

Принято на педагогическом совете
Протокол № 1
от 10.01.2023 г



Утверждена приказом заведующего
МБДОУ «Детский сад № 69»
Пр. № 12 от 10.01.2023 г.
Р.А. Шеметова



**Программа развития
Муниципального бюджетного дошкольного образовательного
учреждения «Детский сад № 69»
на 2023-2025 годы
«Бережливость - это богатство»**

Разработана творческой группой:
Шеметова Р.А. - заведующий
Благова Г.В. - воспитатель
Терновская Н.Е. - воспитатель

г. Дзержинск.
2023г

Структура и содержание программы развития образовательной организации

№ п/п	Содержание	Страницы
1	Паспорт программы развития МБДОУ «Детский сад № 69» «Бережливость - это богатство»	3
2	Аналитическое и прогностическое обоснование программы развития, ее соответствие приоритетным направлениям развития образовательной системы образования Российской Федерации.	5
3	Основная идея инновационного развития, научно-теоретическое обоснование важности и необходимости инновационных изменений (научный потенциал, опора на имеющиеся или экспериментально апробированные методики и технологии образовательной деятельности).	10
4	Цель и задачи программы развития.	11
5	Концептуальный проект развития образовательной организации (миссия, ценности, содержательные принципы).	12
6	Содержание образовательного процесса, различных его моделей, стратегия и тактика развития образовательной организации.	13
7	Критерии результативности.	18
8	Ресурсы (финансовые, материально-технические, кадровые, программно-методические, информационные и пр.).	19
9	Совершенствование структуры управления (функции, технологии, организационные формы)	19
10	Ожидаемые результаты.	22
11	Система контроля за выполнением основных разделов программы (с максимально возможной точностью и операциональностью целей, задач, параметров, индикаторов измерения эффективности программных мероприятий).	23
	Финансовый план реализации программы (приложение № 1)	25
	Анкета для педагогов (приложение № 2)	27

1. Паспорт программы развития МБДОУ «Детский сад № 69»

Наименование программы	Программа развития: «Бережливость – это богатство»
Основание для разработки	<ul style="list-style-type: none"> • Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» • Приказ Министерства образования и науки РФ от 17.10.2013г № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» • Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы, утвержденная Постановлением Правительства РФ от 26.12.2017г № 1642. • Конституция РФ. • Приказ МОиМП НО «О внедрении БТ в системе образования НО» от 14.08.2018 № 1808. • Приказ МОиМП НО «Об оптимизации внутренних процессов в подведомственных ГОО НО» от 07.11.2018 № 2459. • Стандарты (ГОСТ Р) • «Санитарно-эпидемиологические требования СанПиН 2.4.3648-20 "Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи". • Устав МБДОУ «Детский сад № 69» от 23.08.2021г № 2477 • Основная общеобразовательная программа дошкольного образования МБДОУ «Детский сад № 69» от 01.09.2020 года.
Заказчики программы	Заведующий, педагоги.
Разработчики программы	Заведующий МБДОУ «Детский сад № 69» Р.А.Шеметова, творческая группа
Миссия ДОУ	Создание функционально-целевой модели управления образовательным процессом.
Цель программы	Оптимизация внутренних процессов (повышение эффективности и качества услуг) путем реализации бережливых технологий (проектов) в учреждении.
Задачи программы	<p>1 блок – задачи, направленные на развитие педагога</p> <ul style="list-style-type: none"> • Повысить уровень профессиональной компетентности педагогов с точки зрения овладения данной технологией

	<ul style="list-style-type: none"> • Реализация (применение) бережливых технологий (проектов) в своей работе (с детьми, с родителями, непосредственно в группе). <p>2 блок - задачи, направленные на развитие воспитанников</p> <ul style="list-style-type: none"> • Формирование у детей предпосылок бережливого мышления и поведения. <p>3 блок – задачи, направленные на развитие ДОО</p> <ul style="list-style-type: none"> • Совершенствование образовательного пространства через внедрение бережливых технологий (проектов) • Участие в конкурсах (проектах)
Сроки и этапы реализации	<p>Срок реализации программы 2023-2025годы</p> <p>Этапы реализации программы</p> <p>1 этап – организационно-диагностический (подготовительный)</p> <p>2 этап – внедренческий (реализации)</p> <p>3 этап – итогово-результативный</p>
Ожидаемые конечные результаты	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение качества образования; • Сокращение временных, финансовых и других потерь; • Обеспечение стандартизации и визуализации; • Повышение трудоспособности сотрудников; • Сохранение человеческих ресурсов; • Развитие образовательной организации; • Воспитание бережливого мышления сотрудников, родителей и воспитанников
Финансовое обеспечение	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рациональное использование бюджета 2. Привлечение благотворительных средств

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 69» краткое наименование МБДОУ «Детский сад № 69».

Юридический адрес учреждения: 606026, г. Дзержинск Нижегородской области, ул. Гайдара, д. 26-А

Фактический адрес учреждения: 606026, г. Дзержинск Нижегородской области, ул. Гайдара, д. 26-А. Телефон: 8(8313) 26-16-59

Краткая информация:

Сайт учреждения: <http://69dzn.dounn.ru>

Электронная почта: ds69_dzr@mail.52gov.ru

Государственный статус: тип учреждения – дошкольное образовательное учреждение;

МБДОУ «Детский сад № 69» имеет бессрочную лицензию на образовательную деятельность серия 52 № 002485 Регистрационный № 10076 от 06.03.2012 г.

