



РАСПОРЯЖЕНИЕ

ДЬАҤАЛ

г. Якутск

Дьокуускай к.

от 12 августа 2022 г. № 757-р

Об утверждении программы развития ведомственных и муниципальных центров компетенций по внедрению системы бережливого управления на 2022-2024 гг.

В целях повышения эффективности реализации и системного развертывания проекта «Эффективный регион» в Республике Саха (Якутия):

1. Утвердить прилагаемую программу развития ведомственных и муниципальных центров компетенций по внедрению системы бережливого управления на 2022-2024 гг. (далее – программа).

2. Признать утратившим силу распоряжение Правительства Республики Саха (Якутия) от 30 марта 2021 г. № 289-р «О программе развития ведомственных центров компетенций по внедрению бережливого производства на 2021-2023 годы в рамках проекта «Эффективный регион».

3. Исполнительным органам государственной власти Республики Саха (Якутия) обеспечить реализацию данной программы, достижение целевых показателей и плана мероприятий программы.

4. Рекомендовать органам местного самоуправления муниципальных образований Республики Саха (Якутия) принять к реализации данную программу, достижение целевых показателей и плана мероприятий программы.

5. Контроль исполнения настоящего распоряжения оставляю за собой.

Председатель Правительства
Республики Саха (Якутия)



А. ТАРАСЕНКО



Приложение

Распоряжению Правительства
Республики Саха (Якутия)
от 12 августа 2022 г. № 757-р

ПРОГРАММА

**развития ведомственных и муниципальных центров компетенций
по внедрению системы бережливого управления на 2022-2024 гг.**

1. Общие положения

Программа развития ведомственных и муниципальных центров компетенций по внедрению системы бережливого управления (далее – программа) разработана для создания региональной, муниципальной и отраслевых производственных систем, обеспечивающих лидерство региона и страны во всех сферах жизнедеятельности и повышение качества жизни граждан.

Оператор программы: Администрация Главы Республики Саха (Якутия) и Правительства Республики Саха (Якутия).

Полномочия оператора:

осуществляет комплексное управление проектами ведомственных центров компетенций;

осуществляет выработку единой политики в области бережливого управления;

осуществляет общий контроль хода реализации проекта «Эффективный регион».

Разработчик программы: Центр бережливых технологий ГАУ ДПО «Высшая школа инновационного менеджмента при Главе Республики Саха (Якутия)», проектный офис проекта «Эффективный регион» (далее – ЦБТ).

Сроки реализации: 2022-2024 годы.

Системное развертывание проекта «Эффективный регион» для перехода от точечных проектов к модели системного развертывания и выхода на качественный уровень «Лидер бережливости».

Стратегия системного развертывания реализуется при поддержке центров компетенций, созданных на уровне ведомства, муниципалитета и организаций.

2. Участники программы

2.1. Ведомственные центры компетенций (далее – ВЦК) – проектные офисы в исполнительных органах государственной власти, государственных органах, внедряющие принципы бережливого производства непосредственно в самом органе, подведомственных организациях и предприятиях курируемой отрасли:

- 1) Администрация Главы Республики Саха (Якутия) и Правительства Республики Саха (Якутия);
- 2) Министерство финансов Республики Саха (Якутия);
- 3) Министерство имущественных и земельных отношений Республики Саха (Якутия);
- 4) Министерство экономики Республики Саха (Якутия);
- 5) Государственный комитет Республики Саха (Якутия) по занятости населения;
- 6) Управление архитектуры и градостроительства при Главе Республики Саха (Якутия);
- 7) Министерство строительства Республики Саха (Якутия);
- 8) Министерство промышленности и геологии Республики Саха (Якутия);
- 9) Министерство образования и науки Республики Саха (Якутия);
- 10) Министерство по физической культуре и спорту Республики Саха (Якутия);
- 11) Министерство культуры и духовного развития Республики Саха (Якутия);
- 12) Министерство инноваций, цифрового развития и инфокоммуникационных технологий Республики Саха (Якутия);
- 13) Департамент Республики Саха (Якутия) по охране объектов культурного наследия;
- 14) Министерство по внешним связям и делам народов Республики Саха (Якутия);
- 15) Министерство экологии, природопользования и лесного хозяйства Республики Саха (Якутия);
- 16) Государственный комитет по ценовой политике Республики Саха (Якутия);
- 17) Министерство жилищно-коммунального хозяйства и энергетики Республики Саха (Якутия);
- 18) Государственный комитет по обеспечению безопасности жизнедеятельности населения Республики Саха (Якутия);

