

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА»
(ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ)**

П Р И К А З

Москва

№ _____

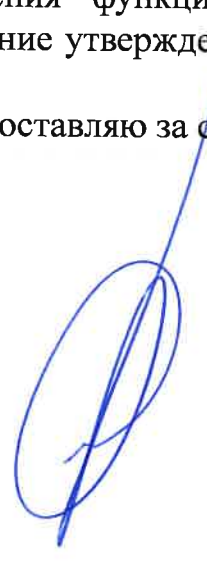
Об утверждении Методических рекомендаций «Формирование региональных
центров компетенций в сфере производительности труда в субъектах
Российской Федерации»

В целях установления единого порядка формирования региональных
центров компетенций в сфере производительности труда в субъектах
Российской Федерации

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить и ввести в действие прилагаемые Методические рекомендации «Формирование региональных центров компетенций в сфере производительности труда в субъектах Российской Федерации» (далее – Методика)
2. Руководителю проекта отдела обеспечения функционирования IT платформы Соколовой Т.А. обеспечить размещение утвержденной Методики на сайте <http://производительность.рф>
3. Контроль исполнения настоящего приказа оставляю за собой.

Генеральный директор


Н.И. Соломон

Приложение к приказу

от _____ № _____



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА»**

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

**ФОРМИРОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ
КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА
В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

(Версия 1.1)

Москва 2019 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1) Введение	3
2) Термины и сокращения	4
3) Цели создания и направления деятельности РЦК	6
4) Типовая организационная структура и задачи РЦК	7
5) Процесс формирования РЦК	10
6) Поиск и отбор кандидатов в РЦК	11
7) Обучение сотрудников РЦК	15
8) Стажировка сотрудников РЦК	17
9) Оценка знаний и результатов стажировки сотрудников РЦК перед самостоятельным проектом на предприятии-участнике	19
10) Оценка навыков и результатов самостоятельных проектов сотрудников РЦК перед самостоятельной работой в субъекте РФ	20
Приложение №1	22
Приложение №2	27
Приложение №3	37
Приложение №4	39
Приложение №5	40
Приложение №5	41

1) Введение

1.1. Методические рекомендации по формированию региональных центров компетенций в сфере производительности труда в субъектах Российской Федерации (далее – Методика) разработаны АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА» (далее – ФЦК) на основании паспорта национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» и паспорта федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях».

1.2. Методика разработана в целях реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» (далее – национальный проект) и федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» (далее – федеральный проект).

1.3. Методика направлена на повышение качества создаваемых Региональных центров компетенций в сфере производительности труда в субъектах Российской Федерации (далее - РЦК) за счет:

- обеспечения отбора в РЦК сотрудников, соответствующих профилям должностей;
- стандартизации процессов обучения, стажировок и развития сотрудников РЦК согласно модели профессиональных компетенций сотрудника РЦК;
- формализации процесса оценки знаний и навыков сотрудников РЦК для их дальнейшей самостоятельной реализации проектов на предприятиях.

1.4. Методику рекомендуется использовать руководителям регионального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях», а также руководителям учреждения-базы РЦК и руководителям РЦК.

1.5. Методика не содержит сведений, составляющих государственную тайну или иных сведений ограниченного доступа.

2) Термины и сокращения

2.1. В настоящей Методике используются следующие термины и определения:

Термин	Определение
Декомпозиция целей	разделение верхнеуровневой цели на две и более цели таким образом, чтобы декомпозированные цели нижнего уровня обеспечивали достижение верхнеуровневой цели
Информационный центр (инфоцентр)	инструмент агрегации и визуализации информации для оперативного управления и мониторинга производственных и управленческих процессов, позволяет выявлять на различных уровнях управления проблемы и обеспечивать эффективную коммуникацию между участниками процессов по их оперативному урегулированию
Обея	помещение, где происходит координация работы команды проекта и принятие решений
Самостоятельный проект	проект на предприятии-участнике, по истечении которого проводится оценка навыков сотрудника РЦК
Самостоятельная работа	самостоятельная работа сотрудников РЦК на предприятиях-участниках после успешно пройденной оценки навыков и оценки результатов самостоятельного проекта

2.2. В Методике применяются следующие сокращения:

Сокращение	Расшифровка
Национальный проект	Национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости»
Федеральный проект	Федеральный проект «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»
ФЦК	АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ « ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА »
ГД ФЦК	Генеральный Директор ФЦК
ЗГД ФЦК	Заместитель Генерального Директора ФЦК по операционной эффективности
РП ФЦК	Руководитель Проекта ФЦК
Региональный проект	Региональный проект «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»
Ответственный	Руководитель регионального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»

РЦК	Региональный Центр Компетенций в сфере производительности труда
Предприятие-участник	Среднее или крупное предприятие базовой несырьевых отрасли экономики, реализующее мероприятия национального проекта под региональным управлением (с поддержкой РЦК)
КПЭ	Ключевые Показатели Эффективности
БК	Тренинг «Основы производственной системы. Базовый Курс»
5С на производстве	Тренинг 5С
РПУ	Тренинг «Реализация проектов по улучшениям»
ИПР	Индивидуальный План Развития
Обучение	Совокупность теоретических, интерактивных и практических (в т.ч. стажировка) методов подготовки
Стажировка	Этап подготовки персонала непосредственно на рабочем месте с целью формирования и закрепления на практике знаний и навыков, полученных в результате теоретической подготовки
Методика	Методические рекомендации «Формирование региональных центров компетенций в сфере производительности труда в субъектах Российской Федерации»

3) Цели создания и направления деятельности РЦК

В субъектах Российской Федерации для эффективной реализации федерального проекта рекомендуется создавать РЦК.

Цели и ответственность РЦК:

- достижение целевого количества средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики, внедряющих мероприятия национального проекта под региональным управлением (с поддержкой РЦК) (далее – предприятия-участники);
- достижение целевого прироста производительности труда на предприятиях-участниках;
- достижение целевого количества сотрудников, обученных инструментам повышения производительности труда и работающих на предприятиях-участниках;
- достижение цели по количеству, созданных потоков - образцов ключевых продуктов на предприятиях-участниках.

Направления деятельности РЦК:

- реализация регионального проекта в субъекте РФ в соответствии с требованиями паспорта федерального проекта и методическими рекомендациями ФЦК;
- реализация мероприятий по повышению производительности труда непосредственно на предприятиях-участниках;
- организация обмена опытом в области повышения производительности труда между предприятиями-участниками в субъекте РФ;
- проведение обучения сотрудников предприятий-участников методам повышения производительности труда с использованием инструментов бережливого производства;
- мониторинг достижения целей предприятиями-участниками, с дальнейшим предоставлением информации и отчетов региональному проектному офису и руководителю федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» в соответствии с постановлением № 1288 от 31 октября 2018 года «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

4) Типовая организационная структура и задачи РЦК

4.1. Для эффективного функционирования РЦК в субъекте РФ рекомендуется использовать типовую организационную структуру (рис.1).

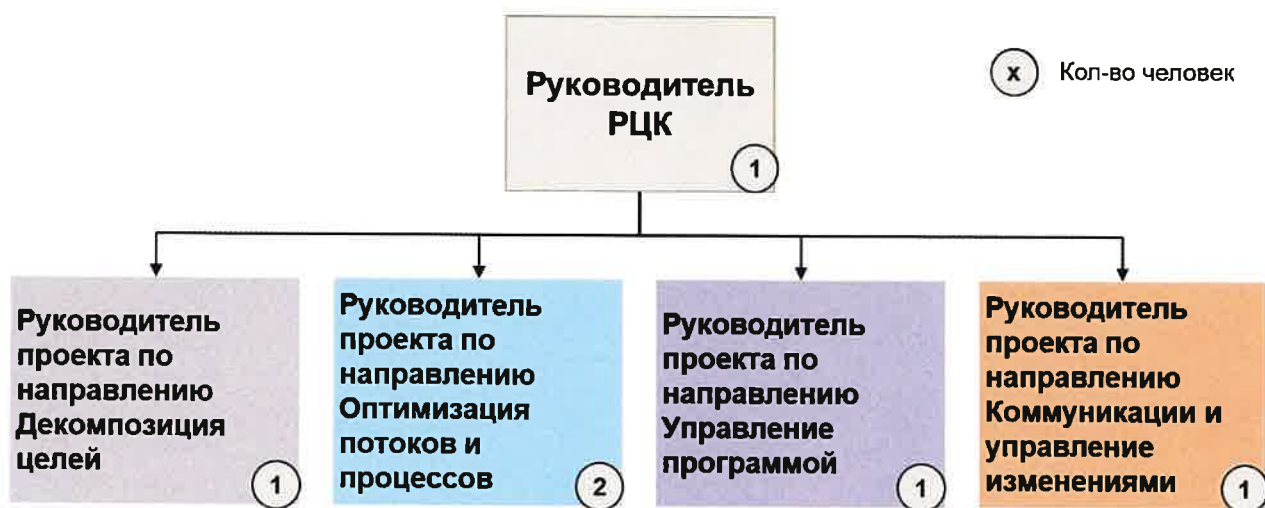


Рис.1

* - численность РЦК рассчитана с учетом реализации проектов на 12 предприятиях в год. При этом численность может быть увеличена исходя из цели субъекта РФ по количеству предприятий-участников.

4.2. РЦК рекомендуется создавать на базе действующего регионального института развития.

4.3. РЦК функционально подчиняется руководителю регионального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях».

