



08.06.2022

262 №

08.06.2022

№ 262

Шупашкар хули

г. Чебоксары

**О системе бережливого управления в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях**

В целях внедрения инструментов бережливых технологий в деятельность органов исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организаций, повышения результативности и эффективности их деятельности Кабинет Министров Чувашской Республики **п о с т а н о в л я е т**:

1. Утвердить:

Положение о системе бережливого управления в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях (приложение № 1);

Порядок отбора проектов по оптимизации процессов в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях с использованием инструментов бережливых технологий (приложение № 2).

2. Рекомендовать органам местного самоуправления в Чувашской Республике принять правовые акты, регулирующие вопросы организации работы по реализации проектов по оптимизации и повышению эффективности их деятельности с использованием инструментов бережливых технологий.

3. Настоящее постановление вступает в силу через десять дней после дня его официального опубликования.

Председатель Кабинета Министров  
Чувашской Республики **О. Николаев**



УТВЕРЖДЕНО  
постановлением Кабинета Министров  
Чувашской Республики  
от 08.06.2022 № 262

(приложение № 1)

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о системе бережливого управления в органах исполнительной власти**  
**Чувашской Республики и подведомственных им организациях**

**1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение разработано в целях обеспечения единого подхода к осуществлению бережливого управления, определяет условия и порядок внедрения принципов бережливого управления в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях (далее соответственно – орган власти, подведомственная организация).

1.2. Целью внедрения принципов бережливого управления в органах власти и подведомственных организациях является повышение эффективности управления, производительности труда, эффективности деятельности органов власти и подведомственных организаций за счет системного применения принципов и инструментов бережливых технологий.

**2. Термины и определения, используемые в настоящем Положении**

2.1. Бережливое управление (технологии) – система управления, которая базируется на повышении эффективности процессов через снижение всех видов потерь.

2.2. Проект по оптимизации процессов – проект по совершенствованию процессов органов власти и подведомственных организаций, предусматривающий снижение потерь времени и ресурсов (далее также – проект).

2.3. Потеря – любое действие, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности.

2.4. Поток создания ценности – движение материалов и информации от поступления запроса до предоставления результата.

2.5. Ценность – полезность, присущая продукту с точки зрения потребителя.

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

2.7. Принципы бережливого управления:

1) применение инструментов бережливого управления направлено на достижение стратегических целей социально-экономического развития Чувашской Республики, а также повышение качества жизни жителей Чувашской Республики;

2) увеличение ценности с точки зрения потребителя обусловлено сокращением потерь;

3) совершенствование деятельности органа власти и подведомственных организаций осуществляется на основе анализа фактического протекания оптимизируемого процесса;

4) системное повышение эффективности деятельности органов власти и подведомственных организаций достигается за счет выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности.

### **3. Руководство и обеспечение осуществления бережливого управления в органах власти и подведомственных организациях**

3.1. В целях внедрения в органах власти и подведомственных организациях технологий бережливого управления создается рабочая группа по внедрению и реализации проекта «Эффективный регион» в Чувашской Республике (далее – рабочая группа), состав которой утверждается распоряжением Кабинета Министров Чувашской Республики.

Рабочая группа формируется из представителей органов власти, а также по согласованию – из представителей органов местного самоуправления и организаций в Чувашской Республике.

Рабочая группа состоит из руководителя рабочей группы, заместителя руководителя рабочей группы, секретаря рабочей группы и членов рабочей группы.

3.2. Рабочая группа:

1) определяет направления и приоритеты реализации проекта «Эффективный регион» в Чувашской Республике;

2) осуществляет отбор проектов по оптимизации процессов;

3) взаимодействует с органами власти и подведомственными организациями, органами местного самоуправления по вопросам внедрения и координации бережливого управления;

4) обеспечивает системное развитие методологии бережливого управления.

3.3. Уполномоченным органом, осуществляющим организационно-техническое обеспечение деятельности рабочей группы, является Министерство экономического развития и имущественных отношений Чувашской Республики (далее – уполномоченный орган).

3.4. Уполномоченный орган:

1) взаимодействует с органами власти и подведомственными организациями по вопросам внедрения бережливого управления и реализации проектов;

2) содействует органам власти и подведомственным организациям в тиражировании положительного опыта реализации наиболее успешных проектов;

3) осуществляет мониторинг реализации комплекса мероприятий по внедрению бережливого управления в органах власти и подведомственных организациях;

4) ежеквартально готовит и представляет на рассмотрение рабочей группы доклад о ходе внедрения бережливого управления в органах власти и подведомственных организациях.

