

Методические рекомендации по
созданию образцового учреждения
регионального уровня по системе оценки
качества применения бережливых
технологий

АО «Производственная система
Росатом»

Центр «МОЙ БИЗНЕС»

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
I. Основы бережливого производства: принципы и инструменты.....	6
II. Этапы создания образцового учреждения – центра «Мой Бизнес» Сахалинской области	8
<i>ЭТАП 1. Подготовительный</i>	9
<i>ЭТАП 2. Управление проектами улучшений</i>	10
<i>ЭТАП 3. Вовлечение, обучение, мотивация персонала</i>	19
<i>ЭТАП 4. Готовность к тиражированию</i>	28
III. Практическое применение методики на примере реализации одного из проектов Центра «Мой Бизнес».....	30
IV. Бережливые проекты Центра «Мой Бизнес».....	40
Заключение	49

ВВЕДЕНИЕ

В 2017 году по инициативе Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» (далее - ГК) стартовал проект «Эффективный регион» («Бережливый регион»). К тому времени у ГК был уже накоплен большой опыт реализации Lean-подхода в Производственной системе «Росатома» (ПСР). На текущий момент проект реализуется «Росатомом» совместно с субъектами Российской Федерации с целью оптимизации и улучшения процессов в любых сферах жизнедеятельности региона с использованием методов и инструментов бережливого производства ПСР.

Проект представляет собой повышение эффективности органов государственного и муниципального управления с применением методов бережливого производства (ПСР в версии Росатома) с целями, направленными на двух главных лиц клиентов — население и власть.

С 2019 года в рамках проекта «Бережливый регион» создаются лучшие практики по трем уровням — федеральный, региональный и местный. Это локальные процессы-образцы и образцовые объекты в отраслях социальной сферы, государственного и муниципального управления.

В декабре 2019 года регионы — участники проекта «Эффективный регион» инициировали создание «Клуба бережливых губернаторов» — объединения лидеров субъектов Российской Федерации, заинтересованных в масштабировании принципов бережливого производства в государственном управлении и повышении эффективности работы социально-экономических систем регионов.

На сегодняшний день в состав Клуба входят более 40 субъектов РФ. Участие в Клубе способствует обмену передовыми практиками, координации усилий по реализации национальных проектов, а также укреплению межрегионального сотрудничества в области производительности труда и цифровой трансформации.

Сахалинская область активно включена в деятельность Клуба и с 2022 года возглавляет Дальневосточный филиал «Клуба бережливых губернаторов», координируя внедрение бережливых технологий на территории Дальневосточного федерального округа, поддерживая регионы в реализации проектов и способствуя распространению успешных кейсов.

Проект «Эффективный регион», реализуемый в Сахалинской области, направлен на оптимизацию и улучшение процессов во всех сферах

жизнедеятельности, используя методы бережливого производства, с целью повышения эффективности работы органов власти и качества предоставляемых услуг. Проект предполагает внедрение инструментов бережливого производства, разработанных «Росатомом», для сокращения потерь, повышения производительности и улучшения качества жизни населения.

В рамках проекта в Сахалинской области уже реализовано много инициатив, направленных на оптимизацию различных процессов. Разработанные в Сахалинской области стандарты в сфере строительства, жилищно-коммунального и дорожного хозяйства применяются другими регионами. Используется информационная система сахалинского правительства «Эффективный регион», программы обучения государственных служащих и коллективов предприятий в сфере «бережливых технологий». Транслируется также опыт создания образцовых учреждений: сегодня на островах 42 таких, 12 из которых признаны образцовыми учреждениями федерального уровня.

Цели проекта «Эффективный регион» в Сахалинской области включают: Повышение качества государственных и муниципальных услуг, Формирование культуры бережливого производства, Непрерывное улучшение процессов, Снижение издержек и повышение производительности труда, Повышение эффективности использования бюджетных средств.

В настоящее время в ведущих отраслях экономики наращивается темп реализации проекта «Эффективный регион», направленного на повышение производительности труда с помощью внедрения методов и инструментов бережливого производства.

Исключением не стала микрокредитная компания «Сахалинский фонд развития предпринимательства» (далее – МКК СФРП), на базе которого создан Центр «Мой бизнес» Сахалинской области.

МКК СФРП — это не просто финансовая организация, это важный элемент экосистемы поддержки предпринимательства на Сахалине, участвующий в масштабных региональных инициативах.

В своей деятельности МКК СФРП столкнулся с рядом современных вызовов:

- Увеличение ожиданий предпринимателей — им нужны быстрые, понятные и качественные услуги.

- Требование перехода на цифровые технологии и автоматизацию для ускорения процессов.
- Необходимость повышения производительности при имеющихся ресурсах.

Учитывая масштабность и успешность реализации проекта «Эффективный регион», имеющийся опыт сахалинских коллег, руководство центра «Мой бизнес» решили обратиться к проверенным инструментам, таким как Производственная система Росатома и национальные стандарты бережливого управления, адаптировав их под сложившиеся уникальные условия.

Методические рекомендации станут полезны для центров «Мой бизнес» других регионов нашей страны, а также институтов развития бизнеса Сахалинской области.

I. ОСНОВЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА: Принципы и инструменты

Бережливое производство - это культура постоянного совершенствования, основанная на процессе идентификации и устранения потерь, а также на поиске новых способов оптимизации производственных и офисных для достижения более высоких стандартов качества и эффективности.

Зачем внедрять бережливое производство?

- Повысить качество предоставленных услуг
- Сократить время выполнения процессов
- Снизить трудоёмкость выполнения процессов
- Сократить затраты на выполнение процессов
- Повысить удовлетворённость сотрудников и клиентов

Бережливое производство (Lean Manufacturing) основано на шести принципах, которые направлены на создание ценности для потребителя при минимизации потерь. Эти принципы касаются определения ценности, организации потока, управления запасами, вовлечения сотрудников, обеспечения прозрачности информации и постоянного совершенствования.

Шесть принципов:

1. Понимать ценности клиентов

Важно не просто понимать потребности клиентов, а выделить то, что особенно ценно для них — причину, по которой они обращаются именно в вашу организацию. Если компания всегда предоставляет высококачественные услуги вовремя и в нужном месте, тогда репутация будет на высоте, а клиенты станут амбассадорами.

2. Заботиться о сотрудниках

В организации, работающей по принципам бережливого производства, в процесс изменений нужно вовлечь всех сотрудников без исключений. Важно стимулировать людей предлагать варианты изменений и реализовывать лучшие идеи.

3. Делать только то, что нужно

Для этого придется изучить все текущие процессы, проанализировать, какие из них действительно необходимы, и устранить все этапы, на которых происходят потери.

4. Изменять сразу несколько сфер

Вместо единичных изменений поставить трансформацию на поток. Каждая операция должна логично и последовательно сменять друг друга, повышая ценность продукта для клиента.

5. Точно измерять количество

Тщательно изучать потребности каждого клиента и предлагать им решения/услуги, точно соответствующие его запросам, без лишних навязываний и ненужных объемов

6. Постоянно совершенствоваться

Бережливое производство — это непрерывный процесс, который не может закончиться. Как только закончится внедрение всех планируемых улучшений, необходимо приступить к следующему этапу

Существует более 50 разных инструментов, которые могут помочь во внедрении бережливого производства. Остановимся на самых популярных, которые использовались при внедрении принципов бережливого производства в центре «Мой бизнес».

1. Система 5S — организация рабочих мест: сортировка, рациональное размещение, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование.

2. 5W2H - это инструмент для анализа и решения проблем, который помогает структурировать информацию о проблеме, отвечая на вопросы: Что (What), Где (Where), Когда (When), Кто (Who), Почему (Why), Как (How), и Сколько (How much).

3. Картирование потока создания ценности - это построение наглядной графической схемы, отражающей все материальные и информационные потоки, реализуемые на предприятии для создания ценности (продукта или услуги). Карта потока дает возможность увидеть узкие, проблемные места производства. На основе анализа составленной карты разрабатывается план улучшений.

4. Инфоцентр - это инструмент визуализации и управления производственными, экономическими и управленческими процессами, который помогает выявлять проблемы и повышать скорость принятия

управленческих решений. Он служит для отображения ключевых показателей эффективности, декомпозиции целей и обеспечения прозрачности.

5. Пока-ёкэ (PoKa-yoke) — это система, направленная на предотвращение ошибок путем создания физических приспособлений или процедурных методов, которые либо исключают возможность дефекта, либо немедленно сигнализируют о нем до того, как он станет проблемой. Цель — добиться «нулевого дефекта» за счет устранения естественных человеческих ошибок, таких как невнимательность, забывчивость или усталость, и повышения общего качества, безопасности и эффективности производства.

6. Визуальный менеджмент - это система использования наглядных средств, таких как диаграммы, табло и разметка, для мгновенного предоставления информации о состоянии производственных процессов, целях, стандартах и проблемах каждому сотруднику. Его цель — сделать работу прозрачной, дать возможность любому работнику быстро оценить ситуацию и оперативно отреагировать на отклонения от нормы, что повышает эффективность и организацию труда.

7. Контекст проекта «Как Есть» (As-Is) – это детальное описание текущего состояния производственного процесса, выявление и документирование всех потерь и несоответствий, чтобы в дальнейшем перейти к проектированию процесса "Как Будет" (To-Be) путем оптимизации, устранения потерь и повышения ценности для клиента. Анализ "Как Есть" является первым этапом в проектах бережливого производства, позволяющим понять отправную точку и обозначить области для улучшения.

II. ЭТАПЫ создания образцового учреждения – центра «Мой Бизнес» Сахалинской области

Микрокредитная компания «Сахалинский Фонд развития предпринимательства» создана в 2010 году в рамках реализации государственной программы поддержки малого и среднего предпринимательства.

Учредителем Фонда является Правительство Сахалинской области в лице министерства экономического развития.

В 2019 году для реализации региональных проектов на базе Фонда создан центр оказания услуг «Мой бизнес», где на единой площадке физические лица, самозанятые, предприниматели и владельцы компаний могут получить господдержку: от консультации по началу ведения бизнеса, обучения и льготного финансирования до комплексного продвижения на международные рынки.