Учреждение является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, имущество, лицевые счета, открытые в муниципальном казначействе для операций с поступающими ему в соответствии с законодательством РФ средствами. Учредителем и собственником имущества учреждения является

муниципальное образование городской округ город Дзержинск. Учреждение подведомственно подразделению Администрации города Дзержинска – департаменту образования, осуществляющему управление в сфере дошкольного образования.

Устав утвержден постановлением Администрации города Дзержинска от 23.08.2021г № 2477

МБДОУ «Детский сад № 69» функционирует с 1962 года, ранее находилось на балансе «ДНИХТИ», затем с 10.01.1995г. распоряжением Администрации города Дзержинска передано в муниципальную собственность. Учреждение является некоммерческой организацией, создано для оказания услуг и выполнения работ в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством РФ полномочий в сфере дошкольного образования.

Режим работы Учреждения и длительность пребывания в нем детей устанавливается Учредителем, определяются Уставом, договором, заключенным между Учредителем и Учреждением.

Группы функционируют в режиме 12-часового пребывания и 10,5 часового пребывания, в режиме 5-дневной рабочей недели. Нерабочие дни- суббота, воскресенье, праздничные дни.

Длительность работы ДОУ: 12 часов.

Ежедневный график работы ДОУ: с 6.00 до 18.00.

2. Аналитическое и прогностическое обоснование программы

Бережливые технологии в ДОУ - это, по сути, эффективное управление временем сотрудников и других участников образовательного процесса. Внедрение бережливых технологий в образовательные организации происходит с целью воспитания у детей, родителей и педагогов бережливого мировоззрения, так необходимого в наше время. Использование их в работе открывает педагогу новые возможности, сокращает время на выполнение необходимого действия, стандартизирует рядовые операции, уменьшает время, затраченное на подготовку к профессиональной деятельности. В настоящее время перед образовательными организациями постоянно возникают новые проблемы, решение которых делает очевидным такое управление, которое обеспечивало бы их адаптацию к динамично меняющейся окружающей среде.

- ✓ Теоретической основой исследования является концепция Масаки Имаи. В концепции Кайдзен (изменение к лучшему) акцент делается на «человеческий фактор» – на то, что люди постоянно должны изыскивать возможности для улучшения своей деятельности.

Сотрудник японской автомобильной корпорации «Toyota» Тайити Оно применял данную методику на производстве. Сегодня в ведущих отраслях экономики реализуются мероприятия по повышению производительности труда на основе внедрения бережливых технологий.

- ✓ Методологическая основа связана с именем Д.П. Хоббс. Он определяет бережливое производство как методику, направленную на систематическое сокращение затрат.
- ✓ Организационная основа связана с именем М. Вэйдер, который считает важной частью концепции бережливого производства постоянное совершенствование и участие в данном процессе всего коллектива предприятия.

Актуальность разработки программы развития МБДОУ обусловлена изменениями в государственно-политическом устройстве и социально-экономической жизни страны.

Собственный творческий поиск руководителя (отсутствие в штате специалистов) привел к необходимости разработки данной программы.

- Программа направлена на формирование общей культуры педагогов, нравственных, эстетических, интеллектуальных качеств, формирование предпосылок бережливой среды, формирование бережливого сознания.
- Пособие, используемое для разработки программы: учебно-методическое пособие А.В. Шариной, Л.В. Сибиряковой, А.Н. Новоселовой. «Формирование бережливой среды в образовательной организации». – Н. Новгород: Нижегородский институт развития образования, 2019г.

Программа развития «Бережливость—это богатство» Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № 69» на 2023–2025 гг. представляет собой долгосрочный нормативно-управленческий документ, направленный на решение наиболее актуальных проблем всего образовательного учреждения в целом, затрагивая при этом все стороны его жизнедеятельности: нормативно-правовую, образовательную, материально-техническую, финансовую.

Ведущими ценностями при разработке концепции для нас стали:

- ✓ безопасность, которая требует создания в учреждении определенных условий.
- ✓ ценность развития направляет внимание на построение развивающего образовательного процесса, в котором формируется жизненный опыт
- ✓ ценность сокращения потерь, времени.
- ✓ уважения к человеку

По результатам обследования педагоги МБДОУ имеют различную степень мотивации инновационному процессу. Получив достаточное количество знаний, было принято решение провести анализ существующей ситуации по работе с педагогами по данному направлению в нашем учреждении.



Анализ педагогической компетентности педагогов (заинтересованности):

Используемые методы	Кол-во сотрудников (чел)	Показатель в (%)	Результат
Опрос по анкетам	7 - педагоги	100%	3 (42,8 %) - положительно
			1 (14,2 %) - сомневается
			3 (42,8 %) – отрицательно
Обучение	1 – заведующий (семинар)	14,2%	14,2 % руководитель

	Цель исследования	Методы исследования	Исполнитель
1	Выявить уровень заинтересованности и компетентности педагогов по данной теме.	Анкетирование Беседа	Заведующий
2	Эффективность педагогических действий	Наблюдение Просмотр	Заведующий
3	Условия, способствующие положительным результатам в работе	Наблюдение	Заведующий
4	Выявить уровень программно-методического обеспечения	Анализ	Заведующий
5	Анализ педагогической деятельности	Наблюдение, самоанализ воспитателей	Заведующий

Анализ, проведенный в учреждении показал низкую компетентность сотрудников образовательной организации в сфере бережливых технологий. Были выявлены слабые места, которые необходимо устранять при

оптимизации внутренних процессов образовательной организации. Основные аргументы «против» внедрения бережливых технологий в образовательной организации:

- нет средств
- нет времени
- хотим работать, как привыкли
- это не подходит.

