

## Обзор нормативной практики по внедрению бережливого управления в органах власти и местного самоуправления

### Удмуртская республика



В республике Удмуртия координирует и контролирует внедрение принципов и инструментов бережливого управления в исполнительных органах и органах местного самоуправления Управление развития клиентоцентричности, сервис-дизайна и бережливого управления Администрации Главы и Правительства Удмуртской Республики.

В структуре данного Управления предусмотрен отдел внедрения бережливых технологий, который включает в себя 2 штатные единицы:

- заместитель начальника Управления - начальник отдела - 1 штатная единица;
- заместитель начальника отдела - 1 штатная единица.

[Указ Главы УР от 20.02.2024 N 44 "Об Управлении развития клиентоцентричности, сервис-дизайна и бережливого управления Администрации Главы и Правительства Удмуртской Республики" {КонсультантПлюс}](#)

Организацией внедрения принципов и стандартов клиентоцентричности и бережливого управления в деятельность исполнительных органов Удмуртской Республики и подведомственных им государственных учреждений Удмуртской Республики занимается рабочая группа, созданная на основе организационной модели развития клиентоцентричности и бережливого управления. Состав рабочей группы и организационная модель утверждены распоряжением Правительства УР.

[Распоряжение Правительства УР от 14.08.2024 N 810-р "Об организационной модели развития клиентоцентричности и бережливого управления в Удмуртской Республике" {КонсультантПлюс}](#)

**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.

#### Принципы бережливого управления:

- стратегическая направленность - применение инструментов бережливого управления направлено на достижение стратегической цели развития управленческой системы;
- ориентация на создание ценности для пользователя - основным требованием к организации деятельности государственного органа является восприятие ценности с точки зрения пользователя;
- организация потока создания ценности для пользователя - повышение эффективности деятельности государственного органа достигается за счет выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности;
- непрерывное усовершенствование - непрерывное усовершенствование деятельности государственного органа заключается в снижении потерь в потоке создания ценности;
- вытягивание - выстраивание процесса осуществляется посредством вытягивания, при котором требования пользователя выполняются своевременно и в надлежащем объеме;
- встроенное качество - встроенное качество обеспечивается на всех этапах планирования и реализации процессов в деятельности государственных органов за счет поиска и устранения потенциальных причин несоответствий;
- принятие решений, основанных на фактах, - выявление проблем и принятие решений по их устранению осуществляется непосредственно на фактическом месте их возникновения;
- соблюдение стандартов - строгое соблюдение положений стандартов, регламентов, инструкций и других обязательных документов является необходимым условием функционирования и непрерывного усовершенствования процессов государственных органов.

#### Внедрение бережливого управления в деятельность государственных органов осуществляется в несколько этапов:

- проведение установочных совещаний;
- обучение сотрудников государственных органов основам бережливого управления;
- внедрение инструментов бережливого управления в деятельность государственных органов;
- инициация и реализация бережливых проектов;
- мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в деятельность государственных органов.

Рабочая группа "Бережливая республика" организует и проводит обучающие семинары по основам и технологиям бережливого управления, применению инструментов бережливого управления в деятельности государственных органов.

К инструментам бережливого управления относятся:

- доска задач;
- совещания в формате ежедневных 15-минутных встреч у доски задач;
- доска визуализации;
- инструмент организации рабочего пространства (5С);
- картирование процессов.

Мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в государственных органах представляет собой специально организованное систематическое наблюдение за ходом применения инструментов и регистрацию данных, которые осуществляют рабочая группа "Бережливая республика" и руководители рабочих групп в государственных органах.

По результатам мониторинга внедрения инструментов бережливого управления в государственных органах рабочей группой "Бережливая республика" производится оценка хода реализации проекта "Бережливая республика", принимаются решения о направлениях его дальнейшего развития, а также рекомендации о мерах стимулирования сотрудников, структурных подразделений государственных органов и государственных органов, принимающих участие в проекте.

*Распоряжение Главы УР от 21.04.2021 N 93-РГ (ред. от 16.08.2022) "О бережливом управлении в системе государственного и муниципального управления Удмуртской Республики (проект "Бережливая республика")" (вместе с "Положением о бережливом управлении в исполнительных органах государственной власти Удмуртской Республики") {КонсультантПлюс}*

В муниципальных образованиях республики Удмуртия бережливое управление в Администрации МО регламентирует отдельный нормативно-правовой документ. Например,

*Постановление Администрации г. Ижевска от 04.06.2021 N 973 (ред. от 11.05.2022) "О бережливом управлении в Администрации муниципального образования "Город Ижевск" (вместе с "Положением о бережливом управлении в Администрации муниципального образования "Город Ижевск")" {КонсультантПлюс}*

*Постановление Администрации Можгинского района от 01.07.2021 N 402 "О бережливом управлении в Администрации муниципального образования "Можгинский район" (вместе с "Положением о бережливом управлении в Администрации муниципального образования "Можгинский район")" {КонсультантПлюс}*

Постановление Главы МО "Увинский район" от 02.06.2021 N 011 "Об утверждении Положения о бережливом управлении в органах местного самоуправления муниципального образования "Увинский район" {КонсультантПлюс}