Организационная структура микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития предпринимательства» представляет собой иерархически построенную систему подразделений, обеспечивающих эффективное управление организацией. Структура включает следующие подразделения:

- Дирекция
- Отдел кадрового, правового и организационного обеспечения
- Отдел информационной безопасности и информационных ресурсов
- Центр поддержки предпринимательства
- Центр поддержки экспортной деятельности
- Отдел финансовой поддержки предпринимательства
- Центр компетенции в сфере производительности труда
- Информационно-аналитический отдел
- Центр развития сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров
- Бизнес-инкубатор
- Отдел маркетинга и продвижения
- Центр развития промышленности

Подразделения функционируют согласно своих положениях об отделах и подчиняются руководству организации в рамках полномочий и подчиненности, определенных должностными инструкциями и внутренними нормативными актами.

Штатная численность определяется исходя из потребностей организации, особенностей технологического процесса, объемов

выполняемых работ и установленных норм труда. Общая численность работников составляет 64 штатные единицы, включая руководителей и специалистов различных категорий.

В марте 2024 года под руководством министра экономического развития, с участием представителей министерства Сахалинской области по эффективному управлению регионом проведено стартовое совещание, на котором принято решение о создании на базе МКК «Сахалинский Фонд развития предпринимательства» образцового учреждения регионального уровня по системе оценки качества применения бережливых технологий АО «Производственная система Росатома».

В целях дальнейшей организации всего процесса определены основные этапы по реализации.

ЭТАП 1. Подготовительный

Утверждена рабочая группа по созданию на базе МКК «СФРП» образцового учреждения регионального уровня по системе оценки качества применения бережливых технологий АО «ПСР».

**МИКРОКРЕДИТНАЯ КОМПАНИЯ
«САХАЛИНСКИЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

ПРИКАЗ № 37-вн

«01» апреля 2024 года

г. Южно-Сахалинск

Об утверждении рабочей группы

В целях реализации проекта по созданию образцового учреждения регионального уровня на базе микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития предпринимательства»,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить рабочую группу по реализации проекта по созданию образцового учреждения в следующем составе:

Председатель:

Кононец Павел Анатольевич- директор

Заместитель председателя:

Российченко Артем Сергеевич- первый заместитель директора

Члены:

Черняго Людмила Ярославна- заместитель директора;

Боярская Светлана Витальевна- заместитель директора;

Сухаревская Виктория Викторовна- главный бухгалтер;

Часникова Елена Сергеевна- руководитель центра компетенции в сфере производительности труда;

Кислицина Жанна Федоровна- начальник отдела кадрового, правового и организационного обеспечения.

2. Рабочей группе проводить заседания каждый рабочий понедельник. Заседание рабочей группы оформлять протоколом.

Директор

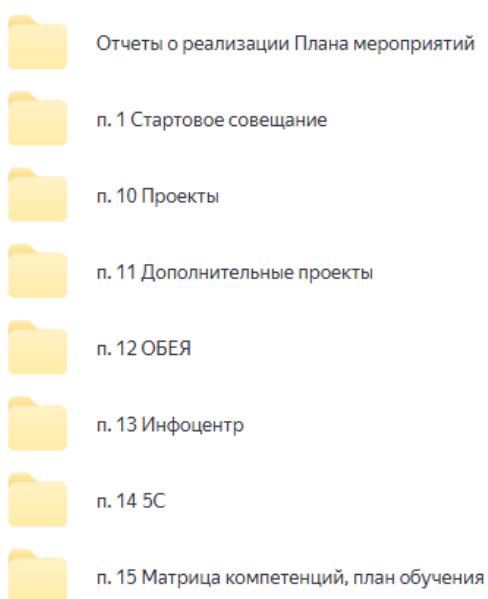


П.А. Кононец

Сформирован пул активных граждан и общественных деятелей, являющихся получателями услуг учреждения (далее общественное собрание).

Проведены встречи с заинтересованной общественностью и сформированы предложения по оптимизации процессов и улучшению деятельности учреждения, определены проблемы для дальнейшей оптимизации. Сформированы на Яндекс диске папки для упорядочивания рабочего пространства по исполнению планов «дорожной карты».

Документы по образцовому МКК



ЭТАП 2. Управление проектами улучшений

1. Утверждено распоряжение о создании Образцового учреждения.

В документе определены:

- руководитель проекта (директор) и команда проекта;
- сроки реализации проекта;
- план мероприятий.

2. Утверждена Миссия учреждения, стратегия и определены долгосрочные цели, одной из которых является создание образца.

**МИКРОКРЕДИТНАЯ КОМПАНИЯ
«САХАЛИНСКИЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

ПРИКАЗ № 46-вн

«12» апреля 2024 года

г. Южно-Сахалинск

О миссии учреждения

В целях реализации мероприятий проекта «Эффективный регион» и создания на базе микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития предпринимательства» (далее- Фонд, МКК «СФРП»), образцового учреждения регионального уровня

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Миссию Фонда: «Помогать малому и среднему бизнесу в создании и развитии путём предоставления комплексной поддержки и услуг, способствуя экономическому росту Сахалинской области.»
2. Установить долгосрочные цели Фонда:
 - Содействие развитию субъектов малого и среднего предпринимательства, в том числе на этапе становления бизнеса, самозанятости, а также популяризация предпринимательства и вовлечение населения в предпринимательскую деятельность.
 - Повышение качества оказания услуг;
 - Оптимизация процессов, повышающих качество услуг;
 - Создание образцового учреждения на базе МКК «СФРП» на основе бережливого производства.

3. Назначены внутренние тренеры, которые прошли углубленную подготовку по методам и инструментам Бережливого производства.

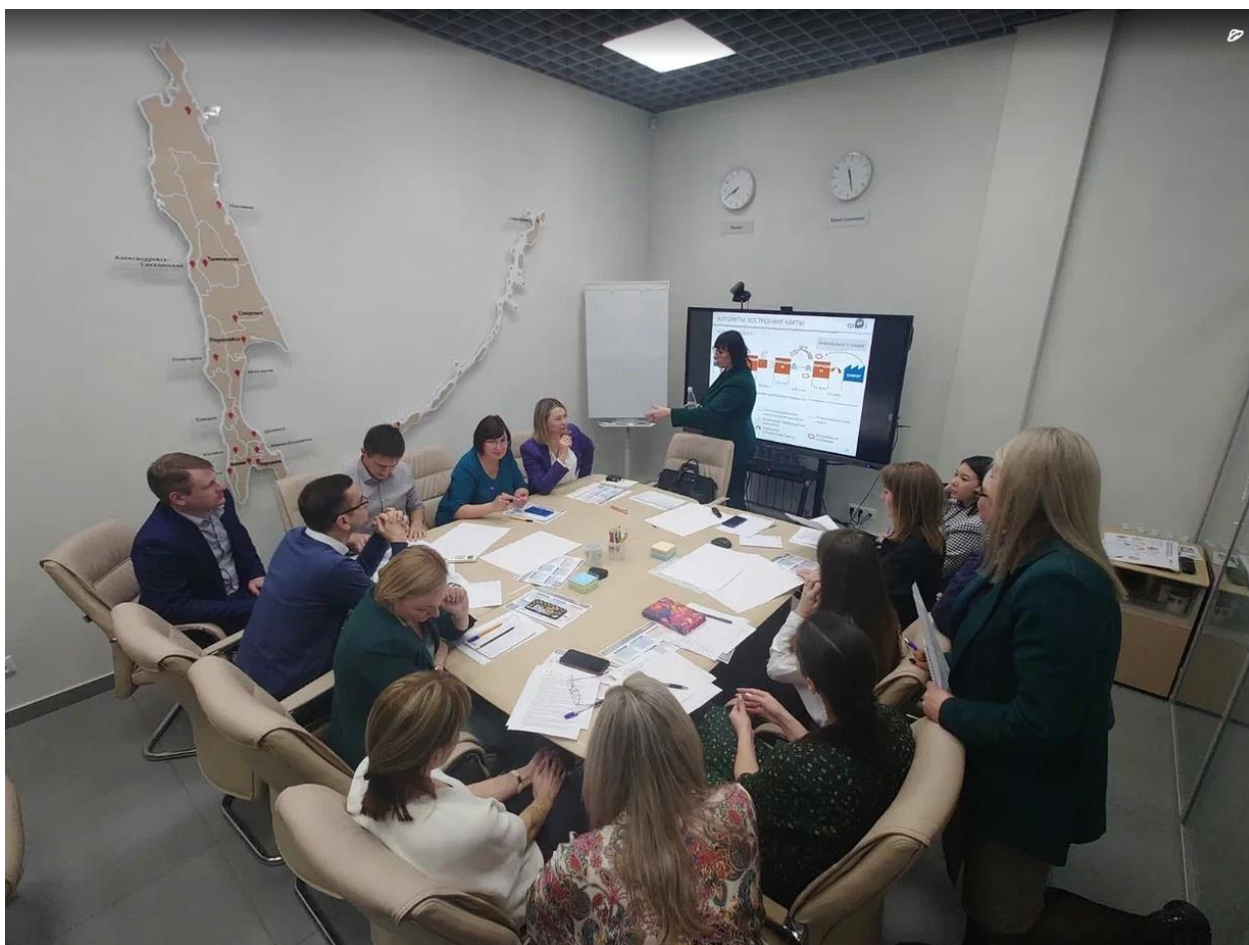
В соответствии с уставной деятельностью Фонда – одной из задач является обеспечение повышения производительности труда на предприятиях Сахалинской области. В связи с этим, в структуре работают профессиональные тренеры по бережливому производству, которые и определены внутренними тренерами Фонда в рамках реализации проекта о создании на базе МКК «Сахалинский Фонд развития предпринимательства» образцового учреждения регионального уровня по системе оценки качества применения бережливых технологий АО «Производственная система Росатома».

Приказом № 40-вн от 04.04.2024 «О назначении внутреннего тренера по бережливому производству» в рамках реализации мероприятий проекта назначены тренеры Поветьев Максим Сергеевич и Жигуренко Екатерина Васильевна – главные специалисты, руководители проектов по бережливому производству. Обучение специалисты проходили в городе Москва в АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда», сертифицированы на проведение программ по инструментам бережливого

производства. За период с 2021–2025 гг. количество обученных тренерами РЦК составляет более 500 человек.

