



**ТИПОВЫЕ РЕШЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ ШКОЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ**

КОРОБОЧНОЕ РЕШЕНИЕ «ДОГОВОРЫ»

Москва 2022 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

0. Общие положения.....	4
0.1 Введение.....	4
0.2 Цель проекта.....	4
0.3 Задачи проекта.....	4
0.4 Участники проекта и их роли.....	4
0.5 Состав рабочей группы.....	5
0.6 Уровень квалификации участников проекта.....	5
0.7 Уровень подготовки участников проекта.....	5
0.8 Материальное обеспечение рабочей группы.....	5
Этап 1. Открытие проекта.....	6
1.1 Задачи этапа.....	6
1.2 Организационно-распорядительные мероприятия.....	6
1.3 Перечень типовых ключевых показателей процесса.....	7
Этап 2. Диагностика.....	7
2.1 Задачи этапа.....	7
2.2 Проведение первичного анкетирования.....	7
2.3 Разработка карты текущего состояния процесса.....	8
2.4 Анализ ключевых показателей процесса.....	10
2.5 Значения ключевых показателей текущего состояния.....	11
2.6 Типовые проблемы в процессе анализа.....	11
Этап 3. Разработка решений.....	11
3.1 Задачи этапа.....	11
3.2 Выявление причин и разработка предложений по улучшению.....	11
3.3 Типовые причины проблем и их решения.....	12
3.4 Разработка карты целевого состояния процесса.....	12
3.5 Значения ключевых показателей целевого состояния.....	14
3.6 Разработка плана мероприятий.....	14
Этап 4. Внедрение улучшений.....	14
4.1 Задачи этапа.....	14
4.2 Реализация улучшений.....	14
4.3 Примеры реализованных улучшений процесса.....	15
Этап 5. Подведение итогов.....	17
5.1 Задачи этапа.....	17
5.2 Проведение итогового анкетирования.....	17

5.3 Подведение итогов и закрытие проекта.....	18
Приложение 1. Схема реализации типового решения.....	19
Приложение 2. Типовая карточка проекта (шаблон).....	20
Приложение 3. Анкета удовлетворенности организацией договорной деятельности (образец).....	21

0. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

0.1 Введение

Коробочное (типовое) решение «Договоры» (далее — ТР) разработано в рамках проекта «Комфортная школа» и предназначено для тиражирования в общеобразовательных организациях РФ.

Разработчиком ТР является автономная некоммерческая организация «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда». Пользователем ТР является федеральное государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Академия реализации государственной политики и профессионального развития сотрудников образования Министерства просвещения Российской Федерации» (ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России»), а также общеобразовательные организации, участники программы по повышению эффективности вспомогательных школьных процессов с использованием принципов бережливого производства.

Реализация ТР — это проект (далее — проект), то есть комплекс мероприятий, с необходимыми требованиями к выполнению его этапов.

Схема реализации типового решения представлена в приложении 1.

0.2 Цель проекта

Цель проекта — повышение эффективности договорной деятельности по оказанию дополнительных платных услуг учащимся в общеобразовательных организациях РФ.

0.3 Задачи проекта

- Оптимизация текущего состояния договорной деятельности общеобразовательной организации, направленной на оказания дополнительных платных услуг учащимся;
- подготовка и внедрение предложений по повышению эффективности договорной деятельности.

0.4 Участники проекта и их роли

- Заказчик проекта — утвержденный приказом по общеобразовательной организации работник, инициирующий проект и заинтересованный в результатах его реализации (например, директор общеобразовательной организации);
- пользователи процесса — основные лица участвующие в процессе, в отношении которых реализуются мероприятия по проекту (например, участники образовательного процесса);
- владелец процесса — утвержденный приказом по общеобразовательной

организации работник, несущий ответственность за получение результата процесса и обладающий полномочиями для распоряжения ресурсами, необходимыми для выполнения процесса (например, заместитель директора общеобразовательной организации по соответствующей специализации);

- руководитель проекта — утвержденный приказом по общеобразовательной организации работник, ответственный за реализацию проекта, который осуществляет административное и оперативное управление проектом, координацию, интеграцию и планирование работ, фиксирование результатов;

- рабочая группа — утвержденная приказом по общеобразовательной организации группа людей, которая совместно отвечает за достижение результатов.

0.5 Состав рабочей группы

На усмотрение руководителя проекта в рабочую группу могут привлекаться не менее четырех участников, в том числе:

- педагогические работники;
- иные работники общеобразовательной организации (например, работник с функцией по организации заключения договоров);
- законные представители учащихся (например, родители).

0.6 Уровень квалификации участников проекта

Квалификация участников проекта должна быть достаточной для его реализации. В соответствии с Приказом Минтруда РФ №148н от 12 апреля 2013 г., уровень квалификации должен соответствовать:

- руководитель проекта — не ниже 4 уровня;
- участник рабочей группы — 1-9 уровни (любой из существующих).

0.7 Уровень подготовки участников проекта

Участникам проекта рекомендуется получить подготовку в ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России» по следующим темам:

- «Введение в бережливое производство: виды потерь»;
- «Производственный анализ»;
- «Методика решения проблем»;
- «Реализация проекта по улучшению».

