



РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

Кемеровская область - Кузбасс

город Мыски

Администрация Мысковского городского округа

ПОСТАНОВЛЕНИЕ

от 10.04.2023 № 502-п

«Об утверждении Положения о реализации бережливого управления в деятельности администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях на 2023 – 2024 годы»

В целях реализации программы «Бережливый Кузбасс» на 2022-2024 годы, утвержденной Постановлением Правительства Кемеровской области – Кузбасса от 03.08.2022 № 510, руководствуясь Федеральным законом от 06.03.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Уставом Мысковского городского округа:

1. Утвердить Положение о реализации бережливого управления в деятельности администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях на 2023-2024 годы согласно приложению.

2. Начальнику организационного отдела администрации Мысковского городского округа Мукечевой Л.В. обеспечить официальное опубликование настоящего постановления на сайте «Электронный бюллетень Мысковского городского округа» (электронный адрес в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» - pravo-myskiadmin.ru).

3. Настоящее постановление вступает в силу на следующий день после его официального опубликования.

4. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на заместителя главы Мысковского городского округа по экономике и промышленности Т.В. Кондакову.

Глава Мысковского
городского округа

Е.В. Тимофеев

Положение
о реализации бережливого управления в деятельности администрации
Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях
на 2023 – 2024 годы.

1. Общие положения.

1.1. Настоящее Положение о реализации бережливого управления в деятельности администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений на 2023 – 2024 годы (далее – Положение) разработано в целях реализации программы «Бережливый Кузбасс» на 2022 – 2024 годы, утвержденной Постановлением Правительства Кемеровской области – Кузбасса от 03.08.2022г. №510.

1.2. Данное Положение разработано с целью совершенствования деятельности администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений, ориентации деятельности на повышение качества жизни населения, оказание помощи и защиты интересов граждан, повышение удовлетворенности потребителей муниципальных услуг сроками и качеством данных услуг.

Администрация Мысковского городского округа видит своей главной целью заботу о гражданах, создание условий для системного повышения качества жизни населения, развития предпринимательской активности, предоставления качественных услуг с минимальными затратами времени и ресурсов.

1.3. Утверждение данного Положения необходимо для решения следующих задач:

1) обеспечение единого подхода в реализации бережливого управления, направленного на совершенствование рабочих процессов и снижение потерь времени и ресурсов с целью сокращения сроков всех внутренних и внешних рабочих процессов для достижения комфорта взаимодействия граждан с администрацией Мысковского городского округа;

2) формирование устойчивой культуры бережливого управления;

3) максимальное вовлечение сотрудников в непрерывное совершенствование рабочих процессов, поощрение инициативы сотрудников;

4) реализация бережливых проектов, их защита, внедрение и тиражирование;

5) организация, проведение и участие в региональных и межрегиональных конкурсах лучших практик применения бережливых технологий;

6) выполнение критериев развития бережливого управления, проведение самооценки и рейтингования с целью определения уровня развития бережливого управления в отраслях социально-экономической сферы Мысковского городского округа согласно приложению №4 к Положению.

1.4. Реализация данного Положения направлена:

1) на достижение цели и выполнение задач бережливого управления путем внедрения бережливых технологий в деятельность администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях;

2) на подготовку профессиональных кадров, создание и сертификацию фабрик процессов по направлениям социально-экономического развития региона.

2. Основные понятия

В настоящем Положении используются следующие основные понятия:

1. бережливое производство – концепция организации бизнеса, ориентированная на создание привлекательной ценности для потребителя путем формирования непрерывного потока создания ценности с охватом всех процессов организации и постоянного совершенствования через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь;

2. бережливое управление – система организации деятельности управленческих структур с применением принципов бережливого производства, направленная на удовлетворение запросов от потребителя (внешнего – граждан (физических и юридических лиц) и внутреннего – сотрудников администрации и подведомственных учреждений) с охватом всех процессов муниципального управления и их постоянным совершенствованием.

