

Москва, 01 марта 2019 г.



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

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

Показатели производительности труда и бенчмарки по отраслям



Тыс. рублей на человека

	Сельское хозяйство (по ВДС в отрасли)		Обрабатывающие производства (по выручке предприятий с выручкой от 800 млн рублей)		Строительство (Объем работ, выполненных собственными силами по виду деятельности «Строительство»)		Транспортировка и хранение (по выручке предприятий с выручкой от 800 млн рублей)	
Лучшие показатели по производительности труда в целом по РФ	943		7 748		2 157		10 575	
Владимирская область	533	11%	5 068	81%	634	5%	7 053	4%
Волгоградская область	677	16%	8 708	53%	873	20%	4 004	12%
г. Санкт-Петербург	220	1%	7 939	41%	2 315	42%	5 839	16%
Липецкая область	872	28%	8 164	41%	1 048	24%	24 107	7%
Пензенская область	707	19%	4 356	68%	648	9%	14 472	4%
Удмуртская Республика	610	7%	4 943	61%	742	22%	4 854	10%
Ростовская область	670	18%	8 689	50%	981	20%	7 114	12%

*Серым шрифтом указана количественная доля предприятий в регионе по отрасли

Показатель выше бенчмарка

Отклонение от бенчмарка не более чем на 25%

Отклонение от бенчмарка свыше 25%

производительность.рф

Руководство Национального проекта



Дмитрий Медведев
Председатель Правительства РФ



Антон Силуанов
Первый заместитель Председателя Правительства
РФ - Министр финансов РФ
Куратор проекта



Максим Орешкин
Министр экономического развития РФ
Руководитель проекта

**Ответственные за
реализацию**

Федеральные проекты в составе Национального проекта

Системные меры: финансовое стимулирование, создание системы подготовки кадров, преодоление административных барьеров, снижение регуляторной нагрузки, экспортная поддержка



Министерство
экономического
развития РФ

Адресная поддержка: формирование системы методической и организационной поддержки повышения производительности труда, создание образцов, разработка ИТ-платформы, создание РЦК, обучение инструментам бережливого производства, подготовка внутренних тренеров



Поддержка занятости: переобучение и повышение квалификации работников предприятий, совершенствование системы занятости населения

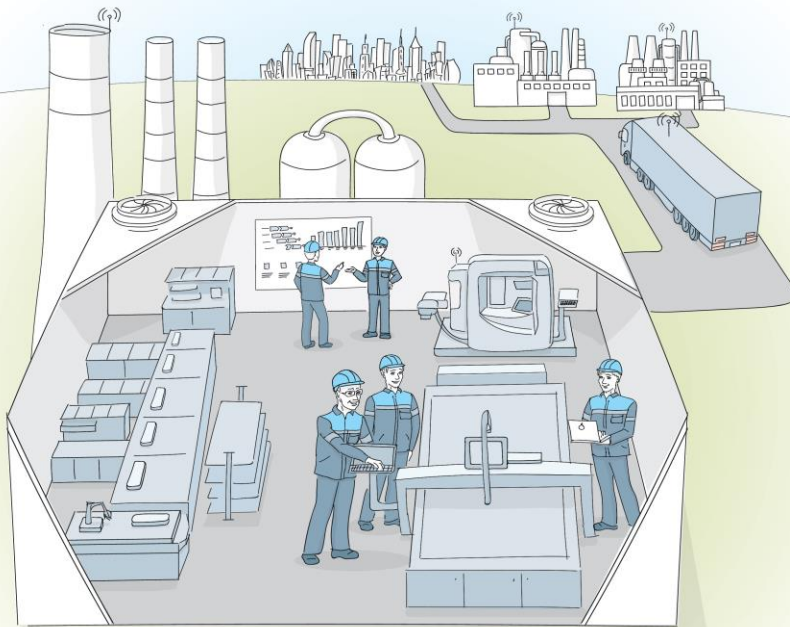


**Минтруд
России**

МИССИЯ



Мы работаем для повышения качества товаров и услуг и роста конкурентоспособности российской экономики, создавая культуру высокой производительности и эффективности среди сотрудников организаций в каждом регионе России