4.4. Руководитель РЦК не может занимать иные руководящие должности.

4.5. Сотрудники РЦК трудоустраиваются на полное рабочее время и после оценки знаний и навыков (через 9 месяцев) выполняют только задачи в рамках федерального проекта на предприятиях-участниках.

4.6. Сотрудники РЦК выполняют следующие задачи:

Роль	Задачи
Руководитель РЦК	• Отбор предприятий для оказания поддержки силами РЦК • Организация реализации проектов на предприятиях-участниках согласно целей федерального проекта • Обеспечение функционирования РЦК • Развитие сотрудников РЦК • Реализация проектов по оптимизации потоков и процессов на предприятиях-участниках • Проведение тренингов и площадочного обучения сотрудников предприятий-участников • Вовлечение сотрудников предприятий-участников в

	процесс изменений
РП по направлению Оптимизация потоков и процессов	• Отбор предприятий для оказания поддержки силами РЦК • Реализация проектов по оптимизации потоков и процессов на предприятиях-участниках • Разработка мероприятий, внедрение (адаптация) инструментов повышения производительности труда на предприятиях-участниках • Проведение тренингов и площадочного обучения сотрудников предприятий-участников • Вовлечение сотрудников предприятий-участников в процесс изменений
РП по направлению Декомпозиция целей	• Декомпозиция целей на предприятиях-участниках до уровня цехов/участков • Методологическая поддержка в постановке ключевых показателей эффективности и определения ответственности • Внедрение информационных центров на предприятиях-участниках • Реализация проектов по оптимизации потоков и процессов на предприятиях-участниках • Передача и внедрение методологии по направлению «Декомпозиция целей» • Вовлечение сотрудников предприятий-участников в процесс изменений
РП по направлению Управление программой	• Планирование мероприятий по реализации проектов на предприятиях-участниках согласно целей федерального проекта • Мониторинг и контроль над ходом реализации проектов на предприятиях-участниках • Формирование отчетности по предприятиям-участникам • Создание и развитие проектных офисов на предприятиях-участниках • Реализация проектов по оптимизации потоков и процессов на предприятиях-участниках • Проведение тренингов и площадочного обучения сотрудников предприятий-участников • Вовлечение сотрудников предприятий-участников в процесс изменений
РП по направлению Коммуникации и управление изменениями	• Разработка плана коммуникаций на предприятиях-участниках в субъекте РФ • Проведение коммуникационных мероприятий с привлечением руководителей региона и предприятий (дни информирования, круглые столы, интервью и т.д.) • Инициация и проведение конкурсов на предприятиях-участниках • Вовлечение сотрудников в культуру постоянных

	- улучшений - Реализация проектов по оптимизации потоков и процессов на предприятиях-участниках - Передача и внедрение методологии по направлению «Коммуникации и управление изменениями»
--	---

4.7. Рекомендуется устанавливать сотрудникам РЦК следующие КПЭ:

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес КПЭ, %
1	Количество средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики, внедряющих мероприятия национального проекта под региональным управлением, ед. нарастающим итогом	20
2	Доля предприятий от общего числа предприятий (внедряющих мероприятия национального проекта под региональным управлением), на которых прирост производительности труда соответствует целевым показателям ¹ , процент	20
3	Количество созданных потоков – образцов ² ключевых продуктов на предприятиях, внедряющих мероприятия национального проекта под региональным управлением, кол-во потоков	20
4	Количество сотрудников, обученных инструментам повышения производительности труда и работающих на предприятиях, реализующих мероприятия национального проекта под региональным управлением, чел.	15
5	Доля предприятий (внедряющих мероприятия национального проекта под региональным управлением) удовлетворенных работой РЦК, процент	15
6	Определен перечень предприятий на следующий год для реализации мероприятий национального проекта под региональным управлением, кол-во предприятий	10

¹ - Не менее чем на 10%, 15% и 30% по результатам первого, второго и третьего годов соответственно участия предприятия в национальном проекте по сравнению с базовым значением, далее прирост не менее 5% по отношению к предыдущему году; показатель позволит отслеживать динамику производительности труда на микроуровне

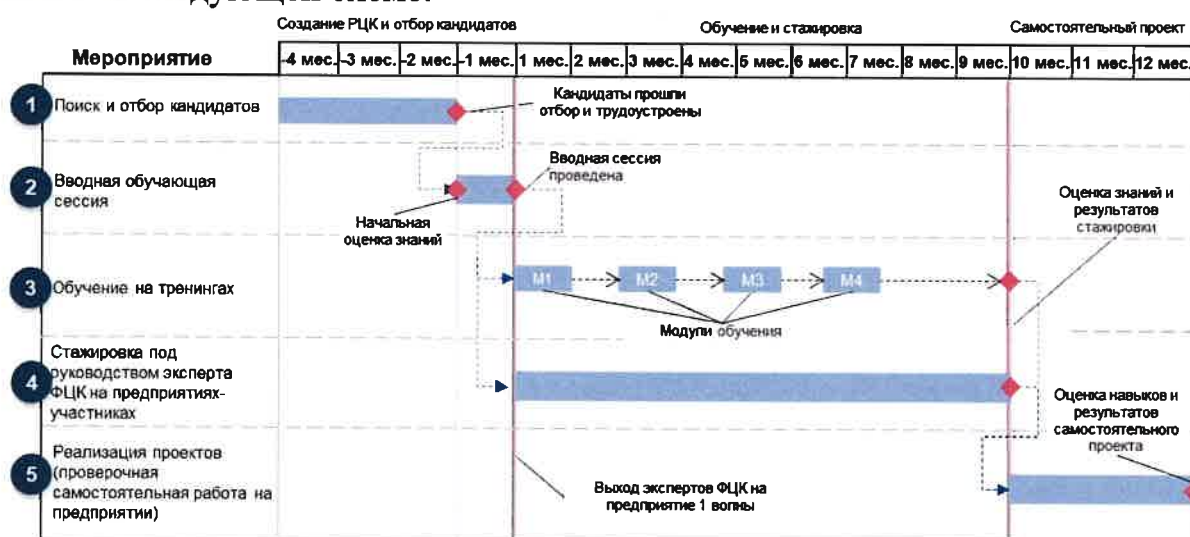
² - Производственный поток на котором устранена неэффективность производственного процесса с применением инструментов бережливого производства, в том числе оптимизирована загрузка оборудования и персонала, уменьшено время протекания производственного процесса, устранены излишние запасы, снижены затраты на производство продукции

5) Процесс формирования РЦК

5.1. Обязательным условием начала работ по формированию РЦК является:

- Заключение соглашения между Министерством экономического развития РФ и субъектом РФ;
- Назначение руководителя регионального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» (далее – Ответственный);
- Создание организационной структуры РЦК, утверждение штатного расписания РЦК, выделение финансирования, обеспечение РЦК материально-технической базой и открытие трудоустройства в РЦК.

5.2. Процесс формирования РЦК осуществляется за 5 этапов, приведенных на следующей схеме:

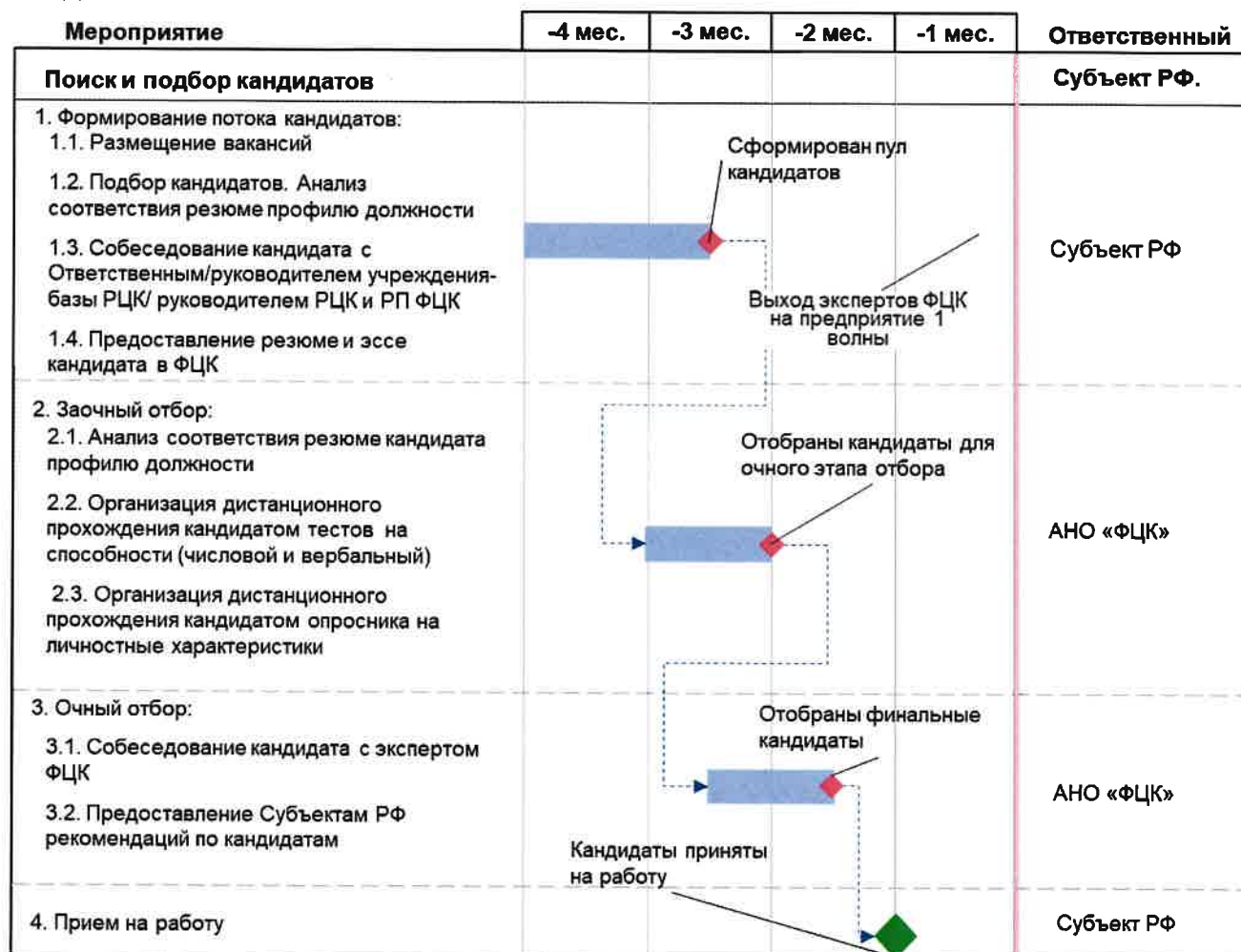


5.3. Ответственность за создание РЦК (поиск кандидатов, их согласование с ФЦК и трудоустройство, финансирование, материально-техническое и организационное обеспечение РЦК) лежит на субъекте РФ. Выполнение перечисленных задач в указанные сроки является критической точкой для дальнейшей подготовки и самостоятельной работы РЦК в субъекте РФ. В случае задержки сроков выполнения задач ФЦК уведомляет Министерство экономического развития РФ, Ответственного и губернатора субъекта РФ о возникновении риска невыполнения целей реализации федерального проекта в субъекте РФ.

5.4. ФЦК сопровождает подбор, организует обучение и стажировки, осуществляет оценку знаний и навыков, оценку результатов стажировки и самостоятельных проектов, проведенных сотрудниками РЦК.

6) Поиск и отбор кандидатов в РЦК

6.1. Поиск и отбор кандидатов проводится в стандартной последовательности:



6.2. Поиск кандидатов осуществляется Ответственным через кадровые агентства, интернет ресурсы, СМИ и любые другие источники с учетом требований к кандидатам. С момента трудоустройства руководителя РЦК обязанности по поиску и согласованию с ФЦК кандидатов в РЦК возлагаются на него.

6.3. Требования к кандидатам определяются на основе профессиональных компетенций и представлены в профиле должности сотрудника РЦК (профессиональные компетенции и профили должностей по направлениям представлены в приложении 1 и 2).

6.4. Ответственный/руководитель учреждения-базы РЦК/руководитель РЦК и РП ФЦК, закрепленный за субъектом РФ проводят первоначальное собеседование с кандидатами и определяют соответствие кандидата требованиям профиля должности.

6.5. Представление комиссии ФЦК резюме и эссе отобранных кандидатов осуществляет Ответственный/руководитель учреждения-базы РЦК/руководитель РЦК не позднее, чем за 2,5 месяца до выхода экспертов ФЦК на предприятия 1 волны. За предоставление резюме и эссе кандидата на должность руководителя

РЦК, а также соблюдение сроков предоставления резюме и эссе по всем кандидатам ответственность несет Ответственный от субъекта РФ.

6.5.1. Резюме кандидата заполняется по шаблону, представленному в приложении 3 с учетом следующих требований:

№	Пункт резюме	Требования к заполнению резюме
1	Развитие карьеры	- указать отрасль, ориентировочный годовой оборот предприятия, среднюю численность предприятия - указать основные функции (без перечисления должностной инструкции) - указать достижения – обязательно, кратко - указать количество подчиненных – обязательно
2	Опыт участия в проектах	- указать роль в проекте - указать цели, сроки, результаты проекта - перечислить применявшиеся в проекте инструменты Бережливого производства
3	Опыт обучения людей	- описать опыт наставничества (количество человек, направления) - описать опыт проведения тренингов/семинаров (темы, продолжительность); - описать опыт преподавательской деятельности (учебные заведения, курсы, продолжительность)
4	Базовое образование	- перечислить названия учебных учреждений - факультет, специальность
5	Дополнительное образование	- перечислить названия учебных учреждений - тема обучения, наличие сертификатов
6	Дополнительная информация	- уровень владения ПО - знание инструментов Бережливого производства: перечислить инструменты, оценить уровень знания/владения - привести 3-4 сильные стороны с описанием их проявления

6.5.2. В эссе кандидатам предлагается ответить на следующие вопросы:

- 1) «Почему я хочу (что меня мотивирует) работать в РЦК?»
- 2) «Мой опыт участия в проектах с применением инструментов бережливого производства / в проектах по улучшению производственных и офисных процессов (описать: цели проекта, этапы проекта, роль в проекте, возникшие сложности и способы их преодоления, достигнутые результаты, выводы по окончанию проекта – что можно сделать иначе)»

6.6. Ответственный/руководитель учреждения-базы РЦК/руководитель РЦК в обязательном порядке направляет комиссии ФЦК согласия на обработку персональных данных от кандидатов. Шаблон согласия на обработку персональных

данных представлен в приложении 4. Резюме кандидатов без согласия на обработку персональных данных комиссией ФЦК не рассматриваются.

6.7. Комиссия ФЦК создается на основании приказа Генеральным директором ФЦК (далее – ГД ФЦК) по представлению руководителя проектного офиса ФЦК.

6.8. Комиссия ФЦК проводит проверку соответствия кандидатов требованиям профиля должности по результатам оценки резюме, результатам тестирования на способности, результатам заполнения опросника личностных характеристик, информации из эссе и собеседования.

6.9. По результатам анализа резюме комиссия ФЦК формирует отчет по кандидатам не соответствующим требованиям профиля должности (приложение 5). Отчет комиссии ФЦК и направляется Ответственному/руководителю учреждения-базы РЦК/руководителю РЦК в электронном виде.

6.10. Для кандидатов, резюме которых соответствует требованиям профиля должности, ФЦК организует проведение дистанционного тестирования на способности анализировать числовую и вербальную информацию, а также ФЦК организует дистанционное заполнение кандидатом опросника личностных характеристик.

6.11. Собеседование с кандидатом проводится в течение 5 дней со дня прохождения кандидатом тестирования и заполнения опросника личностных характеристик и включает в себя:

- 1) Анализ производственного опыта и опыта реализации проектов (этап опционально может включать в себя обсуждение эссе);
- 2) Проверка знаний инструментов бережливого производства;
- 3) Анализ опыта вовлечения персонала в изменения и/или навыка работы со сложностями при реализации инструментов Бережливого производства;
- 4) Определение личностных характеристик кандидата (этап опционально может включать в себя обсуждение эссе и результатов дистанционного тестирования);
- 5) Ответы на вопросы кандидата. Информирование о дальнейших действиях.

6.12. По итогам отбора заполняется отчетная форма по кандидату (приложение 6), где указываются:

- 1) ФИО кандидата;
- 2) Результаты тестов способностей;
- 3) Сильные стороны кандидата;
- 4) Ограничения кандидата и риски;
- 5) Рекомендации ФЦК.

Отчетная форма направляется в электронном виде Ответственному/руководителю РЦК в течение 3 рабочих дней после собеседования.

6.13. На основании рекомендаций ФЦК решение о трудоустройстве кандидата принимают: Ответственный, руководитель учреждения-базы РЦК, руководитель РЦК. В случае трудоустройства сотрудника без положительной

рекомендации ФЦК по приему, данный сотрудник не включается в программы обучения и стажировки, организуемые ФЦК.

6.14. Руководитель РЦК организует трудоустройство персонала в РЦК не позднее, чем за 3 недели до выхода экспертов ФЦК на предприятия 1 волны субъекта РФ. За трудоустройство руководителя РЦК, а также за соблюдение сроков трудоустройства других кандидатов ответственность несет руководитель учреждения-базы РЦК и Ответственный.

6.15. При отсутствии в установленные сроки отобранных и трудоустроенных сотрудников РЦК (согласно рекомендуемой типовой структуры РЦК) ФЦК уведомляет Министерство экономического развития РФ, Ответственного и губернатора субъекта РФ о риске невыполнения целей федерального проекта в субъекте РФ.

6.16. В случае если РЦК работает более года, Ответственный/руководитель РЦК самостоятельно проводят отбор кандидатов в РЦК.