3. бережливый проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, основанных на принципах бережливого производства, для получения уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений;

4. картирование процесса – деятельность по описанию процесса, приводящая к созданию схемы (алгоритма), отображающей каждый этап движения материальных и информационных потоков с целью выявления проблем и возможностей совершенствования текущего процесса и его приближения к оптимальному состоянию;

5. межведомственный проект – проект, в котором задействованы сотрудники нескольких подведомственных организаций разных сфер деятельности;

6. образец лучших практик применения бережливых технологий (далее – образец) – организация, прошедшая партнерскую проверку качества применения принципов и инструментов бережливого производства, способная демонстрировать свои практические результаты по достижению целей, которые могут быть пригодны для адаптации, распространения и внедрения в деятельность других организаций и являться примером для них;

7. рейтингование – процедура присвоения рейтингов, представляющих собой индивидуальную оценку уровня развития бережливого управления, оценку значимости бережливых проектов;

8. система 5С – система организации рабочего пространства, обеспечивающая безопасное и эффективное выполнение работ;

9. фабрика процессов – учебный модуль для обучения практическим основам бережливого управления за счет имитации типичных процессов и действий.

3. Бережливое управление, его основные принципы, цели и задачи

3.1. Бережливое управление представляет собой систему организации деятельности управленческих структур с применением принципов бережливого производства, направленная на удовлетворение запросов от потребителя

(внутреннего – сотрудников организации и внешнего – конечного пользователя муниципальных услуг – физических и юридических лиц) с охватом всех процессов муниципального управления и их постоянным совершенствованием с целью повышения качества жизни и уровня удовлетворенности граждан предоставлением муниципальных услуг.

3.2. Основными принципами бережливого управления являются:

1) клиентоориентированность – деятельность, ориентированная на повышение качества жизни населения, оказание помощи и защиту интересов граждан;

2) стратегическая направленность изменений – применение инструментов бережливого управления, направленное на совершенствование системы муниципального управления, с ориентацией на долгосрочную перспективу;

3) применение процессного подхода – повышение эффективности деятельности за счет выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности;

4) ориентация на результат – настойчивость в преодолении барьеров при оптимизации рабочих процессов;

5) постоянное улучшение – совершенствование рабочих процессов на постоянной основе, снижение потерь в непрерывном потоке создания ценности.

3.3. Цель бережливого управления – формирование устойчивой и эффективной деятельности администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений, ориентированной на постоянное повышение результативности и уровня удовлетворенности граждан качеством и сроками предоставления муниципальных услуг.

3.4. Задачи бережливого управления.

Администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей организации осуществляют процесс постановки задач индивидуально в зависимости от своих потребностей и особенностей сферы деятельности.

Общими задачами являются:

1) повышение эффективности и результативности деятельности администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений за счет максимального снижения потерь времени и ресурсов, совершенствования всех процессов муниципального управления;

2) формирование устойчивой культуры бережливого управления за счет стремления каждого сотрудника к постоянному совершенствованию всех рабочих процессов;

3) последовательное внедрение бережливых технологий и инструментов бережливого управления в деятельность администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений;

4) обучение сотрудников инструментам бережливого управления, создание эффективной системы контроля за их применением;

5) внедрение и тиражирование лучших практик применения бережливых технологий в деятельности администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений;

6) рациональное распределение ответственности между сотрудниками (включая руководителей) на всех этапах рабочих процессов;

7) повышение качества взаимодействия населения и администрации Мысковского городского округа и подведомственными ей учреждениями, уровня

удовлетворенности граждан качеством и сроками предоставления муниципальных услуг.

4. Ценности и инструменты бережливого управления

4.1. Основной ценностью бережливого управления является гражданин, который может оценить качество предоставленной ему муниципальной услуги, а также деятельность администрации Мысковского городского округа.

4.2. Ценности бережливого управления:

- 1) повышение уровня удовлетворенности граждан качеством и сроками предоставления муниципальных услуг;
- 2) повышение качества жизни граждан;
- 3) гуманизация процессов управления, признание и уважение общечеловеческих ценностей, внимание к людям;
- 4) признание человеческого ресурса как главного источника создания ценности.

4.3. Инструменты бережливого управления:

- 1) стандартизация работы;
- 2) организация рабочего пространства (система 5С);
- 3) картирование процессов;
- 4) визуализация;
- 5) канбан.

Данный перечень не является исчерпывающим, содержит традиционные для бережливого управления инструменты. Администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения вправе самостоятельно определить собственный набор инструментов и методы их применения для достижения своих целей в зависимости от потребностей и особенностей сферы деятельности.

5. Функционирование системы бережливого управления

5.1. Функционирование системы бережливого управления осуществляется путем внедрения культуры бережливого управления в деятельность администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений и носит цикличный и непрерывный характер, осуществляется на регулярной основе и включает в себя систематические мероприятия, проводимые в течение года, и итоговые мероприятия по результатам работы за год (приложение №1 к Положению).