Несмотря на кажущуюся значимость этих аргументов, мой опыт показывает, что они не имеют под собой достаточно оснований. Внедрение инструментов и методов бережливого производства не рекомендуется начинать с глобального реформирования всего образовательного процесса.

На начальном этапе достаточно подтолкнуть сотрудников к устранению потерь.

Как пример, мной был разработан проект: «Оптимизация сбора документов при поступлении ребенка в детский сад» и презентация, которые были предоставлены педагогам для практического понимания. Для сравнения представлены карты текущего состояния. Это то, как на самом деле (временные затраты 1ч 30 минут). Карта целевого состояния. Это то, как все происходит после реализации плана по устранению ошибок (временные затраты 30 минут).

Небольшие проекты легче осуществимы и более управляемы. Они позволяют командам успешно справиться с проблемами и принять оптимальное решение. Успех маленьких проектов помогает получить положительные отзывы и распространить бережливые начинания на всю образовательную организацию. Проекты должны быть:

- конкретными
- измеримыми (можно определить или оценить)
- реально достигаемыми
- реально проверяемыми
- живыми (действующими).

Признавая высокую загруженность работников образовательных организаций, необходимо отметить, что реализация оптимизационных проектов не занимает много времени. Разработка и реализация оптимизационного проекта занимает 6 месяцев, а проекты по некоторым направлениям реализуются за 2 месяца или даже быстрее. Подготовка проекта требует заполнения минимального количества сопроводительных документов, шаблоны которых просты и понятны. Кроме того, учитывая направленность бережливых технологий на сокращение времени протекания процессов, временные затраты на разработку и реализацию оптимизационных мероприятий себя оправдывают и обеспечивают существенную экономию времени в будущем. Цель (обнаружить источники потерь и устранить их).

Проанализировав работу МБДОУ педагогическим коллективом были определены следующие проблемы (потери):

1. Запасы: устаревшие базы данных и информация, избыточные архивы, незавершенные дела.
2. Дефекты: ошибки и пропуски в данных.
3. Перепроизводство: лишняя переписка, выполнение работы, не создающей ценности, подготовка ненужных отчетов в электронном и бумажном виде, изготовление лишних копий документов.
4. Излишняя сложность процессов, лишние шаги процессов, дублирование выполняемых функций.
5. Ожидание: длительные сроки согласования и принятия решений, ожидание в очередях, ожидание информации и другие административные барьеры.
6. Лишнее передвижения.
7. Излишний документооборот, архивирование документов; неэффективность внутренних систем коммуникации.

Ликвидировать эти потери в деятельности образовательной организации можно, используя методы и инструменты бережливого производства.

Инструменты:

- командное взаимодействие
- предотвращение дефектов
- картирование (схемы, таблицы, знаки...)
- стандартизация
- организация рабочего места
- визуализация
- «канбан»

Прогностическое обоснование: инструменты бережливого производства (картирование, стандартизация, визуализация, система, анализ) позволяют эффективно воздействовать на образовательный процесс, выявлять недочеты в системе образования и за короткий срок добиться значимых результатов по их устранению. Использование инструментов бережливого производства в образовательной организации способствует:

- эффективной реализации федеральных государственных стандартов
- улучшению образовательного процесса, оптимизации работы,
- повышению качества образования,
- обеспечению стандартизации и визуализации учебного процесса,
- сокращению временных и финансовых потерь,
- снижению количества ошибок,
- психологическому климату в коллективе,
- снижению утомляемости.
- управляемости процессом и прозрачности,
- порядку,

- повышению трудоспособности (производительности) сотрудников и сохранению человеческих ресурсов,
- развитию образовательной организации.

Кроме того, бережливые технологии могут стать дополнительным воспитательным средством. У участников образовательных отношений, находящиеся в атмосфере бережливой среды усвоят бережливый стиль мышления и образа жизни.

Все обозначенные моменты подтолкнули коллектив МБДОУ к разработке Программы «Бережливость - это богатство». Разработка программы привела коллектив к переосмыслению работы. Учитывая профессиональные возможности педагогического коллектива, коллектив МБДОУ «Детский сад № 69» определил направление работы.

3. Основная идея инновационного развития:

Основная идея – создание бережливого учреждения с обеспечением комфортной работы, с целью повышения эффективности и улучшения качества услуг в ДОУ».

Региональное обоснование:

Нижегородская область стала первым регионом России, где бережливые технологии внедрили сразу в нескольких сферах. Система образования Нижегородской области является полноправным участником проекта «Бережливый регион». Нижегородская область является одним из лидеров проекта «Эффективный регион».

Использование принципов бережливых технологий в деятельности детского сада и будет способствовать повышению эффективности работы и улучшению качества предоставляемых услуг. В рамках проекта планируется реализация конкретных мероприятий (реализация бережливых проектов).

