Внедрение бережливого управления в СПб ГБУ «Центр тарифно-экспертного обеспечения»

Санкт-Петербург
2022 год

Цель проекта

Повышение эффективности деятельности СПб ГБУ «ЦТЭО» и производительности труда за счет системного применения принципов и инструментов бережливого управления

Задачи проекта

Ориентация на создание ценности для пользователя

Выстраивание процесса, при котором требования пользователя выполняются своевременно и в полном объеме

Встроенное качество (обеспечивается за счет поиска и устранения потенциальных причин отклонений от норм)

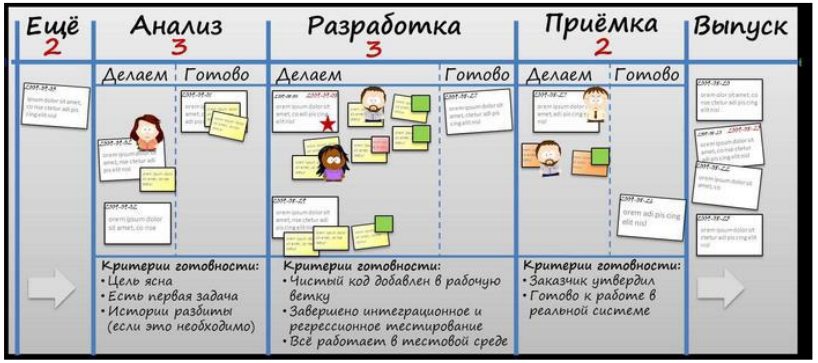
Выявление проблем и принятие решений по их устранению

Строгое соблюдение стандартов, регламентов, инструкций и других нормативных документов

Внедрение бережливого управления

В рамках проекта были выделены следующие этапы внедрения бережливого управления:

- диагностика корпоративной культуры учреждения (анкетирование, интервьюирование, сбор мнений и др.)
- обучение сотрудников
- внедрение инструментов бережливого управления в деятельность учреждения



Внедрение бережливого управления

Диагностика корпоративной культуры учреждения включает:

проведение фокус-групп с сотрудниками

анкетирование, интервьюирование сотрудников, сбор мнений

корпоративное обсуждение результатов диагностики

Внедрение бережливого управления

Обучение сотрудников:

постоянное повышение квалификации

(за 9 месяцев 2022 года было заключено 28 договоров с образовательными организациями на проведение обучения сотрудников)

обучение сотрудников основам бережливого управления на базе учреждения (стандартный формат- тренинги, мини лекции, кейсы, деловые игры, групповые дискуссии, упражнения)

Внедрение бережливого управления

Внедрение инструментов бережливого управления:

- оформление доски задач
- картирование рабочих процессов
- оптимизация рабочего пространства

Задача:

Увеличение операционной эффективности работы учреждения – сокращение временных затрат, повышение производительности труда, возрастание объемов и повышение качества предоставления услуг

Что сделано:

Оптимизирован процесс оказания услуг

Основные проблемы: потери рабочего времени на создание и поиск нужных шаблонов для проведения расчетов, высокие материальные затраты на печать и брошюровку документов

Принятые меры: создана локальная сеть для совместной обработки информации производственным персоналом и внедрен ЭДО, оптимизированы рабочие места, создана общая база документов с шаблонами для расчетов и актуальными нормативными документами

Результаты

Исключена возможность отклонения от нормативных документов, регламентирующих проведение экономической экспертизы; сокращены затраты на печать, брошюровку и передачу пакетов документов; увеличена производительность труда (устранены потери рабочего времени производственного персонала, сокращено время процесса до 340 минут на работника; увеличен показатель производительности труда на 25,7% по сравнению с аналогичным периодом 2021 года)

	I полугодие 2021	**I полугодие 2022**
Выручка, тыс. руб.	11 071,4	13 028,0
Среднесписочная численность производственного персонала	14,1	13,2
Производительность труда	785,2	986,9

Устранены потери рабочего времени

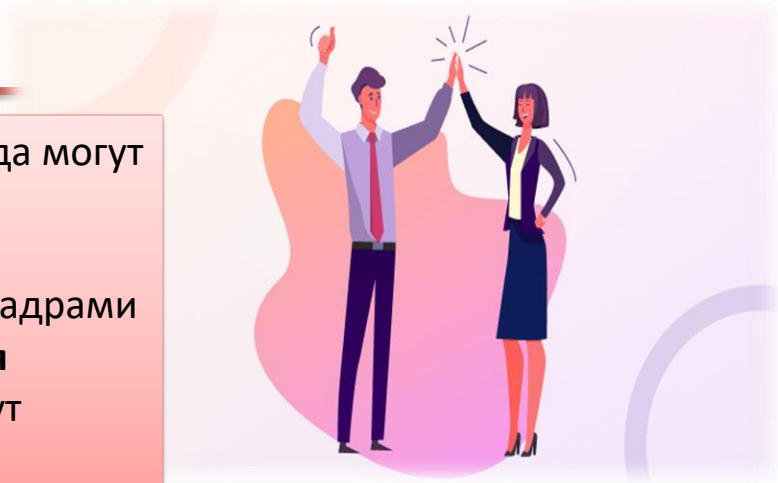
При анализе процесса предоставления ежегодного оплачиваемого отпуска были выявлены потери рабочего времени

Основные проблемы: отсутствие у работников информации об остатке отпуска, ошибки в написании заявлений на предоставление отпуска, длительный процесс согласования заявлений

Принятые меры: созданы и регулярно актуализируются персональные электронные документы с подробным расчетом количества дней отпуска, сформирована общая база документов с образцами заявлений, упрощена и сокращена процедура согласования заявлений

Результаты

Работники оперативно и без ошибок пишут заявления, всегда могут узнать остаток отпуска без обращения к специалистам по работе с кадрами, устранены потери рабочего времени производственного персонала и специалистов по работе с кадрами (сокращено время прохождения процесса **«предоставления ежегодного оплачиваемого отпуска работнику»** на 60 минут в среднем)



Спасибо за внимание!