Москва, 2024 год

Оптимизация процесса зачисления на обучение по дополнительным профессиональным программам

Ледовская Анастасия Владимировна

доцент кафедры ГМУиМ Ставропольского филиала РАНХиГС

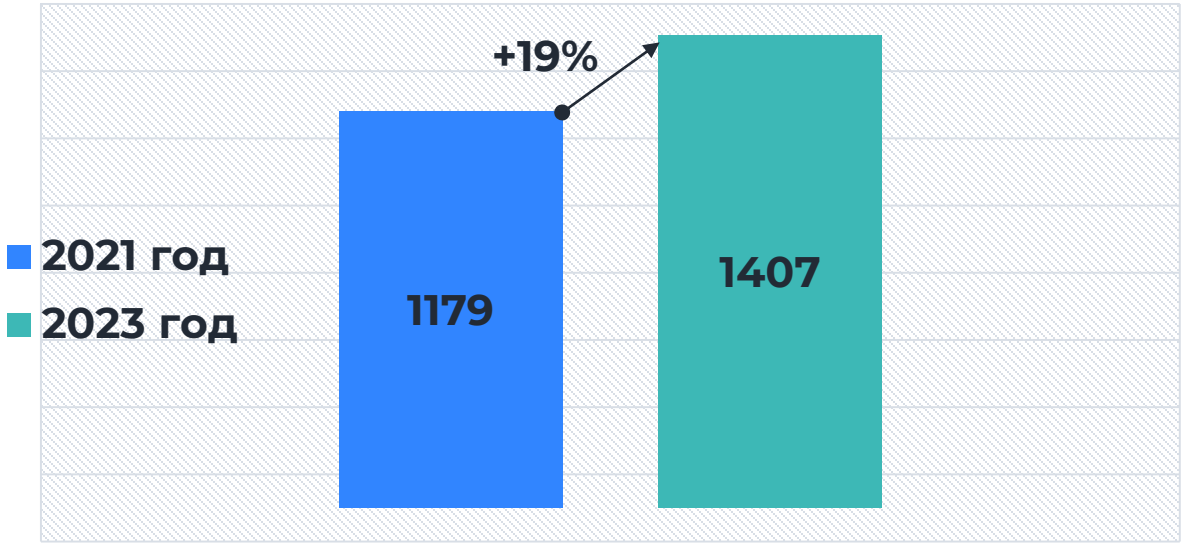
ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ

ВШГУ Высшая школа государственного управления

РОСАТОМ

Описание решаемой проблемной ситуации (как было до проекта)

Ежегодный рост востребованности программ ДПО





Слушатели и заказчики обучения недостаточно удовлетворены качеством процессов зачисления и выпуска в потоке «Обучение по программам ДПО»

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ ВШГУ РОСАТОМ

Описание решаемой проблемной ситуации (как было до проекта)

Боли слушателей и заказчиков обучения	Неудовлетворенность слушателей и их работодателей сложностью процесса
	Качество организации процесса не соответствует потребностям внешних
Боли сотрудников филиала	Многократное повторение процедур как заказчиком обучения, так и сотрудниками филиала
	Недостаточная пропускная способность в процессе ввиду ежегодного увеличения количества заявок на обучение
Боли заказчика проекта	Недополученная прибыль в размере 1,008 млн.руб. в 2023 году ввиду отказов в зачислении
	Понесенные филиалом дополнительные финансовые издержки на рекламные кампании
	Понесенные филиалом репутационные риски из-за отказов в зачислении

Результаты обращений слушателей в 2023 году



- 1407 - слушателей зачислено
- 84 - слушателя отказались от обучения в процессе зачисления
- 24 - слушателям отказано в зачислении филиалом

Основные параметры бережливого проекта

Паспорт проекта «Оптимизация процесса зачисления на обучение по дополнительным профессиональным программам» (версия 2)

«Утверждаю»
Директор Ставропольского филиала РАНХиГС
_____ Ю.В. Васильев
06.06.2024

«Согласовано»
Руководитель проекта
_____ Е.П. Лебедева
06.06.2024

Общие данные:
Заказчик: Директор Ставропольского филиала РАНХиГС Васильев Ю.В.
Процесс: зачисление на обучение по дополнительным профессиональным программам.
Границы процесса
От: получения заявки на обучение по дополнительным профессиональным программам от потенциальных слушателей, обучающихся за счет юридических лиц
До: издания приказа о зачислении.
Руководитель проекта: Лебедева Е.П., заместитель директора Ставропольского филиала РАНХиГС.
Команда проекта:
Рассоха В.Н., директор Центра «Дополнительного образования».
Ледовская А.В., доцент кафедры государственного, муниципального управления и менеджмента.
Куликов Е.В., начальник отдела автоматизации и программного обеспечения.
Черномазова Л.В., секретарь приемной комиссии.

Обоснование:
Процесс является одним из самых востребованных и регулярно повторяющимся на протяжении всего года. **В 2021 году** по программам ДПО **обучились 1 179 слушателей, в 2023 – 1 407** (*что на 19% больше по отношению к 2021 году*).
Поступление документов с ошибками или позже установленного срока влекут за собой отказ в зачислении, что влияет на возможное недостижение установленных показателей набора. При этом филиал несет репутационные и финансовые потери (*в 2023 году зафиксировано **24** отказа в зачислении, филиал недополучил **1,008 млн.руб***).
Это приводит к необходимости проведения дополнительных рекламных кампаний и индивидуальной работы с потенциальными слушателями и их работодателями (более 4 500 организаций).
Из-за сложности процедуры **6%** потенциальных слушателей в итоге отказываются направлять документы для зачисления в процессе оформления документов.
Отказ от оптимизации данного процесса приведет:
- к уменьшению количества поступаемых заявок на обучение;
- к увеличению финансовых издержек и репутационным потерям;
- к увеличению трудовых затрат сотрудников на дополнительные работы.

Цели и эффекты:

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель на основе хронометража	Целевой показатель
Сокращение времени протекания процесса	**Максимально:** 82 календарных дня **Минимально:** 15 календарных дней *(колебания 67 дней)*	**Максимально:** 30 календарных дней **Минимально:** 10 календарных дней *(колебания 20 дней)*
Сокращение трудозатрат участников процесса на его реализацию в рамках ежемесячного набора определенной программы	**Максимально:** 9,38 чел/час **Минимально:** 4,13 чел/час *(колебания 5,25 чел/час)*	**Максимально:** 4,5 чел/час **Минимально:** 2,5 чел/час *(колебания 2 чел/час)*
Сокращение доли возврата потенциальным слушателям документов на доработку	**Максимально:** 30% **Минимально:** 16% *(колебания 14 %)*	**Максимально:** 2% **Минимально:** 0% *(колебания 2 %)*

Сроки:
1. Защита паспорта проекта (04 марта 2024).
2. Анализ текущей ситуации:
- разработка текущей и целевой карты процесса (11 марта – 20 апреля 2024);
- работа с выявленными проблемами (21 апреля – 31 мая 2024);
- разработка плана действий (01 июня – 21 июня 2024).
3. Защита плана действий, kick off (24 июня – 27 июня 2024);
4. Реализация плана действий (01 мая – 31 июля 2024).
5. Защита результатов проекта (15 августа 2024).
6. Производственный анализ, проверка результатов (01 июля – 31 июля 2024 г.).
7. Разработка и корректировка стандартов (не позднее 31.08.2024 г.).

Заказчик



Васильев Юрий Владимирович, директор Ставропольского филиала РАНХиГС,

Руководитель



Лебедева Елена Павловна, заместитель директора Ставропольского филиала РАНХиГС, 8-928-308-23-94 lebedeva-ep@ranepa.ru

Участник



Рассоха Виктория Николаевна, директора Центра «ДО» Ставропольского филиала РАНХиГС, 8(8652)23-24-98 rassokha-vn@ranepa.ru

Участник



Куликов Евгений Валерьевич, начальник отдела автоматизации Ставропольского филиала РАНХиГС, 8(8652)23-24-98 Kulikov-evv@ranepa.ru

Участник



Цымбалов Дмитрий Анатольевич, системный администратор Ставропольского филиала РАНХиГС 8(8652)23-24-98 tsymbalov-da@ranepa.ru

Участник



Ледовская Анастасия Владимировна, доцент кафедры ГМУиМ Ставропольского филиала РАНХиГС, 8-962-445-57-30 ledovskaya-av@ranepa.ru

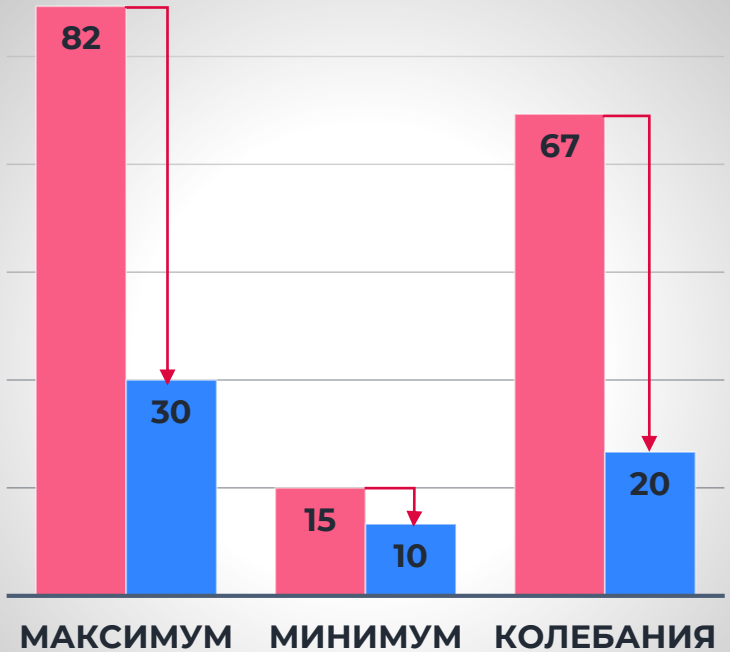
Участник



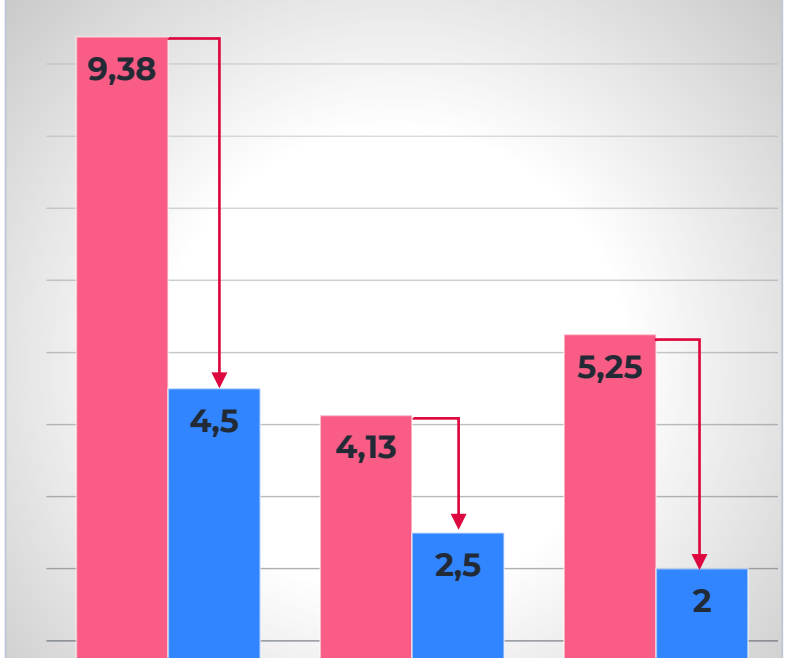
Черномазова Людмила Викторовна, специалист приемной комиссии Центра «ДО» Ставропольского филиала РАНХиГС, 8(8652)23-24-98 chernomazova-lv@ranepa.ru

