



РОСАТОМ

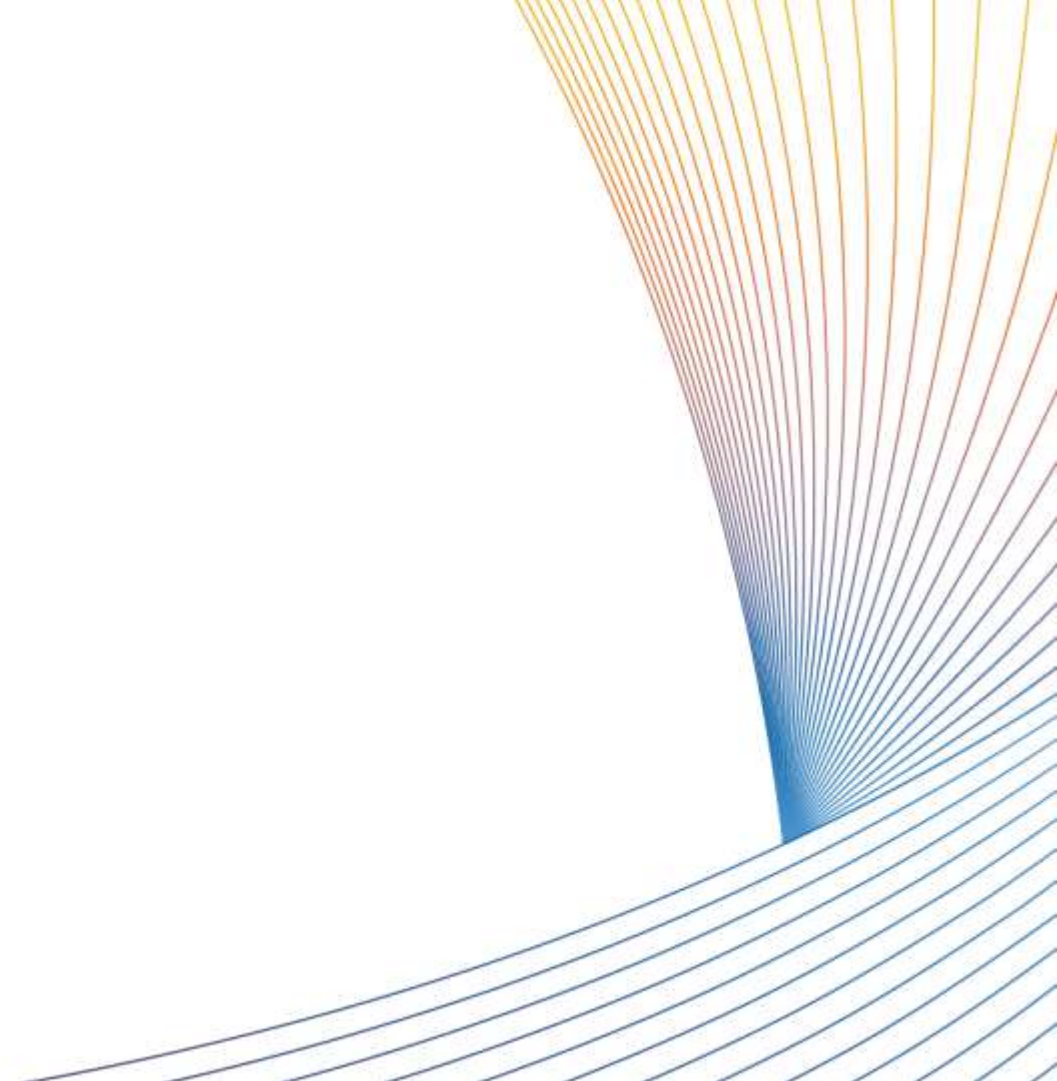


ОСНОВЫ ПСР



1.1.

Виды потерь



Что такое потери?

