



АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДА ЛИПЕЦКА
ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
СРЕДНЯЯ ШКОЛА №68

П Р И К А З

10.01.2023 г.

№11

г.Липецк

Об утверждении НПА определяющих
реализацию стратегии внедрения бережливого
производства (Lean-технологий) в процесс
деятельности МБОУ СШ №68 города Липецка

В целях реализации ключевых идей бережливого производства в текущие процессы
деятельности МБОУ СШ №68 города Липецка, а также для обеспечения
эффективности функционирования школы, развития корпоративной культуры и
оптимизации организационных подходов

П Р И К А З Ы В А Ю:

1. Утвердить Политику Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средней школы №68 города Липецка в области бережливого управления (приложение 1).
2. Утвердить положение о подаче и реализации предложений по улучшениям В МБОУ СШ №68 города Липецка (приложение 2).
3. Утвердить комиссию по принятию ППУ к реализации в составе:
-Директор – Щукина О.А.;
- заместители директора: Бахаева Н.А., Гончарова Е.А.;
- главного бухгалтера – Кремнева О.Ю.;
-учителя английского языка – Масловец О.С.;
-учителя математики-Сазонову А.А.
4. Контроль исполнения настоящего приказа оставляю за собой.

Директор МБОУ СШ №68



О.А. Щукина

ПОЛИТИКА

Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средней школы №68 города Липецка в области бережливого управления

1. Общие положения

1.1. Политика Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средней школы №68 города Липецка (далее –школа) определяет цель, задачи, стратегию, ценности, принципы, инструменты бережливого управления, а также права, обязанности и ответственности участников деятельности, направленной на создание среды на основе принципов бережливого производства.

1.2. Политика школы в области бережливого управления разработана на основании документов:

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- ГОСТ Р 56020-2014 «Бережливое производство. Основные положения и словарь», утвержден приказом Госстандарта от 12.05.2014 № 431-ст.
- ГОСТ Р 56404-2015 «Бережливое производство. Требования к системам менеджмента», утвержден приказом Госстандарта от 27.05.2015 № 445-ст.
- ГОСТ Р 56407-2015 «Бережливое производство. Основные методы и инструменты», утвержден приказом Госстандарта от 27.05.2015 № 448-ст.
- ГОСТ Р 56406-2015 «Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента», утвержден приказом Росстандарта от 27.05.2015 № 447-ст.
- ГОСТ Р 56405-2015 «Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки», утвержден приказом Росстандарта от 27.05.2015 № 446-ст.
- ГОСТ Р 56906-2016 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 231-ст.
- ГОСТ Р 56906-2016 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 231-ст.
- ГОСТ Р 56907-2016 «Бережливое производство. Визуализация», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 232-ст.
- ГОСТ Р 56908-2016 «Бережливое производство. Стандартизация работы», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 233-ст.
- Приказ Минпромторга России от 20.06.2017 № 1907 «Об утверждении Рекомендаций по применению принципов бережливого производства в различных отраслях промышленности».

2. Цель и задачи политики

2.1. Целью политики школы является повышение удовлетворенности участников образовательных отношений посредством построения эффективной системы управления образовательным процессом, обеспечивающим максимальное сокращение времени за счет исключения или минимизации всех видов «потерь», применения и трансляции философии, инструментов, методов бережливого

управления.

2.2. Задачи политики:

- инициирование, координация, организационно-методическое и информационное сопровождение улучшения производственных процессов в структурных подразделениях школы;
- организация и проведение непрерывного обучения сотрудников школы принципам, методам, инструментам бережливого управления;
- обеспечение соответствия системы бережливого управления школы требованиям национальных стандартов в области бережливого производства, локальных нормативных актов школы;
- поддержание и постоянное совершенствование образовательного процесса, сокращения «потерь» посредством принятия верных и своевременных управленческих решений с целью снижения неэффективных затрат, повышения качества предоставляемой образовательной услуги;
- активное вовлечение сотрудников и учеников школы в процесс внедрения бережливого управления;
- обеспечение взаимодействия и сотрудничества школы с организациями и учреждениями по вопросам развития бережливого управления;
- развитие взаимодействия школы с базами практики и потенциальными работодателями в целях продвижения методов и инструментов бережливого управления;
- непрерывное улучшение качества учебно-методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса;
- создание мотивации и формирование корпоративной культуры в области бережливого управления, организация и стандартизация рабочих мест педагогических и других сотрудников школы.