Цели бережливого проекта

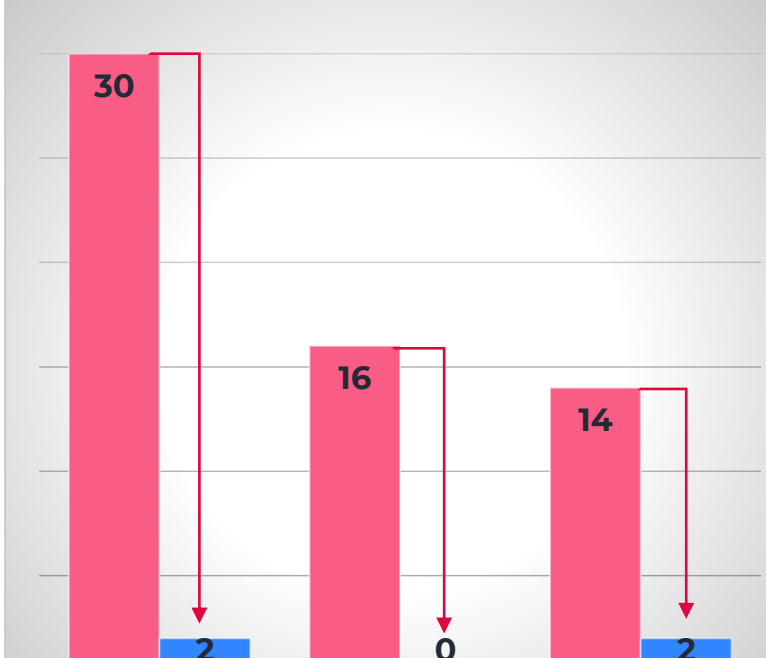
Сокращение времени протекания процесса (календарные дни)



Сокращение трудозатрат участников процесса (чел/час)



Сокращение доли возвратов документов на доработку потенциальным слушателям (%)

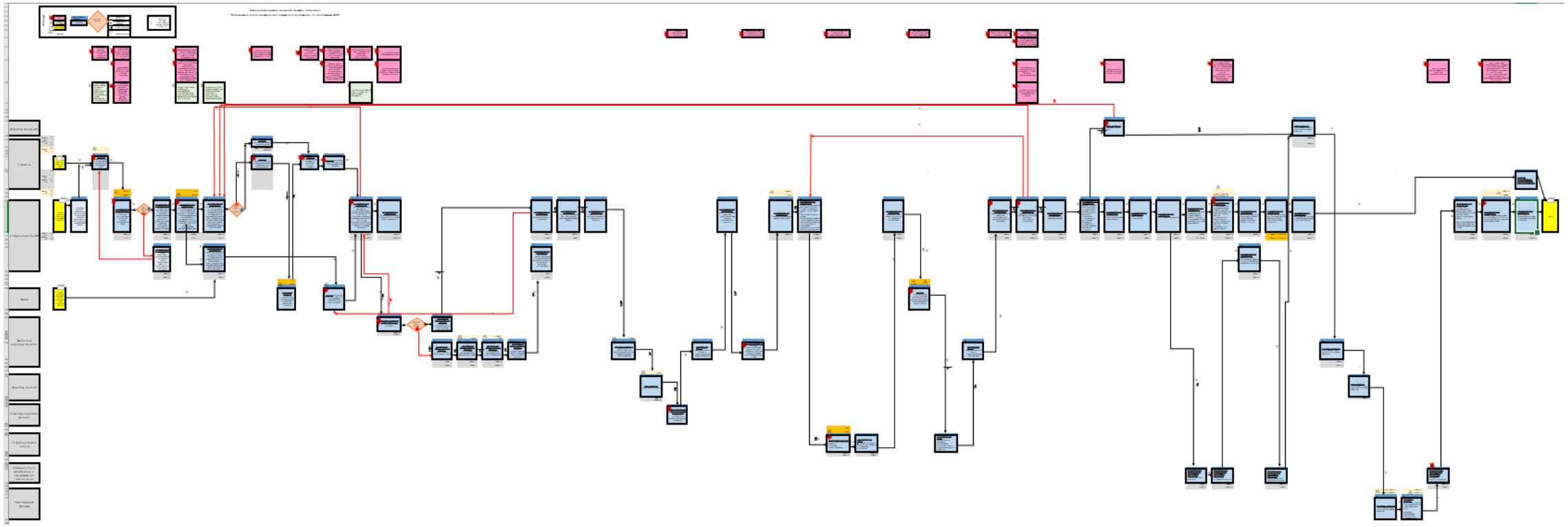


ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ

ВШГУ

РОСАТОМ

Картирование процесса (текущее состояние)



3 входа – 1 выход

10 участников процесса

Длительность процесса с учетом нахождения документов на стороне заказчика обучения:

максимум – 82 дня **минимум – 15 дней**

Длительность процесса внутри филиала без учета времени на перемещение документов/информации и потерь «Ожидание»:

максимум – 9 часов **минимум – 4 часа**

Картирование процесса (текущее состояние)

19 «ежей» (проблем)

3 точки развилки (точки вариативности в процессе)

6 точек возврата документов на предыдущие этапы

2-33 операций разрывов между точкой возврата документов и точкой принятия решения

67 операций, из них:

80 % операций – потери

17 % операций – не приносят ценности

3 % операций – приносят ценность

Загрузка участников процесса неравномерная.

3 сотрудника выполняют обязанности других служб.

1 сотрудник перегружен.

Картирование процесса (идеальное состояние)

Предоставление государственной услуги

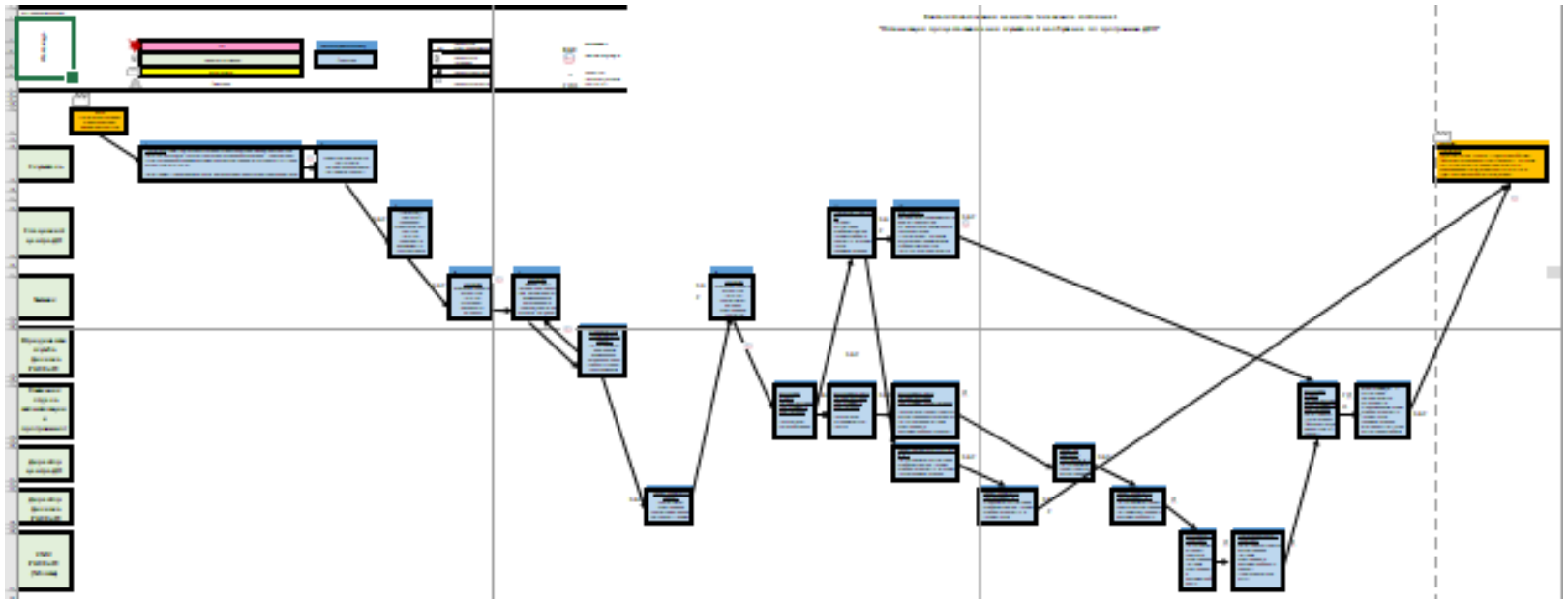
Синхронизация информационных систем РАНХиГС с сервисами ФГИС «Ситуационный центр» Минцифры России

1 вход – 1 выход

22 операции (в 3 раза меньше чем в текущем состоянии)