**«Любой вид деятельности за который
заказчик не готов платить»**



Тайити Оно

Виды работ

Значимая работа
(работа добавляющая
ценность)



Потери
(работа не
добавляющая
ценность)

Незначимая работа
(работа не добавляющая
ценность, но необходимая)

Пример создания документа

1. Поиск шаблона для создания документа (5 мин.)
2. Набор текста (20 мин.)
3. Проверка на наличие ошибок (5 мин.)
4. Исправление ошибок (5 мин.)
5. Консультация с руководителем по написанному документу (10 мин.)
6. Исправление текста документа (5 мин.)
7. Подписание документа (4 мин.)
8. Рассылка адресатам (6 мин.)

Всего 60 мин.

Пример создания документа

1. Поиск шаблона для создания документа (5 мин.)
2. Набор текста (20 мин.)
3. Проверка на наличие ошибок (5 мин.)
4. Исправление ошибок (5 мин.)
5. Консультация с руководителем по написанному документу (10 мин.)
6. Исправление текста документа (5 мин.)
7. Подписание документа (4 мин.)
8. Рассылка адресатам (6 мин.)

Значимая работа – 24 мин., незначимая работа – 11 мин., потери – 25 мин.

7 видов потерь

1 ПЕРЕ-ПРОИЗВОДСТВО



ПРИМЕРЫ:

- Больше копий, чем нужно
- Ненужные или слишком большие отчеты
- Дублирование информации в разных документах
- Дублирование поручений

РЕШЕНИЕ

- ✓ Определение требований Заказчика
- ✓ Одноразовый сбор каждого показателя для отчетности
- ✓ Использование единых форматов

2 ЛИШНИЕ ДВИЖЕНИЯ



ПРИМЕРЫ:

- Неудобное расположение оргтехники/мебели
- Поиск необходимого файла на компьютере/документа на рабочем столе, в шкафу
- Перелистывание больших документов из-за отсутствия кратких памяток, инструкций

РЕШЕНИЕ

- ✓ Внедрение системы 5С

3 НЕНУЖНАЯ ТРАНСПОРТИРОВКА



ПРИМЕРЫ:

- Передача документов вручную
- Потеря времени в пути на совещание вместо решения вопроса дистанционно

РЕШЕНИЕ

- ✓ Применение электронного согласования документов
- ✓ Использование видео-конференц связи, телефонные переговоры, переписка по электронной почте

4 ИЗЛИШНИЕ ЗАПАСЫ



ПРИМЕРЫ:

- Залегли канцелярских товаров, бумаги
- Накопление нерассмотренных вопросов, задач, документов
- Хранение неиспользуемых документов

РЕШЕНИЕ

- ✓ Планирование заказов канцелярских принадлежностей и пр. с помощью канбан
- ✓ Не откладывать решение задач
- ✓ Передача неиспользуемых документов в архив

5 ИЗБЫТОЧНАЯ ОБРАБОТКА



ПРИМЕРЫ:

- Наполнение презентаций, отчетов ненужной Заказчиком информацией
- Ненужные согласования

РЕШЕНИЕ

- ✓ Определение требований Заказчика
- ✓ Определение необходимого числа согласующих

6 ОЖИДАНИЕ



ПРИМЕРЫ:

- Ожидание согласований, принятий решений
- Медленная работа ИТ-систем
- Ожидание опоздавших

РЕШЕНИЕ

- ✓ Целочисная помощь
- ✓ Регламентированные процедуры и сроки
- ✓ Повышение производительности ИТ-систем

7 ПЕРЕДЕЛКА/БРАК



ПРИМЕРЫ:

- Ошибки при подготовке материалов
- Разные замечания при повторных согласованиях
- Запрос информации, требующий уточнений и переформулировок

РЕШЕНИЕ

- ✓ Применены чек-листы
- ✓ Применены типовых форм и образцов

Перепроизводство

производство изделий или информации в большем количестве, чем того требует заказчик в данное время

- Преждевременная подготовка документов.