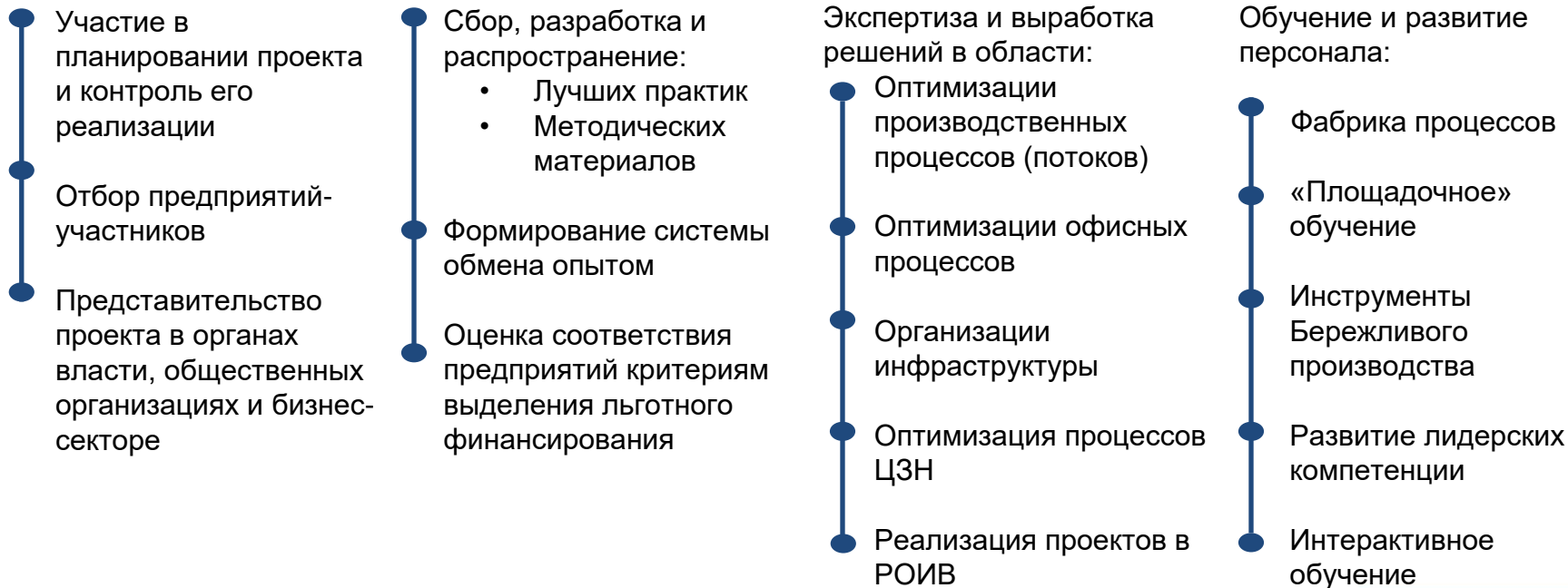
ВИДЕНИЕ



Мы реализуем программы, направленные на **устранение потерь** средних и крупных организаций, **передавая** сотрудникам свои **опыт, знания и навыки**, создавая экосистему для запуска **цепной реакции роста** производительности организаций, в регионе, стране

Федеральный центр компетенций

Ответственный за реализацию мероприятий на конкретных предприятиях



Эксперты ФЦК имеют опыт работы в крупных корпорациях со зрелыми производственными системами



МИРАТОРГ

Команда ФЦК



✓ Ответственность за исполнение и финансирование

ФЦК

(через фед.
финансирование)

Регионы

(через рег. финансирование и
грантовую фед.поддержку)

Цели федерального проекта к 2024 г.



