

Москва, 2018



**Федеральный проект  
«Адресная поддержка повышения  
производительности труда на  
предприятиях»**

Генеральный директор  
АНО «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР  
КОМПЕТЕНЦИЙ»  
Н.И. Соломон

Майским указом от 07.05.2018 В.В. Путина поставлены новые цели:

**+5%**

**>10**

**>10000**

**Прирост  
производительности  
труда к 2024 г.**

**Ежегодное привлечение  
субъектов РФ к участию  
в программе**

**Средних и крупных  
предприятий базовых  
несырьевых отраслей  
экономики**

**Для страны**

- Повышение конкурентоспособности продукции предприятий и импортозамещение
- Поддержка занятости населения в регионах
- Формирование управленческого резерва на региональном уровне

**Для регионов**

- Формирование точек роста производительности
- Привлечение инвестиций
- Повышение квалификации трудовых ресурсов

**Для предприятий**

- Повышение производительности труда
- Повышение квалификации и вовлеченности персонала
- Льготные кредиты в случае достижения результатов

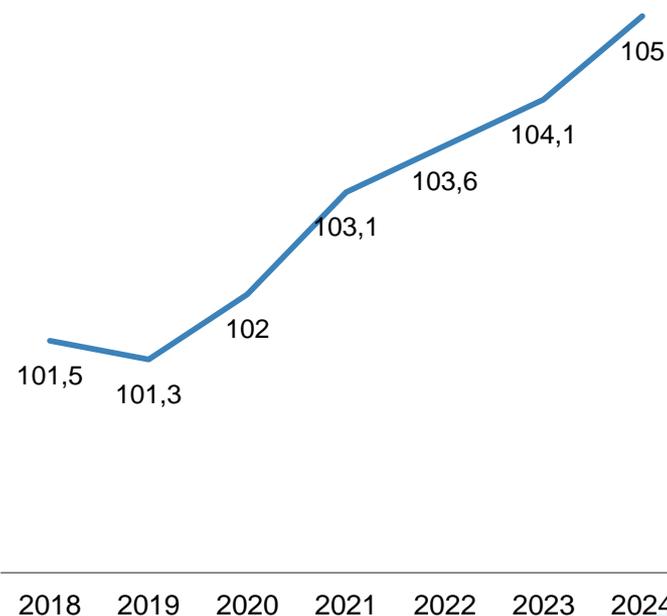
Для выполнения поставленных целей на уровне субъектов РФ ежегодно необходимо достигать следующих показателей



ОХВАТ ПРЕДПРИЯТИЙ В СУБЪЕКТЕ РФ К  
2024 ГОДУ, шт.

СУБЪЕКТ РФ	Всего >	ФЦК	РЦК	Сам-но
Краснодарский край	284 >	39	117	128
Ставропольский край	136 >	35	84	17
Калужская область	139 >	34	84	21
Чувашская Республика	65 >	20	44	1
Республика Мордовия	73 >	20	42	11
Рязанская область	103 >	23	62	18

ЕЖЕГОДНЫЙ ПРИРОСТ  
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА, в %



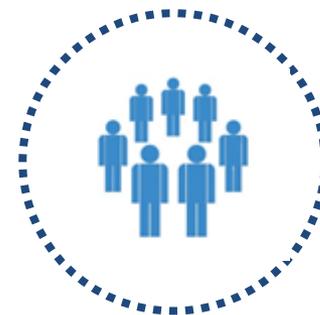
Для достижения целей программы необходимо ставить амбициозные цели на уровне каждого отдельного предприятия – участника



**ПРИБЫЛЬ**



**КАЧЕСТВЕННЫЕ  
ПРОДУКТЫ**



**СОЦИАЛЬНАЯ  
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

**Чувствуете ли вы необходимость их повышать?**

**Оборачиваемость  
запасов**

**-50%**

**Производительность  
труда  
(за 3 года)**

**+10/15/30%\***

**Доля полных  
затрат в выручке**

**-20%**

\* в первый/второй/третий годы по сравнению с базовым годом (год вступления Предприятия в программу)



---

**Примеры реализации  
проектов на предприятиях -  
участниках программы  
(1 волна)**





## УВИДЕТЬ ПОТЕРИ И РЕЗЕРВЫ В ПОТОКЕ

7

+

3

+

1

### 7 ВИДОВ ПОТЕРЬ:

1. лишняя транспортировка
2. лишняя обработка
3. складирование (запасы)
4. ожидание (отделить человека от станка)
5. лишние движения (эргономика)
6. брак (передается на следующие стадии)
7. перепроизводство

### РЕЗЕРВЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ:

- труда
- оборудования
- материалов

### НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ЧЕЛОВЕКА



### РАБОТАТЬ НАД:

Устранением потерь

+

Вскрытием резервов

+

Мобилизацией потенциала

## Регионы (субъекты РФ)

## Количество предприятий

1+2 волны

3 волна с 01.09.2018

1. Самарская область	5	1
2. Пермский край	4	1
3. Тюменская область	4	1
4. Тульская область	4	3
5. Республика Башкортостан	5	3
6. Республика Татарстан	4	1
7. Нижегородская область	5	4

