



# **Методические рекомендации по проведению партнерской проверки качества образцов (ППКО)**

**15.12.2024**

## Цели и описание документа



- Методические рекомендации предназначены для применения в организациях регионов, реализующих проект «Эффективный регион» с применением методов бережливого управления или желающих пройти партнерскую проверку качества развития образцов лучших практик в рамках работы клубных сообществ, принимающих методический материал проекта «Эффективный регион», и используются для подготовки и проведения проверок качества развития образцов.
- Методические рекомендации не устанавливают для организаций новых видов и форм отчетности.
- Настоящие методические рекомендации авторизуются межрегиональным методическим комитетом.
- Ответственность за актуализацию методических рекомендаций несет АО «ПСР». В случае возникновения вопросов по данной методологии просим обращаться по адресу: [psr@rosatom.ru](mailto:psr@rosatom.ru)

## Термины и сокращения



### **Пакет методических материалов**

Набор материалов в печатной и/или электронной форме, предназначенный для поддержки процесса передачи лучших практик. Он может включать:

- Карточки проектов по улучшению, карты текущего, целевого и идеального состояния
- Материалы с доски управления проектом
- Презентации этапов работ от инициирования до закрытия
- Методические рекомендации, указания, стандарты, брошюры
- Фото- и видеоматериалы
- Прочие материалы по усмотрению организации

### **«Коробочное» решение**

Пакет методических материалов, предназначенный для поддержки самостоятельного внедрения образцов лучших практик в конкретном направлении социально-экономического развития региона. Включает в себя:

- Блоки критериев по направлению
- Набор методик по направлению, сценарии фабрики процессов
- Образцы лучших практик
- Фото и видео-материалы по проектам-образцам, обучающие видеоролики, программные продукты и базы данных

### **БП**

Бережливое производство

### **ОЦК**

Отраслевой центр компетенций по применению методов БП в отрасли (организованный при ФОИВ)

### **ПО БП региона**

Проектный офис по развитию БП в регионе (в форме, принятой в конкретном регионе)

### **ПСЦ**

Поток создания ценности

### **МПСЦ**

Межорганизационный поток создания ценности

### **ФОИВ**

Федеральный орган исполнительной власти

# Образцы лучших практик в регионах

## Уровни развития и признания



| Показатели                                                                     | Уровень образца                         |                                                     |                                    |                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------|
|                                                                                | Федеральный +                           | Федеральный                                         | Региональный                       | Местный                                        |
| Уровень признания                                                              | ФОИВ или ОЦК ФОИВ                       | ФОИВ или координационный комитет Клуба Губернаторов | Правительство региона              | ПО БП или отраслевой центр компетенций региона |
| Соответствие федеральным критериям, (при наличии)                              | Верхний уровень                         | Не ниже среднего уровня                             | Базовый уровень                    | Не обязательно                                 |
| Масштаб деятельности                                                           | Регион в целом или группа организаций   | Регион в целом или группа организаций               | Группа организаций или организация | Организация или группа процессов               |
| Масштаб возможного тиража                                                      | Любой регион РФ или другого государства | Любой регион РФ                                     | Отдельные регионы РФ               | Организации внутри региона                     |
| Готовность к передаче опыта другим организациям на своей площадке, (период)    | не менее 3 лет                          | не менее года                                       | не менее 9 месяцев                 | не менее 6 месяцев                             |
| Оценка при партнерской проверке качества образцов                              | Уровень «федеральный +»                 | Уровень «федеральный»                               | Уровень «региональный»             | Уровень «местный»                              |
| Время действия результатов ППКО для образца                                    | 4 года                                  | 3 года                                              | 2 года                             | 1 год                                          |
| Промежуточное подтверждение статуса образца во время действия результатов ППКО | Да, 1 раз в 2 года                      | Да, однократно                                      | нет                                | нет                                            |

# 1. Цели и задачи партнерской проверки качества образцов



**Цель** партнерской проверки качества образцов (ППКО) – определение соответствия организации статусу «образец» соответствующего уровня на основе оценки качества применения методов бережливого производства и управления в разрезе направлений, выявление лучших практик и предложений для дальнейшего развития.

