

Выступление на коллегии 21.01.2015 Ю.П.Кошелевой
«О предварительных итогах работы ГБУ «Жилищник» районов Зеленоградского
округа г. Москвы за 2014 год и задачах на 2015 год»

Слайд 1.

О применении модели делового совершенства качества услуг (работ)
в ГБУ «Жилищник» в Зеленограде

Уважаемый Анатолий Николаевич, (уважаемые) члены коллегии, приглашенные!

Слайд 2.

Хочу начать свой доклад с обзора нормативных документов в сфере ЖКХ, касающиеся качества работ / услуг. Подробную информацию вы можете узнать из раздаточного материала.

В соответствии с шестисотым (№600) Указом Президента РФ необходимо принять меры *по улучшению качества предоставления жилищно-коммунальных услуг*

Согласно поручению Зам. Мэра Москвы Натальи Алексеевны Сергуниной в «Плане мероприятий...» требуется

- по п.9 Установление *системы критериев и показателей деятельности учреждений и работников*, установление стимулирующих выплат только с учетом показателей эффективности деятельности учреждений и работников;
- по п.13. Развитие системы стандартов качества государственных услуг (работ)

Слайд 3.

Для выполнения этих подпунктов (пп. 9 и 13) требуется подходить к оплате персонала избирательно с учетом их вклада в работу. При этом важно, чтобы люди знали, за что им платят, и понимали, как можно добиться большего.

Одновременно необходимо разрабатывать систему стандартов качества работ и услуг, чтобы было ясно, как оценивается труд каждого работника и деятельность учреждения в целом.

Слайд 4.

Путь в деловое совершенство «Жилищников» начинается в Зеленограде. Почему?

1. Зеленоград – город инноваций.
2. Префектура и лично Анатолий Николаевич Смирнов поддерживает проекты по улучшению качества жизни жителей.
3. В Зеленограде вся территория распределена между «Жилищниками»
4. Поэтому ими легче управлять и внедрять единую систему критериев и показателей эффективности деятельности сразу во всех учреждениях.
5. В Зеленограде нет ветхого жилья и практически завершено строительство новостроек, что укорачивает цепочку процессов для разработки стандартов.

Внедрение системы критериев и показателей в «Жилищниках» в Зеленограде позволит тиражировать ее в «Жилищниках» других округов Москвы.

Слайд 5.

Несколько слов о модели делового совершенства.

У организации появляются новые **возможности** для совершенствования своей деятельности, когда

- ее лидеры задумываются о ее будущем / перспективах;
- намечают стратегию ее развития;
- заботятся о персонале;
- ищут взаимовыгодное сотрудничество с партнерами и оптимально используют свои ресурсы;
- выстраивают цепочку ключевых и вспомогательных процессов деятельности и отлаживают систему управления ими.

Результаты деятельности организации отражаются в

- удовлетворенности работой в ней персонала;
- удовлетворенности потребителей качеством услуг / работ;
- благодарности жителей и различных структур, представляющих заинтересованные стороны;
- ключевых результатах деятельности организации, включая финансы

Улучшая свои результаты за счет обучения, применяя лучшие практики и инновации, организация снова увеличивает свои возможности – лидеры успешно управляют ее деятельностью, уточняют политики и стратегии, развивают персонал, повышают качество услуг и т.д. Результаты деятельности снова улучшаются, и цикл повторяется снова.

Слайд 6.

Это в идеале. А как обстоят дела в ЖКХ?

«Жилищники» работают для людей, но их работа часто оценивается количеством жалоб. Справедливо ли это? Ведь их работа сложная. Нужно лучше информировать жителей о деятельности «Жилищников».

Освоение модели делового совершенства в сфере ЖКХ в Зеленограде начинается с критериев модели – персонала и потребителей.

Необходимо, чтобы жители оценивали качество услуг «Жилищников», их руководство заботилось о персонале, а персонал о жителях.

Слайд 7.

Что уже сделано?