**31**      **+14**

Прогноз роста  
производительности по  
итогам 2018 на **10-20%**

# 922

Количество обученных  
сотрудников по 12  
программам обучения



## Результаты оптимизации отдельных производств

Рост производительности труда **до 94,8 %**

Снижение НЗП\* **до 96,7 %**

Снижение ВПП\*\* **до 99,9 %**

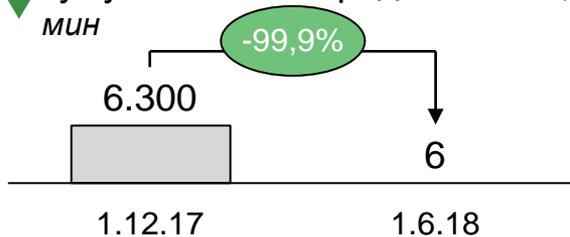


\*НЗП – Незавершенное производство , \*\* ВПП – Время протекания процесса изготовления продукта

## САМАРСКАЯ ОБЛ.

**ЗАО «СВМЗ» г. Самара (предприятие участник 1-й волны программы ППТ). Результаты работы за 6 мес.**

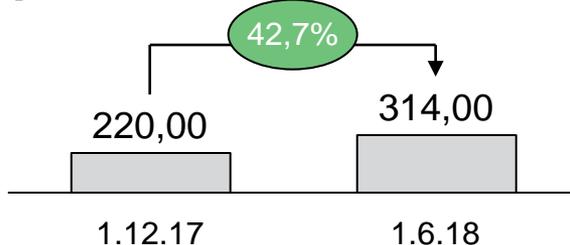
↓ ВПП производства корпусов кумулятивных зарядов в ПЕИ, мин



↓ НЗП в потоке производства корпусов, шт.



↑ Выработка, шт./чел. в смену



### ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

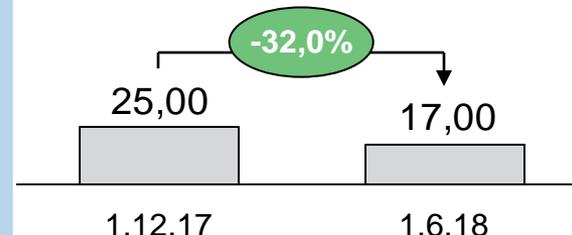
1. Переход от типичного производства партиями к потоку в одно изделие;
2. Организация производственных ячеек;
3. Внедрение многостаночного обслуживания;



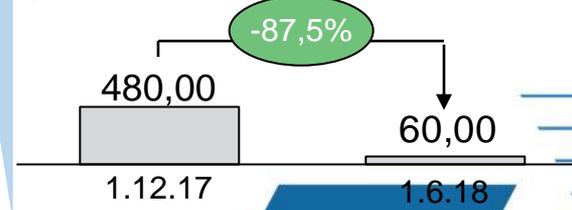
↓ Производственные площади, м²



↓ Количество операторов в потоке, чел.



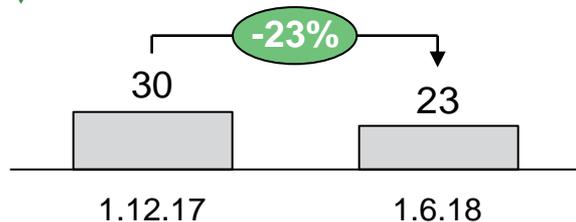
↓ Времени наладки станка, мин



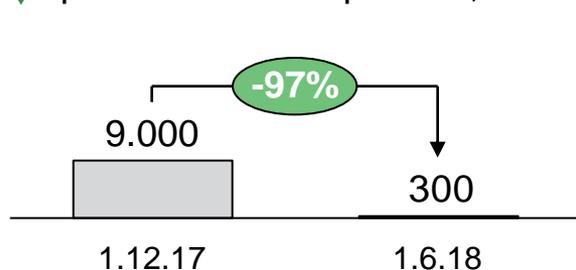
## РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН

АО «СТЕКЛОНИТ» г. УФА (предприятие участник 1-й волны программы ППТ). Результаты работы за 6 мес.

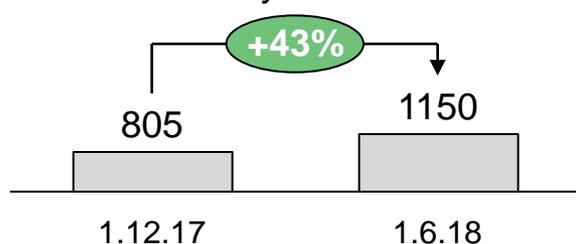
↓ ВПП производства кровельных материалов, *дни*



↓ НЗП в потоке производства кровельных материалов, *кг.*



↑ Выработка, *кг./чел. в смену*



### ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

1. Выстраивание тянущей системы;
2. Балансировка процессов;
3. Исключение перетаривания сырья;