19) Управление государственного строительного и жилищного надзора Республики Саха (Якутия);

20) Министерство транспорта и дорожного хозяйства Республики Саха (Якутия);

21) Министерство труда и социального развития Республики Саха (Якутия);

22) Министерство по молодежной политике и социальным коммуникациям Республики Саха (Якутия);

23) Министерство здравоохранения Республики Саха (Якутия);

24) Управление записи актов гражданского состояния при Правительстве Республики Саха (Якутия);

25) Министерство сельского хозяйства Республики Саха (Якутия);

26) Департамент ветеринарии Республики Саха (Якутия);

27) Министерство предпринимательства, торговли и туризма Республики Саха (Якутия);

28) Министерство по развитию Арктики и делам народов Севера Республики Саха (Якутия);

29) Управление при Главе Республики Саха (Якутия) по профилактике коррупционных и иных правонарушений;

30) Центральный аппарат по организационному обеспечению деятельности мировых судей в Республике Саха (Якутия);

31) Управление делами Главы Республики Саха (Якутия) и Правительства Республики Саха (Якутия).

2.2. Муниципальные центры компетенций (далее - МЦК) - проектные офисы в муниципальных районах, внедряющие принципы бережливого производства непосредственно в администрации и организациях, находящихся на территории муниципального района:

1) муниципальный район «Абыйский улус (район)» Республики Саха (Якутия);

2) муниципальный район «Алданский район» Республики Саха (Якутия);

3) муниципальный район «Аллаиховский улус (район)» Республики Саха (Якутия);

4) муниципальное образование «Анабарский национальный (долгано-эвенкийский) улус (район)» Республики Саха (Якутия);

5) муниципальный район «Амгинский улус (район)» Республики Саха (Якутия);

6) муниципальный район «Булунский улус» Республики Саха (Якутия);

7) муниципальный район «Верхневиллюйский улус (район)» Республики Саха (Якутия);

- 8) муниципальный район «Верхнеколымский улус (район)»;
- 9) муниципальное образование «Верхоянский район» Республики Саха (Якутия);
- 10) муниципальный район «Вилуйский улус (район)» Республики Саха (Якутия);
- 11) муниципальный район «Горный улус» Республики Саха (Якутия);
- 12) муниципальный район «Жиганский национальный эвенкийский район» Республики Саха (Якутия);
- 13) муниципальный район «Кобяйский улус (район)» Республики Саха (Якутия);
- 14) муниципальное образование «Ленский район» Республики Саха (Якутия);
- 15) муниципальный район «Мегино-Кангаласский улус» Республики Саха (Якутия);
- 16) муниципальное образование «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия);
- 17) муниципальное образование «Момский район»;
- 18) муниципальное образование «Намский улус» Республики Саха (Якутия);
- 19) муниципальное образование «Нерюнгринский район»;
- 20) муниципальный район «Нижнеколымский район» Республики Саха (Якутия);
- 21) муниципальный район «Нюрбинский район» Республики Саха (Якутия);
- 22) муниципальное образование «Оймяконский улус (район)» Республики Саха (Якутия);
- 23) муниципальный район «Олекминский район» Республики Саха (Якутия);
- 24) муниципальный район «Оленекский эвенкийский национальный район» Республики Саха (Якутия);
- 25) муниципальный район «Среднеколымский улус (район)» Республики Саха (Якутия);
- 26) муниципальный район «Сунтарский улус (район)» Республики Саха (Якутия);
- 27) муниципальный район «Таттинский улус» Республики Саха (Якутия);
- 28) муниципальный район «Томпонский район» Республики Саха (Якутия);
- 29) муниципальный район «Усть-Алданский улус (район)» Республики Саха (Якутия);

30) муниципальный район «Усть-Майский улус (район)» Республики Саха (Якутия);

31) муниципальный район «Усть-Янский улус (район)» Республики Саха (Якутия);

32) муниципальный район «Хангаласский улус» Республики Саха (Якутия);

33) муниципальное образование «Чурапчинский улус (район)» Республики Саха (Якутия);

34) муниципальный район «Эвено-Бытантайский национальный улус (район)» Республики Саха (Якутия);

35) муниципальное образование городской округ «Жатай» Республики Саха (Якутия);

36) городской округ «город Якутск» Республики Саха (Якутия).