7) Обучение сотрудников РЦК

7.1. К обучению допускаются сотрудники РЦК прошедшие отбор и получившие положительные рекомендации ФЦК на этапе отбора

7.2. Матрица обучения основана на модели профессиональных компетенций сотрудника РЦК и осуществляется силами ФЦК в соответствии с матрицей обучения:

Название обучения (продолжительность обучения)	Руководитель РЦК	РП «Декомпозиция целей»	РП «Оптимизация потоков»	РП «Управление проектом»	РП «Коммуникации и управление изменениями»
БАЗОВАЯ ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ СОТРУДНИКА РЦК					
Основы бережливого производства. Базовый курс (1 дн.)	v	v	v	v	v
5С на производстве (0,5 дн.)	v	v	v	v	v
Реализация проекта по улучшению (1 дн.)	v	v	v	v	v
Методика развертывания программы и ИПР (0,5 дн.)	v	v	v	v	v
Декомпозиция целей (1 дн.)	v	v	v	v	v
Эффективный инфоцентр (1 дн.)	v	v	v	v	v
Методика решения проблем (1 дн.)	v	v	v	v	v
Управление изменениями (2 дн.)	v	v	v	v	v
Навыки преодоления сопротивления рабочих групп, организации коммуникации, влияния и убеждения (2 дн.)	v	v	v	v	v
Картирование (1 дн.)	v	v	v	v	v
Стандартизированная работа (1 дн.)	v	v	v	v	v
Фабрика процессов (1 дн.)	v	v	v	v	v
ОПЦИОНАЛЬНО					
Передача тренингов (БК, 5С, РПУ) (3 дн.)	v	v	v	v	v
Тренинг тренеров (2 дн.)	v	v	v	v	v
Сертификация тренеров (1 дн.)	v	v	v	v	v
Методики работы с потоком (TPM, SMED, проектный офис, производственный анализ, организация обучения) (4 дн.)	v		v	v	
Передача методики и сертификация «Декомпозиция целей» (2 дн.)		v			
Передача методики и сертификация «Эффективный инфоцентр» (2 дн.)		v			
Передача методики и сертификация «Мотивация и вовлечение» (2 дн.)					v

7.3. Ответственный согласовывает, а руководитель РЦК/руководитель учреждения-базы РЦК обеспечивает направление сотрудников РЦК на обучение в соответствии с письмом-вызовом от ФЦК.

7.4. Руководитель РЦК направляет в ФЦК кандидатов на роль тренера. ФЦК проводит очный отбор тренеров и включает их в дальнейшую подготовку. Модуль по развитию тренерских компетенций включает в себя:

- тренинг тренеров;
- передача программ (Основы Бережливого производства, Базовый курс; 5С на производстве; Реализация проекта по улучшению);
- сертификация тренеров на право проведения переданных программ.

7.5. Сотрудники РЦК, выполняющие функции по направлениям «Декомпозиция целей», «Коммуникация и управление изменениями», проходят дополнительный модуль, включающий в себя:

- тренинг тренеров;
- передача методик: Декомпозиция целей, Эффективный инфоцентр, Мотивация и вовлечение;
- сертификацию на право применения данных методик при реализации проектов на предприятиях-участниках программы.

7.6. Сертификация сотрудников РЦК, прошедших подготовку на тренера, или подготовленных по методикам (Декомпозиция целей, Эффективный инфоцентр, Мотивация и вовлечение), проводится в обязательном порядке.

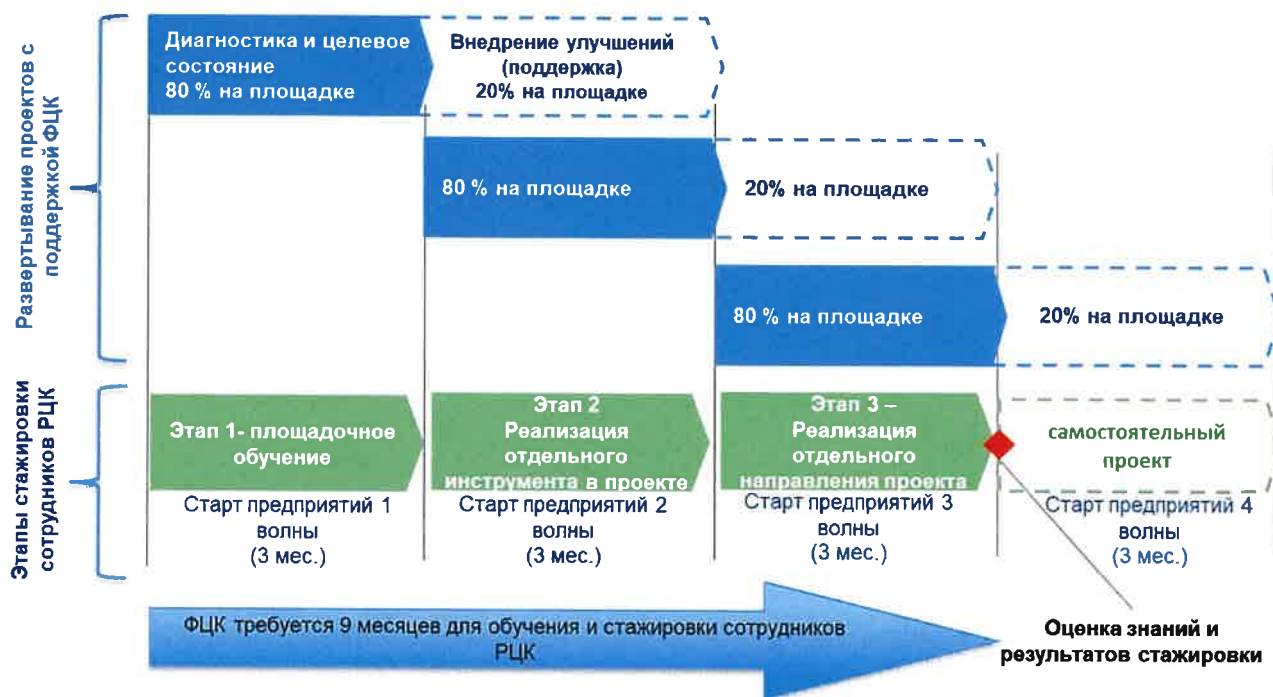
ФЦК рекомендует сертифицировать указанное количество сотрудников:

- на право проведения программ (Основы Бережливого производства. Базовый курс; 5С на производстве; Реализация проекта по улучшению) – 2 сотрудников РЦК;
- на применение методик (Декомпозиция целей и Эффективный инфоцентр) – 1 сотрудника РЦК; Мотивация и обучение - 1 сотрудника РЦК

7.7. ФЦК бесплатно проводит обучение не более 6 сотрудников РЦК каждого субъекта РФ. Обучение сверх установленного лимита происходит на платной основе

8) Стажировка сотрудников РЦК

8.1. Стажировка сотрудников РЦК (стажеров) проводится под руководством руководителя проекта ФЦК (наставника) по стандартной схеме:



8.2. Ответственный/руководитель РЦК в день старта проекта на первой волне предприятий направляет сотрудников РЦК на стажировку.

8.3. Для проведения стажировки сотрудник РЦК (стажер) закрепляется за РП ФЦК (наставником), что отражается в соответствующих распоряжениях ФЦК и РЦК.

8.4. Для освоения навыков по направлениям «Декомпозиция целей», «Управление изменениями», «Управление проектами» на третьем этапе стажировки сотрудник РЦК может быть дополнительно закреплен за экспертом, ответственным за направление в ФЦК.

8.5. Сотрудник РЦК совместно с РП ФЦК заполняют Индивидуальный План Развития (далее – ИПР).

8.5.1. ИПР составляется на основе модели профессиональных компетенций, текущих знаний сотрудника РЦК, планов обучения.

8.5.2. ИПР руководителя РЦК согласовывается с Ответственным и утверждается ЗГД ФЦК по операционной эффективности.

8.5.3. ИПР сотрудника РЦК согласовывается с руководителем РЦК и утверждается ЗГД ФЦК по операционной эффективности.

8.5.4. Копия ИПР направляется Ответственному и в проектный офис ФЦК.

8.6. Сотрудники РЦК проходят стажировку на предприятиях-участниках проекта в течение 9 месяцев со дня начала стажировки.

8.6.1. Стажировка сотрудников РЦК делится на 3 этапа:

- На первом этапе (3 мес.) стажер вместе с сотрудниками предприятия проходит площадочное обучение и решает отдельные задачи по заданию РП ФЦК;
- На втором этапе (3 мес.) стажер по заданию и наблюдением РП ФЦК применяет базовые инструменты Бережливого производства (Например: реализация системы 5С на участке-образце, картирование, стандартизированная работа), а также занимается поддержкой реализации аналогичных мероприятий на предприятиях предыдущей волны;
- На третьем этапе (3 мес.) стажер по заданию и наблюдением наставника ФЦК реализует одно из направлений проекта (например: Декомпозиция целей).

8.6.2. В процессе стажировки стажер по факту применения инструментов БП и методик ФЦК фиксирует в Дневнике стажировки результаты выполненных задач, предприятие и участок.

8.6.3. Наставник по факту применения инструментов БП и методик ФЦК оценивает статус освоения навыков и знаний ставит личную подпись в Дневнике стажировки.

8.6.4. РП ФЦК проводит отметки о присутствии сотрудника РЦК на стажировке и еженедельно высылает табель в ФЦК.

8.6.5. Наставник и стажер еженедельно обсуждают итоги стажировки:

- какие задачи были, выполнены без замечаний, с замечаниями или не выполнены;
- каких знаний не хватило, на что нужно обратить внимание в ходе стажировки.

8.6.6. По итогам каждого этапа стажировки сотрудник РЦК заполняет анкету обратной связи и направляет в проектный офис ФЦК.

8.6.7. По итогам каждого этапа стажировки РП ФЦК проводит оценку выполнения ИПР сотрудника РЦК, а также по итогам стажировки определяет степень готовности стажера к реализации самостоятельного проекта.

8.6.8. Продолжительность стажировки может быть сокращена до 6 месяцев по запросу РП ФЦК (наставника) при условии выполнения ИПР и готовности сотрудника РЦК к оценке.

8.7. ФЦК проводит стажировку 6 сотрудников РЦК каждого субъекта РФ (при типовой организационной структуре РЦК).

