



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА»

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

**ПРИВЛЕЧЕНИЕ КОНСУЛЬТАНТОВ ДЛЯ УЧАСТИЯ В
ФЕДЕРАЛЬНОМ ПРОЕКТЕ «АДРЕСНАЯ ПОДДЕРЖКА
ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА
ПРЕДПРИЯТИЯХ»**

Редакция 3

Москва

2019

Предисловие

1. Настоящие методические рекомендации разработаны АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА» и введены в действие приказом генерального директора АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА» от 08.10.2019 №2019-1/111.

2. По вопросам, связанным с применением настоящих методических рекомендаций, следует обращаться по адресу consulting@pptrf.ru.

Содержание

1. Введение	4
2. Используемые в методике основные термины и определения	4
3. Порядок привлечения Консультанта в Федеральный проект	5
4. Порядок включения Консультанта в Перечень консультантов Федерального проекта	7
Приложение № 1	11
Приложение № 2	13
Приложение № 3	21
Приложение № 4	23
Приложение № 5	33
Приложение № 6	37
Приложение № 7	38
Приложение № 8	44
Приложение № 9	45

1. Введение

1.1. Для достижения роста производительности труда предприятиях, вовлеченных в реализацию федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» (далее – Федеральный проект) в рамках национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» (далее – Национальный проект), субъекты Российской Федерации проводят работу по привлечению консультантов, обладающих компетенциями и опытом для оказания экспертной (консультационной, методологической) поддержки реализации программ повышения производительности труда на предприятиях.

Типы консультантов:

консультанты Федерального проекта – компании, инициировавшие и прошедшие процедуру оценки, рекомендованные АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА» (далее – ФЦК) для заключения договоров (контрактов) с субъектами Российской Федерации (далее – Субъект РФ) и/или предприятиями-участниками Национального проекта по оказанию экспертной (консультационной, методологической) поддержки реализации программ повышения производительности труда. Перечень консультантов Федерального проекта размещается на сайте ФЦК <http://производительность.рф>;

иные консультанты, обладающие необходимыми квалификацией, компетенциями, опытом и ресурсами для оказания экспертной (консультационной, методологической) поддержки реализации программ повышения производительности труда на предприятиях.

Настоящие методические рекомендации не ограничивают Субъекты РФ в привлечении к участию в реализации Федерального проекта иных консультантов, не включенных в Перечень консультантов Федерального проекта.

1.2. Настоящие методические рекомендации (далее – Методика) разработаны в целях обеспечения методологической поддержки процессов:

привлечения Субъектами РФ консультантов для участия в Федеральном проекте, установления единых принципов и подходов к реализации проекта, основанных на методиках ФЦК;

оценки со стороны ФЦК консультантов, заинтересованных во включении в Перечень консультантов Федерального проекта.

1.3. Пользователями Методики являются сотрудники Минэкономразвития России, ФЦК, региональных органов исполнительной власти, ответственных за реализацию Федерального проекта в Субъектах РФ, региональных центров компетенций, консультантов Федерального проекта, иных консультантов.

1.4. Процесс реализации программы повышения производительности труда на предприятии детально описан в разработанных ФЦК методических рекомендациях «Реализация программы по повышению производительности труда на предприятии», доступных на сайте ФЦК <http://производительность.рф>.

2. Используемые в методике основные термины и определения

Заявитель – Консультант, инициирующий оценку со стороны ФЦК с целью включения в Перечень консультантов Федерального проекта.

Консультант Федерального проекта – компания, прошедшая процедуру оценки и рекомендованная ФЦК для заключения договоров (контрактов) с Субъектами РФ и/или предприятиями-участниками Федерального проекта по оказанию всего комплекса или части направлений экспертной (консультационной, методологической) поддержки реализации

программ повышения производительности труда и включенная в Перечень консультантов Федерального проекта.

Консультант (иной консультант) - компания с собственной развитой производственной системой либо консалтинговая компания, готовая оказывать на возмездной основе экспертную (консультационную, методологическую) поддержку реализации программ повышения производительности труда на предприятиях-участниках Национального проекта.

Перечень консультантов Федерального проекта – полный список Консультантов Федерального проекта, размещённый на сайте ФЦК <http://производительность.рф>.

Предприятие – предприятие, включенное в региональный проект «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» и заключившее соглашение о взаимодействии при реализации мероприятий национального проекта с соответствующим Субъектом РФ.

Продуктовый поток (производственный поток) – сквозной процесс производства продукции, состоящий из всей совокупности процессов преобразования сырья, материалов, информации в готовый продукт для реализации клиентам. Является одним из объектов оценки компетенций консультанта.

3. Порядок привлечения Консультанта в Федеральный проект

3.1. Типовая схема привлечения Консультанта в Федеральный проект приведена на Рис.1.

Субъект РФ самостоятельно определяет схему взаимодействия с Консультантами. В частности, взаимодействие с Консультантами может осуществляться через территориальный институт развития, осуществляющий функции регионального центра компетенций в сфере производительности труда, и/или посредством возмещения расходов на оплату услуг Консультантов Предприятию-участнику.

3.2. Субъект РФ определяет Предприятие в регионе, заинтересованное в получении услуг со стороны Консультантов. Предприятие после заключения соглашения с Субъектом РФ о взаимодействии при реализации мероприятий национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» включается в региональный проект «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» в категорию «Предприятия-участники, внедряющие мероприятия национального проекта самостоятельно».

3.3. Субъект РФ проводит закупку услуг по оказанию поддержки Предприятию. В ходе проведения закупки Субъект РФ руководствуется:

потребностью Предприятия по формату (перечню направлений) поддержки со стороны Консультанта;

подходами к определению стоимости услуг по оказанию поддержки согласно [Приложению 1](#);

перечнем Консультантов Федерального проекта и форматами их поддержки, определенными ФЦК;

информацией об иных Консультантах (на основании самостоятельно проведенного анализа рынка).

3.4. По результатам закупки определяется Консультант для оказания услуг по поддержке Предприятия.

3.5. Субъект РФ, Консультант и Предприятие заключают договор на оказание услуг по оказанию адресной поддержки Предприятию (далее – Контракт).

В состав Контракта включаются положения, приведенные в [Приложении 2](#).

В Контракте указывается перечень мероприятий и формы участия в них Консультанта и Предприятия.

Рекомендуемый перечень документов, которые могут быть использованы для подтверждения выполнения мероприятий приведены в [Приложении 3](#).

Контрактом предусматривается форма протокола выполнения мероприятий и возможность проведения ФЦК выборочной проверки качества выполнения мероприятий. Методика оценки качества выполняемых работ приведена в [Приложении 4](#).

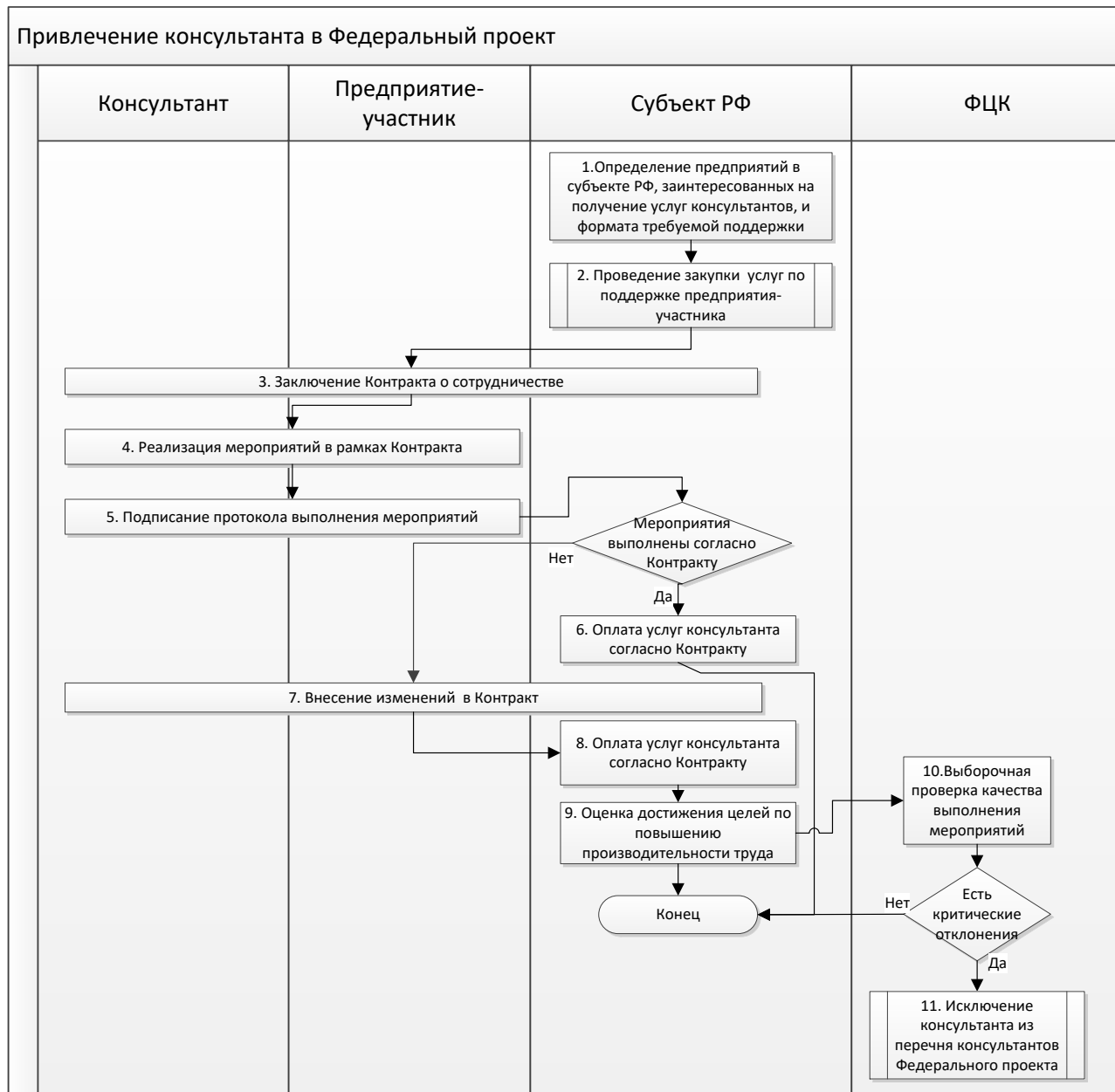


Рис.1 Схема привлечения Консультанта в Федеральный проект

3.6. Консультант совместно с Предприятием проводит мероприятия, направленные на повышение производительности труда.

3.7. По результатам выполнения мероприятий подписывается протокол, в котором указываются достигнутые результаты, а также приводится перечень мероприятий, инициированных на Предприятии для дальнейшей самостоятельной реализации в рамках действующей на Предприятии программы повышения производительности труда. Подписанный сторонами протокол направляется в адрес Субъекта РФ.

3.8. Субъект РФ на основании протокола выполнения мероприятий осуществляет выполнение условий Контракта. В случае невыполнения мероприятий со стороны Консультанта, Субъект РФ вправе инициировать внесение изменений в Контракт.

3.9. Субъект РФ проводит анализ достижения Предприятием целей по повышению производительности труда.

3.10. По результатам анализа Субъект РФ вправе направить в ФЦК официальный запрос на проведение выборочной проверки качества выполнения мероприятий на Предприятии. ФЦК имеет право провести такую проверку при наличии необходимых ресурсов.

3.11. ФЦК вправе самостоятельно инициировать и провести проверку качества выполнения мероприятий на Предприятии Консультантом.

3.12. По результатам проверки, в случае выявления критических отклонений в выполнении мероприятий Консультантом Федерального проекта, ФЦК вправе исключить данного Консультанта Федерального проекта из Перечня консультантов Федерального проекта.

3.13. ФЦК вправе направить заключение по результатам проверок качества выполнения мероприятий на Предприятии по п.п. 3.10. и 3.11. региональным органам исполнительной власти Субъекта РФ.

4. Порядок включения Консультанта в Перечень консультантов Федерального проекта

4.1. Схема включения Консультанта в Перечень консультантов Федерального проекта приведена на рис.2.

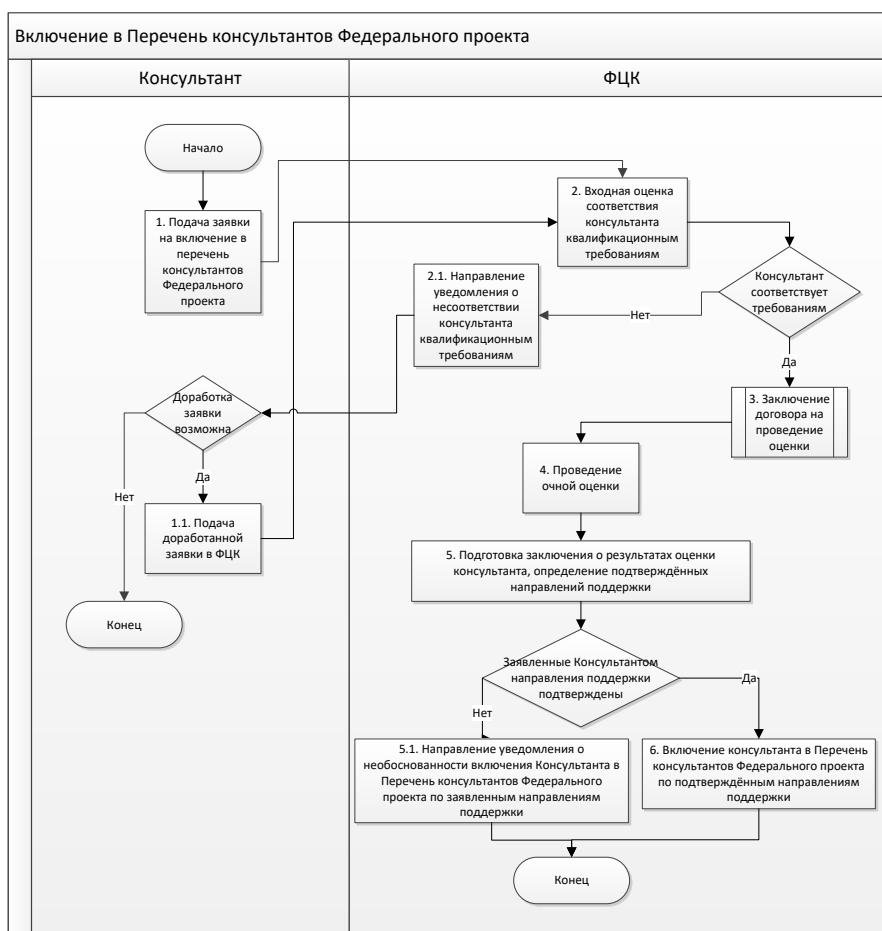


Рис.2 Схема включения Консультанта в Перечень консультантов Федерального проекта

4.2. Заявитель направляет в ФЦК заполненную и подписанную заявку на адрес consulting@pptrf.ru. Форма заявки приведена в [Приложении 5](#).

