

Фонд
«Региональный центр развития предпринимательства
Самарской области»

Региональный центр компетенций в сфере производительности труда Самарской области

Юридический адрес: 443041, Россия, г. Самара, ул. Самарская, 165, тел.8 (846) 205-71-34 (35)
Фактический адрес: 443110, Россия, г. Самара, ул. Радонежская, 1, тел.8 (846) 201-10-77

ПРИКАЗ

от 20.05.2020г

№ 4/РЦК

О введении в действие «Положения об отборе консалтинговых организаций, которые имеют компетенции для оказания консалтинговых услуг при реализации предприятиями - участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта»

В связи с утверждением 20.05.2020г «Положения об отборе консалтинговых организаций, которые имеют компетенции для оказания консалтинговых услуг при реализации предприятиями - участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта»,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Ввести в действие с 20.05.2020г года утвержденное руководителем Регионального центра компетенций в сфере повышения производительности труда Самарской области «Положение об отборе консалтинговых организаций, которые имеют компетенции для оказания консалтинговых услуг при реализации предприятиями - участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта».
2. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Руководитель РЦК
в сфере производительности
труда Самарской области



К.Л. Серов

УТВЕРЖДЕНО



Руководитель Регионального центра
компетенций в сфере
производительности труда
Самарской области
20 мая 2020 г.

Положение об отборе консалтинговых организаций, которые имеют компетенции для оказания консалтинговых услуг при реализации предприятиями - участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта (далее – Отбор)

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет правила отбора консалтинговых организаций, которые имеют компетенции для оказания консалтинговых услуг при реализации предприятиями - участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта.

1.2. Правовой основой проведения Отбора являются:

Гражданский кодекс Российской Федерации;

постановление Правительства Самарской области от 12.07.2019 № 474 «О внесении изменений в постановление Правительства Самарской области от 17.05.2019 №312 «Об утверждении порядка предоставления субсидий в 2019 году за счет средств областного бюджета юридическим лицам (за исключением субсидий государственным (муниципальным) учреждениям) на организацию деятельности, направленной на повышение производительности труда на предприятиях Самарской области» (далее – Постановление № 474).

1.3. Организатором Отбора является Региональный центр компетенций в сфере производительности труда Самарской области Фонда «Региональный центр развития предпринимательства» (далее – РЦК).

1.4. Настоящее Положение утверждается приказом руководителя РЦК.

1.5. Категория участников Отбора: консалтинговые организации (далее – участник Отбора), имеющие компетенции для оказания консалтинговых услуг

при реализации предприятиями - участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта.

2. Условия и порядок проведения Отбора

2.1. Организатор извещает о проведении Отбора путем размещения извещения на сайте: производительность63.рф.

2.2. Извещение о проведении Отбора содержит следующую информацию:

наименование и адрес Организатора;

порядок и сроки приема документации для участия в Отборе;

дату начала приема документации для участия в Отборе;

дату окончания приема документации для участия в Отборе;

дату подведения итогов Отбора.

2.3. Для участия в Отборе участник Отбора предоставляет Организатору в электронном виде на электронную почту Организатора info@rcc63.ru следующие документы (далее - Заявка):

заявление на участие в Отборе по форме Приложения 1 к настоящему Положению;

копии учредительных документов юридического лица;

копии свидетельства о постановке юридического лица на учет в налоговом органе на территории РФ; свидетельство о госрегистрации в качестве ИП;

документ, подтверждающий полномочия лица на право заключения договоров (доверенность) от имени юридического лица;

сведения об участнике Отбора (Приложение 2);

финансово-коммерческое предложение (Приложение 3) на оказание консалтинговых услуг по реализации предприятиями - участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта в соответствии с требованиями Технического задания (Приложение 4);

сведения о соответствии участника Отбора квалификационным требованиям согласно Приложению 5.

2.4. Прием Заявок осуществляется в течение установленного в извещении срока приема Заявок. Минимальный срок приема Заявок составляет 5 рабочих дней.

Организатор осуществляет регистрацию Заявок, поступивших в течение

установленного в Извещении срока приема Заявок.

2.5. Заявки принимаются и регистрируются в журнале регистрации Заявок от участников Отбора ответственным работником, назначаемым руководителем Организатора.

2.6. В течение 5 рабочих дней с момента подачи Заявки Организатор проверяет ее на соответствие перечню, указанному в пункте 2.3 настоящего Положения (по форме, количеству и содержанию). В случае выявления несоответствий в журнале регистрации Заявок делается запись об отказе в принятии Заявки к рассмотрению.

2.7. В течение срока приема Заявок Организатор осуществляет устное и письменное консультирование по вопросам подготовки Заявок.

2.8. Заявка может быть отозвана до окончания срока приема Заявок путем направления Организатору соответствующего письменного обращения участника Отбора. Отозванные Заявки не учитываются при определении количества Заявок, представленных на участие в Отборе.

2.9. При подаче Заявки на участие в Отборе участник Отбора подтверждает свое согласие со всеми требованиями настоящего Положения, в том числе принимает на себя в полном объеме ответственность за несоблюдение требований и условий участия в Отборе, установленных настоящим Положением, а также за достоверность предоставленных в составе Заявки документов и сведений.

2.10. В случае выявления недостоверности документов и сведений, представленных в составе Заявки, Организатор вправе отклонить Заявку на любом этапе Отбора.

2.11. Рассмотрение Заявок осуществляется комиссией в срок не позднее 5 рабочих дней со дня окончания срока представления Заявок. Порядок работы и состав Комиссии определяются приказом Организатора.

2.12. Дальнейшему рассмотрению не подлежат Заявки, не соответствующие требованиям п. 2.3 настоящего Положения.

2.13. Основанием для отказа от дальнейшего рассмотрения Заявки не может являться наличие в документах описок, опечаток, орфографических ошибок.

2.14. При принятии решения по вопросу дальнейшего рассмотрения Заявок Комиссией могут быть запрошены необходимые разъяснения по представленным организацией - заявителем документам.

2.15. По итогам экспертизы Заявок оформляется протокол Комиссии, в котором отдельно в отношении каждой Заявки указывается решение Комиссии о соответствии или несоответствии Заявки требованиям п. 2.3 настоящего Положения.

2.16. В целях проведения Отбора по каждой из Заявок, прошедших экспертизу и признанных соответствующими требованиям п. 2.3 настоящего Положения, Комиссия оценивает соответствие квалификационным требованиям к

участнику Отбора.

2.17. Оценка каждой Заявки производится в соответствии с Методикой по следующим критериям:

опыт оказания аналогичных услуг в интересах предприятий в отраслях, входящих в перечень охватываемых Федеральным проектом отраслей;

наличие персонала, прошедшего курсы переподготовки или повышения квалификации по курсам в области Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.);

наличие персонала, имеющего опыт реализации проектов внедрения Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.);

наличие персонала, являющихся тренерами, имеющих опыт и способных на основе имеющихся у участника Отбора методических материалов проводить тренинги по тематике Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.)

2.18. По оценки Заявок оформляется протокол Комиссии, в котором в отношении каждой Заявки указывается рейтинг, рассчитанный согласно Методике. Протокол Комиссии публикуется в срок не более 5 рабочих дней со дня завершения приема Заявок в сети Интернет по адресу: производительность63.рф.