8.8. Стажировка сотрудников РЦК субъекта РФ возможна только при проведении экспертами ФЦК проектов на предприятии данного субъекта РФ.

9) Оценка знаний и результатов стажировки сотрудников РЦК перед самостоятельным проектом на предприятии-участнике.

9.1. К оценке знаний допускаются сотрудники РЦК, выполнившие ИПР и получившие положительную оценку РП ФЦК (наставника) по результатам стажировки.

9.2. Также ключевым условием допуска к оценке знаний является присутствие сотрудника РЦК на стажировке (совместно под руководством РП ФЦК на предприятиях или на обучении, организованном ФЦК) не менее 80% рабочего времени и прохождение базовой программы обучения.

9.3. Оценка знаний сотрудников РЦК выполняется комиссией ФЦК. Комиссия ФЦК создается на основании приказа ГД ФЦК по представлению руководителя проектного офиса ФЦК.

9.4. Оценка знаний сотрудников РЦК проводится путем тестирования знаний методик ФЦК и инструментов бережливого производства. О сроке проведения оценки знаний в адрес Ответственного и руководителя РЦК за две недели до планируемой даты допуска направляется уведомление.

9.5. На основании оценки знаний и результатов стажировки комиссия ФЦК разрабатывает рекомендации для развития сотрудника РЦК.

9.6. Рекомендации утверждаются ГД ФЦК и в официальном порядке направляется Ответственному в срок не позднее 14 дней после проведения оценки.

9.7. На основании рекомендаций ФЦК Ответственный/руководитель РЦК разрабатывают программу развития сотрудника РЦК (планируют реализацию самостоятельного проекта сотрудником РЦК на предприятии-участнике региональной программы и/или согласовывают с ФЦК сроки и возможность дополнительной стажировки сотрудника РЦК) и направляют программу в ФЦК. ФЦК проводит дополнительную стажировку под руководством РП ФЦК не более 1 раза для одного и того же сотрудника РЦК. ФЦК не проводит повторное теоретическое обучение на тренингах.

9.8. Руководитель РЦК, действующего более 1 года, самостоятельно организывает и проводит стажировку новых сотрудников или сотрудников с рекомендацией к дополнительной стажировке, а также принимает решение о готовности к оценке знаний перед самостоятельным проектом. Оценку знаний в сотрудника РЦК проводит ФЦК, но не более 2 раз для одного и того же сотрудника РЦК.

9.9. Ответственный/руководитель РЦК также имеет возможность обратиться в ФЦК с просьбой о проведении обучения или стажировки нового сотрудника. Сроки и возможность организации стажировки согласовываются с ФЦК.

10. Оценка навыков и результатов самостоятельных проектов сотрудников РЦК перед самостоятельной работой в субъекте РФ

10.1. Оценка навыков и самостоятельных проектов сотрудников РЦК перед самостоятельной работой в субъекте РФ (далее – оценка навыков) выполняется по результатам реализации этапа «Диагностика текущего и определение целевого состояния» проекта повышения производительности труда* на предприятии – участнике силами сотрудников РЦК (без поддержки со стороны экспертов ФЦК);

* - через три месяца после старта самостоятельного проекта на предприятии – участнике;

10.2. Оценка навыков и результатов самостоятельных проектов сотрудников РЦК выполняется комиссией ФЦК. Комиссия ФЦК создается на основании приказа ГД ФЦК по представлению руководителя проектного офиса ФЦК.

10.3. Оценка навыков и результатов самостоятельных проектов сотрудников РЦК выполняется путем:

- очной защиты сотрудником РЦК реализованного проекта перед комиссией ФЦК (посещение Обеи);
- комиссионной оценки результатов на предприятии (посещение пилотного потока).
- структурированного интервью.

10.4. В процессе оценки навыков и результатов самостоятельного проекта сотрудника РЦК проверяется:

- полнота и правильность применения методических рекомендаций ФЦК и инструментов повышения производительности труда;
- корректность и эффективность плана мероприятий;
- оценка реальных изменений на участке-образце;
- обратная связь от заказчика, руководителя и рабочей группы проекта.

10.5. Структурированное интервью проводится по стандартному формализованному опроснику и определяет уровень владения сотрудником РЦК профессиональными компетенциями.

10.6. Получение обратной связи заказчика, руководителя рабочей группы проекта проводится дистанционным способом до посещения предприятия.

10.7. О сроке проведения оценки навыков в адрес Ответственного и руководителя РЦК за две недели до планируемой даты оценки направляется уведомление.

10.8. На основании оценки навыков комиссия ФЦК дает заключение об успешности и результативности процесса обучения и стажировки, готовности к самостоятельной работе, а также разрабатывает рекомендации для дальнейшего развития.

10.9. Рекомендации утверждаются ГД ФЦК в официальном порядке и направляются Ответственному в срок не позднее 14 дней после проведения оценки навыков.

10.10. На основании рекомендаций ФЦК Ответственный/руководитель РЦК разрабатывают программу работы РЦК (планируют самостоятельную работу РЦК или согласовывают с ФЦК сроки и возможность повторной оценки сотрудника РЦК) и направляют программу в ФЦК.

10.11. Оценку навыков сотрудника РЦК ФЦК проводит не более 2 раз для одного и того же сотрудника РЦК.

10.12. В рамках проведенной работы по оценке навыков сотрудников РЦК комиссия ФЦК предоставляет предприятию перечень рекомендаций, направленных на повышение производительности труда предприятия, достижение целей по потоку – образцу, выстраивании системы обучения, организации и проведения мониторинга реализации проекта на предприятии, мотивации и выстраиванию системы коммуникации. Перечень рекомендации для предприятия предоставляется предприятию в свободной форме после согласования с Ответственным и/или руководителем РЦК.

Модель профессиональных компетенций сотрудников РЦК

№	Функция	Действия	Знания	Умения
1	Проведение отбора предприятий для участия в федеральном проекте "Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях", проведение выбора потока	Проведение оценки на соответствие предприятия обязательным критериям	Знать критерии отбора предприятий в региональную программу, критерии готовности предприятия, генерального директора.	Уметь оценить готовность предприятия, Генерального директора к изменениям. Уметь видеть, выявлять потери в потоке (лишние запасы, ненужную транспортировку, лишние перемещения, ожидания оборудования и персонала и т.д.), осознавать необходимость исключения потерь. Уметь выбрать и обосновать выбор предприятия и потока, соответствующего установленным критериям. Уметь структурировано представить информацию о мероприятиях и возможностях проекта разным по численности и уровню аудиториям. Уметь объяснить цель заключения соглашения, условия сотрудничества между РЦК и предприятием
		Проведение оценки готовности руководства предприятия к участию в проекте (интервью)	Знать критерии отбора потока для реализации пилотного проекта на предприятии. Знать методику «Отбор предприятий для участия в федеральном проекте	
		Проведение визуальной оценки производственного процесса на предприятии (визит на площадку)	«Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» Знать актуальную информацию о целях, сроках и содержании федерального проекта	
		Вовлечение руководства предприятий в федеральный проект "Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях"	"Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях" Знать актуальную информацию о целях, сроках и содержании региональной программы. Знать и понимать философию бережливого производства. Знать понятие ценности для потребителя и потерь. Знать виды потерь. Знать примеры лучших практик и проектов, реализованных в рамках национального проекта в субъекте и в Российской Федерации. Знать перечень мероприятий, которые осуществляет РЦК на предприятиях, условия сотрудничества между РЦК и предприятием.	
2	Реализация федерального проекта "Адресная поддержка повышения производительности производ	Реализация мероприятий по развертыванию программы согласно стандартной последовательности и срокам исполнения проекта	Знать этапы, сроки, направления и мероприятия развертывания программы на предприятии	
		<u>Реализация направления "Оптимизация потоков/процессов"</u>		
		Анкетирование клиентов процесса	Знать основные шаги по организации анкетирования процесса	

ительности труда на предприятиях"	Определение перечня вовлеченных лиц и рамок проекта Создание рабочей группы для работы с пилотным потоком	Знать термины: периметр и граница проекта по оптимизации потоков и процессов Знать роли и функции участников проекта по оптимизации потоков/процессов (вовлеченные лица)	Уметь определять периметр и границы проекта Уметь определять требования к составу рабочей группы (необходимая квалификация, экспертиза, уровень должности участников)
	Обоснование выбора проекта		Уметь формулировать обоснование проекта
	Определение целей проекта		Уметь определять цели проекта в цифрах на основании текущего состояния потока и прогнозируемого потенциала от реализации улучшений
	Составление плана ключевых событий	Знать последовательность этапов и сроки реализации ключевых событий проекта по оптимизации потока реализации проектов по оптимизации потоков/процессов	Уметь составить план ключевых событий проекта
	Разработка и корректировка плана мероприятий (основные этапы, сроки, ответственные) по достижению целевого состояния	Знать правила составления плана мероприятий	
	Проведение производственного анализа показателей проекта		Уметь проводить сбор фактических данных и мониторинг целевых показателей проекта
	Создание карточки проекта	Знать структуру карточки проекта по оптимизации потоков/процессов	
	Создание информационного стенда проекта	Знать структуру информационного стенда проекта по оптимизации потоков/процессов	
	Реализация направления "Декомпозиция целей"		
	Разработка дерева целей, выделение ключевых КПЭ в соответствии с зонами полномочий и ответственности	Знать методику реализации инструмента "Декомпозиция целей"	Уметь декомпонировать стратегические цели предприятия до целевых натуральных показателей для уровня руководителя производственного/функционального подразделения
	Внедрение инфоцентров предприятия и цехов	Знать методику реализации инструмента "Эффективный инфоцентр"	Уметь предоставить различную информацию о состоянии процессов или проектов, ясным наглядным способом, в форме, удобной для зрительного восприятия и анализа (например, с помощью схем, таблиц и т.п.)
	Реализация направления "Управление проектом"		
	Мониторинг выполнения программы по проекту	Знать ключевые вехи реализации программы на предприятии	Уметь создать/адаптировать инструмент для регулярного отслеживания сроков реализации ключевых вех

