



АДМИНИСТРАЦИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ГОРОД НОВОРОССИЙСК

ПОСТАНОВЛЕНИЕ

04.04.2020

№ 3080

г. Новоросийск

О внесении изменений в постановление администрации муниципального образования город Новоросийск от 14 ноября 2019 года № 5622 «Об утверждении Положения о бережливом управлении в структурных подразделениях, отраслевых (функциональных) и территориальных органах администрации муниципального образования город Новоросийск»

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», статьей 34 Устава муниципального образования город Новоросийск и в целях повышения результативности и эффективности деятельности, организованной в соответствии с принципами бережливого управления на территории муниципального образования город Новоросийск, п о с т а н о в л я ю:

1. Внести в постановление администрации муниципального образования город Новоросийск от 14 ноября 2019 года № 5622 «Об утверждении Положения о бережливом управлении в структурных подразделениях, отраслевых (функциональных) и территориальных органах администрации муниципального образования город Новоросийск» следующие изменения:

1.1. пункт 1 признать утратившим силу;

1.2. пункт 2 изложить в следующей редакции:

«2. Определить первого заместителя главы администрации муниципального образования город Новоросийск (Калинину С.В.) уполномоченным лицом, осуществляющим координацию реализации комплекса мероприятий по внедрению инструментов бережливого управления в деятельность структурных подразделений администрации муниципального образования город Новоросийск, ее отраслевых (функциональных) и территориальных органов, а также учреждений администрации муниципального образования город Новоросийск, не относящихся к муниципальной службе.»

2. Утвердить Положение о бережливом управлении в структурных подразделениях, отраслевых и территориальных органах администрации муниципального образования город Новоросийск (приложение).

3. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на первого заместителя главы муниципального образования Калинину С.В.

4. Постановление вступает в силу со дня его подписания.

И.о. главы
муниципального образования

(подпись)

С.В. Калинина

Приложение
УТВЕРЖДЕНО
постановлением администрации
муниципального образования
город Новороссийск
от 04.04.2020 № 3080

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 первый заместитель главы муниципального образования город Новороссийск С.В. Калинина.

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