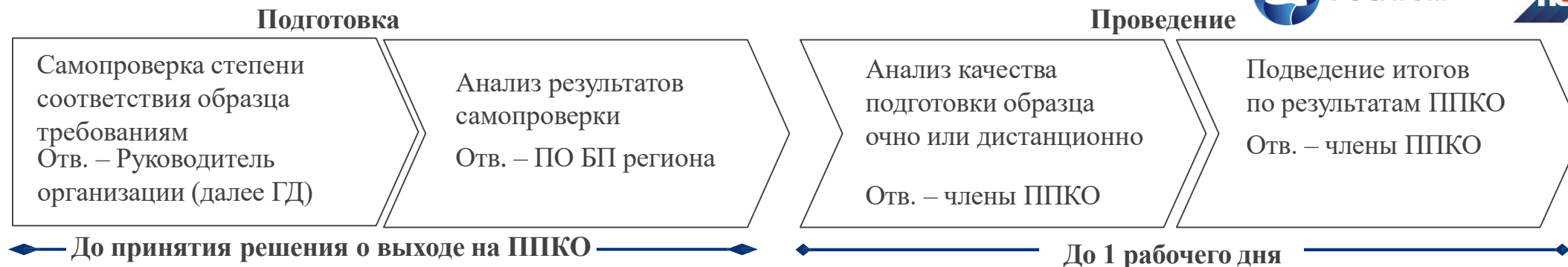
## **Задачи ППКО:**

- Экспресс-диагностика организации по направлениям развития методов бережливого производства с привлечением высококвалифицированных специалистов из регионов
- Передача личного опыта, обмен лучшими практиками
- Определение наилучших путей решения проблем
- Выявление сильных сторон и областей для улучшения и формирование культуры постоянных улучшений
- Формирование в организациях и распространение среди регионов методического материала по лучшим практикам в виде коробочных решений или кейсов лучших практик

## 2. Организация процесса подготовки и проведения ППКО



### Процессы



### Задачи

- |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Самостоятельное определение степени развития образца</li> <li>• Определение зон, на которые стоит обратить внимание до ППКО</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формулирование предварительных гипотез</li> <li>• Определение зон, на которые стоит обратить внимание до ППКО</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сбор команды ППКО</li> <li>• Проверка соответствия критериям образца</li> <li>• Определение зон для развития и лучших практик для тиражирования в регионах</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обсуждение и согласование зон для развития и лучших практик для тиражирования в регионах.</li> </ul> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Методы

- |                                                                                                                                            |                                                                                     |                                                                                                                                                |                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обход организации</li> <li>• Интервьюирование сотрудников</li> <li>• Анализ материалов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ результатов самопроверки</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обход или видеодемонстрация организации</li> <li>• Анализ материалов очно или дистанционно</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Совещание всех участников ППКО очно или дистанционно</li> </ul> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Результаты

- |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                 |                                                                                                                                      |                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Заполнены чек-листы и направлены в ПО БП региона</li> <li>• Определены зоны внимания и устранены выявленные недоработки</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Подтверждена готовность к ППКО</li> <li>• Определен состав команды для ППКО</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Заполнены чек-листы командой ППКО</li> <li>• Определены мероприятия для развития</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован и согласован итоговый меморандум ППКО,</li> <li>• Направлен в ГК «Росатом»</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3. Принципы формирования и роли команды ППКО



#### Обязательные участники:

#### Член команды ППКО:



Председатель  
комиссии

Председатель команды организует работу всех участников ППКО, принимает итоговое решение, опираясь и учитывая мнение остальных членов команды ППКО



Эксперты  
Члены  
комиссии

Важно, по возможности, формировать команду из экспертов с опытом применения бережливых технологий (ПО БП региона, другие организации региона своего или других)



Методолог

Сотрудники команд АО «ПСР», курирующие в регионе направление проверяемой организации в течение года, к ППКО не привлекаются

#### Важно учитывать уровень проверяемого образца:

**Местный** – представитель организации той же отрасли или ПО БП региона

**Региональный** – представитель организации из другой отрасли или ПО БП региона

**Федеральный** – руководитель организации такой же отрасли из другого региона

**Местный** – представители организаций той же отрасли или ПО БП региона

**Региональный** – обязательное участие хотя бы одного представителя из другой отрасли (своего региона или другого), имеющего опыт применения методов БП в организациях

**Федеральный** - обязательное участие хотя бы 2-3 представителей из других регионов

- **Федеральный** – 100% (АО «ПСР» или «Мастерская эффективности «Сенеж»» или представитель ОЦК профильного ФОИВ)

- **Федеральный+** - представитель ОЦК профильного ФОИВ или представитель профильного ФОИВ

**Вся команда ППКО 3-7 человек.**

**Допускается участие стажеров от других регионов или АО «ПСР» без права голосования. Стажеры имеют право высказывать свои соображения курирующему их члену команды ППКО.**