- Изготовление дополнительных копий документов



- Составление нескольких вариантов презентаций

- Производство работ быстрее, чем способен потребить заказчик

Лишние движения

любые движения человека, которые не добавляют ценности продукту или услуге

- Поиск необходимых файлов или документов

- Удаленное расположение документов, оргтехники или архива



- Лишние перемещения из-за отсутствия навигации

- Сотрудник обходит мебель из-за неправильного ее расположения

Лишняя транспортировка

перемещение материалов, документов или готовых изделий, которое не добавляет ценности продукту или услуге

- Перемещение документов для сбора подписей

- Удаленность мест хранения материалов и информации



- Использование последовательного согласования вместо параллельного

- Передача файлов, документов

Избыточные запасы

любые материалы или документы в большем количестве, чем это необходимо для осуществления процесса

- Не обработанные, не оформленные, не подписанные документы



- Документы и письма, с которыми никто не работает

- Годовые запасы канцелярских принадлежностей, бумаги

- Избыточная информация в документе, на компьютере

Лишний этап обработки

выполнение большего объема работ, чем требуется для удовлетворения заказчика

- Повторное внесение данных или заполнение похожих отчетов

- Согласования и утверждения отчетов



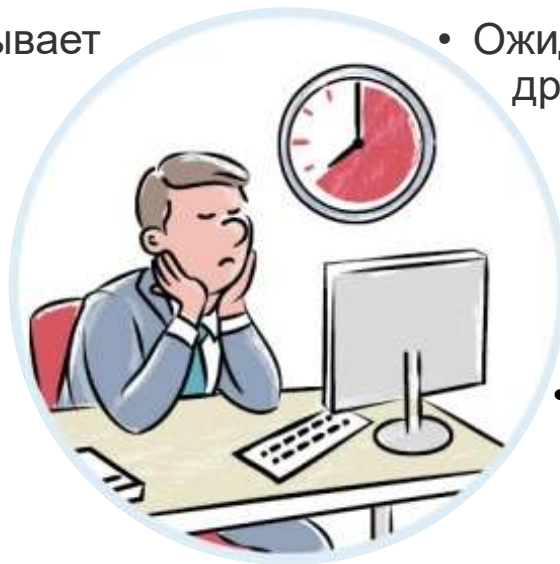
- Не используемые отчеты и документы

- Проверки документов

Ожидание

простаивание персонала и техники по какой-либо причине

- Ожидание тех, кто опаздывает на совещание



- Ожидание выполнения работы другим сотрудником (поставщиком)

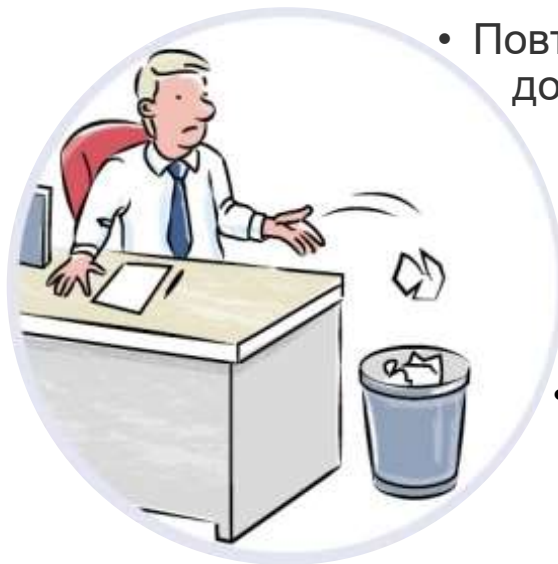
- Ожидание звонка или сообщения по электронной почте

- Ожидание у принтера или копировального аппарата

Переделка и брак

изготовление продуктов или предоставление услуг, не соответствующих требованиям заказчика, а также мероприятия по устранению этих дефектов

- Редактирование и правка документов



- Повторная подготовка документов (утерянных, испорченных, неверных)

- Переделка документов после уточнения требований заказчика

- Ошибки при внесении данных

1.2.

Картирование потока создания ценности



Что такое картирование?