На каждый бережливый проект оформляется паспорт (приложение №2 к Положению). Оценка значимости проекта осуществляется в соответствии с приложением №3 к Положению.

5.2. Мероприятия, проводимые на регулярной основе в течение года:

- 1) самодиагностика корпоративной культуры;
- 2) обучающие мероприятия;
- 3) популяризация культуры бережливого управления;
- 4) организационно-методическое сопровождение.

5.2.1. Самодиагностика корпоративной культуры – анализ внутренней ситуации в коллективе, выявление проблемных и кризисных ситуаций, требующих изменений, анализ достижений от реализации и внедрения бережливых проектов. В результате самодиагностики выявляются перспективные направления (сферы деятельности) разработки и реализации бережливых проектов.

5.2.2. Обучающие мероприятия подразделяются на внешнее обучение и внутреннее обучение.

Внешнее обучение проводится на базе АНО «Центр компетенций Кузбасса» и иных организаций в соответствии с ежегодным тематическим планом.

Внутреннее обучение проводится сотрудниками, прошедшими обучение основам бережливого управления, и сотрудниками, имеющими опыт реализации бережливых проектов, как в виде разовых обучающих мероприятий, так и преимущественно в рамках наставничества, и носит длящийся характер, когда наставник передает другому сотруднику (другим сотрудникам) свой опыт. Предметом обучения являются принципы, ценности и инструменты бережливого управления, изучение лучших практик бережливого управления.

5.2.3. Популяризация культуры бережливого управления направлена на повышение престижа бережливого управления, закрепление положительных результатов, формирование вовлеченности сотрудников в процесс. С этой целью в коллективе проводятся мероприятия, демонстрирующие успех реализации бережливого управления, его преимущества, внедряется система поощрения сотрудников, активно применяющих инструменты бережливого управления, участвующих в разработке и реализации бережливых проектов.

5.2.4. Организационно-методическое сопровождение реализации бережливого управления осуществляется АНО «Центр компетенций Кузбасса», администрацией Мысковского городского округа и заключается в правильной организации действий, направленных на разрешение актуальных проблем профессиональной деятельности, информационном поиске возможных путей для их решения, консультировании и разработке рекомендаций с целью повышения эффективности их деятельности.

5.3. Итоговые мероприятия по результатам работы за год:

1) мониторинг реализации бережливого управления на территории Кемеровской области – Кузбасса, подготовка аналитической информации;

2) мониторинг результатов выполнения плана, проведение рейтингования.

6.Механизм реализации бережливого управления.

Один из множества элементов управления процессом — это его оптимизация, то есть разработка и реализация мероприятий по его совершенствованию. Оптимизация начинается с исследования реального положения дел и формулировки цели; затем проводится анализ потенциальных проблем, разработка и внедрение предложений по совершенствованию; в финале наступает этап контроля процесса.

Фазы и шаги оптимизации процессов:

1. определение проблемы и процесса на высоком уровне (описание проблемы); После того как процесс для оптимизации выбран, необходимо описать проблему, ответив на четыре вопроса: что происходит? Когда возникла проблема? Где она существует? Каков масштаб проблемы?;

2.определение требований клиентов; Это исследование потребностей клиентов, их предпочтений по отношению к продукту или услуге. Критериями являются результативность, своевременность, риски, удовлетворенность.

3. разработка паспорта проекта (формулировка проблемы и цели, определение ожидаемых выгод, формирование команды проекта, структура управления проектом, границы проекта, определение рисков проекта, планирование проекта). Паспорт

позволяет прояснять ожидания, мотивировать команду на результат и определить предполагаемые выгоды;

4. описание процесса на детальном уровне ((Гемба) поход на место, где происходит процесс, создание карты процесса). Чтобы понять детально в процессе, необходимо понять, как он реализуется в жизни, а не на бумаге, составляется «карта процесса»;

5. определение потенциальных причин (после того, как процесс разработан и описан, нужно определить возможные причины, проблемы);

6. определение бездефектности процесса (поиск основных источников проблем и возможностей для совершенствования);

7. анализ карты процесса (на данном этапе рекомендуется выявлять потери);

8. проведение анализа данных (рассматривая проблему, необходимо пятикратно задавать вопрос «почему это произошло?»);

9. выбор коренных причин (поиск основных источников проблем и возможностей для совершенствования);

10. выработка потенциальных решений (техника мозгового штурма);

11. проверка выбранных решений (закрепление разработанных решений и создание системного подхода по управлению процессом);

12. разработка системы контроля (передача процесса в оперативное управление)

7. Заключительные положения

7.1. Бережливое производство можно применить к организации любого процесса. Оно предполагает максимальную ориентацию на удовлетворение потребностей потребителей, снижение потерь, не приносящих ценность, благодаря вовлечению персонала в процесс улучшений. Внимательность к потребностям населения и проблемам бизнеса позволит достичь комплексного эффекта: повышения производительности труда, экономического роста, повышения уровня жизни населения, достижения целей бюджетных предприятий и организаций.