## 4 Типовой план проведения ППКО



| № Мероприятие                                                                                                                                                | Участники                                                        | Результат                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 Стартовая встреча команды ППКО с представителями организации (очно, дистанционно или смешанный формат)                                                     | Руководитель организации, участники от организации, команда ППКО | <ul style="list-style-type: none"> <li>Установлены цели проведения ППКО</li> <li>Представлена команда ППКО (председатель, эксперты, члены)</li> <li>Определены маршруты движения, проведен инструктаж по технике безопасности (при очной проверке)</li> <li>Согласовано время проведения итоговой встречи</li> </ul> |
| 2 Сбор информации по направлениям проверки (ознакомление с производственными/офисными процессами, запрос необходимых документов, проведение интервью и т.п.) | Команда ППКО, сотрудники организации (по мере необходимости)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Проведена проверка качества образца «на местах», предварительно заполнены чек-листы по направлениям</li> <li>Выявлены лучшие практики, определены зоны развития</li> <li>Собрана информация в объеме, достаточном для оценки</li> </ul>                                       |
| 3 Обобщение результатов сбора информации и Подготовка проекта Меморандума                                                                                    | Команда ППКО, сотрудники организации (по мере необходимости)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Окончательно заполнены чек-листы по направлениям</li> <li>Зафиксированы лучшие практики и рекомендации по повышению качества</li> </ul>                                                                                                                                       |
| 4 Обсуждение сводного проекта Меморандума и итогов ППКО                                                                                                      | Команда ППКО                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Участники ППКО обсудили результаты проверки</li> <li>Заполнен Проект Меморандума</li> <li>Согласованы результаты ППКО</li> </ul>                                                                                                                                              |
| 5 Подписание Меморандума                                                                                                                                     | Руководитель организации, команда ППКО                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Меморандум подписан членами ППКО, утвержден председателем ППКО (при дистанционном формате допускается подписание скан-копий только председателем ППКО и руководителем организации)</li> </ul>                                                                                 |



## 5. Подсчет результатов по направлению определение статуса образца



Команда ППКО заполняет чек-листы по направлениям (Приложение 1), обсуждает результаты заполнения, если чек-листы по направлению заполняли более одного человека, и находит консенсус. Подсчет результатов проводится по итоговому чек-листу в следующем порядке:

1. Выполнение по уровню в направлении (местный, региональный, федеральный) определяется количеством выполненных пунктов по направлению.
2. Условия присвоения статуса по направлению и итогового статуса по образцу определяются по таблице:
  - Образец - **местный**, если хотя бы одно направление имеет статус «**местный**», а остальные не ниже «**местный**»
  - Образец - **региональный**, если хотя бы одно направление имеет статус «**региональный**» и нет статусов «**местный**»
  - Образец - **федеральный**, если все три направления достигли статуса «**федеральный**»
  - Образец – **федеральный +**, если все три направления достигли статуса «**федеральный**» и все критерии «**федеральный +**» выполнены

| <u>Условия достижения «зеленого» статуса образца выполнены для уровня:</u> | Статус | Выполнение критериев уровня |           |           |
|----------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------|-----------|-----------|
|                                                                            |        | М                           | Р         | Ф         |
| Местный                                                                    |        | 5 и более                   | -         | -         |
| Региональный                                                               |        | все                         | 5 и более | -         |
| Федеральный                                                                |        | все                         | все       | 5 и более |

## Подтверждение статуса – повторное проведение ППКО



Срок действия статуса образца приведен в таблице. Для образцов «**федерального**» и «**федерального+**» уровней предусмотрены промежуточные однократные проверки сохранения уровня образца по сокращенной схеме. Если образец не прошел промежуточную проверку в установленные сроки, его статус понижается до «**региональный**» до истечения срока действия статуса образца. Если организация хочет изменить действующий уровень образца, то по ее инициативе проводится ППКО в полном объеме в любое время.

| Уровень образца     | Срок действия статуса образца | Промежуточное подтверждение статуса образца      |
|---------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Местный</b>      | <b>1 год</b>                  | <b>Не требуется</b>                              |
| <b>Региональный</b> | <b>2 года</b>                 | <b>Не требуется</b>                              |
| <b>Федеральный</b>  | <b>3 года</b>                 | Не ранее 14 и не позднее 24 месяцев от даты ППКО |
| <b>Федеральный+</b> | <b>4 года</b>                 | Не ранее 22 и не позднее 32 месяцев от даты ППКО |

При промежуточной проверке выбираются из каждого раздела чек-листа по 50% позиций (желательно на основании заполненного меморандума, где были несоответствия или определены зоны для улучшения). При нахождении хотя бы одного несоответствия необходимо проверить все требования чек-листа этого направления.

