

# БЕРЕЖЛИВЫЙ ЦЕНТР ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ



*«Правильный процесс – качественный результат»*

*Имаи Масааки*

# БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В ЦЕНТРЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ

реализуется в двух направлениях

➤ Проект по оптимизации повышения уровня предоставляемых услуг по определению кадастровой стоимости объектов недвижимости путем применения принципов «бережливого производства»

➤ Оптимизация рабочего пространства и навигация



ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ РЯЗАНСКОЙ ОБЛАСТИ  
«ЦЕНТР ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ»

## БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Приказ  
о создании  
рабочей  
группы

График  
совещаний  
рабочей  
группы

Анкети-  
рование

Дорожная  
карта

Недельный план  
работы

Листы  
проблем и  
предложений

Тактический план  
реализации проекта

Карта текущего состояния

Карта будущего состояния

# ПРИКАЗ О СОЗДАНИИ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ



ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ РЯЗАНСКОЙ ОБЛАСТИ  
«ЦЕНТР ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ»  
(ГБУ РО «Центр ГКО»)

Солотчинское шоссе, д. 2, г. Рязань, 390006  
Телефон: (4912) 55-00-50  
ИНН 6234172687 КПП 623401001 ОГРН 1176234021875 ОКПО 19701490

## ПРИКАЗ

от «16» февраля 2018 года

№ 17

О создании рабочей группы

Во исполнение поручения Губернатора Рязанской области Н.В. Любимова о внедрении принципов «бережливого производства» в целях оптимизации механизмов государственного управления, руководствуясь Уставом государственного бюджетного учреждения Рязанской области «Центр государственной кадастровой оценки» (далее - ГБУ РО «Центр ГКО»), ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Создать рабочую группу по внедрению принципов «бережливого производства» (далее - рабочая группа) в составе:

Ульянов Андрей Юрьевич – директор ГБУ РО «Центр ГКО»,  
руководитель рабочей группы;

Леонтьева Оксана Викторовна – помощник руководителя ГБУ РО «Центр ГКО», администратор рабочей группы;

Бугрова Ольга Викторовна - начальник отдела кадастровой оценки ГБУ РО «Центр ГКО», ответственный за улучшение процессов;

Климов Денис Александрович – начальник отдела сбора и анализа рынка недвижимости ГБУ РО «Центр ГКО»;

Кучуркин Алексей Алексеевич – начальник отдела правовой и кадровой работы ГБУ РО «Центр ГКО»;

Осмирко Сергей Александрович – начальник отдела информационных технологий ГБУ РО «Центр ГКО», ответственный за информатизацию;

Ковалев Андрей Львович – начальник отдела общего обеспечения ГБУ РО «Центр ГКО», ответственный за визуализацию и стандартизацию.

2. Определить следующие направления для реализации рабочей группой:

- повышение уровня предоставляемых услуг по определению кадастровой стоимости объектов недвижимости путем применения принципов «бережливого производства» в ГБУ РО «Центр ГКО»;

- внедрение системы электронного документооборота «Дело».

3. Определить место проведения совещаний рабочей группы: конференц-зал ГБУ РО «Центр ГКО», расположенный по адресу: г. Рязань, Солотчинское шоссе, д. 2.

4. Определить периодичность проведения совещаний рабочей группы: еженедельно по вторникам и четвергам в 10 часов 00 минут.

5. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Директор

А.Ю. Ульянов

# ДОРОЖНАЯ КАРТА

УТВЕРЖДАЮ

Директор ГБУ РО «Центр  
государственной кадастровой оценки»

А.Ю. Ульянов

февраля 2018 г.

Дорожная карта проекта «Бережливый Центр государственной кадастровой оценки» (далее – Проект)  
ГБУ РО «Центр государственной кадастровой оценки»

