



## ПРАВИТЕЛЬСТВО ЗАБАЙКАЛЬСКОГО КРАЯ РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 21 мая 2020 года

г. Чита

№ 252-р

### Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и внедрению коробочных решений бережливого управления в исполнительных органах Забайкальского края

В соответствии с распоряжением Правительства Забайкальского края от 15 мая 2020 года № 134-р, в целях повышения результативности и эффективности деятельности, организованной в соответствии с принципами бережливого управления на территории Забайкальского края:

Утвердить прилагаемые Методические рекомендации по разработке и внедрению коробочных решений бережливого управления в исполнительных органах Забайкальского края.

Первый заместитель  
председателя Правительства  
Забайкальского края



Б.Б.Батомункуев



УТВЕРЖДЕНЫ

распоряжением Правительства  
Забайкальского края

*от 15 мая 2020 года № 134-р*

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ по разработке и внедрению коробочных решений бережливого управления в исполнительных органах Забайкальского края

### 1. Общие положения

1. Методические рекомендации по разработке и внедрению коробочных решений бережливого управления в исполнительных органах Забайкальского края (далее – Методические рекомендации) разработаны в соответствии с распоряжением Правительства Забайкальского края от 15 мая 2020 года № 134-р в целях повышения результативности и эффективности деятельности, организованной в соответствии с принципами бережливого управления на территории Забайкальского края, и определяют порядок разработки и реализации коробочных решений.

2. Под коробочным решением бережливого управления (далее – коробочное решение) понимается готовое типовое решение, разработанное для внедрения методов и инструментов бережливого управления в организации с целью оптимизации процесса. Оно включает набор шаблонов, инструкций, методологий и готовых решений, адаптированных под стандартные процессы.

3. Основная цель разработки коробочного решения заключается в быстром внедрении проверенных подходов и практик с минимальными затратами ресурсов и временных усилий. Коробочные решения помогают быстрее освоить методы бережливого управления, повысить эффективность процессов, сократить издержки и увеличить производительность труда.

4. Задачами разработки коробочного решения являются:

1) стандартизация процессов посредством внедрения единых правил и процедур, позволяющих снизить вариативность операций и минимизировать количество ошибок;

2) унификация и упрощение процесса процедуры внедрения (разработка универсальной модели (версии), которая позволяет тиражировать лучшие практики в конкретной сфере);

3) разработка эффективных инструментов и методик для повышения контроля качества, улучшения производительности и сокращения временных ресурсов;

4) создание единого информационного пространства (централизованное и стандартизированное хранилище данных, инструментов и методик, которые доступны всем сотрудникам);

5) формирование культуры постоянных улучшений (вовлечение сотрудников в подготовку и внедрение предложений по повышению эффективности процессов).

## **2. Термины и определения**

5. В Методических рекомендациях используются следующие термины и определения:

1) лучшая практика – методическое пособие для самостоятельного применения в исполнительных органах Забайкальского края, описывающее типовой (эталонный) способ организации какого-либо процесса или его части;

2) реестр коробочных решений – это систематизированный перечень проверенных и успешно внедренных решений, методик и инструментов, предназначенных для быстрого и эффективного внедрения принципов бережливого управления в исполнительных органах Забайкальского края;

3) типовой процесс – регламентированная последовательность шагов и операций, используемых государственными органами для выполнения однотипных задач и предоставления аналогичных услуг гражданам и юридическим лицам;

4) типовое решение – комплекс мер и механизмов, направленных на оптимизацию типовых процессов в различных сферах государственного управления;

5) тиражирование коробочного решения (лучшей практики) – самостоятельная реализация лучших практик исполнительными органами Забайкальского края или распространение и адаптация уже успешно реализованного проекта бережливого управления на подведомственные организации и учреждения, а также в другие регионы Российской Федерации с целью повторения и усиления достигнутых результатов.

6. Иные термины и понятия, используемые в настоящих Методических рекомендациях, применяются в значениях, определенных Положением о внедрении принципов бережливого управления в исполнительных органах Забайкальского края, утвержденным распоряжением Правительства Забайкальского края от 15 мая 2020 года № 134-р.

## **3. Структура и порядок разработки коробочных решений**

7. Коробочное решение разрабатывается на основе результатов реализации проектов бережливого управления (далее – проекты) в исполнительных органах Забайкальского края.

Рекомендуемая блок-схема процесса разработки коробочного решения приведена в приложении № 1 к настоящим Методическим рекомендациям.

8. Коробочное решение включает в себя следующие блоки (разделы):

1) титульный лист (наименование исполнительного органа Забайкальского края, дата формирования документа);

- 2) паспорт проекта;
- 3) команда проекта (рабочая группа);
- 4) описание текущего состояния процесса (карта текущего состояния процесса, поиск и фиксация проблем);
- 5) инструменты анализа проблем (пирамида проблем, метод «5 Почему?», диаграмма Исикавы и другие);
- 6) выделение проблем и определение путей решений с расчетом вклада каждого мероприятия в достижение цели;
- 7) описание целевого состояния процесса (карта целевого состояния процесса);
- 8) достигнутые результаты (фиксация улучшений);
- 9) приложения (дополнительные пояснения, графики, схемы и прочие материалы).

#### **4. Внедрение коробочного решения**

9. Под внедрением коробочного решения понимается процесс реализации лучших практик, содержащихся в соответствующем коробочном решении.

