



ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СПОРТИВНАЯ ШКОЛА «САХАЛИН»

П Р И К А З

20.02.2023

№

9/1-110

Южно-Сахалинск

Об утверждении нормативно-технологических документов

В соответствии с Планом мероприятий по созданию образцового учреждения на базе Областного государственного автономного учреждения Дополнительного образования «Спортивная школа «Сахалин», в рамках реализации мероприятия национального проекта «Эффективный регион» и «Создание образцового учреждения Федерального уровня» «Бережливая спортивная школа»

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Регламент управления проектом внедрения технологий бережливого производства в Областном государственном автономном учреждении дополнительного образования «Спортивная школа «Сахалин» (далее – ОГАУ ДО «СШ «Сахалин») (Приложение № 1).

2. Утвердить Положение о внутренних тренерах в области бережливых технологий в ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» (Приложение № 2).

3. Утвердить Положение о подаче и реализации предложений по улучшениям в ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» (Приложение № 3).

4. Контроль за исполнением приказа возложить на заместителя Директора ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» Ю.В. Вааг.

Директор

Е.В. Крючков

РЕГЛАМЕНТ
УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ БЕРЕЖЛИВОГО
ПРОИЗВОДСТВА В ОГАУ ДО «СШ «САХАЛИН»

I. Цель и задачи проекта

Целью проекта «Бережливая спортивная школа» является развитие производственной системы ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» и повышение ее эффективности за счет внедрения технологий бережливого производства, направленных на выявление и устранение либо сокращение потерь (т.е. затрат, не добавляющих ценности) в процессе осуществления деятельности, в процессах эксплуатации инфраструктуры и управления организацией, в процессах материально-технического обеспечения и в других процессах, а также мотивация персонала Библиотеки к постоянному улучшению своей деятельности.

Задачами проекта являются:

1) Создание организационной, нормативной и методической базы для реализации преобразований в производственной системе ОГАУ ДО «СШ «Сахалин», в том числе преобразований, связанных с применением технологий бережливого производства:

- разработка корпоративных требований к бережливой производственной системе;
- разработка практических руководств по применению инструментов бережливого производства по отраслевым направлениям;
- формирование рабочих групп;
- обучение работников библиотеки и работников сферы культуры и образования основам применения технологий бережливого производства.

2) Внедрение технологий бережливого производства в ОГАУ ДО «СШ «Сахалин».

3) Формирование базы типовых решений по внедрению технологий бережливого производства в ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» на основе результатов, полученных в ходе реализации проекта в других организациях отрасли.

II. Организационная структура управления проектом

Организационная структура управления проектом:

Куратор проекта - заместитель министра культуры и архивного дела Сахалинской области - несет ответственность за:

- утверждение стратегических направлений реализации проекта;
- утверждение целей и задач, решаемых при реализации проекта внедрения технологий бережливого производства;

- оценку результативности проекта.

Руководитель проекта и Проектного офиса - руководитель рабочей группы проекта «Бережливая спортивная школа» (заместитель директора) несет ответственность за:

- контроль достижения целей проекта;
- контроль соблюдения сроков выполнения отдельных мероприятий проекта (плана-графика внедрения технологий бережливого производства);
- организацию проведения совещаний (в т. ч. организация видеоконференций) о ходе реализации проекта;
- формирование отчетов о результатах реализации проекта перед Куратором проекта;
- организацию взаимодействия с партнерами по вопросам обмена передовым опытом применения технологий бережливого производства.

Секретарь Проектного офиса выполняет следующие функции:

- организационную и методическую поддержку реализации проекта на уровне управления;
- оформление, согласование, представление на утверждение, регистрацию и хранение организационно-распорядительных документов проекта;
- оформление, регистрацию и хранение протоколов рабочих совещаний, видеоконференций.

Состав рабочей группы Проектного офиса проекта «Бережливая спортивная школа» определен приказом директора.

Члены рабочей группы выполняют следующие основные функции:

- централизованный сбор методических и фактографических материалов о внедрении технологий бережливого производства;
- формирование предложений по ключевым показателям проекта в целом и по отдельным проектам в частности;
- организация тиражирования типовых решений по внедрению технологий бережливого производства;
- координация работ по внедрению технологий бережливого производства в рамках организации;
- системный анализ полученных технологических результатов и выработку предложений по обеспечению тиражирования типовых решений в организациях отрасли;
- мониторинг динамики ключевых показателей оценки эффективности внедрения технологий бережливого производства с выработкой (при необходимости) корректирующих действий (по направлению);
- организация обмена передовым опытом внедрения технологий бережливого производства по отраслевым направлениям;
- организация обучения основам применения технологий бережливого производства;

- выработка мотивационных механизмов.