В заявке Заявитель указывает свои предложения по формату оказания поддержки предприятиям-участникам.

В заявке Заявитель указывает организацию(-ии) и производственный поток(-и), в котором(-ых) были ранее реализованы проекты при непосредственном участии Заявителя, на базе которого предлагается провести очную оценку Консультанта.

К заявке Заявитель прикладывает результаты самооценки качества выполняемых работ, проведенной согласно методике оценки, приведенной в [Приложении 4](#).

К заявке Заявитель прикладывает документы (сертификаты, резюме, копии договоров и актов выполненных работ, пакет методических материалов и прочее) для обоснования своей квалификации, компетенций, опыта работ и имеющихся ресурсов.

4.3. ФЦК проводит оценку соответствия Заявителя и устанавливает:

- Соответствие Заявителя квалификационным требованиям к Консультанту Федерального проекта ([Приложение 6](#)).
- Функциональные направления деятельности Заявителя включают операционный консалтинг по направлению/ям адресной поддержки предприятий-участников в рамках Федерального проекта.
- Достаточность представленных в заявке и приложениях к ней данных для принятия решения о проведении оценки.

4.4. ФЦК дополнительно может проводить анализ:

- результатов экономической деятельности консультанта;
- отзывов заказчиков о результатах выполнения работ (оказания услуг) Заявителем;
- наличия негативных репутационных отзывов; претензий со стороны органов власти; судебных разбирательств, ставящих под угрозу продолжение деятельности Заявителя в целом.

4.5. По результатам входной экспертизы, при отсутствии замечаний к Заявке, ФЦК направляет Заявителю в адрес представителя, указанного в Заявке, предложение о заключении договора на оказание услуг по проведению оценки. Форма договора приведена в [Приложении 7](#).

4.6. При наличии замечаний к Заявке ФЦК доводит решение о необходимости доработки Заявки с указанием причины.

4.7. Срок направления ответа Заявителю до 10 рабочих дней с момента поступления Заявки на рассмотрение.

4.8. ФЦК направляет подписанный договор со своей стороны в адрес Заявителя. Заявитель подписывает договор со своей стороны, направляет его ФЦК.

4.9. Заявитель производит оплату услуг ФЦК в соответствии с договором. Стоимость оказания услуг по проведению оценки в зависимости от заявляемых направлений поддержки приведена в [Приложении 8](#).

4.10. После поступления оплаты ФЦК направляет Заявителю предложение о сроках проведения очной оценки и данные о специалистах ФЦК, проводящих очную оценку.

4.11. Представитель Заявителя в течение 2 рабочих дней с момента получения предложения от ФЦК сообщает о готовности к проведению оценки в предложенные сроки.

4.12. Заявитель организует посещение сотрудниками ФЦК организации, согласованной для демонстрации подходов, результатов работы и посещения обучающего тренинга.

4.13. Оценка проводится специалистами ФЦК по плану согласно таблице 1 и в соответствии с методикой оценки, приведенной в [Приложении 4](#).

Табл.1 План проведения оценки Заявителя:

№	Направления оценки	Целевой результат	Что изучается
1.	Оценка компетенций по оптимизации продуктовых потоков и обеспечивающих процессов (обязательный минимум поддержки).	Соответствие Заявителя требованиям к качеству работ по оптимизации производственных потоков. Соответствие ресурсов, программ обучения, методик Заявителя подходам к оказанию адресной поддержки (в части оптимизации производственных потоков и обеспечивающих процессов) предприятиям-участникам Федерального проекта, применяемым ФЦК.	Ресурсы, опыт. Документальные и фактические подтверждения соответствия требованиям, приведенным в Приложении 4 (раздел 1).
2.	Оценка компетенций по обучению персонала предприятий, подготовке тренеров предприятий.	Соответствие Заявителя требованиям к качеству работ по обучению персонала и подготовке тренеров предприятий. Соответствие ресурсов, программ обучения, методик Заявителя подходам к оказанию адресной поддержки (в части обучения сотрудников и подготовки тренеров) предприятиям-участникам Федерального проекта, применяемым ФЦК.	Ресурсы, опыт; результаты интервью с тренерами, резюме, сертификаты, дипломы, методические материалы тренинга и пр. Документальные и фактические подтверждения соответствия требованиям, приведенным в Приложении 4 (раздел 2).
3.	Оценка компетенций по декомпозиции целей, созданию инфоцентров. <i>(Оценка производится дистанционно путём анализа предоставленных результатов работы по направлению).</i>	Соответствие Заявителя требованиям к качеству работ по декомпозиции целей и созданию инфоцентров. Соответствие ресурсов, программ обучения, методик Заявителя подходам к оказанию адресной поддержки (в части декомпозиции целей, создания инфоцентров) предприятиям-участникам Федерального проекта, применяемым ФЦК.	Ресурсы, опыт, результаты работ (разработанные деревья целей и комплекты индивидуальных целевых показателей, созданные информационные центры предприятий). Документальные и фактические подтверждения соответствия требованиям, приведенным в Приложении 4 (раздел 3).
4.	Оценка компетенций по управлению изменениями и проектному управлению.	Соответствие Заявителя требованиям к качеству работ по управлению изменениями и проектному управлению. Соответствие ресурсов, программ обучения, методик Заявителя подходам к оказанию адресной поддержки (в части управления изменениями и проектного управления) предприятиям-участникам Федерального проекта, применяемым ФЦК.	Ресурсы, опыт, методологическая база Заявителя (методики, отчеты о реализации проектов, презентации тренингов, раздаточный материал и т.п.) Документальные и фактические подтверждения соответствия требованиям, приведенным в Приложении 4 (раздел 4).

4.14. По результатам проведенной оценки специалисты ФЦК готовят проект заключения по форме, приведенной в [Приложении 9](#). Срок подготовки и направления заключения не более 10 рабочих дней.

4.15. В заключении указывается следующая информация:

- подтверждена / не подтверждена достаточность уровня компетенций Заявителя для оказания экспертной поддержки предприятиям-участникам национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» в рамках предложенного формата работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта;

- подтверждено / не подтверждено наличие ресурсов Заявителя, достаточных для осуществления предложенного формата работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта;

- решение о включении / не включении / исключении Заявителя в перечень консультантов Федерального проекта и формат работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта, согласованный ФЦК.

4.16. В случае принятия решения о включении Заявителя в перечень консультантов Федерального проекта, ФЦК размещает соответствующую информацию на сайте ФЦК <http://производительность.рф>.

Приложение № 1
к методическим рекомендациям

Подходы к определению стоимости услуг по оказанию поддержки реализации программы повышения производительности труда в рамках реализации Федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»

1. Трудоемкость выполнения работ, форма поддержки (необходимость командировок):

№	Направление поддержки	Трудо-емкость, чел.дней	Рекомендации по форме оказания поддержки
1	Декомпозиция целей	6	Общий срок поддержки (период, в течение которого исполнитель оказывает услуги предприятию) – не менее 6 месяцев. Дистанционная поддержка – 4 чел.дня; 2 визита на предприятие – 2 чел.дня.
2	Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов	126	Форма поддержки – работа непосредственно на предприятии. Общий срок поддержки – не менее 6 месяцев. Рекомендуемое распределение трудозатрат: в 1-3 месяц – 96 чел.дней, в 4-6 месяц – 30 чел.дней
3	Обучение персонала предприятий, подготовка тренеров предприятий, в т.ч.:	18,5	Общий срок поддержки – не менее 6 месяцев.
3.1	Декомпозиция целей	1	Централизованное обучение группы предприятий в регионе (вызов на учебную базу исполнителя услуг). Аудитория: 4-6 сотрудников предприятия
3.2	Эффективный инфоцентр	1	Централизованное обучение группы предприятий в регионе (вызов на учебную базу исполнителя услуг). Аудитория: 4-6 сотрудников предприятия
3.3	Базовый курс «Бережливое производство»	1	Обучение на предприятии. Аудитория: 12-15 сотрудников предприятия
3.4	Методика реализация проекта по оптимизации продуктового потока/процесса	1	Обучение на предприятии. Аудитория: 12-15 сотрудников предприятия
3.5	Картирование	0,5	Обучение на предприятии. Аудитория: 12-15 сотрудников предприятия
3.6	Система 5С	0,5	Обучение на предприятии. Аудитория: 12-15 сотрудников предприятия
3.7	Методика решения проблем	1	Обучение на предприятии. Аудитория: 12-15 сотрудников предприятия
3.8	Производственный анализ	1	Обучение на предприятии.

			Аудитория: 12-15 сотрудников предприятия
3.9	Быстрая переналадка	0,5	Обучение на предприятии. Аудитория: 12-15 сотрудников предприятия
3.10	Стандартизированная работа	1	Обучение на предприятии. Аудитория: 12-15 сотрудников предприятия
3.11	Отбор кандидатов на внутренних тренеров предприятия (сканирование)	1	Централизованный отбор для группы предприятий в регионе (вызов на учебную базу исполнителя услуг). Аудитория (участники отбора): 2 сотрудника предприятия
3.12	Методическая передача программ (проведение 6 программ: Базовый курс, Методика реализации проекта, 5С, Картирование, СР, на выбор: Быстрая переналадка/ Производственный анализ/ Методика решения проблем), специализированный тренинг тренеров	6	Централизованное обучение группы предприятий в регионе (вызов на учебную базу исполнителя услуг). Аудитория: 2 сотрудника предприятия
3.13	Сертификация внутренних тренеров	3	Централизованная сертификация группы предприятий в регионе (вызов на учебную базу исполнителя услуг). Аудитория: 2 сотрудника предприятия
4	Управление изменениями	6	Форма поддержки – работа непосредственно на предприятии. Общий срок поддержки – 6 месяцев. Рекомендуемое распределение трудозатрат: в 1-6 месяц – 6 чел.дней (1 визит ежемесячно)

2. Для определения стоимости услуг предлагается использовать следующие подходы:

2.1. Фонд оплаты труда определяется на основе тарифной ставки специалистов, оказывающих поддержку, и согласовывается заказчиком. Диапазон заработной платы специалистов, оказывающих поддержку, зависит от региона, уровня компании исполнителя и может составлять от 80 до 250 тыс. руб. в месяц и согласовывается заказчиком.

2.2. Накладные расходы могут составлять до 50% от фонда оплаты труда и согласовываются заказчиком.

2.3. Командировочные расходы согласовываются заказчиком на основе лимитов:

2.3.1. Стоимость авиабилетов класса не выше «Эконом» (туда-обратно) может составлять не более 15 тыс. руб. на 1 сотрудника (по согласованию с заказчиком могут быть сделаны индивидуальные расчёты для удаленных регионов);

2.3.2. Проживание в гостинице может составлять не более 4,5 тыс. руб. на 1 сотрудника в сутки;

2.3.3. Суточные могут составлять не более 700 руб. на 1 сотрудника в сутки.

3. Рентабельность может составлять до 10% от общей себестоимости услуг и согласовывается заказчиком.

Положения, обязательные к включению в Контракт о сотрудничестве в целях реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» между Субъектом РФ, предприятием-участником и консультантом

Предмет Контракта

В рамках реализации Контракта (наименование регионального органа исполнительной власти), осуществляющий от имени (наименование субъекта Российской Федерации) управление региональным проектом «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» (далее – Министерство), определило состав мероприятий, реализуемых при поддержке (наименование организации консультанта) (далее – Консультант) на предприятии-участнике национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» (наименование организации участника национального проекта) (далее – Предприятие). Состав мероприятий, приведен в приложении __ к настоящему Контракту.

Условия сотрудничества

Консультант оказывает методологическую, консультационную и информационную поддержку при разработке и реализации мероприятий национального проекта на Предприятии.

Консультант и Предприятие обеспечивают возможность АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА» проведения выборочного контроля качества реализации мероприятий, выполненных Консультантом на Предприятии в рамках настоящего Контракта.

Министерство имеет право на односторонний отказ от исполнения Контракта в случае нарушения Консультантом условий Контракта.

Протокол выполнения мероприятий

По итогам проведения мероприятий по Контракту в полном объеме/в части (в случае расторжения Контракта) Консультант формирует Протокол выполнения мероприятий, составленный в двух экземплярах (2 экземпляра Протокола предоставляются Предприятию не позднее 2 (второго) числа месяца, следующего за месяцем фактического окончания проведения Мероприятий) по форме приложения __.

В Протоколе указываются результаты Мероприятий.

Предприятие в течение 3 (трех) рабочих дней со дня получения Протокола подписывает его и один экземпляр подписанного Протокола возвращает Консультанту (в случае замечаний Предприятия к Протоколу, Протокол подписывается Предприятием с приложением к нему письменных разногласий Предприятия).

Конфиденциальность

Консультант не вправе раскрывать конфиденциальную информацию, полученную от другой Стороны в рамках Контракта, и обеспечивает хранение конфиденциальной информации, исключающее доступ к такой информации третьих лиц, как в полном объеме, так и частично.

