



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ «ЦЕНТР
КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ»**

ПРИКАЗ

16.04.2016

№ 88

г. Краснодар

**О конкурсе лучших практик применения технологий бережливого
производства «Путь к совершенству»**

В целях реализации мероприятия «Организация и проведение конкурса лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству» подпрограммы «Повышение эффективности управления организационными и производственными процессами в организациях Краснодарского края» государственной программы Краснодарского края «Социально-экономическое и инновационное развитие Краснодарского края», утвержденной постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 5 октября 2015 г. № 943, популяризации лучших практик применения технологий бережливого производства и достигнутых результатов в области повышения производительности труда приказываю:

1. Провести конкурс лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству» (далее - конкурс).

2. Утвердить Положение об организации и проведении конкурса лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству» согласно приложению к настоящему приказу.

3. Пресс-секретарю отдела обеспечения деятельности автономной некоммерческой организации «Центр компетенций в сфере производительности труда Краснодарского края Фединской Ю.П. обеспечить размещение (опубликование) настоящего приказа на официальном сайте Организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» <http://www.rcckk.ru>.

4. Контроль за выполнением настоящего приказа возложить на директора по организационно-образовательной деятельности Сильченко К.В..

5. Приказ вступает в силу со дня его подписания.

Директор

Е.В.Афони́на

Приложение
УТВЕРЖДЕНО
приказом автономной
некоммерческой
организации «Центр
компетенций в сфере
производительности труда
Краснодарского края
от 16.09.20 года № 8

ПОЛОЖЕНИЕ
об организации и проведении конкурса лучших практик применения
технологий бережливого производства «Путь к совершенству»

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет порядок организации и проведения конкурса лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству» (далее соответственно - Положение, Конкурс).

1.2. Основной целью проведения Конкурса является популяризация технологий бережливого производства на территории Краснодарского края и достижение показателей регионального проекта «Системные меры по повышению производительности труда», обеспечивающего достижение целей, показателей и результатов федерального проекта «Системные меры по повышению производительности труда», входящего в состав национального проекта «Производительность труда» (далее соответственно - региональный проект, Национальный проект).

1.3. Участниками Конкурса могут стать юридические лица, соответствующие критериям отбора предприятий для участия в проекте в соответствии с паспортом Национального проекта и заключившие соглашения о взаимодействии при реализации мероприятий национального проекта «Производительность труда» («Производительность труда и поддержка занятости») с министерством экономики Краснодарского края, подавшие заявку на участие в Конкурсе (далее соответственно - Участники, Соглашение).

1.4. Для целей настоящего Порядка используются следующие понятия:

Участники Конкурса - Участники, набравшие необходимое количество баллов в соответствии с абзацем 1 пункта 2.10 настоящего Положения и допущенные ко второму этапу Конкурса;

внедрение технологий бережливого производства в хозяйственную деятельность юридических лиц - применение эффективного подхода к менеджменту и управлению качеством, включающего оптимизацию управленческих, организационных и производственных процессов, ориентированную на сокращение издержек, улучшение качества продукции и услуг;

производительность труда - в общем виде измеряется как добавленная стоимость на единицу затрат труда и рассчитывается по правилам, определенным Методикой расчета показателей производительности труда предприятия, отрасли, субъекта Российской Федерации, утвержденной приказом Министерства экономического развития Российской Федерации от 28 декабря 2018 г. № 748;

базовый год - при подписании Соглашения в период с 1 января по 31 марта базовым годом является год, предшествующий году подписания Соглашения, при подписании Соглашения в период после 1 апреля базовым годом является год подписания Соглашения.

1.5. Конкурс проводится в два этапа:

первый этап - информирование Участников о Конкурсе, прием заявок по форме согласно приложению 1 к настоящему Положению, рассмотрение заявок и их предварительная оценка;

второй этап - выезд членов конкурсной комиссии на производственные площадки Участников Конкурса, проведение оценки внедрения технологий бережливого производства в хозяйственную деятельность Участников, подведение итогов Конкурса, награждение.

1.6. Организатором Конкурса является автономная некоммерческая организация «Центр компетенций в сфере производительности труда Краснодарского края» (далее - Организатор).

Организатор Конкурса:

осуществляет подготовку и опубликование (размещение) извещения о проведении Конкурса на официальном сайте Организатора в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (www.rcckk.ru) с указанием сроков, места и времени проведения Конкурса и приема заявок;

осуществляет прием заявок в сроки, указанные в извещении о проведении Конкурса, их рассмотрение и предварительную оценку;

формирует конкурсную комиссию и утверждает приказом ее состав;

на основании протокола конкурсной комиссии:

размещает информацию о результатах Конкурса на официальном сайте в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (www.rcckk.ru);

определяет дату, место и время проведения награждения Участников Конкурса, обеспечивает награждение Участников Конкурса, а также осуществляет организационные и подготовительные мероприятия, связанные с награждением.