При формировании комиссии предлагается использовать принцип преемственности и, по возможности, приглашать тех членов, которые участвовали в предыдущем ППКО. Соблюдать баланс между старыми и новыми членами.

## 6. Образец межорганизационного потока создания ценности – определение и проверка

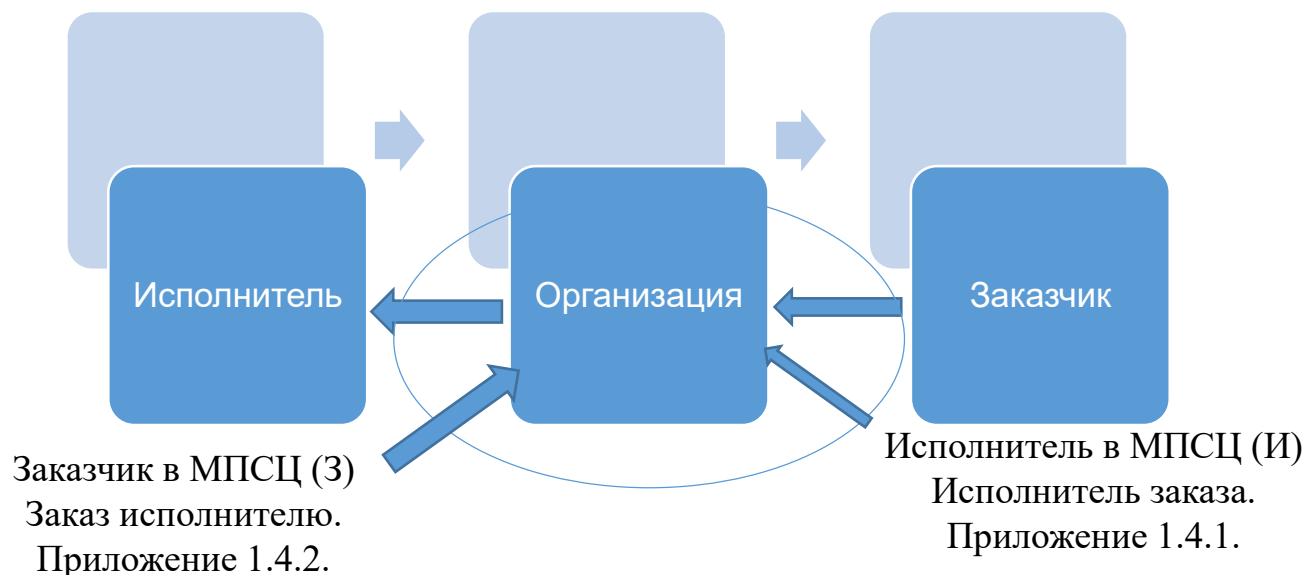


Образец межорганизационного потока создания ценности (например, сквозного потока развития бережливой личности, сквозного потока лечения пациентов определенной нозологии и т.д.) – это упорядоченное множество организаций, каждая из которых выступает в роли Исполнителя, Заказчика или обоих ролях.

Подтверждение качества образца такого потока проводится по каждому элементу МПСЦ с учетом его роли(ей). Уровень образца МПСЦ равен минимальному из уровней образцов, входящих в МПСЦ.

Подтверждение «зеленого» статуса образца по ролям, в которых он выступает, проводится при выполнении не менее 80% критериев из соответствующего чек-листа.

Если образец в МПСЦ выступает в двух ролях, для достижения «зеленого» статуса необходимо наличие «зеленого» статуса по каждой роли.



# **Чек-листы по направлениям развития образцов**

#### Общие положения

**Для образца местного уровня** – должно быть не менее 5 реализованных проектов (реализованных не ранее полутора лет до даты проверки) – рассматриваем 3-5 самых проработанных проектов по выбору членов команды ППКО. Желательно наличие не менее двух проектов в стадии реализации.

**Для образца регионального уровня** – должно быть не менее 10 проектов (реализованных не ранее 2,5 лет до даты проверки) – рассматриваем 3-5 самых проработанных проектов по выбору членов команды ППКО. Желательно наличие не менее трех проектов в стадии реализации.

**Для образца федерального уровня** – должно быть не менее 15 проектов (реализованных не ранее 3,5 лет до даты проверки) – рассматриваем 5-7 самых проработанных проектов по выбору членов команды ППКО. Желательно наличие не менее четырех проектов в стадии реализации.

