



МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ ЗАБАЙКАЛЬСКОГО КРАЯ

ПРИКАЗ

от 2 июля 2024 года

№ 171-пд

г. Чита

О некоторых вопросах по развитию бережливого управления в Министерстве финансов Забайкальского края

В целях повышения эффективности работы по внедрению и реализации проектов по бережливому управлению в деятельности Министерства финансов Забайкальского края **приказываю:**

1. Создать проектный офис по развитию бережливого управления в Министерстве финансов Забайкальского края и утвердить его состав (прилагается).
2. Утвердить прилагаемые:
 - 1) положение о проектном офисе по развитию бережливого управления в Министерстве финансов Забайкальского края;
 - 2) положение о порядке подачи предложений по улучшениям в Министерстве финансов Забайкальского края;
 - 3) план мероприятий («дорожная карта») по развитию и продвижению проектов бережливого управления в Министерстве финансов Забайкальского края.
3. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

И.о.министра финансов

О.В.Сидунова

УТВЕРЖДЕН
приказом Министерства финансов
Забайкальского края
от 2 июля 2024 года № 171-пд

СОСТАВ
проектного офиса по развитию бережливого управления
в Министерстве финансов Забайкальского края

Гольшева Анна Анатольевна	заместитель министра финансов Забайкальского края – начальник управления в сфере межбюджетных отношений с муниципальными образованиями, руководитель;
Плескачевская Надежда Николаевна	начальник отдела отчетности об исполнении краевого бюджета и внутреннего финансового аудита управления консолидированной бюджетной отчетности, исполнения бюджета и аудита, участник;
Макарова Юлия Сергеевна	консультант отдела организации бюджетного процесса в муниципальных образованиях управления в сфере межбюджетных отношений с муниципальными образованиями, администратор.

УТВЕРЖДЕНО

приказом Министерства финансов
Забайкальского края
от 2 июля 2024 года № 171-пд

ПОЛОЖЕНИЕ
о проектном офисе по развитию бережливого управления
в Министерстве финансов Забайкальского края

1. Общие положения

1. Настоящее Положение устанавливает условия и порядок деятельности проектного офиса по развитию бережливого управления в Министерстве финансов Забайкальского края (далее – Проектный офис).
2. Развитие бережливого управления осуществляется в рамках:
 - 1) миссии Министерства финансов Забайкальского края – «Лучший результат – меньшими ресурсами»;
 - 2) цели Министерства финансов Забайкальского края – «Эффект от каждого бюджетного рубля».
3. Положение определяет структуру Проектного офиса, функции, права, полномочия и ответственность участников Проектного офиса в рамках реализации в Министерстве финансов Забайкальского края (далее – Министерство) регионального проекта «Эффективный регион» и внедрения принципов бережливого управления в деятельность Министерства.
4. Проектный офис – группа сотрудников Министерства, созданная для реализации мероприятий проекта «Эффективный регион» (далее – Проект), обеспечивающая функцию поддержки управления, анализа и контроля хода реализации Проекта.
5. Основной целью деятельности Проектного офиса является обеспечение необходимого качества управления Проектом за счет формирования и своевременного предоставления достоверной информации по Проекту руководителю Проекта, министру финансов Забайкальского края и его заместителям.
6. Проектный офис руководствуется в своей деятельности действующим законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами Забайкальского края, локальными актами Министерства, а также настоящим Положением.
7. Настоящее Положение разработано в соответствии с требованиями национальных стандартов серии «Бережливое производство», поручениями Губернатора Забайкальского края и иными организационно-распорядительными документами по реализации проекта «Эффективный регион» в Забайкальском крае.