**БЫЛО**



**СТАЛО**

**БЫЛО**

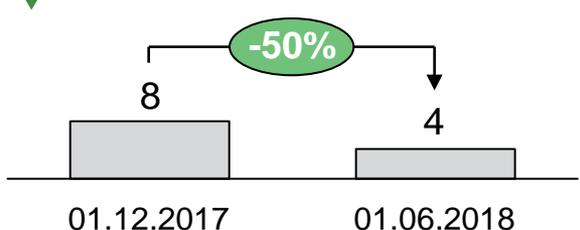


**СТАЛО**

↓ Количество операторов в потоке, *чел.*



↓ Времени наладки станка, *час*



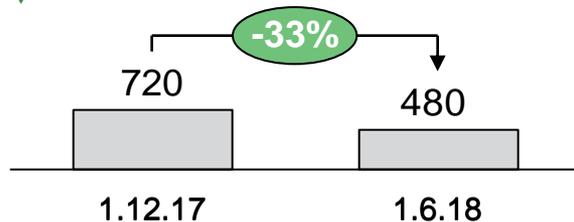
# Примеры вскрытия резервов производительности (3/4)

## РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН

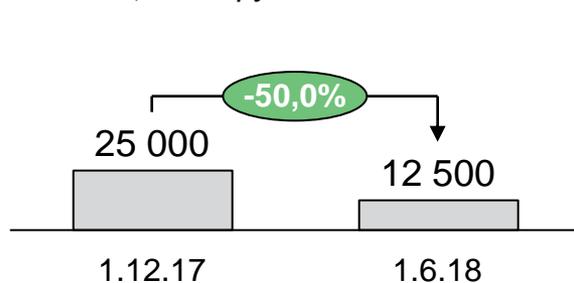
АО "ОЗНА-Измерительные системы" (предприятие участник 1-й волны программы ППТ).

Поток – образец: Производство переключателя скважин многоходового (ПСМ). **Результаты работы за 6 мес.**

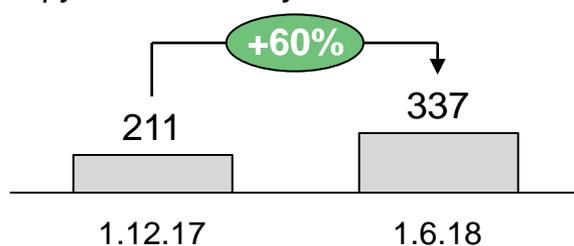
↓ ВПП производства ПСМ, часов



↓ НЗП в потоке производства ПСМ, тыс. руб.



↑ Выработка, руб./чел. в смену

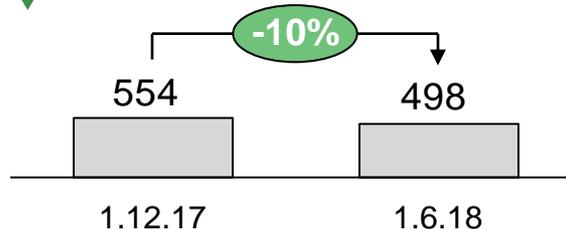


### ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

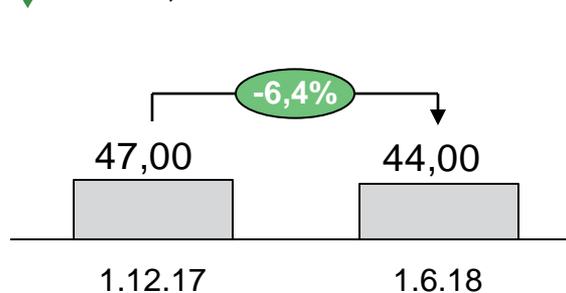
1. Уменьшение размера партии в 10 раз;
2. Изготовление специальной тары для комплектов деталей и оснастки;
3. Стандартизация сменных заданий;



↓ Производственные площади, м<sup>2</sup>



↓ Количество операторов в потоке, чел.



# Примеры вскрытия резервов производительности (4/4)

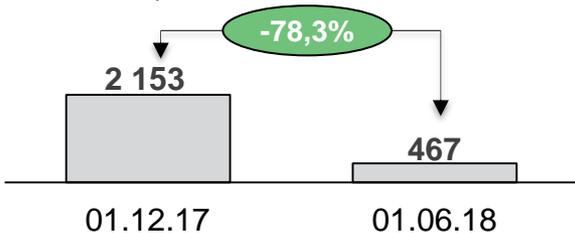
## ПЕРМСКИЙ КРАЙ

ОАО «СОМЗ» рп.Суксун (предприятие участник 1-й волны программы ППТ). **Результаты работы за 6 мес.**

↓ ВПП производства каски защитной в ПЕИ, *дней*

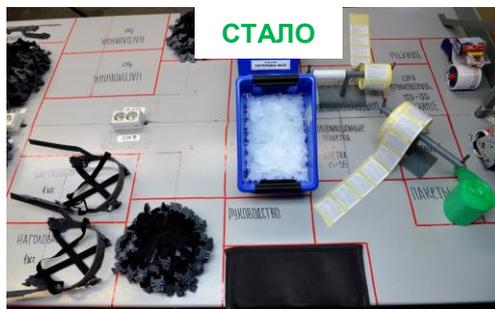


↓ НЗП внутренней оснастки каски, *тыс. шт.*



### ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

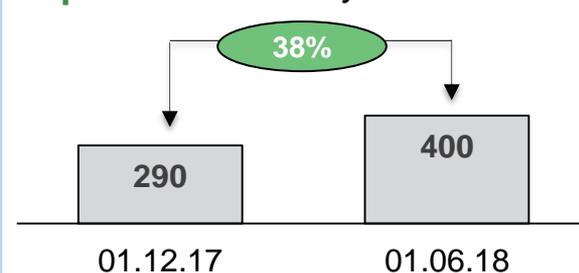
1. Организация производственных ячеек;
2. Организация мест хранения комплектующих;
3. Организация производственного контроля.



