КОЛЛЕГИЯ
АДМИНИСТРАЦИИ КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

П О С Т А Н О В Л Е Н И Е

от « 5 » апреля 2019 г. № 221
г. Кемерово

О создании производственно-управленческой системы Кузбасса

В целях создания производственно-управленческой системы Кузбасса, повышения результативности и эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области и органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области путем устранения всех видов необоснованных затрат, высвобождения дополнительных ресурсов, формирования культуры бережливого производства:

1. Создать производственно-управленческую систему Кузбасса.
2. Утвердить прилагаемые:

2.1. Положение о создании производственно-управленческой системы Кузбасса.

2.2. План работы по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса на 2019-2021 годы.

3. Заместителям Губернатора Кемеровской области, руководителям структурных подразделений Администрации Кемеровской области, исполнительных органов государственной власти Кемеровской области организовать по курируемым направлениям деятельности работу по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса.

4. Рекомендовать главам городских округов и муниципальных районов организовать в органах местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области и в подведомственных им организациях работу по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса.

5. Администрации Кемеровской области в лице комитета по развитию региональных систем осуществлять взаимодействие со структурными подразделениями Администрации Кемеровской области, исполнительными органами государственной власти Кемеровской области, органами местного самоуправления муниципальных образований

Кемеровской области в целях организации работы по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса.

6. Рекомендовать автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области»:

организовать обучение заинтересованных лиц теоретическим основам принципов и инструментов бережливого производства с применением активных форм обучения (конференции, семинары, лекции, тренинги, кейсы, деловые игры, мастер-классы) и отработку практических навыков за счет имитации типичных производственных процессов и действий;

оказывать заинтересованным лицам методологическую и консультационную поддержку по вопросам создания производственно-управленческой системы Кузбасса.

7. Настоящее постановление подлежит опубликованию на сайте «Электронный бюллетень Коллегии Администрации Кемеровской области».

8. Контроль за исполнением настоящего постановления возложить на заместителя Губернатора Кемеровской области по экономическому развитию.

И.о.Губернатора
Кемеровской области В.Н.Телегин

УТВЕРЖДЕНО
постановлением Коллегии
Администрации Кемеровской области
от 5 апреля 2019 г. № 221

Положение
о создании производственно-управленческой системы Кузбасса

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет правила создания производственно-управленческой системы Кузбасса.

1.2. Настоящее Положение направлено на повышение эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области за счет системного применения ценностей, принципов и инструментов бережливого производства, а также при принятии органами местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области решения об участии в создании производственно-управленческой системы Кузбасса - деятельности органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области.

2. Основные понятия

В настоящем Положении используются следующие понятия:

диагностика корпоративной культуры - анализ организационных и коммуникационных барьеров между руководителем и сотрудниками с целью определения общих направлений для изменений, расстановки приоритетов, оптимизации организационной структуры и формирования ключевых направлений развития;

доска визуализации - доска, на которой представлены формулировка миссии, стратегические цели, показатели эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области;

доска задач - инструмент визуализации процесса исполнения задач в рамках структурных подразделений исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области, позволяющий корректировать загрузку специалистов, выявлять проблемные зоны в работе структурного подразделения и своевременно принимать корректирующие решения;

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 усовершенствования текущего процесса и его приближения к оптимальному состоянию;

лин-проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, основанных на принципах бережливого производства, для получения уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений для создания производственно-управленческой системы Кузбасса;

организация рабочего пространства («5С») – деятельность, направленная на снижение потерь, мотивацию и вовлечение сотрудников в процесс усовершенствования деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области путем применения инструмента бережливого производства «5С»;

пилотный лин-проект - это пробный, экспериментальный лин-проект, реализуемый для изучения положительных и отрицательных сторон какого-то замысла в целях дальнейшего принятия решения о целесообразности широкого внедрения этого замысла в практику. Результаты пилотного лин-проекта используются как образец лучшей практики при тиражировании результатов;

пользователь - потребитель результатов деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области;

потеря - любое действие, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности;

поток создания ценности - движение материалов и информации от поступления запроса до предоставления результата, представляющего ценность для пользователя;

процесс - последовательность действий, которые необходимо совершить для достижения заранее определенных результатов в потоке создания ценности;

фабрика процессов - учебный модуль для обучения практическим основам принципов и инструментов бережливого производства за счет имитации типичных производственных процессов и действий;

ценность - значимость, присущая результатам деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области с точки зрения пользователя.

3. Ценности, принципы и инструменты бережливого производства

При создании производственно-управленческой системы Кузбасса применяются:

3.1. Ценности бережливого производства:

3.1.1. Признание человеческого ресурса как главного источника создания ценности.