## Приложение 1.1

### Проверка по направлению «Управление проектами улучшений»



#### Общие положения

Выбор проектов для рассмотрения проводится командой ППКО.

Для проверки отбираются проекты, которые связаны с темой проверяемого образца и реализованные в течение периода времени, предшествующего дате проверки:

- 1,5 года – для образца местного уровня
- 2,5 лет – для образца регионального уровня
- 3,5 лет – для образца федерального уровня.

При проверке рассматриваются материалы проектов по улучшению, которые связаны с темой проверяемого образца и выбираются членами проверяющей команды случайным образом.

Рассмотрение большего числа проектов может проводиться по решению председателя комиссии при наличии большого количества лучших практик в организации или при желании коллектива организации-образца.

| №   | Проверяемый параметр                             | Местный                                                                                                                                                                              | Региональный                                                                                                                                                                                      | Федеральный                                                                                                                                                                                                                     |
|-----|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 | Соблюдение порядка ведения проектов по улучшению | Карточки проекта , утверждены Заказчиком на соответствующем уровне, содержат измеримые цели, которые отвечают обоснованию проекта, построены карты ПСЦ текущего и целевого состояния | Проведен поиск коренных причин при решении проблем, идентифицированных на карте ПСЦ. Процедура одобрения плана мероприятий по достижению целей проекта (kick-off) проводится с Заказчиком проекта | Для выявления коренных причин проблем используются несколько инструментов ( 5 «почему», 5W1H, диаграмма связей и т.д.). Планы мероприятий формируются с учетом влияния на целевые показатели (применяется «библиотека решений») |
| 1.2 | Участие руководителей в проектной деятельности   | Есть личный проект первого лица организации (первое лицо является руководителем команды проекта)                                                                                     | Реализуются личные проекты руководителей отдельных структурных подразделений (являются руководителями команды проекта)                                                                            | Более 50% руководителей подразделений входят в команды проектов как руководители или эксперты                                                                                                                                   |
| 1.3 | Визуализация проектной деятельности              | Проекты визуализированы в проектной комнате или на электронном ресурсе с достаточной полнотой                                                                                        | Проекты визуализируются с использованием стенда проекта в проектной комнате организации (обое) и/или с использованием общих электронных ресурсов                                                  | Проекты визуализированы на рабочих местах в подразделениях с использованием бумажных и/или электронных носителей (сетевые папки, облачные хранилища, информационные системы)                                                    |
| 1.4 | Инфоцентры                                       | Применяются отдельные инструменты управления процессами (доска задач, доклад по ТОП проблемам и т.д.) на уровне организации                                                          | Осуществляется визуальное управление процессами в организации по SQDCM (E) на бумажном носителе или с использованием дашбордов, ИС и автоматизации сбора данных                                   | Осуществляется визуальное управление процессами в отдельных структурных подразделениях организации по SQDCM (E) на бумажном носителе или с использованием дашбордов, ИС и автоматизации сбора данных                            |

| №   | Проверяемый параметр                  | Местный                                                                                                             | Региональный                                                                                     | Федеральный                                                                                                    |
|-----|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.5 | Масштаб проектной деятельности        | Проекты по улучшениям реализуются для административных и офисных процессов                                          | + процессы, влияющие на качество и эффективность организации в целом                             | Проекты, реализованные при создании образца, включают улучшения в межорганизационных потоках создания ценности |
| 1.6 | Стандартизация лучших практик образца | Есть видео- и фотоматериалы, иллюстрирующие лучшие практики образца, визуальные материалы в логике «было» – «стало» | Результаты проектов стандартизируются в нормативных и методических документах уровня организации | Есть результаты проектов, стандартизованные в нормативных и методических документах уровня региона в целом     |



## Общие положения

1. Факт проведения обучения подтверждается либо документами (свидетельства, сертификаты, протоколы и т.д.), либо видеозаписями вебинаров со списком участников.
2. Понятие «внутренний тренер» обобщающее. Ими могут быть как сотрудники, занимающиеся только обучением других сотрудников организации, так и сотрудники, участвующие в обучении эпизодически, дополнительно к своей основной работе, но имеющие высокий уровень компетентности в практическом применении отдельных методов и инструментов БП. (*Например, в организациях могут быть использованы названия должностей «Инструктор по бережливому производству», «Консультант по бережливому производству» и т.д.*)
3. Отнесение сотрудника к категории «внутреннего тренера» регулируется порядком, принятым в организации. Наличие аттестата, удостоверения либо документа сторонней организации не обязательно.
4. Предложения по улучшениям (ППУ) рассматриваются по форме, принятой в организации.