8 участников процесса

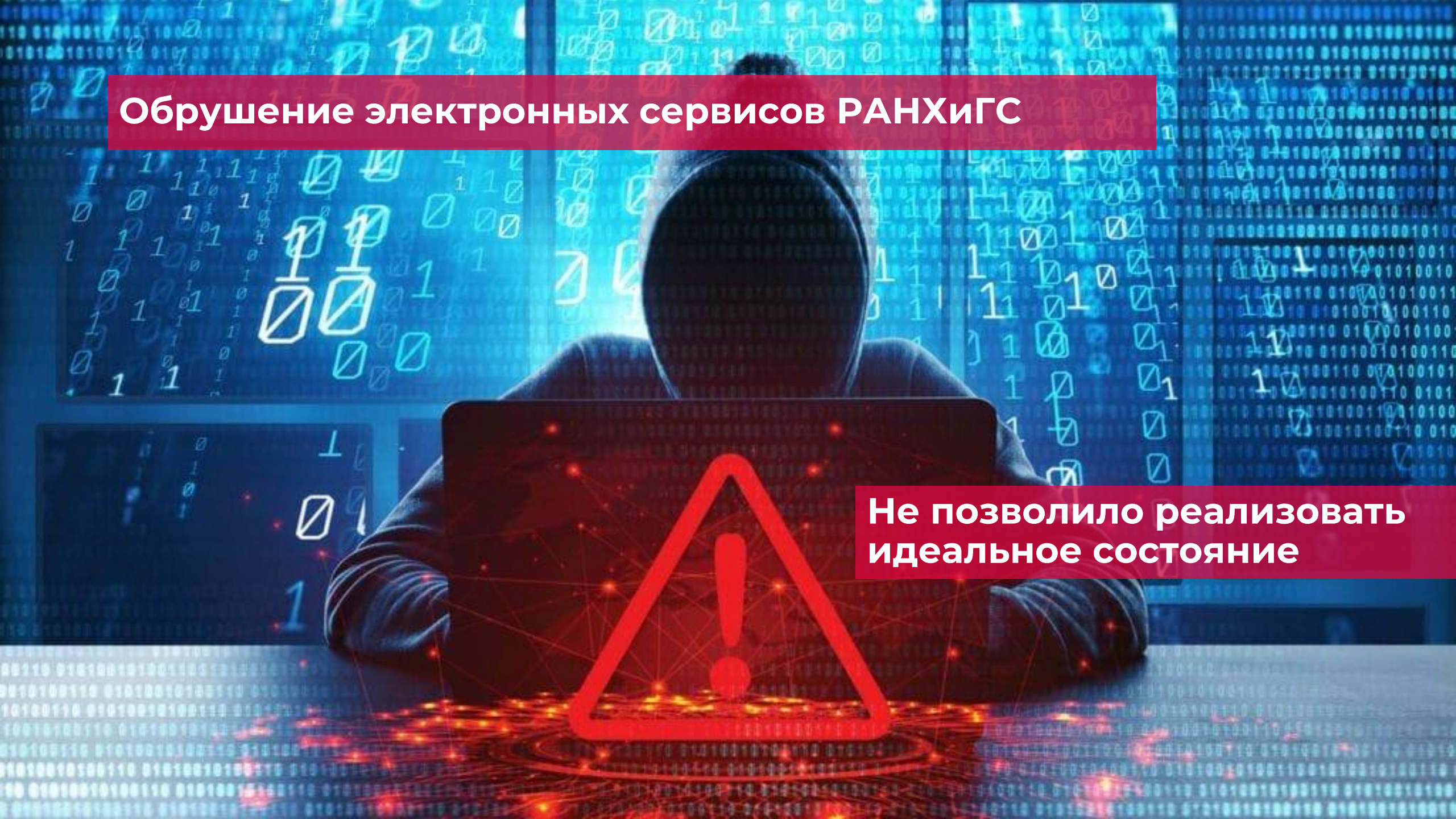
Процесс сокращен во времени в 27 раз



Используемые инструменты бережливого производства, параллельно с картированием:
- **встроенное качество**
- **выравнивание потоков**



Обрушение электронных сервисов РАНХиГС

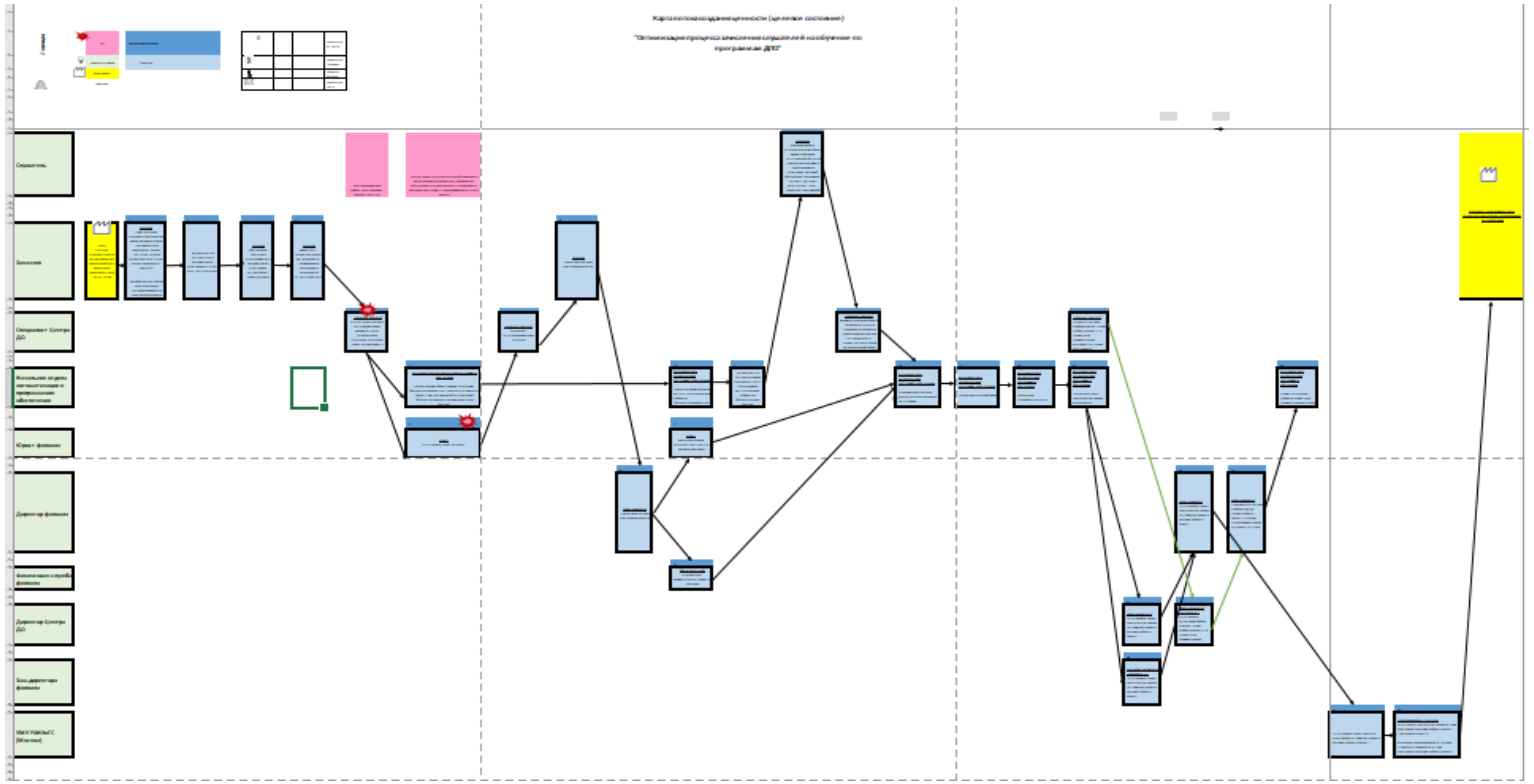


Не позволило реализовать идеальное состояние



Ищем новые возможности. Перестраиваем целевое состояние

Картирование целевого состояния (как стало)



1 вход (**2** входа исключены) – **1** выход
29 операций (на **38** операций меньше)
10 участников процесса (**3** заменены)
17 «ежей» (проблем) устранены
2 «ежа» (проблемы) – решены частично

Длительность процесса:
максимальная – 15 дней
минимальная – 10 дней

Используемые инструменты бережливого производства, параллельно с картированием:
- производственный анализ
- стандартизированная работа (на рабочем месте специалиста Центра ДО)
- встроенное качество
- выравнивание потоков
- вытягивающая система

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ
ВШГУ
РОСАТОМ

Работа с полем проблем – решение простых проблем

	Простая проблема	Решение
1	Поступают жалобы от слушателей на сложность процедуры оформления заявки, слушатели отказываются самостоятельно оформлять заявку	1. Форма заявки автоматизирована. 2. Заявка формируется заказчиком, а не конкретным слушателем, что обеспечивает исключение ошибок по выбору способа оплаты и др. 3. В электронной форме установлен контроль заполнения полей заявки: - в случае, если поля не заполнены, система подскажет заказчику о необходимости их заполнения; - предусмотрены выпадающие списки, заказчику нет необходимости предварительно изучать сайт, для выбора необходимой программы; - выпадающие списки позволяют выбрать только 1 программу, что исключает ошибку по множественному выбору заказчиком нескольких программ для одного и того же слушателя; 4. В заявку внесены поля для контактных данных кадровой службы заказчика, что исключает проблему по поиску их контактов и дополнительное взаимодействие со слушателем в целях заключения договора
2	Специалист Центра ДО отклоняет заявку, ввиду её некорректного заполнения (заполнены не все графы, либо они заполнены неверно)	
3	Слушатель в инициативном порядке обращается за консультацией к специалисту Центра ДО по вопросу правильности заполнения заявления	1. Упрощена форма заявления (текст сокращен в 3 раза, исключены 4 подписи, слушателю достаточно поставить 1 подпись, удалены разделы о реквизитах документов ранее полученного образования, слушателей заполняет только свои личные данные (ФИО, дата рождения, телефон, эл.почта), паспортные данные, адрес регистрации и проживания. 2. После поступления заявки слушателю на эл.почту направляются шаблоны документы для зачисления и образцы их заполнения, а также примеры скан-образов документов, которые необходимо представить для зачисления
4	Слушатель допустил ошибки при оформлении заявления (пропустил несколько подписей из пяти необходимых)	
5	Доступ к печати осуществляется только финансовой службой (4 этаж), остальные участники размещены на 5 этаже (ненужная транспортировка документа)	1. Подписание договора с двух сторон осуществляется при помощи ЭЦП (ранее бумажный носитель с живой печатью). 2. Отправка по почте больше не требуется. 3. Необходимость регистрации подписанного договора с использованием ЭЦП со стороны заказчика в организационным отделом в системе электронного документооборота филиала исключена, документ поступает непосредственно в Центр ДО. 4. Сотрудник исключен из целевого состояния потока за счет перераспределения должностных обязанностей внутри Центра ДО
6	Почта отправляется в среду и пятницу. Зафиксированы случаи, когда корреспонденция не была отправлена своевременно	
7	Документы для зачисления поступают с нарушением сроков, установленных договором	
8	Не вся корреспонденция регистрируется общим отделом в системе электронного документооборота Директум	
9	Документы заполнены Заказчиком не верно: на договоре не стоит печать	
10	Не все сотрудники Центра ДО имеют доступ к системе электронного документооборота Директум (у специалиста Центра ДО его нет)	

Используемые инструменты бережливого производства для решения простых проблем:

- **встроенное качество**
- **визуализация**
- **выравнивание потоков**
- **производственный анализ (проверяли эффективность решений)**



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ ВШГУ РОСАТОМ

Диаграф связей



Последовательность решения проблем:

1 2 5 6 8 3 9 → **4** → **7**

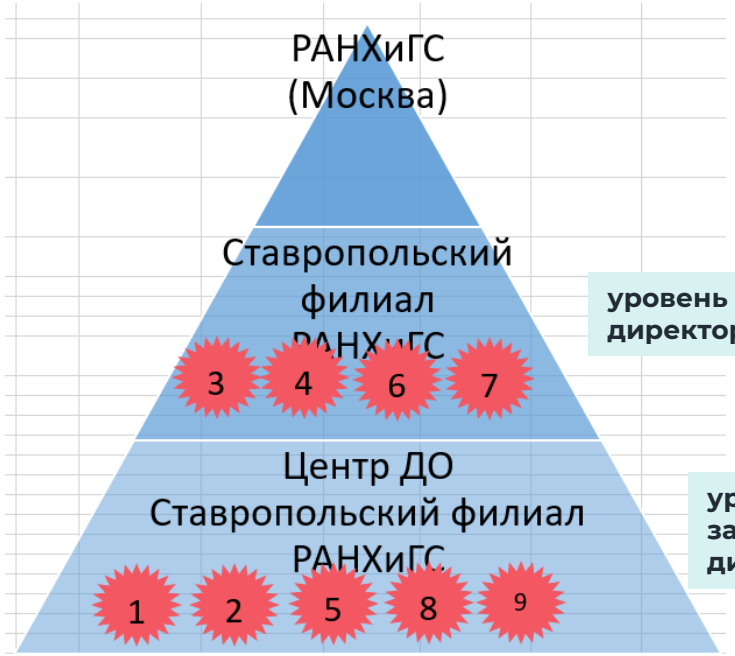
Наблюдаем, после устранения проблемы 1 проверяем необходимость работы с проблемой 4