3.4. Методическое и экспертное сопровождение органов власти и подведомственных организаций, реализующих проекты, осуществляет Республикан-

ский центр компетенций в сфере внедрения технологий бережливого управления в государственном секторе экономики (далее – центр компетенций).

### 3.5. Центр компетенций:

1) оказывает методологическую и консультативную поддержку органам власти и подведомственным организациям по вопросам внедрения бережливого управления и реализации проектов;

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

3) согласовывает карточки проектов, карты текущего и целевого состояния процессов, планы реализации проектов, отчеты о результатах реализации проектов;

4) осуществляет мониторинг и анализ внедрения инструментов бережливого управления в деятельность органов власти, подведомственных организаций и проводит анализ качества реализации проектов.

3.6. Ответственность за организацию и осуществление бережливого управления в органе власти (подведомственной организации) несет руководитель органа власти (подведомственной организации), который:

1) назначает ответственное лицо за организацию и осуществление бережливого управления в органе власти (подведомственной организации);

2) обеспечивает подготовку и внесение в уполномоченный орган предложений по реализации проектов;

3) утверждает карточку проекта, план мероприятий по реализации проекта, отчет о результатах реализации проекта;

4) определяет руководителя проекта и состав рабочей группы по реализации проекта, состоящей из сотрудников одного или нескольких органов власти, подведомственных организаций (далее – команда проекта);

5) оказывает всестороннее содействие внедрению инструментов бережливого управления в органе власти, подведомственной организации;

6) осуществляет контроль, оценку эффективности и результативности деятельности команды проекта;

7) обеспечивает тиражирование лучших проектов, практик по внедрению инструментов бережливого управления.

3.7. Руководитель органа власти, подведомственной организации в целях реализации проекта может привлекать по согласованию иные организации для выполнения работ и услуг в рамках проекта в установленном законодательством Российской Федерации и законодательством Чувашской Республики порядке.

## **4. Этапы реализации проектов в органах власти и подведомственных организациях**

4.1. Реализация проектов в органах власти и подведомственных организациях осуществляется командами проектов и включает в себя следующие этапы:

### 4.1.1. Инициация проекта и формирование карточки проекта.

Руководители органов власти, подведомственных организаций организуют и обеспечивают процесс формирования инициатив по реализации проектов органами власти и подведомственными организациями.

Инициированные проекты подразделяются на:

проекты, направленные на оптимизацию внутренних ведомственных процессов и процедур, реализуемые органами власти и подведомственными организациями самостоятельно;

проекты, направленные на оптимизацию процессов, влияющих на решение ключевых задач социально-экономического развития Чувашской Республики, отвечающие критериям отбора проектов по оптимизации процессов, которые определены Порядком отбора проектов по оптимизации процессов в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях с использованием инструментов бережливых технологий, утвержденным постановлением Кабинета Министров Чувашской Республики.

Инициатива по открытию проекта оформляется приказом (распоряжением) органа власти (подведомственной организации).

По каждой инициативе командой проекта оформляется карточка проекта по форме согласно приложению № 1 к настоящему Положению.

#### 4.1.2. Картирование процесса.

Разработка карт текущего и целевого состояния процесса по форме согласно приложению № 2 к настоящему Положению осуществляется командой проекта в следующие сроки:

карта текущего состояния процесса – в течение месяца после утверждения карточки проекта;

карта целевого состояния процесса – в течение месяца после разработки карты текущего состояния процесса.

#### 4.1.3. Формирование плана мероприятий по реализации проекта.

В течение 10 рабочих дней со дня составления карты целевого состояния процесса командой проекта разрабатывается план мероприятий по реализации проекта (далее – план) по форме согласно приложению № 3 к настоящему Положению.

План включает в себя мероприятия, направленные на устранение выявленных проблем для достижения целевого состояния процесса.

#### 4.1.4. Выполнение плана.

Команда проекта осуществляет выполнение мероприятий плана в установленные планом сроки.

Ход реализации плана рассматривается командой проекта не реже одного раза в две недели с фиксацией результатов реализации мероприятий плана.

При необходимости допускаются изменения мероприятий плана, сроков их исполнения, корректировка состава команды проекта по согласованию с руководителем органа власти (подведомственной организации).

Изменения, внесенные в план, утверждаются на заседании команды проекта и оформляются протоколом.