0.8 Материальное обеспечение рабочей группы

Руководитель проекта обеспечивает рабочую группу в объеме необходимом для реализации проекта:

- помещением (или выделенной зоной в помещении) для совместной работы;
- канцелярскими принадлежностями;

- компьютерными и периферийными устройствами;
- фото- и видеоаппаратурой.

ЭТАП 1. ОТКРЫТИЕ ПРОЕКТА

1.1 Задачи этапа

- Утвердить приказ об открытии проекта;
- разработать и утвердить карточку проекта;
- организовать информационный стенд;
- провести стартовое совещание с участниками проекта;
- определить перечень ключевых показателей процесса.

1.2 Организационно-распорядительные мероприятия

Начало проекта заключается в некоторых организационно-распорядительных мероприятиях. На данном этапе необходимо:

- 1) заказчику проекта — определить участников проекта и утвердить приказ об открытии проекта по установленной в общеобразовательной организации процедуре;
- 2) руководителю проекта — подготовить *карточку проекта*¹ и предварительно определить сроки ключевых этапов (шаблон карточки проекта приведен в приложении 2);
- 3) руководителю проекта — организовать *информационный стенд*², который должен наполняться актуальными материалами по мере реализации проекта;

Примечание — на стенде необходимо размещать всё, что помогает рабочей группе в управлении проектом и принятии решений. Информационным стендом может являться любая ровная вертикальная поверхность, например, доска или участок стены, на которой можно закреплять текущие рабочие материалы;

- 4) заказчику и руководителю проекта — провести стартовое совещание с другими участниками проекта. Обсудить подготовленную карточку проекта по блокам;
- 5) участникам проекта — определить перечень ключевых показателей и вписать их в карточку проекта;

Примечание — ключевые показатели определяются задачами проекта; минимально необходимыми показателями будут являться «Время протекания

1 Общие рекомендации по заполнению карточки проекта описаны в документе «Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшениям в общеобразовательных организациях» // ФЦК, 2022 — С. 8.

2 Общие рекомендации по организации информационного стенда описаны в документе «Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшениям в общеобразовательных организациях» // ФЦК, 2022 — С. 9.

процесса» и «Уровень удовлетворенности организацией процесса»;

- 6) участникам проекта — оценить достаточность и корректность данных и сроков;
- 7) руководителю проекта — утвердить карточку проекта у заказчика проекта;
- 8) руководителю проекта — разместить карточку проекта на информационном

стенде и перейти к выполнению следующего этапа.

1.3 Перечень типовых ключевых показателей процесса

Наименование показателя (ед. изм.)
1. Время протекания процесса (ВПП) заключения договора (к. дня)
2. Уровень удовлетворенности организацией процесса заключения договоров (%)

ЭТАП 2. ДИАГНОСТИКА

2.1 Задачи этапа

- Провести первичное анкетирование;
- описать текущий процесс организации;
- провести сбор фактических данных по процессу;
- определить фактические значения ключевых показателей процесса;
- провести анализ ключевых показателей процесса.

2.2 Проведение первичного анкетирования

Диагностика процесса начинается с первичной оценки степени удовлетворенности. Для этого необходимо провести анкетирование клиентов процесса. Рабочей группе необходимо:

- 1) провести *анкетирование*³ учащихся.

Примечание — не рекомендуется привлекать в целевую аудиторию для анкетирования учащихся начальных классов;

- 2) обработать полученные результаты; определить основные причины низких оценок удовлетворенности;

- 3) проанализировать все полученные комментарии и предложения, оценить целесообразность их внедрения.

Шаблон анкеты приведен в приложении 3. Примеры анализа результатов анкетирования приведены ниже на рис. 1.

3 Общие рекомендации по организации анкетирования описаны в документе «Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшениям в общеобразовательных организациях» // ФЦК, 2022 — С. 10.



Рис. 1. Примеры анализа результатов анкетирования

ОСНОВНАЯ ПРИЧИНА НИЗКОЙ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ

- длительный процесс получения подписанного договора;
- ошибки при заполнении договора;
- потеря документов при физической передаче.

2.3 Разработка карты текущего состояния процесса

Дальнейшая диагностика процесса заключается в построении (описании) карты текущего состояния процесса⁴ и в сборе фактических данных по процессу в отношении его ключевых показателей.

Рабочей группе необходимо:

- 1) разработать карту текущего состояния процесса (рис. 2);
- 2) рассчитать общее время протекания процесса и прочих фактических значений ключевых показателей. Элементы процесса и выявленные проблемы в каждом элементе необходимо зафиксировать при помощи фото- или видеоаппаратуры и отразить проблемы в карте;
- 3) вписать фактические значения ключевых показателей в карточку проекта, в столбце «Текущий показатель»;

⁴ Общие рекомендации по построению карты текущего состояния процесса описаны в документе «Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшениям в общеобразовательных организациях» // ФЦК, 2022 — С. 13.

4) разместить результаты на информационном стенде и перейти к выполнению мониторинга ключевых показателей.