3. Подведение итогов Отбора и определение Победителей

3.1. Каждая Заявка по итогам оценки получает рейтинг от 0 до 100 баллов согласно Методике. Заявки ранжируются в соответствии с убыванием рейтинга: Заявки с более высоким рейтингом получают меньшие номера в ранжированном списке Заявок.

3.2. Победители Отбора определяются на заседании Комиссии на основании итогового рейтинга Заявок, рассчитанного в соответствии с Методикой. Решение Комиссии об определении Победителей открытого отбора оформляется протоколом Комиссии, в котором в отношении каждой Заявки указывается ее итоговый рейтинг.

3.3. Победителями Отбора признаются участники Отбора Заявки которых имеют итоговый рейтинг не менее 75 баллов.

4. Методика расчета рейтинга заявок, поданных на Отбор

4.1. Комиссия в соответствии с настоящей методикой оценивает квалификацию участник Отбора в соответствии с документами, представленными в Заявке. Для каждой Заявки с номером N, соответствующей требованиям настоящего Положения, рассчитывается рейтинг R (индекс m принимает значения от 1 до N, где N - общее число Заявок, соответствующих требованиям настоящего Положения).

4.2. Рейтинг для Заявки с номером m рассчитывается по 4 критериям, согласно предмету оценки, указанному в таблице 1.

Таблица 1

Критерии оценки	Предмет оценки	Вес
1. Опыт оказания аналогичных услуг в интересах предприятий в отраслях, входящих в перечень охватываемых Федеральным проектом отраслей	Оценивается документально подтвержденный опыт оказания аналогичных услуг (выполнения аналогичных работ) в интересах предприятий в отраслях, входящих в перечень охватываемых Федеральным проектом отраслей, т.е. по уровню, значимости, качественным и объемным характеристикам аналогичных или превышающих параметры проектов, указанных в Техническом задании (Приложение 6). Оценка проводится на основе сканированных исполненных договоров (без начисления неустоек (штрафов, пеней) с приложением актов выполненных работ участника Отбора по оказанию аналогичных услуг за 2017-2020 г.г., представленных участником Отбора в составе заявки и подтверждающих соответствующий опыт.	0,20
2. Наличие персонала, прошедшего курсы переподготовки или повышения квалификации по курсам в области Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.)	Оцениваются документально подтвержденные сведения по критерию, представленные в составе Заявки согласно Приложению 5 на предмет соответствия представленных сведений и документов требованиям к обеспеченности надлежащего оказания услуг кадровыми ресурсами (т.е. соответствие состава работников, привлекаемых участником Отбора к оказанию услуг по специализации и квалификации). Оценка проводится на основе сканированных сертификатов и дипломов о переподготовке и / или повышении квалификации по курсам в области Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.)	0,20
3. Наличие персонала, имеющего опыт реализации проектов	Оцениваются документально подтвержденные сведения по критерию, представленные в	0,40

Критерии оценки	Предмет оценки	Вес
внедрения Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.)	составе Заявки согласно Приложению 5 на предмет соответствия представленных сведений и документов требованиям к обеспеченности надлежащего оказания услуг кадровыми ресурсами (т.е. соответствие состава работников, привлекаемых участником Отбора к оказанию услуг по опыту). Оценка проводится на основе информации, представленной в Приложении 5, а так же сканированных документов, подтверждающих опыт штатных и привлекаемых работников (договоры, акты, благодарности, рекомендательные письма, копии трудовых книжек или трудовых договоров) по реализации проектов внедрения Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.);	
4. Наличие персонала, являющихся тренерами, имеющих опыт и способных на основе имеющихся у участника Отбора методических материалов проводить тренинги по тематике Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.)	Оцениваются документально подтвержденные сведения по критерию, представленные в составе Заявки согласно Приложению 5 на предмет соответствия представленных сведений и документов требованиям к обеспеченности надлежащего оказания услуг кадровыми ресурсами (т.е. соответствие состава работников, привлекаемых участником Отбора к оказанию услуг по наличию тренеров). Оценка проводится на основе информации, представленной в Приложении 5 о тренерах, планируемых к привлечению в проекты с приложением резюме тренеров, пакетов методических материалов, включая программу тренинга и раздаточный материал.	0,20

4.3. По каждому из критериев таблицы 1 члены Комиссии оценивают Заявку от 0 до 100 баллов. При этом Заявки, отвечающие лучшим характеристикам согласно предмету оценки, указанному в таблице 1, получают наибольшую оценку.

Рейтинг для Заявки с номером m рассчитывается по формуле:

$$R = \sum_{j=1}^4 k_j \times \frac{\sum_{r=1}^M O_{r m j}}{M}$$

где

индекс j принимает значения от 1 до 4, соответствующие порядковому

номеру критерия в таблице 1;

k_j - величина веса, соответствующего j -ому критерию таблицы 1;

M - число членов Комиссии, принявших участие в оценке Заявки с номером m ;

$O_{r m j}$ - оценка от 0 до 100 баллов, выставленная r -ым членом Комиссии (индекс r - принимает значения от 1 до M) по j -ому критерию таблицы 1 Заявке с номером m .

5. Организационная структура Отбора

5.1. Организатор вправе принять решение о внесении изменений в извещение о проведении отбора.

5.2. В течение 2 (двух) рабочих дней со дня принятия указанного решения все внесенные изменения размещаются в сети Интернет по адресу: производительность63.рф. При этом срок подачи заявок на участие в Отборе продлевается на количество дней, прошедших со дня начала приема заявок до дня внесения изменения в извещение. При этом в извещении указывается количество рабочих дней, на которое продлен срок подачи заявок.

5.3. В случае повторного внесения изменений, срок приема заявок продлевается на количество дней прошедших со дня последнего внесения изменений до дня повторного внесения изменений с указанием в извещении количества рабочих дней.

5.4. Организатор вправе отказаться от проведения Отбора в любое время без объяснения причин, но не позднее, чем дата окончания срока подачи заявок на Отбор.

5.5. Извещение об отказе от проведения Отбора размещается в сети Интернет по адресу: производительность63.рф.

На бланке предприятия

**ЗАЯВКА _____ (наименование участника закупки) НА УЧАСТИЕ
В ОТБОРЕ**

В комиссию
Регионального центра компетенций в
сфере производительности труда
Самарской области

(Организационно-правовая форма, фирменное наименование (наименование)
или Фамилия, Имя, Отчество участника Отбора)

_____, именуемый далее участник Отбора, в лице

(должность, фамилия, имя, отчество)
действующего на основании

_____,
принимая решение об участии в Отборе

1) обязуюсь:

а) соблюдать условия проведения Отбора, содержащиеся:

в извещении о проведении Отбора и в Положении об отборе консалтинговых организаций, которые имеют компетенции для оказания консалтинговых услуг при реализации предприятиями - участниками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта

б) в случае признания победителем Отбора выполнить требования, установленные в Положении об отборе и Техническом задании;

2) настоящей заявкой подтверждаю в отношении _____ (участник Отбора):

а) непроведение ликвидации участника Отбора - юридического лица и отсутствие решения арбитражного суда о признании участника Отбора - юридического лица или индивидуального предпринимателя несостоятельным (банкротом) и об открытии конкурсного производства;