| №   | Проверяемый параметр                                 | Местный                                                                                                                                               | Региональный                                                                                                                                                                     | Федеральный                                                                                                                   |
|-----|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 | Обучение членов рабочих групп                        | Все члены рабочих групп по проектам прошли обучение по базовым методам бережливого производства (КПСЦ, решение проблем)                               | В организации более 20% работников прошли обучение по базовым методам или углубленную подготовку по методам и инструментам БП (стандартизированная работа, финализация проектов) | В организации более 50% работников прошли обучение по базовым методам или углубленную подготовку по методам и инструментам БП |
| 2.2 | Планирование обучения персонала                      | Обучение по основам БП и основным методам бережливого производства (проекты по улучшениям, картирование) проведено не только для членов рабочих групп | План обучения персонала в организации включает обучение методам и инструментам бережливого производства, в том числе силами внутренних тренеров                                  | Продемонстрирована связь плана обучения персонала методам БП с матрицей компетенций                                           |
| 2.3 | Реализация принятых предложений по улучшениям (ППУ), | Не менее 30%                                                                                                                                          | Не менее 50%                                                                                                                                                                     | Не менее 80%                                                                                                                  |
| 2.4 | Использование фабрик процессов (ФП)                  | Для вовлечения сотрудников использовалось обучение на ФП                                                                                              | В организации подготовлен сценарий ФП или деловой игры по теме созданного образца                                                                                                | В организации подготовлено не менее 2 сценариев ФП по теме созданного образца и проведено обучение не менее 2 групп           |
| 2.5 | Вовлечение работников в проектную работу             | Есть работники, которые входили в рабочие группы более чем одного проекта                                                                             | Есть работники, которые входили в рабочие группы более чем двух проектов или руководили двумя и более проектами                                                                  | Есть работники, которые руководили рабочими группами трех и более проектов                                                    |

| №   | Проверяемый параметр         | Местный                                                                                                                           | Региональный                                                                                                                                                | Федеральный                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.6 | Развитие внутренних тренеров | В организации идентифицированы работники, передающие свои знания БП членам проектных команд и готовые стать внутренними тренерами | В организации идентифицированы внутренние тренеры, которые проходят углубленную подготовку по методам и инструментам БП и базовым навыкам ведения тренингов | В матрице компетенций внутренних тренеров выделены компетенции по методам обучения, внутренние тренеры проходят такое обучение, продемонстрированы факты проведения обучения не только работников организации, но и представителей других организаций домашнего или других регионов |

#### **Общие положения**

Рассматриваются пакеты методических материалов, подготовленные организацией как раздаточный и информационный материал для членов делегаций, посещающих образец для передачи опыта.

| №   | Проверяемый параметр                                         | Местный                                                                                                                                    | Региональный                                                                                                                                                  | Федеральный                                                                                                                                                                          |
|-----|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.1 | Опыт тиражирования лучших практик образца                    | Отдельные лучшие практики проектов по улучшениям и ППУ внедряются в других процессах организации                                           | Продemonстрирована практика передачи опыта в другие организации региона                                                                                       | Продemonстрирована практика передачи опыта в организации других регионов                                                                                                             |
| 3.2 | Подготовка методических и презентационных материалов образца | В пакет методических материалов входят подробные презентации по результатам реализованных проектов                                         | Пакет методических материалов по лучшему опыту образца содержит обучающие материалы по теме образца (видео, презентации и т.д.)                               | Пакет методических материалов по лучшему опыту образца скомплектован на уровне «коробочного» решения                                                                                 |
| 3.3 | Организация приема коллег при посещении образца              | Есть сотрудник в организации, который мотивирован и подготовлен для передачи лучшего опыта образца (беседа, наглядная демонстрация и т.д.) | Есть не менее 3 сотрудников в организации, которые мотивированы и подготовлены для передачи лучшего опыта образца (беседа, наглядная демонстрация и т.д.)     | В организации идентифицированы подразделения и конкретные сотрудники, которые мотивированы и подготовлены для передачи лучшего опыта образца (беседа, наглядная демонстрация и т.д.) |
| 3.4 | Уровень презентации лучших практик образца                   | Результаты отдельных реализованных проектов докладывались на семинарах, совещаниях, конференциях в регионе                                 | Достижения реализованных проектов докладывались на межрегиональных конференциях, семинарах, совещаниях                                                        | Лучшие практики образца не менее раза в год докладываются на межрегиональных, всероссийских или международных конференциях                                                           |
| 3.5 | Осмысление лучших практик образца                            | Достижения в проектах визуализируются и грамотно методически оформляются (в т.ч. и в виде инструкций с чек-листами)                        | Есть примеры проведения обсуждения проблем в типовых процессах, выявленных разными проектными командами, с совместной генерацией улучшений ( «ярмарка ежей» ) | По результатам образца написаны научные работы и/или лучшие практики образца зафиксированы в формате публикаций или брошюр                                                           |