Картирование - инструмент визуализации и анализа материального и информационного потока создания ценности от поставщика до заказчика

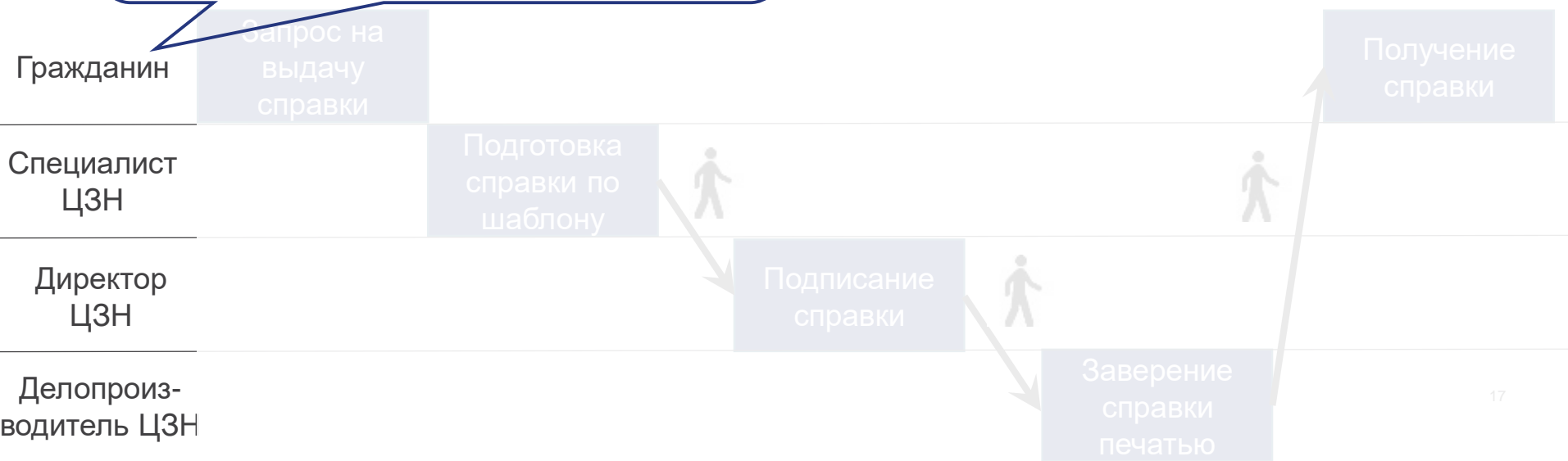


Поток создания ценности – все действия, которые необходимо совершить, для преобразования исходной информации в услугу или сервис

