



АДМИНИСТРАЦИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ГОРОД НОВОРОССИЙСК

ПОСТАНОВЛЕНИЕ

14.11.2019

г. Новороссийск

№ 5622

Об утверждении Положения о бережливом управлении в структурных подразделениях администрации муниципального образования город Новороссийск, ее отраслевых (функциональных) и территориальных органах, а также учреждений администрации муниципального образования город Новороссийск

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и в целях повышения результативности и эффективности деятельности, организованной в соответствии с принципами бережливого управления на территории муниципального образования город Новороссийск, п о с т а н о в л я ю:

1. Утвердить Положение о бережливом управлении в структурных подразделениях администрации муниципального образования город Новороссийск, ее отраслевых (функциональных) и территориальных органах, а также учреждений администрации муниципального образования город Новороссийск (приложение).

2. Определить заместителя главы муниципального образования город Новороссийск Воронину Т.В. куратором, осуществляющим координацию реализации комплекса мероприятий по внедрению инструментов бережливого управления в деятельность структурных подразделений администрации муниципального образования город Новороссийск, ее отраслевых (функциональных) и территориальных органов, а также учреждений администрации муниципального образования город Новороссийск.

3. Назначить уполномоченным структурным подразделением за организацию мероприятий по внедрению бережливого управления отдел по аналитической работе и оценке эффективности деятельности служащих управления экономического развития (Шулин).

4. Руководителям структурных подразделений администрации муниципального образования город Новороссийск, ее отраслевых

(функциональных) и территориальных органов, а также учреждений администрации муниципального образования город Новороссийск при осуществлении своей деятельности руководствоваться настоящим постановлением.

5. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на заместителя главы муниципального образования Воронину Т.В.

6. Постановление вступает в силу со дня его подписания.

Глава муниципального
образования город Новороссийск

(подпись)

И.А. Дяченко

Приложение
УТВЕРЖДЕНО
постановлением администрации
муниципального образования
город Новороссийск
от 14.11.2019 № 5622

ПОЛОЖЕНИЕ

о бережливом управлении в структурных подразделениях администрации муниципального образования город Новороссийск, ее отраслевых (функциональных) и территориальных органах, а также учреждений администрации муниципального образования город Новороссийск

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о бережливом управлении в структурных подразделениях администрации муниципального образования город Новороссийск, ее отраслевых (функциональных) и территориальных органов, а также учреждений администрации муниципального образования город Новороссийск (далее - Положение) определяет условия и порядок применения принципов бережливого управления структурными подразделениями администрации муниципального образования город Новороссийск, ее отраслевыми (функциональными) и территориальными органами, а также учреждениями администрации муниципального образования город Новороссийск (далее – администрацией).

1.2. Настоящее Положение направлено на повышение эффективности деятельности и производительности труда администрации за счет системного применения ценностей, принципов и инструментов бережливого управления.

2. Понятия и определения

Анкетирование – метод получения первичной социологической информации путем письменных ответов респондентов на предложенную систему вопросов анкеты.

Бережливый проект – проект, ориентированный на оптимизацию деятельности администрации.

Диагностика корпоративной культуры – анализ организационных и коммуникационных барьеров между руководителями и сотрудниками администрации с целью определения общих направлений для изменений, расстановки приоритетов, оптимизации организационной структуры и формирования ключевых направлений развития.

Доска задач – инструмент визуализации процесса исполнения задач в рамках администрации, позволяющий корректировать загрузку

специалистов, выявлять проблемные зоны в работе и своевременно принимать корректирующие решения.

Инструмент бережливого управления – средство (способ) решения поставленной задачи по усовершенствованию деятельности администрации посредством снижения потерь.

Интервьюирование – направленная беседа, целью которой является получение ответов на вопросы, предусмотренные бланком интервью.

Картирование процесса – схема (алгоритм), отображающая каждый этап движения материальных и информационных потоков с целью выявления возможностей усовершенствования текущего процесса и его приближения к оптимальному состоянию.

Корпоративная рефлексия – мероприятие, организованное с целью ознакомления сотрудников администрации с результатами диагностики корпоративной культуры.

Команда лидеров – ответственные руководители (исполнители), обеспечивающие применение знаний в области бережливого управления.

Команда по изменениям – группа лиц, объединенных для выполнения конкретной задачи по усовершенствованию деятельности администрации.

Куратор – руководитель команды лидеров, ответственный за внедрение бережливого управления в администрации.

Миссия администрации – центральный элемент иерархии стратегических целей администрации.

Модератор – организатор коммуникации в рамках проведения установочных совещаний и фокус-групп.

Организация рабочего пространства (5С) – пять взаимосвязанных шагов организации рабочего пространства, направленных на снижение потерь, мотивацию и вовлечение сотрудников в процесс усовершенствования деятельности администрации.

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.

Процесс – последовательность действий, которые необходимо совершить для достижения заранее определенных результатов, представляющих ценность для пользователей.

Пользователь – потребитель результатов деятельности администрации.

Стандарт – точное описание необходимых действий и их последовательность с указанием сроков или времени их выполнения, участников процесса, ресурсов для выполнения работ.

Установочное совещание – личная встреча руководителя администрации с его сотрудниками с целью их ориентации на общие цели, повышения мотивации и эффективности деятельности.

Стратегическая сессия – это особая форма командной работы, которая направлена на составление стратегических планов развития администрации.

