Центры компетенций: руководство по организации работы

Департамент проектной деятельности

Кирилова Ирина Юрьевна
заместитель министра области - начальник департамента проектной деятельности министерства цифрового развития Белгородской области

Белгород, 2026

Основание

1 2019: Создание и работа

Соглашение Правительства Белгородской области с ГК «Росатом» о сотрудничестве

Регион - участник проекта «Эффективный регион»

2 Текущий год: Возобновление

Перечень поручений, данных на заседании Совета по реализации национальных проектов на территории Белгородской области 30 марта 2026 года

п.4 Возобновить работу Центров компетенций по внедрению бережливых технологий при отраслевых министерствах области на базе исполнительного органа или подведомственного учреждения

3 Сентябрь: Новое соглашение

Трехстороннее соглашение о сотрудничестве между Правительством Белгородской области, ГК «Росатом» и Президентской платформой «Россия – страна возможностей» о совместной реализации проекта «Эффективный регион»

Цель: распространение управленческого опыта применения бережливых технологий, способствующих повышению уровня профессиональной компетентности отраслевых специалистов

Задачи

- Оказание методической, дидактической, технологической и информационной поддержки
- Определение пилотных объектов и формирование очередности
- Адаптация разработок, методов, пособий для нужд отрасли

Виды деятельности

- Проектные разработки
- Внедрение технологий бережливого управления
- Подготовка методических материалов

Функции

- Формирование банка бережливых проектов
- Организация семинаров, мастер-классов
- Тиражирование лучших практик
- Формирование команд и развитие тим-лидеров
- Создание образцов технологии
- Разработка фабрик процессов
- Обучение основам бережливого управления
- Управление и мониторинг внедрения

Создание и структура Центра компетенций

Создаются при исполнительных органах Белгородской области, имеющих более 2 подведомственных учреждений

Не имеет в качестве основной цели извлечение прибыли

На базе структурного подразделения исполнительного органа

На базе структурного подразделения подведомственного учреждения/организации

Структура и состав определяются характером, объемом работ и функциональными задачами

Оформляется в виде утверждения приказом руководителя исполнительного органа Положения о Центре компетенций

Определение объектов внедрения

Критерии выбора

- Понимание наличия проблем (потерь)
- Личная заинтересованность руководителя и готовность возглавить трансформацию
- Готовность руководителя выделить минимум 1 человека для постоянной работы по внедрению

Квоты на отчетный период



Ежегодно Центр формирует перечень по согласованию с руководителем исполнительного органа

Запуск работы и целеполагание

Установочная встреча с коллективами объектов внедрения

Приветствуется постановка **дополнительных целей** на усмотрение организации

При необходимости заключается **Соглашение о сотрудничестве**



Цели внедрения (количественные и качественные)

- Повышение эффективности деятельности
- Снижение времени протекания основных, управленческих и вспомогательных процессов не менее чем **на 30%**

Обучение основам бережливого управления

Форматы обучения

1. Силами сотрудников Центра компетенций (используя региональные МР, материалы ГК «Росатом» и ФЦК)
2. Практико-ориентированное обучение на отраслевой фабрике процессос (разработанной Центром)
3. Сторонней консалтинговой организацией

Категории обучаемых



Разработка отраслевой фабрики процессов

Не менее 1 фабрики процессов (мобильной или стационарной).
Базируется на реальном прокартированном процессе с потенциалом для улучшения

Критерии помещения

Зоны рабочего процесса и обсуждения (инфоцентр SQDCM)

Наглядные материалы (инструменты, виды потерь)



Правила проведения и стандарт безопасности

Технические средства (флипчарты, экраны, ПК)

Зона кофе-брейка и санузел

4 блока методики

1. «О фабрике процессов (ознакомительный блок: цели, аудитория, план)
2. «Наглядные и методические материалы» (стенды SQDCM, тетради, плакаты)
3. «Технический пакет ведущего» (операционные карты, хронометраж, техника безопасности)
4. «Методический пакет ведущего» (описание этапов и раундов)

Оптимизация процессов и бережливые проекты

Этапы проекта

1. Разработка процессной модели
2. Определение потоков
3. Определение команд (картирования и внедрения)
4. Анализ текущего состояния
5. Определение целевого состояния
6. Составление плана действий
7. Реализация проектов

Формирование банка



Электронный ресурс (сайт, облако, папка) для размещения кейсов завершенных проектов для широкого доступа

Информационная кампания



Создание постоянного канала (рубрика, соцсети, мессенджеры) для публикации деятельности по оптимизации