2. Понятия и определения

8. Термины, используемые в настоящем Положении, применяются в следующих значениях:

- 1) «анкетирование» – метод получения первичной социологической информации путем письменных ответов респондентов на предложенную систему вопросов анкеты;
- 2) «бережливый проект» – проект, ориентированный на оптимизацию деятельности Министерства;
- 3) «диагностика процессов» – анализ процессов посредством инструментов бережливого управления;
- 4) «доска визуализации» – доска, на которой представлены формулировка миссии, стратегические цели, показатели эффективности деятельности Министерства;
- 5) «доска задач» – инструмент визуализации процесса исполнения задач в рамках структурного подразделения, позволяющий корректировать загрузку специалистов, выявлять проблемные зоны в работе структурного подразделения и своевременно принимать корректирующие решения;
- 6) «инструмент бережливого управления» – средство (способ) решения поставленной задачи по усовершенствованию процессов посредством снижения потерь;
- 7) «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;
- 8) «команда лидеров» – ответственные руководители (исполнители), обеспечивающие применение знаний в области бережливого управления;
- 9) «команда по изменениям» – группа лиц, объединенных для выполнения конкретной задачи по усовершенствованию деятельности Министерства;
- 10) «меморандум» – письменное соглашение между руководителем и сотрудниками органов, в котором закрепляются добровольные взаимные обязательства сторон, направленные на повышение эффективности деятельности Министерства;
- 11) «миссия» – центральный элемент иерархии стратегических целей Министерства;
- 12) «модератор» – организатор коммуникации в рамках проведения установочных совещаний и фокус-групп;
- 13) «организация рабочего пространства (5С)» – пять взаимосвязанных шагов организации рабочего пространства, направленных на снижение потерь, мотивацию и вовлечение сотрудников в процесс усовершенствования деятельности Министерства;
- 14) «потеря» – любое действие, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности;

- 15) «поток создания ценности» – движение материалов и информации от поступления запроса до предоставления результата;
- 16) «процесс» – последовательность действий, которые необходимо совершить для достижения заранее определенных результатов, представляющих ценность для пользователей;
- 17) «пользователь» – потребитель результатов деятельности;
- 18) «пользователь внешний» – население, ГРБС, ОМСУ;
- 19) «пользователь внутренний» – сотрудники Министерства;
- 20) «совещание в формате 15-минутной ежедневной встречи» – короткое совещание, которое проводится в одно и то же время с целью обсуждения статуса задач, выявления проблем и выработки направлений их решения;
- 21) «стандарт» – точное описание необходимых действий и их последовательность с указанием сроков или времени их выполнения, участников процесса, ресурсов для выполнения работ;
- 22) «установочное совещание» – личная встреча руководителя с его сотрудниками с целью их ориентации на общие цели, повышения мотивации и эффективности деятельности;
- 23) «стратегическая сессия» – это особая форма командной работы, которая направлена на составление стратегических планов развития Министерства;
- 24) «тим-лидер» – член команды лидеров;
- 25) «фокус-группа» – фокусированное групповое интервью, направленное на выявление у респондентов субъективного восприятия определенных предметов или явлений реальности в ходе дискуссии;
- 26) «ценность» – значимость, присущая результатам деятельности с точки зрения пользователя.

3. Основная задача и функции Проектного офиса

9. Основной задачей Проектного офиса является организационное сопровождение, администрирование и мониторинг внедрения инструментов бережливого управления в деятельность Министерства.

10. Проектный офис в соответствии с возложенной на него задачей осуществляет следующие основные функции:

- 1) организация обучения сотрудников Министерства основам бережливого управления;
- 2) обеспечение внедрения инструментов бережливого управления в деятельность Министерства;
- 3) инициирование и реализация проектов по бережливому управлению;
- 4) разработка, обеспечение реализации и контроль исполнения планов реализации проектов по бережливому управлению;
- 5) сбор и анализ информации о ходе реализации проектов по бережливому управлению;
- 6) контроль выполнения поручений управляющих органов Проекта;

7) сбор, регистрация, формирование, хранение документации Проектного офиса.