| №   | Проверяемый параметр                                        | Местный                                                             | Региональный                                                                                                                                                            | Федеральный                                                                                                                                                                                            |
|-----|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.6 | Визуализация работ и материалов по бережливому производству | Размещена в офисных и производственных помещениях, в зонах ожидания | В организации есть ссылки на сайты, где размещены актуальные материалы по БП: методики, примеры проектов, дополнительные материалы. Есть тематические группы в соцсетях | Представлены результаты участия работников организации в форумах, олимпиадах, конкурсах по БП, доступны опубликованные доклады, статьи, научные работы, награды, в том числе с фото-видео материалами. |

## **Приложение 1.4 Проверка по направлениям «Исполнитель в сквозном потоке», «Заказчик в сквозном потоке»**



### **Общие положения**

1. В зависимости от места организации в МПСЦ, проверка проводится по одному или двум чек-листам. При этом в меморандуме обязательно указывать организацию – Заказчика и/или организацию – Исполнителя, которая участвует в данном МПСЦ.
2. Рекомендуется в приложении к меморандуму приводить полный МПСЦ, элементом которого организация является.

## Приложение 1.4.1

### Чек-лист проверки направления «Исполнитель в сквозном потоке»



| Проверяемый параметр |                                                                                                                                      | ✓/✗                      | Комментарии |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|
| И1                   | Определены цели потока для конкретного Заказчика (к примеру, якорный работодатель для сквозного потока развития бережливой личности) | <input type="checkbox"/> |             |
| И2                   | Цели организации с Заказчиком согласованы                                                                                            | <input type="checkbox"/> |             |
| И3                   | В организации реализуются бережливые проекты на основании целей, определенных Заказчиком                                             | <input type="checkbox"/> |             |
| И4                   | В организации имеется информация о целях, методах и результатах деятельности Заказчика                                               | <input type="checkbox"/> |             |
| И5                   | Реализуются совместные межорганизационные проекты с Заказчиком по потоку                                                             | <input type="checkbox"/> |             |
| И6                   | В организации есть понимание целей потока до первичного Заказчика                                                                    | <input type="checkbox"/> |             |
| И7                   | Есть модель в организации, где отражены процессы, нуждающиеся в улучшении на основании видения МПСЦ со стороны Исполнителя           | <input type="checkbox"/> |             |
| И8                   | Есть видео- и фотоматериалы, иллюстрирующие лучшие практики в роли Исполнителя                                                       | <input type="checkbox"/> |             |
| И9                   | Есть практика передачи опыта в организации – Исполнители других МПСЦ                                                                 | <input type="checkbox"/> |             |
| И10                  | Опыт организации в роли Исполнителя докладывался на семинарах, совещаниях, конференциях в регионе и/или стране                       | <input type="checkbox"/> |             |

Подтверждено \_\_\_ из 10 пунктов (\_\_\_%)



## Приложение 1.4.2

### Чек-лист проверки направления «Заказчик в сквозном потоке»



|     | Проверяемый параметр                                                                                                     | ✓/✗                      | Комментарии |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|
| 31  | Сформулированы цели для Исполнителя                                                                                      | <input type="checkbox"/> |             |
| 32  | Проведены необходимые процедуры для доведения и согласования заказа с Исполнителем                                       | <input type="checkbox"/> |             |
| 33  | Осуществляется информационная и методическая поддержка Исполнителя                                                       | <input type="checkbox"/> |             |
| 34  | В организации имеется информация о целях, методах и результатах деятельности Исполнителя                                 | <input type="checkbox"/> |             |
| 35  | Реализуются совместные межорганизационные проекты с Исполнителем                                                         | <input type="checkbox"/> |             |
| 36  | В организации есть понимание целей потока до первичного Исполнителя                                                      | <input type="checkbox"/> |             |
| 37  | Есть модель в организации, где отражены процессы, нуждающиеся в улучшении на основании видения МПСЦ со стороны Заказчика | <input type="checkbox"/> |             |
| 38  | Есть видео- и фотоматериалы, иллюстрирующие лучшие практики в роли Заказчика                                             | <input type="checkbox"/> |             |
| 39  | Есть практика передачи опыта в организации – Заказчики других МПСЦ                                                       | <input type="checkbox"/> |             |
| 310 | Опыт организации в роли Заказчика докладывался на семинарах, совещаниях, конференциях в регионе и/или стране             | <input type="checkbox"/> |             |