б) неприостановление деятельности участника Отбора в порядке, установленном [Кодексом](#) Российской Федерации об административных правонарушениях, на день подачи заявки на участие в Отборе;

в) отсутствие у участника Отбора недоимки по налогам, сборам, задолженности по иным обязательным платежам в бюджеты бюджетной системы Российской Федерации (за исключением сумм, на которые предоставлены отсрочка, рассрочка, инвестиционный налоговый кредит в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах, которые реструктурированы в соответствии с законодательством Российской Федерации, по которым имеется вступившее в законную силу решение суда о признании обязанности заявителя по уплате этих сумм исполненной или которые признаны безнадежными к взысканию в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах) за прошедший календарный год, размер которых превышает двадцать пять процентов балансовой стоимости активов участника Отбора, по данным бухгалтерской отчетности за последний отчетный период. участника Отбора считается соответствующим установленному требованию в случае, если им в установленном

порядке подано заявление об обжаловании указанных недоимки, задолженности и решение по такому заявлению на дату рассмотрения заявки не принято;

д) отсутствие у участника Отбора - физического лица либо у руководителя, членов коллегиального исполнительного органа или главного бухгалтера юридического лица - участника Отбора судимости за преступления в сфере экономики (за исключением лиц, у которых такая судимость погашена или снята), а также неприменение в отношении указанных физических лиц наказания в виде лишения права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью, которые связаны предметом Отбора, и административного наказания в виде дисквалификации;

е) отсутствие между участником Отбора и Организатором конфликта интересов, под которым понимаются случаи, при которых руководитель Организатора, член Комиссии состоят в браке с физическими лицами, являющимися выгодоприобретателями, единоличным исполнительным органом хозяйственного общества (директором, генеральным директором, управляющим, президентом и другими), членами коллегиального исполнительного органа хозяйственного общества, руководителем (директором, генеральным директором) учреждения или унитарного предприятия либо иными органами управления юридических лиц - участниками Отбора, с физическими лицами, в том числе зарегистрированными в качестве индивидуального предпринимателя, - участниками Отбора либо являются близкими родственниками (родственниками по прямой восходящей и нисходящей линии (родителями и детьми, дедушкой, бабушкой и внуками), полнородными и неполнородными (имеющими общих отца или мать) братьями и сестрами), усыновителями или усыновленными указанных физических лиц;

С положением об Отборе, в том числе с требованиями Технического задания, ознакомлен.

Юридический и (или) почтовый адрес, номер контактного телефона, адрес электронной почты и банковские реквизиты участника Отбора:

(должность, подпись, печать, ФИО)

М.П. «__» _____ 20__ г.

СВЕДЕНИЯ ОБ УЧАСТНИКЕ ОТБОРА

1. Наименование участника Отбора (если менялось в течение последних 5 лет, указать, когда и привести прежнее название)

Юридический адрес _____

Фактический адрес _____

Телефон (_____) _____

Факс (_____) _____

Адрес электронной почты _____@_____

2. Руководитель

3. Профилирующее направление деятельности (коды ОКВЭД)

4. Организационно-правовая форма

5. Уставной капитал

6. Опыт оказания работ (услуг) (лет) по тематике настоящего Отбора

7. Банковские реквизиты

8. Название и адрес филиалов и дочерних предприятий

9. Если участник Отбора дочерняя компания, какова ее роль и участие в проектах материнской компании.

10. Привести здесь или на отдельном листе организационную структуру компании участника Отбора, включая положение директоров и ключевых должностных лиц.

Контактные лица

Уполномоченные представители Организатора могут связаться со следующими лицами для получения дополнительной информации об участнике Отбора:

Справки по общим вопросам и вопросам управления

Контактное лицо (должность, ФИО, телефон)

Справки по кадровым вопросам

Контактное лицо (должность, ФИО, телефон)

Справки по техническим вопросам

Контактное лицо (должность, ФИО, телефон)

Справки по финансовым вопросам

Контактное лицо (должность, ФИО, телефон)

Печать

(должность, подпись, ФИО)

«____» _____ 20__ г.

Приложение 3

ФИНАНСОВО-КОММЕРЧЕСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Стоимость оказания консалтинговых услуг по реализации предприятиям - участникам национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» комплекса мероприятий по достижению целей проекта в соответствии с требованиями Технического задания с учетом всех необходимых расходов (в том числе расходов на уплату всех пошлин, налогов, сборов и других обязательных платежей) _____ (_____) рублей
(указать в том числе НДС ___ % или НДС не облагается) согласно следующему расчету:

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ФОРМА

№ п/п	Наименование статей	Сумма (руб.)
1	Фонд оплаты труда	
2	Начисления на фонд оплаты труда	
3	Амортизация основных средств (оборудования)	
4	Арендная плата	
5	Прочие накладные расходы (в том числе коммунальные платежи, услуги связи, информационные услуги и т.д.)	
6	Расходные материалы	
7	Прибыль (в % от суммы расходов, отражается в суммовом выражении)	
	Итого	

Срок выполнения работ (услуг) _____ (недель с момента заключения договора).

Печать

(должность, подпись, ФИО)

« ____ » _____ 20__ г.

Техническое задание

1. Цель оказания услуг

Реализация проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» на предприятии-участнике национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» за счет оказания методологической, консультационной и информационной поддержки при разработке и реализации мероприятий национального проекта на предприятии ООО «_____» (далее «Предприятие»).

2. Основное практическое назначение оказываемых услуг:

Результаты оказания услуг направлены на систематическое повышение производительности труда за счет:

- формирования необходимых компетенций руководства и персонала,
- оптимизации продуктовых потоков и обеспечивающих процессов;
- формирования систем целеполагания и управления изменениями.

3. Требования к оказанию услуг:

Содержание и результаты оказания услуг должны соответствовать Методическим рекомендациям «Реализация программы по повышению производительности труда на предприятии», утвержденных приказом генерального директора АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» от 06.03.2020 № 2020/1-029, опубликованным на сайте производительность.рф.

3. Содержание услуг:

В ходе оказания услуг должны быть выполнены:

3.1. Декомпозиция целей Предприятия

При декомпозиции целей Консультант должен обеспечить Предприятию методологическую, консультационную и информационную поддержку при выполнении следующих работ:

- заполнение карточки «О предприятии в цифрах»;
- определение значений бизнес-показателей Предприятия;
- разработка дерева целей на 2020 гг.;
- разработка и утверждение ключевых показателей эффективности для руководителей на текущий год, включая определение ответственных лиц за исполнение целевых показателей;
- разработка и внедрение информационного центра первого руководителя Предприятия, включая разработку регламента проведения совещания первого руководителя Предприятия у информационного центра;
- разработка и внедрение информационных центров цехов/подразделений оптимизируемых продуктовых потоков / процессов (п.3.2);
- разработка и внедрение стендов визуального управления бригад/малых групп в оптимизируемых продуктовых потоках / процессах (п.3.2).

Результат этапа оказания услуг – отчет, согласованный с Предприятием, содержащий результаты оказанной поддержки, включая подписанную предприятием карточку «О предприятии в цифрах», бизнес-показатели, дерево целей, ключевые показатели эффективности, материалы по информационным центрам и стендам визуального управления Предприятия (включая фото- и видеоматериалы).