Присвоение статуса «Образец технологии»

Создается на базе исполнительного органа или подведомственного учреждения
Статус присваивается по итогам проведения партнерской проверки (ППКО)

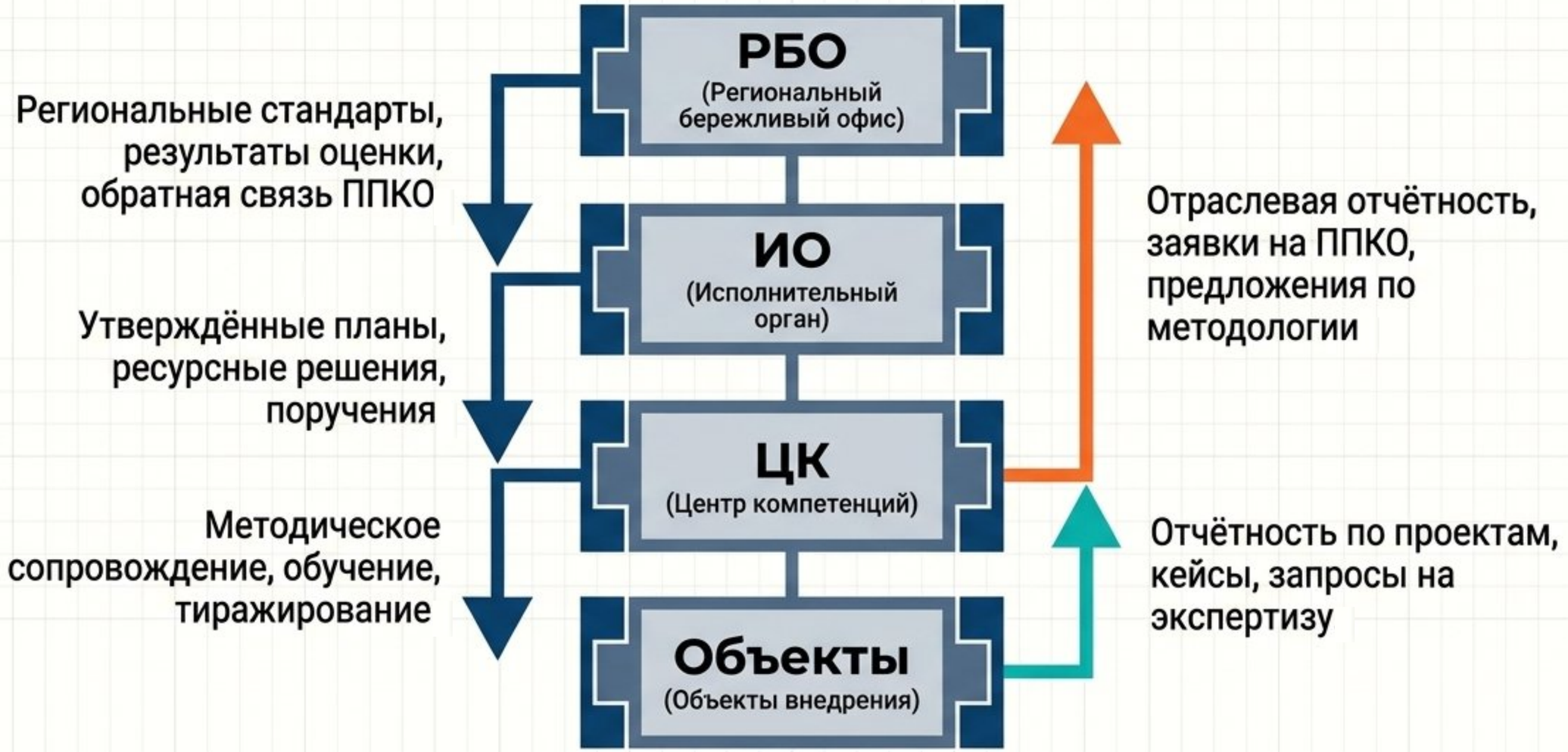


Четырёхуровневая модель управления

Уровень 1: Стратегический	**Участник:** Региональный бережливый офис (РБО)	**Функции:** Разработка методологии, координация ЦК, обучение ЦК, организация ППКО, мониторинг, конкурсы
Уровень 2: Отраслевой (управляющий)	**Участник:** Исполнительный орган области (ИО)	**Функции:** Утверждение дорожных карт, ресурсное обеспечение, управленческие решения, контроль показателей, мотивация
Уровень 3: Отраслевой (методический)	**Участник:** Центр компетенций (ЦК)	**Функции:** Адаптация методик, сопровождение объектов, фабрика процессов, обучение команд, банк практик, подготовка к ППКО
Уровень 4: Площадочный	**Участники:** Объекты внедрения	**Функции:** Определение проблемных зон, формирование команд, реализация проектов, создание образцов, вовлечение персонала