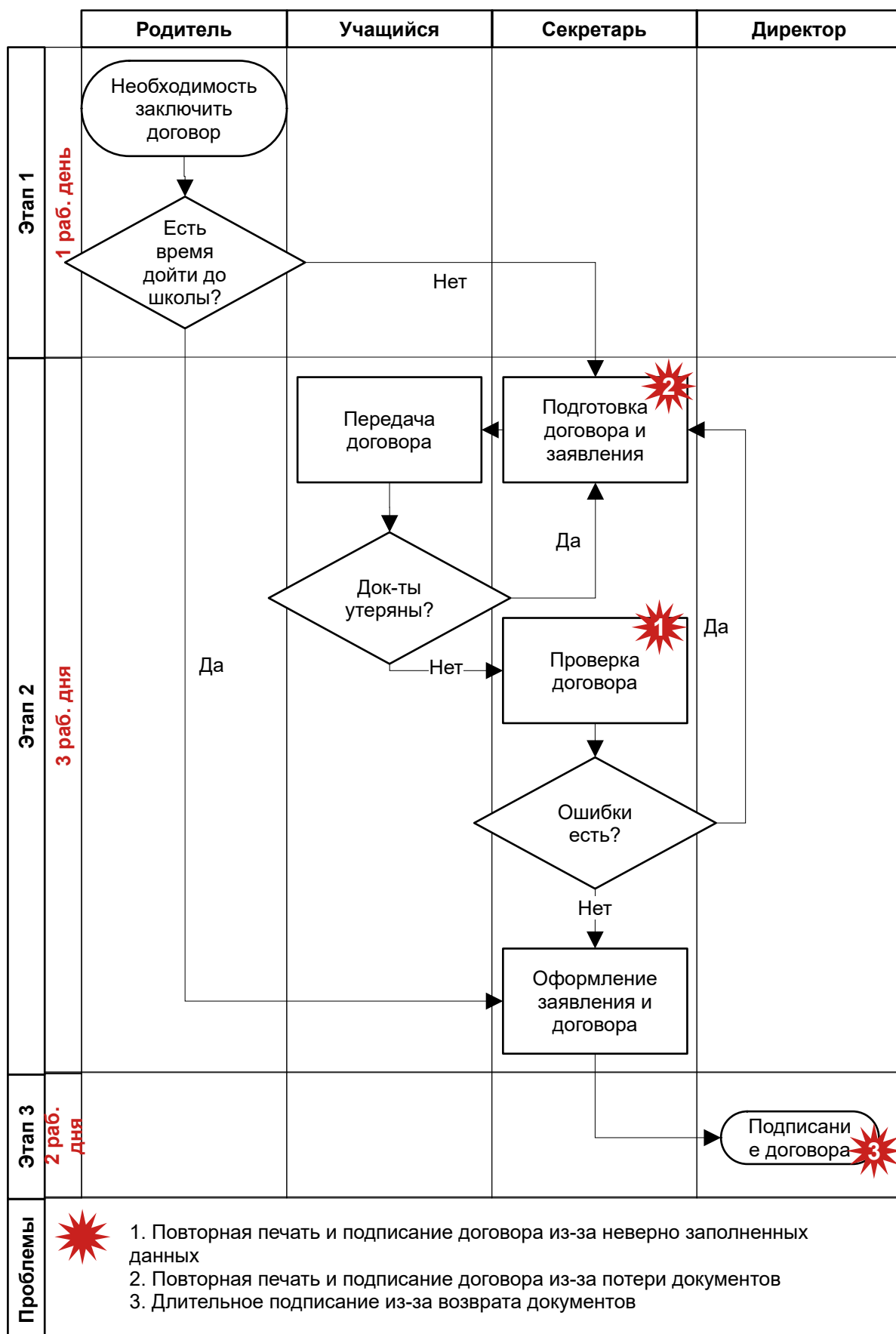


Рис. 2. Карта текущего состояния процесса

2.4 Анализ ключевых показателей процесса

Следующие шаги в изучении текущего состояния процесса заключаются в сборе статистики по ключевым показателям процесса для дальнейшего определения коренных причин их отклонений от целевых значений и разработке решений по их устранению. Рабочей группе необходимо:

1) организовать *замер фактических значений*⁵ ключевых показателей по каждому элементу процесса путем хронометража (рис. 3, 4);

Примечание — рекомендуется провести не менее десяти замеров;

2) выявить отклонения и проблемы их вызывающие;

3) разместить результаты на информационном стенде и перейти к выполнению следующего этапа — разработке решений.

Результаты хронометража (5 замеров)