↑ Объём производства каски, *тыс. шт.*



↑ Выработка по каске FavoriТ, *шт./чел. в смену*



**БЫЛО**



**СТАЛО**





---

# Роль ФЦК в реализации программы на предприятиях

## Федеральный центр компетенций

### Ответственный за реализацию мероприятий на конкретных предприятиях

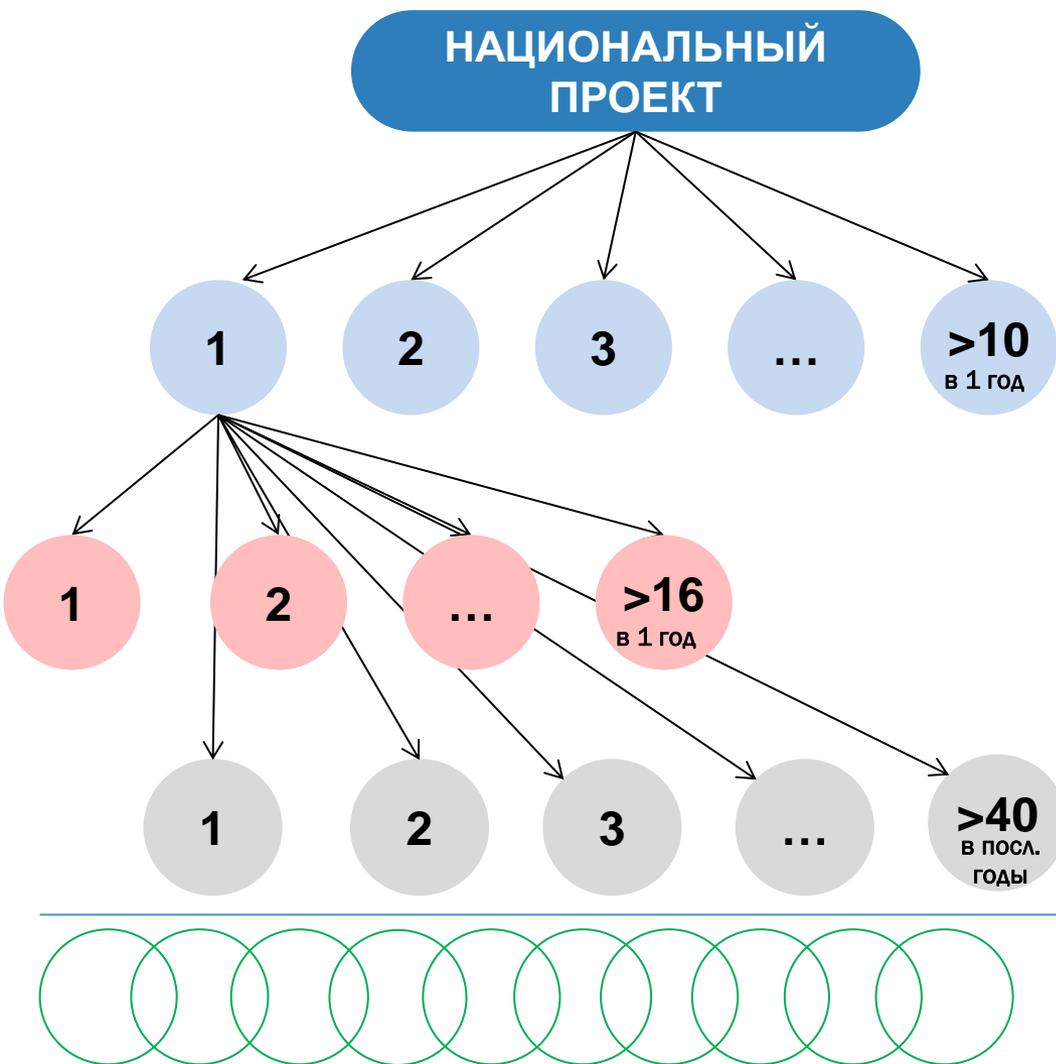
- Участие в планировании проекта и контроль его реализации
- Отбор предприятий-участников
- Представительство проекта в органах власти, общественных организациях и бизнес-секторе

- Сбор, разработка и распространение:
  - Лучших практик
  - Методических материалов
- Формирование системы обмена опытом
- Оценка соответствия предприятий критериям выделения льготного финансирования

- Экспертиза и выработка решений в области:
- Оптимизации производственных процессов (поточков)
  - Оптимизации офисных процессов
  - Организации инфраструктуры

- Обучение и развитие персонала:
- Фабрика процессов
  - «Площадочное» обучение
  - Инструменты Бережливого производства
  - Развитие лидерских компетенции
  - Интерактивное обучение

6 из 10 тысяч предприятий в национальном проекте будут обеспечены экспертной поддержкой ФЦК и РЦК