Наблюдаем, после устранения проблем 1, 2, 5, 6, 8 проверяем необходимость работы с проблемой 7

нет необходимости зря тратить ресурсы и решать все проблемы – нужно устранить часть проблем, порождающих возникновение других проблем, и их первопричины



Пирамида проблем





чтобы решить 60% проблем даже не нужен был заказчик

уровень принятия решений – директор филиала

уровень принятия решений – заместитель директора филиала и директор Центра ДО

Проблемы:

1. **Заявки сложно отсеить в общей корреспонденции, поступающей на эл.почту Центра ДО**
2. **У специалиста Центра ДО отсутствуют контактные данные заказчика, что не позволяет работать с договором**
3. **До зачисления слушателя заказчик никак не подтверждает наличие средств в бюджете на образование сотрудников и по факту проведенного обучения средства могут своевременно не поступить в филиал**
4. **После отправки пакета документов для зачисления слушателю заказчик не получил проект договора для заполнения и подписания (длительный процесс обмена корреспонденцией через Почту России)**
5. **В договоре выявлены ошибки, допущенные специалистом Центра ДО на предыдущих этапах**
6. **Документы передаются на согласование и подпись каждому участнику 1 раз в день**
7. **Слушатель не зачислен, документы представлены позже установленного срока**
8. **Выявлены ошибки в документах в личных делах слушателей**
9. **Большие трудозатраты на подготовку текстов Индивидуальных инструкций для работы на Образовательном портале филиала**

Диаграмма «5 почему?» – поиск коренных причин проблем

Фрагмент.
Подобный анализ проведен по всем 9 проблемам

Итоговое следствие: филиал отказывает слушателю в зачислении

Нарушаются сроки предоставления документов заказчиком

Затягивается временной период подписания договора

У специалиста Центра ДО уходит значительное количество времени на поиск контактов представителя заказчика (договор на обучение слушателя заключается между юр.лицом (заказчиком) и филиалом)

Следовательно?

У специалиста Центра ДО отсутствуют контактные данные заказчика обучения, что не позволяет эффективно работать с договором

Почему?

Взаимодействие на этапе зачисления осуществляется не с заказчиком, а не со слушателем

Выбор, с кем взаимодействовать, принимается специалистом Центра ДО самостоятельно

Коренная причина 2:
В локальном акте не оговорен регламент взаимодействия на этапе зачисления

У специалиста Центра ДО на этапе получения заявки нет контактных данных представителя заказчика

Коренная причина 1:
Формами заявки и договора не предусмотрено заполнение данных о представителе заказчика, взаимодействующим с филиалом в процессе зачисления (кадровая служба)



Когда нужно остановиться «почемучить»?. Когда стало понятно, что необходимо сделать (конкретное действие с подтверждающим документом) чтобы устранить первопричину проблемы. Добавляйте решения (из коренных причин) в «библиотеку решений» и тестируйте их в «проекции решений».

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ ВШГУ РОСАТОМ

Проекция решений



Если мы видим риски улучшений, это не говорит о том, что нужно отказаться от оптимизации. Хотя от каких-то решений действительно нужно уйти. Проекция решений помогла нам осмыслить, что дополнительно нужно сделать, чтобы нивелировать угрозы и воспользоваться возможностями.

Плюс (возможности)	Предлагаемый способ решения проблемы	Минус (риски)	Решение об использовании предлагаемого способа решения проблемы
Проблема 7. Документы представлены позже установленного срока (слушатель не зачислен)			
1 Процесс протекает планово, без нарушения сроков и не ведет к потере контингента слушателей. 2 Повышение удовлетворенности заказчика и слушателей процессом зачисления. 3 Экономия средств филиала за счёт снижения финансовых и материально-технических затрат. 4 Сокращение сроков работы с договором как у заказчика, так и у сотрудников филиала. 5 Личные дела хранятся на электронных носителях и не занимают пространство архива (высвобождение площади, экономия средств на аренду). 6 Упрощен поиск архивных документов за счет размещения их в личных кабинетах слушателей (влияние на другие процессы филиала). 7 Ускорение иных процессов в общем отделе филиала. 8 Улучшение состояния здоровья специалиста, чье рабочее место ранее находилось в помещении архива	1. Предусмотреть отметку в заявке и договоре крайних сроков предоставления документов. 2. Изменено текущее состояние процесса зачисления: - процесс подачи документов облегчен и автоматизирован и содержит навигацию; - подача заявки переведена в онлайн-формат, установлен контроль заполнения полей заявки; - взаимодействие по подписанию договора и контролю за предоставлением документов для зачисления в установленные сроки осуществляется с конкретным ответственным от заказчика; - отказ от ведения личного дела на бумажном носителе (перевод его в электронное личное дело); - исключение из пакета документов копии трудовой книжки (за исключение программ ДПО по государственным закупкам); - упрощена форма заявления; - изменен порядок предоставления документов в подлинниках по Почте России с переводом его в электронный формат; - взаимодействие по согласованию текста и подписанию договора переведено в электронный формат; - исключены из процесса сотрудники общего отдела; - перераспределены обязанности между сотрудниками Центра ДО, юридической и финансовой службами	При сбое сервера возможно исчезновение документации Дополнительные материальные затраты на поддержание функционирования необходимого объема сервера и обеспечения безопасности данных	Провести анализ необходимых финансовых затрат - после чего принять решение об исключении бумажного личного дела слушателя

Дополнительное решение в план действий: Резервное копирование личных дел на автономные ресурсы или облачное хранилище

Фрагмент.
Подобный анализ проведен по всем 9 проблемам

Библиотека решений

O лучшее решение (простое в реализации с низкими затратами)

△ воплощенное ранее решение без нужного результата

Проблемы берем с текущей карты с учетом новых формулировок после погружения в проблему

Коренные причины берем из диаграммы «5 почему?»

Сначала фиксируем все ранее примененные неэффективные решения, добавляем идеи по улучшениям с текущей карты, а затем идеи, полученные мозговым штурмом. А только потом ранжируем (лучшее решение/ решение несработало)

Цели берем из паспорта.
Значения определяем:
- **если «выкидываем» операции из процесса, то можно точно определить вклад в ВПП и трудозатраты;**
- **если нет – проводим экспертную оценку и проверяем при производственном анализе**

Проблема	Коренная причина проблемы	5-7 возможных решений коренной причины проблемы	Ожидаемый вклад выбранного решения в цели проекта (решили проблему = на сколько в количественных значениях нас это должно приблизить к достижению целевых показателей, зафиксированных в паспорте)
У специалиста Центра ДО отсутствуют контактные данные Заказчика, что не позволяет работать с договором	Коренная причина 1: Формами заявки и договора не предусмотрено заполнение данных о представителе заказчика, взаимодействующим с филиалом в процессе зачисления (кадровая служба) Коренная причина 2: В локальном акте не оговорен регламент взаимодействия на этапе зачисления	O 1. Внесение обязательства об указании контактных данных конкретного сотрудника от заказчика, отвечающего за взаимодействие, в форму договора. O 2. Внесение в форму заявки информации о контактных данных сотрудника от заказчика, отвечающего за взаимодействие по обучению. △ 3. Выяснение у слушателя по телефону контактных данных ответственного от заказчика за взаимодействие по по работе с договором. △ 4. Выяснение у слушателя по эл.почте контактных данных ответственного от заказчика за взаимодействие по работе с договором. △ 5. Взаимодействие с начальником кадровой службы заказчика по вопросам работы с договором.	1.Сокращение времени протекания процесса на 15 дней 2.Сокращение трудозатрат участников процесса на его реализацию в рамках ежемесячного набора определенной программы на 1 чел./час (по 1 слушателю)
а	1.Договор подписывается на бумажном носителе живой подписью заказчиком и исполнителем. 2. Процедурой предусмотрено последовательное согласование документа. 3.Отсутствие четкого алгоритма в организации процесса подготовки и подписания договора. 4. Отсутствие возможности согласовать документ дистанционно	O 1. Смена цепочки согласования и подписания договора. O 2. Автоматизация процедуры подписания договора, осуществляемого с использованием ЭЦП, с возможностью дистанционного доступа всех участников процесса к цифровым продуктам. O 3. Разработка распорядительного акта, регламентирующего процесс подготовки и подписания договора. 4. В алгоритм организации процесса подготовки и подписания договора внести пункт, предусматривающий параллельное согласование договора юристом, директором Центра ДО, заместителем директора	1.Сокращение времени протекания процесса на 47 дней 2.Сокращение трудозатрат участников процесса на его реализацию в рамках ежемесячного набора определенной программы на 4 чел./час

Фрагмент.
Подобный анализ проведен по всем 9 проблемам



Подготовка к плану действий – трекер проблем

Трекер проблем не даст нам забыть, что именно в процессе нужно улучшать в будущем. А сбор предложений по улучшениям – их внедрить



	Проблема	Решить полностью	Решить частично	Решение не планируется	Проблема лифтируется
1	Заявки сложно отсеить в общей корреспонденции, поступающей на эл.почту Центра ДО	V			
2	У специалиста Центра ДО отсутствуют контактные данные заказчика, что не позволяет работать с договором	V			
3	До зачисления слушателя Заказчик никак не подтверждает наличие средств в бюджете на образование сотрудников и по факту проведенного обучения средства могут своевременно не поступить в филиал		V (решение запланировано в части взаимодействия с органами государственной власти и органами местного самоуправления)		
4	После отправки пакета документов для зачисления слушателю заказчик не получил проект договора для заполнения и подписания (длительный процесс обмена корреспонденцией через Почту России)	V			
5	В Договоре выявлены ошибки, допущенные специалистом Центра ДО на предыдущих этапах		V		
6	Документы передаются на согласование и подпись каждому участнику 1 раз в день	V			
7	Слушатель не зачислен, документы представлены позже установленного срока	V			
8	Выявлены ошибки в документах в личных делах слушателей	V			
9	Большие трудозатраты на подготовку текстов Индивидуальных инструкций для работы на Образовательном портале филиала	V			