4. Проведено обучение команды проекта инструментам Бережливого производства по направлениям, утвержденными тренерами:

1. Картирование
2. Решение проблем
3. Хронометра
4. 5С





5. Определены и реализованы в рамках повышения эффективности работы учреждения 10 проектов «Бережливого производства»

На 2024 год для реализации определены следующие проекты:

- Оптимизация процесса подачи заявки на получение микрозайма
- Оптимизация процесса оформления пакета документов на обучающие мероприятия ЦПП
- Оптимизация процесса информирования клиентов центра «Мой бизнес» о предстоящих мероприятиях
- Оптимизация процесса отбора субъектов малого и среднего предпринимательства Сахалинской области для участия в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях на территории Российской Федерации и в иностранном государстве
- Оптимизация процесса заключения договоров при осуществлении деятельности СФРП

На 2025 год для реализации определены следующие проекты:

- Оптимизация процесса оценки инвестиционных проектов
- Оптимизация процессов работы с клиентом
- Оптимизация процессов взаимодействия сотрудников при удаленной работе
- Оптимизация процессов консультирования сельхозтоваропроизводителей Центром развития сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров на сельских территориях Сахалинской области и сельских агломерациях
- Масштабирование проекта «Оптимизация процесса информирования клиентов центра «Мой бизнес» о предстоящих мероприятиях»

6. Создана и обновляется информация в проектной комнате учреждения (ОБЕЯ).



7. Создан и обновляется на еженедельной основе электорный инфоцентр директора (SQDCM), а также инфоцентры в отдельных структурных подразделениях организации.

Руководитель Фонда осуществляет управление процессами в учреждении с помощью инфоцентра, проводит оперативные совещания. Назначены ответственные за регулярную актуализацию данных в инфоцентрах. Состав информации инфоцентров был определен по итогам

совместных рабочих совещаний. Утвержден регламент организации деятельности информационного центра.

Утверждено
приказом МКК «СФРП» (Фонд)
от «22» апреля 2024 г № 48-вн

РЕГЛАМЕНТ
организации деятельности Информационного центра
микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития
предпринимательства

1. Общие положения

1.1. Область применения

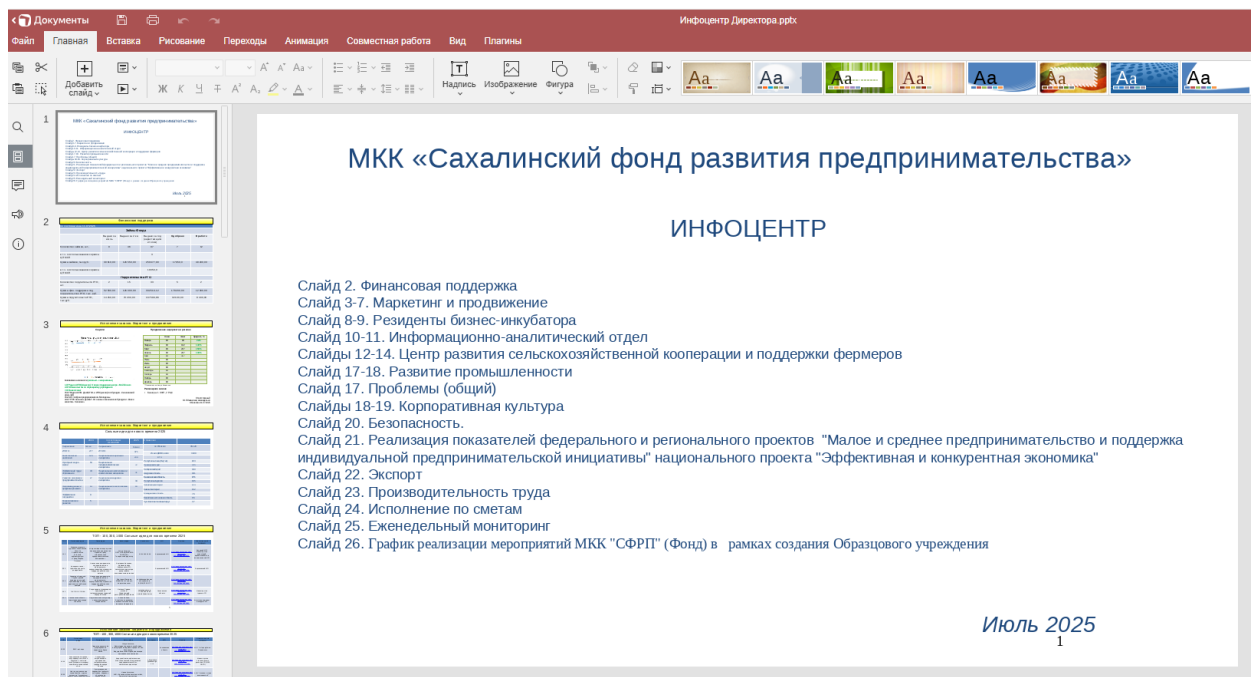
1.1.1. Регламент организации деятельности Информационного центра МКК «СФРП» (Фонд) (далее - Регламент) разработан с целью интеграции принципов визуального управления текущими процессами при осуществлении деятельности МКК «СФРП» (Фонд).

1.1.2. Регламент обязателен для применения в рамках организации работы Информационного центра МКК «СФРП» (Фонд) (далее-Инфоцентр, Информационный центр Фонда) всеми участниками процесса.

1.2. Назначение

1.2.1. Настоящим регламентом определяются:

- Порядок обновления и ответственные за актуализацию материалов в Информационном центре структурного подразделения (далее-Инфоцентр структурного подразделения) и Информационном центре МКК «СФРП» (Фонд) (далее –Инфоцентр Фонда);
- Порядок работы со стендом управления проблемами
- Формат и периодичность проведения совещаний в Информационном центре Фонда;



МКК «Сахалинский фонд развития предпринимательства»

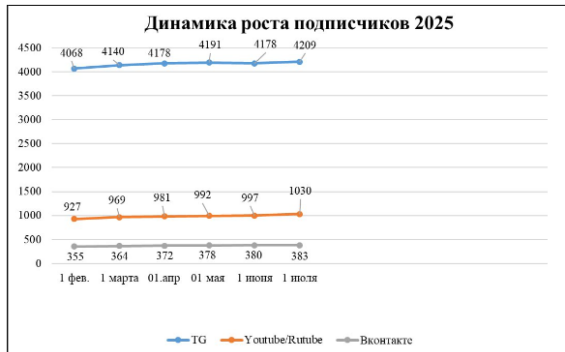
ИНФОЦЕНТР

Слайд 2. Финансовая поддержка
Слайд 3-7. Маркетинг и продвижение
Слайд 8-9. Резиденты бизнес-инкубатора
Слайд 10-11. Информационно-аналитический отдел
Слайды 12-14. Центр развития сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров
Слайды 17-18. Развитие промышленности
Слайд 17. Проблемы (общий)
Слайды 18-19. Корпоративная культура
Слайд 20. Безопасность.
Слайд 21. Реализация показателей федерального и регионального проектов "Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы" национального проекта "Эффективная и конкурентная экономика"
Слайд 22. Экспорт
Слайд 23. Производительность труда
Слайд 24. Исполнение по сметам
Слайд 25. Еженедельный мониторинг
Слайд 26. График реализации мероприятий МКК "СФРП" (Фонд) в рамках создания Образцового учреждения

Июль 2025
1

Исполнение заказов. Маркетинг и продвижение

Соцсети



Ближайшие активности (зелёный – завершённые)

- 1.07 Радио АСТВ (Шашков). О мерах поддержки центра «Мой бизнес»
- 2.07 Обмен опытом по образцовому учреждению
- 7.07 Инвестсовет
- 15.07 Радио АСТВ. Дзюба Г.Ю. и ИП Сушков (топ брендов - Сахалинский иван-чай)
- 15-23.07 «Азбука предпринимателя. Молодежь»
- 24.07 ГТРК Сахалин. Дзюба Г.Ю. о новых сахалинских брендах и «Знаке качества - Сахалин».

Продвижение нацпроекта в регионе

	План	Факт	Прирост, %
Январь	80	98	22%
Февраль	80	192	140%
Март	80	207	158%
Апрель	80	207	138 %
Май	80	417	
Июнь	80		
Июль	80		
Август	80		
Сентябрь	80		
Октябрь	80		
Ноябрь	80		
Декабрь	80		

* Показатель на дату обновления

Размещение в июне

- Баннеры: 1 ОФП, 2 РЦК

Ответственный
Ю.П.Ливанская, еженедельно
Обновлено 11.07.2025

8. Внедрена в помещениях учреждения система 5С. В комнате ОБЕЯ, рабочих помещениях размещены плакаты по системе 5С и видах потерь (для сотрудников, посетителей).

Разработаны стандарты рабочих мест каждого сотрудника. Стандарты размещены на видном месте рабочего стола.

Внедрение системы 5С при организации рабочих мест специалистов учреждения позволила обеспечить контроль за чистотой и порядком на рабочих местах. После проведения стандартизации, контроль производится на постоянной основе.

Стандарт 5С рабочего места Главного специалиста отдела маркетинга и продвижения



1. Онлайн камера на мониторе убрана
2. Телефонный аппарат расположен в доступном месте на расстоянии не более вытянутой руки
3. Рабочие документы расположены в горизонтальном лотке
4. Личные вещи расположены в ящике тумбы
5. Провода и кабели прибраны и сложены
6. Рабочие поверхности стола чистые
7. Календарь настольный
8. На рабочей поверхности расположены клавиатура и мышь

В конце рабочего дня лишние предметы и документы убраны согласно стандарту

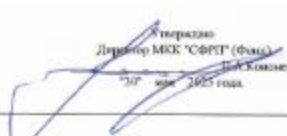


ЭТАП 3. Вовлечение, обучение, мотивация персонала

1. В МКК «СФРП» (Фонд) разработаны и утверждены нормативными документами Фонда: матрица компетенций, положение о наставничестве.

Ежегодно по результатам проведенного анализа освоения компетенций работниками Фонда, на основании матрицы компетенций, назначаются наставники из числа наиболее подготовленных работников, обладающих высокими профессиональными и моральными качествами, проявляющих способности к воспитательной работе и пользующихся авторитетом в коллективе, имеющих стаж и опыт работы в Фонде по профессии (специальности, направлению подготовки).

Также составлен план обучения сотрудников Фонда на 2024 -2025 год с учетом целевой матрицы компетенций. План обучения сотрудников в организации включает обучение методам и инструментам бережливого производства, в том числе силами внутренних тренеров.