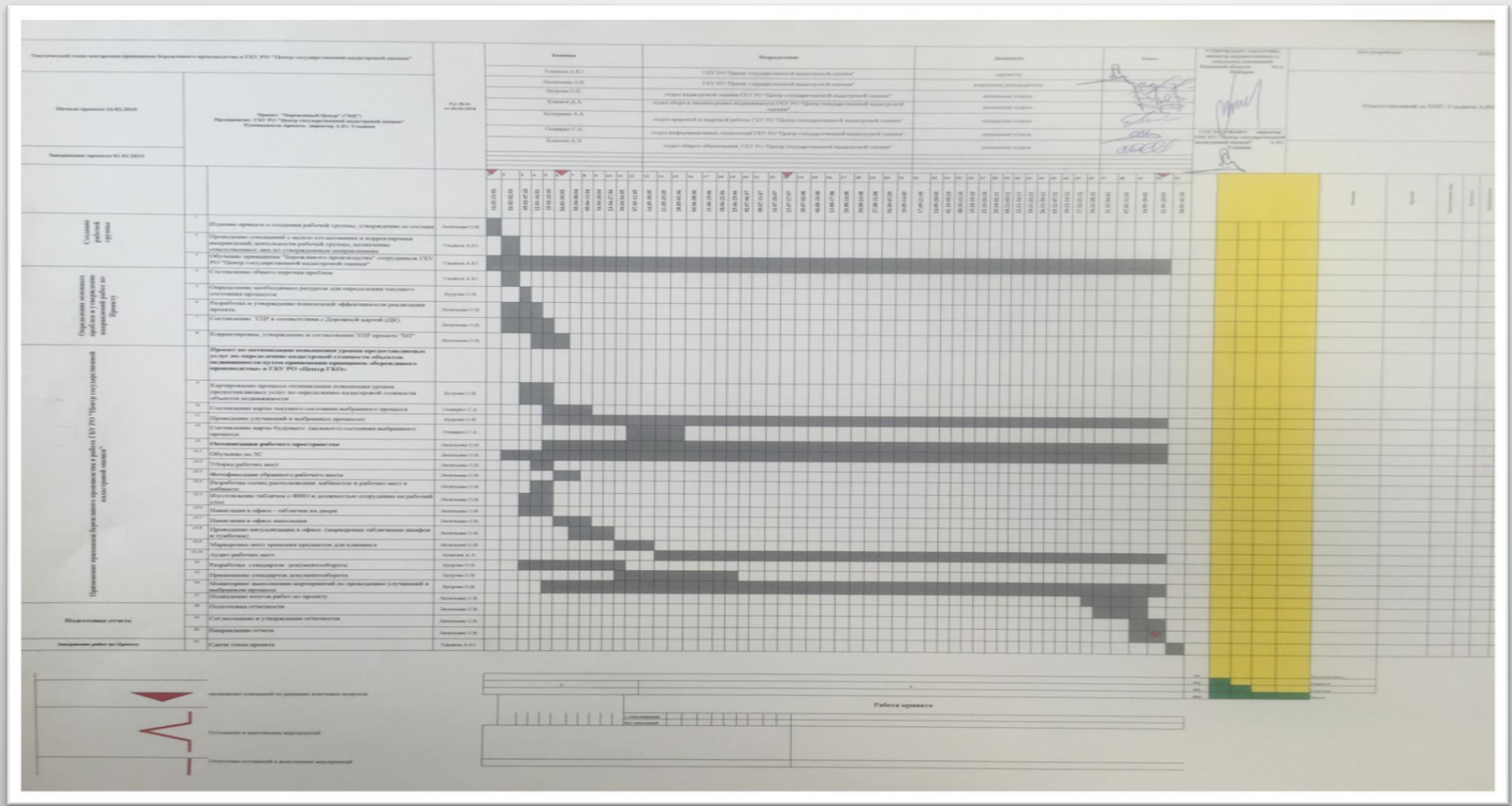
| №<br>п/п | Наименование мероприятия                                                                                                            | Сроки реализации          |                           |                            |                            |                           |                           |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|
|          |                                                                                                                                     | 16.02.2018-<br>22.02.2018 | 26.02.2018-<br>30.03.2018 | 02.04.2018 –<br>07.09.2018 | 10.09.2018 –<br>29.12.2018 | 19.01.2019-<br>18.01.2019 | 21.01.2019-<br>01.02.2019 |
| 1.       | Создание рабочей группы в ГБУ РО «Центр ГКО»                                                                                        |                           |                           |                            |                            |                           |                           |
| 2.       | Обучение членов рабочей группы и сотрудников ГБУ РО «Центр ГКО»                                                                     |                           |                           |                            |                            |                           |                           |
| 3.       | Определение основных проблем и утверждение направлений работ по Проекту, создание и утверждение тактического плана реализации (ТПР) |                           |                           |                            |                            |                           |                           |
| 4.       | Внедрение и применение принципов бережливого производства в работе ГБУ РО «Центр ГКО»                                               |                           |                           |                            |                            |                           |                           |
| 5.       | Мониторинг применения принципов бережливого производства в работе ГБУ РО «Центр ГКО»                                                |                           |                           |                            |                            |                           |                           |
| 6.       | Подготовка отчета                                                                                                                   |                           |                           |                            |                            |                           |                           |
| 7.       | Завершение работ по Проекту                                                                                                         |                           |                           |                            |                            |                           |                           |

Администратор рабочей группы  
ГБУ РО «Центр ГКО» О.В. Леонтьева

Для реализации поставленных задач разработана дорожная карта



# ТАКТИЧЕСКИЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА



Тактический план внедрения принципов бережливого производства с этапами и сроками выполнения

# АНКЕТИРОВАНИЕ

**Уважаемый сотрудник!**

Цель опроса: выявить проблемы, ведущие к неэффективной деятельности ГБУ РО «Центр государственной кадастровой оценки», определить приоритетные направления улучшений и устранить потери всех видов в рамках проекта «Бережливый Центр».

При заполнении анкеты ориентируйтесь только на личное мнение и постарайтесь избежать консультаций с Вашим руководством.

Направления улучшений, описываемых Вами, могут касаться любого аспекта деятельности центра. По возможности указывайте не только проблему, но и направление улучшений.

Опишите три наиболее актуальных направления, по которым необходимы улучшения в работе.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Какие три аспекта деятельности Вашего структурного подразделения или учреждения в целом более всего нуждаются в улучшении:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

С какими тремя наиболее существенными проблемами Вам приходится сталкиваться при взаимодействии с другими структурными подразделениями или службами:

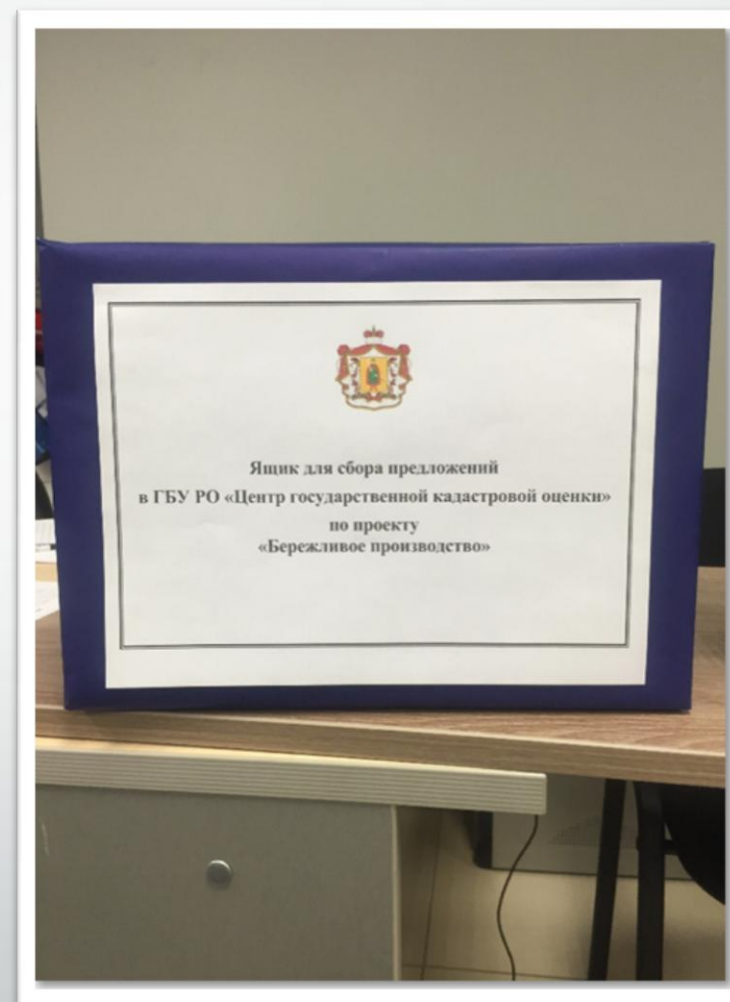
1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Какие три элемента организации Вашего рабочего места требуют улучшения:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Влияние каких трех внешних факторов наиболее существенно сказывается на работе ГБУ РО «Центр государственной кадастровой оценки» в целом:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_



*В результате проведенного анкетирования сотрудников о существующих сложностях в работе, а также анализа деятельности, были выявлены проблемные участки. Для их устранения разработаны способы улучшений рабочих процессов, а также определены основные направления работы*

# ЛИСТЫ ПРОБЛЕМ И ПРЕДЛОЖЕНИЙ

## ЛИСТ ПРОБЛЕМ

по проекту Бережливый Центр  
государственной кадастровой оценки

| № п/п | Содержание проблемы | Статус | Время подачи | Исполнитель | Срок выполнения | Примечание |
|-------|---------------------|--------|--------------|-------------|-----------------|------------|
| 01    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 02    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 03    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 04    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 05    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 06    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 07    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 08    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 09    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 10    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 11    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 12    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 13    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 14    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 15    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 16    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 17    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 18    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 19    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 20    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 21    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 22    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 23    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |

⊕ работа не начата

◐ работа выполняется

● работа стандартизирована

◑ работа запланирована

◐ работа выполнена

## ЛИСТ ПРЕДЛОЖЕНИЙ

по проекту Бережливый Центр  
государственной кадастровой оценки

| № п/п | Содержание проблемы | Статус | Время подачи | Исполнитель | Срок выполнения | Примечание |
|-------|---------------------|--------|--------------|-------------|-----------------|------------|
| 01    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 02    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 03    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 04    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 05    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 06    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 07    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 08    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 09    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 10    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 11    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 12    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 13    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 14    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 15    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 16    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 17    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 18    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 19    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 20    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 21    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 22    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |
| 23    |                     | ⊕      |              |             |                 |            |

⊕ работа не начата

◐ работа выполняется

● работа стандартизирована

◑ работа запланирована

◐ работа выполнена



# Для реализации проекта повышения уровня предоставляемых услуг выбран метод оптимизации процесса принятия замечаний к промежуточным отчетным документам