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ ВШГУ РОСАТОМ

План мероприятий проекта и артефакты

№	Мероприятие	Ответственный	Срок реализации
1	Создание отдельного адреса электронной почты для получения заявок Центром ДО	Черномазова Л.В.	13.05-14.05.2024
2	Разработка технического задания на создание на платформе Образовательного портала: - раздела, содержащего информацию о реализуемых программах, периодах обучения, выдаваемых документов о квалификации; - раздела онлайн-заявки на обучение	Куликов Е.В.	06.05-13.05.2024
3	Создание на платформе Битрикс24 ресурса для подачи онлайн-заявки с функцией автозаполнения отдельных разделов	Цымбалов Д.А.	13.05-15.05.2024
4	Разработка шаблонов заполнения документов	Рассоха В.Н.	06.05.-13.05.2024
5	Разработка технического задания на создание на платформе Битрикс24 личных кабинетов слушателей, зачисляемых на обучение по программам ДПО	Куликов Е.В.	22.05-30.05.2024
6	Создание на Образовательном портале личных кабинетов для внесения документов личного дела потенциальных слушателей	Цымбалов Д.А.	10.06-28.06.2024
7	Внесение в типовую форму договора дополнений в части: - обязательства об указании контактных данных конкретного сотрудника от заказчика, отвечающего за взаимодействие в рамках обучения; - возложение функций контроля за своевременным предоставлением документов для зачисления на ответственного представителя заказчика.	Старчакова Е.Н.	06.05.-08.05.2024
8	Разработка рекомендаций по заполнению проекта договора.	Старчакова Е.Н.	13.05.-15.05.2025
9	Автоматизация процедуры подписания договора, осуществляемого с использованием ЭЦП, с возможностью дистанционного доступа всех участников процесса к цифровым продуктам.	Куликов Е.В.	17.06-12.07.2024
10	Подготовка шаблона текста официального запроса в финансовые органы субъектов РФ о наличии денежных средств, предусмотренных на обучение заказчиком	Старчакова Е.Н.	28.05.-30.05.2024
13	Разработка алгоритма организации процесса подготовки и подписания договора с внесением пункта, предусматривающего параллельное согласование договора юристом, директором Центра ДО, заместителем директора	Старчакова Е.Н.	13.06-14.06.2024
14	Унифицирование инструкции для работы на Образовательном портале с подробными пояснениями	Рассоха В.Н.	10.06-14.06.2024
15	Разработка шаблонов навигации процесса обучения по Образовательному порталу	Куликов Е.В.	01.07-05.07.2024
16	Размещение шаблонов в личных кабинетах слушателей	Куликов Е.В.	08.07.-09.07.2024
19	Доработка Образовательного портала в части автоматического формирования заявления и возможности его подписания простой ЭПЦ (по смс коду)	Куликов Е.В.	01.08.2024-31.08.2024

Используемые инструменты бережливого производства для решения простых проблем:

- встроенное качество (дзидока, защита от ошибки)
- визуализация
- выравнивание потоков
- вытягивающая система



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ ВШГУ РОСАТОМ

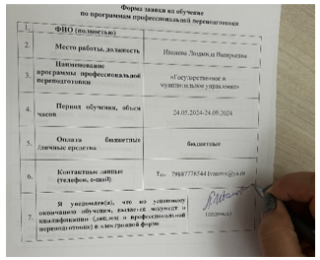
Внедрение улучшений

Реализация плана действий

ДО — ТРУДОЗАТРАТНЫЙ ПРОЦЕСС ФОРМИРОВАНИЯ ЗАЯВКИ

Чтобы направить заявку на обучение ранее каждому слушателю отдельно нужно было:

1. Найти самостоятельно на сайте информацию о программах ДПО, периодах обучения, контактных данных центра ДО (либо найти номер телефона и выяснить эту информацию по телефону у специалиста центра ДО).
2. Связаться с специалистом центра ДО и запросить форму заявки (либо самому найти ее на сайте)
3. Скачать пустую форму заявки из письма, направленного по эл.почте специалистом центра ДО (либо скачать самостоятельно с сайта).
4. Заполнить ее в электронном виде.
5. Распечатать и подписать заявку.
6. Отсканировать и направить на эл.почту Центра ДО.



6 ОПЕРАЦИЙ – ОЖИДАНИЕ НЕДЕЛЯ

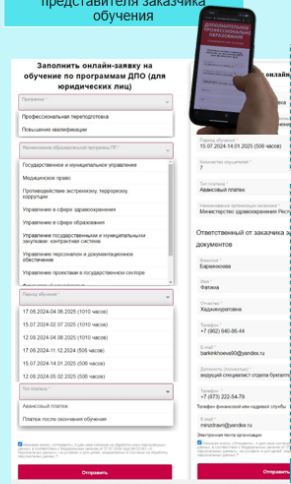
Первую обратную связь слушатель получал только после проверки заявки специалистом Центра ДО (в течение 1 дня)

ПОСЛЕ — ЭЛЕКТРОННАЯ ЗАЯВКА С ВСТРОЕННЫМ КАЧЕСТВОМ

Теперь взаимодействие выстроено через заказчика обучения:

1. Представитель заказчика обучения на сайте в разделе Центра ДО заполняет электронную заявку сразу на всех слушателей и контактные данные представителя заказчика обучения

После отправки заявка автоматически направляется на электронный адрес Центра «ДО», представитель заказчика получает подтверждение направления заявки на эл.почту



В электронной заявке предусмотрен выбор из выпадающих списков: программ ДПО, периодов обучения, типа платежа и т.д.

Установлены контроли, не позволяющие пропустить заполнение полей, выбрать несколько вариантов одновременно

Контроли и выпадающие списки установлены на основе анализа ошибок заполнения заявок, приводящих к их отклонению.

Заявка дополнена сведениями, которые ранее приходилось искать, запрашивать дополнительно или о которых мы узнавали уже на стадии заключения договора, что не позволяло запараллелить часть операций и выполнять их раньше, и приводило к ожиданию

1 ОПЕРАЦИЯ – ОЖИДАНИЕ ОТСУТСТВУЕТ

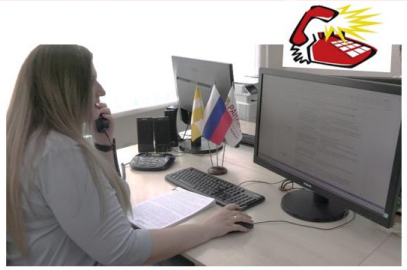
Первую обратную связь представитель заказчика получает сразу после направления заявки (несколько секунд)

Реализация плана действий

ДО — СПЕЦИАЛИСТ ЦЕНТРА ДО НЕ ВЛАДЕЕТ КОНТАКТНЫМИ ДАННЫМИ ЗАКАЗЧИКА ОБУЧЕНИЯ И ТРАТИТ ВРЕМЯ НА ИХ ПОИСК

Взаимодействие на этапе зачисления осуществлялось с слушателем, а не с заказчиком обучения так как:

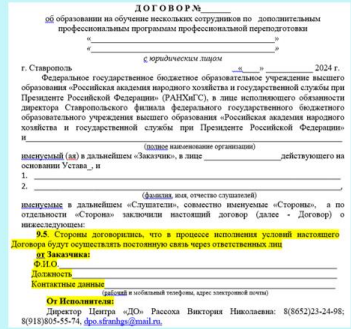
- **контактные данные представителя заказчика обучения не были предусмотрены в форме заявки и типовой форме договора и специалисту центра ДО требовалось их найти, поэтому чаще всего работа с представителем заказчика велась через слушателя;**
- **выбор, с кем взаимодействовать, принималось специалистом Центра ДО самостоятельно**



ПОСЛЕ — ОПЕРАТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАКАЗЧИКОМ ОБУЧЕНИЯ

Взаимодействие на этапе зачисления осуществляется с представителем заказчика обучения:

1. **В форму заявки на обучение вносится информация о контактных данных представителя заказчика обучения, отвечающего за взаимодействие с филиалом.**
2. **Обязательства об указании контактных данных представителя заказчика обучения, отвечающего за взаимодействие с филиалом, внесены в п.9.5 договора.**


ДОГОВОР №_____
об образовании на обучение нескольких сотрудников по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки
«_____»
«_____»
с юридическим лицом
г. Ставрополь «__» _____ 2024 г.
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС), в лице исполняющего обязанности директора Ставропольского филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» и _____
(полное наименование организации)
именуемый (ая) в дальнейшем «Заказчик», в лице _____ действующего на основании Устава_, и
1. _____
2. _____
(фамилия, имя, отчество слушателей)
именуемые в дальнейшем «Слушатели», совместно именуемые «Стороны», а по отдельности «Сторона» заключили настоящий договор (далее - Договор) о нижеследующем:
9.5. Стороны договорились, что в процессе исполнения условий настоящего Договора будут осуществлять постоянную связь через ответственных лиц
от Заказчика:
Ф.И.О. _____
Должность _____
Контактные данные (рабочий и мобильный телефоны, адрес электронной почты)
От Исполнителя:
Директор Центра «ДО» Рассоха Виктория Николаевна: 8(8652)23-24-98; 8(918)805-55-74, dpo.sfrandhgs@mail.ru.

Реализация плана действий

ДО — МНОГОЧИСЛЕННЫЕ ОШИБКИ, ДОПУЩЕННЫЕ СЛУШАТЕЛЕМ ПРИ ЗАПОЛНЕНИИ ЗАЯВЛЕНИЯ

Форма заявления перегружена неиспользуемой в процессе информацией, либо содержащейся в прилагаемых документах: персональные, паспортные данные; сведения об образовании; месте работы, должности, поля для 5 подписей

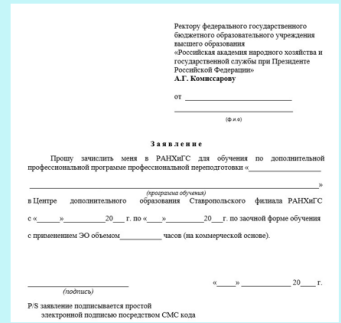
Ранее слушателю требовалось заполнить заявление, отсканировать, направить на электронную почту, а затем дополнительно прислать его заказным письмом в Центр ДО (ошибка могла быть выявлена только при получении бумажного носителя по почте)


Ректору федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
А.Г. Комиссарову
от _____
(Ф.И.О)
Заявление
Прошу зачислить меня в РАНХиГС для обучения по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки «_____»
(программа обучения)
в Центре дополнительного образования Ставропольского филиала РАНХиГС
с «_____»_____20____ г. по «__»_____20___ г. по заочной форме обучения
с применением ЭО объемом_____ часов (на коммерческой основе).
_____ «_____»_____20____ г.
(подпись)
P/S заявление подписывается простой электронной подписью посредством СМС кода

ПОСЛЕ — УПРОЩЕННАЯ ФОРМА ЗАЯВЛЕНИЯ С ФУНКЦИЕЙ АВТОЗАПОЛНЕНИЯ

Форма заявления упрощена: исключены паспортные данные; сведения об образовании, месте работы, должности, 4-е подписи

В личном кабинете слушателя на Образовательном портале заявление заполняется автоматически: персональные данные, наименование программы, объем часов и период обучения «подтягиваются» из заполненный заявки на обучение. Заявление подписывается по средствам смс-кода простой электронной подписью


Ректору федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
А.Г. Комиссарову
от _____
(Ф.И.О)
Заявление
Прошу зачислить меня в РАНХиГС для обучения по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки «_____»
(программа обучения)
в Центре дополнительного образования Ставропольского филиала РАНХиГС
с «_____»_____20____ г. по «__»_____20___ г. по заочной форме обучения
с применением ЭО объемом_____ часов (на коммерческой основе).
_____ «_____»_____20____ г.
(подпись)
P/S заявление подписывается простой электронной подписью посредством СМС кода

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ · ВШГУ Высшая школа государственного управления · РОСАТОМ

Внедрение улучшений

Реализация плана действий

ДО — ТРУДОЗАТРАТНЫЙ ПОИСК ЗАЯВОК В ОБЩЕЙ КОРРЕСПОНДЕНЦИИ

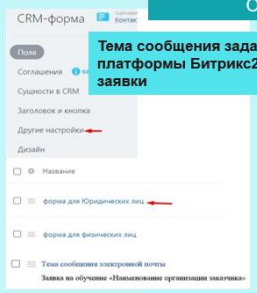


Заявки поступают на общую электронную почту Центра «ДО», следовательно, их сложно отсеять от общей массы входящих сообщений

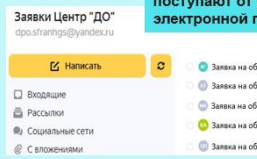
Заказчики и слушатели не фиксируют в теме письма суть обращения. Чтобы понять, о чем письмо, нужно его открыть и прочитать, а это дополнительное время.