7.2. Актуальность реализации бережливого управления на территории Мысковского городского округа вызвана необходимостью подготовки профессиональных кадров, а также потребностью населения в повышении качества предоставляемых муниципальных услуг. Ценность самой идеи бережливости не только в том, чтобы экономить ресурсы, а в том, чтобы не допускать потерь и создавать высококачественную услугу с первого раза.

7.3. Данный порядок предполагает совершенствование рабочих процессов и снижение потерь времени и ресурсов, направлен на то, чтобы орган местного самоуправления работал быстрее и лучше, чтобы были сокращены сроки всех внутренних и внешних рабочих процессов. Главным результатом внедрения данного положения должны стать простота и комфорт взаимодействия граждан, администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений.

И.о. заместителя главы
Мысковского городского округа
по экономике и промышленности

Е.Л. Масленникова

Приложение № 1
к Положению о реализации бережливого
управления в деятельности администрации
Мысковского городского округа
и подведомственных ей учреждений на
на 2023-2024 годы

ПЛАН

**мероприятий по исполнению Положения о реализации бережливого управления в деятельности администрации
Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений**

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Целевое значение на 2023 год	Целевое значение на 2024 год	Ответственный исполнитель
1	2	3	4	5	6
1					
1.1	Количество реализованных проектов в администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях	единиц	не менее 2	не менее 2	Администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения
1.2	Количество исполненных предложений по улучшению в администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях	единиц	не менее 2	не менее 2	Администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения
1.3	Доля подведомственных учреждений, в которых реализованы бережливые проекты	процентов	не менее 60	не менее 70	Администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения
1.4	Доля тиражируемых бережливых проектов в администрации Мысковского городского округа и	процентов	10	10	Администрация Мысковского городского округа и

	подведомственных ей учреждениях				подведомственные ей учреждения
2					
2.1	Количество сотрудников в администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях, прошедших обучение (повышение квалификации) основам бережливого производства	человек	не менее 3	не менее 4	Автономная некоммерческая организация «Центр компетенций Кузбасса» (далее – АНО «Центр компетенций Кузбасса», администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения
2.2	Количество сотрудников в администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях, прошедших обучение на фабрике офисных процессов	единиц	2	3	АНО «Центр компетенций Кузбасса», администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения
2.3	Проведение круглых столов (семинаров) по вопросам применения ценностей, принципов и инструментов бережливого производства	единиц	2	2	АНО «Центр компетенций Кузбасса», администрация Мысковского городского округа
2.4	Проведение консультаций по реализации проектной деятельности	единиц	5	5	Комитет, АНО «Центр компетенций Кузбасса»
3					
3.1	Создание образцов по направлениям деятельности (организация и проведение партнерских проверок)	единиц	не менее 1	не менее 1	Администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения
3.2	Определение удовлетворенности пользователей качеством муниципальных услуг, результатами внедрения бережливых проектов, ежегодно	единиц	1	1	АНО «Центр компетенций Кузбасса», администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения
3.3	Проведение муниципального конкурса лучших практик применения технологий бережливого	единиц	не менее 1	не менее 1	Администрация Мысковского городского округа и

	производства муниципальный конкурс проводится органами местного самоуправления на территории данного муниципального образования				подведомственные ей учреждения
--	--	--	--	--	--------------------------------

Приложение № 2
к Положению о реализации бережливого
управления в деятельности администрации
Мысковского городского округа
и подведомственных ей учреждений
на 2023-2024 годы

Паспорт бережливого проекта

(указывается администрация Мысковского городского округа или полное наименование подведомственного ей учреждения)

(название бережливого проекта)

УТВЕРЖДАЮ

(Ф.И.О., должность руководителя
заказчика бережливого проекта)

(подпись)

(Ф.И.О.)