3. Стратегия политики

Стратегия политики школы состоит в:

- 3.1. создании условий для получения профессионального образования, соответствующего требованиям экономики и запросам рынка труда;
- 3.2. признании человеческого ресурса как главного источника создания ценности;
- 3.3. приверженности администрации школы и руководителей структурных подразделений ценностям и принципам бережливого управления;
- 3.4. своевременном выявлении изменений требований пользователя с целью улучшения качества процессов или услуг;
- 3.5. интеграции системы менеджмента бережливого управления в действующие процессы;
- 3.6. минимизации и ликвидации потерь при помощи внедрения инструментов бережливого управления;
- 3.7. распространении философии организации деятельности по принципам бережливого управления на все подразделения школы и организаций социальных партнёров;

3.8. обучении учеников , педагогических и других сотрудников школы принципам бережливого управления;

3.9. вовлечение максимального количества персонала в процесс постоянных улучшений.

4. Ценности, принципы политики

4.1. Основными ценностями политики являются:

- признание человеческого ресурса как главного источника создания ценности;
- своевременное выявление изменений требований пользователя с целью улучшения качества процессов или услуг;
- снижение потерь.

4.2. Основными принципами политики школы являются:

- выявление проблем и принятие решений по их устранению на фактическом месте их возникновения;
- строгое соблюдение положений стандартов, регламентов, инструкций и других обязательных документов;
- выстраивание процесса посредством вытягивания, при котором требования пользователя выполняются своевременно и в надлежащем объеме;
- непрерывное усовершенствование деятельности школы через снижение потерь в потоке создания ценности;
- взаимодействие школы с организациями различных уровней по вопросам бережливого управления

5. Внедрение инструментов бережливого управления

Инструмент бережливого управления - средство осуществления действий, направленных на решение определенных задач или достижение определенной цели в области бережливого управления.

5.1. Визуализация - отображение информации в режиме реального времени для ее передачи работникам и принятия правильных управленческих решений. Расположение всех стадий деятельности и информации о результативности деятельности таким образом, чтобы они были четко видимы, чтобы каждый участник процесса моментально мог оценить состояние системы.

5.2. Инструмент организации рабочего пространства (5С) - совокупность шагов по организации и поддержанию порядка на рабочих местах, начиная от поиска источников беспорядка до внедрения системы постоянного совершенствования рабочего пространства:

- 1) сортировка,
- 2) самоорганизация,
- 3) систематическая уборка,
- 4) стандартизация,
- 5) совершенствование.

5.3. Стандартизация работы - точное описание каждого действия, порядка и правил осуществления деятельности, включая определение времени выполнения действий, последовательности операций и необходимого уровня запасов с целью достижения наилучшего, воспроизводимого способа выполнения работы, обеспечивающего должный уровень безопасности, качества и производительности.

5.4. Картирование процессов — средство, направленное на создание

визуального образа информационных и материальных потоков, необходимых для выполнения заказа потребителя. Различают три вида карты: карта текущего состояния, карта идеального состояния и карта оптимизированного будущего состояния. Наглядное представление потока создания ценности, его характеристик с целью поиска и сокращения потерь и улучшение потока с точки зрения сокращения всех видов потерь и удовлетворения требований потребителя.

5.5. Канбан – инструмент ориентирован на регулирование потоков готовой продукции, как на этапе производства, так и после его завершения. Для оповещения о потребности в конкретных деталях или комплектующих применяются сигнальные карты. В итоге внедрения этого лин-инструмента наблюдается снижение невостребованных складских запасов, сводятся к минимуму потери, упрощается инвентаризация.

5.6. Точно вовремя - в основе функционирования производства при использовании этого метода лежит изготовление определенного количества продукции, которое заказал клиент. Понятие прогнозируемого спроса отходит на второй план. Для реализации такого подхода необходимо одновременное использование целого ряда инструментов бережливого производства – «Takt time», «Continuous Flow», «Kanban» и «Heijunka». В результате происходит снижение запасов сырья и нереализованной продукции, можно обходиться производственными и складскими помещениями меньшего размера. Расходы предприятия снижаются, появляется возможность оптимизировать финансовые потоки.

5.7. Для достижения требуемого уровня качества, стабильности, результативности и эффективности нужен документ, шаг за шагом определяющий весь производственный процесс. Основу для ответа на вопрос «как это сделать?» дают стандартные операционные процедуры (СОПы). Также они отвечают и на более сложный вопрос «как мы это делали раньше?». Эти процедуры можно использовать везде, где производственные процессы

должны быть документированы. Устные инструкции со временем искажаются и легко забываются, поэтому для поддержания стабильности и управляемости хода производства все процессы следует документировать.