		Формирование проектного офиса	Знать методику формирования проектного офиса на предприятии	
		<u>Реализация направления " Коммуникации и управление изменениями"</u>		
		Оценка каналов коммуникаций	Знать перечень каналов коммуникаций	Уметь определить эффективные каналы коммуникаций
		Адаптация плана коммуникаций и плана мотивации	Знать типовые планы коммуникации и мотивации Знать места оптимального размещения плакатов Знать инструменты нематериальной мотивации	Уметь объяснить суть обязательных пунктов типового плана коммуникаций Уметь показать преимущества и ограничения каждого инструмента нематериальной мотивации
		Минимизация рисков и сопротивления	Знать типы людей по критерию реакции на изменения и правила взаимодействия с ними Знать методы преодоления сопротивления изменениям	Уметь определить тип и выстроить взаимодействие с людьми, в соответствии с рекомендациями ФЦК Уметь выявить типы сопротивления и уметь преодолеть при помощи соответствующей техники воздействия
		Отбор команды "агенты изменений"	Знать требования к личностным характеристикам "агентов изменений"	
		Подготовка заказчика к реализации проекта	Знать план работы заказчика проекта	
		<u>Реализация направления " Обучение"</u>		
		Проведение тренингов по бережливому производству	Знать принципы обучения взрослой аудитории. Знать методику проведения тренингов	Уметь проводить тренинги и передавать знания
	3	Применение методик и инструментов бережливого производства в зависимости от специфики пилотного потока	Знать методику реализации инструмента "Картирование" (знать цели применения карт потоков/процессов, знать этапы и последовательность оптимизации потоков/процессов с применением картирования, знать условные обозначения, используемые при создании карт) Знать методику расчета показателей потока	Уметь визуально изображать материальный (текущий, идеальный, целевой) и сопровождающий его информационный потоки в ходе создания ценности при движении материалов по процессам от поставщика до потребителя, уметь выявлять потери, уметь подбирать и использовать инструменты бережливого производства исходя из выявленных потерь Уметь на основе "Диаграммы Спагетти" выявлять потери и разрабатывать мероприятия по их исключению/сокращению
			Знать методику проведения производственного анализа	Уметь организовывать производственный анализ, выявить проблемы в потоке/процессе и разрабатывать корректирующие мероприятия
			Знать методику реализации инструмента "Поток единичных изделий"	Уметь обеспечить организацию непрерывного материального потока при отсутствии операционных запасов

			Знать методику реализации инструмента "Организация вытягивающей системы"	Уметь обеспечить организацию непрерывного материального потока при отсутствии не контролируемых операционных запасов и избыточных складских площадей, уметь рассчитать необходимое количество карт канбанов
			Знать методику реализации инструмента "Стандартизированная работа"	Уметь использовать инструмент «Стандартизированная работа» для осмысления и устранения потерь в ходе операции/процесса (уметь проводить хронометраж, разбивать работу на элементы, выявлять потери, составлять и анализировать бланки СР, выравнивать загрузку работников, проводить расчет времени такта и составлять СОП)
			Знать методику по решению проблем	Уметь применять методы поиска первопричин и решений проблем
			Знать методику реализации инструмента "Производство малыми партиями. Быстрая переналадка"	Уметь организовать переналадку производственного оборудования за оптимальное для потока создания ценности время
			Знать методику реализации инструмента "Всеобщее обслуживание оборудования (TPM)"	Уметь организовать постоянную работоспособность оборудования для обеспечения непрерывности производственных процессов
			Знать методику реализации инструмента "Встроенное качество"	Уметь организовать производство продукции с отсутствием потерь по браку
			Знать методику реализации инструмента "Poka-Yoke" (защита от ошибок)	Уметь находить варианты защиты от ошибок с помощью 6 техник "Poka-Yoke"
			Знать методику реализации инструмента "Система 5С"	Уметь эффективно организовать и визуально контролировать рабочее место/рабочее пространство в цехе или в офисе на основе принципов «Системы организации рабочего места 5С"
4	Поддержка рабочих групп/проектных офисов на предприятиях-участниках Федерального проекта "Адресная поддержка повышения производства	Сбор и проверка данных от предприятий-участников, выработка корректирующих мероприятий	Знать требования по сбору и проверке данных от предприятий-участников и формированию региональной и сводной отчетности Знать методологию расчета показателя "Прирост производительности труда на предприятиях-участниках региональной программы" Знать методику расчета показателей потока	Умение анализировать управленческую, бухгалтерскую отчетность и выявлять риски не достижения целей по повышению производительности труда на предприятиях
		Организация аудитов и партнерских проверок Осмотр производственной площадки Анализ физических	Знать критерии оценки уровня развития производственной системы Знать качественные критерии, предъявляемые к потоку, функционирующему на	Уметь определить соответствие потока качественным критериям и предложить рекомендации для дальнейшего развития предприятия

	ительности труда на предприятиях"	изменений в производстве	принципах бережливого производства Знать критерии оценки обеспечения коммуникационной и мотивационной поддержки новых проектов со стороны проектных офисов предприятий	
		Организация проведения самооценки развития производственной системы (тиражирование лучших практик по всему предприятию, обеспечение коммуникационной и мотивационной поддержки новых проектов проектным офисом)		
		Проведение мероприятий по обмену лучшими практиками	Знать инструменты для обмена лучшими практиками	Уметь выявлять лучшие практики в ходе мониторинга и посещения предприятий Уметь проводить подбор и реализовывать инструменты обмена лучшими практиками
		Организация работы с ППУ	Знать методику по работе с ППУ	Уметь организовывать повышение эффективности процессов за счёт получения предложений по улучшению от работников предприятия

Приложение № 2
к Методике

ПРОФИЛЬ ДОЛЖНОСТИ - РУКОВОДИТЕЛЬ РЦК (ДЛЯ ОТБОРА КАНДИДАТОВ)

ОПИСАНИЕ ДОЛЖНОСТИ	
Подразделение	Региональный центр компетенций
Подчиняется	Административно руководителю учреждения на базе, которого создан РЦК Функционально – Руководителю федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»
В подчинении	Руководители проектов, от 5 чел
Взаимодействует с	Министерством (на уровне региона), Генеральными директорами предприятий, Генеральным директором ФЦК/ЗГД/экспертами В роли консультанта (на предприятии): с Генеральным директором предприятия, учредителями, исполнительным директором, членами рабочей группы (разных уровней); ФЦК: с Руководителями проектов ФЦК в регионе, проектным офисом, начальниками отделов обучения/методологии
Основные задачи	1. Реализация мероприятий национального проекта на предприятиях 2. Реализация проектов по оптимизации потоков и процессов на предприятиях 3. Вовлечение предприятий в национальный проект 4. Выявление и тиражирование лучших практик по повышению производительности труда 5. Обеспечение функционирования РЦК и развитие сотрудников РЦК 6. Анализ текущего состояния производства, выявление резервов повышения производительности труда, оборудования и материалов; повышение эффективности производства в целом 7. Координация действий рабочей группы предприятия по разработке мероприятий по повышению производительности 8. Организация и проведение тренингов по инструментам бережливого производства 9. Практическое обучение рабочей группы навыкам реализации проектов и внедрению инструментов бережливого производства 10. Инициирование открытия новых проектов на предприятиях, их методологическая и практическая поддержка, мониторинг достижения результата 11. Вовлечение сотрудников предприятий-участников национального проекта в процесс изменений 12. Модерирование встреч по обмену опытом между представителями предприятий субъекта РФ 13. Тиражирование одобренных ФЦК решений
Критерии оценки деятельности	Выполнение показателей федерального проекта: 1. Объем выполненной работы (количество охваченных предприятий) 2. Прирост производительности труда на предприятиях 3. Удовлетворенность заказчика (предприятий) вкладом в проекты 4. Количество обученных сотрудников предприятий 5. Создание потоков-образцов на предприятиях Дополнительно: Показатели потоков (время протекания процессов, незавершенное производство, выработка)
ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ	
Возраст	От 30 до 55
Пол	без ограничений
Образование	высшее, инженерно-техническое/финансово-экономическое
Дополнительное образование	управление изменениями, экономика, бережливое производство