Заявка поступает от слушателя, минуя юр.лицо, что ведет к нарушению сроков заключения договора

ПОСЛЕ — ПОСТУПЛЕНИЕ ВСЕХ ЗАЯВОК НА ОТДЕЛЬНЫЙ АДРЕС



Тема сообщения задана в настройкахCRM-формы платформы Битрикс24, на которой заполняется форма заявки



Заявки автоматически «в один клик» поступают от юр.лиц на отдельный адрес электронной почты «Заявки Центр «ДО»

Дополнительно осуществлен переход программного обеспечения к доступу на электронный сервис (с mail на Яндекс), позволяющий по количеству прикрепленных файлов определить, что это заявка на обучение

Реализация плана действий

ДО — МНОГОЧИСЛЕННЫЕ ОШИБКИ, ДОПУЩЕННЫЕ СЛУШАТЕЛЕМ ИЛИ ЗАКАЗЧИКА ОБУЧЕНИЯ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ДОКУМЕНТОВ

Следующие выявленные ошибки в пакетах документов слушателей приводят к возврату документов на доработку, увеличивают почтовые расходы филиала и длительность процесса:

- отсутствует часть необходимых документов;
- допущены ошибки в указании персональных данных;
- пропущены подписи потенциального слушателя;
- документы не содержат всю необходимую информацию;
- отсутствуют подписи и печать заказчика обучения



ПОСЛЕ — ЭЛЕКТРОННОЕ ЛИЧНОЕ ДЕЛО С ВСТРОЕННЫМ КАЧЕСТВОМ

Слушателем в личном кабинете на образовательном портале:
1. Заполняется согласие на обработку персональных данных по разработанному образцу.
2.Согласие на обработку персональных данных подписывается вместе с автоматически сформированным заявлением по средствам смс-кода простой электронной подписью.
3. Прикрепляются скан-копии: паспорта, диплома об образовании с приложением, СНИЛС, свидетельства о смене ФИО *(при необходимости)* с функцией контроля заполнения полей.
4. Договор с заказчиком обучения подписывается в электронном виде с использованием ЭЦП





Реализация плана действий

ДО — ДВОЙНОЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ, ПРИВОДЯЩИЙ К ИЗДЕРЖКАМ

1.Ведется двойной документооборот (частично с электронном виде и полностью на бумажном носителе).
2.Личные дела слушателей формируются исключительно на бумажном носителе, это увеличивает затраты филиала на бумагу, хранение личных дел (шкафы), содержание архива.
3.Площади используемые под архив не могут быть использованы более эффективно, при этом помещения филиала в аренде и каждый м2 «на счету».
4.Специалист работает в 1 помещении с архивом – дышит пылью.



ПОСЛЕ — ЕДИНЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ В ЭЛЕКТРОННОМ ВИДЕ

Все документы для зачисления формируются в архив и скачиваются в «Электронное личное дело»



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ ВШГУ РОСАТОМ

Внедрение улучшений

Реализация плана действий

ДО

ДВОЙНОЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ ПРИ ПОДПИСАНИИ ДОГОВОРА. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНАЯ ПРОЦЕДУРА СОГЛАСОВАНИЯ НА БУМАЖНОМ НОСИТЕЛЕ, ПРИВОДЯЩАЯ К ДЛИТЕЛЬНОМУ ОЖИДАНИЮ

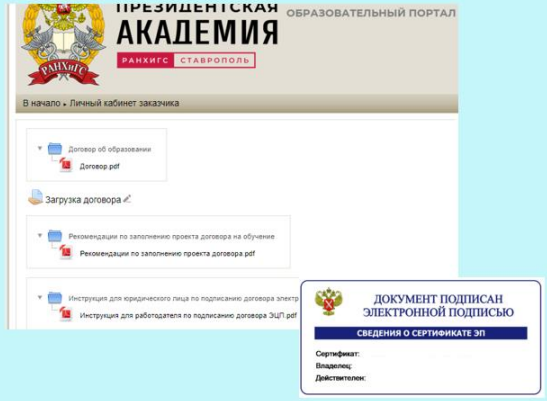
1. Текст договора передавался на согласование и подпись структурным подразделениям - каждому участнику процесса 1 раз в день.
2. Договор согласовывался и подписывался поэтапно: юристом, директором Центра ДО, заместителем директора, директором.
3. Согласование и подписание договора с заказчиком обучение осуществлялось на бумажном носителе, обмен документами производился через Почту России



ПОСЛЕ

ЕДИНЫЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ И ПАРАЛЛЕЛЬНОЕ СОГЛАСОВАНИЕ ДОГОВОРА

1.Автоматизация подписания договора с использованием ЭЦП с обоих сторон.
2.Параллельное согласование структурными подразделениями филиала проекта договора в эл.виде.
3. Заказчик обучения также вносит при необходимости изменения в текст договора в личном кабинете на образовательном портале.



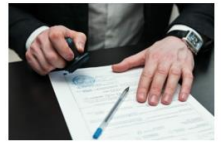
Реализация плана действий

ДО

ТРУДОЗАТРАТНЫЙ ПРОЦЕСС СОГЛАСОВАНИЯ И ПОДПИСАНИЯ ДОГОВОРА

1.Специалистом Центра «ДО» в проект договора вносилась информация из заявки на обучение слушателя, что приводило к ошибкам и возврату заказчику обучения.
2. Слушатель забывал или поздно передавал проект договора, поступивший на его электронную почту, для работы своему работодателю, что приводило к нарушению сроков подписания и следовательно к отказу в зачислении.
3. Договор согласовывался сначала в электронном виде (по эл.почте), затем, после получения подписанного «живой» подписью заказчиком обучения договора по Почте России, подписывался на бумажном носителе исполнителем (велся двойной документооборот), второй экземпляр направлялся заказчику обучения по Почте России.
4. Филиал нес финансовые затраты на обмен корреспонденцией по Почте России:
- без возвратов на доработку: от 166 до 225 тыс.руб.
- 1 возврат на доработку: от 249 до 337,5 тыс.руб
- 2 возврата на доработку: от 332 до 450 тыс.руб





ПОСЛЕ

СОГЛАСОВАНИЕ И ПОДПИСАНИЕ ДОГОВОРА В ЭЛЕКТРОННОМ ВИДЕ ДВУМЯ СТОРОНАМИ

1. Договор заполняется заказчиком обучения в личном кабинете заказчика обучения на образовательном портале

2. Договор подписывается электронной цифровой подписью с обеих сторон



Для помощи заказчику обучения разработаны пошаговые инструкции по заполнению договора, его подписанию загрузки в личный кабинет заказчика обучения на образовательном портале.

Пошаговые инструкции размещены в личном кабинете вместе с типовой формой договора (заказчик обучения не тратит время на их поиск)



№ п/п	Предмет договора	Пункт договора	Содержание пункта договора	Рекомендации по заполнению пункта договора
			ДОГОВОР №	№ и дата договора устанавливается Исполнителем.
			об образовании на обучение нескольких сотрудников по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки	При необходимости возможно проставление № и даты Заявки(ов), предварительного согласования с представителем Исполнителя.
			«_____»	В «шапке» договора указываются названия дополнительных профессиональных программ, по которым планируется обучение слушателей.
			«_____»	
			с юридическим лицом	
			г. Ставрополь «__» _____ 2024 г.	
			в лице _____	В поле «Заказчик» указывается:
1	Преамбула			– полное наименование организации, без сокращений,

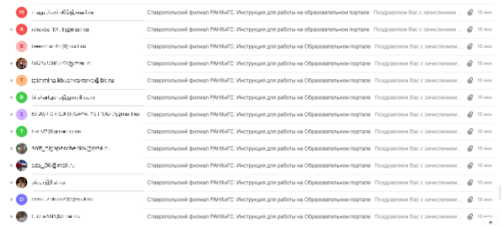
Филиал экономит от 166 до 450 тыс. руб. ежегодно и может направить их на развитие

Реализация плана действий

ДО

ТРУДОЗАТРАТНЫЙ ПРОЦЕСС ПОДГОТОВКИ ИНСТРУКЦИЙ ПО ОБУЧЕНИЮ

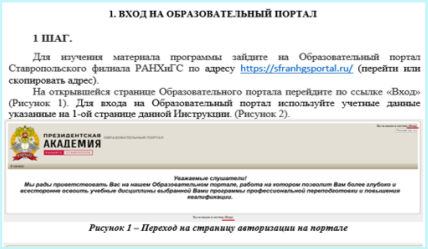
1.Инструкция разрабатывалась специалистом Центра «ДО» персонально для каждого слушателя (вносились ФИО, логин, пароль, наименование программы, период обучения, учебный план, сроки сдачи промежуточной и итоговой аттестации, скрин-шоты шагов по конкретным дисциплинам программы).
2. В инструкции для работы на образовательном портале отсутствовала единая навигация.
3. Инструкция направлялась на электронную почту каждого слушателя не позднее 2-х дней до начала обучения.



ПОСЛЕ

УНИФИЦИРОВАНИЕ ИНСТРУКЦИЙ ПО ОБУЧЕНИЮ

1. Инструкции для работы на образовательном портале унифицированы с подробными пояснениями.
2. Разработаны шаблоны навигации.
3. Инструкция, учебный план, графики сдачи промежуточной и итоговой аттестации автоматически рассылаются после их формирования слушателям в личные кабинеты на этапе зачисления.



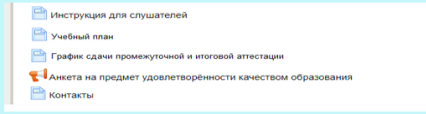
1. ВХОД НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПОРТАЛ

1 ШАГ.

Для изучения материала программы зайдите на Образовательный портал Ставропольского филиала РАНХиГС по адресу https://sfranhgsportal.ru/ (перейти или скопировать адрес).

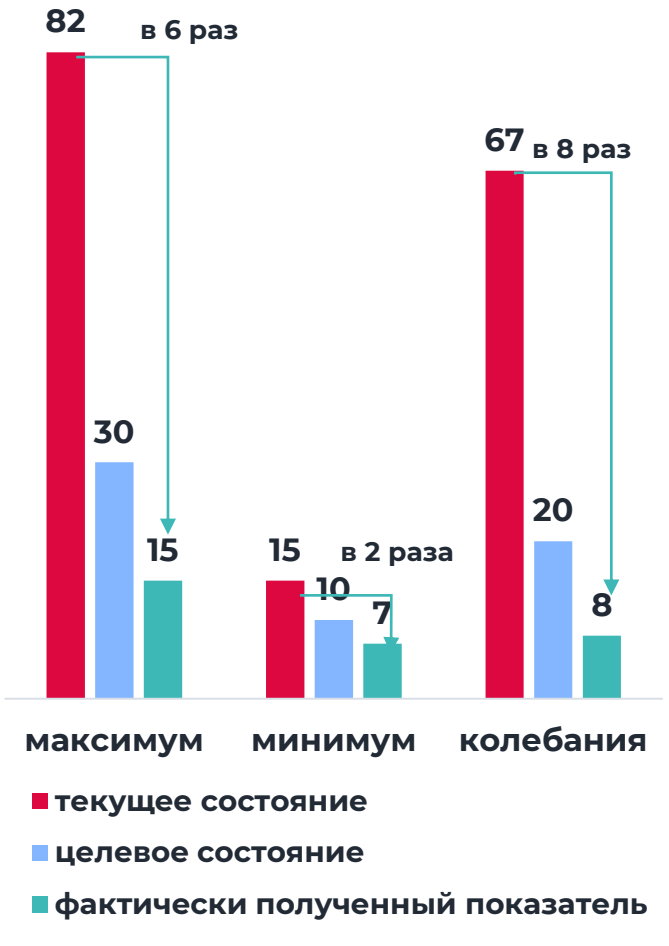
На открывшейся странице Образовательного портала перейдите по ссылке «Вход» (Рисунок 1). Для входа на Образовательный портал используйте учетные данные указанные на 1-ой странице данной Инструкции. (Рисунок 2).