10. Внедрение коробочного решения в исполнительных органах Забайкальского края организуется на принципах проектного управления и включает в себя следующие последовательные этапы:

- 1) формирование команды проекта (определение состава из числа сотрудников соответствующего исполнительного органа Забайкальского края, вовлеченных в работу в рамках исполнения выбранного процесса);
- 2) подготовка к реализации (анализ потребности в ресурсах, методики и обучающие материалы, которые необходимо изучить для внедрения);
- 3) анализ текущего состояния (выявление и анализ потерь и проблем, картирование процесса);
- 4) разработка и внедрение целевого состояния (применение инструментов, включенных в состав коробочного решения для реализации улучшений с целью исключения или минимизации выявленных потерь);
- 5) расчет эффективности (применение методик оценки эффекта на приведенных примерах расчета ранее реализованных внедрений);
- 6) тиражирование.

11. Коробочное решение считается внедренным, если примененная лучшая практика из коробочного решения привела к ожидаемому результату и (или) улучшила значения ключевых показателей.

12. Сопровождение процессов внедрения коробочных решений в исполнительных органах Забайкальского края возлагается на кураторов. Их основная задача – вовлечение сотрудников и координация действий на всех этапах внедрения.

13. Передача лучшей практики в иные исполнительные органы Забайкальского края обеспечивается организацией сопровождения и предоставления консультационной поддержки непосредственно тем

исполнительным органом Забайкальского края, который первоначально осуществил внедрение соответствующей практики.

### **5. Реестр коробочных решений бережливого управления**

14. Исполнительным органам Забайкальского края рекомендуется вести реестр успешно внедренных и доказавших свою эффективность коробочных решений по бережливому управлению. В реестр коробочных решений бережливого управления следует заносить информацию обо всех разработанных и апробированных проектах, включая их описание, результаты внедрений и методологию. Реестр коробочных решений бережливого управления оформляется по форме, приведенной в приложении № 2 к настоящим Методическим рекомендациям.

15. Реестр коробочных решений бережливого управления публикуется на официальном сайте исполнительного органа Забайкальского края в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» для всеобщего доступа и ознакомления.

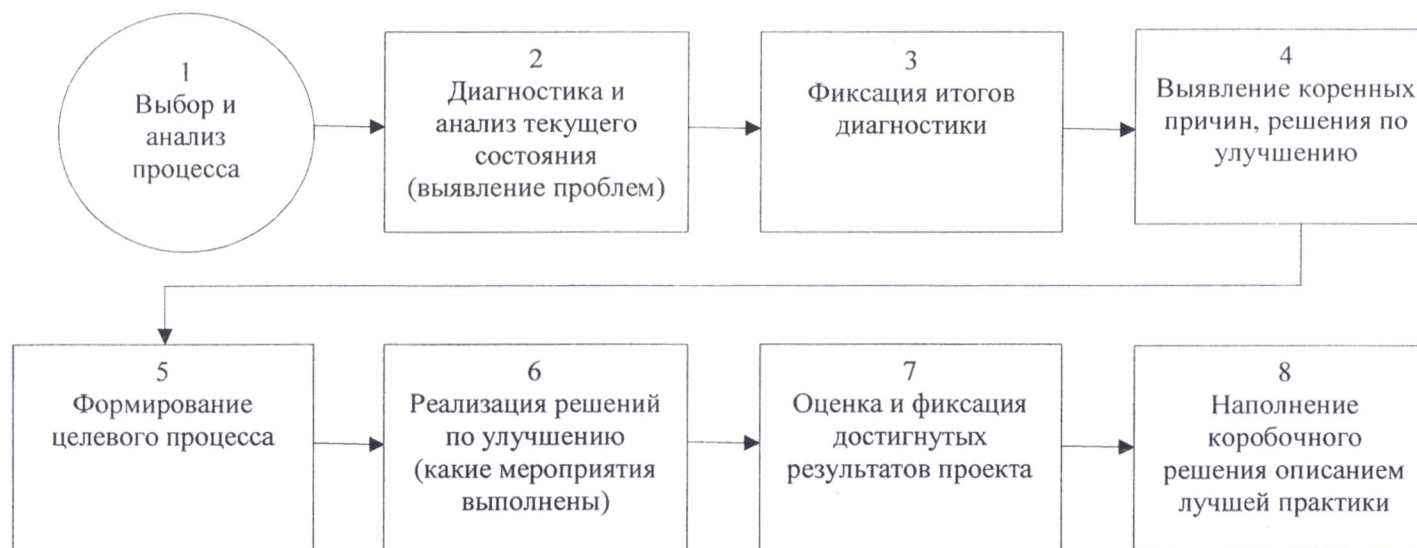
16. В целях своевременного внесения информации о разработанных и внедренных коробочных решениях исполнительным органам Забайкальского края рекомендуется назначить ответственное должностное лицо.

---

## ПРИЛОЖЕНИЕ № 1

к Методическим рекомендациям  
по разработке и внедрению  
коробочных решений бережливого  
управления в исполнительных  
органах Забайкальского края

**БЛОК-СХЕМА**  
процесса разработки коробочного решения бережливого управления



## ПРИЛОЖЕНИЕ № 2

к Методическим рекомендациям  
по разработке и внедрению  
коробочных решений бережливого  
управления в исполнительных  
органах Забайкальского края

ФОРМА

**РЕЕСТР**  
**коробочных решений бережливого управления**

Проект №	
Название проекта:	
Цель проекта ( <i>краткое описание</i> ):	
Сроки реализации проекта:	
Ф.И.О руководителя проекта:	
Этапы реализации проекта ( <i>проблемы и решения</i> ):	
Реализованные улучшения ( <i>краткое описание</i> ):	
Достигнутые результаты и эффекты ( <i>сокращение времени с... до... (час/мин), сокращение иных потерь ед., %</i> );	
Иллюстрация процесса <u>до</u> и <u>после</u> изменений (если уместно):	
<div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 150px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <p>Было</p> </div>	<div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 150px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <p>Стало</p> </div>