## До улучшений

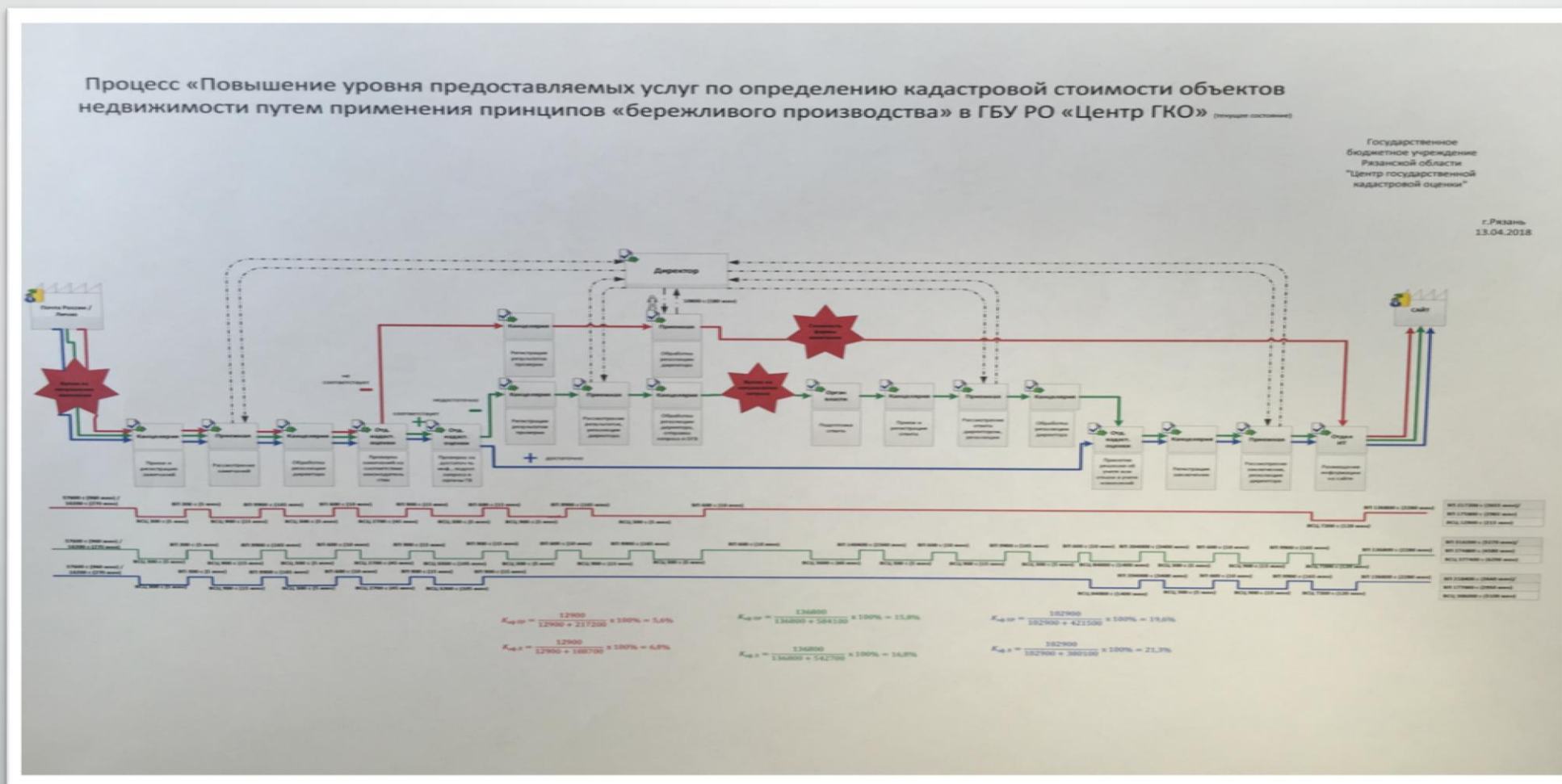
- Срок получения замечаний 2 дня
- Финансовые затраты со стороны заявителя на дорогу до ГБУ и почтовые расходы
- Отказы в рассмотрении замечаний в связи с неправильным или недостаточным заполнением замечаний
- Более длинные сроки рассмотрения замечаний, в связи с необходимостью направления запроса в компетентные органы на бумажном носителе, для уточнения данных указанных в замечании



## После улучшений

- Срок получения замечаний несколько часов, за счет заключения соглашения о взаимодействии с МФЦ
- Сокращение финансовых затрат, в связи с возможностью подать замечания в ближайшем удобном подразделении МФЦ
- Сокращение количества отказов в рассмотрении замечаний, за счет разработки шаблона замечаний
- Сокращение сроков рассмотрения замечаний, путем внедрения системы межведомственного электронного документооборота

# БЕРЕЖЛИВЫЙ ЦЕНТР ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ



Рабочей группой осуществлено картирование процесса, составлена карта потока создания ценностей (текущее состояние)

# БЕРЕЖЛИВЫЙ ЦЕНТР ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ

«Превратите свое рабочее место в такую витрину,  
рассмотреть которую можно с одного взгляда».  
Тайити Оно