В течение 25 рабочих дней со дня завершения последнего мероприятия плана командой проекта проводятся анализ и оценка достижения целевых показателей проекта, формируется отчет о результатах реализации проекта по форме согласно приложению № 4 к настоящему Положению.

#### 4.1.5. Закрепление результата и закрытие проекта.

В целях закрепления результата реализации проекта проводится мониторинг устойчивости улучшений, при необходимости – проведение корректирующих действий. Результатом данного этапа является стандартизация процесса с целью сохранения и стабилизации достигнутых результатов реализации проекта.

Закрытие проекта проводится в форме завершающего заседания команды проекта с докладом о достигнутых результатах реализации проекта.

#### 4.1.6. Тиражирование результатов проекта.

Успешный опыт реализации проекта в органе власти, подведомственной организации аккумулируется уполномоченным органом в качестве образца республиканского уровня для тиражирования в других органах власти и подведомственных организациях.

---

Приложение № 1  
к Положению о системе бережливого  
управления в органах исполнительной  
власти Чувашской Республики и  
подведомственных им организациях

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель органа исполнительной власти  
Чувашской Республики (подведомственной органу  
исполнительной власти Чувашской Республики  
организации)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(инициалы, фамилия)

\_\_\_\_\_  
(дата)

**КАРТОЧКА ПРОЕКТА  
по оптимизации процесса**

\_\_\_\_\_  
(наименование проекта, отражающее его суть и влияние на оптимизируемый процесс)

**1. Вовлеченные лица и рамки проекта**

Заказчик проекта:  
 Владелец процесса:  
 Границы процесса:  
 Периметр проекта:  
 Руководитель проекта:  
 Команда проекта:

**3. Цели и плановый эффект**

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель
Ожидаемая экономия средств от реализации проекта за год, тыс. рублей		

**2. Обоснование выбора**

Ключевой риск:  
 Проблемы:

**4. Ключевые события проекта**

1. Старт проекта:
2. Диагностика и разработка целевого состояния процесса:  
 разработка карты текущего состояния процесса:  
 разработка карты целевого состояния процесса:  
 разработка плана мероприятий по реализации проекта:
3. Проведение совещания по запуску проекта (kick-off):
4. Внедрение улучшений:
5. Закрепление результатов и закрытие проекта:

Эксперт Республиканского центра компетенций в сфере внедрения технологий бережливого управления в государственном секторе экономики \_\_\_\_\_  
 (подпись) (инициалы, фамилия)

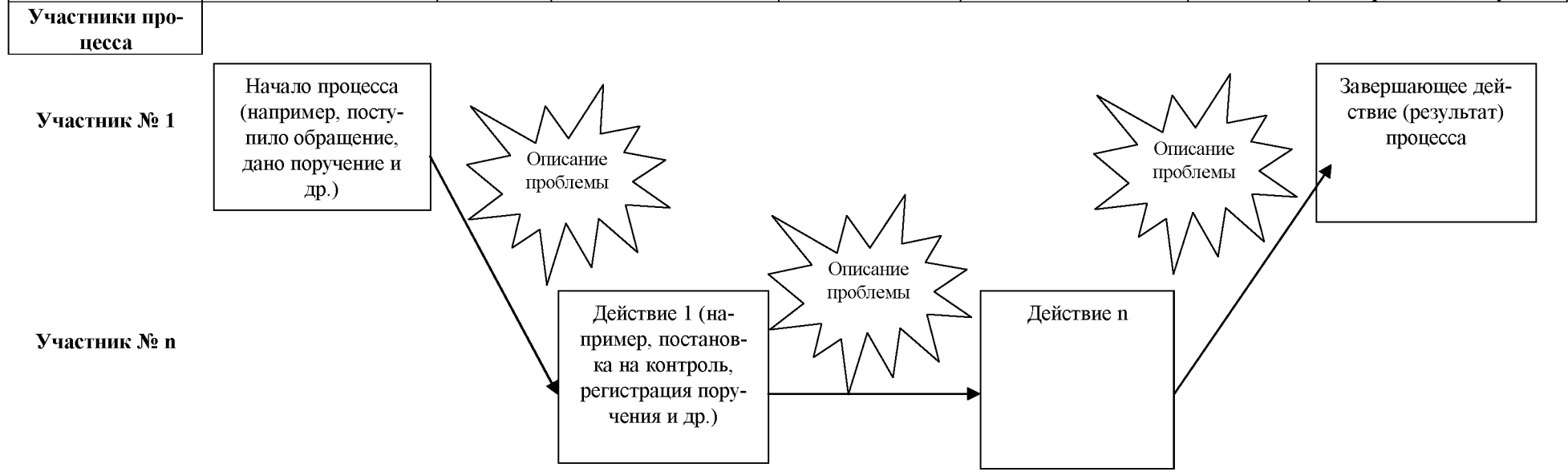
Руководитель проекта \_\_\_\_\_  
 (подпись) (инициалы, фамилия)