МЕРОПРИЯТИЯ

	Наименование мероприятия	Результат мероприятия
1.	ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛЕЙ И СОЗДАНИЕ ИНФОЦЕНТРОВ	
1.1.	Разработка Предприятием дерева целей на текущий год.	Предприятие разработало дерево целей на текущий год. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
1.2.	Утверждение Предприятием КПЭ своих руководителей на текущий год	Предприятие утвердило КПЭ своих руководителей на текущий год. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
1.3.	Внедрение Предприятием информационного центра предприятия.	Предприятие внедрило информационный центр предприятия. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
1.4.	Внедрение Предприятием информационных центров цехов/подразделений оптимизируемых продуктовых потоков/процессов.	Предприятие внедрило информационные центры цехов/подразделений оптимизируемых продуктовых потоков/процессов. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
1.5.	Внедрение Предприятием стендов визуального управления бригад/малых групп в оптимизируемых продуктовых потоках / процессах.	Предприятие внедрило стенды визуального управления бригад/малых групп в оптимизируемых продуктовых потоках / процессах. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
2.	ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОДУКТОВЫХ ПОТОКОВ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПРОЦЕССОВ	
2.1.	Выбор продуктового потока/потоков с целью создания потока образца Предприятия.	Обязательное условие проведения мероприятия: - Предприятие обеспечило безопасный и беспрепятственный обход и оценку Предприятия экспертами КОНСУЛЬТАНТА; - Предприятие обеспечило экспертов КОНСУЛЬТАНТА документами, содержащими основные характеристики продуктовых потоков (по усмотрению экспертов КОНСУЛЬТАНТА). КОНСУЛЬТАНТ выбрал продуктовый поток/потоки с целью создания потока образца Предприятия в целях дальнейшей оптимизации.
2.2.	Внедрение Предприятием производственного анализа в продуктовых потоке/потоках.	Предприятие внедрило производственный анализ в продуктовых потоках с целью выявления проблем в таких продуктовых потоках. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение
2.3.	Картирование продуктовых потоков Предприятия, выявление проблем.	Предприятие разработало карты продуктовых потоков (выбранных КОНСУЛЬТАНТОМ) для анализа их текущего состояния и выявления потерь в таких продуктовых потоках. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
2.4.	Открытие Предприятием проектов по развитию продуктовых потоков для достижения целей Предприятия.	Предприятие открыло пилотный проект по развитию (оптимизации) продуктовых потоков и установило амбициозные цели по всем параметрам данных потоков. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.

2.5.	Разработка Предприятием планов развития продуктовых потоков (комплект документов).	<p>Предприятие разработало планы развития продуктовых потока/потоков с целью создания потока образца (комплект документов):</p> <ul style="list-style-type: none"> - карта потока текущего состояния на начало проекта; - карта потока идеального состояния; - карта потока целевого состояния на окончание проекта; - план мероприятий по достижению целевого состояния. <p>КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.</p>
2.6.	Анализ достижения целей в продуктовых потоках Предприятия. Признание потока образцом для Предприятия.	<p>Предприятие провело анализ достижения целей. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение и признал поток образцом для Предприятия.</p>
2.7.	Открытие проектов по развитию продуктовых потоков на следующее полугодие.	<p>Предприятие открыло проекты по развитию продуктовых потоков на следующее полугодие. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.</p>
2.8.	Создание эталонного производственного участка в продуктивном потоке образце	<p>Предприятие реализовало мероприятия по созданию эталонного производственного участка в продуктивном потоке образце. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.</p>
2.9.	Открытие и реализация проектов по развитию обеспечивающих, вспомогательных и офисных процессов, направленных на достижение целей Предприятия.	<p>Предприятие открыло проекты по оптимизации продуктовых процессов, вспомогательных и обеспечивающих (офисных) процессов. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.</p>
3.	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, ПОДГОТОВКА ТРЕНЕРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ	
3.1.	<p>Стартовое обучение по курсам:</p> <p>1) «Базовый курс по производственной системе». Программа направлена на изучение применения инструментов производственной системы, которые позволяют минимизировать потери и повысить эффективность текущей деятельности.</p> <p>2) «Методика реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса». Программа обучения направлена на изучение основных фаз и этапов реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса.</p> <p>Фаза 1: «Открытие и подготовка проекта»</p> <p>Фаза 2: «Диагностика и целевое состояние»</p> <p>Фаза 3: «Внедрение улучшений»</p> <p>Фаза 4: «Закрепление результатов и закрытие проекта»</p> <p>Целевая аудитория: участники рабочей группы.</p>	<p>Обязательное условие проведения мероприятия: Предприятие обеспечило участие в обучении его работников из целевой аудитории. КОНСУЛЬТАНТ организовал и провел специализированные тренинги, тестирования работников Предприятия по вопросам повышения производительности труда и поддержки занятости по курсам:</p> <p>1) «Базовый курс по производственной системе».</p> <p>2) «Методика реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса».</p>

3.2.	<p>Обучение работников Предприятия по курсу «Декомпозиция целей». <u>Целевая аудитория:</u> генеральный директор, заместители генерального директора.</p> <p>В рамках программы участники отрабатывают навык постановки целей и задач в операционной деятельности, изучение типовых методов декомпозиции целей, значение X-матрицы как инструмента планирования.</p>	<p>Обязательное условие проведения мероприятия: Предприятие обеспечило участие в обучении его работников из целевой аудитории. КОНСУЛЬТАНТ организовал и провел специализированные тренинги работников Предприятия по вопросам повышения производительности труда и поддержки занятости по курсу «Декомпозиция целей».</p>
3.3.	<p>Обучение работников Предприятия по курсу «Эффективный информационный центр (ИЦ)». <u>Целевая аудитория:</u> генеральный директор, заместители генерального директора, руководитель проектного офиса, руководитель рабочей группы, лица, ответственные за формирование ИЦ.</p> <p>Темы программы: что такое ИЦ, из каких основных блоков состоит ИЦ, какие задачи помогает решать ИЦ, особенности ИЦ разного уровня управления.</p>	<p>Обязательное условие проведения мероприятия: Предприятие обеспечило участие в обучении двух его работников из целевой аудитории. КОНСУЛЬТАНТ организовал и провел специализированные тренинги, тестирования двух работников Предприятия по вопросам повышения производительности труда и поддержки занятости по курсу «Эффективный информационный центр (ИЦ)».</p>
3.4.	<p>Отбор кандидатов на внутренних тренеров – работников Предприятия. <u>Целевая аудитория:</u> участники рабочей группы.</p>	<p>Обязательное условие проведения мероприятия: Предприятие предоставило кандидатов из целевой аудитории, которые соответствуют требованиям КОНСУЛЬТАНТА по отбору внутренних тренеров. КОНСУЛЬТАНТ провел отбор кандидатов на внутренних тренеров – работников Предприятия для участия в программах:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) «Базовый курс по производственной системе». 2) «Методика реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса».
3.5.	<p>Методическая подготовка, передача программ, тренинг тренеров с последующей сертификацией на право проведения программ внутренних тренеров – работников Предприятия. <u>Целевая аудитория:</u> участники рабочей группы, отобранные для данного мероприятия в рамках предыдущего мероприятия.</p>	<p>Обязательное условие проведения мероприятия: Предприятие обеспечило участие в методической подготовке, передаче программ, тренинге тренеров и последующей сертификации его работников из целевой аудитории. КОНСУЛЬТАНТ организовал и провел методическую подготовку, передачу программ, тренинг тренеров и сертификацию внутренних тренеров – работников Предприятия по программам: Базовый курс, Методика реализации проекта, 5С, Картирование, СР + на выбор: СМЕД/Производственный анализ/Методика решения проблем</p>
3.6.	<p>«Площадочное обучение» для рабочей группы проекта. <u>Целевая аудитория:</u> участники рабочей группы. Программа направлена на формирование навыка применения инструментов бережливого</p>	<p>Обязательное условие проведения мероприятия: Предприятие обеспечило участие в обучении его работников из целевой аудитории. КОНСУЛЬТАНТ организовал и провел «Площадочное обучение» для рабочей группы проекта</p>

	производства. Ключевые темы обучения: стандартизированная работа, картирование материальных и информационных потоков, методика решения проблем.	
3.7.	Обучение работников Предприятия другим методам повышения эффективности производства.	Обязательное условие проведения мероприятия: Предприятие обеспечило участие в обучении его работников из целевой аудитории, определенной КОНСУЛЬТАНТОМ. КОНСУЛЬТАНТ организовал и провел обучение работников Предприятия (по запросу Предприятия или инициативе КОНСУЛЬТАНТА).
4.	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ И ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	
4.1.	Диагностика предприятия на готовность к изменениям	Предприятие обеспечило проведение диагностики. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
4.2.	Разработка планов коммуникации и мотивации по программе повышения производительности труда на предприятии	Предприятие разработало и утвердило план коммуникации и мотивации. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
4.3.	Консультационная поддержка в процессе реализации планов мотивации и коммуникации.	Предприятие обеспечило условия для осуществления консультационной поддержки в процессе реализации планов мотивации и коммуникации. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
4.4.	Обеспечение реализации плана по поддержке дальнейшей мотивации и коммуникации.	Предприятие обеспечило реализацию мероприятий, направленных на поддержку дальнейших мотивации и коммуникации. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
4.5.	Создание Предприятием проектного офиса.	Предприятие создало проектный офис. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
4.6.	Внедрение Предприятием методики реализации проектов.	Предприятие внедрило методику реализации проектов. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.
4.7.	Организация Предприятием мониторинга реализации проектов.	Предприятие организовало мониторинг реализации проектов. КОНСУЛЬТАНТ обеспечил Предприятию поддержку и сопровождение.

от Предприятия:

_____/_____/_____
М.П.

«__» _____ 20__ г.

от КОНСУЛЬТАНТА:

_____/_____/_____
М.П.

«__» _____ 20__ г.

Протокол выполнения мероприятий

(место подписания) _____ « ____ » _____ 20 ____ г.
Между _____ (Субъект РФ), _____ (Предприятие) и _____ (Консультант) заключен контракт сотрудничестве в целях реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» от « ____ » _____ 20 ____ г. (Контракт).

В рамках Контракта в период с « ____ » _____ 20 ____ г. по « ____ » _____ 20 ____ г. успешно реализованы мероприятия, указанные в Приложении к настоящему Протоколу:

Выполненные мероприятия позволили достичь следующих результатов оптимизации производственного потока _____:

1. Сокращение времени протекания процесса с ____ до _____;
2. Сокращение запасов в потоке с ____ до _____;
3. Повышение производительности труда (выработки) в потоке с ____ до _____;
4. *прочее.*

В рамках реализации Контракта Предприятием открыты проекты и установлены следующие цели:

	Проект по оптимизации продуктового потока/ процесса	Время протекания процесса изготовления продукции, час (мин.)	Запасы незавершенного производства, кг (шт, и др.)	Выработка продукции на одного сотрудника в потоке Шт./ 1 чел в смену	Брак, %
1.					

В рамках реализации Контракта Предприятием открыты проекты в обеспечивающих, (вспомогательных, офисных процессах) и установлены следующие цели:

	Проект по оптимизации процесса	Время протекания процесса, час (мин.)	Дополнительный показатель
1.			

Консультант и Предприятие пришли к единому мнению, что мероприятия, реализованные согласно приложению _ к настоящему протоколу, и запланированные в рамках реализации дополнительных проектов, реализуемых Предприятием самостоятельно, в том числе указанных выше, позволят повысить производительность труда на х% к базовому году и на у% к 3 году участия Предприятия в федеральной и региональной программах повышения производительности труда.

От _____
Генеральный директор _____

От Консультанта _____

	Наименование мероприятия	Результат мероприятия
1.	ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛЕЙ И СОЗДАНИЕ ИНФОЦЕНТРОВ	
1.1.	Разработка Предприятием дерева целей на текущий год.	
1.2.	Утверждение Предприятием КПЭ своих руководителей на текущий год	
1.3.	Внедрение Предприятием информационного центра предприятия.	
1.4.	Внедрение Предприятием информационных центров цехов/подразделений оптимизируемых продуктовых потоков/процессов.	
1.5.	Внедрение Предприятием стендов визуального управления бригад/малых групп в оптимизируемых продуктовых потоках / процессах.	
2.	ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОДУКТОВЫХ ПОТОКОВ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПРОЦЕССОВ	
2.1.	Выбор продуктового потока/потоков с целью создания потока образца Предприятия.	
2.2.	Внедрение Предприятием производственного анализа в продуктовых потоке/потоках.	
2.3.	Картирование продуктовых потоков Предприятия, выявление проблем.	
2.4.	Открытие Предприятием проектов по развитию продуктовых потоков для достижения целей Предприятия.	
2.5.	Разработка Предприятием планов развития продуктовых потоков (комплект документов).	
2.6.	Анализ достижения целей в продуктовых потоках Предприятия. Признание потока образцом для Предприятия.	
2.7.	Открытие проектов по развитию продуктовых потоков на следующее полугодие.	
2.8.	Создание эталонного производственного участка в продуктивном потоке образце	
2.9.	Открытие и реализация проектов по развитию обеспечивающих, вспомогательных и офисных процессов, направленных на достижение целей Предприятия.	
3.	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, ПОДГОТОВКА ТРЕНЕРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ	
3.1.	<p>Стартовое обучение по курсам:</p> <p>1) «Базовый курс по производственной системе». Программа направлена на изучение применения инструментов производственной системы, которые позволяют минимизировать потери и повысить эффективность текущей деятельности.</p> <p>2) «Методика реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса». Программа обучения направлена на изучение основных фаз и этапов реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса.</p> <p>Фаза 1: «Открытие и подготовка проекта» Фаза 2: «Диагностика и целевое состояние» Фаза 3: «Внедрение улучшений» Фаза 4: «Закрепление результатов и закрытие проекта»</p> <p>Целевая аудитория: участники рабочей группы.</p>	

3.2.	Обучение работников Предприятия по курсу «Декомпозиция целей». <u>Целевая аудитория:</u> генеральный директор, заместители генерального директора. В рамках программы участники отрабатывают навык постановки целей и задач в операционной деятельности, изучение типовых методов декомпозиции целей, значение X-матрицы как инструмента планирования.	
3.3.	Обучение работников Предприятия по курсу «Эффективный информационный центр (ИЦ)». <u>Целевая аудитория:</u> генеральный директор, заместители генерального директора, руководитель проектного офиса, руководитель рабочей группы, лица, ответственные за формирование ИЦ. Темы программы: что такое ИЦ, из каких основных блоков состоит ИЦ, какие задачи помогает решать ИЦ, особенности ИЦ разного уровня управления.	
3.4.	Отбор кандидатов на внутренних тренеров – работников Предприятия. <u>Целевая аудитория:</u> участники рабочей группы.	
3.5.	Методическая подготовка, передача программ, тренинг тренеров с последующей сертификацией на право проведения программ внутренних тренеров – работников Предприятия. <u>Целевая аудитория:</u> участники рабочей группы, отобранные для данного мероприятия в рамках предыдущего мероприятия.	
3.6.	«Площадочное обучение» для руководителей Предприятия. <u>Целевая аудитория:</u> участники рабочей группы. Программа направлена на формирования навыка применения инструментов бережливого производства. Ключевые темы обучения: стандартизированная работа, картирование материальных и информационных потоков, методика решения проблем.	
3.7.	Обучение работников Предприятия другим методам повышения эффективности производства.	
4.	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ И ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	
4.1.	Диагностика предприятия на готовность к изменениям	
4.2.	Разработка планов коммуникации и мотивации по программе повышения производительности труда на предприятии	
4.3.	Консультационная поддержка в процессе реализации планов мотивации и коммуникации.	
4.4.	Обеспечение реализации плана по поддержке дальнейшей мотивации и коммуникации.	
4.5.	Создание Предприятием проектного офиса.	
4.6.	Внедрение Предприятием методика реализации проектов.	
4.7.	Организация Предприятием мониторинга реализации проектов.	