Совещания рабочей группы Проектного офиса проводятся не реже 1 раза в неделю (по вторникам) с участием директора ОГАУ ДО «СШ «Сахалин».

В состав рабочей группы входят представители дирекции, компетентные в вопросах экономики, управления персоналом, управления качеством, технологии, руководители проектов по бережливому производству и компетентные специалисты ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» в области нормирования трудовых процессов.

Руководители проектов, назначенные приказами директора ОГАУ ДО «СШ «Сахалин», выполняют следующие основные функции:

- контроль выполнения планов-графиков внедрения технологий бережливого производства;

- представление результатов реализации проекта на заседаниях рабочей группы, оформление типовых решений применения технологий бережливого производства;

- обеспечение тиражирования типовых решений для организаций и предприятий региона;

- предоставление проектов и отчетности о ходе реализации проекта по запросу куратора.

Для обеспечения эффективной деятельности рабочих групп для региональных и оперативных рабочих групп должны быть сформированы планы работы.

Ш. Организация и проведение совещаний

Оперативные совещания Руководителя проекта проводятся еженедельно по понедельникам с 10.00.

На еженедельном оперативном совещании Руководителя проекта обсуждаются предложения по оперативному решению вопросов текущей и перспективной деятельности по проектам.

Цель и содержание вопросов, обсуждаемых на совещании вопросов, определяет Руководитель проекта

Еженедельные оперативные совещания рабочей группы Проектного офиса проводятся по вторникам в 10.00, продолжительностью в один час в соответствии с таймингом (Приложение № 1).

Еженедельные оперативные совещания Проектного офиса проводятся под руководством Директора. В случае его отсутствия совещание проводит заместитель Директора.

Подготовку протокола совещания осуществляет секретарь Проектного офиса. Контроль за исполнением поручений Директора, данных на еженедельных оперативных совещаниях осуществляет Руководитель проекта.

На совещаниях заслушиваются вопросы по выполнению плана работ по проекту, по результатам выполнения контрольных показателей государственного задания на текущий момент, текущее состояние проектов (проблемы), проводится обсуждение по реализации ППУ, обсуждаются наиболее актуальные вопросы,

относящиеся к компетенции рабочей группы Проектного офиса.

IV. Оперативное управление

Для эффективного управления проектом в Проектной комнате оперативно обновляется информационном стенде (далее – инфостенд).

На инфостенде размещается следующая информация:

- Управление проектами (Реализованные и реализуемые проекты по бережливому производству и график их реализации);
- 5S: организация рабочих мест сотрудников;
- ППУ и их реализация;
- Вовлечение и обучение.

Ответственные за актуализацию информации на инфостенде назначаются приказом Директора.

Информация обновляется не реже чем 1 раз в неделю. Руководители проектов еженедельно докладывают о фактическом исполнении запланированных работ по проекту.

Собранная информация используется для регулярной оценки проекта для корректировки хода проекта без остановки работы.

Для оперативного управления проектом на инфостенде используется инструмент визуального управления, который позволяет быстро оценить ключевые показатели эффективности рабочего процесса/подразделения в целом по следующим направлениям:

- Safety - безопасность;
- Quality - качество;
- Delivery - поставка, исполнение заказа;
- Cost (реже Customer) - затраты, финансовый результат;
- Morale - мораль, корпоративная культура.

Ответственные за актуализацию информации на инфостенде назначаются приказом директора. Информация обновляется не реже чем 1 раз в месяц.

Тайминг

еженедельных оперативные совещания рабочей группы Проектного офиса

Время	Освещаемая тема/вопрос	Выступающий/докладчик
10:00-10:05	Открытие совещания.	Директор ОГАУ ДО «СШ
10:05-10:15	Ключевые показатели эффективности, анализ, проблемы, пути решения	Ответственные за SQDCM
10:15-10:20	Информация о поступивших ППУ	Руководитель проектного офиса
10:20-10:40	Информации о ходе реализации проектов Бережливого производства	Руководители проектов
10:40-10:55	Разное. Обсуждения, дополнения	Руководитель проектного офиса. Команда проекта
10:55-11:00	Закрытие совещание. Подведение итогов, поручения.	Директор ОГАУ ДО «СШ «Сахалин»

Положение о внутренних тренерах в области бережливых технологий ОГАУ ДО «СШ «Сахалин»

1. Общие положения

1.1. В целях повышения эффективности деятельности областного государственного автономного учреждения дополнительного образования «Спортивная школа «Сахалин» (далее – Учреждение) назначаются ответственные из числа работников учреждения за повышение компетенций персонала в области бережливых технологий – внутренние тренеры.