3. Основные функции и задачи центров компетенций

Деятельность центров компетенций направлена на развитие региональной и отраслевой производственных систем - культуры бережливости и системы непрерывных улучшений через:

- системное развертывание бережливого управления в отрасли/районе;
- инициирование запуска проектов в стратегических направлениях;
- управление портфелем «бережливых» проектов отрасли/района;
- обучение и развитие компетенций команд и трудовых коллективов отрасли/района;

формирование и развитие бережливых компетенций в отрасли/районе: знание основ бережливого производства, умение применять на практике инструменты бережливых технологий.

В задачи центров компетенций входит:

- обучение участников программы необходимым знаниям и компетенциям в области бережливого производства;

- создание условий для самостоятельного применения и распространения методики бережливых технологий участниками программы;

- внедрение культуры непрерывного совершенствования в исполнительных органах государственной власти, государственных органах, подведомственных организациях и предприятиях курируемой отрасли;

- создание образцов (лучших практик) на базе реализуемых проектов в республике всех уровней (местного, регионального, федерального).

Работа центров компетенций строится на основе методических рекомендаций по применению инструментов бережливого производства и

построению производственных систем, доводимых центру бережливых технологий.

4. Критерии бережливого управления в Республике Саха (Якутия) на 2022-2024 гг.

Для реализации стратегии системного развертывания проводятся рейтингования по критериям бережливого управления среди ведомственных и муниципальных центров компетенций.

Выполнение критериев бережливого управления способствует выходу на образец и повышению уровня бережливого управления в отрасли/районе.

Критерии бережливого управления для ВЦК и МЦК	2022	2023	2024
1. Бережливый лидер			
Реализация проекта	Для ВЦК: отраслевого регионального масштаба. Для МЦК: отраслевого муниципального масштаба	Для ВЦК: отраслевого регионального масштаба. Для МЦК: отраслевого муниципального масштаба	Для ВЦК: отраслевого регионального масштаба. Для МЦК: отраслевого муниципального масштаба
2. Бережливые проекты			
Открытие проектов	По результатам целеполагания для достижения ключевых показателей эффективности	По результатам целеполагания для достижения ключевых показателей эффективности	По результатам целеполагания для достижения ключевых показателей эффективности
3. Бережливая культура			
Наличие системы сбора и реализации предложений по улучшениям (ППУ) от сотрудников, направленных на повышение эффективности деятельности	Реализуются ППУ: для ВЦК: не менее 50%, для МЦК: не менее 30%	Реализуются ППУ: для ВЦК: не менее 80%, для МЦК: не менее 50%	Реализуются ППУ: для ВЦК: не менее 80%, для МЦК: не менее 50%
Владение инструментами бережливого производства	Не менее 50% сотрудников	Не менее 65% сотрудников	Не менее 75% сотрудников
Поэтапный выход на образцы	местного уровня регионального уровня федерального уровня	местного уровня регионального уровня федерального уровня	местного уровня регионального уровня федерального уровня

5. Целевые показатели центров компетенций.

Целевые показатели центров компетенций в рамках этапа развертывания системы бережливого управления в Республике Саха (Якутия) на 2022-2024 гг.:

Целевые показатели	2022	2023	2024
Уровень зрелости бережливого управления отрасли*	(>20%) Резерв/Кандидат	(>50%) Кандидат/Лидер	(>70%) Кандидат/Лидер
Количество ежегодно открываемых проектов ВЦК	Не менее 7	Не менее 5	Не менее 4
Количество ежегодно открываемых проектов в подведомственных учреждениях ВЦК	Не менее 3	Не менее 4	Не менее 5
Количество ежегодно открываемых проектов МЦК	Не менее 2	Не менее 4	Не менее 5
Количество созданных образцов в ВЦК и МЦК**	Не менее 1	Не менее 1	Не менее 1
Количество сертифицированных специалистов ВЦК и МЦК в год, чел.:			
Численность штата до 40 ед.	Не менее 3	Не менее 3	Не менее 3
Численность штата от 41 до 80 ед.	Не менее 4	Не менее 4	Не менее 4
Численность штата более 80 ед.	Не менее 6	Не менее 6	Не менее 6
Выполнение критериев бережливого управления, %	100	100	100

* По показателям развития бережливого управления в отраслях социально-экономической сферы региона.

** Во всех ведомственных и муниципальных центрах компетенций, которые реализовали свои проекты по улучшению процессов со стопроцентной эффективностью и более, может быть создан образец на базе самого ведомства или подведомственной организации.