Прирост производительности труда

Адресная поддержка предприятий¹

- | | | | |
|--|---|---|---|
| ▪ 2 175 под федеральным управлением | } Всего
10 000
предприятий | ✓ | ✓ |
| ▪ 3 745 под региональным управлением – РЦК | | ✓ | ✓ |
| ▪ 4 080 под региональным управлением
– самостоятельная реализация программ ППТ | | ✓ | ✓ |



Обучение сотрудников от предприятий

- | | | | |
|--|---------------------------------------|---|---|
| ▪ 21 800 под федеральным управлением | } Всего
79 500
обученных | ✓ | ✓ |
| ▪ 37 400 под региональным управлением – РЦК | | ✓ | ✓ |
| ▪ 20 300 под региональным управлением | | ✓ | ✓ |



– самостоятельная реализация программ ППТ

Создание не менее **65** РЦК

Только в
части отбора
предприятий и
сотрудников

Только в
части подбора
и обучения
сотрудников

¹ С целью обеспечения целевого роста производительности 10-15-30% для 95% предприятий-участников на первый, второй и третий год реализации программы соответственно



Для участия в программе отбираются высоко-мотивированные предприятия



Целевой процесс отбора предприятий для внедрения ППТ



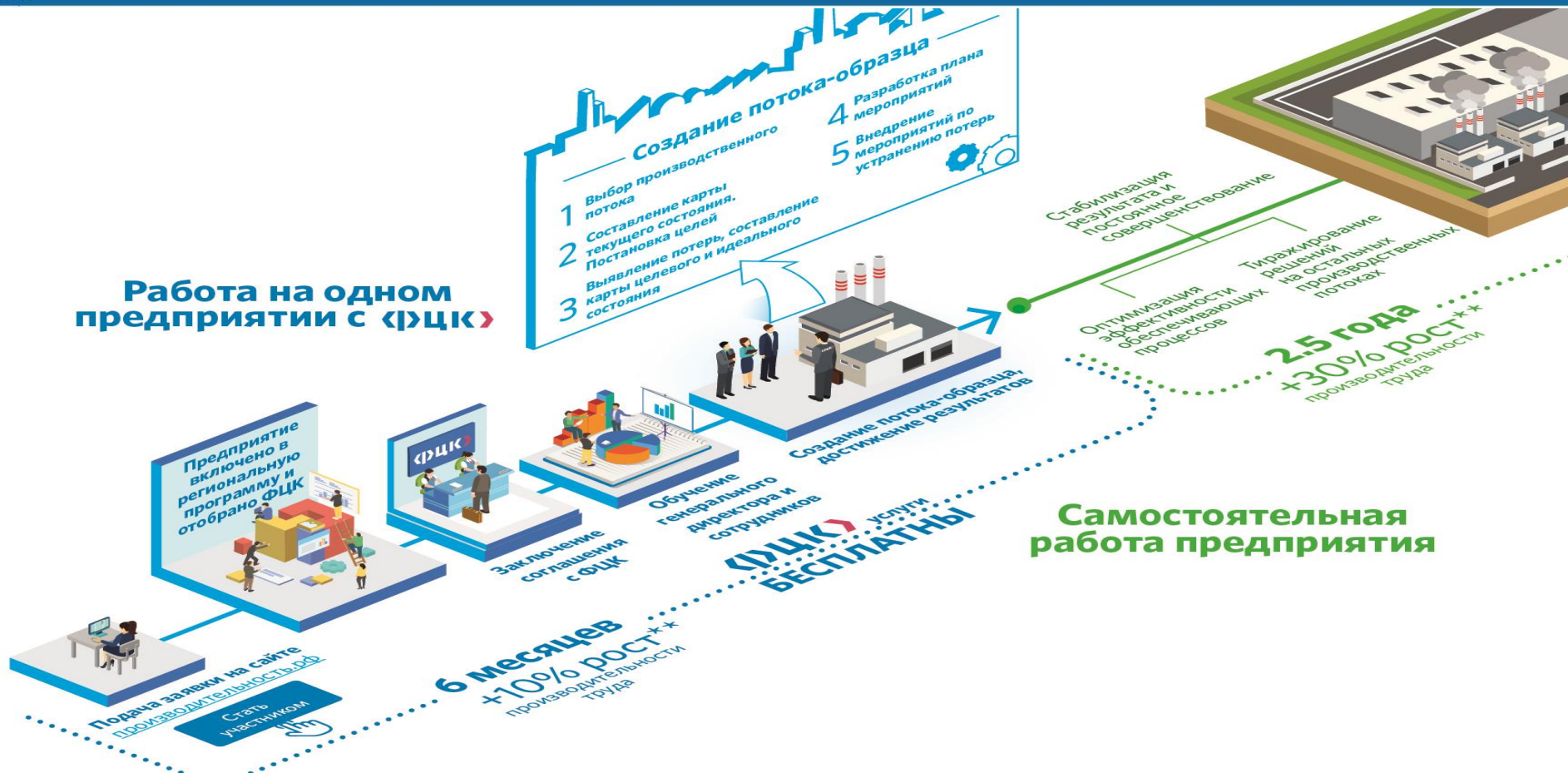
Чем обеспечивается эффективность отбора на этапе?