4. Права Проектного офиса

11. Проектный офис имеет право:

- 1) запрашивать от отделов Министерства, участвующих в реализации Проекта, сведения и материалы, необходимые для выполнения возложенных на Проектный офис задач;
- 2) требовать от участников Проекта своевременного предоставления информации о ходе реализации проектов по бережливому управлению, а также разъяснений по предоставленным данным;
- 3) пользоваться в установленном порядке бухгалтерской, статистической, управленческой и иной отчетностью при выполнении возложенных на Проектный офис задач;
- 4) инициировать в установленном порядке любые изменения в ходе реализации Проекта;
- 5) приглашать на совещания, проводимые Проектным офисом, представителей отделов Министерства и сторонних организаций;
- 6) готовить в пределах своей компетенции инструктивные документы, обязательные для исполнения участниками Проекта;
- 7) участвовать в проводимых совещаниях и иных мероприятиях, на которых рассматриваются вопросы, находящиеся в компетенции Проектного офиса.

5. Организация деятельности Проектного офиса

12. Проектный офис возглавляет руководитель Проектного офиса.

13. Руководителю Проектного офиса подчиняются все руководители и участники рабочих групп по реализации проектов по бережливому управлению в Министерстве в части реализации проектов.

14. Руководитель Проектного офиса определяет иных участников проектов по бережливому управлению, принимающих участие в работе Проектного офиса.

15. В состав Проектного офиса могут включаться сотрудники Министерства, не являющиеся членами рабочих групп по реализации проектов по бережливому управлению, привлекаемые для работы Проектного офиса.

16. Руководитель Проектного офиса:

- 1) организует работу Проектного офиса;
- 2) организует разработку и утверждает план работы Проектного офиса на предстоящий год;
- 3) определяет долгосрочные и краткосрочные цели в области бережливого управления;

- 4) организует разработку и утверждает планы реализации проектов по бережливому управлению;
- 5) проводит совещания участников Проектного офиса;
- 6) рассматривает и оценивает отчетные данные рабочих групп по реализации проектов по бережливому управлению;
- 7) контролирует выполнение плана работы Проектного офиса, планов реализации проектов по бережливому управлению;
- 8) определяет и выделяет необходимые ресурсы;
- 9) принимает решение о мотивации участников Проектного офиса;
- 10) планирует и организует необходимое обучение сотрудников принципам бережливого управления.

17. Администратор Проектного офиса:

- 1) организует работу Проектного офиса;
- 2) разрабатывает план работы Проектного офиса на предстоящий год;
- 3) оказывает помощь руководителям рабочих групп в разработке планов реализации проектов по бережливому управлению;
- 4) организует совещания участников Проектного офиса;
- 5) организует предоставление информации и отчетных данных рабочими группами проектов по бережливому управлению;
- 6) обеспечивает выполнение плана работы Проектного офиса, планов реализации проектов по бережливому управлению;
- 7) участвует в организации и проведении обучения сотрудников бережливому управлению.

18. Участники Проектного офиса:

- 1) принимают участие в работе Проектного офиса;
- 2) принимают участие в разработке плана работы Проектного офиса на предстоящий год;
- 3) принимают участие в разработке и обсуждении планов реализации проектов по бережливому управлению;
- 4) принимают участие в совещаниях Проектного офиса;
- 5) готовят и предоставляют информацию и отчетные данные по проектам по бережливому управлению;
- 6) выполняют план работы Проектного офиса;
- 7) реализуют проекты в соответствии с утвержденными планами реализации проектов по бережливому управлению;
- 8) принимают участие в обучении сотрудников бережливому управлению.

19. Сотрудники, входящие в состав Проектного офиса, не освобождаются от своих должностных обязанностей, исполняемых в рамках полномочий своего отдела.

При возникновении споров, связанных с отсутствием возможности у сотрудника принимать участие в работе Проектного офиса и одновременно обеспечивать выполнение своих должностных обязанностей, руководитель Проектного офиса вправе:

1) совместно с руководителем соответствующего отдела определить приоритетность выполнения задач, порученных сотруднику;

2) по согласованию с руководителем соответствующего отдела заменить участника Проектного офиса иным сотрудником.