Вовлеченность персонала учреждения в бережливое производство — основа для активного роста эффективности. Практика показывает, что чем больше сотрудников готовы работать по-новому, тем выше общая эффективность работы.

1.2. Внутренние тренеры — это сотрудники, прошедшие углубленную подготовку по основам бережливого производства. Они становятся лидерами повышения эффективности в учреждении, передают опыт и новые знания работникам учреждения, что позволяет непрерывно повышать эффективность работы на разных участках.

1.3. Подготовка и обучение внутренних тренеров по бережливому производству проходит в Региональном центре компетенций, где они получают знания о ключевых инструментах бережливого производства («7 видов потерь», «Реализация проекта по улучшению и производственный анализ», «5С на производстве», «Картирование», «Методика решения проблем», а также «Принципы и технологии обучения взрослых»), овладевают практическими навыками по проведению тренингов, которые потребуются при обучении персонала.

2. Задачи и полномочия внутреннего тренера

2.1. Основные задачи внутреннего тренера:

2.1.1. Реализация политики учреждения

2.1.2. Повышение уровня компетенций в области бережливых технологий работников учреждения.

2.1.3. Анализировать качество работы внедренных улучшений.

2.1.4. Анализировать результаты

2.1.5. Разрабатывать, обсуждать и принимать программы обучения работников учреждения инструментам бережливых технологий.

2.1.6. Изучать и обобщать результаты деятельности внутренних тренеров, сотрудников учреждения.

2.1.7. Решать организационные вопросы образовательного процесса.

2.1.8. Изучать методические рекомендации, материалы, лучшие практики в области бережливых технологий.

2.1.9. Разрабатывать локальные нормативные акты, методические материалы, научные работы в области бережливых технологий.

2.1.10. Участвовать в работе над проектами учреждения.

2.1.11. Проводит консультации работникам учреждения.

2.2. Полномочия внутреннего тренера:

2.2.1. Согласовывает программу обучения работников учреждения инструментам бережливых технологий.

2.2.2. Предоставляет методические рекомендации работникам учреждения.

2.2.3. Может участвовать в процессе работы над проектами.

2.2.4. Разрабатывать график/план обучения работников учреждения инструментам бережливых технологий.

2.2.5. Определяет место и время проведения, а также тему обучающего мероприятия.

2.2.6. Приглашает для участия в работе специалистов и консультантов в области бережливых технологий.

2.2.7. Получают полную информацию по рассматриваемым вопросам.

2.2.8. Дают объективную оценку результатам деятельности работников учреждения в области бережливых технологий.

3. Организация деятельности

3.1. Порядок организации деятельности внутреннего тренера:

3.1.1. Разрабатывает и утверждает программу обучения работников учреждения инструментам бережливого производства.

3.1.2. Разрабатывает полный комплект методических материалов для проведения обучения в учреждении (презентации, раздаточный материал, методические рекомендации).

3.1.3. Планирует обучающие мероприятия в соответствии с запросами структурных подразделений учреждения.

3.1.4. Анализирует уровень компетенций работников учреждения.

3.1.5. Анализирует применение и тиражирование инструментов бережливого производства в учреждении.

3.1.6. Изучает лучшие практики применения инструментов бережливого производства для тиражирования в учреждении.

ПОЛОЖЕНИЕ
О ПОДАЧЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО УЛУЧШЕНИЯМ В
ОГАУ ДО «СШ «САХАЛИН»

1. Введение

Настоящее Положение о подаче и реализации предложений по улучшениям (далее - Положение) в Областном государственном автономном учреждении дополнительного образования «Спортивная школа «Сахалин» (далее – ОГАУ ДО «СШ «Сахалин») вводится как инструмент вовлечения персонала в процесс постоянного совершенствования деятельности Библиотеки, изменение корпоративной культуры, направленное на неприемлемость потерь времени и ресурсов, повышение инициативности и ответственности за результат.

2. Область применения, ответственность

В данном Положении определены порядок подачи и рассмотрения в ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» предложений по улучшениям, а также порядок вознаграждения участников процесса подачи и реализации предложений по улучшениям.

Ответственность за соблюдение требований настоящего Положения несут руководители подразделений ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» и исполнители.

Действие распространяется на всех сотрудников ОГАУ ДО «СШ «Сахалин».

3. Термины и определения

В настоящем Положении используются следующие термины и определения:

Автор - сотрудник/сотрудники ОГАУ ДО «СШ «Сахалин», творческим трудом которого(ых) создано предложение по улучшению.