- PR и маркетинговая поддержка для обеспечения массового информирования о пользе проекта, ожидаемых результатах, возможностях участия в проекте для предприятий
 - Региональная конференция для целевых предприятий региона для охвата потенциальной целевой аудитории
-
- Базовый **фильтр на соответствие критериям вхождения в федеральный проект** на основании данных, предоставленных предприятиями через ИТ-платформу
-
- Отбор наиболее перспективных предприятий с помощью оценки **потенциала повышения производительности** труда на предприятиях
 - Проверка **мотивации руководства целевых предприятий**, в т. ч. с точки зрения готовности выделения ресурсов для реализации ППТ, предоставления отчетности, готовности личного вовлечения в проект
 - Оперативное распределение предприятий между ФЦК и РЦК

Как строится работа на предприятии в рамках проекта



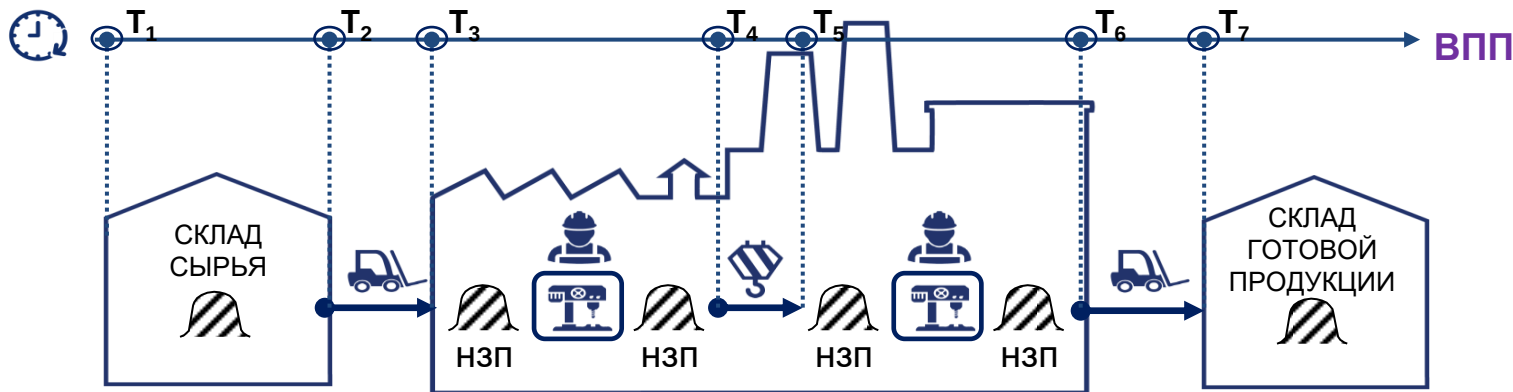
Работа на одном предприятии с «РЦК»



Основные направления повышения эффективности производства в рамках проекта



ТИПИЧНЫЙ ПРОЦЕСС ПРОИЗВОДСТВА ИЗДЕЛИЯ



Что мы делаем в рамках проекта:

- ✓ **ВПП** Снижаем время протекания процесса минимум в 2 раза
- ✓  Сокращаем запасы не менее чем на 50%
- ✓  Повышаем загрузку персонала в среднем до 85%
- ✓  Повышаем загрузку оборудования до 85%
- ✓  Снижаем дистанцию и время транспортировки на 30%
- ✓  Уменьшаем объем партий не менее чем в 4 раза