1.7. Финансирование организации и проведения Конкурса осуществляется в пределах средств бюджета Краснодарского края, предусмотренных на реализацию мероприятия «Организация и проведение конкурса лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству» подпрограммы «Повышение эффективности управления организационными и производственными процессами в организациях Краснодарского края» государственной программы Краснодарского края «Социально-экономическое и инновационное развитие Краснодарского края», утвержденной постановлением главы администрации

(губернатора) Краснодарского края от 5 октября 2015 г. № 943.

1.8. Средства бюджета Краснодарского края, предусмотренные на проведение Конкурса на текущий финансовый год, расходуются на:

изготовление и приобретение дипломов, наградных стел за достижение уровня внедрения технологий бережливого производства в хозяйственную деятельность Участников Конкурса (далее - наградные стелы);

организацию и проведение награждения Участников Конкурса (техническое обеспечение проведения награждения, видео-, фотосъемку, приобретение цветов).

2. Подача заявок на участие в Конкурсе, проведение конкурсного отбора

2.1. Участники не позднее дня окончания приема заявок, указанного в извещении о проведении Конкурса, представляют Организатору заявку по форме согласно Приложению № 1 к настоящему Положению (далее - заявка).

2.2. Заявка предоставляется в срок, указанный в извещении о проведении Конкурса.

2.3. Заявка предоставляется по адресу, указанному в извещении о проведении Конкурса.

2.4. Заявка в день ее поступления Организатору регистрируется с присвоением ей входящего номера, даты и времени поступления в журнале регистрации заявок на участие в конкурсе лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству» по форме согласно приложению № 2 к настоящему Положению (далее - журнал). Присвоение порядкового номера осуществляется в порядке поступления заявок.

2.5. Проверка соблюдения Участником требований, предусмотренных настоящим Положением, осуществляется Организатором.

2.6. Заявки, поданные с соблюдением срока подачи заявок, указанного в извещении о проведении Конкурса, соответствующие требованиям настоящего Положения и не содержащие недостоверных сведений, а также прошедшие предварительную оценку в соответствии с пунктом 2.10 настоящего Положения, передаются Организатором в течение 5 рабочих дней с даты окончания приема заявок в конкурсную комиссию.

2.7. В случае регистрации только одной заявки, заявка оценке не подлежит. Решение о продлении срока подачи заявок или признании Конкурса не состоявшимся принимается Организатором.

2.8. Расходы, связанные с подготовкой и подачей заявок, возлагаются на Участников.

2.9. Участник имеет право:

получать от Организатора информацию об условиях и порядке проведения Конкурса;

отозвать заявку путем подачи уведомления не менее чем за 3 рабочих дня до окончания срока приема заявок.

2.10. Организатор проводит рассмотрение заявок и их предварительную оценку. К участию в отборе конкурсной комиссии не допускаются Участники, набравшие менее 7 баллов.

Оценке (предварительной оценке) подлежит каждый уровень развития технологий бережливого производства суммарно по показателям уровня и каждый последующий уровень подлежит оценке только после наличия у Участника всех положительных оценок показателей по предыдущему уровню.

За каждый уровень присуждается соответствующий балл.

Количество баллов суммируется по всем уровням оценки.

Члены конкурсной комиссии в сроки проведения второго этапа Конкурса, осуществляют выезд на производственную площадку Участника Конкурса для проведения оценки внедрения технологий бережливого производства в составе не менее двух человек.

При проведении оценки внедрения технологий бережливого производства в хозяйственную деятельность Участника Конкурса члены конкурсной комиссии заполняют оценочный лист конкурса лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству» по форме согласно приложению № 3 к настоящему Положению (далее - оценочный лист).

Участник Конкурса, не обеспечивший доступ членов конкурсной комиссии на производственную площадку для проведения оценки внедрения технологий бережливого производства, подлежит исключению из Конкурса.

3. Порядок работы конкурсной комиссии

3.1. Конкурсная комиссия состоит из председателя, заместителя председателя, секретаря и членов конкурсной комиссии.

3.2. Заседание конкурсной комиссии считается правомочным, если на нем присутствует более половины ее состава.

3.3. Председатель конкурсной комиссии проводит заседание конкурсной комиссии, осуществляет общее руководство деятельностью конкурсной комиссии, определяет дату, время, место проведения заседания конкурсной комиссии.