Утверждено
 Директор МКК «СФРП» (Фонд)
 «30» мая 2025 года

 Н.А. Козлов

Анализ сотрудников, освоение компетенции составленных менее 70 процентов

№ п/п	Структурное подразделение	ФБНО	Должность	Количество освоенных компетенций	% освоения компетенций	Уровень квалификации	Пояснения	Наставник
1	Отдел маркетинга и продвижения, сектор маркетинга	Валеев И.П.	главный специалист	6 из 10	60	3	п. 2.1 Положения о наставничестве: обучение впервые принятым на работу и не имеющим необходимых умений и навыков выполнения должностных обязанностей, в том числе выпускникам профессиональных образовательных организаций и образовательных организаций высшего образования - не имеют необходимых умений и навыков выполнения должностных обязанностей (принята 03.03.2025)	главный специалист В.А. Пенюхарева
2	Отдел кадрового, правового и организационного обеспечения	Возовина Г.В.	главный специалист	8 из 13	62	3	п. 2.1 Положения о наставничестве: 1. обучение переводимых (назначаемых) на другую должность (профессию), если выполняемые ими новые должностные обязанности требуют расширения и углубления профессиональных знаний и приобретения новых прикладных навыков - переведена 22.01.2025; 2. обучение работников в рамках повышения квалификации - необходимость освоения квалификаций выполняемых начальником отдела (формирование и предоставление статистической отчетности по кадровым вопросам, формирование и предоставление отчетов по КТЕЭ Фонда, формирование и предоставление отчетности по региональным проектам, взаимодействие с органами власти и контролирующими органами)	начальник отдела К.А. Мухоморова
3	Отдел финансовой поддержки предпринимательства	Фролова Ю.С.	главный специалист	9 из 14	64	3	п. 2.1 Положения о наставничестве: обучение работников в рамках повышения квалификации - необходимость освоения квалификаций выполняемых заместителем начальника отдела (составление отчетности по региональному проекту, формирование КТЕЭ ОФПП и сдачи отчетности, составление отчетности и контролирующим органы и иные организации)	заместитель начальника отдела Н.А. Селезнкина
4	Центр развития промышленности	Ложкова К.Ю.	Юрисконсульт	6 из 10	60	3	п. 2.1 Положения о наставничестве: обучение работников в рамках повышения квалификации - необходимость освоения квалификаций выполняемых начальником отдела (правовая экспертиза заявителей на получение займа, поручителей и залогодателей и проектов документов, необходимых для заключения договора займа и обеспечительных договоров, сопровождение и заключение сделок займа/обеспечительных сделок, разработка внутренних документов ЦРП)	руководитель центра Н.С. Костин
5	Отдел информационной безопасности и информационных ресурсов	Жигунова Г.Д.	главный специалист информационных ресурсов	6 из 10	60	3	п. 2.1 Положения о наставничестве: обучение работников в рамках повышения квалификации - необходимость освоения квалификаций выполняемых начальником отдела (составление и направление отчетности в ЦБ РФ, знание пакета прикладных программ - навыки обновления и загрузки конфигураций 1С, МФО)	начальник отдела Н.С. Асирова
6	Бухгалтерия	Жарынова Н.А.	главный специалист	8 из 13	62	3	п. 2.1 Положения о наставничестве: обучение работников в рамках повышения квалификации - необходимость освоения квалификаций выполняемых главным бухгалтером (составление и направление отчетности в контролирующие органы, пользование программным продуктом АСУ микрофинансирование)	главный бухгалтер В.В. Суларская
7	Бухгалтерия	Бодякова О.А.	главный специалист	8 из 13	62	3	п. 2.1 Положения о наставничестве: обучение работников в рамках повышения квалификации - необходимость освоения квалификаций выполняемых главным бухгалтером (составление и направление отчетности в ЦБ РФ, пользование программным продуктом АСУ микрофинансирование)	главный бухгалтер В.В. Суларская

Ежегодно составляется график обучения сотрудников Фонда по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Бережливое производство».

С 2024 года все сотрудники центра «Мой бизнес», на площадке регионального центра компетенций, являющегося структурным подразделением Фонда, прошли обучение на «Фабрике процессов». Фабрика процессов – учебная производственная площадка, на которой участники в реальном производственном процессе получают опыт применения инструментов бережливого производства, и понимают, как улучшения влияют на операционные и экономические показатели деятельности производства.

В 2025 году запущена «Фабрика офисных процессов». Запланировано обучение всех сотрудников.





2. Разработано и утверждено положение о премировании сотрудников за подачу предложений по улучшению (ППУ) и за участие в проектах «Бережливого производства». Положение введено в целях усиления материальной заинтересованности работников, принимающих участие в реализации проекта Бережливое производство в качественном выполнении работы, достижения лучших результатов деятельности

**МИКРОКРЕДИТНАЯ КОМПАНИЯ
«САХАЛИНСКИЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

ПРИКАЗ № 44-вн

«12» апреля 2024 года

г. Южно-Сахалинск

В целях поощрения работников микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития предпринимательства», принимающих участие в реализации мероприятий проекта «Эффективный регион» и создании образцового учреждения регионального уровня на базе микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития предпринимательства»,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Положение о премировании в рамках реализации проектов «Эффективный регион», приложение.
2. Отделу кадрового правового и организационного обеспечения ознакомить работников с приказом под роспись.
3. Контроль за исполнение настоящего приказа оставляю за собой.

3. Разработана система подачи и реализации предложений по улучшению (ППУ), ведется журнал ППУ.

**МИКРОКРЕДИТНАЯ КОМПАНИЯ
«САХАЛИНСКИЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

ПРИКАЗ № 41-вн

«04» апреля 2024 года

г. Южно-Сахалинск

В целях реализации проекта по созданию образцового учреждения регионального уровня на базе микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития предпринимательства»,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Создать комиссию по рассмотрению предложений по улучшениям в микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития предпринимательства» (далее - Фонд) и утвердить её состав в соответствии с приложением к настоящему приказу.

2. Утвердить прилагаемые к настоящему приказу:

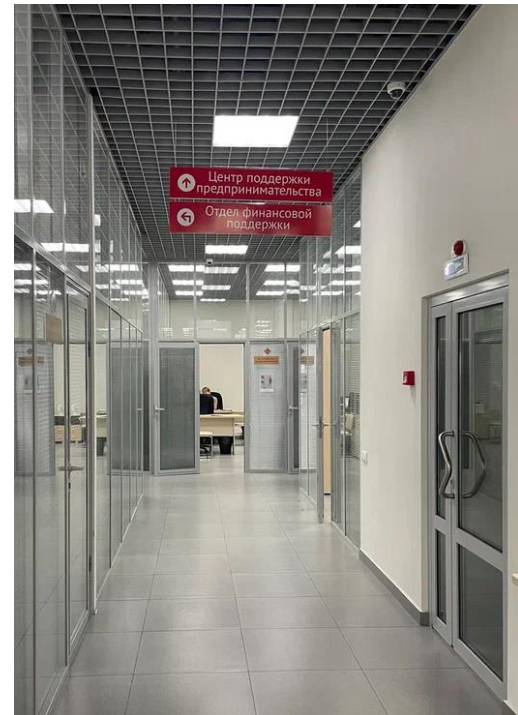
- 1) положение о комиссии по рассмотрению предложений по улучшениям в Фонде;
- 2) положение о предоставлении и реализации предложений по улучшениям в Фонде;
- 3) положение о проведении ежегодного конкурса предложений по улучшениям в Фонде.

Определено минимальное количество ППУ за квартал. В течении года от каждого структурного подразделения направляются предложения в адрес отдела кадрового, правового и организационного обеспечения, после чего назначается дата проведения комиссии, на которой принимается решение о реализации или не реализации ППУ. Утверждается план – график реализации, ответственные лица. За 2024 год было подано 12 Предложений по улучшению.

За истекший период 2025 года было подано 10 ППУ.

Все предложения по улучшениям были приняты и реализованы в соответствии с установленными сроками.

4. Размещена и обновляется визуализация по бережливому производству в офисных и производственных помещениях, в зонах ожидания. В учреждении визуализирована система навигации.



5. Размещены и обновляются в специальном разделе официального сайта актуальные материалы по Бережливому производству: методики, примеры проектов, дополнительные материалы и т.д.

mybusiness65.ru/berezhlivoe-proizvodstvo-2/

главная / бережливое производство

Бережливое производство

В 2024 году сахалинский центр «Мой бизнес» присоединился к проекту **«Эффективный регион»**, который реализуется по всей стране при поддержке госкорпорации **«Росатом»**. Он направлен на оптимизацию процессов внутри организаций благодаря внедрению инструментов бережливого производства.

Миссия Фонда:

«Помогать малому и среднему бизнесу в создании и развитии путём предоставления комплексной поддержки и услуг, способствуя экономическому росту Сахалинской области».

Цели Фонда:

- 1 Содействие развитию субъектов малого и среднего предпринимательства, в том числе на этапе становления бизнеса, самостоятельности, а также популяризация предпринимательства и вовлечение населения в предпринимательскую деятельность;
- 2 Повышение качества оказания услуг;
- 3 Оптимизация процессов, повышающих качество услуг;
- 4 Создание образцового учреждения на базе МКК «СФРП» (Фонд) на основе бережливого производства.

РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПРОЕКТЫ 2025 ГОДА

Оптимизация процессов работы с клиентом

Оптимизация процессов консультирования сельхозтоваропроизводителей Центром

Оптимизация процесса информирования клиентов о мероприятиях центра «Мой бизнес»

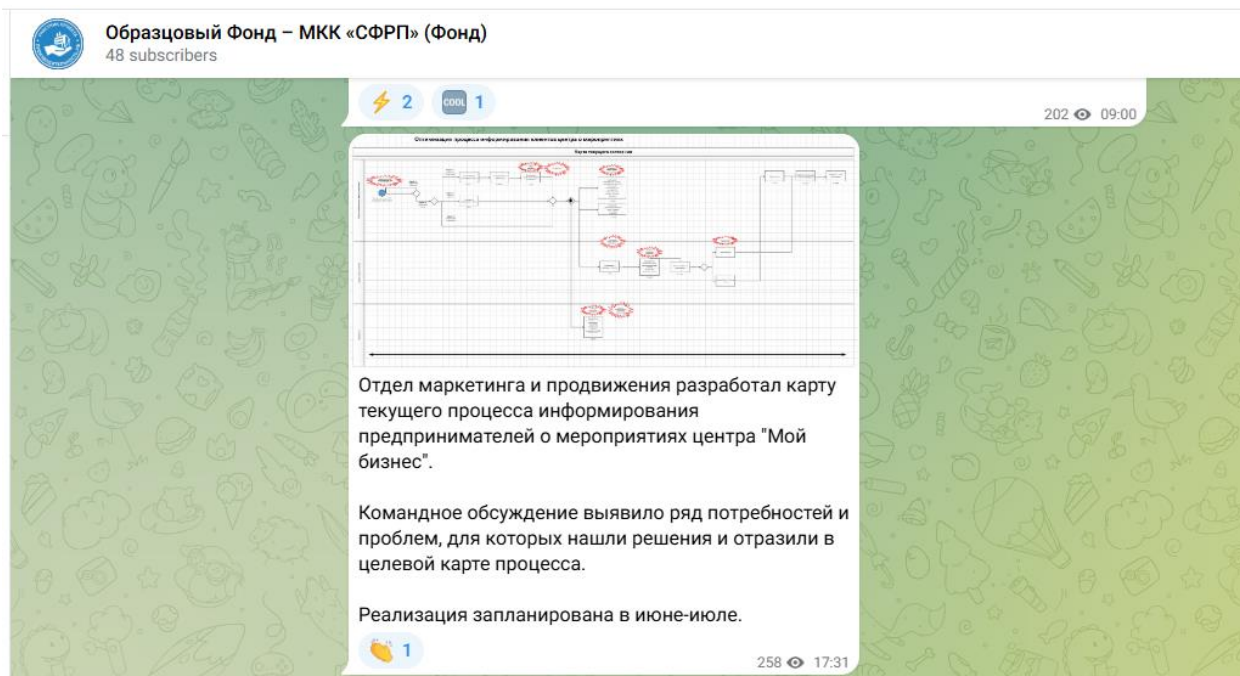
Оптимизация процесса оценки инвестиционных проектов