<p>Общие данные:</p> <p><u>Заказчик:</u> _____</p> <p><u>Процесс:</u> _____</p> <p><u>Границы процесса:</u> _____</p> <p>_____</p> <p><u>Руководитель бережливого проекта:</u> _____</p> <p><u>Команда бережливого проекта:</u> _____</p>	<p style="text-align: center;">Обоснование:</p> <p>1. _____</p> <p>_____</p> <p>2. _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>						
<p>Цели и эффекты:</p> <table border="1" data-bbox="49 1289 1041 1407"><thead><tr><th data-bbox="49 1289 656 1340">Наименование</th><th data-bbox="656 1289 846 1340">Текущий показатель</th><th data-bbox="846 1289 1041 1340">Целевой показатель</th></tr></thead><tbody><tr><td data-bbox="49 1340 656 1407">цели, единицы измерения</td><td data-bbox="656 1340 846 1407"></td><td data-bbox="846 1340 1041 1407"></td></tr></tbody></table>	Наименование	Текущий показатель	Целевой показатель	цели, единицы измерения			<p style="text-align: center;">Сроки:</p> <p>1. Согласование паспорта проекта «__» _____ г.</p> <p>2. Картирование текущего состояния (с «__» _____ г. по «__» _____ г.)</p>
Наименование	Текущий показатель	Целевой показатель					
цели, единицы измерения							

			3. Анализ проблем и потерь (с «__» _____ г. по «__» _____ г.)
			4. Составление карты целевого состояния (с «__» _____ г. по «__» _____ г.)
<p>Эффекты:</p> <hr/>			5. Разработка плана мероприятий (с «__» _____ г. по «__» _____ г.) 6. Защита плана мероприятий перед заказчиком (с «__» _____ г. по «__» _____ г.) 7. Внедрение улучшений (с «__» _____ г. по «__» _____ г.) 8. Мониторинг результатов (с «__» _____ г. по «__» _____ г.) 9. Закрытие проекта («__» _____ г.) 10. Мониторинг стабильности достигнутых результатов («__» _____ г.)

Приложение № 3
к Положению о реализации
бережливого управления в
деятельности администрации
Мысковского городского округа и
подведомственных ей учреждений
на 2023-2024 годы

Порядок проведения оценки значимости бережливых проектов

1. Цель оценки: выявить наиболее значимые бережливые проекты, в том числе готовые к тиражированию.

2. Задачи оценки:

2.1. Оценить степень достижения намеченных результатов и выполнения поставленных целей по бережливому проекту.

2.2. Оценить, как и в какой мере наблюдаемые изменения связаны с реализацией бережливого проекта.

2.3. Определить бережливые проекты, которые можно тиражировать в других организациях.

3. Участники оценки: администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения, автономная некоммерческая организация «Центр компетенций Кузбасса» (далее – АНО «Центр компетенций Кузбасса»).

4. Система оценки:

4.1. Основой оценки значимости бережливого проекта может быть только точная и достоверная информация.

4.2. Оценка значимости бережливого проекта проводится специалистами, прошедшими обязательное обучение основам бережливого производства.

4.3. В ходе оценки значимости бережливого проекта специалисты гарантируют честность и открытость всего процесса оценки.

4.4. Специалисты по оценке бережливого проекта уважают безопасность и достоинство людей, с которыми они взаимодействуют в процессе своей профессиональной деятельности.

4.5. Процесс оценки конкретного бережливого проекта основывается на использовании критериев значимости, которые позволяют рассмотреть различные составляющие (экономическую, финансовую, социальную и другие) данного проекта.

4.6. Организация, реализующая бережливый проект, может самостоятельно проводить оценку значимости бережливых проектов и согласовать ее с администрацией Мысковского городского округа.

5. Механизм оценки:

5.1. Каждый бережливый проект оценивается по 7 критериям.

5.2. По каждому критерию ставится максимально набранный балл по показателю (если выдержаны несколько показателей, то они не суммируются по критерию).

5.3. После проведения оценки значимости бережливого проекта по всем критериям подсчитывается общий балл и бережливому проекту присваивается статус:

10 баллов – значимый федеральный бережливый проект (возможность тиражирования на федеральном уровне);

5-9,5 балла – региональный бережливый проект (возможность тиражирования на региональном уровне);

0-4,5 балла – муниципальный бережливый проект.

6. Критерии оценки значимости бережливых проектов.