В случае отсутствия председателя конкурсной комиссии его функции выполняет заместитель председателя конкурсной комиссии.

В случае отсутствия секретаря конкурсной комиссии секретарь конкурсной комиссии назначается председательствующим на заседании конкурсной комиссии из числа членов конкурсной комиссии, присутствующих на заседании.

3.4. На заседании конкурсной комиссии производится ранжирование Участников Конкурса по средней сумме набранных баллов в оценочном листе от большего к меньшему.

Победителем (1-е место) признается Участник Конкурса, набравший

наибольшую среднюю сумму баллов; лауреатами (2-е и 3-е места) Конкурса - Участники Конкурса, следующие за победителем Конкурса по сумме убывания набранных баллов.

В случае равного количества набранных баллов победителем и лауреатами признаются Участники Конкурса, ранее подавшие заявки на участие в Конкурсе.

3.5. Решение конкурсной комиссии оформляется протоколом заседания конкурсной комиссии, который подписывается всеми присутствующими членами конкурсной комиссии.

3.6. Протокол конкурсной комиссии в течение 3 рабочих дней со дня его подписания направляется секретарем конкурсной комиссии Организатору.

4. Объявление результатов и награждение победителей, лауреатов и участников Конкурса

4.1. По результатам проведения Конкурса определяются победитель и лауреаты Конкурса, которым по решению конкурсной комиссии вручаются дипломы (I, II и III степени) и цветы.

За достижение уровня внедрения технологий бережливого производства в хозяйственную деятельность Участников Конкурса по решению конкурсной комиссии вручаются наградные стелы:

«бронзовый» уровень внедрения - Участнику Конкурса, набравшему среднюю сумму баллов от 7 до 14;

«серебряный» уровень внедрения - Участнику Конкурса, набравшему среднюю сумму баллов от 15 до 24;

«золотой» уровень внедрения - Участнику Конкурса, набравшему среднюю сумму баллов от 25 до 35.

4.2. Победитель, лауреаты и участники Конкурса вправе использовать присужденные награды в информационно-рекламных целях.

Директор по организационно-образовательной деятельности



К.В.Сильченко

Приложение № 1
к Положению об организации и
проведении конкурса лучших
практик применения технологий
Бережливого производства «Путь
к совершенству»

ЗАЯВКА
на участие в конкурсе лучших практик применения технологий
бережливого производства «Путь к совершенству»

Изучив Положение об организации и проведении конкурса лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству», утвержденное приказом автономной некоммерческой организации «Центр компетенций в сфере производительности труда Краснодарского края» от «___» _____ года № _____ (далее - Конкурс),

_____ (полное наименование юридического лица)

направляет настоящую заявку для участия в Конкурсе (далее - Заявку).

Сведения о юридическом лице:

ИНН/КПП: _____

Юридический адрес:

Фактическое местонахождение:

Контактный телефон ответственного
сотрудника за подготовку Заявки на участие в конкурсе

Контактный адрес электронной почты:

Ознакомившись с Положением о Конкурсе:

подтверждаю, что соответствую требованиям, предъявляемым к участникам Конкурса;

подтверждаю, что вся информация, содержащаяся в настоящей Заявке, является достоверной, и даю согласие на доступ к ней любых заинтересованных лиц; подтверждаю, что представленные на Конкурс данные не содержат сведений, составляющих коммерческую, государственную и (или) иную охраняемую законом тайну, и даю свое согласие на предоставление информации организатору Конкурса (в том числе путем размещения информации о практиках в средствах массовой информации, печатных изданиях, в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»).

В соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» даю свое согласие на обработку (включая сбор, запись, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение),

извлечение, использование, передачу (распространение, предоставление, доступ), обезличивание, блокирование, удаление, уничтожение) информации, содержащейся в данной Заявке и содержащейся в прилагаемых документах в течение 1 (одного) календарного года с даты регистрации настоящей Заявки (далее - Согласие). Согласие может быть отозвано в любое время на основании письменного заявления.

С условиями участия в Конкурсе ознакомлен и согласен.