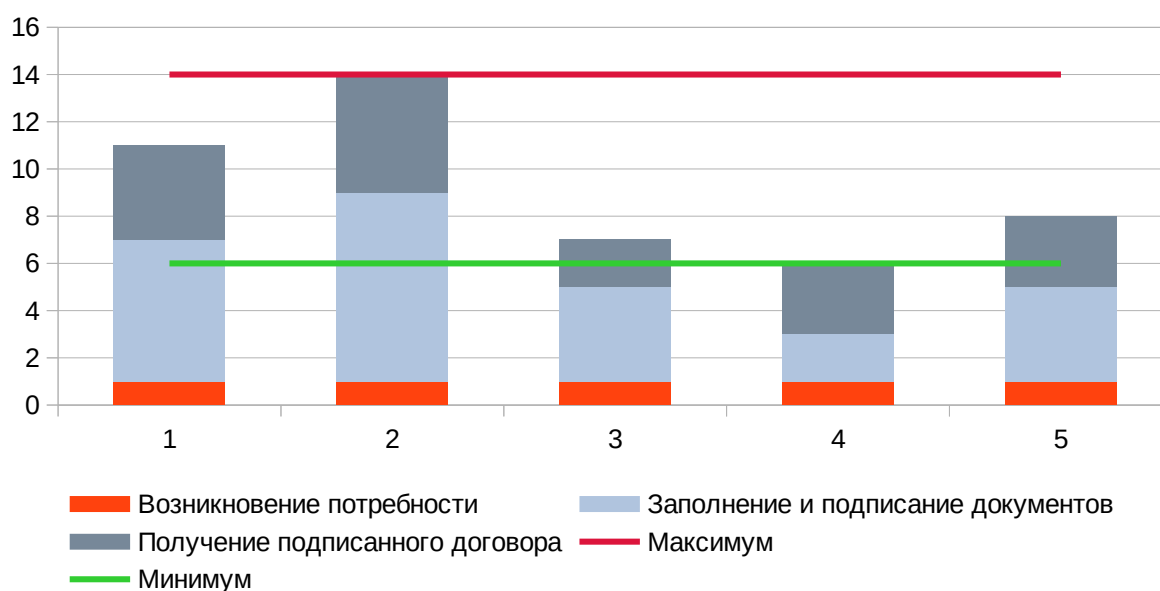


Рис. 3. Результат анализа времени протекания процесса

⁵ Общие рекомендации по замеру и анализу фактических значений описаны в документе «Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшениям в общеобразовательных организациях» // ФЦК, 2022 — С. 17.

Этап	Замеры (сек)										Мин	Макс	Колеб.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Возникновение потребности	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	1	1	0
Заполнение и подписание документов	6	8	4	2	4	-	-	-	-	-	2	8	6
Получение подписанного договора	4	5	2	3	3	-	-	-	-	-	2	5	3
ИТОГО	11	14	7	6	8	-	-	-	-	-			

Рис. 4. Результат анализа времени протекания процесса
ВВП текущего состояния является максимальное значение в выборке.

2.5 Значения ключевых показателей текущего состояния

Наименование показателя (ед. изм.)	Значение
1. Время протекания процесса (ВПП) заключения договора (к. дня)	14
2. Уровень удовлетворенности организацией процесса заключения договоров (%)	52

2.6 Типовые проблемы в процессе анализа

- 1) высокие временные издержки при физической передаче договоров между школой и родителями через учеников;
- 2) длительная обработка договоров.

ЭТАП 3. РАЗРАБОТКА РЕШЕНИЙ

3.1 Задачи этапа

- Выявить коренные причины проблем по процессу;
- разработать предложения по улучшению;
- описать целевой процесс;
- определить целевые значения ключевых показателей процесса;
- разработать и утвердить план мероприятий по улучшениям.

3.2 Выявление причин и разработка предложений по улучшению

На следующем этапе рабочей группе следует разработать предложения по улучшению (предложить решения по устранению коренных причин), которые требуется внедрить в период реализации проекта. Для этого рабочая группа должна:

- 1) при помощи *методик решения проблем*⁶ разработать предложения по

⁶ Пример методики решения проблем «5 почему» описаны в документе «Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшениям в общеобразовательных организациях» // ФЦК, 2022 — С. 19.

устранению ключевых причин по всем выявленным проблемам;

Примечание — важно взаимодействие со службами (экспертами), ответственными за процессы (участки), на которые влияют предлагаемые решения;

2) оценить риски негативных последствий по отношению к смежным процессам для каждого предлагаемого решения.

3.3 Типовые причины проблем и их решения

Проблема	Причина	Решение
Длительный процесс обработки договора на дополнительное образование (ДОД) и получения подписанного экземпляра.	- Ведение документооборота в бумажном виде; - потеря документов при физической передаче через учащегося; - ошибки, допускаемые родителями при заполнении договоров; - отсутствие инструкции (памятки) для родителей по заполнению договора; - дублирование информации при заполнении заявлений, договоров, согласий о предоставлении персональных данных.	1) Подключение к системе Навигатор (АИС «Региональный навигатор дополнительного образования») в рамках Национального проекта «Образование» и приоритетному проекту «Доступное дополнительное образование для детей» (п. 4.3.1). 2) Использование родителями учащегося мобильного приложения «Госключ» для подписи договора электронной цифровой подписью, у которых ранее не выпущена ЭЦП (п. 4.3.2).

3.4 Разработка карты целевого состояния процесса

Рабочей группе необходимо:

- 1) разработать карту целевого состояния процесса⁷ (рис. 5).

⁷ Общие рекомендации по построению карты целевого состояния процесса описаны в документе «Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшениям в общеобразовательных организациях» // ФЦК, 2022 — С. 19.