## КАРТЫ ТЕКУЩЕГО И ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА

### 1. Карта текущего состояния процесса

<b>Длительность процесса, минут</b>	<b>Время ожидания, минут</b>						<b>Итого время ожидания, минут</b>
	<b>Время выполнения процесса, минут</b>						<b>Итого время выполнения процесса, минут</b>



## 2. Карта целевого состояния процесса

Длительность процесса, минут	Время ожидания, минут						Итого время ожидания, минут
	Время выполнения процесса, минут						Итого время выполнения процесса, минут
Участники процесса							

Участник № 1

Начало процесса  
(например, поступило обращение, дано поручение и др.)

Описание предложений по улучшению

Описание предложений по улучшению

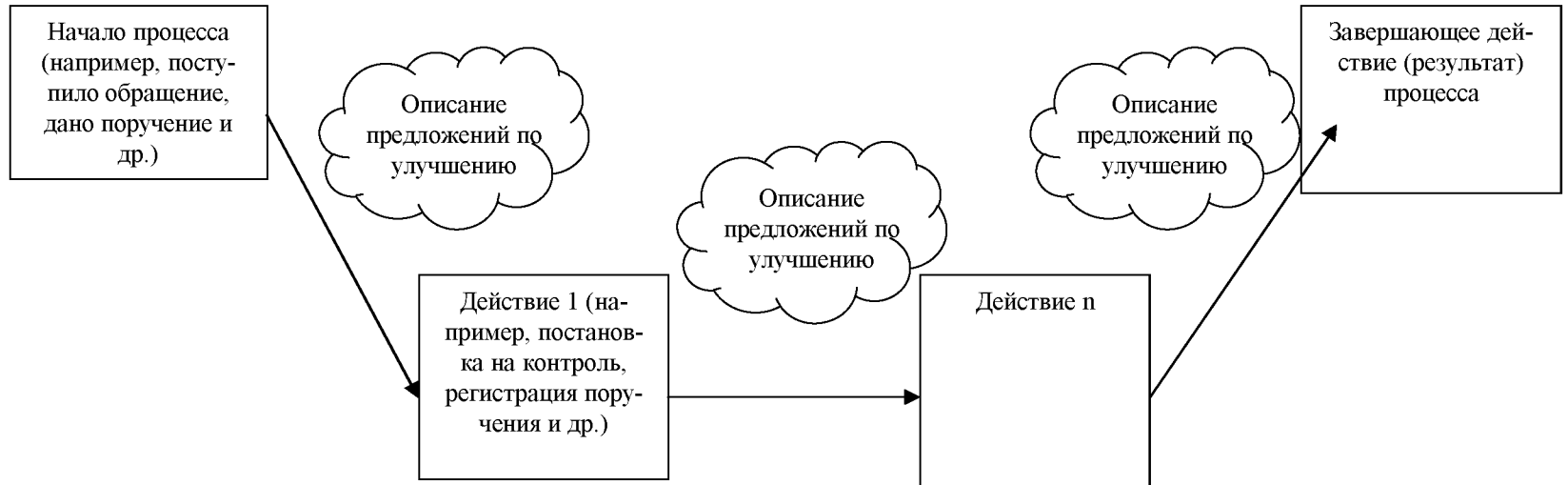
Описание предложений по улучшению

Завершающее действие (результат) процесса

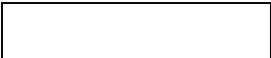






Участник № n

Действие 1 (например, постановка на контроль, регистрация поручения и др.)

Действие n



**Условные обозначения, используемые при построении карт текущего и целевого состояния процесса**

<b>Обозначение</b>	<b>Расшифровка и пояснение</b>
	Этап процесса. Все этапы в процессе должны иметь название
	Информационный поток (направление документов, писем, справок и т.д.)
	Перемещение человека. Используется при отображении перемещений в ходе процесса (этапа процесса) из здания в здание, перемещений в здании
	Информационный поток, передаваемый посредством телефонной связи
	Информационный поток, передаваемый с помощью электронных средств (информационных систем, электронной почты)
	Проблемы, потери, для устранения которых необходимо внедрить улучшения для достижения целевого состояния процесса
	Предложения по улучшению



1	2	3	4	5	6	7	8	9
2								
...								