➤ Офисная навигация

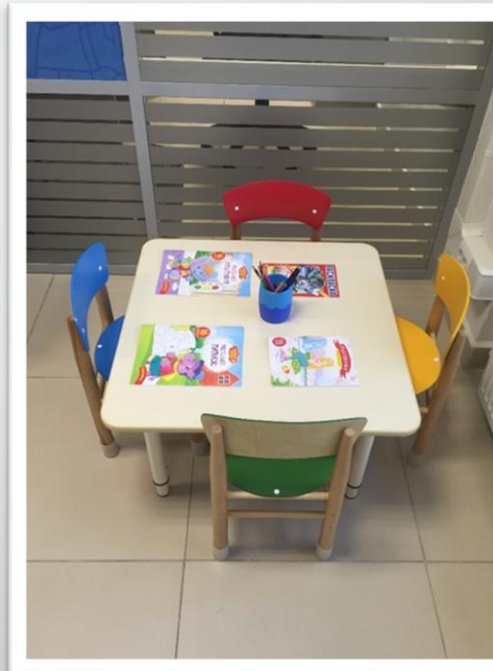


➤ Оптимизация рабочего пространства



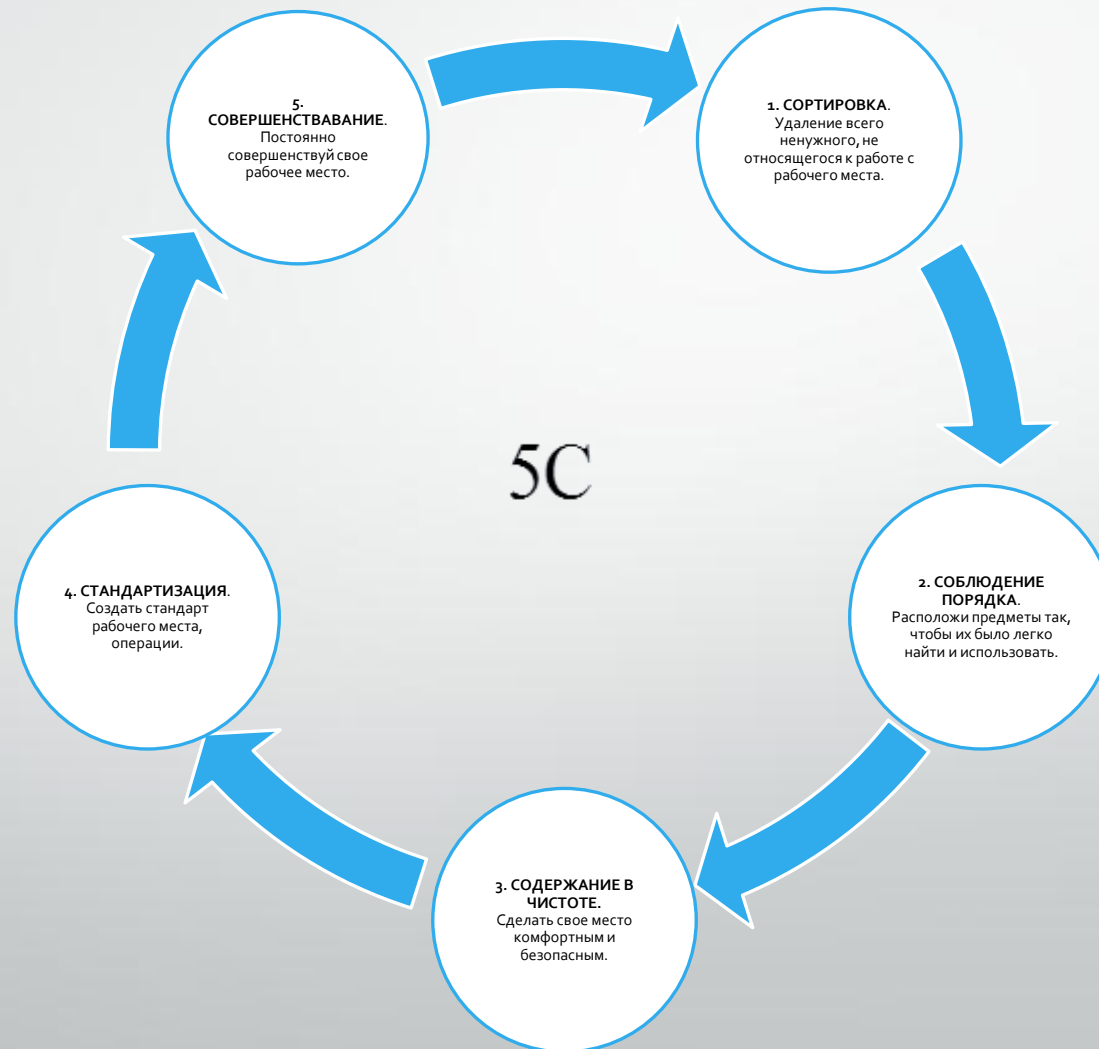


# Навигация в офисе Центра государственной кадастровой оценки



*От стойки охраны ведет напольная навигация. Фиолетовая — в приемную, голубая — в канцелярию, синяя — в отдел оценки, сиреневая – в отдел сбора анализа рынка недвижимости. Центр заботится о своих посетителях, никаких блужданий по коридорам в поисках нужного кабинета. Прийти с ребенком, не проблема, маленькому посетителю будет чем себя занять.*