3.2. Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов Предприятия

При оптимизации продуктовых потоков и обеспечивающих процессов Консультант должен обеспечить Предприятию методологическую, консультационную и информационную поддержку при выполнении следующих работ:

- выбор продуктового потока / потоков с целью создания образцового потока (продукт потока должен иметь потенциал роста продаж, а так же занимать значительную долю выручки на предприятии – не менее 10%);
- внедрение производственного анализа в продуктивном потоке / потоках;
- картирование выбранного продуктового потока / потоков, выявление проблем;
- открытие проекта / проектов по улучшению и разработка плана/ планов мероприятий по улучшению выбранного продуктового потока / потоков для достижения целей Предприятия, включая разработку целей проекта, карты потока текущего состояния на начало проекта, карты потока идеального состояния, карты потока целевого состояния на окончание проекта, включая карточку проекта по форме, согласованной с Центром, а также карточку «О проекте в цифрах»;
- анализ достижения целей в выбранном продуктивном потоке / потоках;
- открытие проектов по улучшению продуктовых потоков на следующее полугодие;
- создание эталонного производственного участка в продуктивном потоке-образце;
- открытие и реализация проектов по улучшению обеспечивающих, вспомогательных и офисных процессов, направленных на достижение целей Предприятия по письменному запросу предприятия, без увеличения общей стоимости работ.

Результат этапа оказания услуг – отчет, согласованный с Предприятием, содержащий результаты оказанной поддержки, включая данные по выбору продуктового потока / потоков с целью создания образцового потока, приказ о создании рабочей группы на предприятии, данные производственного анализа продуктового потока и выявленные проблемы, карточку проекта (при этом целевые показатели проекта должны включать: время протекания процесса в потоке, незавершенное производство в потоке, выработку в потоке на одного работника за единицу времени, оборачиваемость запасов в целом по предприятию), утвержденную руководителем предприятия, карточку «О проекте в цифрах», утвержденную руководителем предприятия, карты потока текущего состояния, идеального состояния, целевого состояния, диаграммы спагетти текущего состояния, целевого состояния, данные о выборе эталонного участка, планы мероприятий по достижению целевого состояния, данные анализа достижения целей, данные по мероприятиям по созданию эталонного производственного участка, данные по анкетированию клиентов процесса, материалы открытых проектов по улучшению продуктовых потоков на следующее полугодие, по улучшению обеспечивающих, вспомогательных и офисных процессов Предприятия, включая фото- и видеоматериалы эталонного производственного участка «было-стало», протокол о защите у руководства Предприятия предлагаемых мероприятий плана по улучшению образцового потока, протокол приемки результатов проекта, утвержденные Предприятием (при этом должна быть проведена оценка потока-образца в соответствии с критериями Приложения 5 Методических рекомендаций «Реализация программы по повышению производительности труда на предприятии», утвержденных приказом генерального директора АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» от 06.03.2020

№ 2020/1-029, опубликованным на сайте производительность.рф.), отчетная презентация по результатам проекта по форме Приложения А к данному техническому заданию.

3.3. Обучение персонала Предприятия

При обучении персонала должны быть выполнены следующие работы:

- обеспечение методологической, консультационной и информационной поддержки при формировании состава целевой аудитории Предприятия для различных учебных курсов, включая группу высшего руководства, рабочие группы проекта, проектный офис, внутренние тренеры;

- стартовое обучение целевой аудитории по курсам «Базовый курс по производственной системе» (обучающая программа направлена на изучение применения инструментов производственной системы, которые позволяют минимизировать потери и повысить эффективность текущей деятельности) и «Методика реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса» (программа обучения направлена на изучение основных фаз и этапов реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса: Фаза 1: «Открытие и подготовка проекта», Фаза 2: «Диагностика и целевое состояние»);

- обучение целевой аудитории по курсу «Декомпозиция целей» (программа обучения направлена на отработку навыков постановки целей и задач в операционной деятельности, изучение типовых методов декомпозиции целей);

- обучение целевой аудитории по курсу «Эффективный информационный центр (далее - ИЦ)» (программа обучения должна включать следующие обучающие блоки: что такое ИЦ, из каких основных блоков состоит ИЦ, какие задачи помогает решать ИЦ, особенности ИЦ разного уровня управления. Целевая аудитория: генеральный директор, заместители генерального директора, руководитель проектного офиса, руководитель рабочей группы, лица, ответственные за формирование ИЦ);

- «площадочное обучение» рабочей группы проекта по курсу, включающему следующую основную тематику: стандартизированная работа, картирование материальных и информационных потоков, методика решения проблем, 5С, быстрые переналадки, производственный анализ, расчет ОЕЕ;

- отбор кандидатов на внутренних тренеров, обучение, передача программ, тренинг и сертификация внутренних тренеров Предприятия по программам: «Базовый курс по производственной системе», «Методика реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса», «5С», «Стандартизированная работа», «Картирование материальных и информационных потоков», «Методика решения проблем»;

- обучение персонала Предприятия другим методам повышения эффективности производства по запросу Предприятия или по инициативе Консультанта без увеличения общей стоимости договора.

Результат этапа оказания услуг – отчет, содержащий результаты оказанной поддержки, включая состав целевой аудитории Предприятия и рабочих групп, проектного офиса. В состав отчетных материалов по итогам реализации программ обучения входят отчеты об обучении по каждой программе, содержащие:

- краткое описание (аннотацию) тематики обучения;
- информация о тренерах / преподавателях;
- программу обучения (учебно-тематический план);
- список обученных с контактной информацией;
- листы регистрации посещений с подписями обучающихся;
- зачётная ведомость по результатам итоговой аттестации/ тестирования;
- раздаточный материал по модулям;
- фактографические материалы (фотографии, видеозаписи);
- копии документов об обучении;
- анкеты оценки обучения со стороны обученных.

Отчетные материалы предоставляются в бумажном виде в форме отчета с подписью руководителя Консультанта на титульном листе, наименованием образовательной программы, указанием реквизитов договора на реализацию образовательной программы, а также в электронном виде в форматах MS Word, PDF. В

дополнение к отчету отдельно в электронном виде предоставляются фактографические материалы в формате JPEG или PDF.

3.4. Управление изменениями Предприятия

При формировании системы управления изменениями Консультант должен обеспечить Предприятию методологическую, консультационную и информационную поддержку при выполнении следующих работ:

- диагностика Предприятия на готовность к изменениям;
- разработка планов коммуникации и мотивации по программе повышения производительности труда на Предприятии;
- консультирование при реализации планов мотивации и коммуникации;
- консультирование при формировании проектного офиса;
- консультирование при внедрении методики реализации проектов;
- организация мониторинга реализации проектов.

Результат этапа оказания услуг – отчет, согласованный с Предприятием, содержащий результаты оказанной поддержки, включая результаты диагностики Предприятия на готовность к изменениям, планы коммуникации и мотивации, данные о реализации планов мотивации и коммуникации, материалы по формированию проектного офиса, данные по внедрению методики реализации проектов и организация мониторинга проектов Предприятия, включая фото- и видеоматериалы, протоколы, копии положений, копии приказов, распоряжений и других организационно-распорядительных документов, а так же иные материалы.