№ п/п	Критерий	Показатель	Вес	Балл
1	2	3	4	5
Отсекающие критерии (если по одному из критериев набрано 0 баллов, проект не может быть признан бережливым)				
1	Влияние на достижение минимум одного целевого показателя	Влияет на достижение отраслевых (муниципальных) показателей	1	
		Влияет на достижение целей стратегии социально-экономического развития Мысковского городского округа	1	
		Влияет на достижение ключевых показателей эффективности деятельности администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений	1	
		Влияет на достижение национальных целей развития Российской Федерации	1	
		Влияет на достижение иных оценок и рейтингов	1	
		Не влияет на достижение целевых показателей	0	
2	Источники проблематики	Обращение гражданина	1	
		Социальная значимость (участие населения в процессе либо влияние на население)	1	
		Межведомственное, межорганизационное (горизонтальное и вертикальное) взаимодействие	1	
		Оптимизация процесса оказания услуги	1	
		Ничего из вышеперечисленного	0	

3	Оценка результатов бережливого проекта	Проводится оценка достигнутых результатов внешними заказчиками	2	
		Проводится оценка достигнутых результатов внутренними заказчиками	1	
		Не проводится оценка достигнутых результатов	0	
4	Обоснование выбора процесса	В обоснование выбора процесса представлены количественные и (или) качественные показатели проблематики процесса (например, возвраты, ошибки, неудовлетворенность участников процесса, трудоемкость, масштаб процесса и т.д.)	2	
		Обоснование выбора процесса влияет на цели и эффекты выбранного процесса	1	
5	Экономический эффект	Просчитывается экономия денежных средств, трудовых ресурсов	1	
		Не просчитывается экономия денежных средств, трудовых ресурсов	0	
6	Тиражирование бережливых проектов	Возможно тиражирование в организациях не только по профилю (направлению деятельности), но в организациях другого профиля (направления деятельности)	1,5	
		Возможно тиражирование по профилю (направлению деятельности) организации	1	
		Единичный проект	0,5	
7	Уровень решаемых проблем	Решены проблемы местного, регионального и федерального уровней	1,5	
		Решены проблемы местного и регионального уровней	1	
		Решены проблемы местного уровня	0,5	

Приложение № 4
к Положению о реализации бережливого
управления в деятельности администрации
Мысковского городского округа
и подведомственных ей учреждений
на 2023-2024 годы

ПОРЯДОК

определения рейтинга администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждений

1. Цель рейтингования: ежегодная оценка уровня развития бережливого управления в администрации Мысковского городского округа и подведомственных ей учреждениях, создание основы для определения рейтинга отраслей социально-экономической сферы региона, выработка рекомендаций для их дальнейшего развития, выявление лучших практик применения бережливых технологий.

2. Задачи рейтингования:

- повышение эффективности за счет устранения потерь и совершенствования всех рабочих процессов;
- повышение прозрачности, управляемости и контролируемости деятельности;
- рациональное распределение ответственности между сотрудниками на всех этапах процессов;
- определение наилучших путей решения проблем;
- передача личного опыта, обмен лучшими практиками;
- выявление сильных сторон и областей для улучшения и формирование культуры постоянных улучшений.

3. Участники оценки: администрация Мысковского городского округа и подведомственные ей учреждения, автономная некоммерческая организация «Центр компетенций Кузбасса».

4. Система оценки:

4.1. Самооценка эффективности деятельности проводится самостоятельно администрацией Мысковского городского округа, в том числе деятельности подведомственных ей учреждений, в соответствии с критериями развития бережливого управления с целью определения текущего уровня развития бережливого управления, выделения проблемных зон и оперативного решения проблем. Периодичность представления информации в отдел экономического анализа и прогнозирования администрации Мысковского городского округа – ежегодно до 1 декабря текущего года.

4.2. Определение внутреннего (внутренняя оценка на уровне субъекта) и межрегионального рейтинга (внешняя оценка) – это оценка уровня зрелости развития бережливого управления.

5. Уровни развития бережливого управления в отраслях социально-экономической сферы региона.