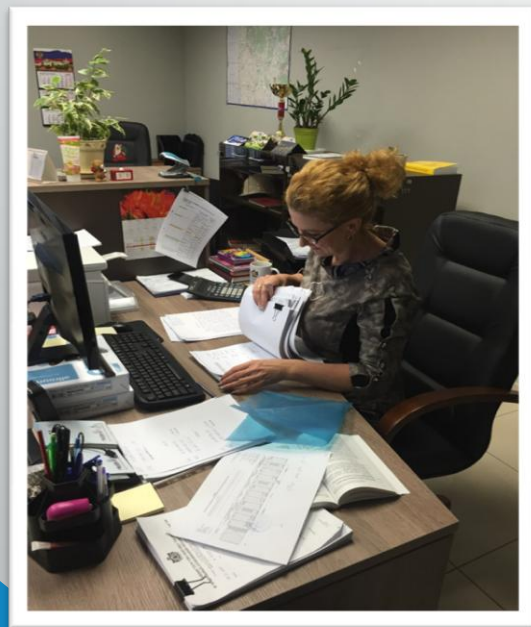
# ОПТИМИЗАЦИЯ РАБОЧЕГО ПРОСТРАНСТВА



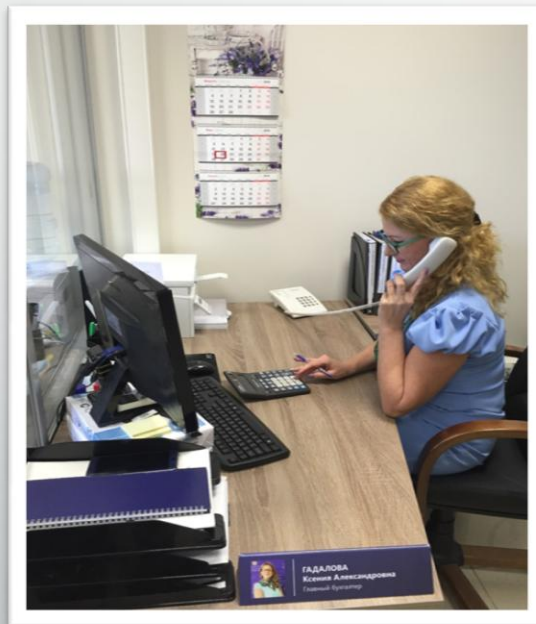


# БЕРЕЖЛИВЫ ЦЕНТР ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДАСТРОВОЙ ОЦЕНКИ 1С. СОРТИРОВКА

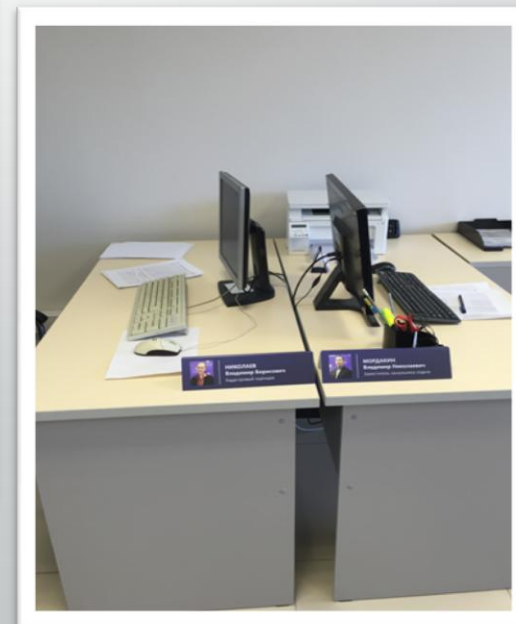
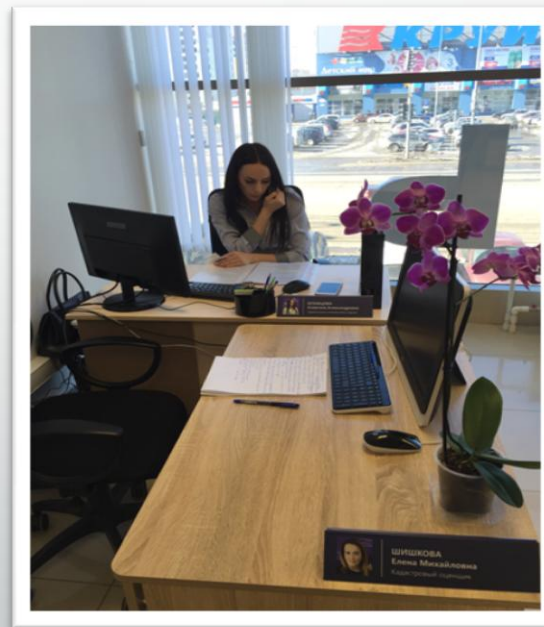
На первом этапе предстояло четкое разделение вещей на нужные и ненужные и избавления от последних. Все сотрудники были вовлечены в сортировку и определение предметов, которые должны быть: а) немедленно удалены и утилизированы; б) перенесены в место для хранения; в) оставлены, как необходимые и для выполнения работы. В результате на рабочих местах остались только те предметы, документы и вещи которые необходимы для работы в данный момент.



До



После



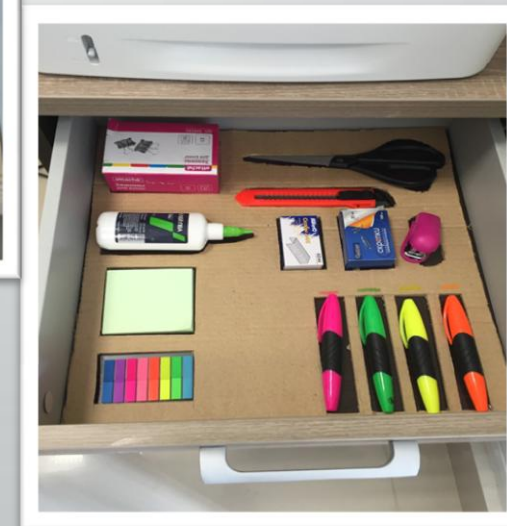
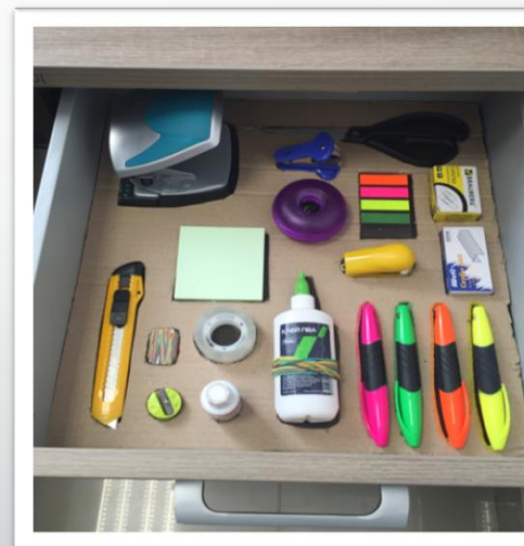
## 2С. СОБЛЮДЕНИЕ ПОРЯДКА

Недостаточно один раз навести порядок и все разложить по местам, необходимо создать условия чтобы порядок соблюдался всегда и всеми. Для этого были применены разные элементы визуализации, такие как цветные линии на папках, что позволяет быстро определять закрепленное место расположения той или иной папки. Визуализация шкафов, тумбочек табличками. Оконтуривание предметов.

1. Каждому предмету свое место – визуализация цветовой линией позволит быстро определить закрепленное место расположения папок.



2. Метод трафарета - удобный доступ к канцелярским товарам, под каждый предмет сделано углубление подходящее по размеру.