В 2014 году проведено анкетирование руководителей «Жилищников» для последующего обучения их современным методам менеджмента и анкетирование персонала, составлены итоговые таблицы результатов опроса с решениями об улучшении работы с персоналом, разработана анкета для пилотного опроса жителей.

Слайд 8.

«Как корабль назовешь, так он и поплывет»

Результаты анкетирования сотрудников показали, что в их представлениях о миссии учреждения, в основном, представлена их текущая деятельность, нет общего будущего. А без будущего нет развития, нет успеха. Есть хаос и «латание дыр».

Совместная работа привела к определению общей миссии и появлению желания видеть Зеленоград образцом высокой эффективности деятельности и качества услуг в сфере ЖКХ.

Слайд 9.

Сотрудники «Жилищников» отвечали на открытую анкету и закрытую. Были соблюдены условия анонимности, чтобы люди могли говорить, что они на самом деле думают о своей работе.

Было выявлено, что степень удовлетворенности работой в «Жилищниках» разных районов неодинаковая. Значит, анкета выявляет особенности условий работы людей, а руководителям есть над чем работать. Ведь их задача – повышать уровень удовлетворенности работой.

Анкетирование показало большой потенциал сотрудников, их желание учиться, совершенствовать свои умения, вносить предложения по улучшению деятельности и повышать свой вклад в работу учреждения. И, несмотря на разницу в стартовых условиях «Жилищников», во вновь созданных учреждениях потенциал и сплоченность коллектива не меньше, чем у «старожилов». С такими людьми можно горы свернуть.

Слайд 10

В анонимных анкетах сотрудники критически оценили услуги, которые предлагают «Жилищники». Средняя оценка по районам 75%. Ее можно взять за основу. После разработки и внедрения системы критериев и показателей деятельности учреждений и

работников качество услуг будет повышаться и, следовательно, этот показатель вырастет.

Важно также отметить мотивацию сотрудников к работе в учреждении. Невзирая на трудности, больше всего мотивирует людей работать в сфере ЖКХ понимание важности этой сферы деятельности для жителей города. Это очень важный показатель! Ведь люди работают для людей.

Слайд 11.

Что предстоит сделать в 2015 году?

После анкетирования персонала следующим шагом станет опрос жителей. Именно они оценивают качество услуг «Жилищников» и от них будет зависеть, будет ли получать надбавку к зарплате специалист, отвечающий за участок, или не будет.

Обследование всех «Жилищников» позволит выявить области возможных улучшений в деятельности учреждений для повышения ее эффективности.

Планируется проследить путь прохождения жалобы от подачи до исполнения, устранения потерь времени и ресурсов, систематизировать жалобы, разработать стандарт обработки жалобы.

Предложения жителей о повышении качества услуг «Жилищников» только приветствуется. У нас в Зеленограде много активных граждан, неравнодушных к Зеленограду. Они готовы помогать.

Слайд 12.

Дополнительные задачи включают обучающие программы для руководителей, отдельно для кадровиков, отдельно для персонала среднего звена и специалистов. В них представлены следующие методологии: лидерство руководителей, вовлечение персонала, решение проблем, картирование потоков создания ценностей для выявления и устранения потерь времени и ресурсов, и многое другое.

Автоматизация процессов позволит устранить повторяющиеся ошибки, освободить время на усовершенствование деятельности и отладить системы управления ключевыми процессами.

Слайд 13.

Ожидаемыми результатами на 2015 год станет понимание людей, за какие показатели их деятельности им платят; что нужно сделать, чтобы получить надбавку к зарплате; качество оказываемых услуг «Жилищников» оценивают жители, управление учреждениями становится эффективнее, результаты деятельности можно измерить, повторные жалобы снизились в два раза, а жители районов получают объективные сведения о результатах работы «Жилищников»

Стратегический эффект от проекта – снижение социальной напряженности как в отношениях ГБУ «Жилищник» с жителями и организациями-партнерами, так и внутри самих трудовых коллективов.

Слайд 14.

Спасибо за внимание!