# ПРАВИТЕЛЬСТВО КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

# ПОСТАНОВЛЕНИЕ

12 ноября 2026 г. № 629

**О внедрении методов бережливого производства в системе государственного управления Калужской области**

В целях повышения эффективности деятельности на основе принципов и методов бережливого производства, формирования культуры бережливого производства в государственном управлении Правительство Калужской области **ПОСТАНОВЛЯЕТ:**

1. Утвердить Концепцию внедрения методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области и подведомственных им учреждений (далее – Концепция) согласно приложению № 1 к настоящему постановлению.

2. Создать Координационный совет по внедрению методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области в составе согласно приложению № 2 к настоящему постановлению.

3. Утвердить Положение о Координационном совете по внедрению методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области согласно приложению № 3 к настоящему постановлению.

4. Руководителям исполнительных органов государственной власти Калужской области внедрить принципы и методы бережливого производства в деятельность соответствующих исполнительных органов государственной власти Калужской области, руководствуясь Концепцией.

5. Рекомендовать органам местного самоуправления муниципальных округов, городских округов и муниципального района Калужской области руководствоваться Концепцией в текущей деятельности.

6. Настоящее постановление вступает в силу со дня его официального опубликования.

**Губернатор Калужской области** **В.В. Шапша**

Приложение № 1
к постановлению Правительства
Калужской области
от 12.11.2026 № 629

# КОНЦЕПЦИЯ

## внедрения методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области и подведомственных им учреждений

## I. Общие положения

1. Концепция внедрения методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области и подведомственных им учреждений (далее – Концепция) определяет условия и порядок применения принципов и методов бережливого производства в исполнительных органах государственной власти и учреждениях Калужской области.

2. Концепция направлена на повышение эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти и учреждений за счет системного применения ценностей, принципов и инструментов бережливого производства.

3. Термины и определения, используемые в настоящей Концепции, применяются в значениях, установленных ГОСТ Р 56020-2020 «Бережливое производство. Основные положения и словарь», ГОСТ Р 56407-2023 «Бережливое производство. Основные инструменты и методы их применения», ГОСТ Р 57524-2017 «Бережливое производство. Поток создания ценности», ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» и ГОСТ Р 56715.5-2015 «Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 5. Термины и определения».

## II. Нормативно-правовое регулирование в сфере бережливого производства

4. Настоящая Концепция разработана в соответствии со следующими нормативными правовыми актами:

- Федеральный закон от 29.06.2015 № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации»;
- постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

5. Также с целью реализации Концепции используются следующие национальные стандарты Российской Федерации:

- ГОСТ Р ИСО 31073-2024 «Менеджмент риска. Словарь»;
- ГОСТ Р 56020-2020 «Бережливое производство. Основные положения и словарь»;
- ГОСТ Р 56405-2024 «Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки»;
- ГОСТ Р 56406-2021 «Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента»;
- ГОСТ Р 56407-2023 «Бережливое производство. Основные инструменты и методы их применения»;

- ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»;

- ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования»;

- ГОСТ Р 56906-2026 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)»;

- ГОСТ Р 56907-2026 «Бережливое производство. Визуализация»;

- ГОСТ Р 56908-2016 «Бережливое производство. Стандартизация работы»;

- ГОСТ Р 57522-2017 «Бережливое производство. Руководство по интегрированной системе менеджмента качества и бережливого производства»;

- ГОСТ Р 57523-2017 «Бережливое производство. Руководство по системе подготовки персонала»;

- ГОСТ Р 57524-2017 «Бережливое производство. Поток создания ценности»;

- ГОСТ Р 56715.5-2015 «Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 5. Термины и определения».

## III. Принципы, методы и инструменты бережливого производства

6. Принципами бережливого производства являются:

- стратегическая направленность – применение инструментов бережливого производства направлено на достижение стратегической цели развития управленческой системы;

- ориентация на создание ценности для пользователя – основным требованием к организации деятельности исполнительного органа государственной власти является восприятие ценности с точки зрения пользователя;

- организация потока создания ценности для пользователя – повышение эффективности деятельности исполнительного органа государственной власти достигается за счет выстраивания всех процессов и операций в виде непрерывного потока создания ценности;

- непрерывное усовершенствование деятельности исполнительного органа государственной власти, заключающееся в снижении потерь в потоке создания ценности;

- принятие решений, основанных на фактах, – выявление проблем и принятие решений по их устранению осуществляется непосредственно на фактическом месте их возникновения.