ОХВАТ	КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС	ОБУЧЕНИЕ
85 субъектов РФ		} >70000 человек обучено
2175 Предприятий образцов	⟨⟩ЦК⟩	
3745 предприятий	РЦК	
4080 предприятий	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ИТ-платформа</li> <li>• Партнеры и консультанты</li> </ul>	

3 месяца

3 месяца

Диагностика и целевое состояние  
80 % на площадке

Внедрение улучшений (поддержка)  
20% на площадке



ФЦК

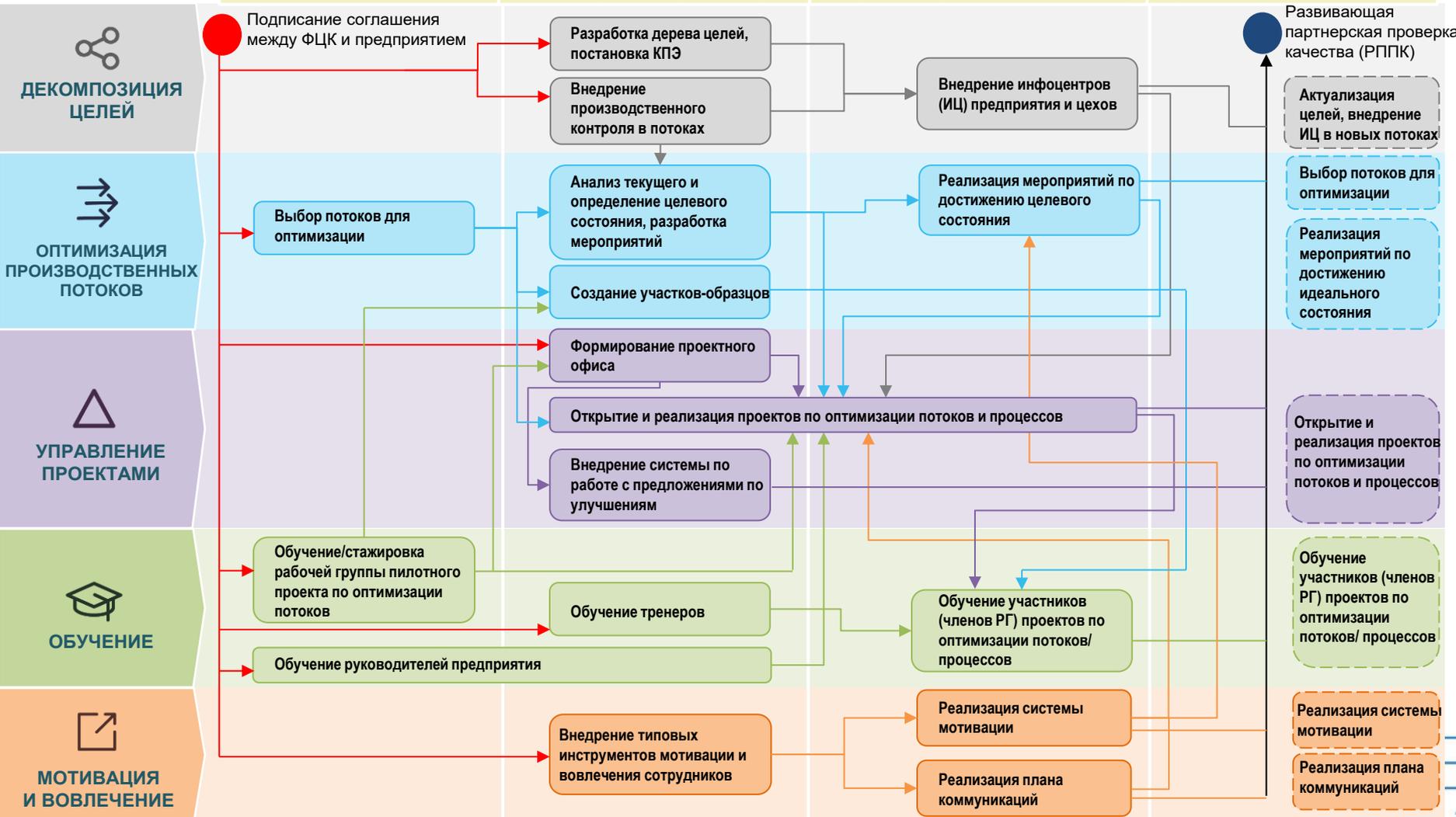
Предприятие

Реализация проекта на предприятии включает поддержку по ключевым направлениям:

- **Создание потоков-образцов по повышению производительности труда;**
- Декомпозиция целей предприятия до натуральных показателей до уровня руководителей участков;
- Обучение сотрудников предприятия и РЦК (сл.слайд);
- Внедрение методологии проектного управления;
- Внедрение системы мотивации и поддержки изменений.

