

##### КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

##### АДМИНИСТРАЦИЯ

##### ПРОМЫШЛЕННОВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО ОКРУГА

#### ПОСТАНОВЛЕНИЕ

от «06» октября 2022 № 1318-П

пгт. Промышленная

**Об утверждении положения о реализации бережливого управления в деятельности администрации Промышленновского муниципального округа**

**и в ее структурных подразделениях**

В соответствии со Стратегией социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года, утвержденной Законом Кемеровской области от 26.12.2018 № 122 - ОЗ, постановлением Правительства Кемеровской области – Кузбасса от 03.08.2022 № 510 «О Программе «Бережливый Кузбасс» на 2022 – 2024 годы»:

1. Утвердить Положение о реализации бережливого управления в деятельности администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях согласно приложению № 1 к настоящему постановлению.
2. Утвердить план мероприятий по реализации программы «Бережливый Кузбасс» на 2022 – 2024 годы в администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях согласно приложению № 2 к настоящему постановлению.
3. Руководителям структурных подразделений администрации Промышленновского муниципального округа организовать работу по реализации бережливого управления с учетом своих потребностей и особенностей сферы деятельности.
4. Настоящее постановление подлежит размещению на официальном сайте администрации Промышленновского муниципального округа в сети Интернет.
5. Контроль за исполнением настоящего постановления оставляю за собой.
6. Настоящее постановление вступает в силу со дня подписания.

Глава

Промышленновского муниципального округа С.А. Федарюк

Исп. Л.Н. Жданова

Тел. 7-19-17

Приложение 1

к положению

администрации Промышленновского

муниципального округа

от 06.10.2022 г. № 1318-П

**Положение**

**о реализации бережливого управления в деятельности администрации Промышленновского муниципального округа и в ее**

**структурных подразделениях**

1. **Общие положения**

1.1. Настоящее Положение о реализации бережливого управления в деятельности администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях (далее - Положение) определяет основные цели, принципы и инструменты бережливого управления в системе администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях на территории Промышленновского муниципального округа.

1.2. Настоящее Положение разработано в целях реализации бережливого управления на территории Промышленновского муниципального округа, как приоритетное направление повышения эффективности и совершенствования деятельности администрации Промышленновского муниципального округа (далее - Администрация) и в ее структурных подразделениях (далее - подразделения).

1.3. Основные принципы бережливого управления:

- ориентированность на граждан - деятельность Администрации и ее структурных подразделений, ориентированная на повышение качества жизни населения, оказание им помощи и защиту их интересов;

- стратегическая направленность изменений в муниципальном управлении;

- применение инструментов бережливого управления, направленное на совершенствование системы муниципального управления с ориентацией на долгосрочную перспективу;

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

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

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

1.4. Основные понятия, применяемые в настоящем Положении:

бережливое управление – система организации деятельности Администрации и (или) подразделений 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;

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

визуализация – отображение информации в режиме реального времени для ее передачи работникам и принятия правильных управленческих решений;

внутренний проект – проект, в котором задействованы сотрудники Администрации и (или) сотрудники подразделений;

доска визуализации – информационный стенд, на котором представлены формулировка миссии, стратегические цели, показатели эффективности деятельности организации;

доска задач – инструмент визуализации процесса исполнения задач, позволяющий корректировать загрузку специалистов, выявлять проблемные зоны в работе структурного подразделения и своевременно принимать корректирующие решения;

канбан – информационная система, которая регулирует процессы снабжения материалами в нужном количестве и в нужное время;

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;

межведомственный проект – проект, в котором задействованы сотрудники нескольких учреждений разных сфер деятельности;

межорганизационный проект – проект, в котором задействованы сотрудники нескольких организаций одной отрасли или сферы деятельности;

муниципальная услуга – деятельности по реализации функций органа местного самоуправления, которая осуществляется по запросам заявителей в пределах полномочий органа, предоставляющего муниципальные услуги, по решению вопросов местного значения;

пользователь – потребитель результатов деятельности организации;

потеря – любое действие на всех уровнях организации, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности;

поток создания ценности – деятельность, направленная на создание ценности для потребителя, которая реализуется при помощи системы взаимосвязанных процессов (операций). Результаты деятельности процессов (операций), как материальные, так и нематериальные, передаваемые от одного процесса (операции) к другому, создают поток ценности;

предложения по улучшению – предложение сотрудника, направленное на улучшение текущей деятельности, представляющее собой готовое решение проблемы и не требующее оформление бережливого проекта;

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

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

стандартизированная работа – способ организации безопасного и эффективного производства, гарантирующий качество изделий и исключающий ненужную работу, в основе которого лежат действия человека. Стандартизированная работа включает в себя три элемента: время такта, последовательность выполнения работ и стандартный запас;

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

ценность – значимость, присущая результатам деятельности организации с точки зрения пользователя (действие, создающее ценность, действие, формирующее потребительские свойства продукции);

1.5. Задачи бережливого управления.

