



**ПРАВИТЕЛЬСТВО
САХАЛИНСКОЙ
ОБЛАСТИ**

Отчетная презентация проекта повышения эффективности

Оптимизация работы диспетчерской службы

ДОКЛАДЧИК:

Павлов Павел Николаевич

Главный диспетчер

ОРГАНИЗАЦИЯ:

МКП "ЗСМ им. М.А. Федотова"



1. Вовлеченные лица и рамки проекта

Заказчики процесса:

Департамент дорожного хозяйства и благоустройства, население

Периметр проекта:

Диспетчерская служба

Границы проекта:

МКП "ЗСМ им. М.А. Федотова"

Владелец процесса:

Павлов Павел Николаевич

Главный диспетчер

Руководитель проекта:

Беломаз Вадим Васильевич

Директор

Команда проекта:

Варфоломеев Андрей Николаевич; И Яна Бенхваевна; Лысенко Валентина

Александровна; Мадорская Виктория Владимировна; Павлов Павел Николаевич;

2. Обоснование выбора

Описание проблемы:

Несвоевременная сверка документов

Ключевой риск:

Излишние затраты предприятия на штрафные санкции за несвоевременную оплату выполненных услуг

3. Цели и плановый эффект

Показатель	База	Цель
Время протекания процесса (календарных дней)	49	35
Штрафные санкции по неисполнению контрактов за 2022 г. (тыс.руб.)	500.00	0

4. Ключевые события проекта

Наименование	Начало	Окончание
Старт проекта	18.01.2023	
1. Диагностика и целевое состояние	01.03.2023	26.03.2023
1.1. Разработка текущей карты процесса	01.03.2023	10.03.2023
1.2. Сбор фактических данных	13.03.2023	17.03.2023
1.3. Разработка целевой карты процесса	20.03.2023	22.03.2023
1.4. Разработка плана мероприятий	23.03.2023	26.03.2023
2. Реализация плана мероприятий по улучшению	27.03.2023	20.04.2023
2.1. Сопровождение по защите подходов внедрения	27.03.2023	27.03.2023
2.2. Внедрение мероприятий	28.03.2023	20.04.2023
3. Анализ результатов и закрытие проекта	21.04.2023	30.05.2023
3.1. Мониторинг достигнутых результатов	21.04.2023	28.04.2023
3.2. Оформление карты достигнутого состояния процесса	28.04.2023	05.05.2023
3.3. Разработка стандарта/норматива и тиражирование	08.05.2023	29.05.2023
3.4. Закрытие проекта (отчет руководителю)	30.05.2023	30.05.2023



Наименование проекта: «Оптимизация работы диспетчерской службы»

1. Вовлеченные лица и рамки проекта

Заказчики процесса:

Департамент дорожного хозяйства и благоустройства, население

Периметр проекта:

Диспетчерская служба

Границы проекта:

МКП "ЗСМ им. М.А. Федотова"

Владелец процесса:

Беломаз Вадим Васильевич

Директор

Руководитель проекта:

Павлов Павел Николаевич

Главный диспетчер

Команда проекта:

Варфоломеев Андрей Николаевич; И Яна Бенхваевна; Лысенко Валентина

Александровна; Мадорская Виктория Владимировна; Павлов Павел Николаевич;

2. Обоснование выбора

Описание проблемы:

Несвоевременная сверка документов

Ключевой риск:

излишние затраты предприятия на штрафные санкции за несвоевременную оплату выполненных услуг

3. Цели и плановый эффект

Показатель	База	Цель
Время протекания процесса (дн.)	49	35
Штрафные санкции по неисполнению контрактов за 2022 г. (тыс.руб.)	500,0	0

4. Ключевые события проекта

Наименование	Начало	Окончание
Старт проекта	01.03.2023	
1. Диагностика и целевое состояние	01.03.2023	26.03.2023
1.1. Разработка текущей карты процесса	01.03.2023	10.03.2023
1.2. Сбор фактических данных	13.03.2023	17.03.2023
1.3. Разработка целевой карты процесса	20.03.2023	22.03.2023
1.4. Разработка плана мероприятий	23.03.2023	26.03.2023
2. Реализация плана мероприятий по улучшению	27.03.2023	20.04.2023
2.1. Совещание по защите подходов внедрения	27.03.2023	27.03.2023
2.2. Внедрение мероприятий	28.03.2023	20.04.2023
3. Анализ результатов и закрытие проекта	21.04.2023	30.05.2023
3.1. Мониторинг достигнутых результатов	21.04.2023	28.04.2023
3.2. Оформление карты достигнутого состояния процесса	28.04.2023	05.05.2023
3.3. Разработка стандарта/норматива и тиражирование	08.05.2023	29.05.2023
3.4. Закрытие проекта (отчет руководителю)	30.05.2023	30.05.2023

Руководитель ОИВ / ОМСУ

А.А. Римша

Руководитель проекта

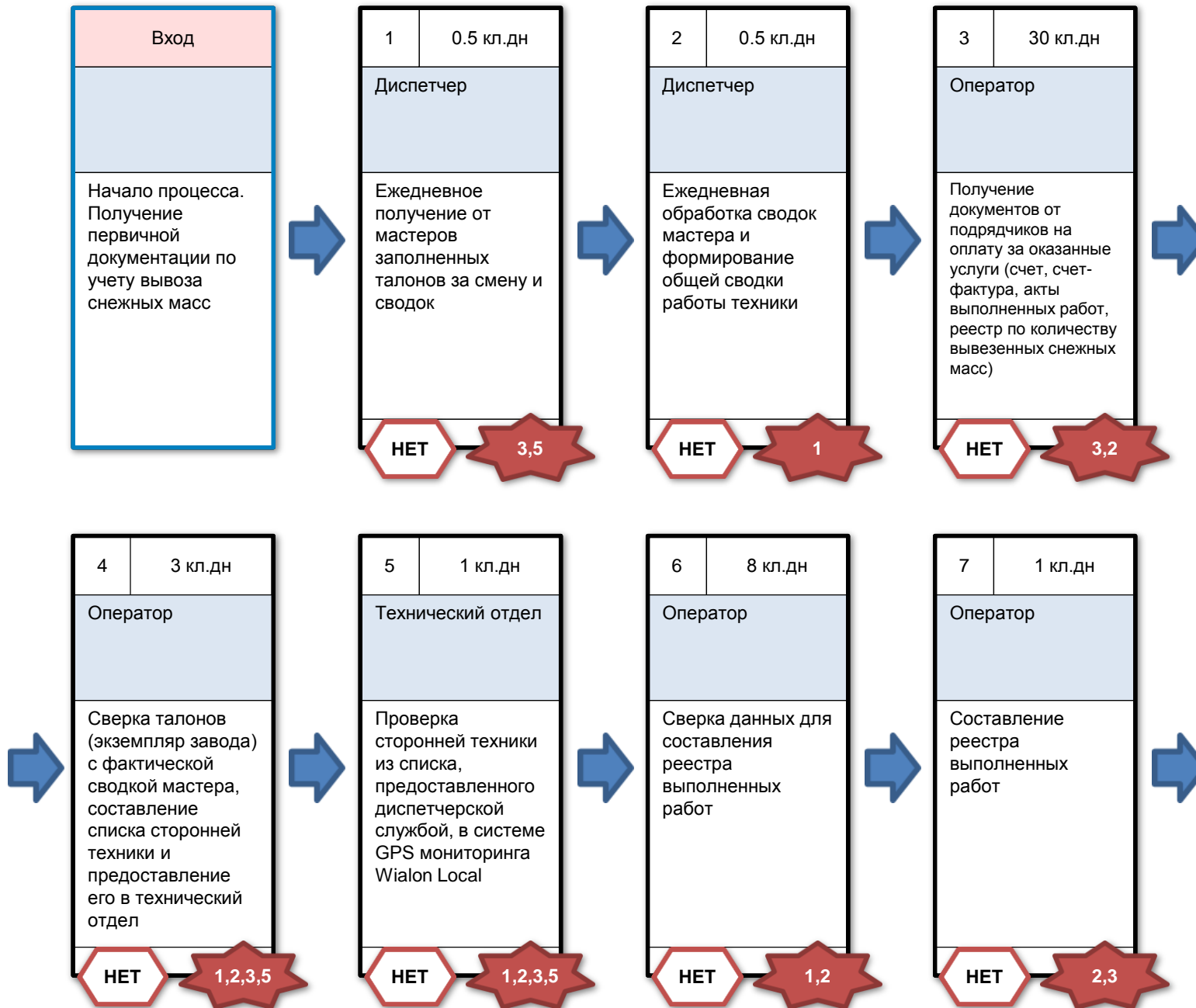
П.Н. Павлов

Куратор от проектного офиса

О.Е. Пак



КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА



Время протекания процесса:
49 кл.дн

Проблемы:

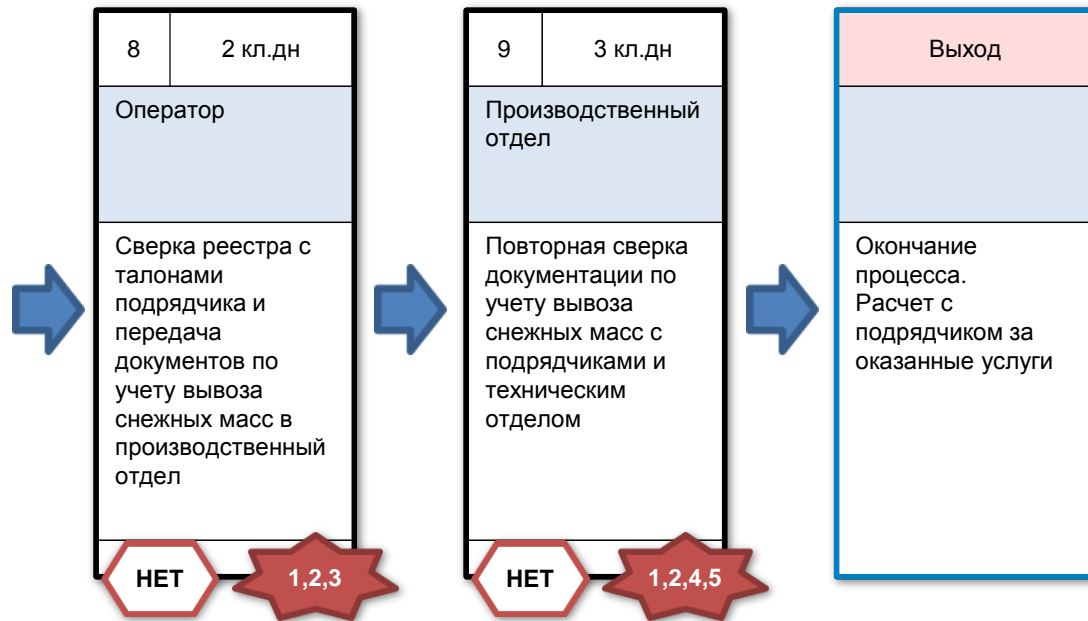
1. Низкая квалификация сотрудников
2. Несвоевременная сверка документов
3. Недостоверность данных
4. Излишний контроль
5. Увеличение времени прохождения документооборота

Легенда:





КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА



Время протекания процесса:
49 кл.дн

Проблемы:

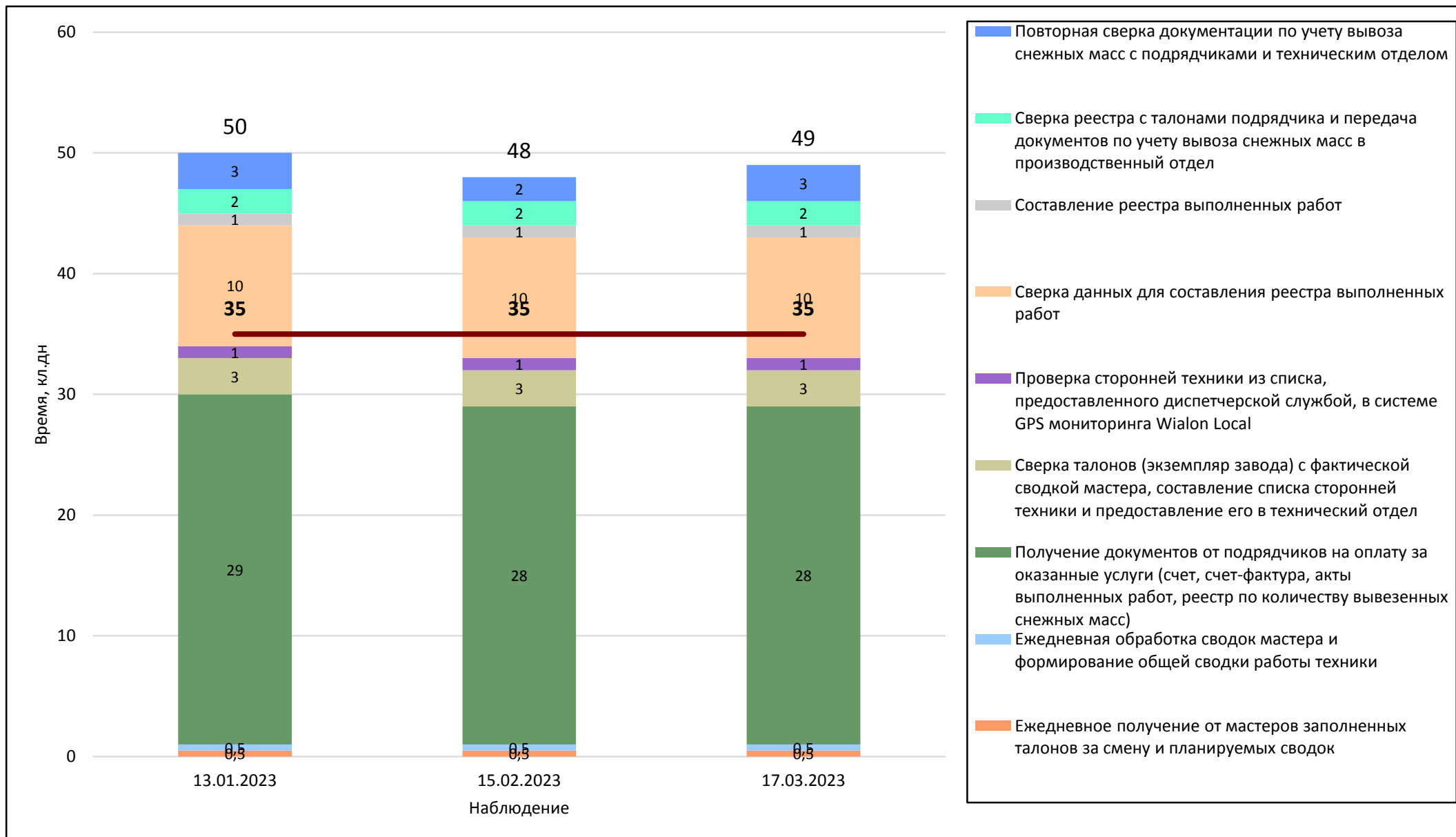
1. Низкая квалификация сотрудников
2. Несвоевременная сверка документов
3. Недостоверность данных
4. Излишний контроль
5. Увеличение времени прохождения документооборота

Легенда:





СБОР ФАКТИЧЕСКИХ ДАННЫХ ПРОЦЕССА

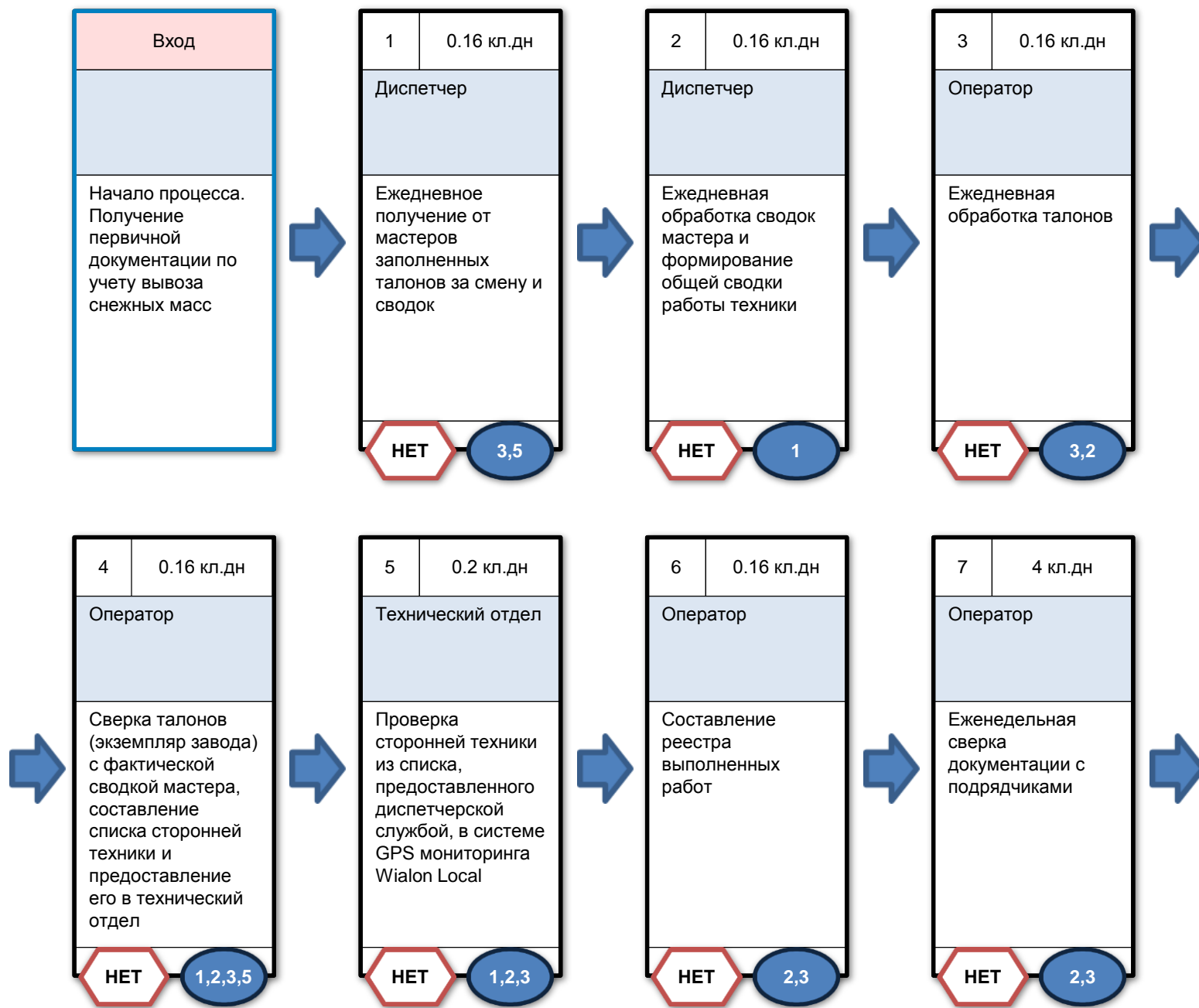




п/п	Проблема	Причина	Решение
1	Низкая квалификация сотрудников	В связи с объединением двух диспетчерских, расположенных на разных производственных базах, в единую диспетчерскую службу, добавились новые должностные обязанности.	Разработать матрицу компетенций сотрудников диспетчерской службы. Составить план обучения сотрудников на 2023-2024 год с учетом матрицы компетенций.
2	Несвоевременная сверка документов	Человеческий фактор. Оператор ждал до конца месяца, а потом только начинал сверять документы. Отсутствие контроля внутри подразделения.	Разработать регламент работы диспетчерской службы и стандарт сверки данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс.
3	Недостоверность данных	Отсутствие дисциплинарной ответственности	Привлечение к дисциплинарной ответственности
4	Излишний контроль	Исторически сложившийся и не пересматривающийся порядок работы	Передать контроль и ответственность за обработку и проверку документов диспетчерской службе, занимающейся изначально работой с контрагентами и наемной техникой.
5	Увеличение времени прохождения документооборота	Сотрудники одного подразделения находятся в разных зданиях. Отсутствие комфортных условий для работы	Внедрить систему 5С



КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА



Время протекания процесса:
35 кл.дн

Предлагаемые решения:

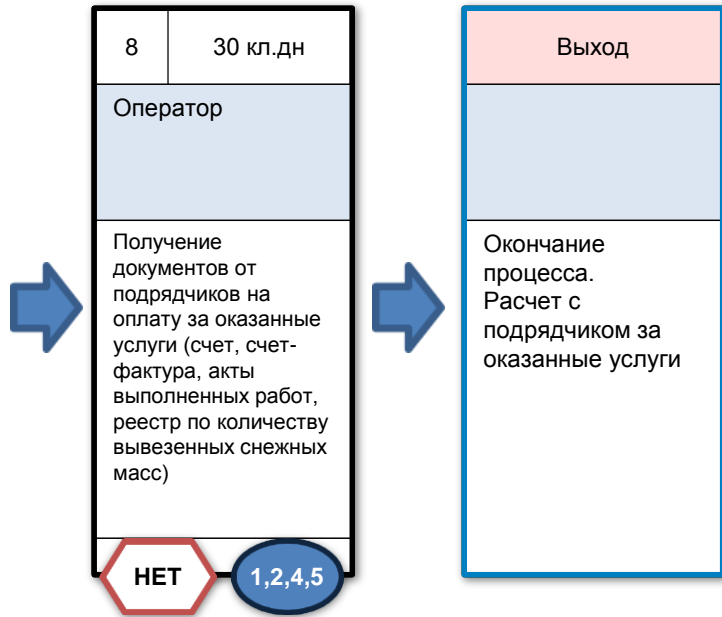
1. Разработать матрицу компетенций сотрудников диспетчерской службы. Составить план обучения сотрудников на 2023-2024 год с учетом матрицы компетенций.
2. Разработать регламент работы диспетчерской службы и стандарт сверки данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс.
3. Привлечение к дисциплинарной ответственности
4. Передать контроль и ответственность за обработку и проверку документов диспетчерской службе, занимающейся изначально работой с контрагентами и наемной техникой.
5. Внедрить систему 5С

Легенда:





КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА



Время протекания процесса:
35 кл.дн

Предлагаемые решения:

1. Разработать матрицу компетенций сотрудников диспетчерской службы. Составить план обучения сотрудников на 2023-2024 год с учетом матрицы компетенций.
2. Разработать регламент работы диспетчерской службы и стандарт сверки данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс.
3. Привлечение к дисциплинарной ответственности
4. Передать контроль и ответственность за обработку и проверку документов диспетчерской службе, занимающейся изначально работой с контрагентами и наемной техникой.
5. Внедрить систему 5С

Легенда:

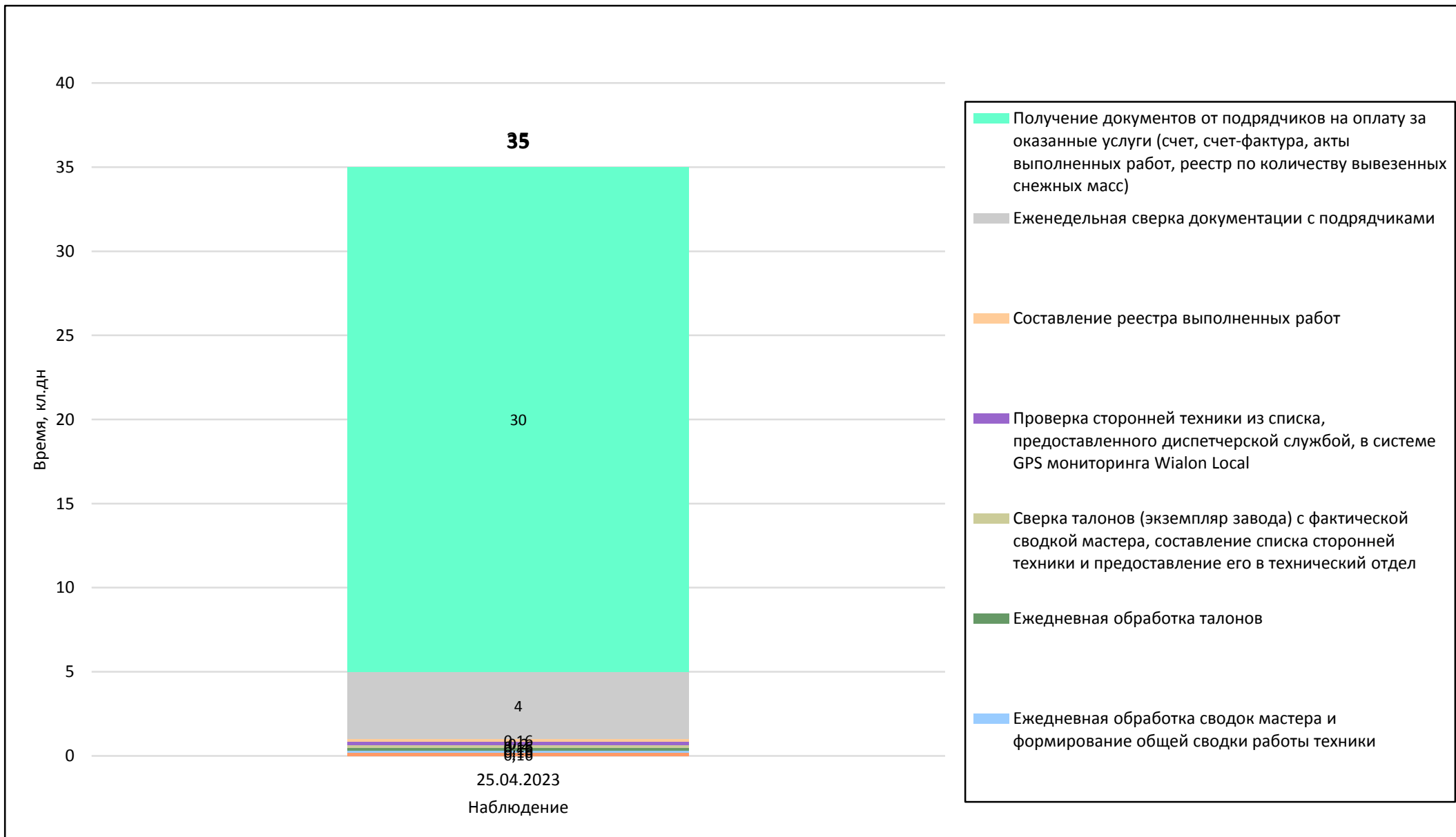




пп	Задача, Ответственный	План	Факт	Замечания	Статус
1	Разработать матрицу компетенций сотрудников диспетчерской службы. Составить план обучения сотрудников на 2023-2024 год с учетом матрицы компетенций. (Ответственный: Павлов Павел Николаевич)	01.04.2023	01.04.2023		●
2	Разработать регламент работы диспетчерской службы и стандарт сверки данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс. (Ответственный: Павлов Павел Николаевич)	15.04.2023	14.04.2023		●
3	Привлечение к дисциплинарной ответственности (Ответственный: Павлов Павел Николаевич)	15.04.2023	15.04.2023		●
4	Передать контроль и ответственность за обработку и проверку документов диспетчерской службе, занимающейся изначально работой с контрагентами и наемной техникой. (Ответственный: Павлов Павел Николаевич)	15.04.2023	15.04.2023		●
5	Внедрить систему 5С (Ответственный: Лысенко Валентина Александровна)	20.04.2023	10.04.2023		●

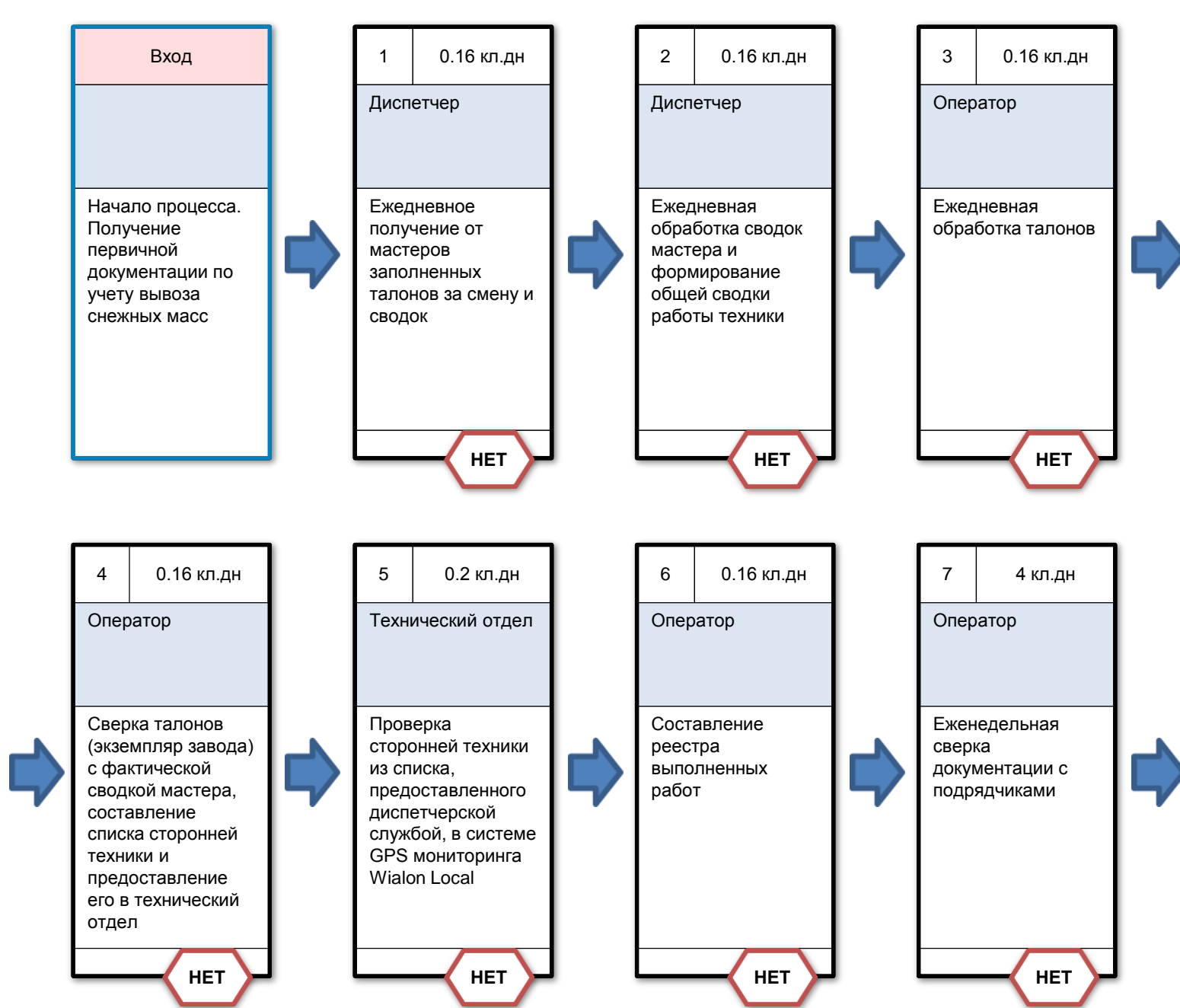


МОНИТОРИНГ ДОСТИГНУТЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ





КАРТА ДОСТИГНУТОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА



Время протекания процесса:
35 кл.дн

Решения:

Легенда:





КАРТА ДОСТИГНУТОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА



Время протекания процесса:
35 кл.дн

Решения:

Легенда:



Проблема



Решение



Возврат к
предыдущему
этапу



Длительность
по регламенту



Длительность
по регламенту



пп	Показатель	База	Цель	Факт	Комментарий
1	Время протекания процесса (календарных дней)	49	35	35	
2	Штрафные санкции по неисполнению контрактов за 2022 г. (тыс.руб.)	500.00	0	0	

Решение:

Закрыть проект

Комментарии к решению:



ПРИЛОЖЕНИЯ



ПРИЛОЖЕНИЯ - КОМАНДА ПРОЕКТА

ВЛАДЕЛЕЦ ПРОЦЕССА

Павлов Павел Николаевич
Главный диспетчер

РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА

Беломаз Вадим Васильевич
Директор

КОМАНДА ПРОЕКТА

Варфоломеев Андрей Николаевич
Инженер-электроник

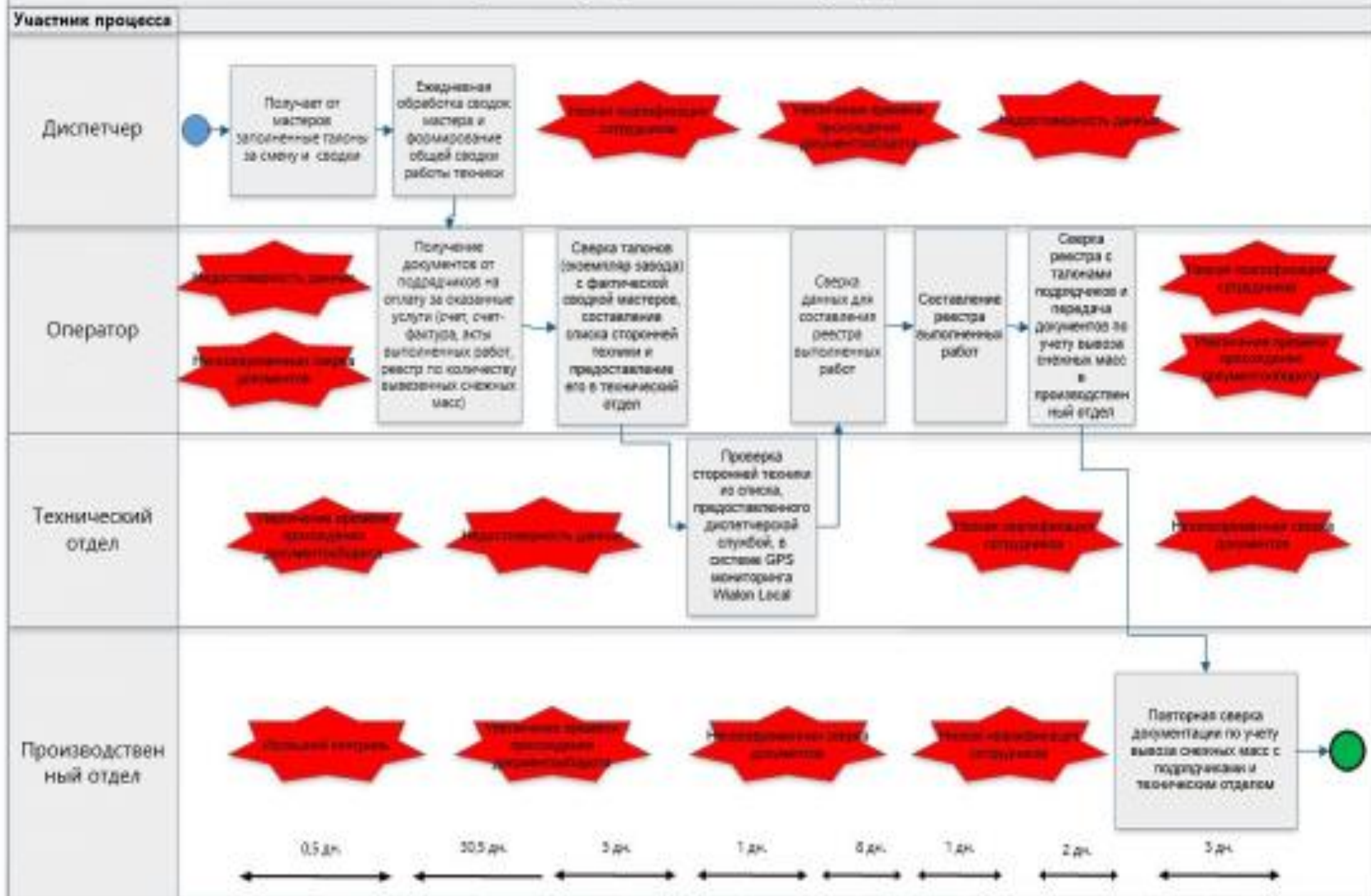
И Яна Бенхваевна
Ведущий инженер
производственного отдела

Лысенко Валентина Александровна
Оператор диспетчерской
службы

Мадорская Виктория Владимировна
техник-лаборант

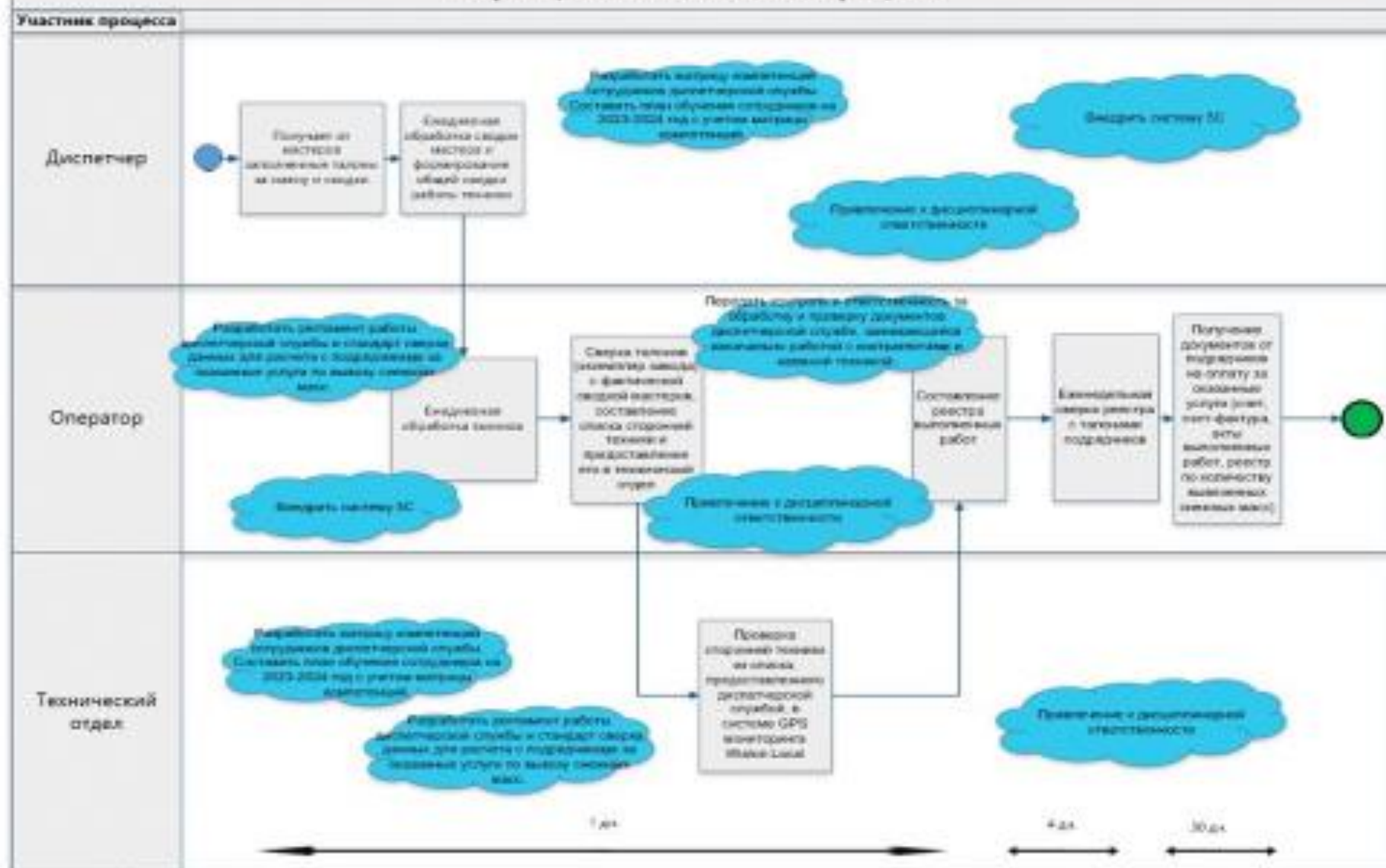
Павлов Павел Николаевич
Главный диспетчер

Карта текущего состояния процесса



Общее время протекания процесса 49 раб.дн.