Предложение по улучшению - предложение сотрудника / сотрудников ОГАУ ДО «СШ «Сахалин», направленное на улучшение (повышение результативности и эффективности) его (их) деятельности, деятельности структурных подразделений, меж структурного взаимодействия посредством организационных методов, реализуемых оперативно и без существенных финансовых затрат.

Комиссия по рассмотрению предложений по улучшениям - группа руководителей и специалистов подразделений ОГАУ ДО «СШ «Сахалин», определенная приказом и ответственная за рассмотрение ППУ, организацию и контроль внедрения принятых предложений по улучшению в ОГАУ ДО «СШ «Сахалин».

4. Требования

4.1. Общие требования

4.1.1. Предложениями по улучшениям признаются любые предложения, являющиеся полезными для Библиотеки и способствующие:

- улучшению качества обслуживания;
- повышению уровня безопасности;
- снижению «потерь» и экономии ресурсов;
- улучшению организации рабочего места и условиям труда;
- улучшению качества выполняемых работ;
- оптимизации процессов, в том числе сокращению времени протекания процессов.

4.1.2. Не признаются в качестве ППУ предложения:

- однотипные (поданные ранее в том же подразделении);
- ухудшающие экологическую обстановку;
- выполняемые по распоряжению руководства;
- являющиеся требованиями нормативных документов;
- снижающие надежность, долговечность и другие показатели

качества оборудования и оказываемых услуг;

- являющиеся констатацией общеизвестных фактов;
- требующие существенных финансовых затрат и не влекущие существенных улучшений;
- влекущие за собой нарушения техники безопасности.

4.1.3. Целевой уровень подачи и реализации предложений по улучшениям в целом по ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» устанавливается Рабочей группой ОГАУ ДО «СШ «Сахалин». На первоначальном этапе вводится показатель «Общее количество представленных ППУ». По решению

Комиссии переход на следующий уровень оценки в соответствии с показателем «Доля сотрудников ОГАУ ДО «СШ «Сахалин», подавших ППУ».

4.1.4. Руководство и организацию работ по подаче и реализации ППУ осуществляет Ответственный за работу с ППУ.

4.1.5. Руководство деятельностью по организации подачи и реализации ППУ в ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» осуществляет руководитель подразделения.

Руководитель подразделения:

- вовлекает персонал в процесс улучшений;
- осуществляет помощь в оформлении ППУ в части формулировок;
- участвует в организации работы по подаче ППУ;
- отслеживает исполнение плана мероприятий по реализации ППУ;
- оформляет документы на выплату вознаграждений

авторам и содействующим реализации ППУ;

- информирует команду о состоянии и проблемах подачи и реализации ППУ в подразделении.

4.1.6. Для направления творческой активности сотрудников на решение актуальных задач по выявлению «узких мест» в организации работы, рекомендуется руководителям структурных подразделений ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» ежеквартально составлять перечень «узких мест», требующих улучшений.

4.1.7. Анализ работы по подаче и реализации ППУ в ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» осуществляет Комиссия по ППУ на своих заседаниях не реже одного раза в 2 недели.

4.2. Порядок подачи предложения по улучшению

4.2.1. Предложение по улучшению оформляется на бланке предложений по улучшению (форма бланка ППУ) согласно Приложению 1.

4.2.2. Бланки заявления на Предложение по улучшению находятся:

- в общем обмене ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» в разделе Бережливое производство;

- в электронном виде на официальном сайте ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» в разделе «Проект эффективный регион».

4.2.3. В бланке заявления на ППУ автор указывает:

- фамилию, имя, отчество;

- должность;
- структурное подразделение;
- название предложения по улучшению;
- предполагаемую область улучшений;
- описание проблемы (текущего состояния);
- метод решения проблемы;
- дату подачи предложения по улучшениям;
- авторская подача подтверждается подписью.

4.2.4. При заполнении заявления должны выполняться следующие требования:

- Название предложения должно быть точным, кратким и соответствовать содержанию (не более 3-5 слов).

- Описание проблемы не должно указывать на способ решения проблемы, а должно фокусироваться на тех негативных последствиях, которые возникают при такой организации процесса.

- Описание метода решения проблемы должно содержать решение задачи, а не ее постановку, не должно сводиться к рекомендациям или пожеланиям общего характера, должно быть раскрыто с полнотой, достаточной для уяснения сущности и возможности практического осуществления без дополнительных пояснений.

- При необходимости к заявлению прилагаются графические материалы, расчеты, фотоматериалы и прочее.

- По итогам реализации ППУ графические материалы должны содержать данные о положении до и после подачи заявления.

