

Чек-листы по направлениям развития образцов

Приложение 1.1

Проверка по направлению «Управление проектами улучшений»



Общие положения

Для образца местного уровня – должно быть не менее 5 реализованных проектов (завершенных за полтора года или меньше 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 (завершенных за 2,5 года или меньше 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 (завершенных за 3,5 года или меньше 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 завершённые в течение периода времени, предшествующего дате проверки:

Не более 1,5 года – для образца местного уровня

Не более 2,5 лет – для образца регионального уровня

Не более 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.

Наличие проектов в стадии выполнения приветствуется, проекты на завершающих стадиях проектного цикла могут быть зачтены комиссией в числе реализованных.

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 критерий	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 критерий	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 ☐

Приложение 1.2

Проверка по направлению «Вовлечение, обучение, мотивация персонала»



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 критерий	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 ☐

Приложение 1.3

Проверка по направлению «Готовность к тиражированию и развитие культуры бережливости»



Общие положения

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

№	Проверяемый критерий	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 критерий	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. Обязательно в приложении к меморандуму приводить полный МПСЦ, элементом которого организация является.
3. При проверке образца как участника МПСЦ скан-копия полного МПСЦ направляется в ГК»Росатом» как часть подписанного меморандума.

**ЕСЛИ ОРГАНИЗАЦИЯ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ УЧАСТНИКОМ МПСЦ И ПРОХОДИТ ППКО НА
УРОВЕНЬ ОБРАЗЦА, РАЗДЕЛ 4 В МЕМОРАНДУМЕ НЕ ЗАПОЛНЯЕТСЯ!!!**

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)	☐	
И2	Цели организации с Заказчиком согласованы	☐	
И3	В организации реализуются бережливые проекты на основании целей, определенных Заказчиком	☐	
И4	В организации имеется информация о целях, методах и результатах деятельности Заказчика	☐	
И5	Реализуются совместные межорганизационные проекты с Заказчиком по потоку	☐	
И6	В организации есть понимание целей потока до первичного Заказчика	☐	
И7	Есть модель в организации, где отражены процессы, нуждающиеся в улучшении на основании видения МПСЦ со стороны Исполнителя	☐	
И8	Есть видео- и фотоматериалы, иллюстрирующие лучшие практики в роли Исполнителя	☐	
И9	Есть практика передачи опыта в организации – Исполнители других МПСЦ	☐	
И10	Опыт организации в роли Исполнителя докладывался на семинарах, совещаниях, конференциях в регионе и/или стране	☐	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)

Приложение 1.4.2

Чек-лист проверки направления «Заказчик в сквозном потоке»



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

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	☐	
2	Подтверждение от федерального министерства (подведом) статуса федерального образца и активной работы по реализации федеральных задач	☐	
3	Участие в обучении бережливым технологиям на федеральном уровне (регулярно, в составе команды тренеров/преподавателей)	☐	
4	Участие в развитии методолого-методической базы в области бережливых технологий на федеральном уровне (ОЦК или ФОИВ)	☐	
5	Сопровождение работы сообщества федерального уровня	☐	
6	Организация и проведение конференций и форумов по бережливым технологиям федерального уровня	☐	

Подтверждено ___ из 6 пунктов (___ %)

Приложение 2

Определение и выбор лучших практик для меморандума ИШКО



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 ИШКО

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 ПШКО



СОГЛАСОВАНО
Руководитель организации

УТВЕРЖДАЮ
Председатель ПШКО

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	☐	☐	☐	☐
2	Вовлечение, обучение, мотивация персонала	☐	☐	☐	
3	Готовность к тиражированию и развитие культуры бережливости	☐	☐	☐	

Присвоенный статус образцу: _____

4.1	Исполнитель в сквозном потоке	☐	Организация – Заказчик в потоке
4.2	Заказчик в сквозном потоке	☐	Организация – Исполнитель в потоке



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 представителями организации: _____ / _____ / _____
(должность) (Ф.И.О.) (подпись)

Скан-копия заполненного и подписанного меморандума ППКО без чек-листов 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