Оптимизация процессов взаимодействия сотрудников при удаленной работе

РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПРОЕКТЫ 2024 ГОДА

Оптимизация процесса информирования клиентов центра «Мой бизнес»

6. Создан телеграмм канал Образцовый Фонд – МКК «СФРП» (Фонд), где публикуется информация об этапах и организационных моментах реализации проекта.



7. Проведен конкурс по «Бережливому производству», в соответствии с утвержденным в учреждении положением о конкурсе проектов, в котором разработан алгоритм подачи и рассмотрения заявок,

назначена комиссия, разработаны коммуникационные материалы.

**МИКРОКРЕДИТНАЯ КОМПАНИЯ
«САХАЛИНСКИЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**ПРОТОКОЛ
заседания комиссии по проведению конкурса проектов повышения эффективности
деятельности МКК «СФРП» (Фонд) по номинации
«Самый эффективный проект 2024»**

г. Южно-Сахалинск

«10» октября 2024 года

Период проведения конкурса с 25.09.2024 по 10.10.2024 года:
25.09.2024 – 04.10.2024 год – прием Заявок;
07.10.2024 – 10.10.2024 год – подведение итогов конкурса.

Повестка дня:

Подведение итогов конкурса проектов повышения эффективности деятельности МКК «СФРП» (Фонд) по номинации «Самый эффективный проект 2024».

Присутствовали:

Конкурсная комиссия в следующем в составе:

1. Кононец Павел Анатольевич, директор;
2. Боярская Светлана Витальевна, заместитель директора;
3. Часникова Елена Константиновна, руководитель центра компетенции в сфере производительности труда;
4. Пахман Егор Юрьевич, руководитель бизнес-инкубатора;
5. Костенко Ирина Сергеевна, руководитель центра развития промышленности.

Участниками конкурса представлены следующие проекты:

Заявка № 1

«Оптимизация процесса подачи заявки на получение микрозайма»

Владелец и команда проекта: Пантелеймонова Анна Алексеевна, Косенко Ольга Юрьевна, Саламатина Наталья Алексеевна, Терешко Наталья Евгеньевна, Фетисова Любовь Алексеевна, Фролова Юлия Сергеевна.

Заявка № 2

«Оптимизация процесса оформления пакета документов на обучающие мероприятия ЦПП»

Владелец и команда проекта: Ермакова Ольга Леонидовна, Дейнега Любовь Андреевна, Воробьева Наталья Александровна, Лысенко Полина Игоревна, Бойченко Евгения Александровна.

Решение:

По итогам оценки проектов в номинации «Самый эффективный проект 2024» определены результаты конкурса:

Результат	Название проекта	Итоговая сумма баллов
1 место	Заявка № 1 «Оптимизация процесса подачи заявки на получение микрозайма»	104
2 место	Заявка № 2 «Оптимизация процесса оформления пакета документов на обучающие мероприятия ЦПП»	98
3 место	Заявка № 4 «Оптимизация процесса информирования клиентов центра «Мой бизнес» о предстоящих мероприятиях»	96
4 место	Заявка № 3 «Оптимизация процесса отбора субъектов малого и среднего предпринимательства Сахалинской области для участия в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях на территории Российской Федерации и в иностранном государстве»	92

8. Организовано поощрение отделов, сотрудников за участие в проектах Бережливого производства.

На торжественном мероприятии, посвященном 5-летию образования центра «Мой Бизнес» при участии представителей деловых объединений, министерства экономического развития региона победители конкурса и активным участников по выдвижению предложений по улучшению в МКК «СФРП» награждены благодарностью директора.





9. Обновлено Положение о кадровой политики организации, внесен пункт по кадровому развитию, в котором в качестве обязательных требований указано реализация личных проектов и подача ППУ, участие в проектной деятельности и владение навыками применения инструментов бережливого производства.

**МИКРОКРЕДИТНАЯ КОМПАНИЯ
«САХАЛИНСКИЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

ПРИКАЗ № 42-вн

«04» апреля 2024 года

г. Южно-Сахалинск

**Об утверждении Положения о
кадровой политике в МКК «СФРП» (Фонд)**

В целях разработки целостной, долгосрочной стратегии управления персоналом в МКК «СФРП» (Фонд), для обеспечения оптимального процесса обновления и сохранения численного и качественного состава кадров, его развития в соответствии с требованиями трудового законодательства,

П Р И К А З Ы В А Ю:

1. Утвердить Положение о кадровой политике в микрокредитной компании «Сахалинский Фонд развития предпринимательства» (далее-Положение), прилагается.
2. Отделу кадрового, правового и организационного обеспечения ознакомить всех работников МКК «СФРП» (Фонд) с данным Положением.
3. Контроль за исполнение настоящего приказа оставляю за собой.

ЭТАП 4. Готовность к тиражированию

1. Подготовлены три сотрудника, которые мотивированы и подготовлены для передачи лучшего опыта.

2. Разработан сценарий посещения «Образцового учреждения МКК «СФРП» (Фонд)» на базе Фонда в формате экскурсии. Проведена партнерская встреча - практика передачи опыта внедрения бережливого производства (экскурсия), в целях тиражирования практик в ГКУ СО «Центр финансовых технологий», ГБУК «Сахалинский областной краеведческий музей», ГБУ «Государственный исторический архив Сахалинской области» на площадке Фонда.

В рамках данного мероприятия прошла встреча с командой проекта «Образцовое учреждение. Бережливое производство», визуализация (навигация по центру), посещение кабинетов, где рабочие места сотрудников, оснащены по принципу 5С, презентация итогов работы Фонда о реализованных мероприятиях и достигнутых результатах, методическое консультирование и ответы на вопросы посетителей.



III. Практическое применение методики на примере реализации одного из проектов Центра «Мой Бизнес»

Реализация бережливых проектов в МКК «СФРП» с максимальной оцифровкой и формализацией внутренних процессов нацелена на оптимизацию процессов, что позволит повысить качество предоставляемых услуг с максимальной ориентацией на заявителя и оптимизации процесса предоставления услуг работникам учреждения.

Процесс практического внедрения принципов и подходов бережливого производства в деятельность организации включает последовательную реализацию этапов, состав которых может варьироваться в зависимости от особенностей её структуры, системы управления и других условий.

Вместе с тем можно выделить ряд правил и элементов, которые лежат в основе построения большинства алгоритмов и подходов, используемых при внедрении бережливых технологий.

Условием успешного выполнения внедрения проектов является выделение необходимых ресурсов, в том числе:

- трудовые ресурсы – следует учитывать, что при подготовке и проведении мероприятий, а также в ходе реализации «бережливых» проектов задействуются сотрудники организации, частично или полностью освобождаемые на данный период от выполнения своих непосредственных обязанностей;
- помещение – работа по подготовке, планированию, реализации и контролю выполнения мероприятий и проектов осуществляется в специально выделенном помещении, где вывешивается вся информация о проектах или процессах, проводятся совещания и заседания рабочих групп. Согласно терминологии бережливого производства данное помещение называется ОБЕЯ (с яп. – «большая комната») и работает по принципу Проектного офиса с активным применением инструментов визуализации и командного взаимодействия (Приложения к разделу VI, Приложение № 1);
- оборудование и расходные материалы – проведение планирования и контроля «бережливых» проектов не требует использования значительного количества материальных ресурсов и, как правило, ограничивается использованием копировальной и измерительной техники и канцелярских товаров, используемых для подготовки планов - графиков, карт потока создания ценности, отчётов и так далее.

Вопрос целесообразности привлечения финансовых и других ресурсов для реализации определённых программ и проектов рассматривается отдельно в каждом конкретном случае.

При организации работ по отдельным проектам принято выделять следующие этапы реализации проектов:

Этап 1 – Подготовительный этап (2–3 недели).

- Формирование команды и ролей.
- Сбор исходных данных и постановка целей.
- Вводный тренинг по инструментам.

Этап 2 – Диагностика и целевое состояние (4–5 недель).

- Проведение картирования процессов. Разработка карты текущего состояния.
- Выявление потерь и узких мест.
- Построение карты целевого состояния.

Этап 3 – Внедрение улучшений (8–10 недель).

- Реализация приоритетных изменений (5С, автоматизация).
- Обучение персонала новым стандартам.
- Мониторинг промежуточных показателей.

Этап 4 – Закрепление результатов и завершение (3–4 недели).

- Разработка регламентов и контрольных листов.
- Подведение итогов и презентация результатов.

На старте проекта «Образцовое учреждение» важно сформировать положительное отношение персонала к этой деятельности. Полезной практикой является эффективная коммуникация руководителя с коллективом, построенная, например, через проведение общих собраний, документально оформленного приказа, выступления, в котором подчёркивается важность начинаемой работы для коллектива и пользователей, его личная приверженность принципам «бережливого производства» и твёрдое намерение успешно реализовать начатый проект. При этом подчёркивается ценность активного вовлечения персонала в процесс улучшений.

На первом этапе определили:

- приоритетные (проблемные) направлений для улучшений;
- состав команды проекта, провели обучение философии, принципам, инструментам и методам бережливого производства;
- сформировали пакет распорядительных документов о реализации в организации проектов по улучшениям;

- оформили информационный стенд проектов в комнате ОБЕЯ.