Форма отчетной презентации по проекту



Наименование региона

Отчет о реализации проекта
«Повышение производительности
труда на потоке производствана
предприятии

Подготовил – руководитель проекта РЦК Ф И О

Сайт предприятия:

2019



О предприятии в цифрах

Наименование предприятия - это динамично развивающееся предприятие *наименование региона*, лидер в сфере проектирования и производства автокомпонентов.

Вид деятельности

29. Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов

Тип производства
(Единичное/Серийное/Массовое)

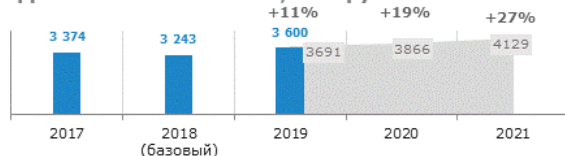
Серийное

Объем производства
(в натуральных показателях)

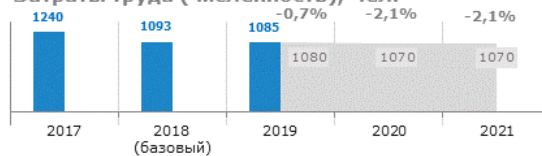
000000 (ед.изм)

ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ В РАМКАХ ФЕДЕРАЛЬНОГО ПРОЕКТА

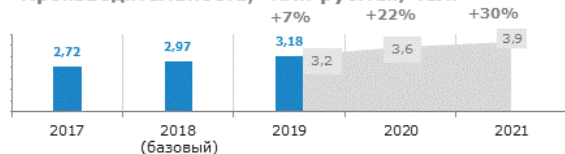
Добавленная стоимость, млн рублей



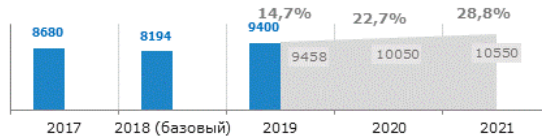
Затраты труда (численность), чел.



Производительность, млн рублей/чел.



Выручка, млн рублей



■ План ■ Факт

Рост производительности труда, в % к базовому году

Информация о пилотном потоке

О продукте:

Рулевая тяга — элемент привода механизма рулевого управления колесных транспортных средств, деталь в виде стержня с шаровым шарнирами, обеспечивающая передачу усилия от рулевого механизма на рычаги поворотных кулаков колес и к другим компонентам привода рулевого управления.

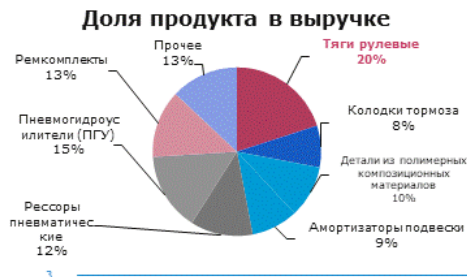


ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИИ ПОТОКА:

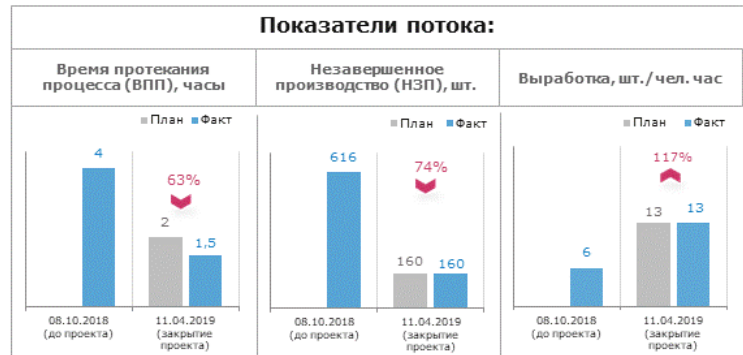
- Снижение излишнего перемещения;
- Выравнивание потока создания ценности;
- Выстраивание потока единичных изделий.

О заказчике:

- КАМАЗ 70% продукции
- Продукция используется в автомобилях брендов Мерседес, Вольво, ГАЗ)



Показатели потока:



Рабочая группа Программы по повышению производительности труда на предприятии ООО «_____»

Руководство Программы				
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
Эксперты ФЦК и ИПМИ				
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
Рабочая группа				
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	
	Должность Фамилия И.О.		Должность Фамилия И.О.	



Карточка проекта

1. Вовлеченные лица и рамки проекта

Заказчик: ПАО КАМАЗ
Периметр: ЦРТ, РТИ, ЦСиО, ОЗ, ОГМ, СГТ
Границы: от склада заготовок до склада ГП
Владелец процесса: Директор по производству
Руководитель проекта: Алаков А.Г.
Команда проекта: Бахтиев Н.Х., Чулрова А.А., Сахабутдинов Р.Ф., Мазитов И.С., Вильданов М.Р., Идрисов А.Р.

2. Обоснование выбора

- Один из ключевых продуктов предприятия.
- Продукт имеет перспективу увеличения выпуска, востребован на рынке.
- Возможность повышения производительности труда и снижения трудоемкости продукции (положительное влияние на себестоимость).

ПРОБЛЕМЫ:

- Неуправляемые запасы НЗП в потоке;
- Низкая точность оперативного планирования сменного задания;
- Потери транспортировки и ожидания

3. Цели проекта и плановый эффект

№	Показатель, ед. изм.	База	Цель	Идеал
1	ВПП потока производства тяги, мин	96	50	45
2	НЗП в потоке производства тяг, шт.	616	160	100
3	Выработка, объем/фонд отработанного времени, шт./чел.час	9	4	3

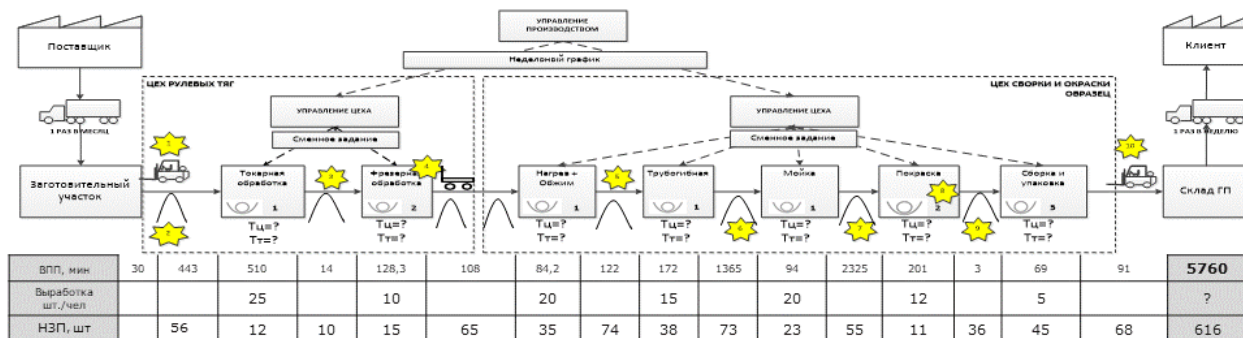
4. Ключевые события проекта

1. Старт проекта	29.05.2018	
2. Диагностика и целевое состояние	29.05.2018	30.08.2018
• Разработка текущей карты процесса	15.06.2018	06.07.2018
• Производственный анализ № 1	06.07.2018	11.07.2018
• Разработка целевой карты процесса	11.07.2018	16.07.2018
3. Внедрение улучшений	01.09.2018	30.11.2018
• Совещание по защите предлагаемых решений	01.09.2018	
4. Закрепление результатов и закрытие проекта	03.12.2018	14.12.2018
• Производственный анализ № 2		
• Совещание по защите результатов	18.12.2018	