20. Периодичность проведения оперативных совещаний Проектного офиса не реже 1 раза в 2 недели.

21. Расформирование Проектного офиса производится по решению руководителя Проектного офиса после завершения реализации Проекта.

6. Ответственность Проектного офиса

22. Участники Проектного офиса несут ответственность за качество, актуальность и достоверность формируемых ими отчетных и аналитических материалов, своевременность их представления, соответствие материалов требованиям участников Проекта.

7. Мотивация участия в работе Проектного офиса

23. В целях мотивации сотрудников, занятых в работе Проектного офиса, применяются меры материального и нематериального поощрения.

24. Материальное поощрение (ежемесячная надбавка к должностному окладу за сложность, напряженность и высокие достижения в труде) по результатам работы в составе Проектного офиса производится в рамках фонда оплаты труда Министерства на основе показателей эффективности деятельности Проектного офиса и достижения установленных целевых показателей.

УТВЕРЖДЕНО

приказом Министерства финансов
Забайкальского края
от 2 июля 2024 года № 171-пд

ПОЛОЖЕНИЕ

о порядке подачи предложений по улучшениям
в Министерстве финансов Забайкальского края

1. Общие положения

1. Настоящее Положение разработано с целью формирования, развития и дальнейшего функционирования Системы подачи, рассмотрения, внедрения, отслеживания результатов, тиражирования предложений по улучшениям (далее – Система ППУ, ППУ), материальном и нематериальном стимулировании за принятые к внедрению и внедренные ППУ в Министерстве финансов Забайкальского края (далее – Министерство).

2. Основной целью функционирования Системы ППУ является непрерывное совершенствование процесса за счет выполнения мероприятий по устранению основных видов потерь, повышению качества эффективной работы, взаимоотношений, личного поведения, развития сотрудников Министерства и снижение издержек.

3. Настоящее Положение устанавливает:

1) основные требования к оформлению и содержанию подаваемых и принятых к внедрению ППУ;

2) функциональные обязанности сотрудников Министерства, обеспечивающих функционирование Системы ППУ;

3) порядок подачи, рассмотрения и внедрения ППУ технологических, организационных или других процессов, связанных с производством продукции;

4) порядок отслеживания результатов, тиражирования;

5) порядок и критерии поощрения сотрудников Министерства за поданные ППУ.

4. Настоящее Положение распространяется на всех сотрудников Министерства.

2. Понятия и определения

5. ППУ – любое предложение сотрудника (группы сотрудников) в рамках внедрения и функционирования инструментов бережливого управления, оказывающее влияние на более эффективную организацию рабочего места, являющееся новым или более эффективным для организации, а также новое или более эффективное организационное решение, дающее

экономии трудовых, финансовых и других материальных ресурсов, или улучшение условий труда, создающее необходимую творческую и инициативную среду для сотрудников Министерства.

Система ППУ – комплекс мер, направленных на поддержание эффективного процесса сбора и реализации предложений сотрудников Министерства по сокращению затрат, оптимизации производственной деятельности и достижение соответствующих целей.

Тиражирование предложений – это способность отделов Министерства использовать успешно внедренные ППУ.

3. Виды ППУ и критерии целесообразности принятия ППУ к внедрению

6. ППУ подразделяются на следующие виды: направленные на улучшение и непрерывное совершенствование производственных процессов, обеспечивающие повышение операционной эффективности деятельности.

7. Улучшение внедренных производственных процессов подтверждается документально – регламентом, инструкцией, стандартом, технологической картой, сметой и т.п.

8. В случае внедрения ППУ производится пересмотр норм на операцию с учетом произведенного улучшения и корректируется регламент, инструкция, стандарт, технологическая карта, нормативные показатели, смета, бюджет и т.п.