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

+

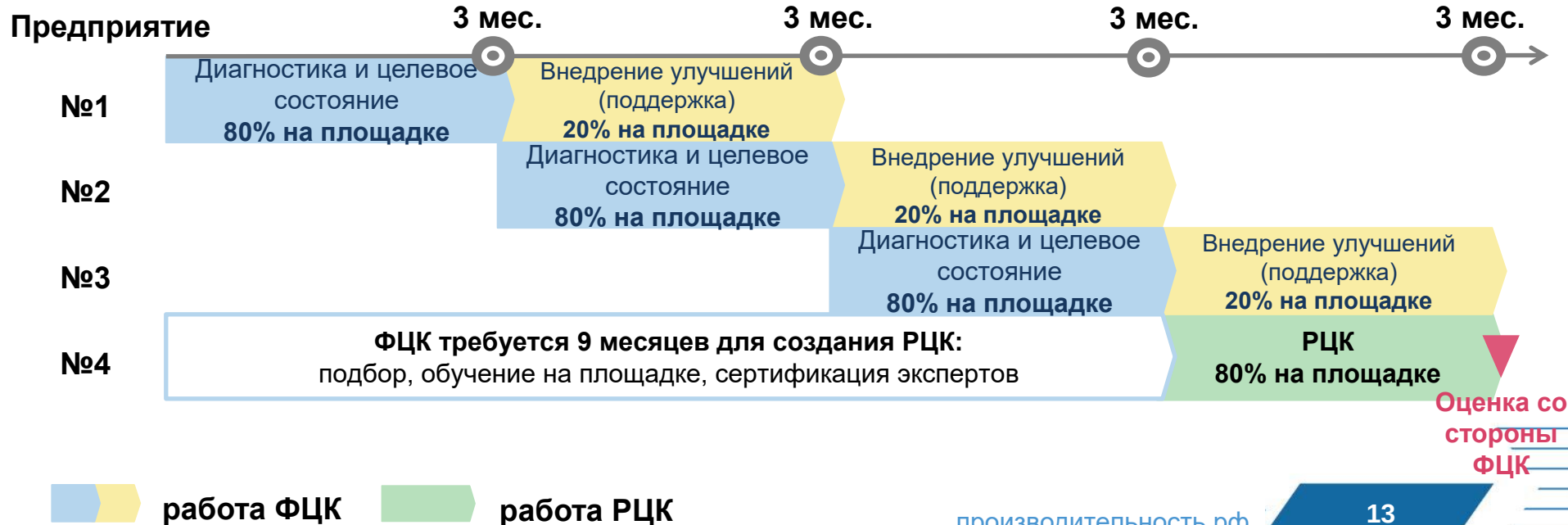
Мобилизацией
потенциала

Подход по работе с регионами и предприятиями:

1 предприятие = 3 месяца = 2 эксперта



- ✓ Резко **увеличился существующий заказ** или **осваиваются новые продукты**, при этом необходимо выполнить заказ без увеличения численности.
- ✓ **Изменений хочет лично генеральный директор**, при этом собственник (или головной холдинг) дает ему на это полный карт-бланш.
- ✓ Существует **мотивация всего коллектива** на сокращение издержек.



Ответственные Министерства/департаменты:

1. Не понимают цели и способы их достижений
2. Не бывают на **производственных площадках**
3. Не знают, как проводить **коммуникационную кампанию** по проекту для вовлечения предприятий
4. Используют субсидии, направленные на переобучение и повышение квалификации кадров, на обучение бережливому производству у ВУЗов
5. Не понимают принципов **формирования РЦК**
6. Не знают, **где взять средства** на реализацию Национального проекта

1. Реализация программ повышения производительности происходит по единой методологии, однако формат реализации зависит от размера выручки