Наименование уровня	Уровень выполнения показателей	Нижняя граница уровня выполнения показателей
Уровень «Лидер»	более 80 %	2 - не более 1 показателя
Уровень «Прогрессивный»	50 - 79 %	1 – не более 3 показателей
Уровень «Базовый»	20 – 49 %	0 - не более 1 показателя
Начальная подготовка	0 – 19 %	нижняя граница

№ п/п	Критерии	Балл
1	2	3
1*	План системного развития бережливости региона декомпозирован до уровня	
	Создание системы целеполагания через мониторинг операционных показателей деятельности организации	
	не декомпозирован	0
	структурных подразделений администрации Мысковского городского округа, более половины руководителей подведомственных ей учреждений	1
	Администрация Мысковского городского округа, руководители отдельных подведомственных ей учреждений	2
	заместителей Губернатора Кемеровской области – Кузбасса (по направлению деятельности), заместителей председателя Правительства Кемеровской области – Кузбасса (по направлению деятельности), главы Мысковского городского округа	3
2*	Система оперативного управления (инфоцентр) внедрена на уровне	
	Инфоцентр - панель управления показателями может быть в формате «безопасность – качество – исполнение заказов – затраты – персонал» или в другом формате, используемом в организации. В некоторых случаях могут быть электронные формы управления	
	нет	0
	структурных подразделений администрации Мысковского городского округа, более половины руководителей подведомственных ей учреждений	1
	администрации Мысковского городского округа, руководителей отдельных подведомственных ей учреждений	2
	заместителей Губернатора Кемеровской области – Кузбасса (по направлению деятельности), заместителей председателя Правительства Кемеровской области – Кузбасса (по направлению деятельности), главы Мысковского городского округа	3
3	Созданы отраслевые центры компетенций	
	Наличие проектного офиса (отдела или ответственного лица) за внедрение бережливых технологий. В положении о проектном офисе (отделе) или должностных инструкциях ответственного лица закреплены функции, связанные с реализацией бережливого	

	управления, внедрением бережливых технологий. Сотрудники прошли обучение основам бережливого производства, имеют опыт реализации бережливых проектов, готовы к обучению других сотрудников	
	не создан	0
	в количестве 1-3 сотрудников, не освобожденных от выполнения основных обязанностей по замещаемой должности	1
	не менее 3 сотрудников (частично освобожденных от выполнения основных обязанностей по замещаемой должности)	2
	не менее 5 сотрудников, из которых 1 освобожден от выполнения основных обязанностей по замещаемой должности, есть сотрудники в подведомственных организациях, имеющие опыт реализации бережливых проектов	3
4	Фабрика процессов	
	Площадка для обучения основам бережливого производства, повышения мотивации, применения принципов и инструментов бережливого производства в собственной профессиональной деятельности	
	не создана	0
	разработан или используется сценарий фабрики процессов (лин-игры, кейсы) своего или других муниципальных округов	1
	разработано не менее двух сценариев фабрики процессов по отраслевой тематике (направлению деятельности) для различных процессов	2
	наличие одной и более фабрики процессов, разработано не менее трех сценариев для различных процессов	3
5	Образцы лучших практик применения бережливых технологий созданы и успешно прошли партнерскую проверку качества образцов	
	Наличие «площадки-образца» местного, регионального или федерального уровней, прошедшего партнерскую проверку качества образца, в соответствии с критериями Акционерного общества «Производственная система «ПСР» с участием комитета и АНО «Центр компетенций Кузбасса». Подтверждением прохождения партнерской проверки качества образца является наличие сертификата соответствия качества образца местному, региональному или федеральному уровням	
	не создан	0
	1 и более образцов местного уровня	1
	1 и более образцов регионального уровня	2
	1 и более образцов федерального уровня	3

6*	Обучение персонала	
	Наличие списков сотрудников, прошедших обучение основам бережливого производства, с указанием даты и темы обучения, а также приложением документов об обучении (сертификаты, дипломы)	
	не проводится	0
	единичное обучение на фабрике процессов	1
	обучение сотрудников администрации Мысковского городского округа и отдельных подведомственных ей учреждений на фабрике процессов, в центрах компетенций и «площадках – образцах» региона не реже 1 раз в год	2
	обучение основам бережливого производства и повышение квалификации включено в план подготовки сотрудников администрации Мысковского городского округа и более трети подведомственных учреждений	3
	в квалификационные требования к занятию должностей внесены требования по владению инструментами бережливого производства	4
7*	Формирование системы стимулирования и мотивации	
	Положение или другой документ, утвержденный локальным нормативным актом организации, по системе мотивации участников проектной деятельности и системе улучшений	
	отсутствие системы подачи предложений по улучшениям и стимулирования сотрудников	0
	есть система подачи предложений по улучшениям и стимулирования сотрудников в подведомственных учреждениях по отраслевому принципу или направлению деятельности	1
	разработана система стимулирования и мотивации сотрудников в организациях отрасли	2
	система мотивации и стимулирования сотрудников направлена на выполнение целей и задач, показателей развития отрасли	3
8	Организация горизонтального взаимодействия между организациями отраслей (направлений деятельности) Мысковского городского округа по обмену опытом	
	Пример передачи опыта в другие организации Мысковского городского округа (фото-, видеоматериалы, программы конференций, семинаров)	
	нет активности	0