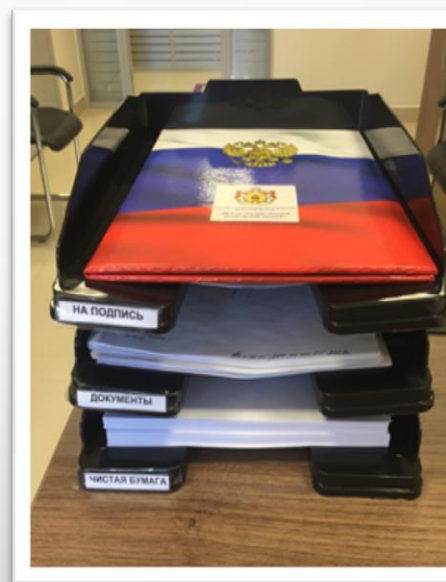


## 2С. СОБЛЮДЕНИЕ ПОРЯДКА

3. Оконтуривание предметов – нанесение контура предмета на поверхность, где данный предмет должен находиться.



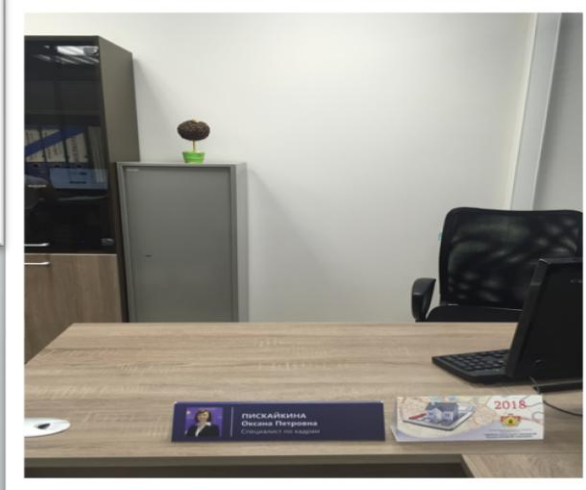
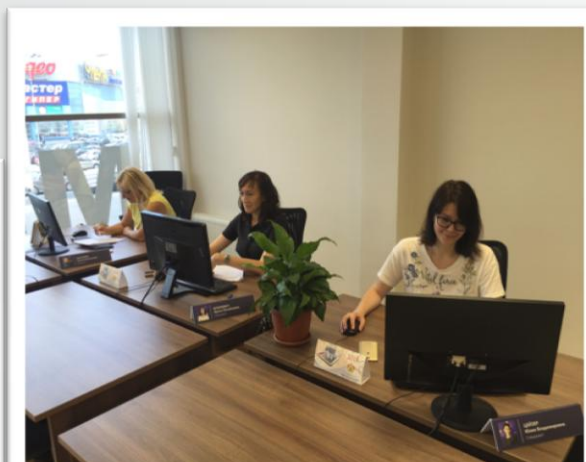
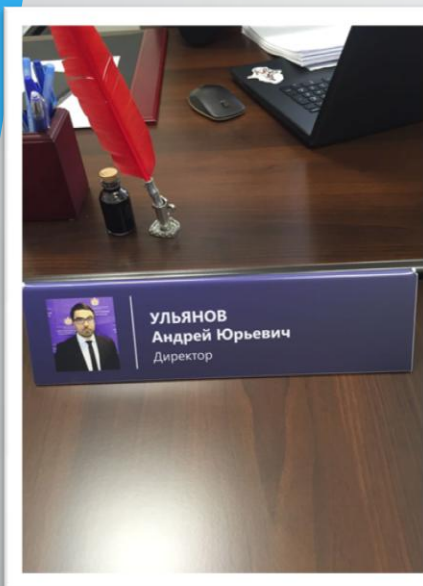
4. Визуализация тумбочек, шкафов, горизонтальных лотков соответствующими табличками.



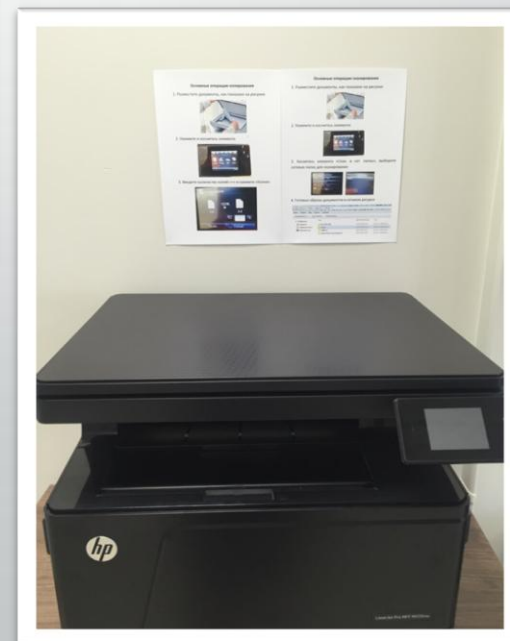


## 2С. СОБЛЮДЕНИЕ ПОРЯДКА

5. На рабочих столах располагаются таблички с ФИО и должностью сотрудника



6. На оргтехнике – правила использования





# 3С. СОДЕРЖАНИЕ В ЧИСТОТЕ

«Чисто не там, где метут, а там, где не сорят».

Содержание рабочих мест в чистоте предусматривает наведение порядка, придание рабочему месту опрятного вида, устранение неисправностей для поддержания комфортных и безопасных рабочих мест. При реализации данного этапа основной задачей было создать систему, при которой уборка производилась бы не разово «генеральная», а регулярно!