от Предприятия:

от КОНСУЛЬТАНТА:

_____ / _____ /

_____ / _____ /

М.П.

М.П.

« ___ » _____ 20__ г.

« ___ » _____ 20__ г.

РЕКОМЕНДУЕМЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ДОКУМЕНТОВ, ПОДТВЕРЖДАЮЩИХ ВЫПОЛНЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ

Приведённый ниже перечень не является закрытым списком и представлен в качестве примера. Консультант и Субъект РФ вправе согласовать иные документы и способы подтверждения выполнения мероприятий договора.

	Наименование мероприятия	Пример подтверждающих документов
1.	ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛЕЙ И СОЗДАНИЕ ИНФОЦЕНТРОВ	
1.1.	Разработка Предприятием дерева целей на текущий год.	Дерево целей предприятия, декомпозированных до руководителей подразделений.
1.2.	Утверждение Предприятием КПЭ своих руководителей на текущий год	Организационный документ о системе мотивации по установленным целям. Распорядительный документ об установке целей.
1.3.	Внедрение Предприятием информационного центра предприятия.	Распорядительный документ об организации информационного центра предприятия.
1.4.	Внедрение Предприятием информационных центров цехов/подразделений оптимизируемых продуктовых потоков/процессов.	Организационный документ о проведении совещаний в информационном центре предприятия.
1.5.	Внедрение Предприятием стендов визуального управления бригад/малых групп в оптимизируемых продуктовых потоках / процессах.	Распорядительные и организационные документы об организации информационных центров в подразделениях, участках, бригадах (малых группах).
2.	ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОДУКТОВЫХ ПОТОКОВ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПРОЦЕССОВ	
2.1.	Выбор продуктового потока/потоков с целью создания потока образца Предприятия.	Карточка проекта по оптимизации потока.
2.2.	Внедрение Предприятием производственного анализа в продуктовых потоке/потоках.	Распорядительный документ об организации производственного анализа.
2.3.	Картирование продуктовых потоков Предприятия, выявление проблем.	Детализированная карта потока создания ценности. Перечень выявленных при картировании проблем.
2.4.	Открытие Предприятием проектов по развитию продуктовых потоков для достижения целей Предприятия.	Распорядительный(-ые) документ(-ы) об организации рабочих групп и открытии проекта (проектов)
2.5.	Разработка Предприятием планов развития продуктовых потоков (комплект документов).	Карты идеального и целевого состояния потоков, планы мероприятий по достижению целевого состояния продуктовых потоков.
2.6.	Анализ достижения целей в продуктовых потоках Предприятия. Признание потока образцом для Предприятия.	Протокол закрытия проекта.
2.7.	Открытие проектов по развитию продуктовых потоков на следующее полугодие.	Карточки проектов по оптимизации потока будущих периодов.
2.8.	Создание эталонного производственного участка в продуктовом потоке образце	Презентация-отчёт о реализации инструментов бережливого производства на эталонном участке.

2.9.	Открытие и реализация проектов по развитию обеспечивающих, вспомогательных и офисных процессов, направленных на достижение целей Предприятия.	Распорядительные документы об организации рабочих групп и открытии проекта (проектов)
3.	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, ПОДГОТОВКА ТРЕНЕРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ	
3.1.	Стартовое обучение по курсам: 1) «Базовый курс по производственной системе». 2) «Методика реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса».	Листы присутствия.
3.2.	Обучение работников Предприятия по курсу «Декомпозиция целей».	Листы присутствия. Анкеты обратной связи.
3.3.	Обучение работников Предприятия по курсу «Эффективный информационный центр (ИЦ)».	Листы присутствия. Анкеты обратной связи.
3.4.	Отбор кандидатов на внутренних тренеров – работников Предприятия.	Анкеты отбора внутренних тренеров. Распорядительный документ о подготовке внутренних тренеров.
3.5.	Методическая подготовка, передача программ, тренинг тренеров с последующей сертификацией на право проведения программ внутренних тренеров – работников	Листы присутствия. Протокол, фиксирующий подготовку внутренних тренеров. Анкеты обратной связи
3.6.	«Площадочное обучение» для руководителей Предприятия.	Листы присутствия. Анкеты обратной связи
3.7.	Обучение работников Предприятия другим методам повышения эффективности производства.	Листы присутствия. Анкеты обратной связи
4.	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ И ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	
4.1.	Диагностика предприятия на готовность к изменениям	Протокол по итогам проведенной диагностики на предмет готовности к изменениям
4.2.	Разработка планов коммуникации и мотивации по программе повышения производительности труда на предприятии	Утвержденный план коммуникации и мотивации
4.3.	Консультационная поддержка в процессе реализации планов мотивации и коммуникации.	Протоколы визитов с рекомендациями
4.4.	Обеспечение реализации плана по поддержке дальнейшей мотивации и коммуникации.	Протоколы визитов с рекомендациями
4.5.	Создание Предприятием проектного офиса.	Распорядительный документ об организации подразделения.
4.6.	Внедрение Предприятием методики реализации проектов.	Организационный документ об утверждении методики реализации проектов по повышению производительности труда.
4.7.	Организация Предприятием мониторинга реализации проектов.	

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ВЫПОЛНЯЕМЫХ РАБОТ

РАЗРАБОТАНА АВТНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА»

1. ОЦЕНКА РАБОТ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ПРОДУКТОВЫХ ПОТОКОВ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПРОЦЕССОВ

Методика оценки:

Производится оценка выполнения требований, определяющих наличие и уровень развития ключевых элементов производственной системы в производственном потоке (по чек-листу). Поток определяется предварительно исходя из заявки.

Оценка выполнения требований осуществляется последовательно по каждому ключевому элементу, оценка каждого ключевого элемента проводится последовательно от уровня «1» до уровня «3».

Не допускается переходить к оценке следующего уровня при невыполнении требований предыдущего уровня частично или полностью.

Например:

Если требования уровня «2» содержат два условия, одно из которых не выполняется, то оценка данного ключевого элемента составляет 1 балл (при полном выполнении требований уровня «1»).

Если требования уровня «3» содержат три условия, одно из которых не выполняется, то оценка данного ключевого элемента составляет 2 балла (при полном выполнении требований уровня «1» и «2»).

Баллы по всем ключевым элементам суммируются в итоговую оценку.

Компетенции по оптимизации производственных потоков признаются достаточными при достижении итоговой оценки не менее 21 балла.

Чек-лист оценки ключевых элементов производственной системы

№	Ключевой элемент ПС/ Требование	Оценка
1. Целеполагание		
Уровень "1"		
1.1	Документально утверждены цели по повышению производительности труда на предприятии.	
1.2	Цели по повышению производительности труда установлены в качестве индивидуальных целевых показателей руководителям на производстве.	
Уровень "2" (здесь и далее оценивается только в случае полного соответствия уровню "1")		
1.3	Индивидуальные целевые показатели руководителей на производстве (до уровня начальников цехов) включают цели по снижению запасов незавершенного производства и по снижению затрат на производство.	
1.4	На предприятии действует система материальной мотивации персонала, основанная на достижении установленных индивидуальных целей. Выплаты вознаграждений за их достижение производятся не реже 1 раза в год.	
1.5	Осуществляется регулярный (не реже 1 раза в квартал) мониторинг достижения целей предприятия, анализ отклонений, выработка корректирующих мероприятий.	
Уровень "3" (здесь и далее оценивается только в случае полного соответствия уровню "2")		
1.6	Бизнес-цели предприятия декомпозированы в математической логике до целевых показателей производственных и вспомогательных подразделений и их сотрудников, выраженных в натуральных величинах (шт., кг, час., чел., и т.д.), находящихся в зоне их ответственности.	

№	Ключевой элемент ПС/ Требование	Оценка
1.7	Бизнес-цели предприятия основаны на документированной стратегии развития на долгосрочный (более 2 лет) период.	
2.	Картирование потока	
	Уровень "1"	
2.1	Разработана карта текущего состояния потока создания ценности для выбранного производственного потока. Карта текущего состояния потока проанализирована, выявлены и документально зафиксированы проблемы, связанные с организацией процессов в потоке.	
2.2	Разработана карта целевого состояния потока на определенную дату с учетом выделенных ресурсов для достижения целей. Утверждён план мероприятий по достижению целевого состояния.	
2.3	Последовательность операций и прочая информация на карте потока соответствует фактической ситуации в производственном потоке либо состоянию на момент разработки карты (выборочная проверка).	
	Уровень "2"	
2.4	"Карта потока детализирована до уровня единицы оборудования/ операции. Для материального потока указаны показатели (время цикла, запасы, время протекания процесса, выработка и т.п.) потока в целом и по элементам; места хранения; способы, объёмы и периодичность перемещений. Указан детализированный информационный поток от заказа потребителя до запуска производства на конкретной единице оборудования/операции. <i>Для многономенклатурного потока, потока изготовления сборной детали:</i> Откартированы все пересекающиеся потоки / все составляющие сборки.	
2.5	Проанализировано расстояние и маршруты перемещений материального потока, разработана диаграмма "спагетти". Зафиксированы проблемы, связанные с перемещениями в пространстве, слияниями/разделениями потоков.	
	Уровень "3"	
2.6	Разработана карта потока, функционирующего на уровне лучших отраслевых практик организационного и технологического уклада (карта "идеального состояния"- стратегическая цель).	
2.7	Разработан укрупнённый план мероприятий по развитию потока и достижению целевого состояния потока «через 3 года».	
3.	Транспортировка	
	Уровень "1"	
3.1	Разработаны правила перемещения изделий и материалов в потоке, устанавливающие графики, маршруты, способы перемещений и т.п.	
	Уровень "2"	
3.2	Размеры транспортных партий, маршруты и время транспортировок соответствуют установленным правилам (выборочная проверка).	
3.3	Маршруты и способы перемещений не создают рисков повреждения продукции и обеспечивают безопасность персонала (выборочная проверка).	
	Уровень "3"	
3.4	Транспортировка организована по принципам тянущей системы (при возникновении потребности на следующем переделе).	
3.5	Транспортировка до рабочих мест осуществляется без промежуточных перекладываний, без использования ГПМ, авто- и электротранспорта.	
3.6	Тара подобрана (оптимизирована) под размер партии и метод транспортировки (выборочная проверка).	
4.	Места хранения на производстве	
	Уровень "1"	
4.1	Определены места складирования (в т.ч. временного хранения) для сырья и материалов, полуфабрикатов, готовой продукции, отходов, вспомогательных материалов на производстве.	
4.2	Материалы соответствуют местам складирования/хранения, отсутствует перепутывание мест складирования/хранения (выборочная проверка).	
	Уровень "2"	
4.3	В местах хранения определены (подписаны, выделены цветом) места размещения под каждую номенклатуру.	
4.4	Места хранения расположены в непосредственной близости от рабочих мест использования материалов (выборочная проверка).	
4.5	Рабочие места/ячейки/линии визуально обозначены и имеют обозначенные "вход" для размещения материалов и "выход" для изделий.	
	Уровень "3"	
4.6	В местах хранения установлены и визуализированы правила работы с запасами (нормативы, правила пополнения и т.п.). Запасы пополняются по принципам тянущей системы (при возникновении потребности или снижения запаса ниже установленного уровня).	
4.7	Соответствие мест хранения установленным правилам регулярно контролируется, определяются причины отклонений и разрабатываются корректирующие мероприятия.	