Администрация и подразделения осуществляют процесс постановки задач индивидуально в зависимости от своих потребностей и особенностей сферы деятельности.

Общими задачами являются:

- повышение эффективности и результативности деятельности Администрации и подразделений за счет максимального снижения потерь времени и ресурсов, совершенствование всех процессов муниципального управления;

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

- последовательное внедрение бережливых технологий и инструментов бережливого управления в деятельности Администрации и подразделений;

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

- повышение качества взаимодействия населения с Администрацией и подразделениями, уровня удовлетворенности граждан качеством и сроками предоставления муниципальных услуг;

- внедрение и тиражирование лучших практик применения бережливых технологий;

- рациональное распределение ответственности между сотрудниками (включая руководителей) на всех этапах рабочих процессов.

1.6. Основной ценностью бережливого управления является гражданин, который может оценить качество предоставленной ему муниципальной услуги, а также деятельность Администрации или ее подразделения.

1.6.1. Ценности бережливого управления:

- повышение уровня удовлетворенности граждан качеством и сроками предоставления муниципальных услуг;

- повышение качества жизни граждан;

- гуманизация процессов управления, признание и уважение общечеловеческих ценностей, внимание к людям;

- признание человеческого ресурса как главного источника создания ценности.

1.7. Инструменты бережливого управления:

- стандартизация работы;

- организация рабочего пространства (система 5С);

- картирование процесса;

- визуализация;

- канбан.

Данный перечень не является исчерпывающим, традиционные для бережливого управления.

1. **Руководство и обеспечение осуществления бережливого**

**управления в администрации и в ее**

**подразделениях**

2.1. Общее руководство организацией работ по внедрению на территории Промышленновского муниципального округа технологий бережливого управления осуществляет заместитель главы Промышленновского муниципального округа (по экономике).

2.2. Сектор экономического развития администрации Промышленновского муниципального округа (далее – Сектор), осуществляет следующие функции:

- взаимодействует с АНО «Центр компетенций Кузбасса» по организационно-методическому сопровождению и обучению;

- взаимодействует с федеральными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления муниципальных образований Кемеровской области – Кузбасса и иными организациями по вопросам внедрения бережливого управления;

- оказывает методологическую и консультативную поддержку должностным лицам Администрации и подразделений, участвующим в реализации бережливых проектов (далее – Проектов);

- осуществляет проведение оценки значимости Проектов;

- осуществляет мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в деятельность Администрации и подразделений посредством ежеквартальной отчетности.

2.3. Ответственность за организацию и осуществление бережливого управления в деятельности Администрации и (или) подразделениях несут руководители структурных подразделений, которые:

- обеспечивают подготовку Проектов;

- отправляют на согласование паспорт Проекта в Сектор;

- утверждают планы мероприятий по реализации Проектов;

- определяют руководителя проекта и состав рабочей группы по реализации Проекта, состоящей из сотрудников одного или нескольких отделов администрации и (или) учреждений (далее именуется – команда проекта);

- оказывают всестороннее содействие внедрению инструментов бережливого управления в Администрации и (или) учреждении;

- осуществляют контроль за деятельностью команды проекта;

- вносят предложения о выделении необходимых ресурсов для внедрения инструментов бережливого управления;

- предоставляют в Сектор ежеквартальную отчетность.

2.4. Руководитель проекта для реализации Проекта может привлекать по согласованию иные организации для выполнения межведомственных, межорганизационных проектов.

1. **Реализация Проектов в Администрации и учреждениях**

3.1. Реализация Проектов в Администрации и в подразделениях включает в себя следующие этапы:

- инициация Проекта;

- планирование мероприятий и сроков реализации Проекта;

- реализация Проекта;

- закрытие Проекта;

- тиражирование результатов Проекта.

3.2. Руководители подразделений Администрации организуют и обеспечивают процесс формирования инициатив в Администрации и (или) в подразделениях.

