

Программа первоочередных мероприятий по социально-экономическому развитию города Кургана с указанием планируемых результатов их реализации

Концепция «Бережливый город»

(Бережливое производство простыми словами можно определить как максимально возможное сокращение расходов и одновременное повышение потребительской ценности.

Основная цель концепции — искоренить потери всех видов и вовлечь в процесс оптимизации производственных и бизнес-процессов каждого сотрудника.)

Цель внедрения программы: снижение издержек в течении 3 лет на 50%.

Увеличение бюджета города Кургана в 3 раза в 2028 г. по сравнению с 2024 г, за счет увеличения предпринимательства в городе Кургане.

Цель увеличение количества предпринимателей в г. Кургане.

Организация рабочих пространств по системе «5С» и применение инструментов «бережливого офиса».

Минимизировать бумажный документооборот путем автоматизации процессов, ликвидировать дублирующие функции.

Упростить ряд рабочих процессов и сократить трудозатраты. Так же одной из целей, создать образ чиновника работающего на благо города, «Win-Win» — это подход к принятию решений, ориентированный на создание ситуаций, где каждая сторона получает выгоду.

Внедрение данных мероприятий (снижение издержек, повышение производительности) позволит повысить заработную плату, для привлечения заинтересованных и компетентных сотрудников.

Реализация проекта покажет, что ситуацию в сфере муниципального управления можно улучшить с помощью бережливых технологий.

В основу первоочередных мероприятий необходимо внедрить концепцию «Бережливый город» в городе Курган и разработать план мероприятий по ее реализации. Концепция предполагает внедрение технологий бережливого производства в органах муниципального образования, чтобы повысить эффективность их деятельности, качество принимаемых решений. Необходимо создать в Администрации города группу по внедрению технологий бережливого производства.

В его состав необходимо включить заместителей главы, руководителей структурных подразделений администрации и иных муниципальных предприятий и учреждений, обеспечивающих деятельность администрации, под руководством Главы города. Передача полномочий иному лицу приведет к «провалу» внедрения данной системы.

На первоначальном этапе необходимо ознакомить сотрудников и руководителей всех структурных подразделений с основами системы бережливый город.

Главной задачей является организация процессов внедрения технологий бережливого производства в деятельность администрации города.

Группа, созданная на базе Департамента экономического развития, предпринимательства и торговли, выполняет следующие функции:

- проводит презентацию проекта для всех сотрудников Администрации;
- разрабатывает планы внедрения технологий бережливого производства; рассматривает проекты и предложения по улучшению, поступившие от сотрудников структурных подразделений администрации, подведомственных учреждений; (рац предложения)
- собирает и обрабатывает информацию, связанную с вопросами бережливого производства;
- принимает в пределах своей компетенции решения, обязательные для исполнения сотрудниками и служащими, по вопросам внедрения бережливых технологий;
- контролирует выполнение планов по внедрению технологий бережливого производства.

— Бережливые технологии должны быть внедрены во всех структурных подразделениях администрации города последовательно.

Сначала необходимо определить пилотные структурные подразделения администрации города для внедрения бережливых технологий – по направлениям: экономики, управление инвестиционной деятельности и развития предпринимательства администрации города.

Опыт, наработанный при реализации данного проекта, необходимо распространить на все структурные подразделения администрации города.

В рамках проекта необходимо определить шесть пилотных процессов (подпроектов), которые предстоит реализовать.

1. Повышение эффективности разработки, согласования и утверждения нормативно-правовых актов.
2. Повышение эффективности процесса подготовки отчета о ходе реализации муниципальных программ в городе Кургане.
3. Повышение эффективности процесса подготовки к совещаниям.
4. Повышение эффективности процесса реализации финансовой поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.
5. Построение процесса мониторинга показателей инвестиционной привлекательности в городе и управления ими.

6. Внедрение системы «5С» и корпоративной культуры. (Данные направления могут корректироваться с учетом информации, полученной в результате анализа данных, полученных от структурных подразделений).