Построение текущей карты потока

1. Выпишите всех участников существующего процесса

Участники процесса заносятся в крайний левый столбец таблицы

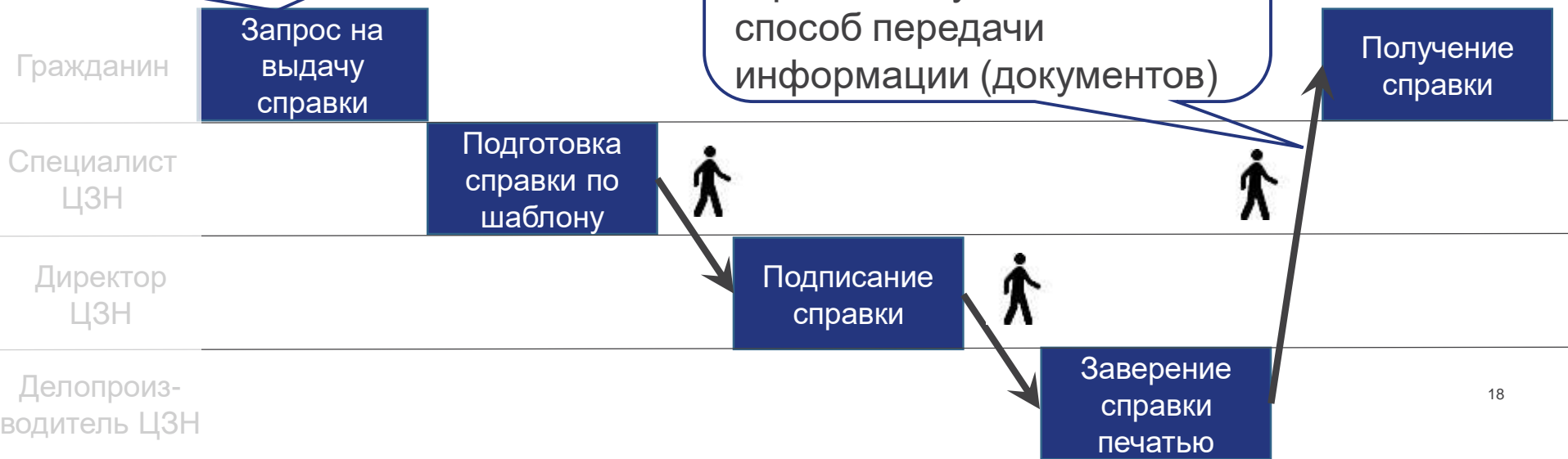


Построение текущей карты потока

2. Запишите последовательность операций изучаемого процесса

Операции (действия) участников процесса обозначаются прямоугольником

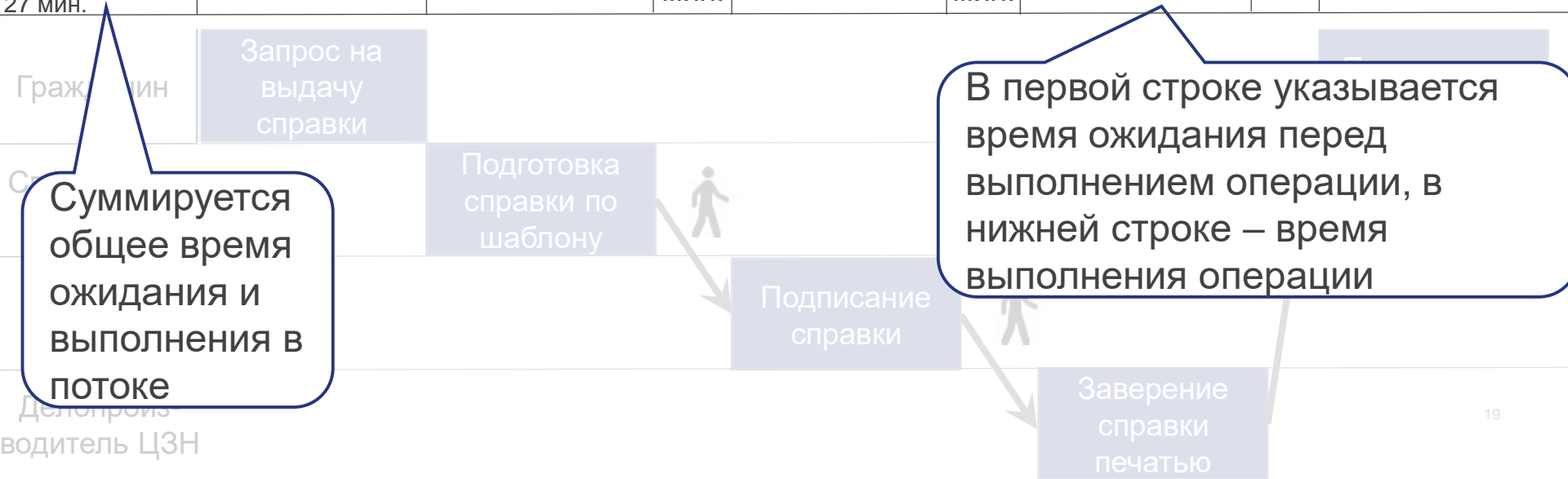
Передача информации (документов) обозначается стрелочкой. Над стрелочкой указывается способ передачи информации (документов)



Построение текущей карты потока

3. Над операциями процесса укажите время выполнения операции

| | | | | | | | | |
|--------------------------------|---------|--------|-----------|---------|-----------|--------|-----------|--------|
| Время ожидания 36 мин. | 15 мин. | | | 20 мин. | | 1 мин. | | |
| Время выполнения 27 мин. | 5 мин. | 5 мин. | 3 мин. | 5 мин. | 1 мин. | 1 мин. | 3 мин. | 5 мин. |