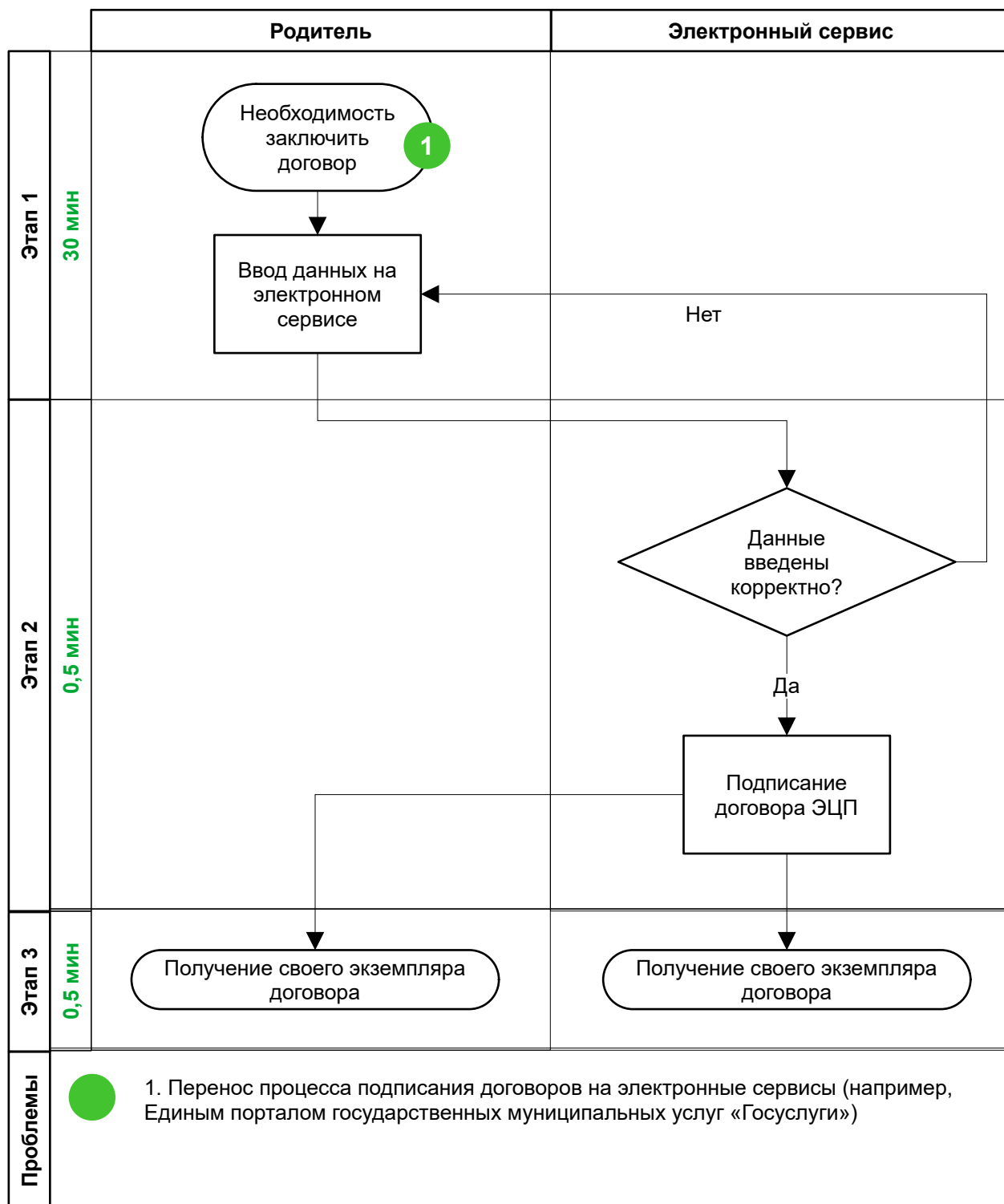


Рис. 5. Карта целевого состояния процесса

2) рассчитать общее целевое время протекания процесса и прочих целевых значений ключевых показателей.

3) вписать целевые значения ключевых показателей в карточку проекта в столбце «Целевой показатель».

4) разместить результаты на информационном стенде и перейти к выполнению разработки плана мероприятий по достижению целевых значений ключевых показателей.

3.5 Значения ключевых показателей целевого состояния

Наименование показателя (ед. изм.)	Значение
1. Время протекания процесса (ВПП) заключения договора (к. дня)	2
2. Уровень удовлетворенности организацией процесса заключения договоров (%)	> 80

3.6 Разработка плана мероприятий

Далее рабочей группе требуется:

1) на основании разработанных предложений по улучшению, с учетом компенсирующих мероприятий по снижению рисков, составить *план мероприятий*⁸.

2) определить периодичность контроля выполнения мероприятий по плану. Рекомендуется периодичность не реже 1 раза в неделю.

3) подготовить все информационные материалы по проделанной работе и организовать совещание всех участников проекта, где необходимо получить обратную связь от пользователей процесса в виде одобрения или корректировки результатов и предлагаемых решений.

4) утвердить у заказчика проекта план мероприятий и приступить к его реализации.

ЭТАП 4. ВНЕДРЕНИЕ УЛУЧШЕНИЙ

4.1 Задачи этапа

- Реализовать улучшения по плану мероприятий.

4.2 Реализация улучшений

Реализация улучшений производится согласно плану мероприятий по проекту. Руководителю проекта производить контроль выполнения мероприятий не реже 1 раза в неделю.

⁸ Общие рекомендации по разработке плана мероприятий описаны в документе «Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшениям в общеобразовательных организациях» // ФЦК, 2022 — С. 22.