Для определения приоритетных (проблемных) направлений можно использовать несколько подходов:

- принять решение после открытого обсуждения на общем собрании дирекции и владельцев процессов или на заседании Комиссии;
- провести анкетирование пользователей и/или персонала;
- по собранным данным необходимо определить проблематику;
- организовать встречи с общественностью;
- принять инициативное решение о применении «лучших практик».

При реализации проекта в Центре «Мой Бизнес» использовались все подходы, при этом анкетирование пользователей проводится на регулярной основе.

Анкетирование достаточно трудоёмкий процесс, но он позволяет более качественно выявить проблему. При составлении анкет необходимо определить конкретные вопросы, ответы на которые позволили бы выявлять «узкие места» одной проблемы, а не всего направления. Количество вопросов в анкете может варьировать в зависимости от структуры организации, глубины погружения в проблематику процессов.

При обработке результатов анкетирования составляется рейтинг проблемных процессов в зависимости от количества упоминаний в анкетах.

Если есть необходимость, то процесс можно детализировать, разбив на более мелкие шаги. На основании анализа выделяются приоритетные процессы.

Для каждой задачи, стоящей перед организацией, формировался локальный проект или ППУ. По каждому проекту разрабатывался Паспорт проекта, который включал подробное определение целей и задач, качественных и количественных результатов реализации, план-график мероприятий, сроки выполнения, исполнителей и ответственных лиц и так далее.

На примере одного из реализованных проектов опишем все методы и инструменты, используемые в процессе реализации.

Проект «Оптимизация процессов взаимодействия сотрудников при удаленной работе»

1. Контекст проекта (Проблемы "Как Есть"):

Региональный центр компетенций (структурное подразделение Центра «Мой Бизнес») при реализации мероприятий регионального проекта «Производительность труда» сталкивался с рядом проблем, при работе

сотрудников в отдалённых районах. Сложной представляется организация командировок в части логистики, отсутствие стабильного подключения к сети интернет, а также ограниченный доступ к инфраструктуре офиса.

Ключевыми барьерами для своевременного выполнения мероприятий стали отсутствие удалённого доступа к актуальной информации, длительный поиск методических материалов, сложности с бронированием проживания.

Решение стандартных задач часто требовало привлечения сотрудников отдела, что снижало оперативность, и эффективность ключевых специалистов, создавая «узкие места» в работе.

Как следствие, время выполнения ключевого процесса «Реализация мероприятия» достигало 1050 минут – почти два полных рабочих дня на одно мероприятие. Такие высокие трудозатраты не только негативно влияли на качество и вели к потере данных, но и делали невыполнимым соблюдение плановых сроков, создавая ключевой риск срыва закрытия проектов. В целях устранения этих препятствий был запущен проект по оптимизации процессов удалённого взаимодействия.

2. Примененные инструменты бережливого производства и их роль в нашем проекте:

В проекте были применены следующие инструменты для решения выявленных проблем и достижения целевого состояния:

2.1. Картирование потока создания ценности:

Как использовалось: Команда детально описала текущий процесс – все 14 шагов от потребности до закрытия мероприятия. Были зафиксированы длительности каждого этапа, ответственные, выявлены конкретные проблемы и точки возвратов. Затем было построено целевое состояние процесса, визуализирующее будущий, оптимизированный поток.

Для чего: Этот инструмент стал основой всего проекта. Он позволил:

Изобразить графически все шаги проведения мероприятия и увидеть "узкие места".

Точнее измерить потери времени (1050 мин -> 651 мин = экономия 399 мин или 38%).

Выделить конкретные виды потерь: Транспортировка (информации), Ожидания, Движения (поиск), Перепроизводство (ненужных запросов).

Сфокусировать усилия команды на устранении именно этих потерь при проектировании будущего состояния.

Обосновать необходимость предлагаемых решений.

Методическая рекомендация: Начинать любой проект оптимизации с детального картирования текущего состояния процесса. Необходимо вовлечь непосредственных исполнителей. Использовать условные обозначения.

2.2. Стандартизация работы:

Как использовалось:

Назначение ответственного: Изданием приказа было назначено конкретное ответственное лицо за своевременную актуализацию материалов на общем ресурсе.

МИКРОКРЕДИТНАЯ КОМПАНИЯ
«САХАЛИНСКИЙ ФОНД РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»

ПРИКАЗ № 54-ви

«28» мая 2025 года

г. Южно-Сахалинск

о назначения ответственного за
актуализацию материалов
и порядок рабочих документов

В целях повышения эффективности работы с документами, обеспечения порядка в хранении электронных материалов, устранения дублирования и устаревших данных в центре производительности труда.

П Р И К А З Ы В А Ю:

1. Назначить **Феофистову Е.В.** (главный специалист-руководитель проектов) ответственной за:
 - Проведение аудита документов на общем жестком диске до «01» августа 2025 г.
 - Удаление неактуальных, повторяющихся и некорректных материалов.
 - Разработку и внедрение единой структуры папок с четкой классификацией документов до «01» августа 2025 г.
 - Введение правил именования файлов, контроля версий и сроков актуализации материалов.
 - Регулярную проверку документов (не реже 1 раза в месяц) и предоставление отчёта руководителю.
2. Сотрудникам РЦК оказывать содействие ответственному в предоставлении необходимой информации и доступа к документам.
3. Контроль за исполнением приказа оставляю за **Часниковой Е.К.**

Директор



П.А. Кононец

Чек-лист гостиниц: Разработан стандартный чек-лист по наличию гостиниц в муниципальных образованиях.

Таблица 1. Чек-лист подбора гостиниц

Муниципальное образование	Название гостиницы	Контактный номер	Цена за стандартный номер (₽)	Удалённость от центра (км)	Способ транспортировки	Стоимость проезда/перелёта	Время в пути
Александровск-Сахалинский МО	«Три брата»	+7 (42434) 4-25-18	5 958	0,08	автобус	~2 256	10:00
Александровск-Сахалинский МО (Тымовск)	«Версаль» (ул. Кировская, 81А)	+7-914-746-41-47	(нет данных)	–	автобус	~2 256	10:00
Александровск-Сахалинский МО (Тымовск)	«Гостинный двор» (Криворучко, 48)	+7-914-092-94-95	(нет данных)	–	автобус	~2 256	10:00
Курильский МО	Mini-отель «TomOri» (с. Китовое, 31)	8 924 8801010	от 4 340	3,2	самолёт	от 8 333	1,05
Курильский МО	Гостиница «Итуруп» (ул. А. Евдокимова, 53)	8 424 5442463	(нет данных)	≈0,5	самолёт	от 8 333	1,05
Курильский МО	Гостевой дом «Медведь» (ул. Гидростроевская, 16)	8 914 7500012	(нет данных)	≈0,2	самолёт	от 8 334	1,05
Курильский МО	Гостиница «Остров» (ул. Курильская, 12)	+7 (42454) 4-27-32	(нет данных)	≈0,3	самолёт	от 8 335	1,05
Курильский МО	Гостевой дом «Касатка» (ул. А. Евдокимова, 51)	+7-963-289-77-86	(нет данных)	≈0,4	самолёт	от 8 336	1,05
Макаровский МО	Гостиница «Яна» (ул. Милютина, 30)	+7 (42443) 5-29-53	(нет данных)	≈0,1	автобус	~2 000	3:10
Ногликский МО	Гостиница «Ноглики» (ул. Советская, 6)	8 42444 93332	от 3 500	2,3	автобус	~3 500	9:00
Ногликский МО	Загородный отель «Усадьба» (ул. Дачная, 19А)	8 914 6457440	от 3 000	1,7	автобус	~3 500	9:00
Ногликский МО	Гостевой дом «У Татьяны» (ул. УПТОК, 9)	8 914 0999903	от 1 500	0,5	автобус	~3 500	9:00
Охинский МО	Гостиница «Сахалин-Сфера» (ул. Дзержинского, 23А)	+79140986512	(нет данных)	0,2	автобус	~5 000	12:00
Охинский МО	Гостиница «Империя» (ул. Комсомольская, 12)	+7 42437 3-11-55	(нет данных)	0,5	автобус	~5 000	12:00
Поронайский МО	Гостиница «Север» (ул. Молодежная, 3)	+7 (42431) 5-04-95	от 4 507	0,7	автобус	~500	4:15

Для чего:

- Устранить вариабельность и неопределенность (Кто отвечает? Где искать гостиницы?).
- Снизить время на поиск информации и принятие решений.
- Предотвратить ошибки, связанные с использованием неактуальных данных или отсутствием ответственного.
- Обеспечить предсказуемость и повторяемость ключевых операций (бронирование, актуализация данных).

Методическая рекомендация: Важно найти операции, где вариабельность действий сотрудников ведет к потерям времени или ошибкам. Внедрить простые стандарты (чек-листы, инструкции, назначение зон ответственности) для этих операций. Правильно документировать стандарты.