Тиражирование подходов по повышению производительности труда во всех производственных и обеспечивающих процессах

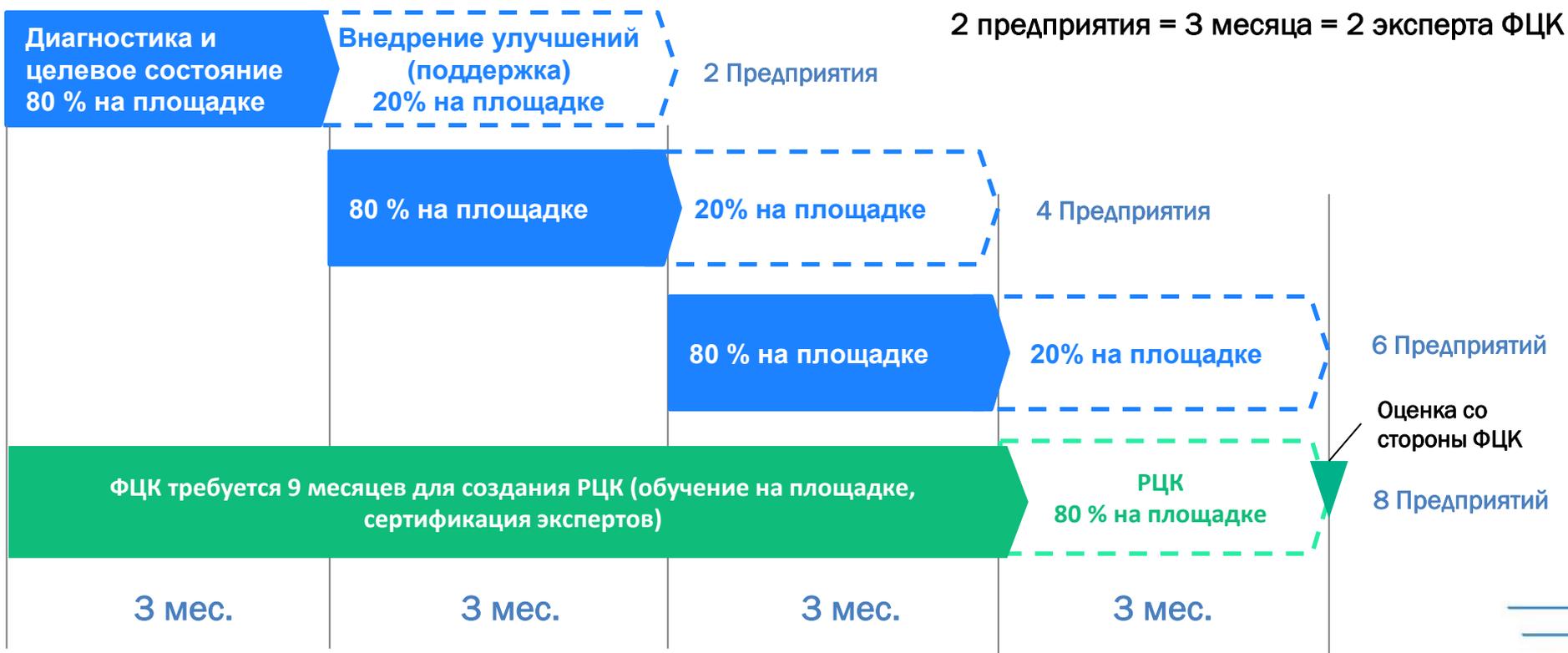
# Методика реализации проекта на отдельном предприятии-участнике



# Подход по работе с регионами и предприятиями: 2 предприятия = 3 месяца = 2 эксперта



1. Предприятия, где либо **резко увеличился существующий заказ, либо осваиваются новые продукты**. И цель – реализовать эти заказы тем же количеством людей.
2. Предприятия, где изменений хочет **лично генеральный директор**. При этом собственник (или головной холдинг) дает ему на это полный карт-бланш.
3. Предприятия, где реально существует мотивация всего коллектива на сокращение издержек.



# Системное обучение на разных уровнях

## Обучение внутренними силами ФЦК



Эксперт/РП ФЦК

Тренер-консультант ФЦК

## Партнеры



Обучение/стажировка на предприятиях-образцах ГК «Росатом»



Обучение силами АНО «Корпоративная Академия»

## Каскадированное обучение



Внутренний тренер предприятия

Сотрудник РЦК

9



### Тренинг + Обучение на площадке

### Стажировка



ГД, ЗГД



РП потока-образца



Проектный офис



Внутренние тренеры



РЦК



Самостоятельное обучение внутренними тренерами и сотрудниками РЦК (после завершения активной фазы работы ФЦК)

РП потока № 2,3 и тп



Линейные руки



Сотрудники





---

**План-график включения  
субъекта РФ в проект  
Повышение  
производительности труда**



**I. Определение ответственных по направлениям работы, а именно:**

- создание Региональных центров компетенции (РЦК);
- подготовка и проведение массовых мероприятий с привлечением бизнеса;
- привлечение к программе предприятий субъекта РФ;
- коммуникационные и маркетинговые мероприятия, работа со СМИ;

**Предоставление контактной информации по ответственным в АНО «ФЦК» в адрес Байшева Алексея [AYBayshev@pptrf.ru](mailto:AYBayshev@pptrf.ru)**

**II. В части создания РЦК:**

- а) определение места расположения РЦК;
- б) первичный подбор персонала для РЦК и предоставление информации в АНО «ФЦК»;
- в) материальное обеспечение, финансовое обеспечение.