5.8. Гемба - это практический метод для руководителей. Это место, где совершается процесс. Это анализ ситуации с места совершения процесса. Результат - Реальная помощь на локальных рабочих местах, благодаря широким полномочиям.

5.9. Пока-ёкэ – инструмент бережливого производства предназначен для исключения вероятности возникновения различных ошибок в ходе создания продукта. В идеале организация стремится к нулевому показателю дефектности. Внедрение такого инструмента позволяет предприятию значительно экономить, поскольку затраты на предупреждение проблем, связанных с качеством, гораздо ниже тех, которые предстоят в случае их обнаружения спустя значительное время.

5.10. - Всеобщий уход за оборудованием (TPM) — это система поддержания и улучшения целостности систем производства, безопасности и качества с помощью машин, оборудования, процессов и сотрудников, которые организуют и повышают ценность организации

5.11. ANDON (АНДОН) - инструмент, с помощью которого осуществляется визуальное и звуковое информирование о возникшей проблеме. Обнаружив неполадку на своем этапе работ, сотрудник подает сигнал, по которому прибывает старший смены и оперативно ликвидирует неисправность без остановки конвейера. Такой подход позволяет быстро устранить неполадки, не допуская более серьезных поломок и сводя к минимуму вероятность длительного простоя.

5.12. Инструмент Kaizen tools подразумевает формулирование общих целей и координацию усилий всех работников компании для создания и поддержания единой корпоративной культуры. В результате такого подхода каждый сотрудник на своем месте делает все возможное для сокращения издержек, повышения эффективности и роста производительности. Эти усилия суммируются и в целом создают общую нацеленность на бережливое отношение к ресурсам, рабочему времени и конечному продукту.

5.13. Hoshin Kanri (Хосин Канри или «Развертывание политики») - это инструмент, направленный на то, чтобы стратегические цели обеспечивали реальные улучшения в операционной деятельности организации на всех ее уровнях. Он устраняет потери, возникающие из-за противоречий в руководстве и плохих коммуникаций. Hoshin Kanri (Хосин Канри) обеспечивает согласованное движение всех сотрудников в одном направлении. Это достигается путем согласования целей организации (стратегический уровень) с планами руководителей среднего звена (тактический уровень) и действиями, выполняемыми непосредственно всеми сотрудниками (операционный уровень).

5.14. Золотые кольца - метод визуализации, представляющий собой стенд, который позволяет осуществлять мониторинг исполнения мероприятий, нацеленных на достижение KPI.

5.15. Стенд управления по целям - SQDCM - система визуального менеджмента, ориентированная на непрерывное развитие организации на основе совместного целеполагания, определения и достижения KPI посредством снижения потерь в процессах за счет улучшения операций и обеспечения эффективности процессов.

6. Права и обязанности участников

6.1. Ученики, педагогические и другие работники школы (далее – участники), принимающие участие в деятельности по бережливому управлению имеют право:

- принимать участие в рассмотрении и обсуждении мероприятий в рамках реализации деятельности по бережливому управлению;
- вносить предложения по улучшению работы в области внедрения принципов и инструментов бережливого управления на «Лин-туры» – доски улучшения процессов (приложение);
- получать необходимую информацию о реализации и результатах деятельности в колледже по бережливому управлению.

6.2. Участники деятельности по бережливому управлению обязаны:

- добросовестно выполнять функции, возложенные на них для реализации задач деятельности по бережливому управлению;
- бережно относиться к материальным ценностям, используемым для реализации задач деятельности по бережливому управлению;

- соблюдать принципы, корпоративную культуру деятельности по бережливому управлению.

7. Ответственность участников

Участники деятельности по бережливому управлению несут ответственность за:

- невыполнение или несвоевременное выполнение своих обязанностей;
- убытки, причиненные колледжу действиями (бездействием) в процессе исполнения функций и обязанностей;
- разглашение информации, содержащей служебную и коммерческую тайну;
- несоблюдение правил техники безопасности, охраны труда, противопожарной защиты и внутренних нормативных документов школы.

**Положение о подаче и реализации предложений по улучшениям в МБОУ
СШ№68 города Липецка**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о подаче и реализации предложений по улучшениям в МБОУ СШ № 68 г. Липецка (далее - Школа) определяет порядок подачи, рассмотрения и реализации Предложений по улучшениям, а также формы поощрения участников процесса подачи и реализации Предложений по улучшениям в МБОУ СШ№68 города Липецка.