Рисунок 1 – Переход на страницу авторизации на портале

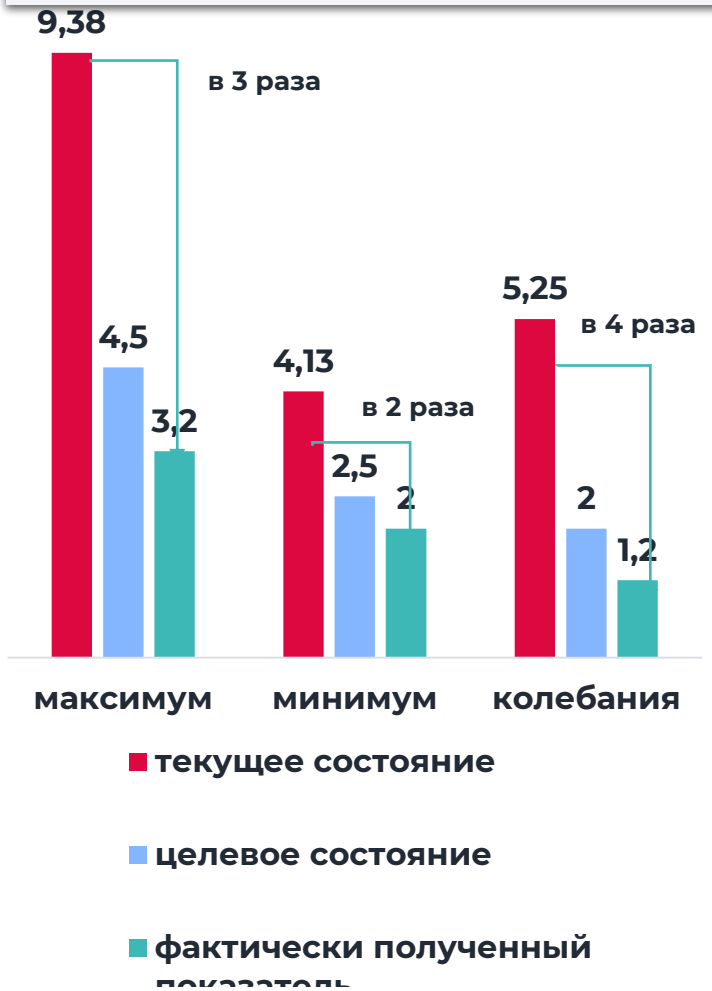


Полученные результаты

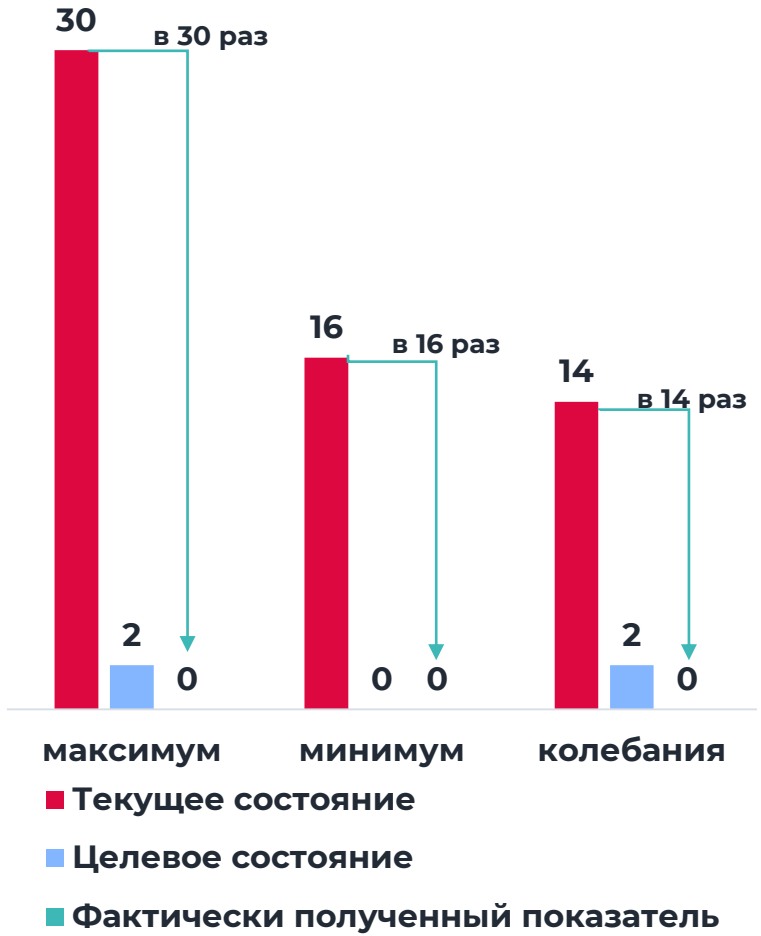
Сокращение времени протекания процесса (календарные дни)



Сокращение трудозатрат участников процесса (чел/час)



Сокращение доли возвратов документов на доработку потенциальным слушателям (%)



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ

ВШГУ

РОСАТОМ

Полученные эффекты

Экономия средств филиала от 431,9 до 851,5 тысячи рублей в год





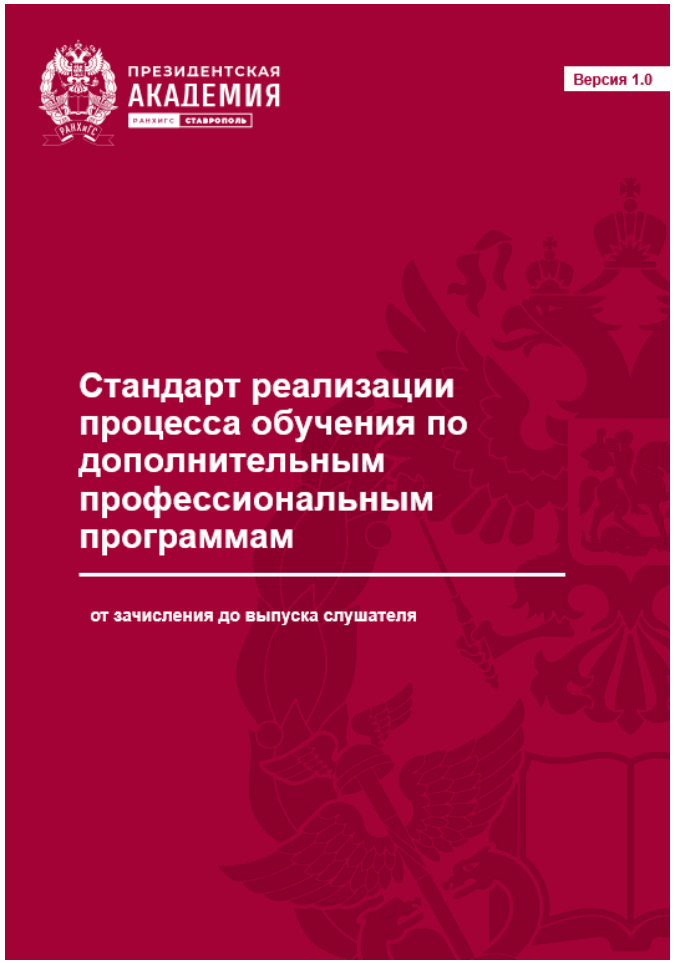
ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ

ВШГУ

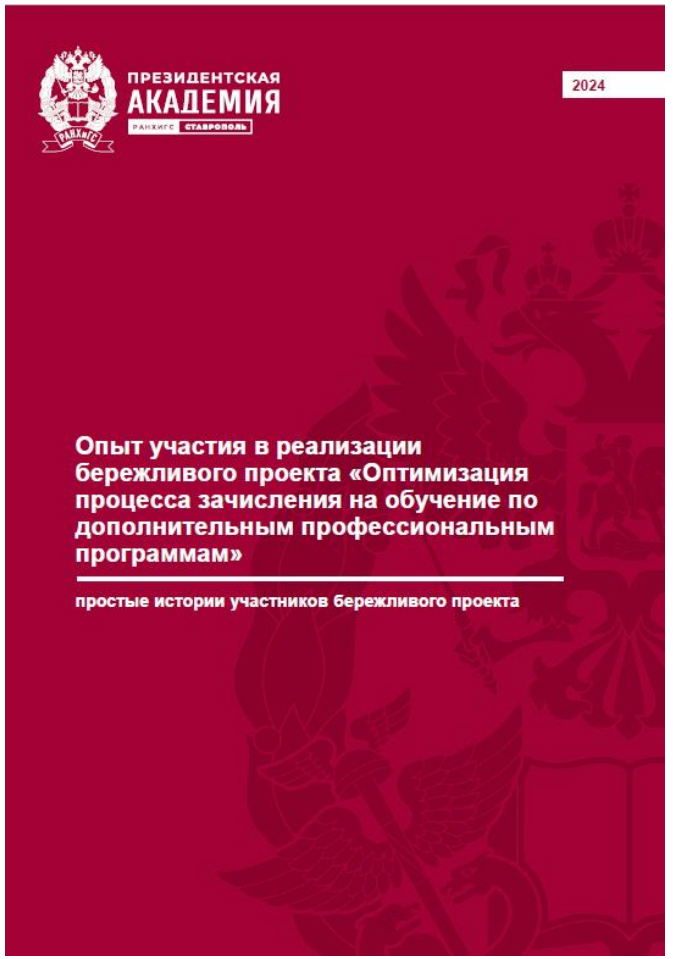
РОСАТОМ

Тиражирование





документ в разработке



- архив документов по проекту, стандарт
- коробочное решение и видео-презентация подробного описания реализации проекта
- видео-ролик о проекте
- простые истории участников