Подтверждено \_\_\_ из 10 пунктов (\_\_\_%)

## Приложение 1.5

### Чек-лист проверки Федеральный+



| Проверяемый параметр |                                                                                                                                      | ✓/✗                      | Комментарии |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|
| 1                    | Инициация работ по сквозному потоку, где минимум 3 организации разного уровня прошли ППКО организации и потока                       | <input type="checkbox"/> |             |
| 2                    | Подтверждение от федерального министерства (подведом) статуса федерального образца и активной работы по реализации федеральных задач | <input type="checkbox"/> |             |
| 3                    | Участие в обучении бережливым технологиям на федеральном уровне (регулярно)                                                          | <input type="checkbox"/> |             |
| 4                    | Участие в развитии методолого-методической базы в области бережливых технологий на федеральном уровне (ОЦК или ФОИВ)                 | <input type="checkbox"/> |             |
| 5                    | Сопровождение работы сообщества федерального уровня                                                                                  | <input type="checkbox"/> |             |
| 6                    | Организация и проведение конференций и форумов по бережливым технологиям федерального уровня                                         | <input type="checkbox"/> |             |

Подтверждено \_\_\_\_ из 6 пунктов (\_\_\_\_%)

#### Лучшая практика

- уникальный успешный практический опыт.

Согласно идее лучшей практики, в любой деятельности существует оптимальный способ достижения цели, доказавший свою эффективность, который может быть использован в аналогичных процессах.

#### Критерии определения лучшей практики на ПШКО

1. Уникальность решения (*раньше такого не видел, не встречал*)
2. Тиражируемость решения (*могу применить у себя, посоветовать коллегам*)
3. Эффективность решения (*в моей организации, в моей функции это делается медленнее, дороже, менее качественно и т.д.*)
4. Практическое воплощение (*решение внедрено и подтверждает эффективность*)

## Приложение 3

### Шаблон меморандума ППКО



**СОГЛАСОВАНО**  
Руководитель организации

**УТВЕРЖДАЮ**  
Председатель ППКО

#### Меморандум партнерской проверки качества образца и/или качества элемента сквозного потока

«название образца»

В .... \_\_. \_\_. 202\_\_

#### 1. Статус по направлениям:

|   | Направление                                                 | Текущий статус на уровне |                       |                       | Федеральный+          |
|---|-------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|   |                                                             | местный                  | региональный          | федеральный           |                       |
| 1 | Управление проектами улучшений                              | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 | Вовлечение, обучение, мотивация персонала                   | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                       |
| 3 | Готовность к тиражированию и развитие культуры бережливости | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                       |

Присвоенный статус образцу: \_\_\_\_\_

|     |                               |                       |                                    |
|-----|-------------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 4.1 | Исполнитель в сквозном потоке | <input type="radio"/> | Организация – Заказчик в потоке    |
| 4.2 | Заказчик в сквозном потоке    | <input type="radio"/> | Организация – Исполнитель в потоке |

## Приложение 3

### Шаблон меморандума ППКО



#### 2. Лучшие практики и зоны развития:

| Направление                                                    | Лучшие практики | Рекомендации по улучшениям |
|----------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------|
| 1. Управление проектами улучшений                              |                 |                            |
| 2. Вовлечение, обучение, мотивация персонала                   |                 |                            |
| 3. Готовность к тиражированию и развитие культуры бережливости |                 |                            |
| 4.1 Исполнитель в сквозном потоке                              |                 |                            |
| 4.2 Заказчик в сквозном потоке                                 |                 |                            |

Согласовано членами ППКО:

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(должность) (Ф.И.О.) (подпись)

Согласовано представителями организации:

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(должность) (Ф.И.О.) (подпись)

Приложения – итоговые чек-листы, заполненные при ППКО.

**Скан-копия заполненного и подписанного меморандума ППКО (2 страницы) должна быть направлена в Госкорпорацию «Росатом». Ответственность за это несет ПО БП региона, где проходила ППКО.**

**Требование относится ко всем уровням образцов. Без наличия меморандума образец не вносится в базу данных действующих образцов**