучающие мероприятия;
- 3) популяризация культуры бережливого управления;

5.2.1. Самодиагностика корпоративной культуры – анализ внутренней ситуации в коллективе, выявление проблемных и кризисных ситуаций, требующих изменений, анализ достижений от реализации и внедрения бережливых проектов. В результате самодиагностики выявляются перспективные направления (сферы деятельности) разработки и реализации бережливых проектов.

5.2.2. Обучающие мероприятия подразделяются на внешнее обучение и внутреннее обучение.

Внешнее обучение проводится на базе АНО «Центр компетенций Кузбасса» и иных организаций в соответствии с ежегодным тематическим планом.

Внутреннее обучение проводится сотрудниками, прошедшими обучение основам бережливого управления, и сотрудниками, имеющими опыт реализации бережливых проектов, как в виде разовых обучающих мероприятий, так и преимущественно в рамках наставничества, и носит длящийся характер, когда наставник передает другому сотруднику (другим сотрудникам) свой опыт. Предметом обучения являются принципы, ценности и инструменты бережливого управления, изучение лучших практик бережливого управления.

5.2.3. Популяризация культуры бережливого управления направлена на повышение престижа бережливого управления, закрепление положительных результатов, формирование вовлеченности сотрудников в процесс. С этой целью в коллективе проводятся мероприятия, демонстрирующие успех реализации бережливого управления, его преимущества, внедряется система поощрения сотрудников, активно применяющих инструменты бережливого управления, участвующих в разработке и реализации бережливых проектов.

5.2.4. Общее руководство организацией работ по внедрению бережливых технологий в деятельности образовательных организациях Юргинского муниципального округа осуществляет УО ЮМО, МКУ «ИМЦ ЮМО».

Общее организационно-методическое сопровождение реализации бережливого управления осуществляется ответственными, в УО ЮМО, МКУ «ИМЦ ЮМО» и руководителями образовательных организаций Юргинского муниципального округа



5.2.5. Реализация проектов бережливых технологий осуществляется проектной командой, создаваемой в УО ЮМО, МКУ «ИМЦ ЮМО» и в образовательных организациях Юргинского муниципального округа.

## **6. Инициирование, подготовка, реализация, завершение и мониторинг бережливых проектов**

6.1. Бережливый проект открывают для решения проблем, которые затрудняют повышение эффективности деятельности организации в целом или отдельных её процессов в потоке создания ценности. В качестве метрик для измерения эффективности используют время протекания процесса, размер запасов на всех стадиях процесса, время полезной работы сотрудников или коэффициент эффективности процесса.

Проблемы, для решения которых реализуют бережливый проект, могут быть определены по результатам анализа:

- ✓ стратегии развития, внутренних и внешних потоков и функциональных подразделений;
- ✓ мнения заявителей (внутренних и внешних потребителей результатов процесса);
- ✓ мнения сотрудников и/или заинтересованных сторон, полученного в результате опросов, анкетирования или обратной связи.

6.2. Применение ценностей, принципов и инструментов бережливого производства происходит «сверху вниз»: необходимым условием успешной долгосрочной стратегии развития организации является сотрудничество между ее руководством и заинтересованными в переменах сотрудниками.

Рекомендуемая длительность бережливого проекта - 4-6 месяцев. Это время оптимально для того, чтобы достигнуть заметных улучшений и при этом не потерять темпа преобразований, не погасить энтузиазм команды и не дать рутинным делам погрести под собой мероприятия, важные для реализации лин-проекта.

Если цели, поставленные перед командой бережливого проекта, требуют для своего достижения большего периода времени, рекомендуется разбить этот бережливый проект на серию более мелких подпроектов, каждый из которых позволяет продвинуться к цели за период 4-6 месяцев.

6.3. Открытие бережливого проекта включает в себя:

- ✓ определение приоритетных (проблемных) направлений для улучшений;
- ✓ формирование команды бережливого проекта, обучение философии, принципам, инструментам и методам бережливого производства;
- ✓ формирование пакета распорядительных документов о реализации в организации бережливого проекта (приказ, распоряжение руководителя организации);
- ✓ оформление стенда и паспорта бережливого проекта.

При открытии бережливого проекта ответственные лица за реализацию бережливых проектов совместно с отчетом направляют в ответственный орган паспорт бережливого проекта по форме согласно приложению к настоящему положению.

6.4. При реализации бережливого проекта выделяют следующие этапы реализации:

1. Согласование паспорта лин-проекта;

2. Картирование текущего состояния;

3. Анализ проблем и потерь;

4. Составление карты целевого состояния;

5. Разработка плана мероприятий;

6. Защита плана мероприятий перед заказчиком;



7. Внедрение улучшений;
8. Мониторинг результатов;
9. Закрытие лин-проекта;
10. Мониторинг стабильности достигнутых результатов.

Бережливый проект полностью оформляется и ведется в электронном виде в программе Яндекс. Диск.

6.5. На этапе закрытия бережливого проекта результатом является стандартизация процесса с целью сохранения и стабилизации достигнутых результатов в виде стандартной операционной карты (СОК), должностных инструкций (внесение изменения/дополнение в должностную инструкцию), памятки, алгоритма работы, методических рекомендаций и прочее.

По итогам реализованного бережливого проекта обязательно составление презентации, с указанием достигнутых результатов по рекомендуемому шаблону.

6.6. Мониторинг внедрения инструментов бережливого управления образовательные организации Юргинского муниципального округа, представляет собой специально организованное систематическое наблюдение за ходом применения инструментов и регистрацию данных, которые ответственные лица.

## **7. Проведение оценки значимости бережливых проектов**

С целью выявления наиболее значимых бережливых проектов в социально-экономической сфере развития Юргинского муниципального округа ответственные лица за реализацию бережливых проектов по итогам реализации бережливых проектов проводят оценку их значимости в соответствии с Порядком проведения оценки значимости бережливых проектов, являющимся приложением № 3 к Программе постановления Правительства Кемеровской области-Кузбасса от 03.08.2022 № 510 «О программе «Бережливый Кузбасс» на 2022-2024 годы».

По итогам оценки ответственные лица за реализацию бережливых проектов могут принять управленческие или организационные решения. Например, при получении положительных результатов закрепить внедренные улучшения в виде стандарта. Яркие «истории успеха» можно использовать для тиражирования в качестве «лучшей практики».