Зона ответственности
ФЦК

Показатель из паспорта фед.
проекта

Ответственные на разных этапах работы с предприятием

Уровень управления, предприятий		Приоритетные предприятия в охвате	Отбор предприятий, заключение договоров	Обучение сотрудников, человек	Реализация программ ППТ	Контроль результатов
Федеральный проект "Адресная поддержка предприятий" 10 000	Под федеральным управлением 2 175	Крупные предприятия с выручкой 2-30 млрд руб.	ФЦК	ФЦК 21 800	ФЦК	Стратегический² и операционный контроль³ - ФЦК
	Под региональным управлением - РЦК 3 745	Предприятия с выручкой 0,8-2 млрд руб.	Регион на базе методологии и ФЦК	РЦК 37 400	РЦК на базе методологии ФЦК	- Стратегический контроль – ФЦК - Операционный контроль – регион
	Под региональным управлением – самостоятельная реализация программ ППТ 4 080	Предприятия с выручкой 0,4-2 млрд руб.	Регион с учетом методологии и ФЦК (опционально)	- ФЦК – 5 сотрудников на предприятие - РЦК и/или предприятие самостоятельно 20 300	Предприятие с учетом методологии ФЦК¹, а так же с привлечением консультантов и компаний-партнеров	- Стратегический контроль – ФЦК - Операционный контроль – регион

¹ Например, с учетом коробочных решений ФЦК

² Контроль достижения ключевых контрольных точек, выборочные проверки качества реализации программ, соответствия принятой методологии

³ мониторинг по вехам проекта в соответствии с принятой методологией, контроль результатов, принятие решений о корректирующих действиях

2. Участие в обязательных точках контроля реализации проекта на предприятиях региона



0 мес.



Отбор предприятий в проект совместно с экспертами ФЦК



3 мес.



Защита планов мероприятий пилотного потока



6 мес.



Защита результатов пилотного проекта



Дополнительно:

- ✓ промежуточный контроль
- ✓ сбор обратной связи от ГД предприятий

3. Почему бизнес не активно включается в проект?

ЦИТАТЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ-КАНДИДАТОВ ПРОЕКТА:

«У меня в бизнес плане и так заложен 10% рост выручки, мне достаточно»

«Повышением эффективности процессов мы занимаемся давно, лучше быть не может»

«Бесплатный сыр только в мышеловке»

ВЫВОДЫ:

- 
- 1 Бизнес не понимает внутренние резервы
 - 2 Бизнес не ставит амбициозных целей, т.к. боится, что за невыполнение придется отвечать
 - 3

Бизнес не хочет (боится) вмешательства государства в свои дела

3. Для создания интереса к ППТ со стороны регионов и предприятий задействуются инструменты PR-поддержки и разрабатывается аналитика в области производительности



Информационная и PR-поддержка

- **PR-покрытие всех регионов РФ** с помощью
 - Печатных публикаций в федеральных и региональных деловых и общественно-политических СМИ
 - Упоминаний в эфирных и онлайн-СМИ, лентах информагентств
- Участие в крупнейших федеральных и региональных **выставках и отраслевых конференциях**
- **Информационное наполнение ИТ-платформы для массового информирования**
 - Общая информация о программе, подход к разработке программ повышения производительности/ обучению
 - Истории успешной реализации программы на предприятиях-участниках
 - Меры поддержки бизнеса в рамках нац. проекта
 - Новостная лента или блог



Региональные конференции



Федеральные конференции для руководства регионов



Стартовые конференции в регионах для потенциальных предприятий-участников



Бизнес-конференция по результатам года реализации проекта для руководства предприятий-участников и регионов



Обмен опытом

- Создание региональных Фабрик процессов
- Посещение производственных площадок предприятий-лидеров региона
- Стажировка на модельных предприятиях проекта
- Реализация проектов в социальной сфере и РОИВ на примерах предприятий

4. Важно тренировать сотрудников, а не учить



Хотеть → Знать → Уметь → Делать

- Тренинги
- Обучающие сессии
- Обучение на рабочем месте (площадочное обучение)
- Стажировка на модельных предприятиях
- Реализация реальных проектов

Моментальное
применение
в реальном
рабочем
проекте

Экспертная
поддержка
ФЦК

РЕЗУЛЬТАТЫ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

- Улучшение показателей потоков
- Формирование культуры непрерывных улучшений
- Повышение показателей производительности труда