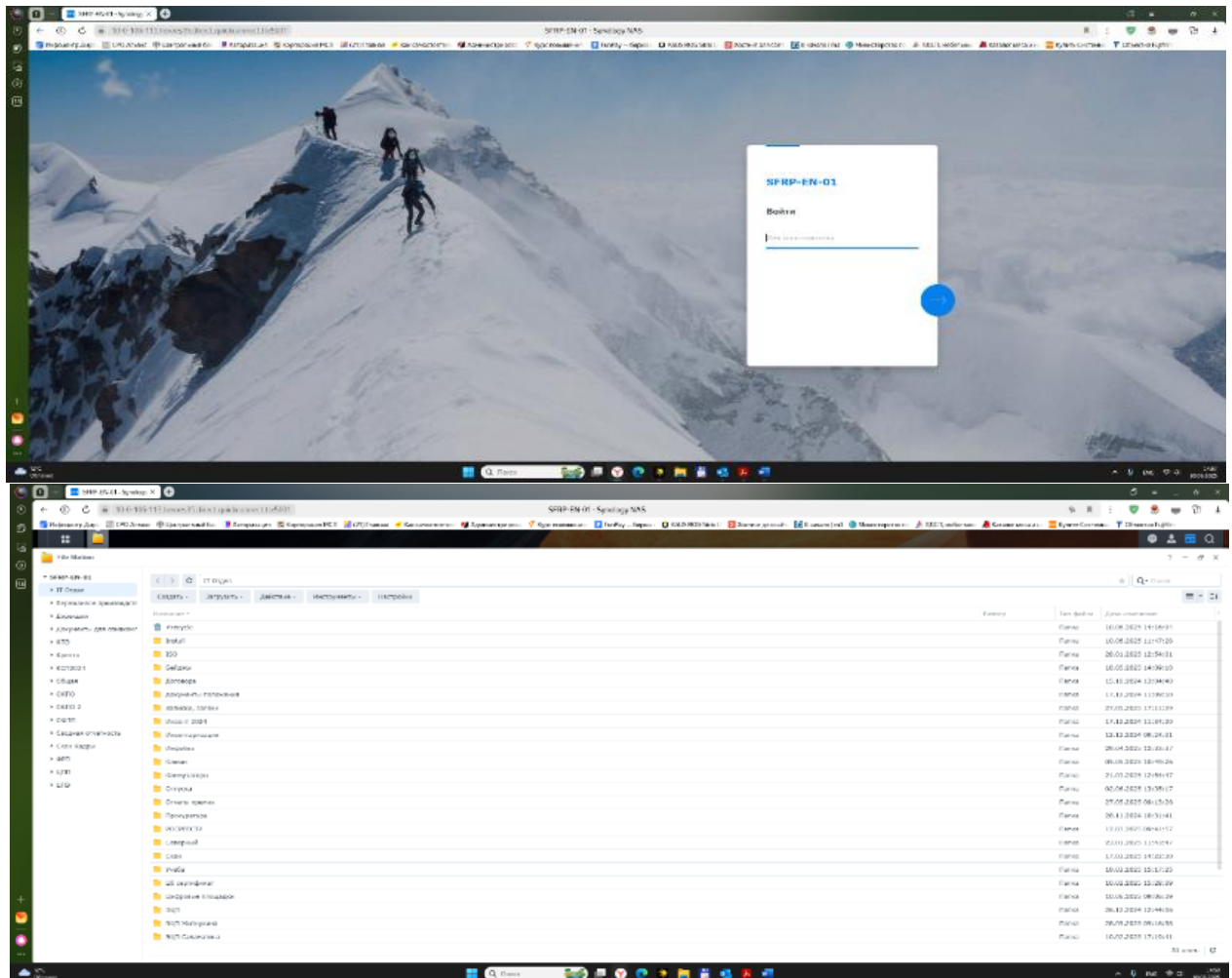
2.3. Визуальный менеджмент:

Как использовалось:

Облачное хранилище с актуальными материалами: Установка программного обеспечения для удаленного доступа к жесткому диску

рабочего компьютера обеспечила сотрудникам РЦК актуальную информацию *видимой и доступной*.

Рисунок 3. Удалённый доступ к файлам рабочего компьютера



Чек-лист подбора гостиниц (Таблица 1): предоставляет наглядный и быстрый доступ к нужной информации.

Для чего:

- Сделать статус информации (актуальная/неактуальная), ее местоположение содержание понятным с первого взгляда.
- Устранить длительные поиски и запросы.
- Снизить зависимость от отдельных сотрудников ("где лежит?", "у кого спросить?").

Методическая рекомендация: Использовать принципы визуализации для управления информационными потоками. Цель: обеспечение сотрудников центра своевременной и актуальной информацией.

2.4. Защита от ошибок (Рока-Йоке):

Как использовалось:

Применение централизованного облачного хранилища с системой контроля актуальных материалов - обеспечивает работу исключительно с актуальными версиями документов и исключает риск использования устаревших данных.

Назначение ответственного за актуализацию: предотвращает ситуацию "никто не отвечает" и обеспечивает своевременное обновление данных.

Для чего:

- Устранить возможность возникновения ключевых ошибок (работа с неактуальным документом, отсутствие ответственного).
- Повысить надежность процесса и качество выходных данных (актуальная информация).

Методическая рекомендация: Анализ частых ошибок в процессе. Поиск способов *предотвратить* их возникновение с помощью простых технических или организационных решений, а не исправлять последствия.

Достигнутые результаты и ключевые выводы:

Внедрение решений позволило сократить время ключевого процесса с 1050 минут до 651 минуты, обеспечив экономию 399 минут (6,65 часов) на одно мероприятие. Достигнуто снижение ключевых рисков (несвоевременное закрытие проектов, работа с неактуальными данными), повышение качества мероприятий, операционной надежности и производительности труда.

IV. Бережливые проекты в МКК «СФРП» или Центре «Мой Бизнес»

1. Проект «Оптимизация процесса подачи заявки на получение микрозайма»

Проект направлен на устранение проблем, связанных с:

1. Длительным временем консультирования клиента сотрудником отдела финансовой поддержки в офисе и по средствам телефонной связи.
2. Длительным процессом заполнения клиентом шаблонов документов для подачи заявки на микрозайм, что приводит к увеличению трудозатрат сотрудника отдела и накоплению неотработанных заявок.
3. Продолжительным временем сбора клиентом необходимого пакета документов для подачи заявки на микрозайм, что приводит к низкой конвертации потребности в микрозайме.
4. Ошибками в заполнении шаблонов документов при подаче заявки на микрозайм, что приводит к увеличению времени рассмотрения заявки на получение микрозайма.

В соответствии с поставленными задачами был проведен комплекс мероприятий с использованием инструментов «бережливого производства». Путем картирования проекта, на основании экспертного мнения команды проекта, выявлены основные источники потерь, а также определены решения по их устранению, путем подготовки, утверждения и внедрения: автоинформатора для консультации клиентов по горячей телефонной линии с использованием автоответчика; скрипта для сотрудников отдела при проведении консультации клиента о мерах финансовой поддержки; шаблонов заполненных форм документов для подачи заявки на получение микрозайма и их размещение на официальном сайте Фонда; чек-листа для самопроверки клиентом предоставляемого пакета документов для получения микрозайма; «защита от ошибки» в полях шаблонов электронных документов, что не позволит клиентам неверно заполнить поля.

В результате реализации проекта и внедрения запланированных мероприятий по оптимизации процесса подачи заявки на получение микрозайма произошло сокращение срока подачи заявки с 24 рабочих дней до 12 рабочих дней. Это позволило повысить удовлетворенность заявителей - клиентов Центра «Мой бизнес»

2. Проект «Оптимизация процесса оформления пакета документов на обучающие мероприятия»

Проект направлен на устранение проблем, связанных с:

1. Длительным процессом заполнения клиентом пакета документов для подачи заявки на обучающие мероприятия, запланированные центром поддержки предпринимательства.
2. Ошибками при заполнении пакета документов для подачи заявки на обучающие мероприятия.
3. Дополнительной тратой времени сотрудника центра поддержки предпринимательства на проверку документов, на запрос недостающих документов из необходимого пакета от клиента.
4. Длительным временем консультирования клиента сотрудником центра поддержки предпринимательства по правилам заполнения пакета документов.

В соответствии с поставленными задачами был проведен комплекс мероприятий с использованием инструментов «бережливого производства». Путем картирования проекта, на основании экспертного мнения команды проекта, выявлены основные источники потерь, а также определены решения по их устранению, путем автоматизации нескольких процессов: автоматизирован процесс отправки пакета документов; выполнена настройка CRM-системы с целью направления пакета документов клиенту автоматически в два адреса: e-mail и мессенджер; автоматизировано заполнение пакета документов из данных, введенных клиентом при регистрации на мероприятие; выполнена донастройка CRM-системы, предоставлены права доступа сотруднику центра поддержки предпринимательства к заполненному пакету документов клиента с целью подписания готовых документов с клиентом на мероприятии.

В результате реализации проекта и внедрения запланированных решений по оптимизации процесса оформления пакета документов на обучающие мероприятия произошло сокращение времени оформления пакета документов на обучающие мероприятия с 2428 мин. до 1 009 мин. Это позволило повысить лояльность клиентов Центра «Мой Бизнес», а также удовлетворённость сотрудников центра поддержки предпринимательства.

3. «Оптимизация процесса отбора субъектов малого и среднего предпринимательства Сахалинской области для участия в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях на территории Российской Федерации и в иностранном государстве»

Проект направлен на устранение проблем, связанных с:

1. Отсутствием новых субъектов – участников выставки, ограниченной базой потенциальных участников (экспортеров)
2. Отсутствием регламентированных критериев отбора
3. Наличием ошибок в заполняемой форме заявки, тратой временем сотрудников центра поддержки экспортной деятельности для обмена оригиналами документов
4. Недобором количества участников для коллективных стендов

В рамках выполнения поставленных задач был реализован комплекс мероприятий, с использованием инструментов «бережливого производства». Путем картирования проекта, на основании экспертного мнения команды проекта, выявлены основные источники потерь, а также определены решения по их устранению, путем подготовки, утверждения и внедрения: регламента отбора потенциальных участников выставочно-ярмарочных мероприятий; порядка отбора участников, включающего критерии оценки готовности предприятия и продукции к выходу на зарубежные рынки; электронной формы, упрощающей процедуру подачи заявки и минимизирующая ошибки при заполнении; электронной системы подачи заявок. Определены требования к участникам, такие как наличие экспортного потенциала, соответствие продукции международным стандартам и готовность к масштабированию производства. За каждым этапом отбора закреплены ответственные лица.

В результате реализации проекта и внедрения запланированных мероприятий по оптимизации процесса отбора субъектов малого и среднего предпринимательства Сахалинской области для участия в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях на территории Российской Федерации и в иностранном государстве: сформирован реестр потенциальных участников; создан резервный список потенциальных участников, соответствующих критериям отбора, что позволяет оперативно заменять участников в случае их отказа; время подготовки к международным мероприятиям сократилось на 34% – с 635 до 420 часов. Это позволило повысить эффективность поддержки экспортно ориентированных субъектов предпринимательства.

4. «Оптимизация процесса заключения договоров при осуществлении деятельности СФРП»

Проект направлен на устранение проблем, связанных с:

1. Отсутствием необходимого количества контрагентов, соответствующих заявленным требованиям
2. Длительными сроками согласования
3. Длительными процедурами подготовки проекта договора
4. Длительными сроками проверки контрагентов
5. Длительным ожиданием документов от контрагентов. Передачей требуемых документов не в полном объеме.

В рамках выполнения поставленных задач был реализован комплекс мероприятий, с использованием инструментов «бережливого производства». Путем картирования проекта, на основании экспертного мнения команды проекта, выявлены основные источники потерь, а также определены решения по их устранению, путем подготовки, утверждения и внедрения: новых критериев отбора контрагентов; электронного согласования документов; регламентного срока подготовки (согласования) документов; типового шаблона проекта договора. Внесены изменения в положение о договорной работе о необходимости отправки запроса контрагенту о предоставлении документов на этапе подготовки КП.