Потребность инновационных изменений в детском саду продиктована необходимостью расширения новых форм и методов развития воспитанников. На основе поиска нового содержания в существующих условиях при реализации основной образовательной программы ДОУ, с целью развития полноценной личности ребенка, в сочетании с созданием для него гармоничных психоэмоциональных условий пребывания, а также поиска бережливой модели управления в ДОУ.

Это философия, которая основана на уважении к сотрудникам и постоянном совершенствовании процессов.

Это действенная система простых решений, которая включает методы, подходы и эффективные инструменты, направленные на устранение потерь и оптимизацию процессов. Суть бережливых технологий в том, что в

учреждении сокращаются так называемые «издержки» — то есть лишние действия сотрудников, непрофильная для них работа, и в результате повышается производительность труда.

4. Цель и задачи программы:

Цель программы	Оптимизация внутренних процессов с целью повышения качества предоставляемых образовательных услуг через реализацию бережливых проектов.
Задачи программы	<p>1 блок – задачи, направленные на развитие педагога</p> <ul style="list-style-type: none"> • Повысить уровень профессиональной компетентности педагога с точки зрения овладения бережливыми технологиями. • Обеспечить взаимосвязь педагога с воспитанниками, используя бережливые технологии <p>2 блок - задачи, направленные на развитие воспитанников</p> <ul style="list-style-type: none"> • Формирование у детей предпосылок бережливого мышления <p>3 блок – задачи, направленные на развитие ДОО</p> <ul style="list-style-type: none"> • Совершенствование образовательного пространства через внедрение бережливых технологий • Участие и проектах разного уровня.

Достижения стратегической цели осуществляется через реализацию следующих направлений:

- взаимодействие с персоналом (педагогами)
- взаимодействие с воспитанниками

Источники идей инновационного развития:

- собственный творческий поиск руководителя и педагогического коллектива (как изменить ситуацию, с чего начать).
- социальный заказ педагогов
- нормативные документы (выдвигаемые требования в области внедрения бережливых технологий.).

5. Концептуальный проект развития образовательной организации.

Концепция развития ДОУ рассматривается нами как система бережливого управления образовательным процессом ДОУ, главными ценностями которого мы считаем:

- формирование бережливой среды,
- формирование бережливого сознания.

Миссия: создание функционально-целевой модели управления образовательным процессом, предполагающей активность участников педагогического процесса.

Принципы:

1. Принцип интеграции.
2. Принцип открытости.
3. Принцип дифференцированности.
4. Принцип преемственности

Направленность:

1. Направленность на достижение стратегической цели.
2. Выполнение процессов своевременно и нужного объема.
3. Непрерывное совершенствование процессов путем выявления и снижения потерь в потоке создания ценности.
4. Выявление проблем и принятие управленческих решений по их устранению в месте их обнаружения.
5. Соблюдение стандартов по усовершенствованию процессов.
6. Вытягивание
7. Фокусирование на потребностях
8. Непрерывные изменения
9. Открытое признание проблем
10. Стандартизация (оптимизация)

Исполнителями программы развития МБДОУ «Детский сад № 69» являются коллектив педагогов, воспитанники.

6. Содержание образовательного процесса

Программа развития представляет собой нормативно-управленческий документ, направленный на долгосрочное решение наиболее актуальных проблем образовательного учреждения, отражающий при этом все стороны его жизнедеятельности: нормативно-правовую, образовательную, материально-техническую, финансовую. Предназначение Программы развития – это обеспечение программно-целевого управления развитием образовательной организации, способствующей переходу его на новый качественный уровень инновационных преобразований всех участников образовательного процесса.

✓ **Стратегия:**

Через реализацию проектов с применением бережливых технологий оптимизировать внутренние процессы и повысить качество предоставляемых образовательных услуг.

✓ **Тактика:**

- 1 шаг - Выявление действий, которые составляют процесс
- 2 шаг - Наблюдение процесса на месте выполнения работ, хронометрирование действий
- 3 шаг - Построение карты потока создания ценности текущего состояния процесса
- 4 шаг - Выявление проблем, присущих исследуемому процессу.
- 5 шаг - Разработка комплекса мероприятий по устранению проблем
- 6 шаг - Построение карты целевого состояния процесса.

✓ **Основные этапы реализации Программы развития:**

Бережливое образование подчеркивает важность объединения опытной команды педагогов. Данный постулат предполагает обязательное обучение сотрудников ДОО принципам бережливых технологий, а также формирование развивающей предметно-пространственной среды, соответствующей этим принципам. Поэтому, на местах создаются рабочие группы, проводится опрос родителей и персонала для выявления потерь.

На основании полученных данных определяются проблемы и главные направления работы. В первую очередь – знакомство персонала с бережливыми технологиями, далее – внедрение их в образовательный процесс.

Работа по внедрению бережливых технологий в нашем детском саду проходит в несколько этапов:

I. Организационно-подготовительный.

1. Повышение квалификации сотрудников дошкольной организации.
 1. Курсовая подготовка.
 2. Дистанционное обучение: вебинары.
 3. Методическая работа с педагогами (индивидуальная и групповая)
 4. Ознакомительно-обучающая работа заведующего детского сада с остальными работниками.
2. Подведение итогов и анализ освоения сотрудниками детского сада методами и инструментами бережливых технологий (беседы, решение предложенных ситуаций, практический семинар).