№	Ключевой элемент ПС/ Требование	Оценка
4.8	Способы организации мест хранения позволяют реализовать принцип "Первым вошел- первым вышел" (FIFO) без переколадок и дополнительных трудозатрат. Правила работы с местами хранения и принцип FIFO соблюдаются (выборочная проверка).	
5. Склады сырья и готовой продукции		
Уровень "1"		
5.1	Склад разделён на зоны по типам/предназначению материалов. Правила размещения единиц хранения визуализированы.	
Уровень "2"		
5.2	На складах организовано и визуализировано адресное хранение сырья, материалов и готовой продукции.	
5.3	Адресное хранение соблюдается, отсутствуют перепутывания. (выборочная проверка).	
Уровень "3"		
5.4	Эффективно используются площадь и объём помещений складов (хранение не в один ярус, проходы и проезды не выше нормативов, обеспечена сохранность материалов от воздействия внешних факторов)	
5.5	Способы организации хранения позволяют реализовать принцип "Первым вошел- первым вышел" (FIFO) без переколадок и дополнительных трудозатрат.	
5.6	Операции погрузки-разгрузки стандартизированы с точки зрения времени и снижения трудозатрат.	
6. Управление запасами		
Уровень "1"		
6.1	Установлены нормативы запасов по категориям: сырье и материалы, запасы в незавершенном производстве, готовая продукция.	
Уровень "2"		
6.2	С периодичностью не реже 1 раза в месяц ведется статистика по плановому и фактическому уровню запасов, фиксируются отклонения от нормативов, определяются причины.	
6.3	Реализуются мероприятия по снижению объемов партии обработки.	
Уровень "3"		
6.4	Запасы на рабочих местах минимальны (не более одной партии обработки) (выборочная проверка).	
6.5	Поставка сырья и материалов на производство осуществляются под потребность, малыми партиями (на период работы, не превышающий 1 суток).	
7. Планирование производства		
Уровень "1"		
7.1	Производству устанавливаются планы выпуска продукции на определённые отчётные периоды.	
7.2	Оценивается выполнение производственными цехами/участками плана по номенклатуре и объёму за отчетный период. Отклонения фиксируются, проводится анализ причин отклонений.	
Уровень "2"		
7.3	Устанавливаются графики запуска продукции в производство, обеспечивающие выполнение графика отгрузок (передачи на склад готовой продукции). Дата запуска определяется с помощью установленного норматива времени протекания процесса.	
7.4	Отклонения от графиков запуска-выпуска фиксируются, проводится анализ причин и разработка корректирующих мероприятий.	
Уровень "3"		
7.5	Производство на каждом этапе запускается по возникновению потребности следующего передела. Используются системы пополнения запасов, организован информационный поток сигналов на запуск производства и перемещение материалов. Нормативы производственных циклов соответствуют фактическим значениям (выборочная проверка). <i>Для многономенклатурного производства:</i> Производство осуществляется по сетевому графику, рассчитанному на основании точных нормативов. Нормативы производственных циклов соответствуют фактическим значениям (выборочная проверка).	
7.6	Ведётся ежедневный мониторинг показателей выполнения плана в срок по объёму и номенклатуре ("точно вовремя", "согласно расписанию" и т.п.).	
8. Организация контроля качества		
Уровень "1"		
8.1	Проведение контрольных операций регламентировано (утверждены точки проведения контрольных операций в потоке, установлены способы осуществления процедур контроля и объёмы контроля).	
8.2	Проведение контрольных операций соответствует установленным процедурам (выборочная проверка).	
Уровень "2"		
8.3	Стандартизирована последовательность выполнения контрольных операций.	
8.4	Последовательность выполнения контрольных операций соответствует стандартам (выборочная проверка).	
Уровень "3"		
8.5	Операции контроля встроены "в поток" (осуществляются без остановки потока производства).	

№	Ключевой элемент ПС/ Требование	Оценка	
	8.6	Стандартизировано время выполнения контрольных операций.	
	8.7	Контрольные операции в потоке полностью либо частично осуществляются операторами.	
9. Повышение качества			
	Уровень "1"		
	9.1	На предприятии установлены цели по повышению качества.	
	9.2	Ведется статистика по видам дефектов, определены наиболее значимые виды дефектов.	
	Уровень "2"		
	9.3	Определяются первопричины возникновения дефектов (используются методы "5 почему", "4М", "рыбья кость" и т.п.) Разрабатываются и реализуются меры по устранению первопричин.	
	9.4	За последний год наблюдается положительная динамика показателей качества (либо дефектность стабильно низкая).	
	Уровень "3"		
	9.5	Для повышения качества используются методы статистического управления (SPC, "6 сигма" и т.п.)	
	9.6	По выявленным причинам возникновения дефектов реализованы инструменты "защиты от ошибок" ("пока-йоке" или аналогичные).	
10. Визуальное управление производством			
	Уровень "1"		
	10.1	По основной продукции непосредственно на производстве визуализирована информация о плановом и фактическом объемах производства (выборочная проверка).	
	10.2	На производстве визуализирована система решения проблем (листы проблем, доски решения проблем или другие инструменты, позволяющие определить актуальный статус решения проблем).	
	Уровень "2"		
	10.3	На производстве визуализирована информация о реализации проектов по оптимизации процессов (проектов по улучшению).	
	10.4	Созданы информационные центры для визуализации и анализа ключевых показателей производства. Внедрен процесс проведения оперативных совещаний в информационных центрах с анализом отклонений.	
	Уровень "3"		
	10.5	По основной продукции (на выходе потока или выходах ключевых производственных переделов) ведется подробный (почасовой/поштучный) визуализированный производственный анализ с указанием отклонений и анализом причин их появления.	
	10.6	Функционируют информационные центры различных уровней управления (бригады, участка, цеха, предприятия и т.п.) Действуют информационные потоки между уровнями управления (отклонения, проблемы, цели, задачи и т.п.), реализован механизм эскалации проблем.	
	10.7	На производстве реализованы инструменты визуального управления процессом (Андон).	
11. 5С на производстве			
	Уровень "1"		
	11.1	В потоке созданы эталонные рабочие места, на которых внедрены первые 4 шага системы 5С до разработки стандартов рабочих мест. Стандарты включают требования по расстановке оборудования, материалов, инструмента на рабочем месте, уборке рабочей зоны.	
	11.2	Рабочие места соответствуют разработанным стандартам (выборочная проверка).	
	11.3	Разработан план внедрения 5С на всех рабочих местах в потоке.	
	Уровень "2"		
	11.4	Соответствие рабочих мест стандартам регулярно контролируется (проводятся аудиты 5С)	
	11.5	Реализованы инструменты и методы совершенствования 5С (система поощрения, плакаты, информационные стенды, и т.п.)	
	Уровень "3"		
	11.6	Первые 4 шага системы 5С реализованы на всех рабочих местах в потоке.	
	11.7	Всё рабочее пространство в потоке организовано на принципах 5С (проходы, проезды, ограждения опасных зон, места хранения и т.п.)	
12. Стандартизированная работа			
	Уровень "1"		
	12.1	Определены критические операции (с наибольшей трудоемкостью), требующие проведения стандартизированной работы. Составлен план проведения стандартизированной работы для повышения производительности труда.	
	12.2	Проведена стандартизированная работа пилотных критических операций и разработаны стандартные операционные процедуры (стандарты выполнения работ).	
	Уровень "2"		
	12.3	На всех критических операциях проведены мероприятия по стандартизации последовательности и лучшего времени выполнения работы, разработаны стандартные операционные процедуры (стандарты выполнения работ).	

№	Ключевой элемент ПС/ Требование	Оценка
	12.4 Время цикла операций соответствует разработанным стандартам (выборочная проверка), отклонения от установленного Тц не превышают 20%.	
	Уровень "3"	
	12.5 Проведена перебалансировка работы между операторами / внедрено многостаночное обслуживание, с результатом увеличения выработки.	
	12.6 Стандарты выполнения операций на регулярной основе проверяются, пересматриваются в случае выявления отклонений фактических замеров от нормативных или внедрения улучшений.	
	12.7 Стандартизированы основные технологические, периодические и вспомогательные операции.	
13.	Развитие персонала	
	Уровень "1"	
	13.1 Визуализированы компетенции (практические навыки выполнения работ) сотрудников в потоке. Определены "узкие места" в компетенциях.	
	Уровень "2"	
	13.2 Осваиваются компетенции как внутри малых групп (бригада, участок), так и в смежных малых группах.	
	13.3 Составлен и реализуется план по развитию навыков с целью повышения взаимозаменяемости (выборочная проверка).	
	Уровень "3"	
	13.4 В матрицы компетенций и в план по развитию навыков включен вспомогательный персонал.	
14.	Эффективность ключевого оборудования	
	Уровень "1"	
	14.1 Утверждён перечень критичного оборудования в потоке.	
	14.2 Проведен расчет эффективности использования критичного оборудования (ОЕЕ). Определены наиболее значимые факторы снижения эффективности критичного оборудования.	
	Уровень "2"	
	14.3 Реализуются мероприятия по устранению наиболее значимых факторов снижения эффективности критичного оборудования.	
	14.4 Стандартизировано время плановых простоев критичного оборудования (переналадки, плановое обслуживание и т.п.)	
	Уровень "3"	
	14.5 Достигнута положительная динамика/стабильно высокий уровень показателей эффективности критичного оборудования.	
	14.6 Внедрены механизмы оперативного информирования и реагирования сервисных служб в случае возникновения внеплановых простоев.	
	14.7 Показатели эффективности критичного оборудования включены в состав информации в инфоцентре.	

2. ОЦЕНКА РАБОТ ПО ОБУЧЕНИЮ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, ПОДГОТОВКЕ ТРЕНЕРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

Методика оценки:

Производится оценка выполнения требований, определяющих качество работы тренера (раздел 1 чек-листа). Для оценки проводится проверка с использованием следующих методов: присутствие на тренинге и беседа с участниками группы; анализ анкет обратной связи участников обучения; анализ индекса лояльности NPS.

Компетенции по разделу 1 признаются достаточными при выполнении всех требований.

Проводится оценка выполнения требований, подтверждающих качество передачи и каскадирования знаний в области бережливого производства на предприятиях-участниках (раздел 2 чек-листа). Для оценки проводится проверка с использованием следующих методов: тестирование; наблюдение за проведением тренинга внутренними тренерами предприятий; беседа с внутренними тренерами предприятий; анализ анкет обратной связи участников обучения, проводимого внутренними тренерами; анализ индекса лояльности NPS мероприятий, проводимых внутренними тренерами.

Компетенции по разделу 2 признаются достаточными при выполнении всех требований.

Проводится оценка выполнения требований, подтверждающих качество организации обучения (раздел 3 чек-листа). Для оценки проводится проверка с использованием следующих методов: анализ документов (графики, анкеты обратной связи); опрос руководителей предприятия.

Компетенции по разделу 3 признаются достаточными при выполнении не менее 6 требований из 7 возможных.

Компетенции по обучению признаются достаточными при одновременном признании достаточности компетенций по всем разделам с 1 по 3.

Чек-лист оценки обучения персонала и подготовки тренеров

№	Раздел/ Требование	Оценка
1.	Качество работы тренера	
1.1	Обладает опытом и экспертизой во внедрении бережливого производства на предприятии	
1.2	Глубоко владеет темой обучения, приводит практические примеры	
1.3	Поддерживает применение знаний на практике: консультирует, помогает во внедрении после обучения (в том числе на рабочем месте участника)	
1.4	Тренер вдохновляет участников на изучение и применение инструментов бережливого производства	
1.5	Тренер достигает целей обучения на уровне формирования знаний и умений. Интересно, ярко, понятно и позитивно доносит учебный материал.	
2.	Проверка и каскадирование знаний бережливого производства внутри компании (остаточные знания)	
2.1	Знание сотрудников предприятий по инструментам и принципам бережливого производства:	
2.1.1	Виды потерь	
2.1.2	5С	
2.1.3	Картирование	
2.1.4	Стандартизированная работа	
2.1.5	Методика реализации проекта по улучшению	
2.1.6	Производственный анализ	
2.1.7	Информационный центр	
2.1.8	Декомпозиция целей	
2.1.9	Тренинг тренеров	
2.2.	Подготовка внутренних тренеров предприятия:	
2.2.1	Переданы учебные программы с пошаговым руководством	
2.2.2	Проведена проверка знаний по каждой из программ	
2.2.3	Качественно проведен тренинг тренеров	
2.2.4	Внутренние тренеры проводят обучение на предприятии регулярно и системно	

№	Раздел/ Требование	Оценка
3.	Организация обучения	
3.1	100% целевой группы прошли обучение	
3.2	На обучении выдаются качественные учебные материалы (буклеты, брошюры, рабочие тетради): рабочие материалы максимально полно отражают содержание обучения; присутствуют дополнительные дидактические материалы (плакаты, листовки).	
3.3	После окончания обучения сотрудники активно начали применять принципы и инструменты, по которым проходили обучение (подают предложения по улучшениям/ внедряют 5С/ участвуют в проектах по оптимизации потока, процесса).	
3.4	Информация о содержании программ обучения и графике обучения размещена на общем ресурсе (портал, информационный стенд, информационная доска).	
3.5	Обучение идет по графику (ритмично, системно).	
3.6	Организован процесс сбора и анализа обратной связи после обучения.	
3.7	После каждого обучения собираются анкеты обратной связи, содержащие информацию об индексе лояльности NPS.	

3. ОЦЕНКА РАБОТ ПО ДЕКОМПОЗИЦИИ ЦЕЛЕЙ И СОЗДАНИЮ ИНФОЦЕНТРОВ.

Методика оценки:

Производится оценка выполнения требований, определяющих правильность построения дерева целей (раздел 1 чек-листа).

Компетенции по разделу 1 признаются достаточными при выполнении всех требований.

Производится оценка выполнения требований, определяющих правильность применения системы ключевых показателей эффективности (КПЭ) в части разработки карт КПЭ (раздел 2 чек-листа).

Пункты 2.1-2.2 должны выполняться во всех выбранных картах КПЭ. По каждой карте КПЭ определяется процент выполнения как соотношение выполненных пунктов к их общему количеству. Итоговый процент выполнения определяется как среднее из всех оценок по картам КПЭ.

Итоговый процент выполнения должен быть не менее 75% по не менее, чем 10 картам КПЭ, которые будут отображены специалистами ФЦК.

Производится оценка выполнения требований, подтверждающих применение (раздел 3 чек-листа).

Компетенции по разделу 3 признаются достаточными при выполнении не менее 5 требований из 7 возможных.