Построение текущей карты потока

4. В местах возникновения обозначаются проблемы и потери



Построение целевой карты потока

Используя изученные принципы построения карты потока разрабатывается целевое состояние потока

| | | | |
|-----------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------|
| Время ожидания 5 мин. | 5 мин. | | |
| Время выполнения 11 мин. | 5 мин. | 5 мин. | 1 мин. |
| Гражданин | Запрос на выдачу справки | Внедрена электронная очередь | Получение справки |

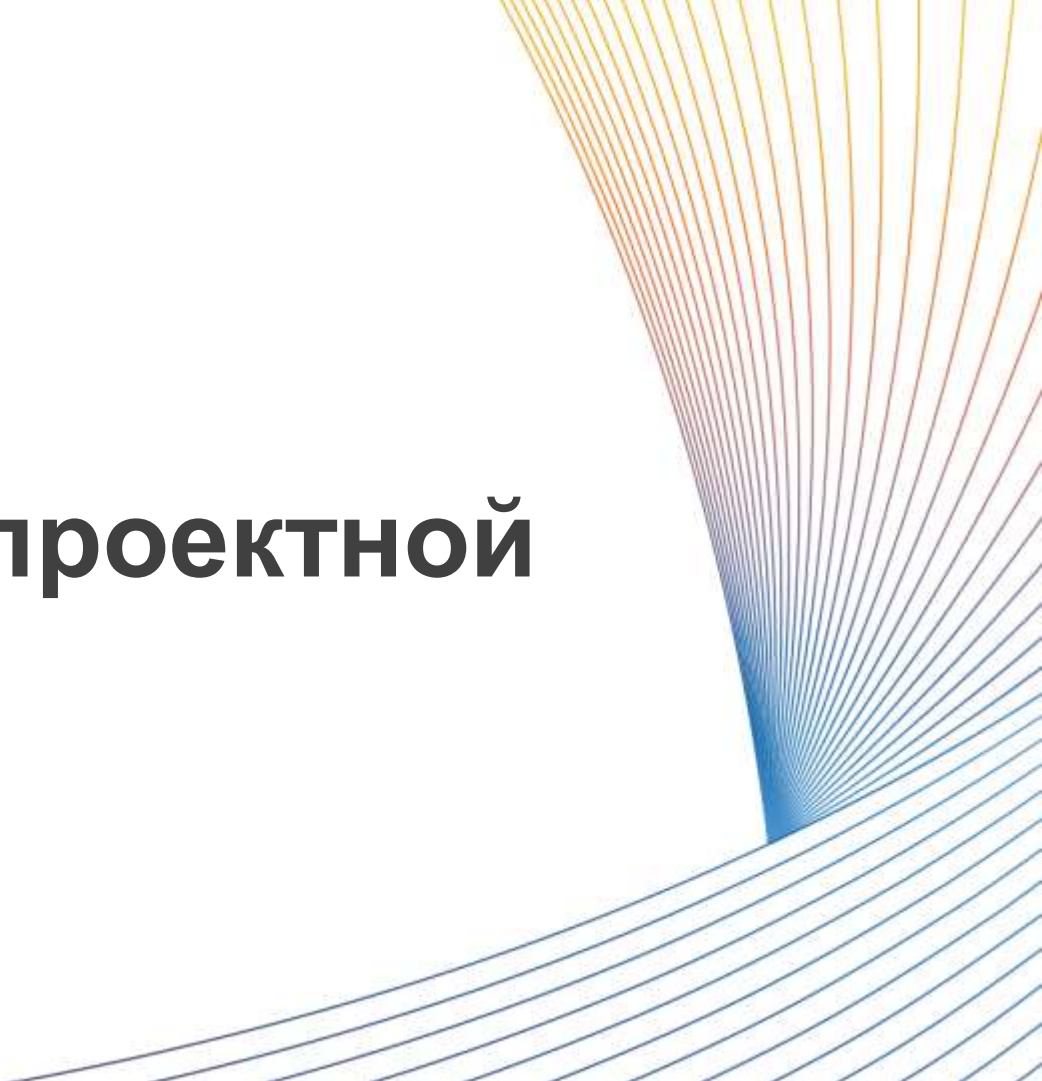
Целевое состояние описывает поток после устранения выявленных проблем

| | | | |
|----------------|---|-------------------------------|---|
| Специалист ЦЗН | Сокращено ожидание за счет снижения времени протекания процесса | Подготовка справки по шаблону | Используются подготовленные бланки с печатью и подписью |
|----------------|---|-------------------------------|---|