Инициатива должна соответствовать следующим условиям:

- повышение эффективности и результативности деятельности Администрации, подразделений в результате реализации Проекта;

- экономия ресурсов, снижение потерь на исполнение процесса в результате реализации Проекта;

- постоянный характер реализации процесса, предлагаемого к оптимизации.

3.3. Планирование мероприятий и сроков реализации бережливого проекта включает в себя:

1) создание команды проекта;

2) подготовка плана управления Проектом, который включает в себя: основные цели и задачи Проекта, мероприятия и сроки, а также целевые показатели реализации Проекта;

3) утверждение Проектов в Администрации и в ее подразделениях осуществляется посредством направления на согласование в Сектор паспорт согласно приложению № 3 к настоящему Положению.

В течение 14 рабочих дней Сектор рассматривает паспорт Проекта на предмет целесообразности реализации Проекта с учетом оценки следующих данных:

- проблемы (причины внедрения), цели и способы их достижения;

- ожидаемые выгоды от реализации Проекта (экономия ресурсов, повышение производительности труда и другие);

- временные и финансовые затраты на реализацию Проекта;

- влияние результатов и эффектов от внедрения Проекта на достижение целей и решение задач Администрации, подразделения.

Заказчиком Проектов от отделов Администрации является глава Промышленновского муниципального округа. Заказчиками Проектов подразделений являются глава Промышленновского муниципального округа или руководители, начальники управлений, или директора учреждений.

4) формирование методического обеспечения Проекта;

5) разработку нормативно-правовой базы для его реализации;

6) разработку системы мониторинга реализации Проекта;

7) картирование процесса.

Разработка карт текущего и целевого состояния процесса осуществляется в следующие сроки:

- карта текущего состояния процесса – в течение 7 рабочих дней после утверждения паспорта Проекта;

- карта целевого состояния процесса – в течение 5 рабочих дней после разработки карты текущего состояния.

8) Формирование плана мероприятий по реализации Проекта.

По итогам составления карты целевого состояния процесса в течение 10 рабочих дней разрабатывается проект плана мероприятий по реализации Проекта (далее именуется – План), состоящий из мероприятий, направленных на устранение выявленных проблем для достижения целевого состояния процесса.

В целях обеспечения эффективной и быстрой коммуникации на стадии разработки Проекта формируется информационный стенд, на котором по мере разработки последовательно размещаются следующие документы:

- копия паспорта Проекта;

- утвержденный план мероприятий по реализации Проекта;

- карты текущего и целевого состояния процесса;

- перечень проблем в рамках реализации процесса, выявленных в ходе разработки карты текущего состояния процесса.

3.4. Реализация Проекта предусматривает:

- реализацию основных этапов Проекта;

- ресурсное обеспечение условий для реализации Проекта;

- мониторинг хода реализации Проекта: выявление проблем и внесение корректив по ходу реализации Проекта;

- подведение промежуточных итогов реализации Проекта и предварительная оценка эффективности результатов внедрения Проекта;

- подготовку проектной командой отчета по результатам реализации Проекта команде бережливого управления, представленного в виде презентация Проекта.

Итогом реализации Проекта является достижение целей Проекта и планируемых эффектов.

3.5. Закрытие Проекта

Закрытие Проекта осуществляется по результатам защиты отчетной презентации о результатах и эффективности реализации Проекта.

3.6. Тиражирование результатов Проекта.

Успешный опыт реализации Проекта по оптимизации процесса в отделах Администрации и (или) в ее подразделениях может использоваться для его тиражирования в других отделах Администрации и (или) в ее подразделениях с аналогичными процессами.

Тиражирование Проекта осуществляется посредством:

- распространения информации о результатах внедрения новых подходов в организации бережливого управления на официальном сайте администрации Промышленновского муниципального округа в разделе «Об округе», Бережливый регион <https://admprom.ru/бережливый-регион/>.

- внедрения стандартизированных и регламентированных процессов в рамках реализованных ранее Проектов;

- вовлечения всех сотрудников Администрации и ее подразделений в процесс непрерывных улучшений.

1. **Проведения оценки значимости бережливых проектов**

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

4.2. Задачи оценки:

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

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

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

4.3. Участники оценки: Администрация, подразделения и автономная некоммерческая организация «Центр компетенций Кузбасса» (далее – АНО «Центр компетенций Кузбасса»).