II. Внедренческий.

1. Приказом заведующего создать рабочую группу по внедрению методов и инструментов бережливых технологий в практику деятельности, определялись ее полномочия и цели работы.
2. Рабочая группа определяет процессы, которые нуждаются в улучшении, выявляет основные проблемы, а в последствии, отобрать процессы, которые должны быть оптимизированы.
3. Создать план-график мероприятий по внедрению бережливых технологий, указывая оптимизационные проекты (не менее 2-х в год).

4. Для каждого реализуемого проекта создать проектную группу, в состав которой входят те сотрудники, которые являются участниками проекта и хорошо знают его особенности.
5. Наименование проекта, состав проектной группы, сроки реализации проекта закрепить приказом руководителя дошкольного учреждения.

В ходе реализации каждого проекта проектная группа оценивает текущее состояние процесса, составляет карту целевого состояния процесса, разрабатывает план мероприятий по достижению целевых показателей проекта; внедряются улучшения. По окончании оптимизационного проекта, перед его закрытием проходит совещание при заведующем по защите подходов внедрения улучшений.

По каждому завершённому проекту составляется информационная справка о реализованном проекте. Наглядно увидеть результаты улучшений помогут фотографии состояния процесса «До» и «После».

III. Результативно-рефлексивный.

1. Оценка результатов оптимизационных проектов (опрос об удовлетворённости всех участников образовательных отношений, выявление уровня профессиональной компетентности педагога).
2. Планирование реализации дальнейших проектов с использованием бережливых технологий.



Проектный подход является одним из основных в области образования: Обучающий проект «Оптимизация сбора документов при поступлении ребенка в детский сад» с предоставлением карт текущего и целевого состояния.

Реализация 1 проекта: «Оптимизация процесса информирования работников ДОО»

Реализация 2 проекта: «Оптимизация сбора данных по методической активности педагогов в МБДОУ «Детский сад № 69»

Реализация 3 проекта: «Оптимизация хранения и размещения материалов для организации творческой деятельности детей старшего дошкольного возраста»

Реализация 4 проекта: «Фабрика процессов». Практическое обучение для детей принципам и инструментам бережливого производства, которое осуществляется в интерактивном режиме посредством имитации реальных процессов.

«Дорожная карта (план) реализации программы на 2023-2025 годы»

	Основные направления	Мероприятия	Сроки	Результат	Ответственный
I этап	1.1 Изучить социальный заказ администрации, педагогов (выявление проблем, отбор процессов)	-мониторинг -самоанализ - изучение потребностей педагогов - анализ ресурсного обеспечения	Январь 2023	-справка о результатах	Заведующий
	1.2 Изучение образовательных потребностей и затруднений педагогов	-анкетирование -беседы -мониторинг	По плану оперативного контроля	-планирование методического сопровождения педагогов	Заведующий
	1.3 Формирование у педагогов компетенций в области Б.Т.(разработка проектов)	-групповая консультация -самообразование -курсы повышения квалификации	По мере необходимости	-карты текущего состояния -карты целевого состояния	Заведующий
	1.4 Формирование рабочей группы	-совещание педагогического состава	Январь 2023	- протокол (утвержден состав рабочей группы)	Заведующий
	1.5 Изучение законодательства и научно-методической базы	- теоретический анализ методической литературы	Январь 2023	- изучен опыт работы в данном направлении	Руководитель проектной группы
	1.6 Утверждение концепции (определение целей, задач, рисков,	- совещание рабочей группы	Февраль 2023	-протокол совещания	Руководитель проектной группы

	участников, ресурсов, средств)				
II этап	2.1 Реализация проектов по оптимизации внутренних проектов	-индивидуальные консультации -наставничество -работа в группе	В соответствии со сроками, установленным и в планах мероприятий	-банк оптимизационных проектов -определена траектория развития в вопросе бережливости	Заведующий, руководитель проектной группы
	2.2 Обеспечение постепенного совершенствования через реализацию оптимизационных проектов различной направленности	-реализация проекта -презентация опыта на педагогическом совете	В соответствии со сроками, установленным и в карточках проекта	Совершенствование внутренних процессов в ДОУ	Заведующий, руководитель проектной группы
	2.3 Методическое обеспечение	-разработать диагностические карты и методические материалы	В соответствии со сроками, установленным и в планах мероприятий	-подобран и систематизирован диагностический комплекс	Заведующий, руководитель проектной группы
	2.1 Создание условий для развития бережливого мышления	- создать диагностические карты (по системе «рекламная вывеска» -обеспечение мобильным приложением для обмена информацией	В соответствии со сроками, установленным и в планах мероприятий	- снижение временных затрат на подготовку и ведение деятельности	Заведующий, руководитель проектной группы
	2.2 Проектирование среды, способствующей воспитанию бережливого мышления	- оформление и цветовая визуализация для сбора и хранения материалов	В соответствии со сроками, установленным и в планах мероприятий	-развитие творческого потенциала и вовлечение в проектирование	Заведующий, руководитель проектной группы
III этап	3.1 Анализ эффективности реализации проектов	-диагностика (мониторинг) уровня инновационного потенциала -самоанализ -	В соответствии со сроками, установленным и в планах мероприятий	- установлено, насколько достигнуты результаты соответствуют поставленным целям, каковы причины отклонений от	Заведующий, руководитель проектной группы