3.1.2. Своевременное выявление изменений требований пользователя с целью улучшения качества процессов или услуг.

3.1.3. Снижение потерь.

3.2. Принципы бережливого производства:

3.2.1. Стратегическая направленность.

Применение инструментов бережливого производства направлено на достижение стратегической цели создания производственно-управленческой системы Кузбасса.

3.2.2. Ориентация на создание ценности для пользователя.

Основным требованием к организации деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области является восприятие ценности с точки зрения пользователя.

3.2.3. Организация потока создания ценности для пользователя.

Повышение эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области достигается за счет выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности.

3.2.4. Непрерывное усовершенствование.

Непрерывное усовершенствование деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области заключается в снижении потерь в потоке создания ценности.

3.2.5. Вытягивание.

Выстраивание процесса осуществляется посредством вытягивания, при котором требования пользователя выполняются своевременно и в надлежащем объеме.

3.2.6. Встроенное качество.

Встроенное качество обеспечивается на всех этапах планирования и реализации процессов в деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области за счет поиска и устранения потенциальных причин несоответствий.

3.2.7. Принятие решений, основанных на фактах.

Выявление проблем и принятие решений по их устранению осуществляется непосредственно на фактическом месте их возникновения.

3.2.8. Соблюдение стандартов.

Строгое соблюдение положений стандартов, регламентов, инструкций и других обязательных документов является необходимым условием функционирования и непрерывного усовершенствования процессов исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области.

3.3. Инструменты бережливого производства:

3.3.1. Доска задач.

3.3.2. Совещания в формате ежедневных 15-минутных встреч у доски задач.

3.3.3. Доска визуализации.

3.3.4. Организация рабочего пространства («5С»).

3.3.5. Картирование процессов.

Результатом картирования процессов является инициирование, подготовка, реализация и завершение лин-проектов, которые также могут объединяться в портфели лин-проектов исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области.

Применение ценностей, принципов и инструментов бережливого производства в деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области и подведомственных им организациях осуществляется в несколько этапов:

инициирование, подготовка, реализация и завершение лин-проектов;

обучение и постоянное повышение компетентности в области бережливого производства сотрудников исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области и подведомственных им организаций;

внедрение ценностей, принципов и инструментов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области и подведомственных им организаций;

диагностика корпоративной культуры исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области и подведомственных им организаций.

4. Организационное сопровождение и мониторинг проведенной работы по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса

4.1. Организационное сопровождение работы по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса представляет собой организационно-техническое обеспечение указанной деятельности, в том числе контроль за реализацией мероприятий плана работы по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса на 2019-2021 годы, утвержденного настоящим постановлением.

Организационное сопровождение работы по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса осуществляет комитет по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области.

4.2. Мониторинг проведенной работы по созданию производственно-

управленческой системы Кузбасса представляет собой специально организованный систематический сбор и анализ оперативной информации о выполненной работе по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса (далее – информация).

4.3. Информацию в комитет по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области направляют:

структурные подразделения Администрации Кемеровской области;

исполнительные органы государственной власти Кемеровской области отраслевой и специальной компетенции;

органы местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области.

4.4. Информация формируется ежеквартально по состоянию на 1-е число месяца, следующего за отчетным кварталом, по итогам проведенной работы по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса в форме электронного документа и не позднее 5-го числа месяца, следующего за отчетным кварталом, направляется по электронной почте на электронный адрес комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области.

4.5. Информация содержит:

общие сведения о проводимых лин-проектах по форме согласно приложению №1 к настоящему Положению;

сведения о завершенных лин-проектах в виде финальной презентации, в случае отсутствия финальной презентации направляются: паспорт лин-проекта по форме согласно приложению №2 к настоящему Положению, карта текущего состояния процесса, карта целевого состояния процесса, таблица анализа проблем, финальные результаты «было»-«стало»;

сведения о наличии фабрик процессов, их тематике;

численность сотрудников, обученных основам принципов и инструментов бережливого производства, в том числе на фабриках процессов;

оценка степени распространения бережливого производства в процентах;

оценка уровня развития бережливой культуры от 0 (отдельные проекты и единичные лидеры) до 10 (массовый охват и устойчивое поведение абсолютного большинства сотрудников (жителей).

4.6. В случае отсутствия реализуемых лин-проектов в структурных подразделениях Администрации Кемеровской области, исполнительных органах государственной власти Кемеровской области, органах местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области направляется письменное обоснование отсутствия реализуемых лин-проектов.