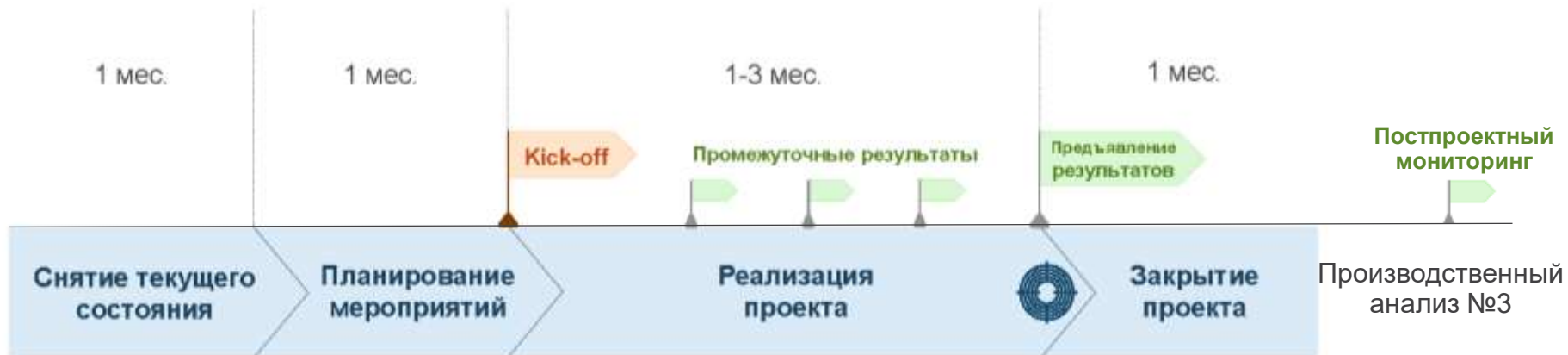
Облака описывают улучшения, предлагаемые в целевом состоянии

1.3.

Организация проектной деятельности



Основные этапы проектной деятельности



- Выпуск приказа об открытии проекта
- Подготовка карточки проекта
- Проведение обучения методике реализации проекта и инструментам ПСР
- Построение карты текущего состояния
- Выявление проблем текущего состояния
- Производственный анализ №1

- Подготовка карты целевого состояния
- Разработка мероприятий для устранения проблем
- Подготовка плана мероприятий
- Проведение официального старта реализации мероприятий (Kick-off)

- Реализация плана мероприятий проекта
- Проведение промежуточного контроля хода реализации плана мероприятий
- Корректировка мероприятий для достижения целей проекта
- Рекомендуется проведение производственного анализа

Целевое состояние

- Производственный анализ №2
- Оценка фактически достигнутых показателей
- Выпуск приказа о закрытии проекта
- Поощрение участников проекта

Пример карточки проекта



УТВЕРЖДАЮ

Руководитель управления по труду и занятости
населения Нижегородской области
_____ А.М. Садулина

1. Вовлеченные лица и рамки проекта

Заказчик проекта: директор ГКУ ЦЗН города Нижнего Новгорода Егорова Людмила Германовна

Периметр проекта: ГКУ ЦЗН города Нижнего Новгорода

Границы процесса: от предоставления консультации потенциальным участникам проекта до занесения документов о результате обучения гражданина в ПК Катарсис

Владелец проекта: заместитель директора ГКУ ЦЗН города Нижнего Новгорода Глаголева Татьяна Владиславовна

Руководитель проекта: начальник отдела профориентации и профобучения Ильина Нина Александровна

Команда проекта: зам.начальника отдела Голофастова Елена Сергеевна, ведущий профконсультант Сысалова Анна Станиславовна

2. Обоснование выбора

Ключевой риск: нарушение сроков реализации национального проекта «Демография», выполнения программных показателей, освоения выделенных денежных средств на реализацию национального проекта в полном объеме.