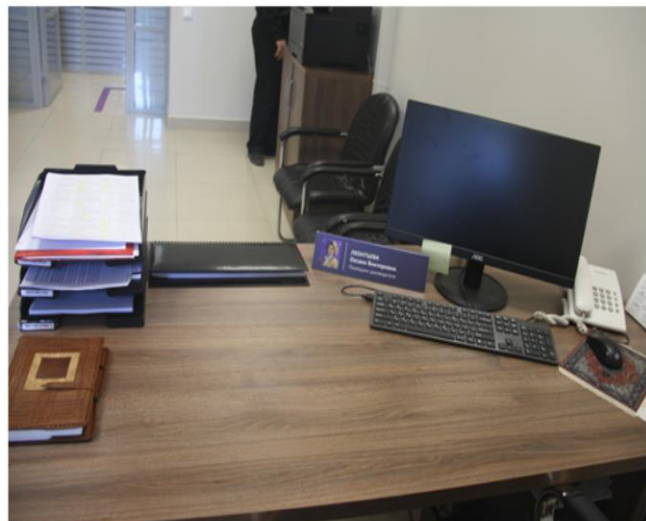
Для этого установили график дежурств с указанием ответственных сотрудников.

Ввели стандарты ежедневной уборки - по окончании рабочего дня на рабочей поверхности стола не должно оставаться открытых документов, канцелярские принадлежности убраны в ящики, папки выровнены, компьютер и монитор выключен, произведена сортировка/уборка/подшивка всех документов, образовавшихся в течение дня.

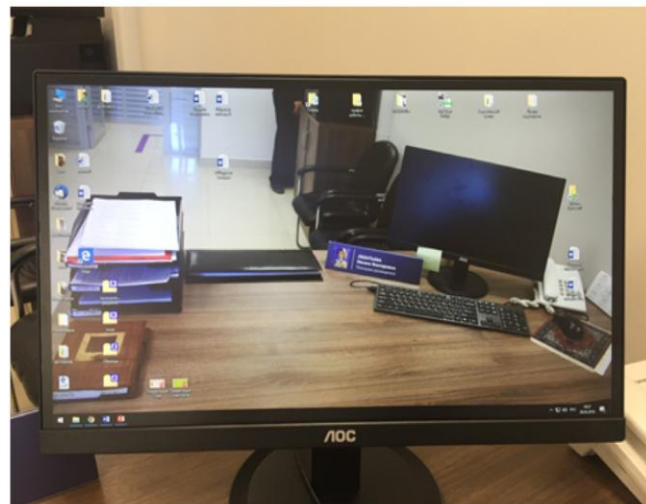
Во всех отделах еженедельно проводится проверка, результаты которой заносятся в контрольные листы (чек-листы).

Еще один используемый инструмент для контроля стандарта чистоты рабочего места - это фотофиксация рабочего места в том виде, в каком оно должно быть.

Стандарт чистоты рабочего  
стола сотрудника



Размещен для большего удобства  
на экране монитора в качестве  
картинки рабочего стола



Чек-лист

| 3С проверочный лист          |                                                                                                                                                                     | Дата _____ |             |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|
| №                            | Вопрос                                                                                                                                                              | 1/0        | Комментарии |
| 3С                           |                                                                                                                                                                     |            |             |
| 1                            | На столе нет принадлежностей и документов не нужных ежедневно                                                                                                       |            |             |
| 2                            | Из ящиков удалено все не используемое чаще раза в месяц                                                                                                             |            |             |
| 3                            | Посторонние материалы отсутствуют                                                                                                                                   |            |             |
| 4                            | На рабочих местах ежедневно наводится порядок                                                                                                                       |            |             |
| 3С                           |                                                                                                                                                                     |            |             |
| 1                            | Места хранения предметов общего пользования обозначены                                                                                                              |            |             |
| 2                            | Места хранения предметов личного пользования обозначены                                                                                                             |            |             |
| 3                            | Все имеет свое место и находится на нем                                                                                                                             |            |             |
| 4                            | Предметы легко брать, использовать и возвращать на места                                                                                                            |            |             |
| 3С                           |                                                                                                                                                                     |            |             |
| 1                            | Полы чистые                                                                                                                                                         |            |             |
| 2                            | На полу нет посторонних предметов                                                                                                                                   |            |             |
| 3                            | Подоконники чистые                                                                                                                                                  |            |             |
| 4                            | Полки/стеллажи чистые                                                                                                                                               |            |             |
| 5                            | Ответственный за чистоту в помещении обозначен                                                                                                                      |            |             |
| 6                            | Рабочие поверхности поддерживаются в чистоте и рабочем состоянии                                                                                                    |            |             |
| 4С                           |                                                                                                                                                                     |            |             |
| 1                            | Есть документы, определяющие стандарты размещения инструментов, документов и оборудования                                                                           |            |             |
| 2                            | Рабочая информация представлена в наглядной форме                                                                                                                   |            |             |
| 5С                           |                                                                                                                                                                     |            |             |
| 1                            | Все комментарии и оппонения с предыдущего аудита зафиксированы в плане действий и представлены на командной доске. Необходимые корректирующие действия осуществлены |            |             |
| 2                            | Материалы поддерживаются в хорошем состоянии и регулярно обновляются                                                                                                |            |             |
| Общая сумма баллов           |                                                                                                                                                                     |            |             |
| ФИО и подпись проверяющего   |                                                                                                                                                                     |            |             |
| ФИО и подпись ответственного |                                                                                                                                                                     |            |             |