Эксперт Республиканского центра компетенций в сфере внедрения  
технологий бережливого управления в государственном секторе  
экономики \_\_\_\_\_  
(подпись) (инициалы, фамилия)

Руководитель проекта \_\_\_\_\_  
(подпись) (инициалы, фамилия)

\_\_\_\_\_

Приложение № 4  
к Положению о системе бережливого  
управления в органах исполнительной  
власти Чувашской Республики и  
подведомственных им организациях

УТВЕРЖДАЮ  
Руководитель органа исполнительной  
власти Чувашской Республики  
(подведомственной органу  
исполнительной власти Чувашской  
Республики организации)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(инициалы, фамилия)

\_\_\_\_\_  
(дата)

**О Т Ч Е Т**

о результатах реализации проекта \_\_\_\_\_

(наименование проекта)

Информация о результатах реализации проекта

Наименование целевых показателей, характеризующих достижение цели реализации проекта	Текущее значение	Целевое значение	Фактически достигнутое значение
Ожидаемая экономия средств от реализации проекта за год, тыс. рублей			

Информация о реализации плана мероприятий по реализации проекта

№ пп	Наименование мероприятия	% выполнения	Результат мероприятия

Эксперт Республиканского центра компетенций в сфере внедрения технологий бережливого управления в государственном секторе экономики

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(инициалы, фамилия)

Руководитель проекта

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(инициалы, фамилия)

УТВЕРЖДЕН  
постановлением Кабинета Министров  
Чувашской Республики  
от 08.06.2022 № 262

(приложение № 2)

## П О Р Я Д О К

### отбора проектов по оптимизации процессов в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях с использованием инструментов бережливых технологий

1. Настоящий Порядок определяет процедуру отбора проектов по оптимизации процессов в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях с использованием инструментов бережливых технологий (далее – проект по оптимизации процессов).

2. Целью отбора проектов по оптимизации процессов является формирование портфеля проектов по оптимизации процессов, направленных на достижение ключевых показателей социально-экономического развития Чувашской Республики и повышение качества жизни жителей Чувашской Республики.

3. Отбор проектов по оптимизации процессов осуществляется на заседании рабочей группы по внедрению и реализации проекта «Эффективный регион» в Чувашской Республике (далее – рабочая группа).

4. Отбор проектов по оптимизации процессов осуществляется на основе оценки их соответствия критериям отбора проектов по оптимизации процессов, указанным в приложении к настоящему Порядку (далее – критерий отбора проектов), и требованиям Положения о системе бережливого управления в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях, утвержденного постановлением Кабинета Министров Чувашской Республики (далее – Положение о системе бережливого управления).

5. Уполномоченным органом по организации отбора проектов по оптимизации процессов является Министерство экономического развития и имущественных отношений Чувашской Республики (далее – уполномоченный орган).

В целях организации отбора проектов по оптимизации процессов уполномоченный орган:

направляет в органы исполнительной власти Чувашской Республики извещение о начале отбора проектов по оптимизации процессов;

обеспечивает прием, регистрацию и хранение поступивших заявок на участие в отборе проектов по оптимизации процессов (далее – заявка), а также копий следующих документов, разработанных по формам, установленным приложениями № 1–3 к Положению о системе бережливого управления (далее – комплект документов):

карточки проекта по оптимизации процесса с использованием инструментов бережливых технологий;

карт текущего и целевого состояния процесса;

плана мероприятий по реализации проекта по оптимизации процесса;

проверяет соответствие заявок критериям отбора проектов и требованиям Положения о системе бережливого управления;

готовит заключение о соответствии заявок и комплектов документов критериям отбора проектов и требованиям Положения о системе бережливого управления;

организует рассмотрение проектов по оптимизации процессов, соответствующих критериям отбора проектов и требованиям Положения о системе бережливого управления, на заседании рабочей группы;

осуществляет мониторинг реализации проектов по оптимизации процессов.

6. Участниками отбора проектов по оптимизации процессов являются органы исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственные организации.

Участники отбора проектов по оптимизации процессов:

определяют проекты по оптимизации процессов;

формируют проектные команды по разработке и реализации проектов по оптимизации процессов;

обеспечивают разработку и реализацию проектов по оптимизации процессов;

оценивают соответствие разработанных ими проектов по оптимизации процессов требованиям Положения о системе бережливого управления;

формируют и направляют в уполномоченный орган заявку и комплект документов.