Для каждого процесса необходимо подготовить и утвердить регламент. В регламентах необходимо определить роли и зоны ответственности исполнителей, сформировать эскизы карт пилотных процессов. Подготовить план сбора данных, провести инструктаж для сотрудников, определить целевые показатели по пилотным процессам. (дорожная карта).

Необходимо выявить проблемы и потери в рабочих процессах. Специалисты структурных подразделений администрации, участвующие в проекте, «обязаны» (необходимо заинтересовать сотрудников администрации в реализации проекта, методы стимулирования) проанализировать эти проблемы и предложить свои варианты улучшения каждого из процессов. Промежуточные отчеты с предложениями необходимо предоставить на заседании группы. После обсуждения данные проекты утверждаются руководителем процессов. (в каждом структурном подразделении, контроль за исполнением - ведет глава группы – Глава города).

В рамках программы «Бережливый Курган» сотрудники администрации Кургана «должны»(вовлечены) научиться внедрять процессы бережливого производства. Сотрудники администрации проходят обучение основным методам бережливого управления, получают теоретические знания о ценностях и ресурсных потерях в деятельности администрации. В ходе обучения сотрудники создают карты текущего состояния рабочих процессов, выявляют резервы для экономии ресурсов методом анализируют данных и формируют карты будущего состояния процессов. Обучение должно проходить на базе Департамента экономического развития предпринимательства и торговли Администрации г. Кургана. Необходимо, чтобы данные сотрудники внедряли практические навыки в других структурных подразделениях. (обучение строится по принципу 2-5 дней теория, 1 месяц реализация «проекта», с защитой проекта, проект принимает Глава города)

Для обмена опытом администрации города необходимо обратиться на предприятия, где уже внедрены технологии бережливого производства. Например, ООО КАВЗ, Сбербанк. Эти компании уже более 10 лет руководствуется принципами бережливого производства.

Сфера муниципального правотворчества требует качественно нового подхода к решению проблем. Процесс разработки, согласования и утверждения муниципальных НПА в настоящее время является долгим и сложным. При этом сохраняется бумажный документооборот. На всех этапах согласования есть большое количество возвратов. Наличие данных проблем приводит к снижению производительности труда. Так же необходимо мнения групп людей, в целях которых реализуются данные программы (Общественные организации, ведущие предприниматели).

Необходимо внедрение электронного документооборота с настройкой опции «ЭП и шифрование». Сотрудники и служащие должны заверять

документы, в том числе письма и служебные записки, электронными подписями.

Необходимо разработать шаблоны нормативных правовых актов с закрепленными областями. Создать единое информационное пространство с доступом к шаблонам. Благодаря настройке одновременного просмотра файлов ознакомиться с проектом нормативного правового акта могут сразу несколько сотрудников. Так же необходимо ввести контроль от руководителя подразделения на начальном этапе, до главы города в случае возникновения проблем мест.

Реализованные мероприятия позволят сократить трудоемкость процесса и уменьшить бумажный документооборот. Время на создание и согласование проектов НПА удастся сократить в среднем на 50 процентов.

При разработке настоящей программы я исхожу из существующих проблем. Много времени и бумаги уходит на подготовку и распечатку материалов и документов. Фактическое время подготовки к совещаниям составляет длительное время, для улучшения процесса необходимо:

- настроить почтовую программу (Outlook или иную программу) у всех приглашаемых на совещания участников;

организовать рассылку уведомлений о предстоящих совещаниях;

разработать стандарт проведения совещания;

разработать чек-лист для мониторинга подготовки к проведению совещания;

разработать шаблон презентации.

В дальнейшем полученный опыт необходимо внедрить с обращениями граждан. Цель: гражданин отправляет обращение и в дальнейшем с помощью определенной программы отслеживает движение своего заявления, с возможностью увидеть конкретного исполнителя с номером телефона. Это так же поможет руководителю отслеживать работу сотрудника, качество выполнения, загрузку каждого сотрудника (время выполнения работы), оптимизировать (уменьшить время) внешних и внутренних процессов.