7. Методами и инструментами бережливого производства, применяемыми в исполнительных органах государственной власти и учреждениях Калужской области, в соответствии с ГОСТ Р 56407-2023 «Бережливое производство. Основные инструменты и методы их применения» являются:

- картирование потока создания ценности – визуальное отображение текущего состояния процесса для выявления потерь и проектирования его целевого состояния;

- выявление и устранение потерь – систематический анализ операций процесса с целью исключения действий, не создающих ценности для пользователя (ожиданий, излишних перемещений, лишних этапов согласования, дублирования информации, ошибок и переделок);

- организация рабочего пространства (система 5С) – сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация и совершенствование рабочих мест;

- стандартизация работы – разработка, утверждение и соблюдение стандартов выполнения операций, закрепляющих достигнутое улучшение процесса;

- визуальное управление – размещение информации о ходе процесса, результатах

и отклонениях в наглядной и доступной для сотрудников форме;

- анализ коренных причин проблем – выявление первопричин отклонений с использованием метода «5 почему», диаграммы Исикавы и иных аналитических инструментов;

- цикл непрерывного совершенствования «планирование – выполнение – проверка – воздействие» (PDCA);

- система подачи и реализации предложений по улучшению (кайдзен) – вовлечение сотрудников в выявление проблем и реализацию улучшений на своих рабочих местах;

- защита от ошибок – применение решений, исключающих возможность ошибки при выполнении операции или обеспечивающих её немедленное выявление.

8. Выбор методов бережливого производства осуществляется с учетом целей и задач конкретного бережливого проекта.

## IV. Организационная структура внедрения методов бережливого производства в Калужской области

9. Координационный совет по внедрению методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области является коллегиальным совещательным органом под председательством Губернатора Калужской области.

10. Функции регионального проектного офиса по внедрению методов бережливого производства в Калужской области (далее – региональный проектный офис) выполняет управление бережливых технологий государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования Калужской области «Центр современного образования». Региональный проектный офис осуществляет методологическую поддержку и сопровождение бережливых проектов, а также организационно-техническое обеспечение деятельности Координационного совета по внедрению методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области.

11. Отраслевые центры компетенций по бережливому производству (далее – центры компетенций) создаются в каждом исполнительном органе государственной власти в форме рабочей группы из числа действующих сотрудников исполнительного органа государственной власти без увеличения штатной численности. Центр компетенций возглавляет руководитель уровня не ниже заместителя министра (заместителя руководителя исполнительного органа государственной власти). Состав центра компетенций и порядок его работы утверждаются правовым актом исполнительного органа государственной власти. Центры компетенций обеспечивают организацию и координацию проектной деятельности по оптимизации процессов в своей сфере, выявление процессов, требующих улучшения, сопровождение проектных команд, обучение сотрудников, внедрение стандартов и лучших практик, а также распространение культуры непрерывных улучшений.

12. Членами проектных команд бережливых проектов являются сотрудники исполнительных органов государственной власти и учреждений, участвующие в оптимизируемых процессах и (или) непосредственно реализующие мероприятия бережливого проекта. Состав проектной команды и руководитель бережливого проекта определяются паспортом бережливого проекта. Члены проектной команды реализуют запланированные мероприятия в рамках бережливого проекта в установленные сроки.

Приложение № 2
к постановлению Правительства
Калужской области
от 12.11.2026 № 629

# СОСТАВ

## Координационного совета по внедрению методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области

| | | |
|---|---|---|
| **Шапша** Владислав Валерьевич | - | Губернатор Калужской области – председатель совета |
| **Макеев** Иван Владимирович | - | заместитель Губернатора Калужской области – заместитель председателя совета |
| **Тропин** Сергей Владиславович | - | помощник заместителя Губернатора Калужской области, секретарь совета |

**Члены совета:**

| | | |
|---|---|---|
| **Горобцов** Константин Михайлович | - | первый заместитель Губернатора Калужской области |
| **Башкатова** Карина Сергеевна | - | заместитель Губернатора Калужской области – руководитель администрации Губернатора Калужской области |
| **Авдеева** Валентина Ивановна | - | заместитель Губернатора Калужской области |
| **Агеева** Ирина Анатольевна | - | заместитель Губернатора Калужской области |
| **Иванова** Ольга Владимировна | - | заместитель Губернатора Калужской области |
| **Разумовский** Дмитрий Олегович | - | заместитель Губернатора Калужской области |
| **Ефремов** Александр Викторович | - | заместитель Губернатора Калужской области |