	обмен опытом (в том числе участие в партнерских проверках качества образцов) между учреждениями и организациями отрасли (направления деятельности) Мысковского городского округа	1
	обмен опытом (в том числе участие в партнерских проверках качества образцов) между учреждениями и организациями других отраслей (направлений деятельности) Мысковского городского округа или других муниципальных округов	2
	обмен опытом (в том числе участие в партнерских проверках качества образцов) на базе «площадок-образцов» и членство подведомственных организаций в горизонтальных сообществах клубного формата, участие в межрегиональных конференциях на регулярной основе, их организация	3
9*	Активизация людей через соревновательную активность	
	Участие или проведение отраслевого (муниципального) конкурса лучших практик применения технологий бережливого производства	
	не участвуют в подобных конкурсах	0
	Участие администрации Мысковского городского округа в региональном конкурсе по бережливой тематике	1
	Администрация Мысковского городского округа является (со) организатором не менее одного конкурса по бережливой тематике	2
	участие в конкурсах на уровне страны	3
	в отрасли есть победители (призеры, лауреаты) конкурсов по бережливой тематике на уровне страны	4
10	Межведомственные и межорганизационные проекты	
	Проекты, направленные на межведомственное и межорганизационное взаимодействие. Результаты проектов возможно тиражировать на другие организации	
	в проекты не привлекаются эксперты из других отраслей (направлений деятельности) Мысковского городского округа	0
	есть организации в отрасли (направлении деятельности) Мысковского городского округа, которые приступили к реализации отдельных проектов с привлечением экспертов с других отраслей (направлений деятельности)	1
1	2	3
	есть практика реализации межведомственных и (или) межорганизационных проектов	2
	есть опыт реализации межведомственных и (или) межорганизационных, межрегиональных проектов, в том числе в рамках потока	3

	создания ценности	
	результаты реализации межведомственных и (или) межорганизационных проектов повлияли на выполнение показателей муниципалитета	4

* Данный пункт показывает, что выполнение требований устанавливается с накопительным эффектом – каждая последующая строка является добавлением к предыдущей. Для получения по указанным пунктам оценки в 3 балла необходимо выполнение критериев, оцененных в 1 и 2 балла.

7. Подсчет результата.

Для получения итоговой оценки развития бережливого управления необходимо оценить все направления деятельности. По каждому из направлений проставляется только одна оценка (от 0 до 4 баллов) по каждому показателю.

Затем все баллы суммируются, оценка в процентах вычисляется как отношение суммы набранных баллов к целевому уровню 30 баллов и умножается на 100%, результат округляется до целых процентов.

Для присвоения уровня развития бережливого управления отрасли необходимо учитывать нижнюю границу степени выполнения отдельных показателей для попадания в соответствующий уровень.

7.1. Пример расчета.

1	План системного развития бережливости региона декомпозирована до уровня	1
2	Система оперативного управления (инфоцентр) внедрена на уровне	2
3	Созданы отраслевые центры компетенций	2
4	Фабрики процессов	2
5	Образцы лучших практик применения бережливых технологий созданы и успешно прошли партнерскую проверку качества образцов	2
6	Обучение персонала	2
7	Формирование системы стимулирования и мотивации	2
8	Организация горизонтального взаимодействия между организациями отраслей (направлений деятельности) региона по обмену опытом	1
9	Активизация людей через соревновательную активность	2
10	Межведомственные и межорганизационные проекты	1

	Итого	17
--	-------	----

Оценка по результатам проверки: $17/30 \times 100\% = 57\%$.

Уровень развития бережливого управления «Прогрессивный».

Очередность выполнения критериев осуществляется организациями самостоятельно с учетом их потребностей и возможности выполнения.

Если по критерию 7 выставлена оценка 1 балл, то оценка по результатам проверки: $16/30 \times 100\% = 53\%$. Однако участнику реализации Программы присваивается уровень развития бережливого управления «Базовый», так как получено 4 оценки по 1 баллу, соответственно, не выполнено условие нижней границы.