5



Карта потока создания ценности на начало проекта



- Излишние запасы заготовок с заготовительного участка перед токарной операцией (Т-33) в потоке «Втулка». До 1 месяца лежат в таре (остатки с предыдущего месяца).
- Складирование заготовок в цеху, площади цеха заняты под складирование деталями – наконечники, пальцы, и т.п. Тара занимает полезную площадь. Потери времени на поиск комплектующих 10-40 минут в смену.
- Линия покраски далеко от линии сборки, затраты времени на перемещение 30 минут на партию из 100 изделий.
- Ожидание 50 минут партии из 100 изделий операции мойки рулевых пальцев и наконечников. Мойка перегружена заказами из других цехов.
- Отсутствует мойка перед ТВЧ наконечника, загрязняется вода в ТВЧ (СОЖ попадает в ТВЧ). Замена дистиллированной воды в ТВЧ 1000 литров 1 раз месяц (и замена комплекта фильтров). Сама замена воды занимает 4 часа.
- Ожидание 1-ой годной детали после ТВЧ составляет 30-120 минут.
- Излишняя обработка – операция калибровка резьбы излишняя.
- Ожидание контроля 15 - 60 минут. Из-за загруженности контролеров.
- Ожидание очереди деталями перед операциями в потоке тяги 30 минут (из-за обработки изделий из разных потоков на одном оборудовании).
- Излишний контроль после трубогиба.

6



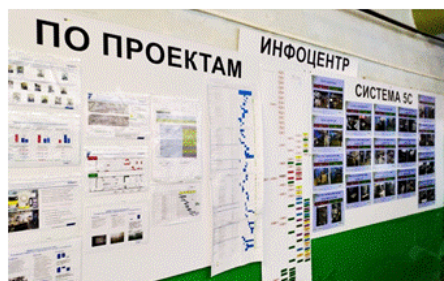
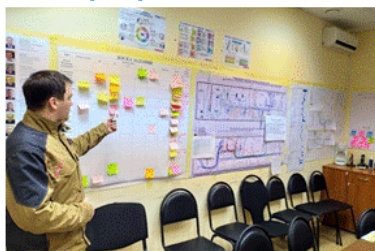
ТОП решений, повлиявших на выработку

№	Проблема	Решение	Наименование показателя, ед.изм	Изменение показателя		Влияние на выработку, %
				Было	Стало	
1	Механическая обработка производится большими партиями по 50-70шт в течении смены, что приводит скоплению запасов в рабочей зоне (проблема №2).	Организована ячейка из станков 34,Т-45, Т-48, производительность ячейки 3 изделия в 14 минут. ★	Произв-ть ячейки, изд./мин	9	13	+5%
2	Для перемещений между операциями используется крупная, тяжелая металлическая тара, наполняемость тары 10-30%, перемещение возможно только краном, пролеживание несколько часов после каждой операции (проблема №3).	Перевозка осуществляется мобильной тарой по 12 шт. изделий. Достигнуто снижение времени транспортировки. ★	Время транспортировки партии 12шт., мин	20	10	+4%
3	Ожидание использования мойки 90 минут на партию в следствии перегруженности заказами из других цехов (проблема №4).	Перенесен техпроцесс мойки и окраски на покрасочную линию, линия эксплуатируется в непрерывном режиме	Время ожидания	90	10	+3%
4	Простои 30-120 минут в смену на операции фрезеровки ОЦ-5, ОЦ-9 вследствие несвоевременного обеспечения инструментом (проблема №5).	Организована предварительная комплектация на складе, при поступлении автоматической заявки заказ сразу направляется к месту производства работ.	Простои фрезеровки ОЦ-5, мин. в смену	120	10	+1%
...						
ИТОГО по процессу в целом:						+%

★ Решения, оформленные в формате ЛП



Информационный стенд проекта



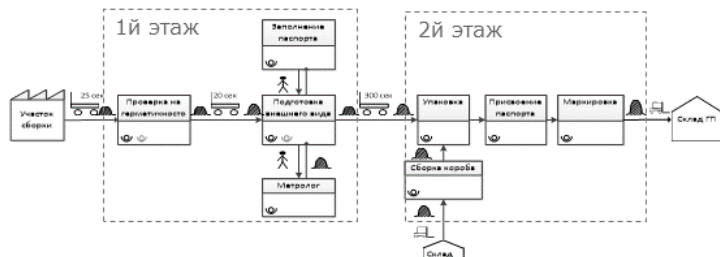
Описание информационного стенда:

- » Список рабочей группы проекта (контакты).
- » Утвержденная карточка проекта.
- » Карта потока создания ценности текущего состояния
- » Диаграммы спагетти текущего и целевого состояния
- » Производственный анализ
- » Карты потока создания ценности идеального и целевого состояния.
- » Результаты анкетирования
- » Перечень проблем с коренными причинами их возникновения, примеры применения инструментов решения проблем.
- » План мероприятий.
- »



Эталонный участок : участок внешнего вида и упаковки

Карта потока на начало проекта

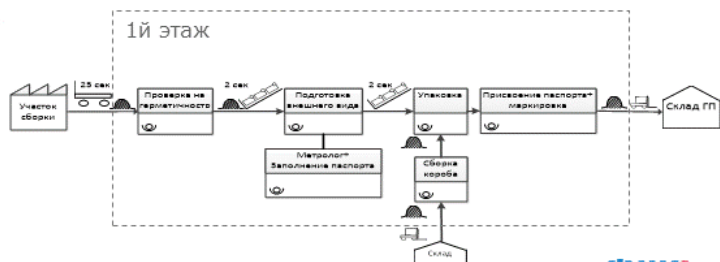


Критерии выбора участка образца:

- Основной и финальный участок перед отгрузкой цеха, большое количество запасов.
- Нестабильная работа участка, как следствие накопление межоперационных запасов на участке сборки и несвоевременная отгрузка заказов потребителю.

Показатели работы участка	До	После
Количество операторов, чел.	10	6
ВПП, час	5,7	0,7
НЗП, шт	968	160
Выработка, шт/чел в смену	32	53

Карта потока на момент завершения проекта

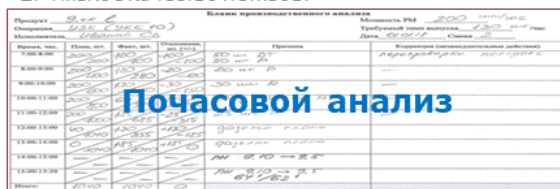


Эталонный участок : Организация производства

Производственный анализ

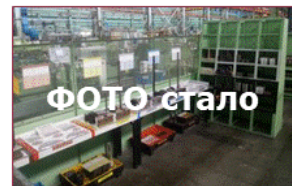
На участке внедрен почасовой производственный анализ. Выявлены системные проблемы:

1. Отсутствие комплектующих по причине неплановых остановок на участке штамповки и сварки.
2. Низкое качество метизов.