4.7. Информация направляется вместе с сопроводительным письмом за подписью руководителя структурного подразделения Администрации Кемеровской области, исполнительного органа государственной власти Кемеровской области, органа местного самоуправления муниципального

образования Кемеровской области.

4.8. Ответственность за достоверность информации несут руководители структурных подразделений Администрации Кемеровской области, органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области.

4.9. Комитет по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области ежеквартально не позднее 20-го числа месяца, следующего за отчетным кварталом, подготавливает сводную информацию и направляет ее заместителю Губернатора Кемеровской области по экономическому развитию.

Приложение №1
к Положению о создании
производственно-управленческой
системы Кузбасса

Общие сведения о проводимых лин-проектах

_____

(наименование структурного подразделения Администрации Кемеровской области, исполнительного органа государственной власти Кемеровской области, органа местного самоуправления муниципального образования Кемеровской области)

по состоянию на «___»_____г.

Направление деятельности (отрасль хозяйства региона)	Общее количество лин-проектов	Общее количество завершенных лин-проектов	Наиболее значимые результаты, достигнутые в лин-проектах
Государственное управление			
Муниципальное управление			
Правопорядок			
Предпринимательство			
Потребительский рынок			
Инвестиции			
Здравоохранение			
Промышленность, всего			
в том числе			
добыча полезных ископаемых			
Агропромышленный комплекс			
Строительство			
Жилищно-коммунальное хозяйство			
Транспорт			
Связь			
Экология			
Служба занятости населения			
Многофункциональные центры			
Образование			
Социальная сфера			
Культура			
Спорт			
Прочие			

Приложение №2
к Положению о создании
производственно-управленческой
системы Кузбасса

Форма паспорта лин-проекта

_____

(наименование структурного подразделения Администрации Кемеровской области, исполнительного органа государственной власти Кемеровской области, органа местного самоуправления муниципального образования Кемеровской области)

_____

(название лин-проекта)

УТВЕРЖДАЮ

_____

(Ф.И.О., должность руководителя заказчика лин-проекта)

_____ _____

(подпись) (И.О. Фамилия)

Общие данные:
Заказчик: _____
Процесс: _____
Границы процесса: _____
_____
Руководитель лин-проекта: _____
Команда лин-проекта: _____

Обоснование:

1. _____
_____
_____
2. _____
_____
_____

Цели и эффекты:

Наименование цели, единицы измерения	Текущий показатель	Целевой показатель

Эффекты:
_____

Сроки:

1. Согласование паспорта лин-проекта – «___» _____ _____ г.
2. Картирование текущего состояния (с «___»_____ ____ г. по «___»_____ ____ г.).
3. Анализ проблем и потерь (с «___»_____ ____ г. по «___»_____ ____ г.).
4. Составление карты целевого состояния (с «___»_____ ____ г. по «___»____ ___ г.).
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 лин-проекта («___»_____ ____ г.).
10. Мониторинг стабильности достигнутых результатов («___»_____ ____ г.).

УТВЕРЖДЕН
постановлением Коллегии
Администрации Кемеровской области
от 5 апреля 2019 г. № 221

План
работы по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса на 2019-2021 годы

№ п/п	Наименование мероприятия	Ожидаемые результаты	Сроки	Ответственный исполнитель
1	2	3	4	5
1	Создание нормативно-правовой базы, определяющей создание производственно-управленческой системы Кузбасса			
1.1	Разработка методических рекомендаций по бережливому производству	Методические рекомендации по применению ценностей, принципов и инструментов бережливого производства в деятельности структурных подразделений Администрации Кемеровской области, исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области и подведомственных им организаций	Второй квартал 2019 года	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области

1	2	3	4	5
1.2	Выделение ряда основных услуг/ направлений деятельности для создания производственно-управленческой системы Кузбасса	Перечень пилотных лин-проектов для создания производственно-управленческой системы Кузбасса с указанием ответственных исполнителей	Второй квартал 2019 года	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию), заместители Губернатора Кемеровской области, главы муниципальных образований Кемеровской области (по согласованию)
1.3	Применение при отборе лин-проектов целевых показателей и задач, определенных Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»	Перечень лин-проектов с указанием целевых показателей и задач, определенных Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»	Второй квартал 2019 года	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, заместители Губернатора Кемеровской области, главы муниципальных образований Кемеровской области (по согласованию)