Компетенции по декомпозиции целей признаются достаточными при одновременном признании достаточности компетенций по всем разделам с 1 по 3.

Чек-лист оценки декомпозиции целей

№	Раздел/ Требование	Оценка
1.	Дерево целей	
1.1	Дерево целей предприятия базируется на декомпозиции свободного операционного денежного потока.	
1.2	Элементы дерева целей охватывают всю деятельность предприятия без дублирования.	
1.3	Дерево целей подчиняется математической логике: показатель верхнего уровня в явном виде рассчитывается путем математических операций с показателями нижнего уровня.	
1.4	Показатели в дереве целей отвечают критерию существенности (показатель составляет не менее оговоренного процента от показателя верхнего уровня).	
1.5	Декомпозиция в дереве целей доходит до уровня натуральных показателей и их удельных стоимостных множителей.	
1.6	Дерево целей соответствует структуре управления предприятием и текущему / целевому распределению полномочий. Роли контролера показателя и ответственного за его достижение по возможности разделены. Соблюдается принцип "один показатель - один ответственный".	
1.7	Показатели нижнего уровня дополнительно декомпозируются до значений плановых / нормативных и отклонений от плана / норматива (нормы).	
1.8	Дерево целей утверждено руководством предприятия.	
2.	Карты КПЭ	
2.1	Декомпозированные КПЭ установлены на основании Деревя целей.	
2.2	КПЭ руководителя соответствуют его полномочиям и зоне ответственности.	
2.3	КПЭ соответствуют критериям SMART (являются конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными, определенными во времени). Для каждого КПЭ разработана методика расчета, определены источники данных для расчета.	
2.4	Отсутствует дублирование показателей (например, использование одновременно индикаторов и их компонентов).	
2.5	Общее количество КПЭ находится в пределах от 3 до 8.	
2.6	Общий вес командных КПЭ не превышает 20%.	
2.7	Карта КПЭ содержит не более 2-х отсекающих и/или понижающих показателей, которые относятся к областям безопасности и трудовой дисциплины.	
2.8	Минимальный вес каждого показателя - 10%.	
3.	Информационные центры	
3.1	Организован и действует инфоцентр предприятия в целом.	
3.2	Содержание инфоцентров охватывает ключевые процессы, влияющие на достижение задач предприятия / цехов / малых групп.	
3.3	Инфоцентры используются для проведения регулярных совещаний.	
3.4	В инфоцентрах размещена актуальная информация.	
3.5	В инфоцентрах организована фиксация проблем, решений и контроль их статуса.	
3.6	Организованы и действуют инфоцентры цехов / участков.	
3.7	Организованы и действуют инфоцентры малых групп (смен, бригад и пр.).	

4. ОЦЕНКА РАБОТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ИЗМЕНЕНИЯМИ И ПРОЕКТНОМУ УПРАВЛЕНИЮ

Методика оценки:

Производится оценка выполнения требований, определяющих информированность и вовлеченность сотрудников предприятия в реализацию программы повышения производительности труда (раздел 1 чек-листа). Если для подтверждения требования необходим опрос сотрудников, то данный опрос проводится выборочно (на усмотрение эксперта) в устной форме.

Компетенции по разделу 1 признаются достаточными при выполнении не менее 7 требований из 10 возможных.

Производится оценка выполнения требований, подтверждающих функционирование инструментов мотивации на предприятии (раздел 2 чек-листа).

Компетенции по разделу 2 признаются достаточными при выполнении не менее 4 требований из 6 возможных.

Производится оценка выполнения требований, подтверждающих применение проектного подхода к внедрению улучшений на предприятии (раздел 3 чек-листа). Для подтверждения требований, приведенных в пунктах 3.6 - 3.16, необходимо провести выборочный контроль реализованных/реализуемых проектов. Требование пункта с 3.6 по 3.16 считается выполненным при его выполнении не менее чем в 60% выборочно проверенных проектов.

Компетенции по разделу 3 признаются достаточными при выполнении не менее 10 требований из 16 возможных

Компетенции по управлению изменениями признаются достаточными при одновременном признании достаточности компетенций по всем разделам с 1 по 3.

Чек-лист оценки управления изменениями

№	Раздел/ Требование	Оценка
1.	Информирование и вовлеченность сотрудников	
1.1	Плакаты по программе размещены в офисных и производственных помещениях в достаточном количестве и размерах для помещений.	
1.2	В зонах ожидания (проходная, переговорные, приемные руководителей и т.д.) размещены печатные материалы по Национальному проекту повышения производительности труда (брошюры, памятки, лифлеты и т.д.).	
1.3	В внутренних СМИ предприятия* публикуются инфоповоды по программе согласно графику плана коммуникаций. * Печатные издания, online ресурсы, раздаточные материалы, которые доступны и охватывают всех сотрудников предприятия.	
1.4	Новости по программе выходят в рассылке/на стендах предприятия согласно графику плана коммуникаций.	
1.5	На инфоцентре программы повышения производительности труда размещены актуальные материалы: методики, брошюры, цепочки помощи, фото лучших сотрудников.	
1.6	8 из 10 опрошенных (для предприятий, реализующих программу более года) либо 5 из 10 опрошенных (для предприятий, реализующих программу менее года) знают базовые принципы и инструменты бережливого производства	
1.7	8 из 10 опрошенных (для предприятий, реализующих программу более года) либо 5 из 10 опрошенных (для предприятий, реализующих программу менее года) офисных сотрудников знают, где найти необходимые материалы по бережливому производству	
1.8	8 из 10 опрошенных (для предприятий, реализующих программу более года) либо 5 из 10 опрошенных (для предприятий, реализующих программу менее года) сотрудников производственных подразделений знают, где найти необходимые материалы по бережливому производству	
1.9	5 из 10 опрошенных сотрудников знают и используют инструменты бережливого производства в работе	
1.10	2 из 10 опрошенных сотрудников знают, используют и рекомендуют инструменты бережливого производства	

№	Раздел/ Требование	Оценка
2.	Инструменты мотивации (программы признания)	
2.1	Существуют общие рейтинги по программе повышения производительности труда (в разрезе ключевых подразделений).	
2.2	Информация о передовиках в реализации программы размещается на досках почета, инфостендах и в новостях предприятия.	
2.3	Существует практика благодарственных писем и грамот от лица генерального директора предприятия.	
2.4	Проводятся конкурсы проектов по улучшениям (проектов по оптимизации продуктовых потоков и обеспечивающих процессов), конкурсы на лучшую бригаду/смену: сроки проведения регламентированы, назначена комиссия, разработаны коммуникационные материалы, публичное награждение победителей проводит генеральный директор предприятия.	
2.5	Проводятся встречи активных сотрудников проекта с генеральным директором предприятия в рамках Дней информирования.	
2.6	Проводятся командообразующие мероприятия для участников рабочих групп проектов повышения производительности труда (проектов по оптимизации продуктовых потоков и обеспечивающих процессов).	
3.	Реализация проектного подхода к улучшениям	
3.1	Установлена ответственность за управление проектами и изменениями (создан проектный офис).	
3.2	Действует механизм инициирования проектов по улучшениям (по оптимизации продуктовых потоков и обеспечивающих процессов).	
3.3	Сроки реализации проектов по улучшениям, в среднем, 6 месяцев.	
3.4	Внедрены инструменты мониторинга реализации проектов по улучшениям. Все выявляемые отклонения по срокам/результатам (качеству) фиксируются. По выявляемым отклонениям принимаются корректирующие мероприятия.	
3.5	Существует база данных по реализованным проектам по улучшениям.	
3.6	При открытии проектов по улучшениям проводятся стартовые совещания рабочей группы (команды проекта), устанавливаются цели и распределяется ответственность за реализацию проекта.	
3.7	Разрабатываются паспорта проектов по улучшениям, устанавливающие процессы для улучшения, рамки проекта, состав вовлеченных лиц; описывающие проблемы текущего состояния процесса; устанавливающие цели и ключевые мероприятия проекта.	
3.8	Для анализа процесса применяется картирование текущего состояния процесса, определяются основные этапы процесса, их влияние на показатели процесса, выбранные в качестве целей проекта.	
3.9	В проектах по улучшению проводится мониторинг показателей процесса, выбранных в качестве целей проекта. Мониторинг должен обеспечить репрезентативность показателей процесса.	
3.10	В ходе мониторинга показателей процесса проводится анализ отклонений показателей (от целевого уровня) как в целом по процессу, так и по этапам процесса.	
3.11	По результатам анализа разрабатывается карта целевого состояния процесса, для этапов процесса устанавливаются такие показатели, которые в совокупности обеспечат достижение целей проекта.	
3.12	Мероприятия по достижению целевого состояния проходят защиту (согласование) и утверждаются руководством проекта (как правило, инициатором проекта).	
3.13	Все мероприятия (улучшения) документируются в виде плана-графика, детализированного до уровня задач конкретному исполнителю.	
3.14	Проводится оперативный контроль выполнения задач плана-графика. Ведется анализ отклонений. При возникновении отклонений разрабатываются дополнительные мероприятия, позволяющие снизить риск не достижения целей проекта.	
3.15	В ходе внедрения улучшений и после их внедрения проводится мониторинг показателей улучшенного процесса. Мониторинг должен обеспечить репрезентативность показателей процесса.	
3.16	После проведения мониторинга показателей улучшенного процесса проводится защита результатов проекта, определяется его успешность, делаются необходимые выводы. Прием результатов проекта проводится руководством проекта (как правило, инициатором проекта).	

Форма заявки на включение в перечень консультантов Федерального проекта

ЗАЯВКА В ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ НА ВКЛЮЧЕНИЕ В ПЕРЕЧЕНЬ КОНСУЛЬТАНТОВ ФЕДЕРАЛЬНОГО ПРОЕКТА

заполненная заявка направляется на адрес consulting@pptrf.ru

Дата формирования заявки: ____ . ____ . ____ Рег. № _____

1. Сведения о заявителе (консультанте)		
1.1.	Наименование организации - заявителя	<i>Указать полное юридическое наименование организации</i>
1.2.	Ссылка на сайт	<i>Указать ссылку на сайт организации-заявителя</i>
1.3.	ИНН организации	<i>Указать ИНН организации</i>
1.4.	Адрес регистрации	<i>Указать адрес регистрации юр.лица</i>
1.5.	Фактический адрес	<i>Указать фактический адрес размещения организации</i>
1.6.	Фактическая годовая выручка от операционного консалтинга за два последних года.	<i>Указать объёмы фактической годовой выручки организации за два последних года (объём выручки, полученной от операционного консалтинга)</i>
1.7.	Контактное лицо от организации	<i>Указать ФИО, должность, телефон, e-mail</i>
1.8.	Краткое описание деятельности	<i>Привести описание основной деятельности организации (ключевые продукты и услуги), указать (кратко) информацию о масштабе организации, указать ключевых заказчиков.</i>

2. Подтверждение соответствия требованиям		
2.1.	<p>Функциональные направления деятельности включают операционный консалтинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> - декомпозиция целей и визуальный менеджмент; - оптимизация производственных и обеспечивающих процессов с целью повышения производительности труда и операционной эффективности; - обучение бережливому производству; - управление изменениями, управление проектами. 	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i></p> <p><i>Приложить копии договоров и актов выполненных работ, сертификатов / дипломов, подтверждающих квалификацию в заявленных направлениях.</i></p>
2.2.	<p>Наличие ресурсов, достаточных для оказания экспертной поддержки предприятиям-участникам</p> <ul style="list-style-type: none"> - минимум 2 эксперта для направления «Оптимизация продуктовых потоков и 	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части), указать численность штатных сотрудников, выполняющих работы по</i></p>

	<p>обеспечивающих процессов»;</p> <ul style="list-style-type: none"> - минимум 1 эксперт для направления «Декомпозиция целей, создание инфоцентров»; - минимум 1 эксперт для направления «Управление изменениями и проектное управление»; - минимум 1 внутренний тренер для обучения сотрудников предприятия. 	<p><i>операционному консалтингу и проведению тренингов.</i></p>
2.3.	<p>Наличие опыта работы в отраслях, входящих в перечень охватываемых Федеральным проектом отраслей</p>	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i></p> <p><i>Указать опыт реализации проектов по повышению производительности труда на предприятиях базовых несырьевых отраслей. Приложить копии договоров и актов выполненных работ, протоколов выполнения мероприятий/ достижения целей проектов и т.п.</i></p> <p><i>Приложить положительные отзывы заказчиков о реализации проектов с указанием контактных данных.</i></p>
2.4.	<p>Опыт проведения обучения по методикам и инструментам Бережливого производства в корпоративном формате – не менее 3 лет</p>	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i></p> <p><i>Приложить договоры об оказании услуг, подтверждающие заявленный опыт.</i></p>
2.5.	<p>Опыт подготовки функциональных тренеров с нуля</p>	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i></p> <p><i>Приложить программы обучения тренеров. Договоры, акты выполненных работ</i></p>
2.6.	<p>Наличие штата внутренних тренеров</p>	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i></p> <p><i>Приложить резюме внутреннего тренера (тренеров), сертификаты/дипломы «Тренинга тренеров»</i></p>
2.7.	<p>Наличие программ обучения и методических материалов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Декомпозиция целей - Формирование и применение информационных центров - 7 видов потерь - Введение в бережливое производство - Методика реализации проектов по оптимизации потоков - 5С - Картирование потоков и процессов 	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i></p> <p><i>Приложить пример пакета методических материалов по любой программе, включающего:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -рабочий план; -сценарий тренинга (пошаговое описание хода тренинга); -раздаточный материал;

	<ul style="list-style-type: none"> - Стандартизированная работа - Решение проблем - Тренинг для функциональных тренеров - Управление изменениями, работа с сопротивлением, эффективная коммуникация и нематериальная мотивация. 	<p>-слайды.</p> <p><i>Обязательно наличие брошюр/пособий для самостоятельного изучения к каждой программе обучения.</i></p>
2.8.	<p>Подтвержденный опыт экспертов проведения трансформации культуры бережливого производства/ культуры постоянного совершенствования – не менее 3х лет</p>	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i></p> <p><i>Приложить договоры об оказании услуг, подтверждающие заявленный опыт.</i></p> <p><i>Приложить пример методических материалов по управлению изменениями.</i></p>