4.3 Примеры реализованных улучшений процесса

4.3.1 Решение 1. Подключение к системе Навигатор (АИС «Региональный навигатор дополнительного образования»)

В рамках Национального проекта «Образование» утвержден приоритетный проект «Доступное дополнительное образование для детей». Проект подразумевает увеличение доступности дополнительного образования. Паспорт приоритетного проекта «Доступное дополнительное образование для детей» в редакции протокола от 30 ноября 2016 года №11 размещен по адресу:

<http://static.government.ru/media/files/MOoSmsOFZT2nlupFC25lqkn7qZjkiqQK.pdf>

С целью обеспечения информационной открытости системы дополнительного образования детей и формирования эффективной системы навигации семей с детьми с различными образовательными потребностями и возможностями по дополнительным программам сформирован «Навигатор» (информационный портал), в котором размещены и постоянно обновляются сведения о дополнительных общеобразовательных программах.

Подключение к системе навигатор осуществляется через муниципальные опорные центры (МОЦ). Муниципальные опорные центры дополнительного образования (ведущие образовательные организации муниципалитетов) — центры обеспечивающие реализацию современных дополнительных общеобразовательных программ, а также осуществляющие внедрение новых практик дополнительного образования в деятельность муниципальных образовательных организаций, координацию информирования семей и вовлечения детей в систему дополнительного образования детей.

4.3.1.1 Основные бесплатные функции портала Навигатор

- Интеграция с ЕПГУ (Единым порталом государственных муниципальных услуг): отправка заявок на обучение; отправка заявки на предоставление сертификатов ДО; заключение договора об образовании по дополнительным общеобразовательным программам; оплата обучения по дополнительным общеобразовательным программам за счет бюджетных средств, в том числе средств, предусмотренных сертификатом ДО;
- отображение, фильтрация, сортировка и поиск программ дополнительного образования;
- запись на программу;
- личные кабинеты учащегося, представителя организации дополнительного образования, органа управления образованием;
- отзывы и оценки программ пользователями;

- аналитика и статистика, публикации информационных статей, уведомления по электронной почте;
- наличие отдельной роли Педагог, которая будет иметь доступ только к своим программам, заявкам и журналу посещаемости; каждый педагог может самостоятельно обрабатывать заявки на свои программы, вести журнал и прочее;
- вычисление загрузки педагога;
- возможность публикаций мероприятий ДОД, например, выставок, конференций, семинаров для родителей, педагогов и администраторов, а также конкурсов, олимпиад, соревнований для детей;
- организация онлайн регистрации на мероприятия;
- выгрузка списки участников с контактными данными;
- рассылка участникам с вложенным файлом, например, схемой проезда или программой мероприятия;
- органайзер в виде календаря, для наглядного отображения ближайших мероприятий.

4.3.1.2 Шаги по подключению общеобразовательной организации к системе «Навигатор» (АИС «Региональный навигатор дополнительного образования»)

- 1) Перейти на интернет-сайт проекта <https://dopportal.ru/karta/>;
- 2) найти свой региональный центр «Навигатор дополнительного образования»;
- 3) перейти на сайт своего регионального центра;
- 4) найти на сайте реестр муниципальных опорных центров (МОЦ) или контакты муниципальной поддержки «Навигатора» с электронными адресами и телефонами по вашему городу или району (как правило ссылка расположена в «подвале» (футере / в самом низу страницы) сайта);
- 5) запросить у муниципального центра информацию по подключению к системе «Навигатор» и подать заявление согласно утвержденному административному регламенту в вашем регионе.

4.3.2 Решение 2. Использование родителями учащегося, у которых ранее не выпущена ЭЦП, мобильного приложения «Госключ» для подписи договора электронной цифровой подписью

Постановление Правительства РФ от 15.07.2021 г. №1207, дало старт экспериментальному использованию мобильного приложения «Госключ». Помимо целей эксперимента — апробации технологий и построения инфраструктуры — в документе указаны конкретные области использования.

Госключ — это приложение для подписания юридически значимых документов

в электронном виде. В приложении можно бесплатно получить сертификат и сформировать усиленную квалифицированную или неквалифицированную электронную подпись (УКЭП или УНЭП). Приложение соответствует требованиям к средствам электронной подписи.

Сертификат усиленной неквалифицированной электронной подписи (УНЭП) могут получить все, у кого есть подтвержденная учётная запись Госуслуг с внесённым номером телефона. Для получения сертификата усиленной квалифицированной электронной подписи (УКЭП) также потребуются загранпаспорт нового образца и смартфон с NFC-модулем.

В приложении можно подписывать документы, совершать сделки и другие юридически значимые действия на Госуслугах и коммерческих площадках, интегрированных с Госключом, в том числе договоров на дополнительное образование детей. Пользователи с подтвержденной учётной записью Госуслуг могут направлять себе в Госключ документы через специальный сервис на портале.

4.3.2.1 Шаги по использованию приложения Госключ

- 1) Скачайте приложение Госключ (для своей платформы):

<https://play.google.com/store/apps/details?id=ru.gosuslugi.goskey>

<https://apps.apple.com/ru/app/id1566096745>

<https://appgallery.huawei.com/#/app/C104297607>

<https://apps.rustore.ru/app/ru.gosuslugi.goskey>

- 2) Зарегистрируйтесь и примите правила сервиса.
- 3) Оформите сертификат электронной подписи.
- 4) Подписывайте документы — от третьих лиц или направленные вами в Госключ самостоятельно.