				плановых показателей, какие меры необходимо принять, чтобы устранить дефекты из механизма реализации проекта.	
3.2 Анализ удовлетворенности качеством	-анкетирование	В соответствии со сроками, установленным и в планах мероприятий			Заведующий, руководитель проектной группы
3.3 Обобщение полученных материалов, формулировка выводов	-оформление отчета о реализации проекта	В соответствии со сроками, установленным и в планах мероприятий	-создание банка материалов продуктов деятельности		Заведующий, руководитель проектной группы
3.4 Трансляция опыта работы	-оформление отчета о работе с бережливыми технологиями (публикации в СМИ)	В соответствии со сроками, установленным и в планах мероприятий и сроками публикаций	-вынесение опыта работы (тиражирование)		Заведующий, руководитель проектной группы

Вывод: результаты проекта позволят изменить стиль работы, повысить самостоятельность, активность и вовлечение других участников в образовательный процесс.

7. Критерии результативности

Критерии реализации программы развития:

- Создание целевой модели управления
- Повышение результативности воспитательно-образовательного процесса

Критерии	Индикаторы (%)		
	2023г	2024г	2025г
Направленные на развитие ребенка			
Доля воспитанников, имеющих предпосылки бережливого мышления (знает, но не применяет)	27 %	52%	75%
Доля воспитанников, имеющих предпосылки бережливого поведения (знает и применяет)	18 %	45%	68%
Направленные на развитие педагогов			

Доля педагогов, прошедших курсовую подготовку по внедрению бережливых технологий	85 %	100%	100%
Доля педагогов, применяющих методы и инструменты Б.Т (мини-проекты)	42 %	71%	86%
Доля педагогов, организующих внутренние процессы (образовательная деятельность воспитанников) на высоком уровне, за счет создания ценностей	57 %	71%	86%
Доля педагогов, готовых делиться опытом и принять роль наставника по данному направлению	28 %	43%	71%
Доля педагогов, транслирующих опыт работы (конкурсы, публикации, методические объединения)	28 %	43%	57%
Направленные на развитие ДОУ			
РППС, оформленная с использованием инструментов бережливых технологий (мини-проекты)	28 %	43%	85%
Доля родителей, вовлеченных (принимающих участие в оптимизации пространства)	10 %	30%	45 %
Доля родителей, удовлетворенных качеством предоставляемых услуг	80 %	90 %	95 %

8. Ресурсы обеспечения программы развития

Система ресурсного обеспечения рациональной организации Программы включает следующие разделы:

- **нормативно-правовое обеспечение:**
- разработка необходимых документов (приказов, планов, документации на текущий год)
- **финансовое обеспечение:**
- использование многоканального финансирования (бюджетные средства «БС», внебюджетные средства «ВС»).
- **кадровое обеспечение:**

На сегодняшний день укомплектованность педагогами - 100%, в соответствии со штатным расписанием. В состав входят: заведующий, музыкальный руководитель, и 6 педагогов. Всего 8 человек.

Уровень профессиональной квалификации:

	первая квалификационная категория	высшая квалификационная категория	КПК по Б.Т. 1 зав. + 7 педагогов
2023 год	43 %	34 %	1 зав. (семинар) -12% 6 педагогов (КПК) - 86%

Образовательный ценз:

	среднее профессиональное	высшее образование
2023 год	5 человек - 55,5 %	2 человека - 28,5 %

Весь персонал заинтересован:

- в повышении уровня профессиональной квалификации (курсы, семинары, консультации, вебсеминары)
- в повышении культурного уровня (самообразовании)
- и готов к инновационной деятельности.

- **материально-техническое обеспечение:**

С целью улучшения условий в МБДОУ на привлеченные внебюджетные и бюджетные средства администрацией, было приобретено следующее оборудование:

- фотоаппарат
- мультимедийная установка
- компьютер
- ноутбук
- принтер
- канцелярские товары (папки, цветная бумага, маркеры и прочие принадлежности)
- ламинатор
- **программно-методическое обеспечение (информационное)**
 - интернет (обеспечение мобильным приложением «вайбер» и создание общего чата для обмена информацией)
 - сайт учреждения
 - электронная почта учреждения
 - личные электронные почты педагогов
 - личные странички педагогов
 - ссылки на источники

Концепция бережливого управления позволяет существенно оптимизировать деятельность образовательной организации, причем не только за счет финансовых ресурсов, но и за счет использования ее внутренних возможностей.

9. Совершенствование структуры управления

Немаловажную роль при внедрении бережливых технологий отводят руководителю образовательной организации как лидеру изменений. Запуску разработки и реализации оптимизационных проектов в образовательной организации предшествует работа по определению приоритетных (проблемных) направлений.

Существует 2 основных способа определения направления:

1. Решение о том, какие процессы нуждаются в оптимизации, принимается руководством образовательной организации (заведующим и рабочей группой).
2. Решение о том, какие процессы нуждаются в оптимизации, принимается после анкетирования заказчиков процесса (внутренних и внешних потребителей-педагогов, сотрудники, воспитанники). Количество открываемых проектов будет определяться руководителем образовательной организации с учетом возможностей организации.

Кроме того, успех изменений в процессах зависит от вовлечения всех работников образовательной организации. Причем только при понимании всеми работниками целей и ценностей образовательной организации повышается результативность деятельности в целом.