3. Предложения по проведению очной оценки

3.1.	<p>Наименование организации и производственного потока, на базе которых предлагается провести очную оценку консультанта</p>	<p><i>Указать наименование организации, на базе которой консультант планирует пройти очную оценку.</i></p>
3.2.	<p>ИНН организации</p>	<p><i>Указать ИНН организации</i></p>
3.3.	<p>Фактический адрес</p>	<p><i>Указать фактический адрес размещения производства, в котором будет проводиться очная оценка</i></p>
3.4.	<p>Контактное лицо от организации</p>	<p><i>Указать ФИО, должность, телефон, e-mail</i></p>
3.5.	<p>Краткое описание деятельности</p>	<p><i>Привести описание основной деятельности организации (ключевые продукты и услуги), указать (кратко) информацию о масштабе организации, указать ключевых заказчиков.</i></p>
3.6.	<p>Предложения по дате проведения очной оценки</p>	<p><i>Указать предлагаемую дату проведения оценки с учетом условий:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Оценка со стороны ФЦК проводится непосредственно на предприятии в функционирующем производстве.</i> • <i>Ориентировочная длительность проведения оценки 1 рабочий день.</i> • <i>ФЦК не проводит оценку, в ходе которой возможно ознакомление со сведениями, содержащими государственную тайну.</i>
3.7.	<p>Информация о проекте, реализованном консультантом</p>	
3.7.1	<p>Наименование проекта</p>	<p><i>Указать наименование реализованного проекта (выполненных работ).</i></p> <p><i>Приложить копию договора и акта (актов) выполненных работ</i></p>
3.7.2	<p>Проблема</p>	<p><i>Описать (кратко) проблему (ситуацию, требующую открытия проекта)</i></p>
3.7.3	<p>Цели и результаты проекта</p>	<p><i>Указать цели проекта и фактически достигнутые результаты.</i></p>

3.7.4	Решения	Указать ключевые мероприятия, реализация которых позволила достичь целей проекта. Приложить (при необходимости) дополнительные материалы, разъясняющие суть решений.
-------	---------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. Предложения по формату работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта		
4.1.	Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов	Да (обязательное направление)
4.2.	Обучение персонала предприятий, подготовка тренеров предприятий	Указать намерение консультанта оказывать экспертную поддержку по данному направлению (Да/Нет)
4.3.	Декомпозиция целей, создание инфоцентров	Указать намерение консультанта оказывать экспертную поддержку по данному направлению (Да/Нет)
4.4.	Управление изменениями и проектное управление	Указать намерение консультанта оказывать экспертную поддержку по данному направлению (Да/Нет)

Заявитель не находится в процессе ликвидации и реорганизации в форме слияния, присоединения, выделения, разделения. В отношении Заявителя отсутствуют предъявленные иски и текущие судебные дела, а также исполнительные производства, общая сумма требований по которым превышает 300 000 рублей. В отношении Заявителя отсутствует решение арбитражного суда о признании несостоятельным (банкротом) и о применении в отношении Заявителя процедур, предусмотренных ст. 27 Федерального закона от 26.10.2002 N 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», в том числе в арбитражный суд не подано заявления о признании Заявителя банкротом. К Заявителю отсутствуют претензии со стороны правоохранительных и иных контролирующих ФОИВ и региональных властей. В отношении Заявителя отсутствуют иные судебные разбирательства по имущественным и финансовым претензиям, ставящие под угрозу продолжение деятельности Заявителя в целом.

Заявитель гарантирует полноту, истинность, подлинность и достоверность всей представленной им информации и документов, а также свою ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации за искажение и неполноту такой информации, подлог и/или фальсификацию документов.

Приложения:

1. Чек-листы самооценки качества выполняемых работ на ___ л.
2. Матрица (список) сотрудников, с указанием компетенций по направлениям поддержки на ___ л.
3. Копии сертификатов/дипломов, подтверждающих компетенции на ___ л.
4. Копии договоров и актов выполненных работ, протоколов выполнения мероприятий/достижения целей проектов на ___ л.
5. Положительные отзывы заказчиков на ___ л.
6. ...

Генеральный директор¹

И.О. Фамилия

¹ Иное уполномоченное лицо.

**КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К КОНСУЛЬТАНТУ И ПРЕДПРИЯТИЮ,
НА БАЗЕ КОТОРОГО ПРЕДЛАГАЕТСЯ ПРОВЕСТИ ОЦЕНКУ ЗАЯВИТЕЛЯ, ДЛЯ
ВКЛЮЧЕНИЯ В ПЕРЕЧЕНЬ КОНСУЛЬТАНТОВ ФЕДЕРАЛЬНОГО ПРОЕКТА
«АДРЕСНАЯ ПОДДЕРЖКА ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА
ПРЕДПРИЯТИЯХ»**

№	Квалификационное требование	Значение
1.	Годовая выручка Заявителя (ежегодно за два последних года, не менее)	30 млн руб.
2.	Наличие собственного веб-сайта, содержащего информацию о Заявителе, описание предоставляемых услуг по консалтингу в области бережливого производства и повышения производительности труда, примеры реализованных проектов, контакты (телефон, электронная почта, страница/-цы в социальных сетях).	В открытом доступе размещён сайт компании, содержащий указанную информацию.
3.	Опыт работы с предприятиями базовых несырьевых отраслей национального проекта (Обрабатывающие производства, Строительство, Сельское хозяйство, ЖКХ*) и соответствующего масштаба деятельности (объёмы годовой выручки от 400 млн руб.)	Опыт работы с предприятиями указанных отраслей и соответствующего масштаба деятельности подтверждён договорами и актами выполненных работ.
4.	Наличие собственного штата сотрудников – консультантов и/или тренеров (постоянных штатных единиц, не менее)	20 ПШЕ
5.	Опыт работы в области консалтинга по операционной эффективности по выполненным договорам (полных календарных лет, не менее)	3 года
6.	Компетенции Заявителя подтверждаются на предприятиях, удовлетворяющих требованиям к участникам Национального проекта по отрасли и объёму годовой выручки (от 400 млн руб.)	Заявлены к оценке предприятия указанного масштаба деятельности.

* - К сфере ЖКХ в рамках реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» причислены следующие виды деятельности (с кодами ОКВЭД): 81.1. Деятельность по комплексному обслуживанию помещений; 81.21. Деятельность по общей уборке зданий; 81.22. Деятельность по чистке и уборке жилых зданий и нежилых помещений прочая; 81.29. Деятельность по чистке и уборке прочая; 35.13. Распределение электроэнергии; 35.14. Торговля электроэнергией; 35.22. Распределение газообразного топлива по газораспределительным сетям; 35.23. Торговля газообразным топливом, подаваемым по распределительным сетям; 35.30.2. Передача пара и горячей воды (тепловой энергии); 35.30.3. Распределение пара и горячей воды (тепловой энергии); 35.30.4. Обеспечение работоспособности котельных; 35.30.5. Обеспечение работоспособности тепловых сетей; 36.00. Забор, очистка и распределение воды; 37.0. Сбор и обработка сточных вод; 38.11. Сбор неопасных отходов; 38.32 Утилизация отсортированных материалов.

ФОРМА

ДОГОВОР № _____
на оказание услуг

г. Москва _____ «__» _____ 20__ г.
_____, именуемое в
дальнейшем «Заказчик»,
в лице _____, действующего на основании
_____, с одной стороны, и

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА» (ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ), именуемая в дальнейшем «Исполнитель», в лице _____, действующего на основании _____, с другой стороны, именуемые в дальнейшем «Стороны», а по отдельности - «Сторона», заключили настоящий Договор о нижеследующем.

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

1.1. Исполнитель обязуется оказать услуги по проведению оценки деятельности Заказчика с целью определения возможности включения Заказчика в перечень консультантов Федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» (далее – Федеральный проект) и установления формата работы Заказчика в качестве консультанта Федерального проекта (далее – Услуги).

Результат оказания Услуги – заключение о наличии ресурсов и компетенций по направлениям оказания экспертной поддержки предприятий-участников, достаточных для осуществления предложенного формата работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта.

1.2. Услуги оказываются Исполнителем в полном соответствии с требованиями технического задания (далее – ТЗ), являющегося неотъемлемой частью Договора (Приложение № 1).

1.3. Срок оказания Услуг: с даты заключения Договора и по _____ включительно.

2. СУММА ДОГОВОРА И ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ

2.1. Стоимость Услуг Исполнителя, предусмотренных настоящим Договором, составляет _____ рублей, в том числе НДС (20%) – _____ рублей. Сумма НДС в выставляемых на оплату счетах указывается отдельной строкой. Стоимость Услуг включает в себя вознаграждение Исполнителя, все расходы, связанные с оказанием Услуг, (включая расходы на командирование работников Исполнителя к местам оказания Услуг по адресу нахождения Заказчика, обособленных подразделений Заказчика и иных мест оказания Услуг, налоги, сборы, другие обязательные платежи).

2.2. Оплата осуществляется путем 100 % предоплаты стоимости Услуг, указанной в п. 2.1. Договора в течение 3 (трех) банковских дней с момента подписания Сторонами Договора на основании выставленного Исполнителем счета, путем перевода денежных средств на расчетный счет Исполнителя.

2.3. Датой оплаты считается дата поступления денежных средств на корреспондентский счёт банка Исполнителя.

2.4. Счета-фактуры на оказанные Услуги выставляются в соответствии с п. 3 ст. 168 НК РФ.

2.5. Платежные и расчетные документы оформляются в соответствии с данными, указанными в разделе 8 Договора.

2.6. Оказанные Услуги оформляются актом об оказании Услуг по форме Приложения № 2 к Договору (далее - Акт) и счетом-фактурой. По окончании оказания Услуг Исполнитель

составляет и передает Заказчику заключение, указанное в п. 1.1. Договора и два экземпляра Акта. Заказчик обязан подписать Акт и передать один экземпляр Акта Исполнителю в течение 5 (пяти) рабочих дней после его получения от Исполнителя, либо предоставить в этот срок Исполнителю письменные мотивированные возражения отказа подписать Акт. В случае если в указанный срок Заказчик не подписывает и/или не возвращает Исполнителю Акт, а также не представляет письменных мотивированных возражений отказа подписать Акт, Услуги считаются оказанными, и Исполнитель вправе подписать Акт в одностороннем порядке.

3. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ СТОРОН

3.1. Исполнитель обязан:

3.1.1. оказать Услуги в соответствии с утвержденным Заказчиком ТЗ и в предусмотренный Договором срок;

3.1.2. предоставлять Заказчику по его требованию документы, относящиеся к предмету Договора.

3.2. Заказчик обязан:

3.2.1. принять Услуги в порядке, предусмотренном п. 2.6. Договора;

3.2.2. оплатить оказанные Услуги в соответствии с п. 2.2. Договора.

3.4. Стороны не вправе передавать свои права и обязанности по Договору третьей стороне без согласия другой Стороны, оформленному в письменной форме.

4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

4.1. За невыполнение и ненадлежащее выполнение обязательств по настоящему Договору Стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

4.2. В случае нарушения Исполнителем сроков оказания Услуг, Заказчик вправе предъявить Исполнителю требование о выплате Заказчику неустойки, а Исполнитель обязан такое требование удовлетворить из расчёта 0,1% от стоимости Услуг, срок исполнения которых нарушен, за каждый день просрочки.

4.3. В случае нарушения Заказчиком сроков оплаты Услуг, Исполнитель вправе предъявить Заказчику требование об уплате Исполнителю неустойки, а Заказчик обязан такое требование удовлетворить из расчёта 0,1% от суммы просроченного платежа за каждый день просрочки.

5. СРОК ДЕЙСТВИЯ ДОГОВОРА

5.1. Договор вступает в силу с момента подписания Сторонами Договора и действует до полного исполнения Сторонами своих обязательств.

5.2. Стороны вправе в одностороннем порядке отказаться от исполнения Договора в случаях, определенных действующим законодательством, при условии направления письменного уведомления о данном намерении другой Стороне не позднее, чем за 10 (десять) дней до предполагаемого дня расторжения Договора. При этом Заказчик вправе отказаться от исполнения Договора только при условии оплаты Исполнителю фактически понесенных им расходов.

6. ОБСТОЯТЕЛЬСТВА НЕПРЕОДОЛИМОЙ СИЛЫ (ФОРС-МАЖОР)

6.1. Стороны освобождаются от ответственности за полное или частичное неисполнение своих обязательств по Договору, если их неисполнение или частичное неисполнение явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы.

6.2. Под обстоятельствами непреодолимой силы понимают такие обстоятельства, которые возникли после заключения Договора в результате непредвиденных и непредотвратимых событий, неподвластных сторонам, включая, но, не ограничиваясь: пожар, наводнение, землетрясение, другие стихийные бедствия, запрещение властей, террористический акт, экономические и политические санкции, введенные в отношении Российской Федерации и (или) ее резидентов, при условии, что эти обстоятельства оказывают воздействие на выполнение обязательств по Договору и подтверждены соответствующими уполномоченными органами, вступившими в силу нормативными актами органов власти.

6.3. Сторона, исполнению обязательств которой препятствует обстоятельство непреодолимой силы, обязана в течение 5 (пяти) рабочих дней письменно информировать другую Сторону о случившемся и его причинах. Возникновение, длительность и (или) прекращение действия обстоятельства непреодолимой силы должно подтверждаться сертификатом (свидетельством), выданным компетентным органом государственной власти или Торгово-промышленной палатой Российской Федерации или субъекта Российской Федерации. Сторона, не уведомившая вторую сторону о возникновении обстоятельства непреодолимой силы в установленный срок, лишается права ссылаться на такое обстоятельство в дальнейшем.