5. ФЦК разработал четкую инструкцию и план дальнейших действий по созданию региональных центров компетенций, включающий три ключевых этапа

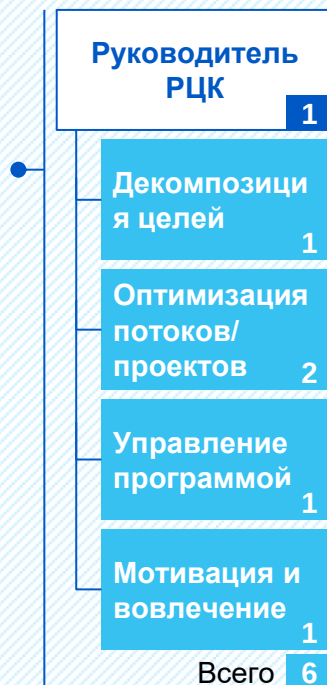


Подготовка к открытию РЦК



- Подписание трехстороннего соглашения между ФЦК, субъектом РФ и институтом развития
- Выбор базы формирования РЦК
 - Открытие РЦК происходит на базе действующих региональных институтов развития или региональных АНО
- Определение источника финансирования в рамках регионального бюджета и выделение денежных средств, обеспечение материально-техническими ресурсами

Подбор персонала



3/п 70-90 тыс. руб. на чел.

Обучение и реализация пробного проекта



- Стажировка на предприятиях и параллельное прохождение 4 модулей
 - Модуль 1: Обучение основам бережливого производства
 - Модуль 2: Площадочное обучение на ПАО "КМЗ"
 - Модуль 3: Инструменты декомпозиции целей
 - Модуль 4: Передача программ (обучение тренеров)
- Аттестация по итогам обучения
- Реализация самостоятельного проекта и оценка эффективности работы

6. Для мотивации успешных регионов будут выдаваться гранты



Предлагаемый подход к расчету рейтинга

Тип рейтинга

Взвешенные позиции региона по исполнению КПЭ

Составление
рейтингов
регионов

Общий рейтинг регионов

Показатели для учета в рейтинге

- Рост производительности труда по региону в целом
- Охват целевых предприятий
 - Через РЦК
 - Самостоятельно

Рейтинг самостоятельного
внедрения

Позиция по охвату предприятий самостоятельного внедрения от целевого на уровне региона

Выдача
грантов
регионам

Гранты на финансирование работы РЦК могут выдаваться заранее на основании ожидаемого охвата предприятий и роста производительности в регионе
Гранты на поддержку предприятий, участвующих в самостоятельной реализации программ ППТ, выдаются **по факту работы в предыдущем году**¹ на основе рейтинга самостоятельного внедрения

¹ Целевая модель с 2020 г. подразумевает выдачу грантов на следующий год по факту внедрения программы, после оценки работы региона в предыдущем году

Дальнейшие шаги в реализации проекта повышения производительности труда субъектом



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;
- Предоставить контактную информации в АНО «ФЦК».

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) помощь в определении 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) предоставление не менее 10 кандидатов для очного отбора на 1 и 2 волну;
- б) организация посещения предприятий;
- в) сопровождение сотрудников АНО «ФЦК» (участие в отборе);
- г) отправка письма на АНО «ФЦК» о включении выбранных предприятий в программу (после отбора);
- д) подписание соглашений субъект РФ – предприятие.

V. Составить график посещения предприятий на основании рекомендаций ФЦК.



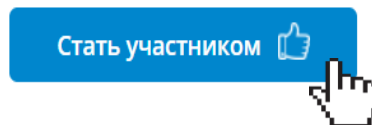
**Как предприятия могут
стать участниками
проекта?**

ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ ВСТУПЛЕНИЯ В ПРОЕКТ:

- Выручка предприятия **от 0,4 до 30 млрд руб. в год**
- Потенциал повышения ПТ **не менее 10%**
- Предприятие входит в состав приоритетных отраслей: **обрабатывающее производство, сельское хозяйство, транспорт, строительство**
- Доля участия налоговых резидентов **иностранных** государств в уставном (складочном) капитале юридического лица **не выше 25%**
- Время производства основного продукта **не более 3 мес.**