| | | |
|---|---|---|
| **Шляпников** Александр Анатольевич | - | заместитель Губернатора Калужской области |
| **Аникеев** Александр Сергеевич | - | министр образования и науки Калужской области |
| **Владимиров** Николай Викторович | - | министр конкурентной политики Калужской области |
| **Гуров** Кирилл Александрович | - | министр внутренней политики Калужской области |
| **Жипа** Владимир Иванович | - | министр природных ресурсов и экологии Калужской области |
| **Коновалов** Павел Вячеславович | - | министр труда и социальной защиты Калужской области |
| **Королева** Анна Борисовна | - | министр экономического развития и промышленности Калужской области |
| **Лежнин** Вячеслав Вячеславович | - | министр строительства и жилищно-коммунального хозяйства Калужской области |
| **Сердюков** Олег Эдуардович | - | министр спорта Калужской области |
| **Суслов** Павел Александрович | - | министр культуры и туризма Калужской области |
| **Тришин** Роман Александрович | - | министр цифрового развития Калужской области |
| **Чернова** Анна Николаевна | - | министр здравоохранения Калужской области |
| **Шпиренко** Александр Игоревич | - | министр транспорта Калужской области |



Приложение № 3
к постановлению Правительства
Калужской области
от 12.11.2026 № 629

# ПОЛОЖЕНИЕ
## о Координационном совете по внедрению методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области

### 1. Общие положения

1.1. Координационный совет по внедрению методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области (далее – Совет) является коллегиальным совещательным органом.

1.2. Совет создан для координации деятельности исполнительных органов государственной власти Калужской области и учреждений, обмена опытом, а также принятия ключевых решений по вопросам внедрения методов бережливого производства.

1.3. Совет в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, указами Президента Российской Федерации, постановлениями Правительства Российской Федерации, Уставом Калужской области, нормативными правовыми актами Губернатора Калужской области и Правительства Калужской области, а также настоящим Положением.

### 2. Основные функции Совета

2.1. Принятие стратегических решений по внедрению методов бережливого производства в деятельность исполнительных органов государственной власти Калужской области.

2.2. Утверждение приоритетных направлений для запуска проектов по оптимизации процессов.

2.3. Координация работы исполнительных органов государственной власти, учреждений, органов местного самоуправления и партнерских организаций в сфере бережливого производства.

2.4. Оценка хода реализации проектов по оптимизации процессов.

2.5. Рассмотрение предложений по масштабированию и тиражированию лучших практик.

2.6. Принятие решений о присвоении статуса «образец» исполнительным органам государственной власти, органам местного самоуправления, подведомственным им учреждениям.

2.7. Определение лучших практик для включения в региональную библиотеку решений.

### 3. Состав и организация работы Совета

3.1. Состав Совета утверждается Правительством Калужской области.

3.2. В состав Совета входят председатель Совета, заместитель председателя, секретарь и иные члены, участвующие в его работе на безвозмездной основе.

3.3. Председателем Совета является Губернатор Калужской области.

3.4. Заместителем председателя совета является заместитель Губернатора Калужской области, координирующий вопросы внедрения и применения методов бережливого производства в государственных и муниципальных органах.

3.5. Заседания Совета проводятся по мере необходимости по инициативе председателя.

3.6. Допускается проведение заседаний в очной либо заочной форме.

3.7. Заседание считается правомочным, если на нем присутствует не менее половины членов Совета.

3.8. Решение Совета принимается простым большинством голосов членов Совета, присутствующих на заседании (участвующих в заочном голосовании). При равенстве голосов решающим является голос председательствующего на заседании.

3.9. Решение Совета оформляется протоколом, который подписывается председательствующим на заседании и секретарем Совета в течение 5 рабочих дней со дня проведения заседания. При проведении заседания в заочной форме протокол оформляется на основании опросных листов членов Совета. Копии протокола направляются секретарем Совета членам Совета, а также в заинтересованные исполнительные органы государственной власти, органы местного самоуправления и организации в течение 3 рабочих дней со дня его подписания.

## 4. Обеспечение деятельности Совета

4.1. Председатель руководит деятельностью Совета, проводит заседания и распределяет обязанности между членами.

4.2. Секретарь Совета осуществляет организационно-техническую работу по подготовке заседаний и ведет протокол.

4.3. Организационно-техническое обеспечение деятельности Совета осуществляет управление бережливых технологий государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования Калужской области «Центр современного образования», выполняющее функции регионального проектного офиса по внедрению методов бережливого производства в Калужской области.