6.4. Если по прекращении действия обстоятельства непреодолимой силы, по мнению Сторон, исполнение Договора может быть продолжено в порядке, действовавшем до возникновения обстоятельств непреодолимой силы, то срок исполнения обязательств по Договору продлевается соразмерно времени, которое необходимо для учета действия этих обстоятельств и их последствий.

6.5. В случае если обстоятельства непреодолимой силы действуют непрерывно в течение 3 (трех) месяцев, любая из Сторон вправе потребовать расторжения Договора.

7. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

7.1. Во всем остальном, что не предусмотрено условиями Договора, Стороны руководствуются нормами действующего законодательства РФ.

7.2. Стороны Договора обязуются приложить все возможные усилия для урегулирования споров, относящихся к Договору, посредством переговоров.

В случае невозможности урегулирования спора в претензионном порядке, спор передаётся на рассмотрение Арбитражного суда города Москвы. Досудебный порядок урегулирования споров обязателен. Срок ответа на претензию составляет 10 (десять) рабочих дней. Право на обращение в суд возникает у Стороны, направившей претензию, не ранее истечения 20 (двадцати) рабочих дней с даты направления претензии.

7.3. Стороны допускают подписание документов, за исключением Договора и дополнительных соглашений к нему, с использованием факсимильного воспроизведения подписей в пределах полномочий должностных лиц. Подписание документов допускается в следующих случаях:

- при проведении между Сторонами деловой переписки;
- при проведении счетов на оплату.

Стороны договорились о том, что документы, за исключением Договора и дополнительных соглашений к нему, подписанные уполномоченными лицами, заверенные печатью и переданные противоположной Стороне посредством факсимильной связи признаются сторонами полноценными юридическими документами. Стороны обязуются предоставить оригиналы указанных документов противоположной Стороне в течение 30 (тридцати) календарных дней, с момента их подписания.

7.4. Стороны выражают согласие на обработку персональных данных, предоставленных в рамках настоящего Договора, и их распространение третьим лицам, если такое распространение обусловлено самим Договором и (или) требованиями действующего законодательства.

7.5. В течение срока действия настоящего Договора и в течение 5 (пяти) лет после его прекращения (если больший срок не предусмотрен законодательством Российской Федерации), Стороны обязуются обеспечивать конфиденциальность условий настоящего Договора, любой информации / документов, полученной(-ых) от другой Стороны либо предоставленной(-ых) последнему при исполнении настоящего Договора (далее – «конфиденциальная информация»).

Стороны при получении любой конфиденциальной информации, в том числе в устной форме, не вправе распространять её, и обязуется обрабатывать такую информацию с той степенью заботливости и осмотрительности, которая применяется относительно его информации того же уровня важности.

Конфиденциальная информация, в случае её передачи с использованием открытых каналов связи общего пользования, должна быть защищена с использованием средств защиты, сертифицированных в Российской Федерации, и согласованных Сторонами.

Стороны вправе предоставить конфиденциальную информацию третьему лицу только при совокупном соблюдении следующих условий:

а) наличие письменного согласия другой Стороны;

б) заключение между Стороной и лицом, которой предоставляется конфиденциальная информация, соглашения об обеспечении конфиденциальности такой информации на условиях, аналогичных изложенным в настоящем разделе Договора.

Информация, полученная Стороной, не рассматривается как конфиденциальная и, соответственно, у такой Стороны не возникает обязательств по сохранению конфиденциальности в отношении такой информации, если она удовлетворяет одной из следующих характеристик:

а) информация во время её раскрытия является публично известной;

б) информация представлена Стороне с письменным указанием на то, что она не является конфиденциальной;

в) информация получена от любого третьего лица на законных основаниях.

В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения Сторонами обязательств, предусмотренных настоящим разделом Договора, Стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации в виде полного возмещения причиненных другой Стороне убытков.

Стороны вправе предоставлять конфиденциальную информацию государственным органам, своим контрагентам, консультантам, аудиторам, адвокатам, страховщикам, аффилированным лицам, учредителям.

7.6. Неотъемлемой частью Договора являются:

- Приложение № 1 (Техническое задание);

- Приложение № 2 (Акт об оказании Услуг – форма).

7.7. Договор составлен в двух экземплярах, идентичных по содержанию и имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

8. АДРЕСА, БАНКОВСКИЕ РЕКВИЗИТЫ И ПОДПИСИ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ СТОРОН

Заказчик:

Исполнитель:

**ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР
КОМПЕТЕНЦИЙ**

Место нахождения: 115230, г. Москва, 1-й
Нагатинский проезд, д 10, стр. 1

Почтовый адрес: 123022, г. Москва, ул.
Сергея Макеева, д.13

ОГРН: 1177700023137

ИНН: 7724426759 КПП: 772401001

Банковские реквизиты:

расчетный счет

№ 40703810201850000053 в АО «АЛЬФА-
БАНК» (ИНН 7728168971, ОГРН
1027700067328, БИК 044525593

корреспондентский счет №

3010181020000000593 в ГУ БАНКА
РОССИИ ПО ЦФО

М.П.

М.П.

Техническое задание

№	Содержание
1	<p>Исполнитель проводит оценку компетенций Заказчика в области обучения. С этой целью Исполнитель проводит:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ подтверждающих проведение обучения документов, проверку рекомендаций, представленных Заказчиком; - оценку проведения Заказчиком тренинга (наблюдение), интервью с тренерами, оценку экспертных знаний, анализ резюме. - оценку результатов реализации Заказчиком мероприятий по обучению персонала и подготовки тренеров. Оценка проводится по утвержденной методике, с заполнением чек-листа. - анализ методических материалов Заказчика по программам обучения и делает вывод о возможности применения методик Заказчика или необходимости их доработки для оказания в полном объеме услуг и с должным уровнем качества в рамках Федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»
2	<p>Исполнитель проводит оценку компетенций Заказчика по оптимизации производственных потоков. С этой целью Исполнитель проводит:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ подтверждающих компетенции и опыт документов (сертификатов, дипломов, копий договоров о выполнении работ, оказании услуг, копии актов выполненных работ, отчетов о реализации мероприятий и пр.); - оценку наличия ключевых элементов производственной системы в производственном потоке, предложенным Заказчиком для демонстрации подходов и достигнутых результатов. Оценка проводится по утвержденной методике, с заполнением чек-листа; - анализ методических материалов Заказчика по оптимизации производственных потоков и делает вывод о возможности применения методик Заказчика или необходимости их доработки для оказания в полном объеме услуг и с должным уровнем качества в рамках Федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях».
3	<p>Исполнитель проводит оценку компетенций Заказчика по декомпозиции целей, управлению изменениями. С этой целью Исполнитель проводит:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ подтверждающих компетенции и опыт документов (сертификатов, дипломов, копий договоров о выполнении работ, оказании услуг, копии актов выполненных работ, отчетов о реализации мероприятий и пр.); - оценку результатов реализации Заказчиком мероприятий в области управления изменениями, в области декомпозиции целей. Оценка проводится по утвержденной методике, с заполнением чек-листов. - анализ методических материалов Заказчика по декомпозиции целей, управлению изменениями и делает вывод о возможности применения методик Заказчика или необходимости их доработки для оказания в полном объеме услуг и с должным уровнем качества в рамках Федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»
4	<p>Исполнитель проводит оценку ресурсов Заказчика для соответствия заявленному формату работы Заказчика в качестве консультанта Федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» и делает вывод о достаточности ресурсов или необходимости изменения формата работы.</p>
5	<p>Исполнитель оформляет заключение по результатам оценки Заказчика и направляет один утвержденный экземпляр в адрес Заказчика.</p>

Заказчик

Исполнитель

М.П.

М.П.

Приложение № 2
к Договору
№ _____ от _____ 20__ г.
на оказание услуг

Форма
АКТ № _____
об оказании Услуг

_____ дата составления акта
Мы, нижеподписавшиеся, _____, в лице
_____, действующего на основании _____, с одной
стороны, и представитель
ФЕДЕРАЛЬНОГО ЦЕНТРА КОМПЕТЕНЦИЙ _____
_____, действующий на основании _____
_____ должность _____ фамилия, инициалы
номер доверенности
от _____, с другой стороны, составили настоящий акт о том, что по договору
№ _____ от _____
_____ дата доверенности
в _____ месяце 201__ г. **ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ** выполнил
(оказал), а _____ приняла следующие работы (услуги):

Валюта: **Российский рубль**

№ п/п	Наименование работ (услуг)	Ед. изм.	Количество	Цена	Сумма	Ставка НДС, %	Сумма НДС	Всего с НДС
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Всего							

Работа (услуга) выполнена (оказана) в срок, в полном объеме, с надлежащим качеством, в полном соответствии с вышеуказанным договором.

_____ подпись _____ фамилия, инициалы

Уполномоченный представитель **ФЕДЕРАЛЬНОГО ЦЕНТРА КОМПЕТЕНЦИЙ**

_____ подпись _____ фамилия, инициалы

Лист 1 из 1

Сч/ф № _____

Форма согласована

Заказчик

Исполнитель

М.П.

М.П.

**СТОИМОСТЬ ОКАЗАНИЯ УСЛУГ АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА» ПО ПРОВЕДЕНИЮ ОЦЕНКИ ОРГАНИЗАЦИИ-
КОНСУЛЬТАНТА В СООТВЕТСТВИИ С ПОЛУЧЕННОЙ ЗАЯВКОЙ**

№	Направления оценки согласно заявке	Стоимость, руб. (указана с НДС 20%)
1.	Обязательное направление «Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов»	186 541,00*
2.	Направление «Обучение персонала предприятий, подготовка тренеров предприятий»	+ 85 389,00*
3.	Направление «Управление изменениями и проектное управление»	+ 85 389,00*
4.	Направление «Декомпозиция целей, создание инфоцентров»	+ 28 900,00
5.	Стоимость оценки всех четырёх направлений	386 219,00*

* - в случае расположения организации и производственного потока, на базе которых предлагается провести очную оценку консультанта, далее 1300 полётных километров от аэропортов г. Москвы, стоимость услуг оценки рассчитывается индивидуально.

ФОРМА

ЗАКЛЮЧЕНИЕ О РЕЗУЛЬТАТАХ ОЦЕНКИ КОНСУЛЬТАНТА

г. Москва Рег. № _____ Дата: __. __. ____

Подготовка и выдача заключения осуществляется по заявке Заявителя от __. __. 20__ № _____ для оценки Заявителя и определения возможности дальнейшего его взаимодействия с предприятиями-участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» (далее – Федерального проекта) в качестве консультанта Федерального проекта.

При обращении в ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ с заявкой на подготовку и выдачу заключения Заявитель гарантировал полноту, истинность, подлинность и достоверность всей представленной им информации и документов, а также свою ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации за искажение и неполноту такой информации, подлог и/или фальсификацию документов.

В связи с предоставленными гарантиями Заявителя ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ при подготовке своего заключения основывался исключительно на представленных Заявителем информации и документах, не подвергая сомнению их истинность, подлинность и достоверность.

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ оставляет за собой право отозвать данное заключение (исключить из перечня консультантов Федерального проекта) по результатам выборочной проверки, в случае выявления критических отклонений в выполнении консультантом мероприятий по повышению производительности труда.

Актуальный Перечень консультантов Федерального проекта размещен на сайте: производительность.рф.

Заключение подготовлено по состоянию на «__» _____ 20__ г. (дата проведения оценки). Информация и документы, датированные после указанной даты, ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЦЕНТРОМ КОМПЕТЕНЦИЙ не исследовались, не оценивались и при подготовке заключения не учитывались.

1		Сведения о Заявителе
1.1	Наименование организации Заявителя	Указать полное юридическое наименование организации
1.2	ИНН	Указать ИНН организации
1.3	Предложения по формату работы Заявителя в качестве консультанта	Указать предложенный Заявителем формат работы
1.4	Производственный поток, предложенный Заявителем в качестве объекта оценки компетенций	Указать наименование организации и производственного потока, который выступает предметом оценки.
2		Сведения о критериях оценки и выводах
	Наименование критерия оценки	Выводы

2.1	Оценка компетенций по оптимизации продуктовых потоков и обеспечивающих процессов	Подтвердить соответствие ресурсов Заявителя предложенному формату работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта. Подтвердить достижение производственным потоком общей суммы не менее 21 балла в целом по всем критериям.
2.2	Оценка компетенций по обучению сотрудников предприятий и подготовке тренеров предприятий	Подтвердить соответствие ресурсов Заявителя предложенному формату работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта. Подтвердить свободное знание инструментов бережливого производства, опыт работы на производстве – не менее 5 лет, опыт участия в рабочей группе проектов – не менее 5-ти проектов, дополнительное образование/подготовка в области проведения тренингов, опыт проведения тренингов по бережливому производству – не менее 2-х лет.
2.3	Оценка компетенций по декомпозиции целей, созданию инфоцентров.	Подтвердить соответствие квалификации, опыта работ и компетенций заявителя по целеполаганию, разработке систем мотивации и созданию информационных центров.
2.4	Оценка компетенций по управлению изменениями и проектному управлению	Подтвердить соответствие ресурсов Заявителя предложенному формату работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта; соответствие программ обучения, методик консультанта подходам, применяемым ФЦК при осуществлении поддержки предприятиям-участникам.
3.	Заключение по результатам оценки	
<p>Указать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Подтверждена / не подтверждена достаточность уровня компетенций Заявителем по направлениям оказания экспертной поддержки предприятий-участников в рамках предложенного формата работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта; - Подтверждено / не подтверждено наличие ресурсов Заявителя, достаточных для осуществления предложенного формата работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта; - Решение о включении Заявителя в перечень консультантов Федерального проекта и формат работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта, согласованный ФЦК. <p>Приложения: Заполненные чек-листы по результатам проведенной оценки.</p>		
4.	Информация о специалистах, проводивших оценку	
	ФИО, организация, должность	Личная подпись

Должность

подпись

И.О. Фамилия