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Знания	Обязательно: Производственного/офисного процессов предприятия (на уровне не ниже руководителя подразделения: производственного, сбытового, снабжающего). Основ проектного управления: этапы, роли участников, источники получения информации, оценка результатов проекта. Целей и философии бережливого производства Желательно: Методов и инструментов Бережливого производства: картирование, потери, методика выявления коренных причин, производственный анализ, методы решения проблем, стандартизированная работа, 5С. Инструменты Бережливого производства "продвинутого уровня": TPM, быстрая переналадка, производственная ячейка, вытягивающая система, FIFO, канбан Технологий обрабатывающей отрасли (хотя бы одной из): черная, цветная металлургия, химическая, нефтехимическая промышленность, машиностроение, металлообработка, легкая промышленность Методов управления изменениями (внедрения улучшений, управления поведением персонала) Основ и принципов обучения взрослых людей Техники и принципы ведения переговоров	
Навыки	Обязательно: Оценка объемов и качества, необходимых для реализации проекта ресурсов. Формирование гипотезы на этапе анализа проблемной ситуации. Сбор, структурирование и анализ разнородных данных (интервью, анкетирование и т.д.). Разработка презентаций в MS Power Point, навыки проведения презентации перед статусной аудиторией от 10 до 150 человек. Составление, защита и контроль исполнения бюджета организации. Желательно: Картирование, выявление потерь и первопричин их появления, проведение производственного анализа, применение методов решения проблем, стандартизированная работа, реализация системы 5С в офисе и на производстве. Применение инструментов "продвинутого уровня": TPM, быстрая переналадка, производственная ячейка, вытягивающая система, FIFO, канбан. Организация командной работы. Модерация групповой работы (мозговой штурм, поиск решения проблем). Тренерские навыки: работа с целями и содержанием тренинга, навыки взаимодействия с группой, владение тренинговым инструментарием	
Уровень владения ПО	MS Office	Продвинутый пользователь
ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Ответственность за результат; Коммуникация и влияние; Ориентация на клиента; Организация и контроль		
ТРЕБОВАНИЯ К ОПЫТУ		
Обязательно: Опыт работы на уровне линейного руководителя не менее 5 лет, руководителя подразделения не менее 3 лет на производственных предприятиях численностью от 500 человек Опыт руководства проектами по улучшению процессов Опыт взаимодействия со структурами органов власти Желательно: Опыт внедрения бережливого производства Опыт обучения взрослых людей (ведение семинаров, практикумов, тренингов)		
Рекомендуемый уровень заработной платы – 90 тыс.руб.		

**ПРОФИЛЬ ДОЛЖНОСТИ – РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА ПО НАПРАВЛЕНИЮ
«ОПТИМИЗАЦИЯ ПОТОКОВ И ПРОЦЕССОВ» (ДЛЯ ОТБОРА КАНДИДАТОВ)**

ОПИСАНИЕ ДОЛЖНОСТИ									
Подразделение		Региональный центр компетенций							
Подчиняется		Руководителю РЦК							
В подчинении		Без прямого подчинения. В роли консультанта помогает руководителю и членам рабочей группы							
Взаимодействует с		В роли консультанта (на предприятии): с Генеральным директором предприятия, учредителями, исполнительным директором, членами рабочей группы (разных уровней); ФЦК: с Руководителями проектов ФЦК в регионе, тренерами, проектным офисом, начальниками отделов обучения/методологии							
Основные задачи		1. Анализ текущего состояния производства, выявление резервов повышения производительности труда, оборудования и материалов; повышение эффективности производства в целом 2. Координация действий рабочей группы предприятия по разработке мероприятий по повышению производительности труда и оборудования 3. Практическое обучение рабочей группы навыкам реализации проектов и внедрению инструментов бережливого производства 4. Инициирование открытия новых проектов на предприятиях, их методологическая и практическая поддержка, мониторинг достижения результата 5. Организация и проведение тренингов по инструментам бережливого производства 6. Вовлечение сотрудников предприятий-участников программы в процесс изменений 7. Модерирование встреч по обмену опытом между представителями предприятий субъекта РФ 8. Выявление лучших практик и тиражирование одобренных ФЦК решений							
Критерии оценки деятельности		Выполнение показателей федерального проекта: 1. Объем выполненной работы (количество охваченных предприятий) 2. Прирост производительности труда на предприятиях 3. Удовлетворенность заказчика (предприятий) вкладом в проекты 4. Количество обученных сотрудников предприятий 5. Создание потоков-образцов на предприятиях Дополнительно: Показатели потоков (время протекания процессов, незавершенное производство, выработка)							
ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ									
Возраст		От 25 до 50							
Пол		без ограничений							
Образование		высшее, инженерно-техническое							
Дополнительное образование		управление проектами - желательно							

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Знания	Обязательно: Производственного/офисного процессов предприятия (на уровне не ниже руководителя подразделения: производственного, сбытового, снабжающего). Целей и философии бережливого производства Желательно: Основ проектного управления: этапы, роли участников, источники получения информации, оценка результатов проекта. Методов и инструментов Бережливого производства: картирование, потери, методика выявления коренных причин; производственный анализ, методы решения проблем, стандартизированная работа, 5С. Инструменты Бережливого производства "продвинутого уровня": TPM, быстрая переналадка, производственная ячейка, вытягивающая система, FIFO, канбан Технологий обрабатывающей отрасли (хотя бы одной из): черная, цветная металлургия, химическая, нефтехимическая промышленность, машиностроение, металлообработка, легкая промышленность Методов управления изменениями (внедрения улучшений, управления поведением персонала) Основ и принципов обучения взрослых людей Техники и принципы ведения переговоров	
Навыки	Обязательно: Обучения других людей (преподаватель, наставник, коуч) Разработка презентаций в MS Power Point, навыки проведения презентации перед аудиторией от 10 до 150 человек. Желательно: Картирование, выявление потерь и первопричин их появления, проведение производственного анализа, применение методов решения проблем, стандартизированная работа, реализация системы 5С в офисе и на производстве. Применение инструментов "продвинутого уровня": TPM, быстрая переналадка, производственная ячейка, вытягивающая система, FIFO, канбан; Организация командной работы: формирование требований к составу рабочей группы, составление плана перехода от текущей ситуации к целевому состоянию, уметь определять приоритетные задания, мониторинг, оценка и корректировка хода проекта; Модерация групповой работы (мозговой штурм, поиск решения проблем); Тренерские навыки: работа с целями и содержанием тренинга, навыки взаимодействия с группой, владение тренинговым инструментарием;	
Уровень владения ПО	Excel, Power Point	Продвинутый пользователь - обязательно
ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Командная работа; Организация и контроль (критически важно). Коммуникация и влияние; Системное мышление; Ответственность за результат; Открытость новому и адаптивность; Мотивация других людей (желательно)		
ТРЕБОВАНИЯ К ОПЫТУ		
Обязательно: Опыт работы на уровне линейного руководителя не менее 5 лет, руководителя подразделения не менее 3 лет на производственных предприятиях численностью от 500 человек Опыт руководства проектами по улучшению процессов Желательно: Опыт внедрения бережливого производства Опыт обучения взрослых людей (ведение семинаров, практикумов, тренингов)		
Рекомендуемый уровень заработной платы – 70 тыс.руб.		

**ПРОФИЛЬ ДОЛЖНОСТИ – РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА ПО НАПРАВЛЕНИЮ
«ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛЕЙ» (ДЛЯ ОТБОРА КАНДИДАТОВ)**

ОПИСАНИЕ ДОЛЖНОСТИ	
Подразделение	Региональный центр компетенций
Подчиняется	Руководителю РЦК
В подчинении	Без прямого подчинения. Роль консультанта (руководит рабочей группой)
Взаимодействует с	В роли консультанта (на предприятии): с Генеральным директором предприятия, Финансовым и HR директорами, проектным офисом и рабочей группой Функционально в ФЦК: Заместителем генерального директора, проектным офисом, отделом методологии
Основные задачи	1. Проведение семинаров и дальнейших консультаций по темам: "Декомпозиция целей", "Эффективный инфоцентр" 2. Координация действий рабочей группы предприятия в вопросах: - декомпозиции целей предприятий до уровня цехов/участков (дерево целей), распределении зон ответственности; - формировании карты KPI; - внедрении информационных центров. 3. Анализ текущего состояния производства, выявление резервов повышения производительности труда, оборудования и материалов; повышение эффективности производства в целом 4. Координация действий рабочей группы предприятия по разработке мероприятий по повышению производительности труда и оборудования 5. Практическое обучение рабочей группы навыкам реализации проектов и внедрению инструментов бережливого производства 6. Инициирование открытия новых проектов на предприятиях, их методологическая и практическая поддержка, мониторинг достижения результата 7. Организация и проведение тренингов по инструментам бережливого производства 8. Вовлечение сотрудников предприятий-участников программы в процесс изменений 9. Модерирование встреч по обмену опытом между представителями предприятий субъекта РФ 10. Выявление лучших практик и тиражирование одобренных ФЦК решений
Критерии оценки деятельности	Выполнение показателей федерального проекта: 1. Объем выполненной работы (количество охваченных предприятий) 2. Прирост производительности труда на предприятиях 3. Удовлетворенность заказчика (предприятий) вкладом в проекты 4. Количество обученных сотрудников предприятий 5. Создание потоков-образцов на предприятиях Дополнительно: Показатели потоков (время протекания процессов, незавершенное производство, выработка)
ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ	
Возраст	без ограничений
Пол	без ограничений
Образование	высшее экономическое, инженерно-техническое