Подпись руководителя
юридического лица

Дата заполнения «_____» _____ 20__ год
М.П. (при наличии)

Директор по организационно-
образовательной деятельности



К.В.Сильченко

Приложение № 2
к Положению об организации и
проведении конкурса лучших
практик применения технологий
бережливого производства «Путь к
совершенству»

ФОРМА

журнала регистрации заявок на участие в конкурсе лучших практик
применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству»

№ п/п	Входящий №	Дата поступления заявки, время	Заявитель (наименование юридического лица)	Сдал (Ф.И.О., подпись), контактный телефон	Принял (Ф.И.О., подпись)

Директор по организационно-образовательной деятельности

К.В. Сильченко



Приложение № 3
к Положению об организации и
проведении конкурса лучших
практик применения технологий
бережливого производства «Путь к
совершенству»

ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ
конкурса лучших практик применения технологий бережливого
производства «Путь к совершенству»

Участник _____

№	Направление развития производственной системы	Требование к участнику	Соответствие требованию	Оценка (комментарий)	Оценка максимально достигнутого уровня, балл	
1	Рост производительности труда (к базовому году*)	1.1	↑ Рост производительности труда, % (округлить до целых) 5 * количество полных лет в программе			
		Уровень «1»				
		2.1	Документально утверждены цели по повышению производительности труда на предприятии.	да\нет		
2	Целеполагание	2.2	Цели по повышению производительности труда установлены в качестве индивидуальных целевых показателей руководителям на производстве.	да\нет		
		Уровень «2»				

№	Направление развития производственной системы	Требование к участнику	Соответствие требованию	Оценка (комментарий)	Оценка максимально достигнутого уровня, балл
2.3		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.	да\нет		
2.4		Осуществляется регулярный (не реже 1 раза в квартал) мониторинг достижения целей предприятия, анализ отклонений, выработка корректирующих мероприятий.	да\нет		
		Уровень «3»			
2.5		Бизнес-цели предприятия основаны на документированной стратегии развития на долгосрочный (более 2 лет) период.	да\нет		
		Уровень «1»			
3.1		Матрицы компетенций разработаны и визуализированы. Ведется системная работа по развитию персонала.	да\нет		
		Уровень «2»			
3.2		В малых группах (участке, смене, бригаде, и пр.) регулярно заполняются и обновляются матрицы компетенций персонала, включающие в себя профессиональные знания и навыки, а также знания и навыки по инструментам ПС.	да\нет		
		Уровень «3»			
3	Развитие персонала				

№	Направление развития производственной системы	Требование к участнику	Соответствие требованию	Оценка (комментарий)	Оценка максимально достигнутого уровня, балл
4	Охват потоков проектами	3.3	На основе матриц компетенций и необходимости повышения уровня взаимозаменяемости определяют уровень сотрудники, которые проходят обучение и/или развитие практических навыков. Используются методики передачи знаний от наставников.	да\нет	
		Уровень «1»			
		4.1	В пилотном продуктомом потоке реализован проект по повышению производительности труда. Доля продуктового потока не менее 10%.	да\нет	
		Уровень «2»			
5	Достижение целей по производственному потоку	4.2	Реализовано два проекта по повышению производительности труда. Суммарная доля проектов в выручке не менее 50%.	да\нет	
		Уровень «3»			
		4.3	Реализовано три и более проектов по повышению производительности труда. Суммарная доля проектов в выручке не менее 80%.	да\нет	
		Уровень «1»			
		5.1	Целевые показатели (время протекания процесса, незавершенное производство, выработка) в оцениваемом продуктомом потоке улучшены не менее чем на 20%.	да\нет	
		Уровень «2»			

№	Направление развития производственной системы	Требование к участнику	Соответствие требованию	Оценка (комментарий)	Оценка максимально достигнутого уровня, балл
6	Инструменты диагностики, планирования, стандартизации	5.2	Показатель оборачиваемости запасов предприятия улучшен не менее чем на 10% к аналогичному периоду предыдущего года.	да\нет	
		Уровень «1»			
		6.1	На оцениваемом потоке разработаны карты текущего и целевого состояний потока создания ценности. Выявлены и документально зафиксированы проблемы, связанные с организацией процессов в потоке. Утверждён план мероприятий по достижению целевого состояния.	да\нет	
		6.2	На оцениваемом потоке устанавливаются планы производства продукции на определённые отчётные периоды (квартал, месяц, неделя). Планы производства декомпозируются до сменного (суточного) задания каждому работнику.	да\нет	
		6.3	На оцениваемом потоке создано эталонное рабочее место, на которых внедрены первые 4 шага системы 5С (сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация).	да\нет	
		6.4	Проведена стандартизированная работа пилотных критических операций и разработаны комплекты карт стандартизированной работы и стандартные операционные процедуры (стандарты выполнения работ).	да\нет	
Уровень «2»					
		6.5	На рабочих местах (участках) ведётся почасовой (поштучный) производственный анализ с указанием отклонений и анализом причин их появления.	да\нет	