1.2. Настоящее Положение вводится как инструмент вовлечения персонала в процесс постоянного совершенствования деятельности школы, изменение корпоративной культуры, направленное на неприемлемость потерь времени и ресурсов, повышение инициативности и ответственности за результат.

1.3. Действие настоящего Положения распространяется на всех сотрудников школы, учащихся, родителей (законных представителей) учащихся.

1.4. Положение разработана на основании документов:

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- ГОСТ Р 56020-2014 «Бережливое производство. Основные положения и словарь», утвержден приказом Госстандарта от 12.05.2014 № 431-ст.

- ГОСТ Р 56404-2015 «Бережливое производство. Требования к системам менеджмента», утвержден приказом Госстандарта от 27.05.2015 № 445-ст.

- ГОСТ Р 56407-2015 «Бережливое производство. Основные методы и инструменты», утвержден приказом Госстандарта от 27.05.2015 № 448-ст.

- ГОСТ Р 56406-2015 «Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента», утвержден приказом Росстандарта от 27.05.2015 № 447-ст.

- ГОСТ Р 56405-2015 «Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки», утвержден приказом Росстандарта от 27.05.2015 № 446-ст.

- ГОСТ Р 56906-2016 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 231-ст.

- ГОСТ Р 56906-2016 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 231-ст.

- ГОСТ Р 56907-2016 «Бережливое производство. Визуализация», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 232-ст.

- ГОСТ Р 56908-2016 «Бережливое производство. Стандартизация работы», утвержден приказом Росстандарта от 31.03.2016 № 233-ст.

- Приказ Минпромторга России от 20.06.2017 № 1907 «Об утверждении Рекомендаций по применению принципов бережливого производства в различных отраслях промышленности».

2. Термины и определения

В настоящем Положении применяются следующие сокращения, термины и

определения:

Автор – сотрудник Школы, творческим трудом которого создано ППУ

ППУ - предложение по улучшению - идея работника (группы работников), направленная на повышение результативности и эффективности любого вида деятельности Школы, не требующее открытия отдельного проекта: улучшение состояния рабочих мест, повышение эффективности использования ресурсов и материальных запасов, упорядочение системы материально-технического обеспечения Школы, в том числе, сокращение времени доставки материальных запасов, учета и отчетности, изменение графиков работы и ремонта оборудования, обоснованное изменение мест размещения оборудования и т.п., методов управления Школой.

РГ - рабочая группа - группа лиц из числа трудового коллектива.

Комиссия по рассмотрению ППУ - группа руководителей и специалистов подразделений Школы, определенная приказом и ответственная за внедрение ППУ, организацию и контроль внедрения принятых предложений по улучшению в организации.

3. Ответственность

3.1. Руководство и организацию работ по внедрению ППУ осуществляет ответственный за работу с ППУ, назначенный приказом директора.

3.2. Члены группы осуществляют координацию деятельности по подаче и внедрению ППУ, в том числе:

3.2.1. содействие в формировании и подаче ППУ;

3.2.2. обеспечивают содействие внедрению ППУ;

3.2.3. информируют о ходе подачи и внедрения ППУ;

3.2.4. обеспечивают распространение опыта подачи и внедрения ППУ между сотрудниками, тиражирование успешных практик.

3.3. Комиссия по рассмотрению предложений по улучшению осуществляет:

3.3.1. рассмотрение внесенных предложений по улучшению, определяет ответственных за их внедрение и сроки выполнения работ;

3.3.2 контроль реализации ППУ;

3.3.3. направляет директору школы предложения по поощрению авторов ППУ и содействующих их реализации;

3.3.4. анализ работы по подаче ППУ в школе.

3.4. Секретарь Комиссии по рассмотрению ППУ:

3.4.1. осуществляет выгрузку ППУ и ведение Журнала регистрации предложений по улучшению, заполняет информацию о статусе их реализации.

3.4.2. организует проведение заседаний Комиссии;

3.4.3. информирует директора школы о ходе рассмотрения и внедрения ППУ.

4. Порядок подачи Предложений по улучшениям.

4.1.1. Предложениями по улучшениям признаются любые предложения, являющиеся

-полезными для Школы и способствующие:

- улучшению условий труда;

- улучшению организации труда;

- повышению безопасности труда;

- оптимизации лечебно-диагностического и профилактического процессов;
- повышению качества и безопасности оказываемых услуг;
- сокращению материальных и нематериальных затрат.