- Графические материалы располагаются на бланке заявления после описания или оформляются на отдельных листах, являющихся приложениями к заявлению, о чем производится запись в разделе «Приложения». На каждом листе приложения, в правом верхнем углу, должно быть указано «к предложению № ...».

4.2.5. Предложение по улучшению передается в Комиссию по улучшениям через электронный ящик для предложений по улучшениям, размещенный в общем обмене ОГАУ ДО «СШ «Сахалин» в разделе

«Бережливое производство», либо направляется на официальную почту.

4.3. Порядок рассмотрения Предложения по улучшению

4.3.1. Рассмотрение предложений и их оценка осуществляется Комиссией по ППУ.

4.3.2. При рассмотрении заявлений Комиссией по ППУ определяется объект улучшения. В зависимости от содержания возможны следующие объекты улучшения:

- улучшение качества обслуживания;
- повышение уровня безопасности;
- снижение «потерь» и экономия ресурсов;
- улучшение организации рабочего места и условий труда;
- улучшение качества выполняемых работ;
- оптимизация процессов, в том числе сокращение времени протекания

процессов.

4.3.3. Комиссия по ППУ оценивает соответствие ПУ требованиям п.п. 4.1.1, 4.1.2, актуальность, новизну, необходимость реализации предложения и принимает одно из следующих решений:

- принять к реализации (при необходимости разработать план мероприятий);
- отправить на доработку (с указанием причины);
- отклонить (с указанием причины отклонения);

Оценка Комиссии по ППУ является окончательной. Комиссия по ППУ:

- в случае принятия предложения к реализации указывает в бланке ППУ ответственного и сроки исполнения;
- в случае отклонения предложения указывает причины отклонения;
- в случае отправки на доработку назначает ответственного и сроки.

4.3.4. Если поданное заявление не соответствует требованиям, установленным настоящим Положением, но содержит полезные идеи, которые при доработке и до оформления могут дать положительный эффект, Комиссия по ППУ имеет право дать поручение соответствующим подразделениям об оказании помощи автору (авторам) в надлежащем оформлении заявления.

4.3.5. После проведения совещания Комиссии по ППУ секретарем Комиссии

по ППУ делается соответствующая запись о статусе принятия или отклонения предложения в журнале регистрации заявлений.

4.3.6. Журнал регистрации ведется в электронном виде подлежит распечатке и сшиванию.

4.3.7. Информация об итогах рассмотрения предложений секретарем Комиссии по ППУ доводится до авторов рассмотренных заявлений в течение 3-х рабочих дней.

4.3.8. Автор предложения по улучшениям имеет право обратиться к секретарю комиссии, лицу, ответственному за работу с предложениями по улучшениям в Библиотеке за получением дополнительных разъяснения.

5. Порядок использования Предложения по улучшению

5.2.1. Реализация ППУ производится в соответствии со сроками, указанными в бланке ППУ.

5.2.2. Предложение считать реализованным и внедренным при условии достижения результатов от внедрения предложения и соблюдения сроков выполнения, указанных в бланке ППУ.

5.2.3. Корректировка первоначальных сроков мероприятий отмечается в графе «Примечание» таблицы бланка ППУ.

5.2.4. Отчетные данные по подаче и реализации ППУ изображаются в виде графика «Динамика работы с ППУ» по итогам месяца и квартала.



ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СПОРТИВНАЯ ШКОЛА «САХАЛИН»

БЛАНК ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ
ЧАСТЬ 1 – ЗАПОЛНЯЕТСЯ АВТОРОМ
БЛАНК ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ

Предложение по улучшению			
Раздел:	Участок:	Дата:	
Наименование работ:	Вид потерь:	Автор:	
До улучшения		После улучшения	
Проблема		Предлагаемое улучшение	
Результат			
До	Цель	После	

Страница 1

Регистрационный номер _____ от _____

Дата рассмотрения на комиссии по ППУ _____

ЧАСТЬ 2 – ЗАПОЛНЯЕТСЯ КОМИССИЕЙ

Предложение направлено на	
Улучшения качества обслуживания	

Повышения уровня безопасности	
Улучшение организации рабочего места и условий труда	
Улучшения качества выполняемых работ	
Оптимизация процессов, в том числе сокращение времени протекания процессов	
Решение комиссии:	
Принять к реализации	
Отправить на доработку (указать причину)	
Отклонить (указать причину)	

Ответственный за реализацию	должность	Срок реализации	Статус выполнения

Председатель комиссии: _____

Предложение по улучшению внедрил	Дата _____	Подпись _____
----------------------------------	------------	---------------