➤ **Структура управления и функции:**

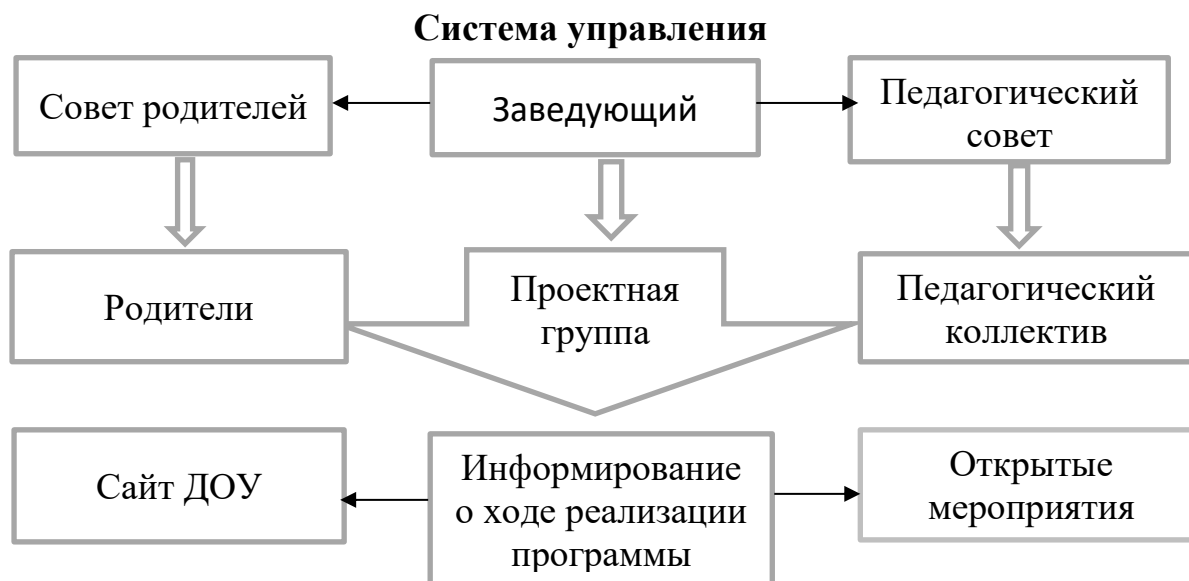
- 1 уровень – заведующий. Объект управления – педагоги, совет родителей
- 2 уровень – педагоги. Объект управления - дети и родители.

Управленческая деятельность будет направлена на создание модели по взаимодействию: руководитель-педагогов. Управляющая система состоит из двух структур:

- структура общественного управления
- творческая группа

Задачи творческой группы	Мероприятия	Сроки	Ответственный
1. Мониторинг деятельности	- формирование творческой группы на добровольной основе	В соответствии со сроками, установленными в планах мероприятий	Заведующий
2. Контроль, анализ, реализация программы	- составление планов работы и их реализация - разработка «Программы развития» - отбор методической литературы - мониторинг по теме - трансляция изменений перед педагогами - итоги работы		
3. Информирование о ходе реализации программы	- внесение изменений, пополнений - представление проекта программы (общее собрание коллектива)		

Совокупность и взаимосвязь уровней, обеспечивает функционирование, регулирует разделение задач, компетентность и общее взаимодействие в ДОУ.



➤ **Используемые технологии:**

Технология «КАЙДЗЕН»	Направлена на непрерывное совершенствование процессов
«Фабрика процессов»	Направлена на практическое обучение, на оптимизацию процессов в игровой форме (для воспитанников)
«5С»	Направлена на сортировку, соблюдение порядка, стандартизацию, содержание в чистоте, совершенствование
«КанБан»	Направлен на выполнение синхронных поставок нужного материала, который поступает: <ul style="list-style-type: none"> • на рабочее место вовремя; • в необходимом количестве; • с нужным качеством.
«Хансей»	Направлена на само рефлексия (анализ собственной работы)
«Дзидока»	Направлена на контроль (автоматическая остановка процесса) в случае возникшей ошибки.
«Проектный подход»	Направлен на совокупность мероприятий для разработки нового продукта или улучшения существующего продукта.
«Предвидящего планирования»	Направлен на то, чтобы выявить есть ли препятствие для выполнения предстоящих работ.

➤ Организационные формы:

- индивидуальная работа
- групповая работа
- коллективная работа
- конкурсы, выставки
- проектная деятельность
- собрания, конференции
- мастер-классы
- праздники, развлечения

10. Ожидаемые результаты

Воспитанники	<ul style="list-style-type: none">• Формирование у детей предпосылок бережливого мышления
Педагоги	<ul style="list-style-type: none">• Повышение компетентности педагогов в применении методов и инструментов бережливых технологий• Разработка новых оптимизационных проектов
РППС	<ul style="list-style-type: none">• Оптимизация образовательного пространства с учетом методов и инструментов бережливых технологий
Родители	<ul style="list-style-type: none">• Удовлетворенность качеством предоставляемых услуг

➤ Культурные изменения:

- улучшение образовательного процесса и оптимизация работы;
- повышение качества образования;
- обеспечение стандартизации и визуализации;
- повышение качества взаимодействия субъектов образовательного процесса, личного поведения
- создание эффективной системы взаимодействия педагогических работников детского сада с семьями воспитанников

➤ Психологические изменения:

- сохранение человеческих ресурсов;
- воспитание бережливого мышления у всех участников образовательного процесса
- повышение безопасности воспитанников
- формирование бережливого сознания

➤ Социальные изменения:

- эффективная реализация федеральных государственных стандартов

- развитие образовательной организации;
- удовлетворены качеством предоставляемых услуг.;
- сокращение временных, финансовых и других потерь;
- повышение трудоспособности сотрудников;
- современная организация рабочего места;
- повышение информированности родителей;
- минимизирование потерь (времени, финансов, материалов, усилий);
- сбережение энергоресурсов.