9. Не принимаются к рассмотрению и внедрению ППУ:

- 1) поданные, внедренные ранее, уже используемые в Министерстве;
- 2) аналогичные (попадающие под определение тиражирования);
- 3) ставящие лишь задачу или только определяющие эффект, который может быть получен от применения предложения, без указания конкретного решения;
- 4) созданные сотрудниками в порядке выполнения конкретного служебного задания, должностных обязанностей или договорных работ.

4. Система ППУ

10. Система ППУ представляет собой непосредственно процесс инициации ППУ, их надлежащее оформление и направление на рассмотрение Администратору проектного офиса по развитию бережливого производства в Министерстве финансов Забайкальского края (далее – Администратор Проектного офиса).

11. Автор оформляет свое предложение по форме бланка ППУ, указанному в приложении № 1 к настоящему Положению. Все пункты бланка являются обязательными к заполнению. Описательная часть должна содержать суть проблемы, предлагаемое решение и ожидаемый эффект.

При необходимости ППУ можно дополнить чертежом, эскизом, рисунком, расчетами или другими материалами. Работник выполняет чертеж,

эскиз и пр. в зависимости от сложности на лицевой стороне бланка или на обычном листе (формата А4) в свободной форме. Указывает название и дату подачи предложения на этом листе и прикрепляет его к бланку ППУ. На бланке ППУ указывает вид прилагаемого материала и количество листов.

Заполненный бланк направляется Администратору Проектного офиса одним из следующих способов:

- 1) через электронную почту makarova_yu@minfin.e-zab.ru;
- 2) через руководителя Проектного офиса;
- 3) лично в руки Администратору Проектного офиса.

Срок подачи предложения должен соответствовать дате подачи, указанной на бланке.

При необходимости Автору оказывается помощь в оформлении Предложения со стороны Администратора Проектного офиса, непосредственного руководителя.

В течение 3 рабочих дней Администратор Проектного офиса проводит первичный анализ предложения, проверяет полноту, и корректность заполнения всех полей бланка ППУ, при необходимости обращается к Автору за получением дополнительной информации.

Администратор Проектного офиса регистрирует предложение в день поступления к нему в электронном журнале регистрации. Затем Администратор Проектного офиса выносит предложение на рассмотрение комиссии по рассмотрению улучшений (далее – Комиссия).

Заседание Комиссии проводится один раз в месяц (при наличии ППУ).

Решения Комиссии оформляются протоколами по форме согласно приложению № 2 к настоящему Положению.

По предложению может быть принято одно из следующих решений:

- 1) «Принять к внедрению»;
- 2) «Отклонить»;
- 3) «Доработать».

В случае принятия решения «Принять к внедрению» протоколом заседания Комиссии назначается лицо (группа лиц), ответственное за внедрение ППУ, срок исполнения. Ответственным за внедрение может быть как сам Автор ППУ, так и другие сотрудники Министерства.

В случае принятия решения «Отклонить» указывается причина, которая обязательно доводится до Автора ППУ.

В случае принятия Комиссией статуса «Доработать» указывается, что именно доработать, срок доработки.

Все решения Комиссии принимаются коллегиально, каждый присутствующий участник имеет один голос, за исключением Автора ППУ, который не имеет голоса. В случае равенства голосов председатель Комиссии имеет решающий голос. При наличии у лиц, присутствовавших на Комиссии, мнения отличного от решения, принятого руководителем, они должны быть отражены в протоколе Комиссии.

Протокол оформляется и утверждается в течение 1 рабочего дня со дня проведения заседания Комиссии по внедрению ППУ. Подписанный протокол и решения по ППУ передается Администратору Проектного офиса для внесения статуса в электронный журнал регистрации ППУ.

Бланки одобренных ППУ передаются ответственным за внедрение ППУ.

После внедрения ППУ ответственный делает отметку в бланке ППУ и передает его Администратору Проектного офиса для мониторинга внедренных ППУ с внесением отметки в электронный журнал.