Карта целевого состояния процесса



1 дн.

4 дн.

30 дн.

Общее время протекания процесса 35 раб.дн.



ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ МЕРОПРИЯТИЙ

n/n	Наименование мероприятия	Эффект от мероприятия
1	Разработать матрицу компетенций сотрудников диспетчерской службы. Составить план обучения сотрудников на 2023-2024 год с учетом матрицы компетенций.	Повышение уровня квалификации сотрудников
2	Разработать регламент работы диспетчерской службы и стандарт сверки данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс.	Достигли своевременной сверки документов
3	Привлечение к дисциплинарной ответственности	Исключили подачу недостоверных данных
4	Передать контроль и ответственность за обработку и проверку документов диспетчерской службе, занимающейся изначально работой с контрагентами и наемной техникой.	Исключение излишнего контроля других подразделений
5	Внедрить систему 5С	Сокращение времени прохождения документооборота



ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 1 / 5

Наименование мероприятия:

Разработать матрицу компетенций сотрудников диспетчерской службы. Составить план обучения сотрудников на 2023-2024 год с учетом матрицы компетенций.

Эффект от мероприятия:

Повышение уровня квалификации сотрудников

СТАЛО:



Ф.И.О.	Должность	Компетенция														Количество оцененных компетенций	% Оцененных компетенций	Уровень квалификации	Работник сформировал (сформовала)				
		Работа в программе "С.У.Т. учет дорожных работ"		Работа в программе "С.У.Т. Директ"		Работа в программе "С.У.Т. Директ"		Выдача документов (наказ на ремонт, акты, протоколы, акты, справки и т.д.)		Составление заявок на закупку техники		Программа GPS-трекинг		Проезд звонка и ввод в эксплуатацию диспетчерские работы						Уровень подготовки и стандарты выполнения работ		Контроль за соблюдением сроков выполнения работ и сроков оформления документов	
		Текущий уровень	Целевой уровень	Текущий уровень	Целевой уровень	Текущий уровень	Целевой уровень	Текущий уровень	Целевой уровень	Текущий уровень	Целевой уровень	Текущий уровень	Целевой уровень	Текущий уровень	Целевой уровень					Текущий уровень	Целевой уровень		
Благодарный Анатолий Николаевич	Начальник отдела диспетчерской службы республиканского контроля и надзора	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	6	67%	3		
Титонов Юрий Иванович	Инженер по технадзору	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	2	22%	1		
Лыткино Валентина Александровна	Оператор	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	4	44%	2		
Павлова Елена Александровна	Диспетчер	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	2	22%	1		
Мариулова Ирина Александровна	Диспетчер	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	2	22%	1		
Привалов Елена Владимировна	Диспетчер	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	2	22%	1		
Маслова Елена Сергеевна	Диспетчер	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	2	22%	1		
Данюшина Татьяна Геннадьевна	Диспетчер	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	4	44%	2		

Количество компетенций всего 9

ЛЕГЕНДА

- не может выполнить данную работу
- ◐ может выполнять работу под руководством
- может выполнять работу под руководством
- может выполнять работу самостоятельно

СОГЛАСОВАНО
Руководитель подразделения _____



ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 1 / 5 (2)


Наименование мероприятия:

Разработать матрицу компетенций сотрудников диспетчерской службы. Составить план обучения сотрудников на 2023-2024 год с учетом матрицы компетенций.

Эффект от мероприятия:

Повышение уровня квалификации сотрудников

СТАЛО:



План-график повышения компетенции (наставничество)		Кол-во компетенций всего 6										
Ф.И.О.	Должность	Компетенции/количество										
		Работа в паре (С. Уст. дружные работ)	Работа в паре (С. Уст.)	СДЛ "Директу"	Взаимодополнение (взаим. контроль, взаимопомощь, работ. стратегия и т.д.)	Составление плана на неделю/месяц	Программа СРС "Шаги"	Принятие решений в сложных ситуациях, определение работ на территории	Знание маршрутов и стандартов выполнения работ	Контроль за соблюдением стандартов выполнения работ и принятие оперативных решений		
		ДАТА	ДАТА	ДАТА	ДАТА	ДАТА	ДАТА	ДАТА	ДАТА	ДАТА	ДАТА	
Благодарный Анатолий Николаевич	Начальник отдела диспетчерской службы технического контроля и надзора	01.05-08.05.2023		21.08-28.08.2023	наставник	04.03-11.03.2024						
Тихонов Юрий Иванович	Инженер по теледизу	29.05-05.06.2023	03.07-10.07.2023	04.09-11.09.2023	04.12-11.12.2023	18.03-25.03.2024	03.06-10.06.2024	02.09-09.09.2024		наставник	наставник	
Лысенко Валентина Александровна	Оператор	20.04-27.04.2023	07.08-14.08.2023		наставник		наставник	17.06-24.06.2024	16.09-23.09.2024	24.09-30.09.2024	05.11-11.11.2024	
Павловик Елена Анатольевна	Диспетчер	01.03-07.03.2023		18.09-25.09.2023	18.12-25.12.2023	01.04-08.04.2024	01.07-08.07.2024			01.10-07.10.2024	12.11-18.11.2024	
Меркулова Ирина Александровна	Диспетчер	09.03-16.03.2023	наставник	02.10-09.10.2023	09.01-15.01.2024	15.04-22.04.2024	15.07-22.07.2024		наставник	09.10-14.10.2024	19.11-25.11.2024	
Принцов Елена Владимировна	Диспетчер	23.03-30.03.2023		16.10-23.10.2023	22.01-29.01.2024	29.04-06.05.2024	29.07-05.08.2024			15.10-21.10.2024	26.11-02.12.2024	
Мисюржова Евгения Олеговна	Диспетчер	06.04-13.04.2023		06.11-13.11.2023	05.02-12.02.2024	13.05-20.05.2024	12.08-19.08.2024			22.10-28.10.2024	09.12-16.12.2024	
Давыдова Татьяна Геннадьевна	Диспетчер		наставник	20.11-27.11.2023	19.02-26.02.2024	21.05-27.05.2024	26.08-30.08.2024			29.10-04.11.2024	23.12-30.12.2024	

СОГЛАСОВАНО
Руководитель подразделения _____ ДАТА _____



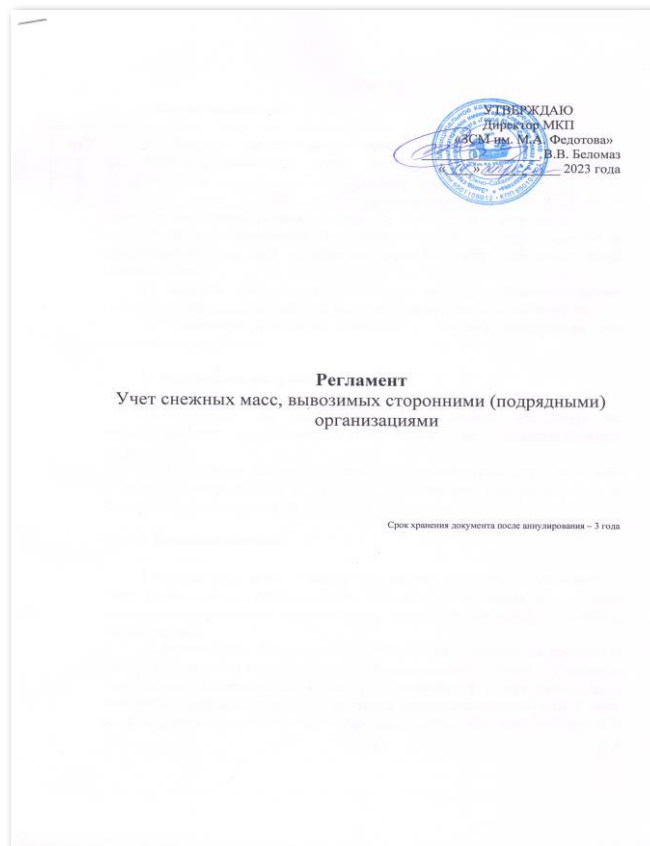
Наименование мероприятия:

Разработать регламент работы диспетчерской службы и стандарт сверки данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс.