Оценку и/или расчет фактических целевых показателей производит Центр бережливых технологий ГАУ ДПО «Высшая школа инновационного менеджмента при Главе Республики Саха (Якутия)» ежегодно, до 25 числа месяца, следующего за отчетным периодом. Итоги достижения целевых показателей представляются оператору программы до 30 числа месяца, следующего за отчетным периодом.

6. План мероприятий

План организационных мероприятий направлен на развитие компетенций в области бережливых технологий и включает поэтапное развертывание бережливого производства в ВЦК и МЦК, результатом которой станет выход на образцы и развитие бережливого управления.

Ответственные за реализацию плана мероприятий – руководители исполнительных органов государственной власти, государственных органов, главы муниципальных районов и образований, руководители ведомственных центров компетенций.

№	Мероприятия ВЦК и МЦК	Сроки реализации в 2022 году	Сроки реализации в 2023 году	Сроки реализации в 2024 году
1	Целеполагание и декомпозиция	В течение года	Январь-Февраль	Январь-Февраль
2	Запуск проектов по улучшениям в ВЦК и МЦК	В течение года	В течение года	В течение года
3	Обучение членов рабочей группы ВЦК и подведомственных учреждений бережливым технологиям	В течение года	В течение года	В течение года
4	Реализация межотраслевых проектов	В течение года	В течение года	В течение года
5	Визуализация в проектной комнате (обея)	по мере реализации проектов	по мере реализации проектов	по мере реализации проектов
6	Подготовка к партнерской проверке качества образца	В течение года согласно плану-графику*	В течение года согласно плану-графику*	В течение года согласно плану-графику*
7	Создание инфоцентров (SQDCM)	Август-Декабрь	Январь-Февраль (актуализация)	Январь-Февраль (обновление)
8	Запуск системы предложений по улучшениям (ППУ) и мотивации	Август-Декабрь	По графику, принятым в ППУ	По графику, принятым в ППУ
9	Открытие фабрик процессов и/или запуск бережливых практик	Август-Декабрь	В течение года	В течение года
10	Подготовка внутренних тренеров	Сентябрь-декабрь	В течение года	В течение года

11	Реализация мероприятий по дальнейшему улучшению процессов (каскад улучшений)	В течение года по завершённым проектам	В течение года по завершённым проектам	В течение года по завершённым проектам
12	Партнерская проверка качества образца	В течение года согласно плану-графику*	В течение года согласно плану-графику*	В течение года согласно плану-графику*
13	Участие в региональном конкурсе проектов по улучшению процессов	Сентябрь-ноябрь	В течение года	В течение года
14	Сертификация специалистов в области бережливого производства	Август-Декабрь	В течение года	В течение года
15	Проведение и участие в «ярмарке ежей»	Август-Декабрь	В течение года	В течение года
16	Размещение на сайте актуальных материалов по БП	Ежемесячно	Ежемесячно	Ежемесячно

*План-график подготовки к партнерской проверке качества образца разрабатывается индивидуально после запуска проектов по улучшениям.

Глоссарий

Бережливое производство (бережливые технологии) - концепция управления организацией, которая основана на постоянном стремлении организации к устранению всех видов потерь. Бережливое производство предполагает вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя;

образец – это лучшие практики внедрения бережливых технологий в организациях или группе организаций региона. Существуют 3 уровня признания образца: местный, региональный и федеральный;

проект по улучшению – проект, нацеленный на оптимизацию повторяющегося процесса или решение конкретной проблемы в процессе с применением инструментов бережливого производства;

SQDCM - это инструмент визуального управления, который позволяет быстро оценить ключевые показатели эффективности рабочего процесса/подразделения/ организации в целом по следующим направлениям:

Safety – безопасность; Quality – качество; Delivery – поставка, исполнение заказа; Cost (реже Customer) – затраты, финансовый результат; Morale – корпоративная культура;

каскад улучшений - по завершённым проектам с целью дальнейшей

оптимизации проводятся мероприятия по дальнейшему улучшению процессов (открываются новые проекты по улучшениям по данному направлению, принимаются к реализации предложения по улучшениям, производится тиражирование проектов);

проектное пространство (обея) – место, где происходит координация работы и принятие решений, создается с целью обсуждения и решения общих вопросов, проблем и планов по проектной работе;

фабрика процессов – это учебная производственная площадка, на которой участники в реальном производственном процессе получают опыт применения инструментов бережливого производства, и понимают, как улучшения влияют на операционные и экономические показатели деятельности производства;

«ярмарка ежей» - мероприятие по обмену опытом, где рассматриваются выявленные при картировании проблемы, предлагаются пути их решения.