Также Комиссия рассматривает:

- 1) отчет о выполнении мероприятий по предыдущим протоколам;
- 2) отчет о ходе внедрения принятых ППУ;
- 3) отчет о ходе согласования вновь поступивших ППУ;
- 4) размер вознаграждения авторам ППУ и лицам, содействовавшим внедрению ППУ.

5. Ответственность

12. Должностные лица, обеспечивающие функционирование Системы ППУ, несут ответственность за разработку, подачу, рассмотрение, внедрение и отслеживание результатов, тиражирование ППУ согласно своей роли в Системе ППУ.

13. Любые проявления нарушений в реализации Системы ППУ при рассмотрении и внедрении предложений, присвоение авторства, принуждение к соавторству, к отказу от авторства или к отказу от подачи бланка ППУ, нарушение сроков, искажение информации, умышленное нарушение права на вознаграждение сотрудника, подавшего предложение, влекут за собой дисциплинарную и административную ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Приложение № 1
к Положению о порядке подачи
предложений по улучшениям
в Министерстве финансов
Забайкальского края

ФОРМА

Предложение по улучшениям

Фамилия	
Имя	
Отчество	
Структурное подразделение	
Должность	
Контактный телефон	

Название ППУ _____
Проблема _____

Предлагаемое решение _____

Прилагаемое фото (чертеж) на _____ л.

Результат _____

Дата подачи _____ Подпись автора (авторов) _____

Дата регистрации _____ Регистрационный номер _____

Решение Комиссии по рассмотрению ППУ (Протокол от _____ № _____):

Принять к внедрению

Отклонить причина отклонения _____

Доработать в части _____ в срок _____

Ответственный(е) за внедрение _____
(ФИО, должность)

Срок внедрения _____

Сумма премии (всего, руб.) _____

ППУ внедрено

Дата _____ Подпись ответственного(ых) за внедрение _____

Отчет о внедрении принят

Дата _____ Подпись Администратора _____

Приложение № 2
к Положению о порядке подачи
предложений по улучшениям
в Министерстве финансов
Забайкальского края

ФОРМА

ПРОТОКОЛ № ___
заседания Комиссии по рассмотрению ППУ

« ___ » _____ 20 г.

Информация об участниках заседания:Председатель комиссии:Члены комиссии:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Администратор:

Рассмотрели:

1	ППУ без затрат на внедрение, шт	
2	ППУ с затратами на внедрение, шт	

Совместно решили:

Пер. № ППУ	Название ППУ	Принятое решение по ППУ (принять к внедрению/ отклонить/ доработать)	Ответ ственные за внедрение	Срок внедрения	Категория ППУ (производ ственное, непроизвод ственное)	Примечания (причина отклонения, суть доработки и т.п)
1	2	3	4	5	6	7
1						
2						
3						
4						
5						

Председатель

(должность)	(подпись)	(ФИО)
-------------	-----------	-------

Члены комиссии:

(должность)	(подпись)	(ФИО)
-------------	-----------	-------

(должность)	(подпись)	(ФИО)
-------------	-----------	-------

(должность)	(подпись)	(ФИО)
-------------	-----------	-------

(должность)	(подпись)	(ФИО)
-------------	-----------	-------

(должность)	(подпись)	(ФИО)
-------------	-----------	-------

УТВЕРЖДЕН

приказом Министерства финансов
Забайкальского края
от 2 июля 2024 года № 171-пд

ПЛАН
мероприятий («дорожная карта») по развитию и продвижению
проектов бережливого управления в Министерстве финансов
Забайкальского края