В результате реализации проекта и внедрения запланированных мероприятий по оптимизации процесса заключения договоров при осуществлении деятельности СФРП произошло сокращение срока заключения договора с контрагентом с 21 рабочего дня до 13 рабочих дней.

5. «Оптимизация процесса оценки инвестиционных проектов»

Проект направлен на устранение проблем, связанных с:

1. Долгим ожиданием обратной связи от инициатора
2. Выявлением несоответствия типовой формы в предоставленных бизнес-планах
3. Неверными расчетами в финансовых моделях
4. Выявлением несоответствия тождественности предоставленных данных в финансовых моделях и бизнес-планах
5. Выявлением неактуальных данных
6. Длительным временем согласования, в связи с различным написанием рекомендаций сотрудниками, а также разным объемом рекомендаций
7. Приведением в соответствие инициатором финансовой модели и бизнес-плана (согласно предоставленным рекомендациям) не в полном объеме.

В соответствии с поставленными задачами был проведен комплекс мероприятий с использованием инструментов «бережливого производства». Путем картирования проекта, сотрудниками отдела были выявлены основные источники потерь, а также определены решения по их устранению, путем подготовки и утверждения: регламента (положение о предоставлении услуг инициаторам инвестиционных проектов, реализуемых на территории Сахалинской области, информационно-аналитическим отделом Фонда), чек-листа проверки финансовой модели, бизнес-плана и памятки для инициаторов проектов.

Реализация проекта способствовала сокращению времени, затраченного на проверку сотрудниками финансовых-моделей и бизнес-планов. В связи с внедрением памятки для инициаторов, сократилось количество ошибок в предоставляемых пакетах документов (финансовых моделях и бизнес-планах). В связи с сокращением допускаемых ошибок, сокращено время на написание и отправку сотрудниками рекомендаций по предоставленным документам инициатора.

Результатом реализации проекта и внедрения запланированных мероприятий по оптимизации процесса оценки инвестиционных проектов стало сокращение рабочего времени сотрудников, затраченного на проверку документов с 28 рабочих дней до 20 рабочих дней. Это позволило повысить удовлетворенность клиентов, (инициаторов проектов) с 80% до 100 %, увеличить количество отработанных документов с 20 комплектов документов до 31 комплекта документов, за одинаковое время - 28 дней.

6. «Оптимизация процессов работы с клиентом»

Проект направлен на выявление и устранение ключевых проблем, влияющих на качество обслуживания клиентов, а также на сохранение экономически значимых проектов для Сахалинской области.

Проект направлен на решение следующих проблем:

1. Длительный срок сопровождения запросов.
2. Отсутствие понимания маршрутизации клиента.
3. Неполнота предоставленной информации о мерах поддержки.
4. Отсутствие обратной связи между отделами.

В соответствии с поставленными задачами был проведен комплекс мероприятий с использованием инструментов «бережливого производства». Путем картирования проекта, на основании экспертного мнения команды проекта, выявлены основные источники потерь, а также определены решения по их устранению, путем подготовки, утверждения и внедрения: регламента работы сотрудников по взаимодействию с клиентами; единой базы знаний мер поддержки всех подразделений Фонда; базы сведений о проведенных консультациях для подразделений осуществляющих работу с клиентами.

Результатом реализации проекта и внедрения запланированных мероприятий по оптимизации процессов работы с клиентом стало сокращение времени обработки запросов с 20 дней до 14 дней, разработка типовых шаблонов документов для клиента в количестве 4 шт., повышение уровня удовлетворенности клиентов до 60%.

Данная методика предоставляет систематический подход к оптимизации процессов работы с клиентами, обеспечивая улучшение качества обслуживания и удовлетворенности клиентов.

7. «Оптимизация процессов взаимодействия сотрудников при удаленной работе»

Проект направлен на устранение проблем, связанных с:

1. Организацией командировок сотрудников в отдаленные районы
2. Отсутствием стабильного доступа к интернету и офисной инфраструктуре
3. Длительным поиском методических материалов
4. Сложностями с бронированием проживания
5. Необходимостью привлечения других специалистов для стандартных задач

Выявленные проблемы приводят к высоким трудозатратам и рискам срыва сроков проектов.

С целью решения выявленных проблем был сформирован перечень мероприятий с использованием инструментов бережливого производства, которые позволили выявить и устранить потери времени, информации и ресурсов, а именно: картирование потока создания ценности для визуализации "узких мест" и сокращения времени процесса на 38%; стандартизация работы с назначением ответственного за актуализацию материалов и разработкой чек-листа по гостиницам для снижения уровня ошибок и повышения скорости выполнения рабочих задач; визуальный менеджмент с внедрением облачного хранилища для удаленного доступа к файлам и наглядного представления информации; защита от ошибок (Рока-Йоке) с централизованным контролем версий документов для предотвращения использования неактуальных данных.

Реализация проекта позволила сократить время ключевого процесса с 1050 минут до 651 минуты (экономия 399 минут или 6,65 часов на одно мероприятие), снизить риски несвоевременного закрытия проектов и работы с неактуальными данными, повысить качество мероприятий, операционную надежность и производительность труда.

8. «Оптимизация процессов консультирования сельхозтоваропроизводителей Центром развития сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров на сельских территориях Сахалинской области и сельских агломерациях»

Проект направлен на устранение проблем, связанных с:

1. Потерей времени клиента на дорогу, чем на саму консультацию
2. Ограничение во времени из-за необходимости вернуться домой
3. Отсутствие возможности привести на консультацию односельчан или родственников, например, по вопросу создания СПоК, КФХ или СФ
4. Утвержденный регламент рабочего времени офиса, не дает возможности получения консультации в удобное время
5. Долгосрочный отрыв от хозяйства
6. Отсутствие связи или нестабильная связь (мобильная связь, интернет)
7. Снижением качества, предоставляемой консультации, в случае нахождения в офисе одновременно нескольких клиентов
8. Отсутствие возможности получения информационно-аналитических материалов (справочники, брошюры, рекомендации и т.д.) при оказании консультации по телефону

В соответствии с поставленными задачами был проведен комплекс мероприятий с использованием инструментов «бережливого производства». Путем картирования проекта, сотрудниками центра развития сельхозкооперации и поддержки фермеров были выявлены основные источники потерь, а также определены решения по их устранению, путем подготовки и утверждения: положения о порядке работы мобильного офиса; графика проведения консультаций «Мобильного офиса», с указанием мест проведения консультаций.

Результатом реализации проекта и внедрения запланированных мероприятий по оптимизации процессов консультирования сельхозтоваропроизводителей центром развития сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров на сельских территориях Сахалинской области и сельских агломерациях, время протекания процесса сократилось с 400 минут до 90 минут, увеличилось количество услуг с 10 до 50, количество выездов «Мобильного офиса» с 15 до 25 единиц, фактическое время протекания процессов сократилось с 36 рабочих дней до 18 рабочих дней.

9. «Оптимизация процесса информирования клиентов о мероприятиях центра «Мой бизнес»»

Проект направлен на оптимизацию межфункционального взаимодействия в центре «Мой бизнес» для обмена уникальными клиентами и их привлечения к мероприятиям с помощью современных методов информирования.

В 2024 году был реализован проект, в результате чего разработан чек-лист, регламент взаимодействия между структурными подразделениями центра «Мой бизнес». В периметре проекта участвовали три из шести структурных подразделений Фонда, работающих с клиентами.

С учетом сложившейся необходимости, а также согласно рекомендациям министерства Сахалинской области по эффективному управлению регионом проект был масштабирован и продолжил свою реализацию в 2025 году.

Проект направлен на устранение проблем, связанных с:

1. Риском невыполнения мероприятия
2. Не полным объемом информации о мероприятии
3. Длительным временем на сбор дополнительной информации
4. Повторным анализом материалов
5. Отсутствием обмена уникальными клиентами между отделами Фонда
6. С ошибками в чек-листе

В соответствии с поставленными задачами был проведен комплекс мероприятий с использованием инструментов «бережливого производства». Путем картирования проекта, командой проекта были выявлены основные проблемы, источники потерь, а также определены решения по их устранению путем переноса чек-листа на платформу Яндекс; усовершенствования формы чек-листа, с добавлением новых полей («Фото и видео», «Адрес» с возможностью указания координат, «Статус мероприятия»); разработки памятки по заполнению чек-листа; утверждения нового регламента взаимодействия; создания корпоративного чата в Telegram для быстрой передачи полной и корректной информации сотрудникам и дальнейшего информирования клиентов.

Результатом реализации проекта и внедрения запланированных мероприятий по оптимизации процесса информирования клиентов о мероприятиях центра «Мой бизнес» стало сокращение продолжительности процесса с 67 рабочих дней до 27 рабочих дней; снижение количества запросов дополнительной информации с 23 до нуля; увеличение упоминаний о мероприятиях Центра «Мой бизнес» увеличилось с 30 до 57 раз.

Заключение.

Подводя итоги реализации проекта по созданию на базе МКК «Сахалинский Фонд развития предпринимательства» образцового учреждения регионального уровня по системе оценки качества применения бережливых технологий АО «Производственная система Росатома» можно позитивно оценить достигнутые результаты. Внедрение бережливых технологий позволило Центру «Мой бизнес» не только ускорить ключевые процессы, но и значительно повысить качество обслуживания клиентов. Фонд стал более конкурентоспособной организацией, способной эффективно реагировать на вызовы времени.

Принципы и инструменты бережливого производства обладают значительным потенциалом для сокращения времени выполнения процессов и повышения общей эффективности работы, включая экономические выгоды.

Однако их успешное применение требует осознанного и комплексного подхода, без недооценки их влияния на достижение общих целей. Особенно важен междисциплинарный подход для решения проблем, затрагивающих несколько функциональных областей, которые могут находиться в ведении различных министерств и ведомств.

Грамотная организация и управление процессами в учреждениях любой сферы деятельности способствуют эффективному взаимодействию сотрудников, основанному на ответственности и внимании к срокам и качеству предоставляемых услуг.

Опыт Центра «Мой Бизнес» может успешно применяться в других организациях региона, способствуя их росту и развитию. Мы активно сотрудничаем с государственными структурами, участвуя в устойчивом развитии территории.

Наш опыт доказывает, что бережливые подходы применимы в любой сфере, будь то промышленность или услуги. Это не просто инструмент оптимизации, а философия, направленная на постоянное совершенствование и достижение новых высот.