КАК СТАТЬ УЧАСТНИКОМ ПРОЕКТА:

- Зайти на сайт производительность.рф
- Нажать кнопку внизу страницы



- Заполнить анкету
- Получить обратную связь

Один из первых шагов вхождения предприятия в проект – подписание соглашения с АНО «ФЦК»

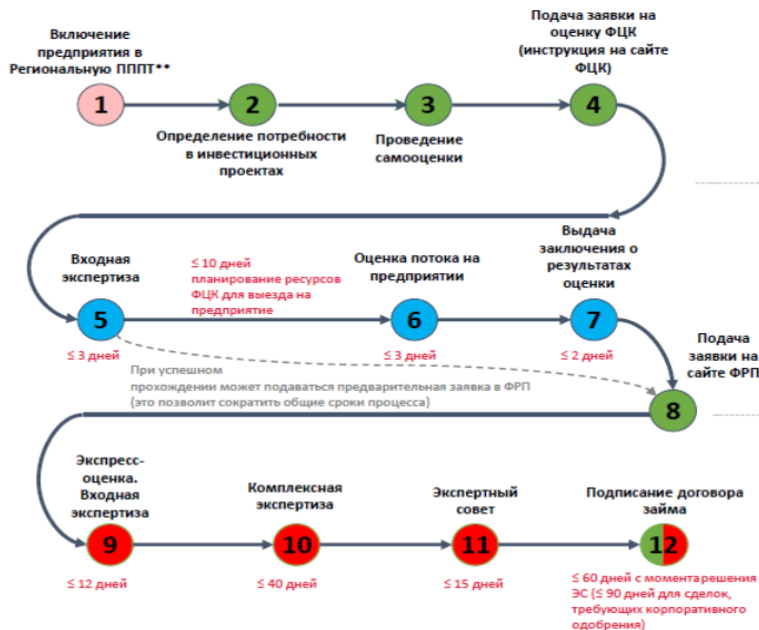


1. НЕ ВЛЕЧЕТ ФИНАНСОВЫХ ЗАТРАТ
2. ОПИСЫВАЕТ ЦЕЛЕВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ ПРОЕКТА
3. ПОМОГАЕТ В ПОЛУЧЕНИИ ЛЬГОТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ
4. ОПИСЫВАЕТ РОЛИ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА
5. ОПИСЫВАЕТ ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

**СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ
ПРЕДПРИЯТИЕМ-
УЧАСТНИКОМ ПРОЕКТА И АНО
«ФЦК»
=
«ДЖЕНТЕЛЬМЕНСКОЕ
СОГЛАШЕНИЕ»**

**! ПОДПИСАНИЕ СОГЛАШЕНИЯ ЯВЛЯЕТСЯ ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ УСЛОВИЕМ ВКЛЮЧЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯ В ПРОЕКТ**

Как получить льготное финансирование?



Время проведения оценки ФЦК
до 18 р.д. / 25 к.д. от даты подачи заявки*

* Срок может быть увеличен при большом количестве заявок и недостатке ресурсов

Время проведения экспертизы ФРП до 65 к.д. от даты предоставления полного комплекта документов + до 60/90 к.д. до подписания договора
Общее время получения займа до 150 к.дней от потребности до подписания договора

Условия финансирования:

1. Участие в проекте «Производительность труда и поддержка занятости»
2. Предприятие обрабатывающих производств (раздел С ОКВЭД)
3. Сумма займа от 50 до 300 млн руб.
4. Процентная ставка в размере 1% годовых
5. Срок займа до 5 лет
6. Бюджет проекта от 62,5 млн руб.
7. Софинансирование со стороны заявителя, частных инвесторов или банков ≥20% бюджета проекта, в т. ч. ≥0% бюджета проекта за счет собственных средств/средств акционеров

Контакты специалистов, к которым Вы можете обратиться




ДЕКОМПОЗИЦИЯ
ЦЕЛЕЙ


ПОТОКИ


УПРАВЛЕНИЕ
ПРОЕКТАМИ


ОБУЧЕНИЕ


МОТИВАЦИЯ
И ВОВЛЕЧЕНИЕ

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