1	2	3	4	5
1.4	Разработка методики определения уровня развития производственно-управленческой системы Кузбасса	Критерии оценки выполнения требований производственно-управленческой системы Кузбасса	Третий квартал 2019 года	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию)
2	Обучение и постоянное повышение компетентности в области бережливого производства			
2.1	Разработка квалификационных требований к уровню компетенции в области применения бережливого производства	Матрица требований к сотрудникам по практическим, техническим знаниям и навыкам применения ценностей, принципов и инструментов бережливого производства. Система оценки уровня соответствия предъявляемым требованиям	Второй квартал 2019 года	Директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию)

1	2	3	4	5
2.2	Методическая работа по созданию фабрик процессов в различных областях деятельности организаций Кемеровской области	2 фабрики процессов в год	2019 год	Директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию)
		2 фабрики процессов в год	2020 год	
		1 фабрика процессов в год	2021 год	
2.3	Организация работы по созданию направлений/видов деятельности на фабриках процессов	25 направлений в год	2019 год	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию)
		50 направлений в год	2020 год	
		50 направлений в год	2021 год	
2.4	Обучение тренеров	1-й этап - 6 человек в год	2019 год	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию)
		2-й этап - 50 человек в год	2020 год	
		3-й этап - 100 человек в год	2021 год	

1	2	3	4	5
2.5	Обеспечение обучения руководителей и сотрудников структурных подразделений Администрации Кемеровской области, исполнительных органов государственной власти Кемеровской области, органов местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области и подведомственных им организаций теоретическим основам и практическим навыкам применения ценностей, принципов и инструментов бережливого производства	Подготовка специалистов по программам развития «Эксперт»		Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию), заместители Губернатора Кемеровской области, главы муниципальных образований Кемеровской области (по согласованию)
		100 человек в год	2019 год	
		200 человек в год	2020 год	
		200 человек в год	2021 год	
		Подготовка специалистов по программам развития «Участник»		
		руководители - 100 человек в год специалисты - 500 человек в год	2019 год	
		руководители - 100 человек в год специалисты - 1000 человек в год	2020 год	
		руководители - 200 человек в год специалисты - 2000 человек в год	2021 год	
2.6	Проведение круглых столов (семинаров) по вопросам применения ценностей, принципов и инструментов бережливого производства	1 круглый стол (семинар) в год	2019 год	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию)
		2 круглых стола (семинара) в год	2020 год	
		2 круглых стола (семинара) в год	2021 год	

1	2	3	4	5
3	Размещение информации о создании производственно-управленческой системы Кузбасса на официальном сайте Администрации Кемеровской области	Порядок подготовки и размещения информационных материалов о создании производственно-управленческой системы Кузбасса на официальном сайте Администрации Кемеровской области	Ежеме-сячно	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию), начальник главного управления по работе со средствами массовой информации Администрации Кемеровской области
4	Применение ценностей, принципов и инструментов бережливого производства			
4.1	Разработка паспортов пилотных лин-проектов и согласование их с комитетом по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области	Паспорта пилотных лин-проектов	Второй квартал 2019 года, далее - по мере необхо-димости	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, заместители Губернатора Кемеровской области, главы муниципальных образований Кемеровской области (по согласованию)

1	2	3	4	5
4.2	Инициирование, подготовка, реализация и завершение пилотных лин-проектов	10 пилотных лин-проектов в год	2019 год	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию), заместители Губернатора Кемеровской области, главы муниципальных образований Кемеровской области (по согласованию)
		25 пилотных лин-проектов в год	2020 год	
		50 пилотных лин-проектов в год	2021 год	
4.3	Тиражирование пилотных лин-проектов	300 лин-проектов в год	2019 год	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию), заместители Губернатора Кемеровской области, главы муниципальных образований Кемеровской области (по согласованию)
		500 лин-проектов в год	2020 год	
		1000 лин-проектов в год	2021 год	

1	2	3	4	5
4.4	Определение удовлетворенности пользователей качеством государственных (муниципальных) услуг по результатам внедрения лин-проектов	Порядок оценки удовлетворенности пользователей качеством государственных (муниципальных) услуг по результатам внедрения лин-проектов	Ежегодно, по итогам 2019-2021 годов	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, директор автономной некоммерческой организации «Центр компетенции Кемеровской области» (по согласованию), заместители Губернатора Кемеровской области, главы муниципальных образований Кемеровской области (по согласованию)
4.5	Подготовка и анализ оперативной информации о выполненной работе по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса	Оперативная информации о выполненной работе по созданию производственно-управленческой системы Кузбасса	Ежеквартально	Председатель комитета по развитию региональных систем Администрации Кемеровской области, заместители Губернатора Кемеровской области, главы муниципальных образований Кемеровской области (по согласованию)