Эффект от мероприятия:

Достигли своевременной сверки документов

СТАЛО:





ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 2 / 5 (2)




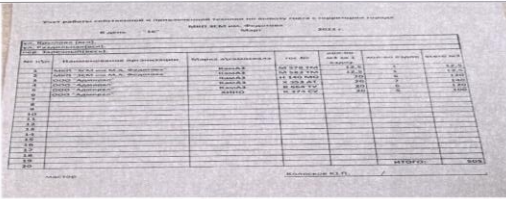
Наименование мероприятия:

Разработать регламент работы диспетчерской службы и стандарт сверки данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс.

Эффект от мероприятия:

Достигли своевременной сверки документов

СТАЛО:

СТАНДАРТ ОПЕРАЦИОННОЙ ПРОЦЕДУРЫ						
Участок	Отдел диспетчерской службы, технического надзора и контроля					 Директор МКУ "ТСМ" г.г. А.А. Федотова Беломаз В.В.
Операция:	сверка данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс					
Время цикла, сек	12009					
Исполнители		Разработал	Согласовано	Лист/ листов	Средства индивидуальной защиты	
I Оператор	Должность	ведущий инженер ПО				
II	Ф.И.О.	И Яна Бенхавевна				
III	Подпись					
IV	Дата	12.04.2023		1/2		
№	Основные этапы	Ключевые моменты	Причины выделения ключевых моментов	Инструмент	Время, сек.	Иллюстрация / Схема
1	Сортировка талонов по вывозу снега	талоны должны быть отсортированы по каждой спецтехнике	пересортица, некорректное количество рейсов	Талон завода (марка и № техники, дата и время, объем вывезенного снега, подпись ответственного мастера)	900	
2	Сверка количества талонов со сводкой мастера дорожного	количество рейсов у мастера и количество талонов должны совпадать	некорректное заполнение реестра	Сводка мастера (дата, наименование контрагента, марка и № техники, количество рейсов)	3840	



Наименование мероприятия:

Привлечение к дисциплинарной ответственности

Эффект от мероприятия:

Исключили подачу недостоверных данных



Наименование мероприятия:

Передать контроль и ответственность за обработку и проверку документов диспетчерской службе, занимающейся изначально работой с контрагентами и наемной техникой.

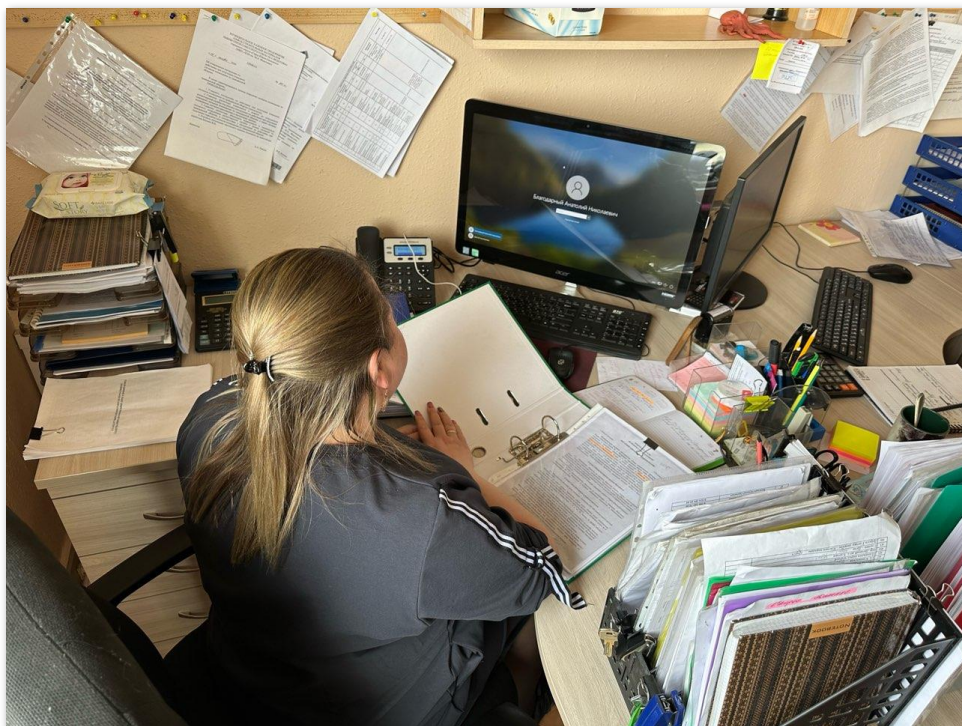
Эффект от мероприятия:

Исключение излишнего контроля других подразделений

Наименование мероприятия:
Внедрить систему 5С

Эффект от мероприятия:
Сокращение времени прохождения документооборота

БЫЛО:



СТАЛО:



Наименование мероприятия:
Внедрить систему 5С

Эффект от мероприятия:
Сокращение времени прохождения документооборота

БЫЛО:



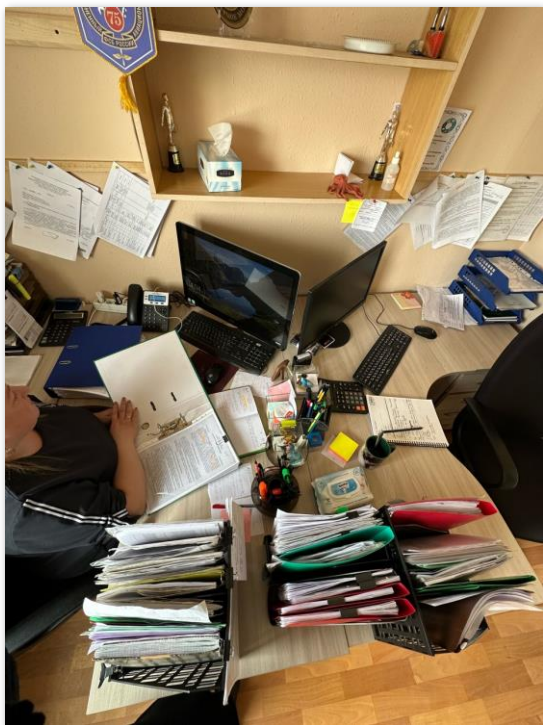
СТАЛО:



Наименование мероприятия:
Внедрить систему 5С

Эффект от мероприятия:
Сокращение времени прохождения документооборота

БЫЛО:



СТАЛО:

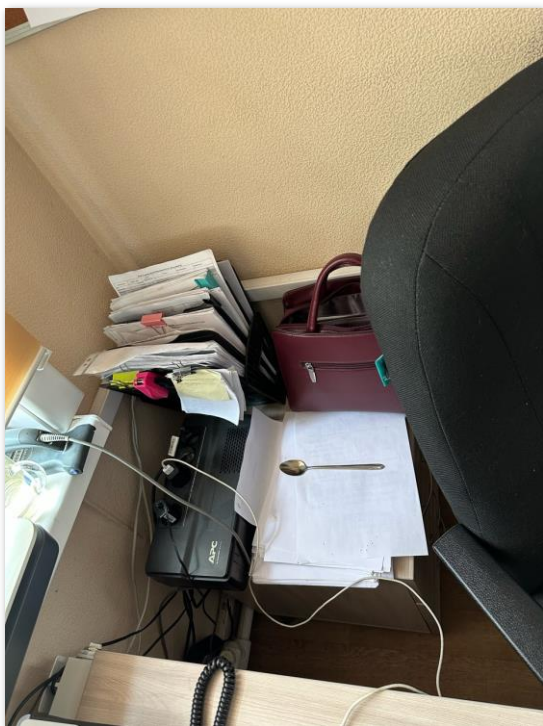




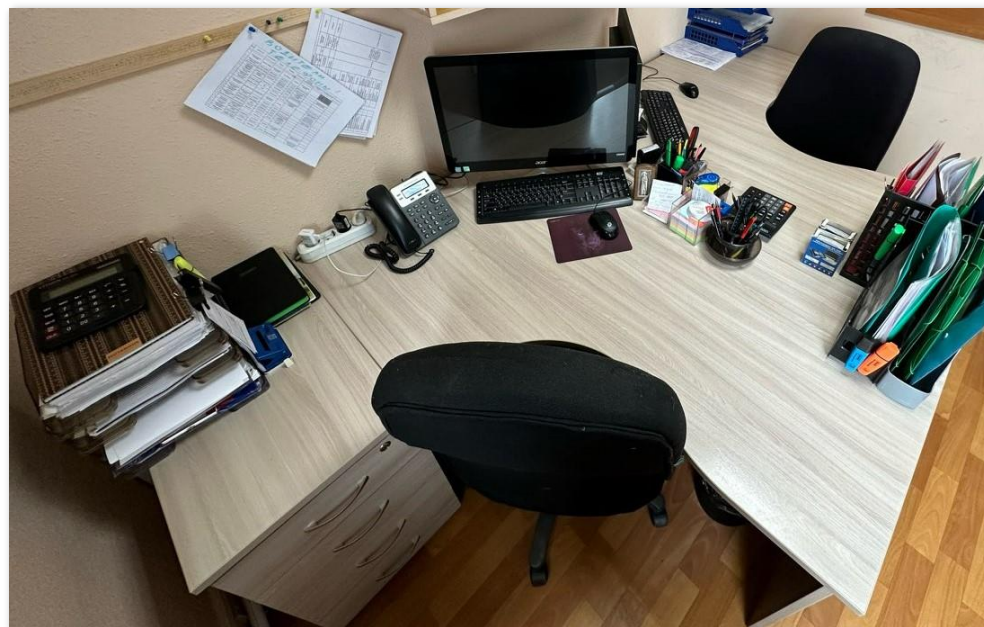
Наименование мероприятия:
Внедрить систему 5С

Эффект от мероприятия:
Сокращение времени прохождения документооборота

БЫЛО:



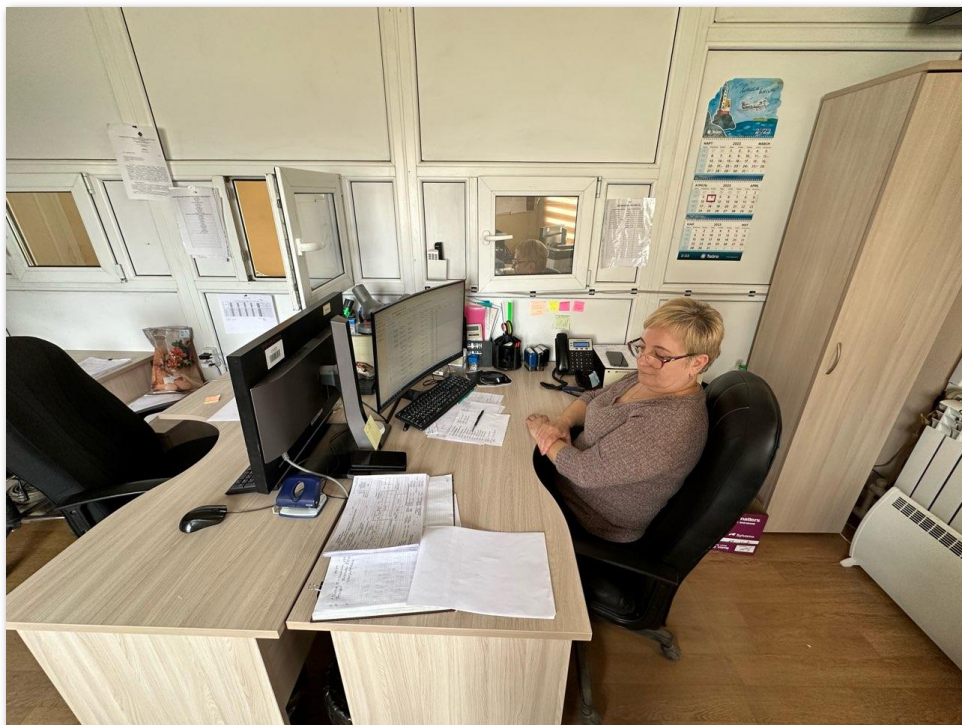
СТАЛО:



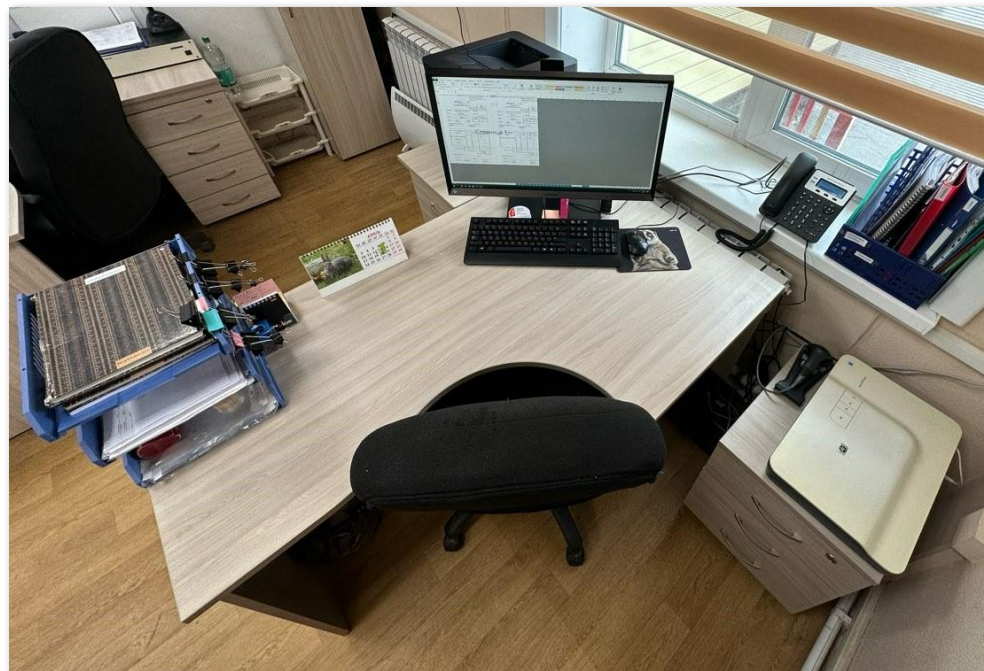
Наименование мероприятия:
Внедрить систему 5С

Эффект от мероприятия:
Сокращение времени прохождения документооборота

БЫЛО:



СТАЛО:




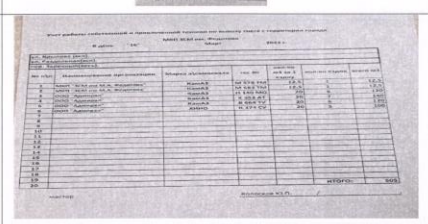




УТВЕРЖДАЮ
Директор МКП
«ЗСМ им. М.А. Федотова»
В.В. Беломаз
2023 года

Регламент Учет снежных масс, вывозимых сторонними (подрядными) организациями

Срок хранения документа после аннулирования – 3 года

СТАНДАРТ ОПЕРАЦИОННОЙ ПРОЦЕДУРЫ						
Участок	Отдел диспетчерской службы, технического надзора и контроля					 УТВЕРЖДАЮ Директор МКП "ЗСМ им. М.А. Федотова" Беломаз В.В.
Операция	сверка данных для расчета с подрядчиками за оказанные услуги по вывозу снежных масс					
Время цикла, сек	12009					
Исполнители		Разработал	Согласовано		Лист/ листов	 Средства индивидуальной защиты
I	Оператор	Должность				
II		ФИО	И Яна Бенхавевна			
III		Подпись				
IV		Дата	12.04.2023		1/2	
№	Основные этапы	Ключевые моменты	Причины выделения ключевых моментов	Инструмент	Время, сек.	Иллюстрации / Схема
1	Сортировка талонов по вывозу снега	талоны должны быть отсортированы по каждой спецтехнике	пересортица, некорректное количество рейсов	Талон завода (марка и № техники, дата и время, объект, объем вывезенного снега, подпись ответственного мастера)	900	
2	Сверка количества талонов со сводкой мастера дорожного	количество рейсов у мастера и количество талонов должны совпадать	некорректное заполнение реестра	Сводка мастера (дата, наименование контрагента, марка и № техники, количество рейсов)	3840	

Спасибо за внимание.