Потоки взаимодействия в системе

Взаимодействие «сверху вниз» (постановка целей, стандарты) и «снизу вверх» (отчётность, лучшие практики). Горизонтальные связи через клубные сообщества



Годовой цикл взаимодействия

Q1

Фаза 1 (Январь-март) - Подготовка и планирование

Актуализация материалов (РБО), утверждение дорожной карты (ИО), диагностика готовности и график (ЦК)

Q2

Фаза 2 (Апрель-июнь) - Запуск и обучение

Установочные встречи, формирование команд, обучение на фабрике процессов, картирование процессов (ЦК и Объекты)

Q3

Фаза 3 (Июль-сентябрь) - Реализация и создание образцов

Реализация проектов, промежуточный мониторинг, обучение тренеров, формирование первых образцов

Q4

Фаза 4 (Октябрь-декабрь) - Закрепление, оценка и тиражирование

Прохождение ППКО, формирование банка практик, итоги года и оценка эффективности ЦК (РБО и ИО)



Периодичность отчетности и мониторинга

Еженедельно (пятница)	**Участник:** Тим-лидер проекта (объект внедрения)	**Функции/Отчетность:** Докладывает руководителю объекта внедрения о ходе реализации проекта
Ежемесячно (до 5 числа месяца, следующего за отчетным)	**Участник:** Руководитель объекта внедрения	**Функции/Отчетность:** Докладывает ЦК информацию о достижении промежуточных показателей вовлеченности персонала и реализованных улучшениях
Ежеквартально (до 10 числа месяца, следующего за отчётным кварталом)	**Участник:** Центр компетенций (ЦК)	**Функции/Отчетность:** Представляет в исполнительный орган отчет о деятельности ЦК
Ежеквартально (до 15 числа месяца, следующего за отчётным кварталом)	**Участник:** Ответственное подразделение исполнительного органа	**Функции/Отчетность:** Направляет в региональный бережливый офис информацию о выполнении показателей дорожной карты отрасли, ресурсном обеспечении ЦК, достижениях подведомственных организаций
Ежегодно (до 10 ноября текущего года)	**Участники:** ЦК совместно с ответственным подразделением исполнительного органа	**Функции/Отчетность:** Представляют в региональный бережливый офис отчет по результатам самопроверки ЦК и отрасли

KPI: Оценка эффективности деятельности ЦК

	[0]	[1]	[2]
Планирование	Не выполнен план	Охвачено минимальное кол-во	Охвачено >50%, очередь на 2 года
Инфраструктура (ФП)	Не создана	1 ФП, 1 сценарий, 2 тренера	1 ФП, ≥2 сценария, внешние группы
Сопровождение и обучение	Только руководители / не обучены	Обучены руководители и команды, наставничество	+ внутренние тренеры, тиражируется пакет
Результативность проектов	Не реализуются	Завершено ≥3 проектов	Проектная масса для образца
Создание образцов	Ни одного	1 образец местного уровня	Образец регионального/ федерального уровня
Тиражирование	Нет банка и кампании	Банк проектов, инфоканал, ≥2 мероприятия	Клубное взаимодействие, тиражирование в другие регионы

! баллы присваиваются в отношении каждой позиции

Уровни зрелости ЦК и итоги

Созданы федеральные образцы, вы экспортируете компетенции в другие регионы!



ЦК создан формально, работа эпизодическая.

Полное закрытие потребностей отрасли, есть региональные образцы.

Фабрика работает, обучение идет, есть местные образцы.

Задачи

Ключевые этапы и сроки реализации.

Август 2026

- Выбрать площадку для создания образца технологии (15.08.2026)

Сентябрь 2026

- Выбрать не менее 2 процессов и провести их картирование (15.09.2026)
- Организовать работу отраслевой фабрики процессов (разработка пакета документов) (15.09.2026)

Октябрь 2026

- Сформировать карточки проектов и планы мероприятий по реализации улучшений (10.10.2026)

Ноябрь 2026

- Осуществить подготовку к ППКО (формирование пакета документов) (15.11.2026)
- Провести обучение для не менее 3 групп на базе отраслевой фабрики процессов (30.11.2026)
- Провести ППКО (30.11.2026)