№	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ответственный	Исполнитель
1. Управление проектами улучшений				
1.1	Создать проектный офис по реализации проектов бережливого управления	12.12.2024	Гольшшева А.А.	Макарова Ю.С.
1.2	Актуализировать «портфель проектов» и организационно-распорядительные документы об открытии проектов	12.12.2024	Гольшшева А.А.	Макарова Ю.С.
1.3	Организовать информационные стенды проектов с возможностью обратной связи, а также виртуальный информационный центр на официальном сайте Министерства финансов Забайкальского края в сети «Интернет»	16.12.2024	Гольшшева А.А.	Плескачевская Н.Н.
2. Вовлечение, обучение, мотивация персонала				
2.1	Подготовить и разместить агитационные материалы по бережливому производству в общедоступных местах (в т.ч. на сайте)	17.12.2024	Гольшшева А.А.	Макарова Ю.С.
2.2	Доработать удобную систему визуализации разместить стандарты на этаже и перед кабинетами сотрудников	17.12.2024	Гольшшева А.А.	Плескачевская Н.Н.
2.3	Создать на сайте Министерства финансов Забайкальского края раздел по бережливому управлению с методиками, актуальными материалами, опытом других регионов, проинформировать сотрудников о данном разделе	19.12.2024	Гольшшева А.А.	Макарова Ю.С.

2.4	Организовать обучение сотрудников на фабриках процессов	11.11.2024	Гольшева А.А.	Плескачевская Н.Н.
2.5	Размещать информацию о работе по бережливому управлению на сайте Минфина края, в СМИ региона, в том числе с помощью размещения QR-кодов на страницу с соответствующим разделом	1 раз в две недели	Гольшева А.А.	Макарова Ю.С.
2.6	Проработать вопрос о поощрении участников рабочих групп за реализацию проектов по улучшению	Проработано за счет ежеквартальных КРІ	Гольшева А.А.	Гольшева А.А.
2.7	Провести обучающий семинар между сотрудниками, ранее участвовавшими в разработке, создании и реализации проекта(ов) по бережливому управлению и сотрудниками, приступающими к разработке, созданию и реализации проекта(ов) по бережливому управлению	18.12.2024	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Плескачевская Н.Н.
2.8	Разработать материалы и обучить сотрудников системе 5С	1 раз в квартал	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Плескачевская Н.Н. Макарова Ю.С.
2.9	Разработать материалы и обучить сотрудников подразделений по улучшению «доски задач»	28.02.2025	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Макарова Ю.С.
2.10	Обучение сотрудников по процессам бережливого управления	В течении года	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Плескачевская Н.Н. Макарова Ю.С.
2.11	Мониторинг реализованных проектов и ППУ	Раз в квартал	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Плескачевская Н.Н. Макарова Ю.С.
3. Подготовка и тиражирование опыта				
3.1	Подготовить пакет методических материалов по лучшему опыту образца видео, презентации, стандарты	27.12.2024	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Макарова Ю.С.
3.2	На стенде разместить материалы реализованных проектов по улучшению, в формате «было-стало».	27.12.2024	Гольшева А.А.	Плескачевская Н.Н.
3.3	Разместить материалы по деловой игре «Чужие деньги» в качестве фабрики процессов.	27.12.2024	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Макарова Ю.С.

3.4	Организовать или принять участие в совещании по передаче опыта в другие организации региона	13.01.2025	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Макарова Ю.С. Плескачевская Н.Н.
3.5	Организовать защиту местного и регионального образца бережливого управления	26.02.2025	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Макарова Ю.С. Плескачевская Н.Н.
3.6	Разработать и внедрить инфоцентр SQDSM	28.02.2025	Гольшева А.А.	Гольшева А.А.
3.7	Актуализировать сценарии и материалы игры «Чужие деньги»	01.05.2025	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Макарова Ю.С. Плескачевская Н.Н.
3.8	Подготовка материалов лучших проектов для участия к конкурсе ДФО	25.07.2025	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Макарова Ю.С. Плескачевская Н.Н.
3.9	Обучение муниципальных образований по внедрению принципов бережливого управления и системы 5С в рамках выездных зональных совещаний	До сентября 2025 года	Гольшева А.А.	Гольшева А.А. Макарова Ю.С. Плескачевская Н.Н.