№	Направление развития производственной системы	Требование к участнику	Соответствие требованию	Оценка (комментарий)	Оценка максимально достигнутого уровня, балл
6.6		Соответствие рабочих мест стандартам регулярно контролируется (проводятся аудиты 5С или другие мероприятия по обеспечению соответствия стандартам и их улучшению).	да\нет		
6.7		Определяются первопричины возникновения дефектов (используются методы «5 почему», «4М», «рыбья кость» и т.п.) Разрабатываются и реализуются меры по устранению первопричин.	да\нет		
		Уровень «3»			
6.8		В потоках разработана карта второго целевого состояния. Утвержден план мероприятий по достижению целей	да\нет		
6.9		Производство организовано по принципам тянущей системы.	да\нет		
6.10		Производство на каждом этапе запускается по возникновению потребности следующего передела. Используются системы пополнения запасов, организован информационный поток сигналов на запуск производства и перемещение материалов.	да\нет		
		Уровень «1»			
7	Управление запасами	7.1 В оцениваемом продуктом потоке проведен структурированный анализ запасов, определены категории запасов. Установлены нормативы запасов в потоке по категориям.	да\нет		

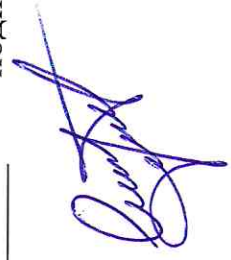
№	Направление развития производственной системы	Требование к участнику	Соответствие требованию	Оценка (комментарий)	Оценка максимально достигнутого уровня, балл
	7.2	В оцениваемом продуктовым потоке определены места складирования (в т.ч. временного хранения) для сырья и материалов, полуфабрикатов, готовой продукции, отходов, вспомогательных материалов на производстве.	да\нет		
	Уровень «2»				
	7.3	В местах хранения определены (подписаны, выделены цветом) места размещения под каждую номенклатуру.	да\нет		
	7.4	В местах хранения установлены и визуализированы правила работы с запасами (нормативы, правила пополнения и т.п.).	да\нет		
	Уровень «3»				
	7.5	На промежуточных складах в оцениваемом потоке реализовано адресное хранение материалов, полуфабрикатов, инструментов и т.п.	да\нет		
	7.6	Способы организации мест хранения позволяют реализовать принцип «Первым вошел - первым вышел» (FIFO) без переделок и дополнительных трудозатрат.	да\нет		
	Уровень «1»				
8	Инфоцентр	8.1 Организован информационный центр предприятия/ГД, разработан регламент работы ИЦ.	да\нет		
	Уровень «2»				

№	Направление развития производственной системы	Требование к участнику	Соответствие требованию	Оценка (комментарий)	Оценка максимально достигнутого уровня, балл
9	Обучение	8.2	Организованы информационные центры цеха, в инфоцентрах регулярно проводятся совещания.	да\нет	
		Уровень «1»			
		9.1	На предприятии действует система обучения персонала инструментам производственной системы. Данное обучение проходят как штатные, так и вновь принимаемые работники.	да\нет	
		Уровень «2»			
9	Обучение	9.2	Программы обучения адаптированы к специфике предприятия, дополнены примерами реализованных на предприятии проектов и улучшений	да\нет	
		Уровень «3»			
		9.3	Организован процесс сбора и анализа обратной связи после обучения. Оценивается индекс удовлетворенности обучением, проводимым очно внутренними тренерами предприятия	да\нет	
		Уровень «1»			
10	Система предложений по улучшению	10.1	Действует система материальной и нематериальной мотивации за подачу ППУ и участие в проектах. Сотрудники знают ее содержание	да\нет	
		Уровень «2»			

№	Направление развития производственной системы	Требование к участнику	Соответствие требованию	Оценка (комментарий)	Оценка максимально достигнутого уровня, балл
	10.2	Проводятся регулярные конкурсы лучших проектов и предложений по улучшениям. Результаты представлены на информационных стендах предприятия.	да\нет		
	Уровень «3»				
	10.3	Ведется статистика поданных и реализованных ППУ. ППУ и проекты проходят оценку экономической рентабельности.	да\нет		
<p>*При подписании соглашения между министерством экономики Краснодарского края и участником конкурса лучших практик применения технологий бережливого производства «Путь к совершенству» о взаимодействии при реализации мероприятий национального проекта «Производительность труда» («Производительность труда и поддержка занятости») в период с 1 января по 31 марта базовым годом является год, предшествующий году подписания Соглашения, при подписании Соглашения в период после 1 апреля базовым годом является год подписания Соглашения.</p>					

Итого, баллов:

ФИО члена конкурсной комиссии _____ дата _____ подпись _____



Директор по организационно-образовательной деятельности

К.В.Сильченко