ЭТАП 5. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ

5.1 Задачи этапа

- Провести итоговое анкетирование;
- оценить степень достижения целевых значений показателей процесса;
- принять решение о закрытии или продолжении проекта.

5.2 Проведение итогового анкетирования

Определение степени удовлетворенности после внедренных улучшений производится путем итогового анкетирования. Шаги итогового анкетирования аналогичны шагам анкетирования в пункте 2.2.

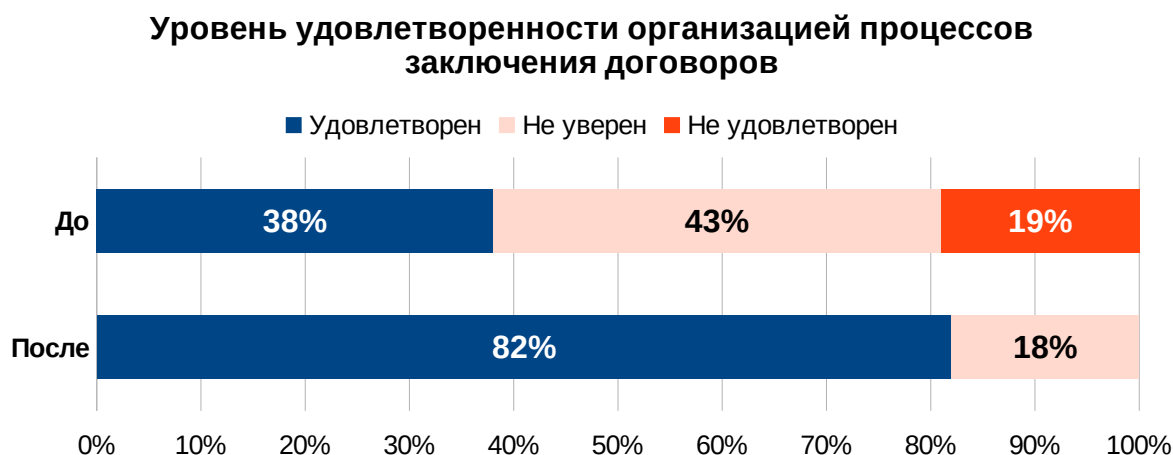


Рис. 6. Сравнительный анализ уровня удовлетворенности по результатам итогового анкетирования

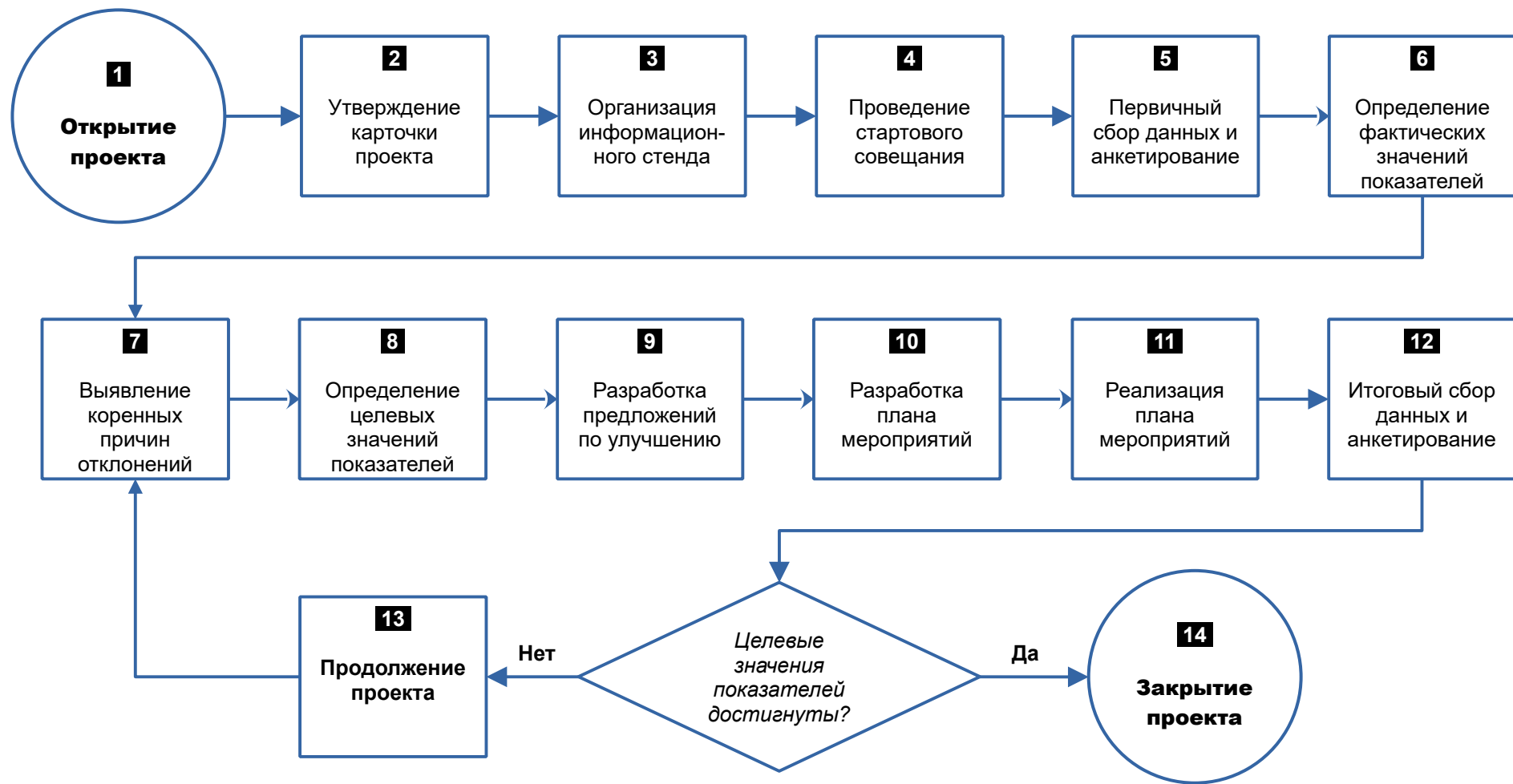
Примечание — анкетирование следует проводить для тех же участников (желательно одних и тех же лиц), что и на этапе 2;