4.1.2. Не признаются в качестве ППУ предложения:

- являющиеся требованиями нормативных документов;
- выполняемые по распоряжению руководства;
- однотипные (поданные ранее в том же подразделении);
- ухудшающие экологическую обстановку;
- снижающие надежность, долговечность и другие показатели качества оборудования и оказываемых услуг;
- являющиеся констатацией общеизвестных фактов и другие предложения, не отвечающие определению ППУ.

4.2. ППУ подается в электронном виде _____ методом сканирования Q-кода размещенного на этажах в холлах здания МБОУ СШ№68 города Липецка на стендах с информационным материалом или на официальном сайте школы в разделе «Бережливое образование» (Приложение). ППУ оформляется в виде заполнения формы подачи предложений по улучшениям и включает заполнение обязательных полей:

- фамилию, имя, отчество кто подает ППУ;
- номер телефона;
- адрес электронной почты;
- наименование предложения;
- описание проблемы;
- предполагаемый результат от внедрения предложения;
- согласие на хранение персональных данных.

5. Порядок рассмотрения ППУ

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

5.2. Руководитель подразделения дает заключение об актуальности предложения, указывает существующие ограничения и предъявляемые требования к его реализации, определяет специалистов, с которыми необходимо согласование ППУ.

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

- предложение реализовать,
- предложение отклонить,
- предложение отправить на доработку.

Оценка Комиссии по ППУ подразделения является окончательной.

Комиссия по ППУ:

- в случае принятия предложения к реализации указывает в бланке ППУ необходимые мероприятия, ответственного и сроки исполнения;
- в случае отклонения предложения указывает причины отклонения;

- в случае отправки на доработку назначает ответственного и сроки.

5.4. Для оперативности внедрения ППУ необходимо строго выдерживать следующие

сроки рассмотрения и оценки предложений:

руководитель подразделения - 1 рабочий день,

комиссия по ППУ - в течение 2 недель.

6.Порядок использования ППУ

6.1. Реализация ППУ производится в соответствии с мероприятиями и сроками, указанными в бланке ППУ.

6.2. Предложение считать реализованным и оперативно внедренным при условии достижения цели ППУ и соблюдения сроков выполнения указанных в бланке ППУ мероприятий.

6.3. Корректировка первоначальных сроков мероприятий отмечается в графе "Примечание" таблицы бланка ППУ.

6.4. Формы поощрения и стимулирования участников процесса подачи и реализации ППУ

6.5. С целью поощрения и стимулирования участников процесса подачи и реализации ППУ в Школе применяются материальные и нематериальные формы поощрения, в том числе определенные коллективным и договором, правилами внутреннего трудового распорядка и другими нормативными документами, принятыми в Школе.

6.6. К материальным формам поощрения относится ежемесячное, ежеквартальное, ежегодное премирование, начисляемое к заработной плате сотрудника. Размер премии устанавливается руководителем организации, согласно соответствующему положению о выплатах стимулирующего характера в Школе.

6.7. К нематериальным формам поощрения относятся:

- размещение информации об участии сотрудников в создании и реализации ППУ по итогам месяца, квартала, года на информационных стендах, в средствах массовой информации;

- объявление благодарности за участие и достижение результатов в системе постоянного улучшения от руководителя МО;

- информирование авторов предложений по улучшениям о распространении их предложений в других структурных подразделениях МО;

- присвоение переходящего звания для подразделений МО "ЛИДЕР по внедрению предложений по улучшению" с отражением информации на стенде "Лучшие практики" и прочее.

БЛАНК ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ

ЧАСТЬ 1 – ЗАПОЛНЯЕТСЯ АВТОРОМ

1. Автор(ы) идеи		
ФИО	Должность	Подразделение
2. Название предложения по улучшению:		
3. Предполагаемая область улучшений (подчеркнуть): - Повышение уровня безопасности - Снижение «потерь» и экономия ресурсов - Улучшение организации рабочего места и условий труда - Улучшение качества выполняемых работ - <u>Сокращение времени протекания процессов</u>		
4. Описание проблемы (текущее состояние)		
5. Метод решения проблемы (текст, рисунок, схема)		
Дата подачи ППУ:		Подпись:

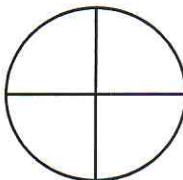
БЛАНК ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ

Регистрационный номер _____ от _____

Дата рассмотрение на комиссии по ППУ _____

ЧАСТЬ 2 – ЗАПОЛНЯЕТСЯ КОМИССИЕЙ

Предложение направлено на	
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	
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 внедрено	ДАТА _____	Подпись _____
-----------------------------------	------------	---------------

ЖУРНАЛ

[illegible]