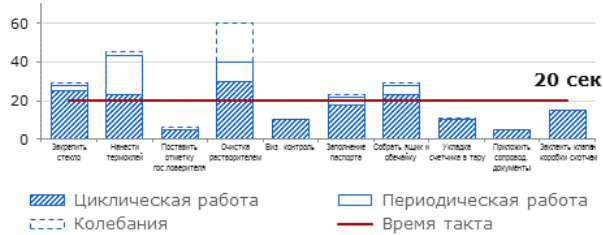
Организация 5С на всех рабочих местах

1. На каждом рабочем месте размещены стандарты выполнения операции
2. За счет оптимальной организации рабочих мест снижено время выполнения операций
 - подвесная пневмоотвертка - на 30%
 - ломенцы для счетчиков - на 10%

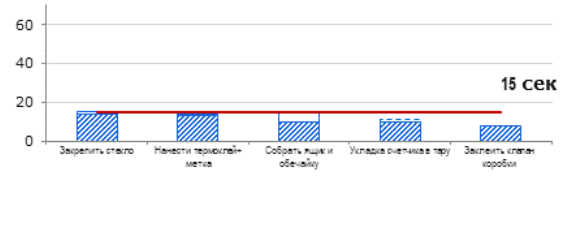


Эталонный участок : Стандартизированная работа

До: фактическая численность 10 чел.



После: фактическая численность 6 чел.



Суммарные показатели по участку

Показатели	До	После	Откл.
Время создания ценности (ручная работа), сек	51	51	0
Ожидания, сек	100	7	-93
Переходы, сек	42	6	-36
Колебания, сек	27	1	-26
Количество операторов	10	6	-4
Производство, шт./чел в см.	32	53	21

Улучшения:

- Совмещены операции нанесения клея и пломбировки.
- Автоматизирован процесс заполнения паспорта и присвоения к конкретному изделию
- Изготовлены столы с рольгангами и склизами
- Процесс упаковки оптимизирован и размещен на одном этаже со сборкой, выстроен поток единичных изделий



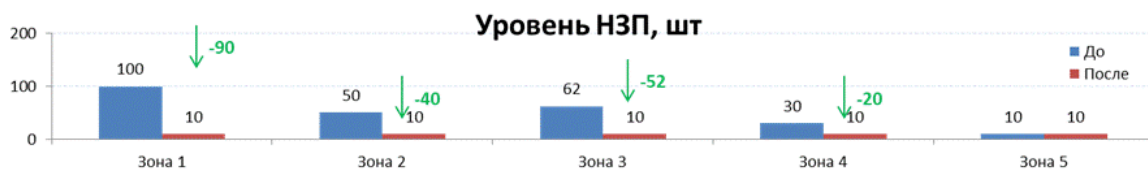
Эталонный участок : Система подачи материалов*

ПРИМЕР:

Созданы примеры подачи материалов на РМ

- выбран тип тянущей системы (фиксированное время или объем), произведен расчет количества канбан-карт в системе (или определена точка заказа)
- стандартизирована работа транспортировщика, снижение ожиданий на транспортировку с... до..., снижение пробега погрузчика

ЦЕЛЕВАЯ КАРТА ПОТОКА УЧАСТКА (демонстрация вытягивающей системы)



Получено снижение НЗП на участке с 252 до 50 шт.



Эталонный участок : TPM*

ПРИМЕР

- На участке разделены зоны ответственности между ремонтным и оперативным персоналом по осмотру и обслуживанию оборудования.
- Организовано применение чек-листов на техническое обслуживание оборудования.
- Определена периодичность обходов и осмотров, определены ключевые точки оборудования согласно анализа статистики поломок, организованы оптимальные маршруты обходов/осмотров.
- Результаты осмотра оборудования регистрируются в журнале дефектов.



Получено снижение unplanned stops с до час. в месяц,
увеличен OEE оборудования с% до%

13



ШАБЛОН ОФОРМЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО РЕШЕНИЯ

Согласовать с предприятием возможность публикации решения на сайте в полном, либо обезличенном виде (без указания названия предприятия, численности и ФОТО)

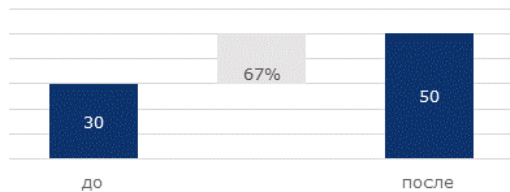
Краткая формулировка решения.

Формулировка должна быть логически связана с сутью основного результата практики.

Основная задача предприятия: Должна отображать главную задачу, которую решает данное предложение, улучшение на уровне предприятия.

Основной результат должен соответствовать **утвержденным метрикам**. Результат должен быть оцифрован - с...до..., на...% 

Диаграмма динамики изменения
основного результата,
Ед.изм



Дополнительный эффект

Дополнительный результат соответствует метрикам. Результат должен быть оцифрован - с...до..., на...%.

15



Проблема

Проблема должна отображать отсутствие или помеху в текущей ситуации. В формулировке проблемы должен быть посыл направления поиска решения проблемы. Проблема оцифрована, измерима. Нет общих фраз.

СХЕМА ДО ИЗМЕНЕНИЯ
должна демонстрировать суть
выявленных проблем

Описание ситуации до изменения с указанием оцифрованных проблем.

16



Решение

Необходимо излагать в виде конкретных действий и решений, приводящих к достижению основного и дополнительных эффектов.

СХЕМА ПОСЛЕ ИЗМЕНЕНИЯ
должна демонстрировать суть
предложенных решений

Описание демонстрируемой ситуации должно быть понятными и содержать информацию о результатах с оцифрованными показателями.

17



Эффект

Стоимость решения

Указать сумму затрат на реализацию предложенных решений.

Экономический эффект: Указать экономический эффект от достигнутых результатов.



Инструменты

Вставить из списка →

Указанные инструменты должны присутствовать прямо или косвенно в описании решения

Описание к Иллюстрации должно пояснять суть демонстрируемой ситуации

18

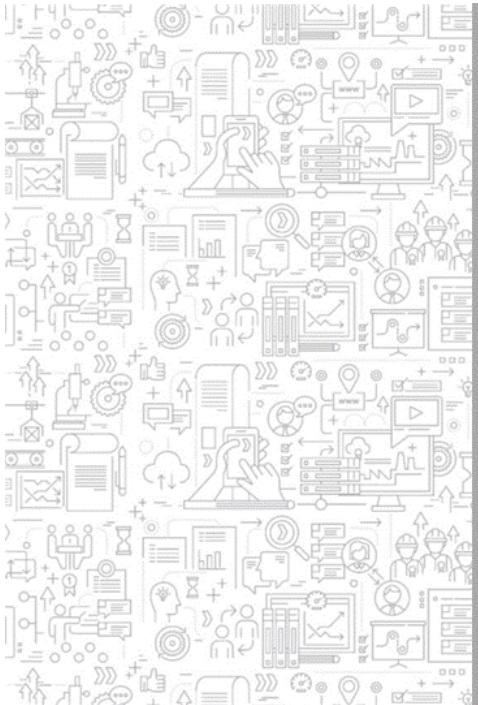


Дополнительные фотографии, по которым можно понять суть решения (фото не сжимать!!!)