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ ВШГУ РОСАТОМ

Разработанные учебные материалы

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ
РАНХИГС СТАВРОПОЛЬ

КОРОБОЧНОЕ РЕШЕНИЕ

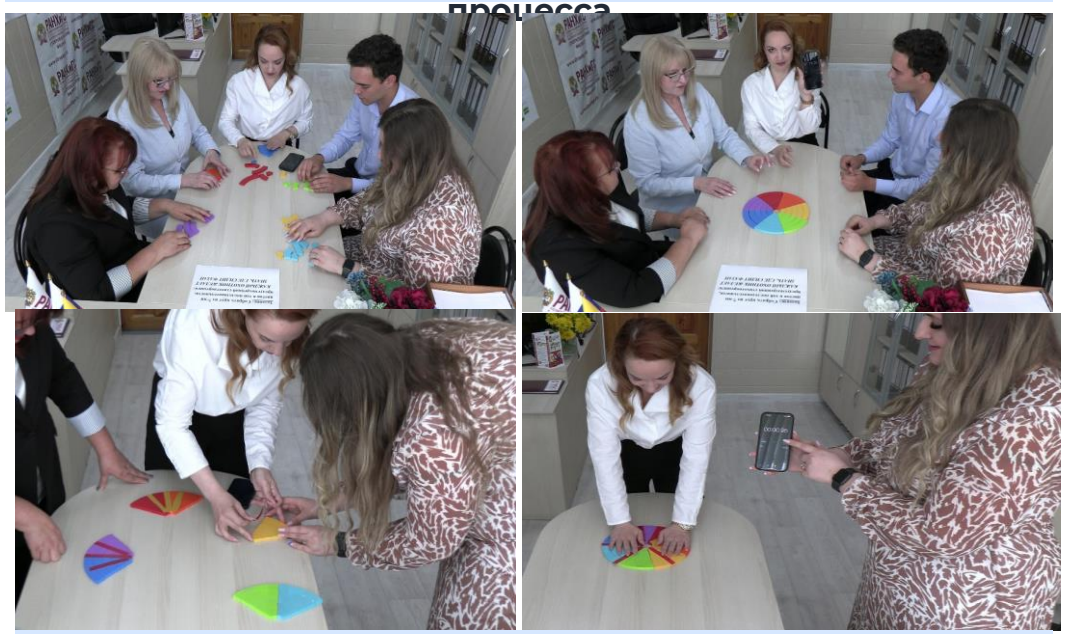
Реализация бережливого проекта «Оптимизация процесса зачисления на обучение по дополнительным профессиональным программам»

Большая история реализации бережливого проекта.
Извлеченные уроки и выводы.
2024 год

презентация будет дополнена видео-записью с разъяснениями

Документ содержит:
- описание извлеченных уроков и подходов к решению возникших проблем;
- советы по подходам к работе на каждом этапе проекта;
- пошаговые инструкции и чек-листы по отдельным этапам проекта, применению инструментов бережливого производства
- описание каждого этапа реализации проекта и полученные результаты

Игра «Радуга» на выявление потерь в процессе и демонстрацию низкого качества стандартизации процесса



Демонстрирует результаты улучшений по сокращению:
- **ВПП в 30 и даже 60 раз;**
- **трудозатрат в 5 - 10 раз.**

Итог: сотрудники перестали бояться амбициозных целей, они напротив добавили драйва.

В данной игре процесс сокращен с 1,18 минуты до 1 секунды. За счет примененных улучшений из процесса исключено 4 сотрудника без потери качества.

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ
ВШГУ
РОСАТОМ

Выученные уроки (инсайты)

Цитаты	Выученные мною уроки в ходе проекта
«Потребитель должен получить то, что он хочет, когда он этого хочет и в той форме, в какой он этого хочет. Компания должна стремиться к тому, чтобы заставить потребителя восторгаться, представляя даже больше того, что он ожидал. Но если ваш потребитель не в восторге, значит вы еще не начали достигать качества.». Э.Деминг	Клиент может не знать, что он хочет и как именно должен быть устроен процесс, чтобы он ему нравился (анкетирование клиентов нам не дало никаких дельных советов, клиенту либо все нравилось, либо не нравилось, но, что именно не нравилось он не пояснял). Визуализация и картирование процесса позволили увидеть не только узкие места, потери, неравномерность загрузки сотрудников, но и абсурдность некоторых процедур в процессе, а также отсутствие связи наших действий и ценности для клиента. Понимание того, за что клиент готов платить, а за что нет, двигало нас к сокращению потерь и операций, не несущих ценности.
«Рабочий – не проблема. Проблема наверху. В управлении.» Э.Деминг	Плохая организация процесса, отсутствие стандартизации каждой операции в процессе или не точный, не конкретный, сложный (запутанный) стандарт без визуализации создают условия для возникновения потерь.
«Если вы не способны описать то, что делаете, как процесс – вы не знаете, что делаете.» Э.Деминг	До картирования текущего состояния в организации, как правило, отсутствуют люди, которые сначала и до конца в деталях понимают, могут объяснить и показать как устроен весь процесс. Каждый участник процесса знает в деталях только свою часть процесса. Отсутствие прозрачности снижает управляемость процессом.
«Если скорость изменений на площадке будет больше, чем скорость изменений в головах специалистов, которые тут работают, результат не закрепиться.» С.Обозов	Если ты быстрее других дошел до каких-то инсайтов, идей и решений, не спеши их навязывать другим. Открытые коммуникации в команде – основа всего. Аргументируй свои выводы, наблюдай, измеряй и фиксируй все, что видишь, проведи эксперимент – подтверди свои доводы. Участники должны разделять и принимать изменения.

Мое дальнейшее развитие

1.Оптимизация процесса выпуска слушателей с программ ДПО в филиале с 01.09.2024 (в роли участника и наставника команды проекта)

2.Презентация результатов оптимизированного процесса и проведение вводной лекции «Основы бережливого производства» для профессорско-преподавательского состава филиала 02.09.2024 в целях вовлечения в процесс улучшений и открытия новых проектов на 2 кафедрах филиала

3.Совместная разработка и реализация с аппаратом Правительства Ставропольского края программы ДПО по бережливому производству для муниципальных служащих

4.Участие в реализации проекта «Эффективный регион» в Ставропольском крае в качестве куратора команд проектов

5.Разработка игр и сценариев групповых динамик (по всем этапам реализации проекта)

6.Создание своей фабрики процессов на базе филиала

Паспорт проекта «Оптимизация процесса выпуска слушателя по дополнительной профессиональной программе»

«Утверждаю»
Заказчик проекта, директор Ставропольского филиала РАНХиГС
_____ Ю.В. Васильев

«Согласовано»
Руководитель проекта, заместитель директора Ставропольского филиала РАНХиГС
Е.П. Лебедева

Общие данные:
Заказчик: Директор Ставропольского филиала РАНХиГС Васильев Ю.В.
Процесс: выпуск слушателя по дополнительной профессиональной программе.
Границы процесса
От: допуска слушателя к итоговой аттестации по дополнительным профессиональным программам
До: сдачи личного дела слушателя в электронный архив.
Руководитель проекта: Лебедева Е.П., заместитель директора Ставропольского филиала РАНХиГС.
Команда проекта:
Рассоха В.Н., директор Центра «Дополнительного образования».
Ледовская А.В., доцент кафедры государственного, муниципального управления и менеджмента.
Куликов Е.В., начальник отдела автоматизации и программного обеспечения.
Черномазова Л.В., секретарь приемной комиссии.
Цымбалов Дмитрий Анатольевич, системный администратор.

Обоснование:
Боли для сотрудников филиала: процесс ресурсоемкий, трудозатратный, длительный, предполагает много ручного труда и дублирующих действий.
Боли для внешних клиентов: несвоевременное получение документов о квалификации по причине нарушений сроков оплаты обучения заказчиком обучения.
Боли для заказчика проекта: несвоевременная оплата обучения заказчиками обучения и нарушение сроков подписания актов выполненных работ заказчиками обучения, что влечёт за собой необходимость ведения претензионной работы и судебных разбирательств, увеличение издержек филиала, возникновение финансовых, организационных, репутационных и других видов рисков, в том числе штрафные санкции, потеря клиентов, снижение конкурентного преимущества филиала.
В 2024 филиал недополучил около 360 тыс.рублей.

Цели и эффекты:

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель на основе хронометража	Целевой показатель
Сокращение времени протекания процесса	**Максимально: 21 день** **Минимально: 15 дней** **Колебания: 6 дней**	**Максимально: 10 дней** **Минимально: 7 дней** **Колебания: 3 дня**

Сроки:
1. Защита паспорта проекта: 01.09.2024-15.09.2024
2. Анализ текущей ситуации: 15.09.2024 - 30.10.2024
- разработка текущей и целевой карты процесса;
- работа с выявленными проблемами;
- разработка плана действий
3. Защита плана действий, kick off: 15.11.2024
4. Реализация плана действий: 15.11.2024 -28.02.2025
5. Защита результатов проекта: 15.03.2025
6. Производственный анализ, проверка результатов: 01.12.2024 - 15.03.2025
7. Разработка и корректировка стандартов: 01.12.2024 -30.04.2025

РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ РАНХиГС
355002, г. Ставрополь, ул. Лермонтова д.189
Ставропольский край
тел./факс 8 8652 23-36-66
e-mail: info-stav@ranepa.ru
www.stav.ranepa.ru
дата 18.03.2024 №140/155/08-07
на №_____от _____

Губернатору Ставропольского края
В.В. ВЛАДИМИРОВУ

Уважаемый Владимир Владимирович!

Ставропольский филиал РАНХиГС в настоящее время фиксирует актуальность и востребованность оптимизации существующих процессов в государственном и муниципальном управлении, в том числе через инструменты бережливого производства.

С 2019 года по Вашей инициативе в сотрудничестве с Госкорпорацией «Росатом» в Ставропольском крае реализуется проект «Эффективный регион», в рамках которого в работу органов власти внедряются принципы бережливого производства.

В рамках исполнения поручений Первого заместителя Председателя Правительства Российской Федерации А.Р. Белоусова для реализации федерального бережливого проекта «Сквозной инвестиционный поток», планируется создание на базе Ставропольского филиала РАНХиГС Центра компетенций по обучению сотрудников органов государственной и муниципальной власти бережливым технологиям.

Учитывая рекомендации министерства экономического развития Российской Федерации об обучении муниципальных служащих на базе РАНХиГС в части содействия в реализации инвестиционных проектов, в соответствии с пунктом 15 приказа министерства экономического развития РФ от 26.09.2023 №672, выражаю готовность уже в текущем году реализовать на базе филиала обучение 50 муниципальных служащих края по программе повышения квалификации «Технологии бережливого производства в реализации инвестиционных проектов» (далее – программа), объемом 18 часов.

Данная программа может быть реализована по заочной форме обучения на Образовательном портале филиала (без отрыва от основной работы) с последующей выдачей удостоверения о повышении квалификации установленного Академией образца на бланке строгой отчетности.

Учитывая значительные затраты бюджета края на поддержку СВО, филиал готов, в целях экономии бюджетных средств, провести обучение по программе «Технологии бережливого производства в реализации инвестиционных проектов» на безвозмездной основе.

В целях повышения качества обучения ходатайствую рассмотреть возможность разработки программы, которая будет основываться на наиболее востребованных методах и инструментах, применяемых в государственном секторе, а также практическом опыте реализации бережливых проектов в Ставропольском крае, совместно с управлением по обеспечению проектной деятельности аппарата Правительства Ставропольского края.

Прошу Вас рассмотреть данное предложение.

Директор Ю.В. Васильев

СЕКРЕТАРИАТ Губернатора Ставропольского края (3) 20 МАР 2024 № 18025

Лебедева Е.П.
8(8652)23-24-98

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Ставропольский филиал

Директор
Ставропольского филиала РАНХиГС
Ю.В. Васильев
«25» июня 2024 г.

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом
Ставропольского филиала РАНХиГС
Протокол от «24» июня 2024 № 13

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации
«Технологии бережливого производства в реализации инвестиционных процессов», 18 часов
(по заочной форме обучения с применением ДОТ и ЭО)
(на 2024 календарный год)

Ставрополь, 2024

Москва, 2024 год

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ

ВШГУ
Высшая школа государственного управления

РОСАТОМ