**III. В части проведения семинара с предприятиями – кандидатами проекта:**

- а) определение места проведения семинара, обеспечение техникой;
- б) привлечение руководителей субъекта РФ (губернатора);
- в) привлечение СМИ субъекта РФ;
- г) информирование и привлечение руководителей (ГД) предприятий – кандидатов к семинару, сбор заявок;
- д) постановка задач предприятиям – кандидатам после семинара.

**IV. В части отбора предприятий:**

- а) предоставить не менее 10 предприятий – кандидатов для очного отбора к 20.09.2018 г.
- б) информирование предприятий – кандидатов о необходимости подачи заявки участника на сайте АНО «ФЦК» (кнопка «Стать участником»);
- в) организация посещения предприятий;
- г) сопровождение сотрудников АНО «ФЦК» (участие в отборе);
- д) отправка письма на АНО «ФЦК» о включении выбранных предприятий в программу (после отбора);
- е) подписание соглашений субъект РФ – предприятие;

# План-график верхнего уровня включения субъектов РФ с 1 декабря 2018 года в проект «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»



Мероприятие	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.	Ответственный	Ключевой результат
1 Проведение вводного семинара для представителей субъекта РФ	04.09.18				АНО «ФЦК»	Представители субъекта РФ получили перечень действий (задач) для старта проекта в регионе и информацию по формату работы ФЦК, РЦК. Утвержден план включения региона в проект.
2 Создание РЦК в субъекте РФ		Трудоустройство сотрудников РЦК	РЦК обучены базовым инструментам и вышли на предприятия	30.11. 14.12.	Субъект РФ АНО «ФЦК»	Укомплектован штат РЦК, проведено материальное обеспечение. Сотрудники РЦК подготовлены к работе.
3 Проведение семинара для предприятий кандидатов субъекта РФ	С 26.09. по 19.10				Субъект РФ АНО «ФЦК»	Предприятия субъекта РФ проинформированы о проекте и способах вступления в него. Предприятия оставили заявки «Стать участником» на сайте <a href="http://производительность.рф">производительность.рф</a>
4 PR и маркетинговые активности					АНО «ФЦК» Субъект РФ	Создан спрос на услуги ФЦК и РЦК
5 Отбор предприятий субъекта РФ, подписание соглашений			Отобраны предприятия	Отбор предприятий для 3-й и следующих волн	АНО «ФЦК» Субъект РФ	Утвержден перечень предприятий. Подписаны соглашения между ФЦК и предприятиями.
6 Подготовительное обучение предприятий – участников проекта			Подписаны соглашения с предприятиями	≈23.11	АНО «ФЦК»	Руководители предприятия понимают цели проекта и мероприятия по их достижению
Выход экспертов АНО «ФЦК» на площадку 1-й волны субъекта РФ				03.12.	АНО «ФЦК»	Начата работа ФЦК в регионе

# Создание РЦК в субъекте РФ

Мероприятие	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.	Ответственный	Задачи для субъекта РФ	Ключевой результат
<b>2</b> <b>Создание РЦК в субъекте РФ</b>					АНО «ФЦК» Субъект РФ	Назначение ответственного от субъекта РФ за направление. Срок – 10.09.2018*	Скомплектован штат РЦК, проведено материальное обеспечение.
<b>2.1</b> Определение местонахождения РЦК: - Поиск и отбор офисных помещений - Отбор коммерческих предложений - Заключение договора аренды					Субъект РФ	Организовать рабочие места для сотрудников РЦК Срок – 16.11.18	Определено местонахождение РЦК
<b>2.2</b> Материальное обеспечение: - Оргтехника - Мебель - Канцтовары - Наборы для командировок - Бюджет на ФОТ и командировки					Субъект РФ	Организовать материальное обеспечение РЦК и выделение финансирования Срок – 29.11.18	РЦК обеспечен всем необходимым для полноценного функционирования
<b>2.3</b> Подбор и найм персонала на работу: - Формирование потока кандидатов - Отбор (заочный, очный) - Прием на работу					Субъект РФ АНО «ФЦК»	Предложить кандидатов в РЦК для проведения отбора Срок – с 04.09.2018 до 10.10.2018*	РЦК укомплектован сотрудниками
<b>2.4</b> Вводное обучение					АНО «ФЦК» Субъект РФ	Обеспечить присутствие сотрудников РЦК	Сотрудники РЦК обучены базовым инструментам бережливого производства и вышли на предприятия в составе команд ФЦК, разработаны индивидуальные планы развития

\* информацию направлять в адрес Байшева Алексея e-mail: [AYBayshev@pptrf.ru](mailto:AYBayshev@pptrf.ru) тел.: 8 916 629 65 79

◆ - ключевые вехи

# Проведение семинара для предприятий кандидатов субъекта РФ

Мероприятие	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.	Ответственный	Задачи для субъекта РФ	Ключевой результат
3. Проведение семинара для предприятий кандидатов субъекта РФ					Субъект РФ АНО «ФЦК»	Назначение ответственного от субъекта РФ за направление. Срок – 10.09.2018*	Подписан план совместных мероприятий по старту Проекта в Регионе
3.1. Выбор помещения, обеспечение техникой, организация кофе-брейка					Субъект РФ АНО «ФЦК»	Оказание содействия в выборе помещения, обеспечения техникой.	Выбрано помещение, решены организационные вопросы.
3.2. Подготовка финального списка участников. Рассылка приглашений и повестки					АНО «ФЦК» Субъект РФ	Согласование участия руководителей субъекта РФ (губернатора). Привлечение СМИ. Сбор списка участников с контактными данными	Определены подтвердившие участие предприятия
3.3. Проведение семинара для предприятий кандидатов субъекта РФ					АНО «ФЦК» Субъект РФ	Постановка задачи предприятиям – участникам семинара: создание заявки на сайте «Производительность РФ».	Представителям региональных Министерств представлен план совместных мероприятий, необходимых для старта Проекта в регионе