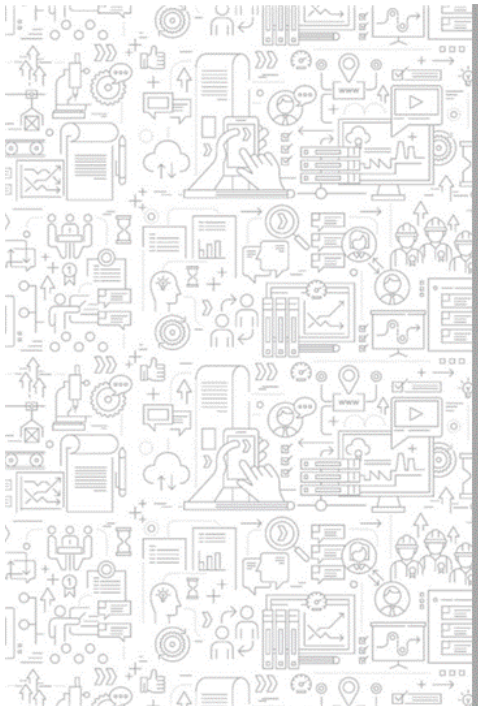
Было



Стало



ЭФФЕКТИВНОЕ РЕШЕНИЕ 2
(при наличии)



ЭФФЕКТИВНОЕ РЕШЕНИЕ 3 (при наличии)



Решение :

Устранение потерь при выполнении операции с люками (Разработка стандарта по производству работ с люками)

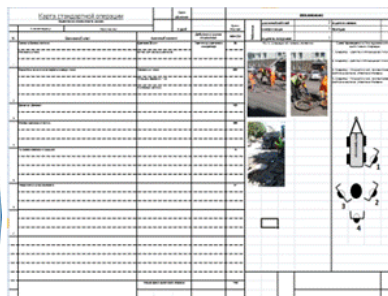


Проблема



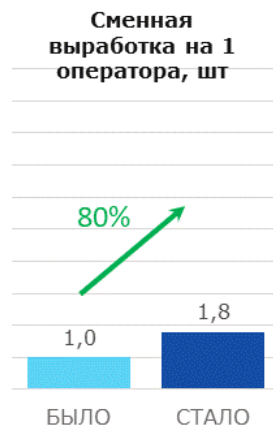
При картировании процесса производства выявлена проблема - длительное время при работе с люками из-за не согласованности между дорожными рабочими.

Решение



Разработан Стандарт операционной процедуры по спусканию и подъему люков

Результат



План по охвату потоков в цехе переработки ОАО «Птицефабрика «Рефтинская»

Участок	Проект	Дата старта	Обоснование выбора	Руководитель проекта
Участок полуфабрикатов	1. Повышение производительности ручной обвалки тушки, филетировки грудки цыплят-бройлеров на 15%.	03.06.19	1. Неэффективное использование ресурсов. 2. Большое количество задействованных операторов на участке.	Филатова И.А. ст.мастер участка полуфабрикатов
	2. Оптимизация процесса производства мяса механической обвалки.	15.01.20		Хрипушин А.Н. начальник ККО
Главный конвейер	3. Организация рабочих мест участка упаковки ног и тушек цыплят-бройлеров.	24.06.19	1. Основная доля в выручке. 2. Большое количество ручных операций.	Чернобай С.А. ст.мастер гл.конвейера
Колбасный участок	5. Организация процесса производства рулетов из мяса цыплят-бройлеров поточным способом.	02.12.19	1. Длительное время протекания процесса. 2. Риск невыполнения заявок клиента. 3. Несвоевременная передача продукции на склад, задержка отгрузки продукции в реализацию.	Берсенева Н.В. ст.мастер колбасного участка
	6. Оптимизация процесса производства колбасных изделий.	01.07.20		Берсенева Н.В. ст.мастер колбасного участка
	7. Оптимизация процесса производства варено-копченых и запеченных изделий.	20.07.20		Хрипушин А.Н. начальник ККО
Кулинарный участок	8. Оптимизация процесса изготовления полуфабрикатов в тесте.	11.01.21		Широковская И.А. мастер кулинарного участка
	9. Оптимизация процесса изготовления варено-жаренных, панированных и не панированных изделий.	25.01.21		Курушина Е.В. мастер кулинарного участка
Склад продукции	10. Организация работы склада готовой продукции.	01.12.21		Марков П.А.
	11. Организация работы склада сырой продукции.	01.06.21		

Приложение 5

**СВЕДЕНИЯ ОБ ОПЫТЕ ВЫПОЛНЕНИЯ АНАЛОГИЧНЫХ РАБОТ,
ПОДТВЕРЖДАЮЩИХ КВАЛИФИКАЦИЮ УЧАСТНИКА ОТБОРА**

№ п/п	Наименование работ	Объем выполнения работ, тыс.руб.	Год выполнения работ	Реквизиты договора	Заказчик (наименование, ИНН, адрес, телефон)	Вид деятельности заказчика, принадлежность к отраслям, входящим в перечень охватываемых Федеральным проектом
1						
2						

Достоверность представленных сведений подтверждаю.

Печать

(должность, подпись, ФИО)

« ____ » _____ 20__ г.

**СВЕДЕНИЯ ОБ ИМЕЮЩИХСЯ В ШТАТЕ ИЛИ ПРИГЛАШЕННЫХ
КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТАХ,
ПРИВЛЕКАЕМЫХ К ОКАЗАНИЮ УСЛУГ**

№ п/п	Занимаемая должность	Ф.И.О.	Образование, специальность №, дата выдачи диплома, наименование учебного заведения Документы, подтверждающие ученые степени и звания (наименование, №, дата выдачи)	Стаж работы в занимаемой должности	Документы, подтверждающие дополнительное образование, включая курсы переподготовки или повышения квалификации в области Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.) (наименование, №, дата выдачи)	Документы, подтверждающие опыт штатных и привлекаемых работников (договоры, акты, благодарности, рекомендательные письма, копии трудовых книжек или трудовых договоров, резюме эксперта) по реализации проектов внедрения Бережливого производства, преобразования потоков создания ценности, повышения производительности труда, сокращения потерь / затрат, инструментов бережливого производства (TPM, SMED, кайзен и т.д.) (наименование, №, дата, предприятие где реализован проект, достигнутые результаты)
1						
2						

Достоверность представленных сведений подтверждаю.

Печать

(должность, подпись, ФИО)

« ____ » _____ 20__ г.

СВЕДЕНИЯ ОБ ИМЕЮЩИХСЯ В ШТАТЕ ИЛИ ПРИГЛАШЕННЫХ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ ТРЕНЕРАХ

№ п/п	Занимаемая должность	Ф.И.О.	Образование, специальность №, дата выдачи диплома, наименование учебного заведения Документы, подтверждающие ученые степени и звания (наименование, №, дата выдачи)	Стаж работы в занимаемой должности	Документы, подтверждающие опыт штатных и привлекаемых тренеров (резюме тренера, данные о опыте проведения тренингов, пакеты методических материалов и т.п.) (наименование, №, дата)
1					
2					
3					

Достоверность представленных сведений подтверждаю.

Печать

(должность, подпись, ФИО)

« ____ » _____ 20 ____ г.