Фокус-группа – фокусированное групповое интервью, направленное на выявление у респондентов субъективного восприятия определенных предметов или явлений реальности в ходе дискуссии.

Ценность – значимость, присущая результатам деятельности администрации с точки зрения пользователя.

3. Понятие, ценности и принципы бережливого управления.

3.1. Бережливое управление – интегрированная система управления, которая базируется на повышении эффективности процессов через снижение всех видов потерь.

3.2. Основными ценностями бережливого управления являются:

признание человеческого ресурса как главного источника создания ценности;

своевременное выявление изменений требований пользователя с целью улучшения качества процессов или услуг;

снижение потерь.

3.3. Принципы бережливого управления:

3.3.1. Стратегическая направленность.

Применение инструментов бережливого управления направлено на достижение стратегической цели развития управленческой системы.

3.3.2. Ориентация на создание ценности для пользователя.

Основным требованием к организации деятельности администрации является восприятие ценности с точки зрения пользователя.

3.3.3. Организация потока создания ценности для пользователя.

Повышение эффективности деятельности администрации достигается за счет выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности.

3.3.4. Непрерывное усовершенствование.

Непрерывное усовершенствование деятельности администрации заключается в снижении потерь в потоке создания ценности.

3.3.5. Вытягивание.

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

3.3.6. Встроенное качество.

Встроенное качество обеспечивается на всех этапах планирования и реализации процессов в деятельности администрации за счет поиска и устранения потенциальных причин несоответствий.

3.3.7. Принятие решений, основанных на фактах.

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

3.3.8. Соблюдение стандартов.

Строгое соблюдение положений стандартов, регламентов, инструкций и других обязательных документов является необходимым условием

функционирования и непрерывного усовершенствования процессов администрации.

4. Организационная структура

4.1. Уполномоченное структурное подразделение администрации: обеспечивает системное развитие методологии бережливого управления;

обеспечивает проведение обучающих семинаров, практических конференций, круглых столов в области бережливого управления;

осуществляет мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в деятельность администрации.

4.2. В целях внедрения инструментов бережливого управления назначается куратор и утверждается команда лидеров.

4.3. Куратор:

оказывает всестороннее содействие внедрению инструментов бережливого управления;

возглавляет команду лидеров администрации и координирует их деятельность по вопросам внедрения бережливого управления;

оценивает эффективность и результативность деятельности команды лидеров;

вносит предложения для принятия решения о выделении необходимых ресурсов для внедрения инструментов бережливого управления.

Куратором, ответственным за внедрение бережливого управления, назначается заместитель главы муниципального образования город Новороссийск Т.В. Воронина.

4.4. Команда лидеров:

осуществляет взаимодействие с куратором и уполномоченным структурным подразделением администрации по вопросам внедрения бережливого управления и организационно-техническое сопровождение внедрения инструментов бережливого управления;

обеспечивает поддержку коммуникаций и формирование команд по изменениям.

4.5. Команда лидеров формируется из начальников структурных подразделений администрации, глав администраций внутригородских районов и глав администраций сельских округов.

5. Порядок внедрения бережливого управления

5.1. Внедрение бережливого управления в деятельность администрации осуществляется в несколько этапов:

диагностика корпоративной культуры администрации;

обучение сотрудников администрации основам бережливого управления;

внедрение инструментов бережливого управления в деятельность администрации;

инициация и реализация бережливых проектов.

5.2. Диагностика корпоративной культуры администрации проводится в 2 этапа:

исследовательский этап;

стратегический этап.

5.2.1. Исследовательский этап диагностики корпоративной культуры администрации включает в себя проведение:

установочных совещаний;

анкетирования.

5.2.2. Исследовательский этап диагностики корпоративной культуры администрации завершается подготовкой отчета.

Ответственное лицо за подготовку отчета назначается куратором.

5.2.3. Стратегический этап диагностики корпоративной культуры администрации включает в себя проведение:

сессии по разработке миссии.

5.3. Уполномоченное структурное подразделение администрации организывает и проводит обучающие семинары по основам и технологиям бережливого управления, применению инструментов бережливого управления в деятельности администрации.

5.4. К инструментам бережливого управления относятся:

доска задач;

инструмент организации рабочего пространства (5С);

картирование процессов.

5.5. Результатом картирования процессов является инициация и реализация бережливых проектов, которые также могут объединяться в портфели проектов администрации.

6. Организационное сопровождение, администрирование и мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в деятельность администрации

6.1. Организационное сопровождение представляет собой координацию комплекса мероприятий по внедрению инструментов бережливого управления в деятельность администрации.

Организационное сопровождение начинается с момента создания организационной структуры по внедрению инструментов бережливого управления в администрации.

6.2. Администрирование внедрения инструментов бережливого управления представляет собой контроль их применения в деятельности администрации на постоянной основе.

6.2.1. Администрирование внедрения инструментов бережливого управления в администрацию осуществляется куратором.

6.2.2. Информация, полученная в процессе администрирования внедрения инструментов бережливого управления, представляется уполномоченному структурному подразделению администрации.

6.3. Мониторинг внедрения инструментов бережливого управления представляет собой специально организованное систематическое наблюдение за ходом применения инструментов и регистрацию данных, которые осуществляют куратор и уполномоченное структурное подразделение администрации.

Первый заместитель главы
муниципального образования



С.В. Калинина