**Даты проведения семинаров по субъектам РФ:**

- Калужской области – 26.09.2018
- Рязанской области – 27.09.2018
- Краснодарского края – 17.10.2018
- Ставропольского края – 16.10.2018
- Республики Мордовия – 19.10.2018
- Чувашской республики – 04.10.2018

\* информацию направлять в адрес Байшева Алексея e-mail: [AYBayshev@pptrf.ru](mailto:AYBayshev@pptrf.ru) тел.: 8 916 629 65 79

◆ - ключевые вехи

# Отбор предприятий субъекта РФ, подписание соглашений

Мероприятие	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.	Ответственный	Задачи для субъекта РФ	Ключевой результат
<b>5 Отбор предприятий, подписание соглашений</b> Анализ предприятий региона и направление списка приоритетных отраслей и предприятий в субъект РФ Отбор субъектом РФ предприятий-кандидатов. Подача предприятиями заявки на сайте <a href="http://производительность.рф">производительность.рф</a> Отбор предприятия для ФЦК Подписание соглашения о сотрудничестве между ФЦК и предприятием							
		Отобраны предприятия для 1,2-й волн 01.11.		Отбор предприятий для 3-й и следующих волн 15.11. Подписаны соглашения с предприятиями 1 и 2 волны	АНО «ФЦК» Субъект РФ	Назначение ответственного от субъекта РФ за направление. Срок – 10.09.2018*	Сформирован перечень участников Проекта в регионе. Отобраны предприятия для работы ФЦК
5.1	до 4.09.18				АНО «ФЦК»		Министерство получило информацию о наиболее эффективном подходе к повышению производительности труда в регионе в целом
5.2		Поданы заявки от предприятий ≈ 19.10.18			Субъект РФ предприятие	Информирование предприятий о включении в программу и необходимости подачи заявки на сайте. Согласование посещения предприятий сотрудниками ФЦК Срок – 19.10.2019	Сформирован пул потенциальных участников проекта, поданы заявки на сайте
5.3			≈ 01.11.18		АНО «ФЦК»	Организация посещения предприятий. Сопровождение сотрудников ФЦК (участие в отборе). Срок 01-07.10.2018 Отправка письма на АНО «ФЦК» о включении выбранных предприятий в программу (после отбора) Срок 01.11.2018	Отобраны участники региональной программы для поддержки ФЦК
5.4			≈ 15.11.18		АНО «ФЦК» Субъект РФ		

\* информацию направлять в адрес Байшева Алексея e-mail: [AYBayshev@pptrf.ru](mailto:AYBayshev@pptrf.ru) тел.: 8 916 629 65 79

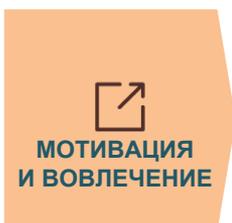
◆ - ключевые вехи

## Подготовительное обучение предприятий – участников проекта

Мероприятие	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.	Ответственный	Задачи для субъекта РФ	Ключевой результат
6 <b>Подготовительное обучение предприятий – участников проекта</b>			≈ 20-23.11.18		АНО «ФЦК» Субъект РФ	Назначение ответственного от субъекта РФ за направление. Срок – 10.09.2018*	Руководители предприятия понимают цели Проекта и мероприятия по их достижению
6.1 Стартовое совещание генеральных директоров (ПАО «КМЗ» г. Ковров Владимирская обл.)			≈ 22 - 23.11.18		АНО «ФЦК» Субъект РФ	Обеспечить присутствие генеральных директоров и заместителей генеральных директоров по производству на стартовом совещании	Руководители предприятия прошли «площадочное» обучение
6.2 Обучение руководства предприятий и проектных групп			≈ 20 -21 06.11.18		АНО «ФЦК» Субъект РФ		ЗГД и члены рабочей группы проекта прошли Базовый курс и методику реализации проекта

\* информацию направлять в адрес Байшева Алексея e-mail: [AYBayshev@pptrf.ru](mailto:AYBayshev@pptrf.ru) тел.: 8 916 629 65 79

- ключевые вехи



**Алексей Байшев**

Руководитель проектного офиса АНО «ФЦК»

Тел. 8 (916) 629 65 79

*E-mail: AYBayshev@pptrf.ru*

**Ирина Жук**

Заместитель генерального директора АНО «ФЦК» по обучению

Тел. 8 (985) 922 87 71

*E-mail: IAZhuk@pptrf.ru*

**Дмитрий Агишев**

Заместитель генерального директора АНО «ФЦК» по коммуникациям

Тел. 8 (985) 924 85 43

*E-mail: DLAgishev@pptrf.ru*