7. Участник отбора проектов по оптимизации процессов дополнительно может представить в уполномоченный орган материалы, подтверждающие актуальность и остроту проблемы, на решение которой направлена реализация проекта по оптимизации процесса.

8. Заявка и комплект документов представляются в уполномоченный орган в срок, указанный в извещении о проведении отбора проектов по оптимизации процессов.

9. Количество проектов по оптимизации процессов, представляемых участниками отбора проектов по оптимизации процессов, не ограничено.

10. Уполномоченный орган в срок не более 15 рабочих дней после дня окончания приема заявок проводит проверку представленных заявок и комплектов документов, проверяет их соответствие критериям отбора проектов и требованиям Положения о системе бережливого управления и готовит заключение о результатах проверки представленных заявок и комплектов документов.

11. По результатам проверки представленных заявок и комплектов документов уполномоченный орган готовит заключение, содержащее рекомендацию: рассмотреть проект по оптимизации процесса на заседании рабочей группы;

доработать проект по оптимизации процесса;

продолжить реализацию проекта по оптимизации процесса в качестве ведомственного проекта.

12. Отбор проектов по оптимизации процессов осуществляется на заседании рабочей группы на основе рассмотрения заявок и комплектов документов и заключений уполномоченного органа о соответствии проектов по оптимизации



процессов критериям отбора проектов и требованиям Положения о системе бережливого управления.

13. Обязательным требованием к проекту по оптимизации процесса является соответствие целевых показателей проекта по оптимизации процесса следующим принципам SMART:

- определен конечный результат;
- определены показатели оценки достижения целей;
- цели являются достижимыми;
- определены актуальные, значимые показатели;
- установлены конкретные сроки реализации.

14. Проект по оптимизации процесса признается соответствующим критериям отбора проектов, если интегральная оценка соответствия проекта по оптимизации процесса основным и дополнительным критериям отбора проектов составляет не менее 30 баллов.

Соответствие проекта по оптимизации процесса каждому основному критерию отбора проектов оценивается в 10 баллов, соответствие каждому дополнительному критерию отбора проектов – 5 баллов.

15. Проекты по оптимизации процессов, одобренные на заседании рабочей группы, включаются в республиканский перечень проектов, утверждаемый распоряжением Кабинета Министров Чувашской Республики, и реализуются при методической поддержке уполномоченного органа.

Решение об одобрении проектов по оптимизации процессов принимается по итогам голосования простым большинством голосов присутствующих на заседании членов рабочей группы. При равенстве голосов членов рабочей группы голос председательствующего на заседании рабочей группы является решающим.

---

Приложение  
к Порядку отбора проектов по оптимизации процессов в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях с использованием инструментов бережливых технологий

**КРИТЕРИИ ОТБОРА**  
проектов по оптимизации процессов в органах исполнительной власти Чувашской Республики и подведомственных им организациях с использованием инструментов бережливых технологий

№ пп	Наименования критерия	Соответствие критериям, баллов
<b>Основные критерии</b>		
1.	Положительное влияние проекта на достижение показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации	соответствие – 10 баллов несоответствие – 0 баллов
2.	Положительное влияние проекта на улучшение положения Чувашской Республики в федеральных рейтингах	соответствие – 10 баллов несоответствие – 0 баллов
3.	Положительное влияние проекта на достижение показателей национальных проектов, государственных программ Чувашской Республики (подпрограмм государственных программ Чувашской Республики), Стратегии социально-экономического развития Чувашской Республики до 2035 года	соответствие – 10 баллов несоответствие – 0 баллов
4.	Проект направлен на оптимизацию предоставления государственных (муниципальных) услуг гражданам и бизнесу	соответствие – 10 баллов несоответствие – 0 баллов
5.	Проект имеет положительный ожидаемый экономический эффект	соответствие – 10 баллов несоответствие – 0 баллов
<b>Дополнительные критерии</b>		
1.	Проект имеет межведомственный характер	соответствие – 5 баллов несоответствие – 0 баллов
2.	Проект предусматривает оптимизацию всего потока создания ценностей	соответствие – 5 баллов несоответствие – 0 баллов
3.	Срок реализации проекта до 6 месяцев	соответствие – 5 баллов несоответствие – 0 баллов
4.	Проект не требует выделения средств из республиканского бюджета Чувашской Республики	соответствие – 5 баллов несоответствие – 0 баллов