Проблемы:

1. Длительный поиск участников национального проекта и вовлечение их в наш проект
2. Отсутствие полной автоматизации процесса
3. Задержка предоставления документов
4. Ошибки в отчетных документах
5. Сбой в работе программного комплекса Катарсис

3. Цели и плановый эффект

| Наименование цели | Текущий показатель | Целевой показатель |
|---|--------------------|--------------------|
| Сокращение времени пребывания гражданина в ЦЗН | 89-127 мин. | 15-30 мин. |
| Сокращение количества посещений гражданином ЦЗН | 3 | 1 |
| Удовлетворенность услугами | 62% | 65% |

4. Ключевые события проекта

1. Старт проекта – 02.07.2020
2. Диагностика и целевое состояние – до 06.09.2020
 - Разработка текущей карты процесса – до 06.08.2020
 - Разработка целевой карты процесса – до 06.09.2020
3. Kick-off – до 25.09.2020
4. Внедрение улучшений – до 30.11.2020
5. Закрепление результатов и закрытие проекта – до 31.12.2020

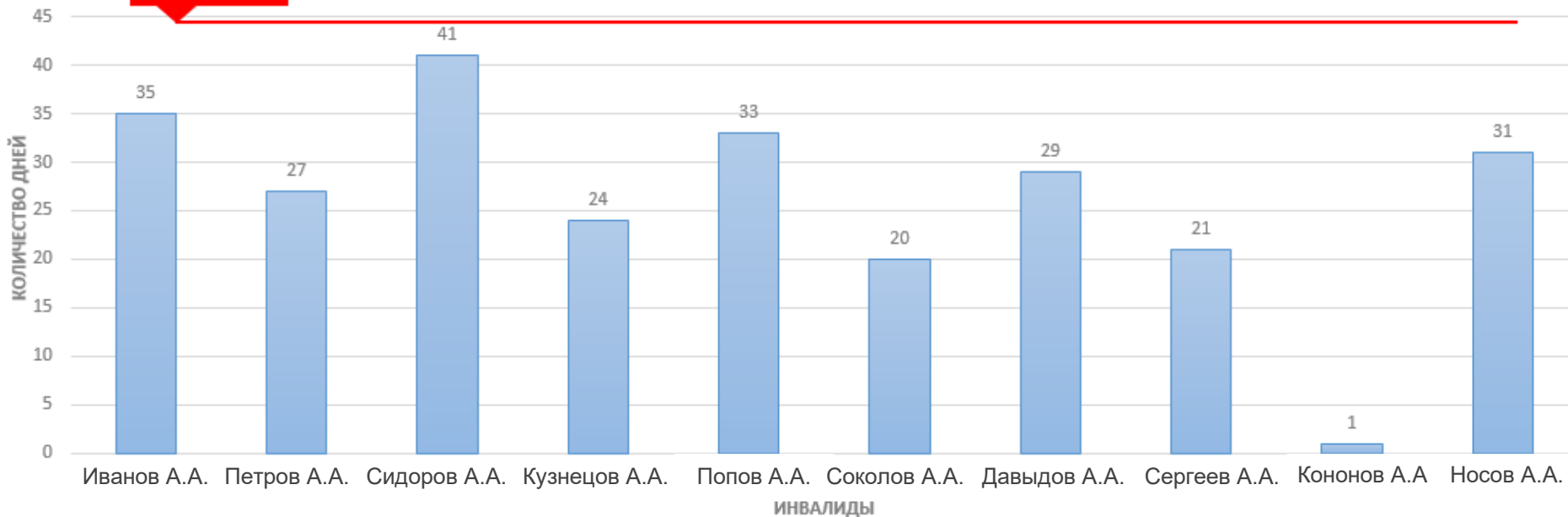
Руководитель проекта _____ Н.А. Ильина

Пример Производственного анализа



Сроки обеспечения ТСП инвалидов в 2020 году по ГК
№02 01 от 28.01.2020

Целевая
линия не
более 45
дней



Ваши вопросы?



Спасибо за внимание

Думчев Сергей Николаевич
Руководитель проекта