11. Система контроля

Контроль является неотъемлемой функцией управления образовательным учреждением.



Критерии	Субъекты оценки	Вид и периодичность контроля	Методы оценки
1.Соблюдение в МБДОУ законодательства РФ в области образования	Администрация МБДОУ	Раз в год, итоговый	Анализ плана, локальных актов, наблюдение
2.Организационно-педагогические условия успешной работы	Творческая группа, самооценка	Текущий-раз в полугодие	Анализ среды, опросы
3.Обновление структуры содержания образовательного процесса	Творческая группа, самооценка	Текущий-раз в полугодие, Итоговый-раз в год	Анализ планов, наблюдение, беседы, социологический опрос
4.Освоение приемов и методов использования бережливых технологий	Творческая группа, самооценка	Текущий-раз в полугодие, Итоговый-раз в год	наблюдение, беседы, социологический опрос
5.Рост профессионального мастерства воспитателя как результат повышение квалификации, самообразования	Администрация МБДОУ, самооценка	Текущий-раз в полугодие	Анализ планов, наблюдение, беседы, социологический опрос
6.Вовлечение родителей в образовательный процесс	Творческая группа Администрация МБДОУ	Текущий-раз в полугодие	наблюдение, беседы, социологический опрос
7.Устранение противоречий предыдущих этапов, определение новых форм развития МБДОУ	Творческая группа самооценка	Текущий-раз в полугодие, итоговый- раз в год	наблюдение, беседы, социологический опрос

Вывод: Все разработанные мероприятия, по нашему мнению, улучшат качество оказываемых услуг. Применение принципов «бережливых технологий», используемых в образовательном процессе может вывести его на более высокий уровень.

Финансовый план реализации программы

Для обеспечения нормального функционирования образовательной системы в ДОО осуществляется финансово-экономическая деятельность. Сформированная нормативно-правовая база обеспечивает возможность эффективного использования бюджетных средств, в целях решения уставных задач.

Внебюджетные средства – это родительская плата за присмотр и уход за детьми в детском саду.

1. За счет государства (средств бюджета субъекта РФ) финансируются образовательные услуги в объеме государственного образовательного стандарта вне зависимости от организационной формы дошкольного учреждения, типа и вида.
2. Финансирование услуг Учредитель осуществляет совместно с родителями.
3. Финансирование затрат на содержание материальной базы осуществляет учредитель.
4. Финансирование дошкольного учреждения планируется и организуется на основе нормативов по душевого финансирования.

Успешность реализации Программы развития МБДОУ «Детский сад № 69» будет возможна при условии привлечения дополнительных объемов финансовых ресурсов, полученных в рамках эффективного расходования бюджетных средств (БС) и привлечения внебюджетных средств (ВС), по направлениям:

Смета расходов по обеспечению программы развития

Наименование (объект финансирования)	Из бюджетных и внебюджетных средств		
	2023 (БС)	2024 (БС)	2025 (БС)
1. Обеспечение педагогов материалами (УМК) и источниками (услуги интернет)	750 рублей	750 рублей	750 рублей
2 Обучение (курсы повышения квалификации)	6 000 рублей (ВС)	1 000 рублей (ВС)	1 000 рублей (ВС)
3 Приобретение канцелярских товаров (папки, цветная бумага, зарядка цветного принтера ипр.)	8 000 рублей	6 500 рублей	6 500 рублей

4. Приобретение оборудования (стеллажи выдвижные, полки для хранения материалов).	40 000 рублей	20 000 рублей	20 000 рублей
5. Приобретение ноутбука в группу	0 рублей	40 000 рублей	40 000 рублей
Итого:	54750 рублей	68250 рублей	68250 рублей

Анкета для педагогов.

Уважаемые педагоги!

Приглашаю Вас к сотрудничеству и прошу помочь в определении приоритетных направлений улучшений.

При заполнении анкеты ориентируйтесь только на личное мнение и постарайтесь избежать консультаций с другими родителями. Направления улучшений, описываемых Вами, могут касаться любого аспекта деятельности образовательной организации.

1. Опишите три наиболее актуальных для Вас проблемы (затруднения), с которыми Вы сталкиваетесь в нашей организации:

- А.
- Б.
- В.

2. Какие три аспекта деятельности Вашего подразделения более всего нуждаются в улучшении?

- А.
- Б.
- В.

3. С какими тремя наиболее значимыми для Вас проблемами приходится сталкиваться при взаимодействии с другими сотрудниками или должностными лицами?

- А.
- Б.
- В.

4. Какие три элемента организации Вашего рабочего места нуждаются в улучшении?

- А.
- Б.
- В.