5.3 Подведение итогов и закрытие проекта

Рабочей группе необходимо:

- 1) провести необходимые итоговые измерения ключевых показателей;
- 2) разместить итоговые материалы на информационном стенде;
- 3) подготовить отчетную презентацию о ходе реализации проекта и результатах (при необходимости);
- 4) организовать и пригласить на завершающее совещание пользователей процесса, владельца процесса, заказчика проекта и членов рабочей группы;
- 5) провести совещание и совместно обсудить итоговые материалы проекта:
 - результаты начального и итогового анкетирования;
 - план мероприятий со статусом исполнения;
 - результаты измерений.
- 6) В случае недостижения целевых показателей процесса или неполной реализации мероприятий по улучшению процесса может быть принято решение о продлении проекта и возвращении на необходимые предыдущие этапы (проведение дополнительного анализа для определения причин отклонений и разработки и внедрения новых мероприятий по улучшению).
- 7) При полном или частичном (на усмотрение заказчика проекта) достижении целевых показателей — заказчику проекта необходимо принять решение о закрытии проекта и возможном поощрении его участников.

Приложение 1. Схема реализации типового решения



Приложение 2. Типовая карточка проекта (шаблон)

КАРТОЧКА ПРОЕКТА

УТВЕРЖДАЮ _____ Л. Н. Толстой
подпись

«Реализация типового решения «Договоры» в ГБОУ Школа № N»

1. Вовлеченные лица и рамки проекта			2. Основание выбора		
Заказчик проекта: Л. Н. Толстой Клиенты процесса: участники образовательного процесса Периметр проекта: ГБОУ Школа № N Границы процесса: от инициации до подписания договора Владелец процесса: А. С. Пушкин Руководитель проекта: С. П. Королёв Команда проекта: К. Э. Циолковский, Д. И. Менделеев, А. С. Попов, И. В. Курчатов, Н. И. Лобачевский, А. Н. Туполев			- Неэффективные затраты времени на передачу и подписание договоров; - потеря и повторная печать договоров.		
2. Цели и плановый эффект			4. Ключевые события проекта		
Наименование цели	Факт	Цель	Наименование события	Начало	Оконч.
1. Время протекания процесса (ВПП) заключения договора (к. дня)	3	2	1. Старт проекта	04.02.22	
2. Уровень удовлетворенности организацией процессом заключения договоров (%)	52	80	2. Диагностика и целевое состояние - Анализ текущего состояния - Разработка улучшений - Разработка плана мероприятий	04.02.22 04.02.22 27.02.22 15.03.22	29.03.22 27.02.22 15.03.22 29.03.22
			3. Внедрение улучшений	29.03.22	01.05.22
			4. Закрепление результатов и закрытие проекта - Проведение анкетирования - Совещание по защите результатов	29.03.22 01.04.22 01.05.22	01.05.22 24.04.22 01.05.22

Приложение 3. Анкета удовлетворенности организацией договорной деятельности (образец)

№	Вопрос	Ответ
1	К какой категории Вы относитесь?	☐ Учащийся ☐ Работник ☐ Родитель
2	Как часто Вам приходится заключать договоры на платные услуги школы?	☐ Ежемесячно ☐ Ежеквартально ☐ Ежегодно ☐ Не заключаю
3	Удобно ли организован процесс подписания и передачи договорных документов?	☐ Удобно ☐ Неудобно
4	Как быстро Вы получаете подписанный вариант договора?	☐ В тот же или на следующий день ☐ В течение 1 недели ☐ В течение 1 месяца ☐ Через несколько месяцев ☐ Вообще не получаю
5	Теряются ли договоры в процессе подписания?	☐ Нет ☐ Редко (случалось 1 раз) ☐ Да, несколько раз за год ☐ Да, часто
6	Понятно ли, какие поля в договоре необходимо заполнять?	☐ Да, есть четкая инструкция ☐ Да, мне когда-то объяснили и я запомнил ☐ Нет, но знаю к кому обратиться ☐ Нет
7	Приходится ли переподписывать договоры из-за неверно внесенных данных?	☐ Нет ☐ Редко (случалось 1 раз) ☐ Да, несколько раз за год ☐ Да, часто
8	Какие рекомендации Вы можете дать для администрации школы по организации договорной деятельности?	<i>Пожалуйста, напишите свои рекомендации в свободной форме на обратной стороне анкеты →</i>