Стандартизация поможет нам сократить затраты времени на подготовку к совещаниям в два раза. Каждый сотрудник должен понимать понятный алгоритм действий и максимально упрощенную процедуру подготовки к совещаниям.

Процесс подготовки отчетов в настоящее время неэффективен для принятия быстрых и качественных решений, много времени уходит на уточнение информации в разных структурных подразделениях администрации. Внедрение инструментов «Бережливого города» может снизить затраты и упростит процедуру.

Для этого необходимо:

разработать матрицу распределения ролей и ответственности в процессе;

создать шаблон аналитического отчета о реализации муниципальных программ;

разработать инструкцию по заполнению этого шаблона;

разработать единую унифицированную форму отчета для внесения в нее данных всеми участниками процесса.

В результате внедрение данных инструментов количество ошибок и возвратов снизится в два раза. Настолько же сократится трудоемкость процесса проверки отчетов и время на их подготовку.

Внедрение системы «5С» и корпоративной культуры. Название «5С» обозначает последовательные шаги по внедрению системы на рабочем месте.

Шаг 1. Сортировка — четкое разделение предметов на рабочем месте на нужные и ненужные по критерию частоты их применения.

Шаг 2. Соблюдение порядка. Надо предусмотреть для каждого предмета легкодоступное место.

Шаг 3. Содержание рабочего места в чистоте. Своевременная и постоянная уборка.

Шаг 4. Стандартизация процедуры, которая обеспечивает поддержание результатов внедрения системы «5С».

Шаг 5. Совершенствование порядка. Воспитание привычки всегда точно выполнять установленные правила.

— Но чистота и порядок сами по себе не повышают результативность работы. Эффект от применения системы «5С» состоит в следующем:

Работать среди разбросанных, пусть и нужных вещей, неэффективно и вредно для здоровья. Беспорядок утомляет, человек быстро устает, ему приходится отвлекаться на десятки мелких деталей. Это снижает концентрацию внимания и производительность труда. Поддержание чистоты и порядка помогает:

исключить потерю вещей и времени на поиск нужного предмета;

сократить число ошибок из-за невнимательности;

улучшить атмосферу на рабочих местах и взаимоотношения участников процесса;

повысить концентрацию внимания.

— Каких результатов можно достигнуть благодаря внедрению системы «5С»:

Организовать кабинеты на принципах «5С»,
**создать стандарт организации рабочих мест,
стандарт корпоративной культуры и общения,
создать положение по вовлечению персонала в процесс улучшений,
а также сформировать элементы корпоративного стиля.**

Провести конкурс по организации рабочего пространства в соответствии со стандартами системы «5С» в двух номинациях: «Лучший кабинет» и «Лучшее рабочее место». При оценке учитывать чистоту рабочих поверхностей столов, тумб, шкафов. Другие критерии — систематизация и визуализация документов и электронного пространства, исправность техники в кабинете, наличие идентификации и визуализации информации, а также применение методов контроля оперативной деятельности.

Сотрудников администрации необходимо вовлечь в программу «бережливый город» в том числе благодаря организации конкурса «Самый инновационный сотрудник». Для этого необходимо предусмотреть положение о предложениях по улучшению в Администрации города Кургана. (рац предложения) Участников конкурса необходимо оценивать по критериям креативности, практичности предложений, возможности распространить их на все структурные подразделения администрации. (экономический эффект). Необходимо рассмотреть финансовое стимулирование сотрудников при внедрении данных мероприятий.

Провести конкурс по внедрению технологий бережливого производства. Победители получают материальное поощрение и дипломы.

Инициативы победителей конкурса по рационализации труда должны быть внедрены в деятельность администрации. — В реализации проекта принимают участие муниципальные учреждения структурных подразделениях местной администрации, муниципальные казенных предприятия.

Реализация проекта позволила освоить и распространить элементы культуры бережливости во всех структурных подразделениях Администрации а так же МУПах.

Данная программа может подлежать корректировке с учетом более глубокого анализа проблем и задач, с которыми сталкиваются в Администрации г. Кургана.