4.4. Система оценки:

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

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

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

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

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

4.4.6. Учреждения, реализующие бережливый проекты, могут самостоятельно проводить оценку значимости бережливых проектов и согласовать ее с Сектором.

4.5. Механизм оценки:

4.5.1. Каждый бережливый проект оценивается по 7 критериям.

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

4.5.3. 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.

4.6. 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 | 1 |
| Влияет на достижение целей стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса | 1 |
| Влияет на достижение ключевых показателей эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти Кемеровской области – Кузбасса (далее – ИОГВ) и подведомственных им организаций, органов местного самоуправления и подведомственных им организаций | 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 | 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 | 2 |
| Проводится оценка достигнутых результатов внутренними заказчиками | 1 |
| Не проводится оценка достигнутых результатов | 0 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 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 | 2 |
| Обоснование выбора процесса влияет на цели и эффекты выбранного процесса | 1 |
| 5 | Экономический  эффект | Просчитывается экономия денежных средств, трудовых ресурсов | 1 | 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 | 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 | 1,5 |
| Решены проблемы местного и регионального уровней | 1 |
| Решены проблемы местного уровня | 0,5 |

Заместитель главы

Промышленновского муниципального округа А.А. Зарубина

Приложение № 2

к положению

администрации Промышленновского

муниципального округа

от 06.10.2022 № 1318-П

**ПЛАН**

**мероприятий по реализации программы «Бережливый Кузбасс» на 2022-2024 годы в администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Единица измерения | Целевое значение на 2022 год | Целевое значение на 2023 год | Целевое значение на 2024 год | Ответственный исполнитель |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| **1** | **Применение инструментов бережливых технологий, реализация и сопровождение проектной деятельности**  **в Промышленновском муниципальном округе** | | | | | |
| 1.1 | Количество реализованных проектов в администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях | единиц | не менее 1 | не менее 2 | не менее 3 | Сектор экономического развития администрации Промышленновского муниципального округа |
| 1.2 | Количество исполненных предложений по улучшению (далее – ППУ) в администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях | единиц | не менее 1 | не менее 1 | не менее 1 | администрация Промышленновского муниципального округа и в ее структурные подразделения |
| 1.3 | Доля подведомственных учреждений, в которых реализованы бережливые проекты | процентов | не менее 10 | не менее 20 | не менее 30 | администрация Промышленновского округа и ее структурные подразделения |
| 1.4 | Доля подведомственных учреждений, в которых реализованы ППУ | процентов | 5 | 10 | 15 | администрация Промышленновского округа и ее структурные подразделения |
| 1.5 | Доля тиражируемых бережливых проектов в администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях | процентов | 5 | 10 | 2 | администрация Промышленновского округа и ее структурные подразделения |
| **2** | **Обучение основам бережливого производства и повышение**  **квалификации** | | | | | |
| 2.1 | Количество сотрудников в администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях, прошедших обучение (повышение квалификации) основам бережливого производства | человек | не менее 3 | не менее 3 | не менее 3 | администрация Промышленновского округа и ее структурные подразделения |
| 2.2 | Количество сотрудников администрации Промышленновского муниципального округа и в ее структурных подразделениях, прошедших обучение на фабрике офисных процессов | единиц | не менее 1 | не менее 3 | не менее 3 | администрация Промышленновского округа и ее структурные подразделения |

Приложение № 3

к положению

администрации Промышленновского

муниципального округа

от 06.10.2022 № 1318-П

**Паспорт бережливого проекта**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(полное наименование исполнительного органа государственной власти Кемеровской области – Кузбасса, органа местного самоуправления муниципального образования Кемеровской области – Кузбасса, подведомственных им организаций)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(название бережливого проекта)

УТВЕРЖДАЮ

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., должность руководителя

заказчика бережливого проекта)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись) (Ф.И.О.)

|  |  |
| --- | --- |
| Общие данные:  Заказчик: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Процесс: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Границы процесса: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Руководитель бережливого проекта: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Команда бережливого проекта: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Обоснование:   1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_   \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_   1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_   \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Цели и эффекты:   |  |  |  | | --- | --- | --- | | Наименование  цели, единицы измерения | Текущий показатель | Целевой  показатель | |  |  |  | |  |  |  |   Эффекты:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Сроки:  1. Согласование паспорта 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 проекта («\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.)  10. Мониторинг стабильности достигнутых результатов («\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_ г.) |