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Знания	Обязательно: Принципы формирования организационной структуры предприятия, распределения зон ответственности, KPI (как строятся, для чего нужны) Основы расчета различных видов себестоимости продукции маржинальной прибыли Производственного/офисного процессов предприятия (на уровне не ниже руководителя подразделения: производственного, сбытового, снабжающего) Основ проектного управления: этапы, роли участников, источники получения информации, оценка результатов проекта Основ и принципов проведения интервью и анкетирования Желательно: Методов и инструментов Бережливого производства: картирование, потери, методика выявления коренных причин; производственный анализ, методы решения проблем, стандартизированная работа, 5С Технологий обрабатывающей отрасли (хотя бы одной из): черная, цветная металлургия, химическая, нефтехимическая промышленность, машиностроение, металлообработка, легкая промышленность. Методов управления изменениями (внедрения улучшений, управления поведением персонала) Основ и принципов обучения взрослых людей Техники и принципы ведения переговоров	
Навыки	Обязательно: Формулирование KPI, построение Дерева целей, формирование карт KPI. Определение "перекосов" в зонах ответственности. Визуальный менеджмент Разработка презентаций в MS Power Point, навыки проведения презентации перед статусной аудиторией от 10 до 150 человек Формирование гипотезы на этапе анализа проблемной ситуации Умение находить решения в рамках конкретного проекта Сбор, структурирование и анализ разнородных данных (интервью, анкетирование и т.д.) Желательно: Картирование, выявление потерь и первопричин их появления, проведение производственного анализа, применение методов решения проблем, стандартизированная работа, реализация системы 5С в офисе и на производстве. Организация командной работы: формирование требований к составу рабочей группы, составление плана перехода от текущей ситуации к целевому состоянию, уметь определять приоритетные задания, мониторинг, оценка и корректировка хода проекта. Модерация групповой работы (мозговой штурм, поиск решения проблем) Коммуникативные навыки (установление и развитие контакта, грамотная речь, активное слушание, донесение информации до собеседника); Владение навыками обучения взрослых (навыки презентации, проведения интерактивного/практического обучения, организация группового взаимодействия обучающихся, мотивация, вовлечение в обсуждение, обратная связь участникам)	
Уровень владения ПО	Power Point, Visio, Excel	Продвинутый пользователь - обязательно
	Word	Продвинутый пользователь - желательно
ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Ориентация на клиента; Коммуникация и влияние; Мотивация других людей; Ответственность за результат		
ТРЕБОВАНИЯ К ОПЫТУ		
Обязательно: Работа в планово-экономической службе производственной компании от 3-х лет, опыт непосредственного взаимодействия с производственными подразделениями по запуску продукции /оптимизации производственных процессов Для производителей: опыт непосредственного взаимодействия с планово-экономической службой по запуску продукции/оптимизации производственных процессов Опыт работы на уровне линейного руководителя не менее 5 лет, руководителя подразделения не менее 3 лет на производственных предприятиях численностью от 500 человек Опыт руководства проектами по улучшению процессов Желательно: Опыт внедрения бережливого производства Опыт обучения взрослых людей (ведение семинаров, практикумов, тренингов)		
Рекомендуемый уровень заработной платы – 70 тыс.руб.		

**ПРОФИЛЬ ДОЛЖНОСТИ – РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА ПО НАПРАВЛЕНИЮ
«УПРАВЛЕНИЮ ПРОГРАММОЙ» (ДЛЯ ОТБОРА КАНДИДАТОВ)**

ОПИСАНИЕ ДОЛЖНОСТИ	
Подразделение	Региональный центр компетенций
Подчиняется	Руководителю РЦК
В подчинении	Без прямого подчинения. В роли консультанта и администратора помогает руководителям проектных офисов предприятий
Взаимодействует с	В роли консультанта (на предприятии): с Генеральным директором предприятия, учредителями, исполнительным директором, членами рабочей группы (разных уровней); ФЦК: с Руководителями проектов ФЦК в регионе, тренерами, руководителем проектного офиса, начальниками отделов обучения/методологии
Основные задачи	1. Планирование мероприятий по реализации проектов на предприятиях – участниках национального проекта. 2. Мониторинг и контроль над ходом реализации проектов на предприятиях-участниках национального проекта 3. Формирование отчетности по национальному проекту 4. Создание и развитие проектных офисов 5. Реализация проектов по оптимизации потоков и процессов на предприятиях-участниках национального проекта 6. Практическое обучение рабочей группы навыкам реализации проектов и внедрению инструментов бережливого производства 7. Организация и проведение встреч по обмену опытом между представителями предприятий субъекта РФ 8. Выявление лучших практик и тиражирование одобренных ФЦК решений 9. Организация и проведение тренингов по инструментам бережливого производства 10. Вовлечение сотрудников предприятий-участников в процесс изменений
Критерии оценки деятельности	Выполнение показателей федерального проекта: 1. Объем выполненной работы (количество охваченных предприятий) 2. Прирост производительности труда на предприятиях 3. Удовлетворенность заказчика (предприятий) вкладом в проекты 4. Количество обученных сотрудников предприятий 5. Создание потоков-образцов на предприятиях Дополнительно: Показатели потоков (время протекания процессов, незавершенное производство, выработка)
ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ	
Возраст	От 25 до 50
Пол	без ограничений
Образование	высшее (предпочтений по вузам нет)
Дополнительное образование	Управление проектами - желательно
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ	
Знания	Обязательно: Основ проектного управления: этапы, роли участников, источники получения информации, оценка результатов проекта Желательно: Методов и инструментов Бережливого производства: картирование, потери, методика выявления коренных причин; производственный анализ, методы решения проблем, стандартизированная работа, 5С

Навыки	Обязательно: Сбор, структурирование и анализ разнородных данных (интервью, анкетирование и т.д.) Составление аналитических отчетов Разработка презентаций в MS Power Point, Желательно: Навыки проведения презентации перед аудиторией от 10 до 150 человек Картирование, выявление потерь и первопричин их появления, проведение производственного анализа, применение методов решения проблем, стандартизированная работа, реализация системы 5С в офисе и на производстве	
Уровень владения ПО	Word, Excel	Продвинутый пользователь - обязательно
	Power Point	Продвинутый пользователь - желательно
ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Системное мышление; Ответственность за результат; Организация и контроль		
ТРЕБОВАНИЯ К ОПЫТУ		
Обязательно: Опыт участия в проектных командах Желательно: Опыт внедрения бережливого производства		
Рекомендуемый уровень заработной платы – 70 тыс.руб.		

**ПРОФИЛЬ ДОЛЖНОСТИ – РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА ПО НАПРАВЛЕНИЮ
«КОММУНИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ» (ДЛЯ ОТБОРА
КАНДИДАТОВ)**

ОПИСАНИЕ ДОЛЖНОСТИ	
Подразделение	Региональный центр компетенций
Подчиняется	Руководителю РЦК
В подчинении	Без прямого подчинения. Роль консультанта
Взаимодействует с	В роли консультанта (на предприятии): с Генеральным директором предприятия, HR директором, менеджером по внутренним коммуникациям, проектным офисом и рабочей группой (ТОП-руководители), с агентами изменений и неформальными лидерами Функционально в ФЦК: отделом управления изменениями, проектным офисом
Основные задачи	1. Передача и внедрение методологии по управлению изменениями 2. Диагностика предприятия по готовности к изменениям 3. Анализ текущего состояния культуры производства на предприятии, выявление резервов повышения производительности труда за счет повышения информированности и вовлеченности сотрудников в проект 4. Разработка плана управления изменениями, плана коммуникации и мотивации для предприятия совместно с руководителем проекта и руководителями на предприятии 5. Обеспечение внедрения изменений в тесном сотрудничестве с проектной командой и представителями предприятий, участвующих в проекте. 6. Управление объемом задач и их приоритезация по внедряемым изменениям, оказание поддержки вовлеченным сотрудникам при внедрении изменений, эскалация открытых вопросов владельцам бизнес-процессов и спонсорам в случае необходимости. 7. Координация действий рабочей группы предприятия по разработке мероприятий по повышению информированности и вовлечения в проект роста производительности труда 8. Взаимодействие с сотрудниками проектной команды и бизнесом для обеспечения понимания процессов и внедряемых изменений. Установление доверительных отношений с агентами изменений в организации 9. Мониторинг статуса внедрения изменений на регулярной основе. Отслеживание влияния завершенных задач по реализации изменений, выявление барьеров, мешающих принятию изменений, и разработка действий по их преодолению. 10. Разработка модели поддержки управления изменениями после окончания проекта совместно с руководителем проекта и ее передача предприятию, консультационная поддержка команд в части управления изменениями 11. Модерирование встреч по обмену опытом между представителями предприятий субъекта РФ 12. Выявление лучших практик и тиражирование одобренных ФЦК решений
Критерии оценки деятельности	Выполнение показателей федерального проекта: 1. Объем выполненной работы (количество охваченных предприятий) 2. Прирост производительности труда на предприятиях 3. Удовлетворенность заказчика (предприятий) вкладом в проекты 4. Количество обученных сотрудников предприятий 5. Создание потоков-образцов на предприятиях Дополнительно: Показатели потоков (время протекания процессов, незавершенное производство, выработка)
ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ	
Возраст	От 25 до 50
Пол	без ограничений
Образование	экономическое, высшее инженерно-техническое, психологическое

Дополнительное образование	Знание: основ управления изменениями (методик Коттера, ADKAR), управления сопротивлением изменениям, управления коммуникациями, инструментов нематериальной мотивации и эффективного влияния	
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Знания	Обязательно: Методов управления изменениями (внедрения улучшений, управления поведением персонала): 1. Основных каналов коммуникаций 2. Типовых планы коммуникации и мотивации 3. Типов людей по критерию реакции на изменения и правила взаимодействия с ними 4. Инструментов нематериальной мотивации 5. Методов преодоления сопротивления изменениям 6. Требований к личностным характеристикам "агентов изменений" 7. Основ работы спонсора проекта 8. Методики по организации работы с предложениями по улучшению 9. Основ проектного управления: этапы, роли участников, источники получения информации, оценка результатов проекта 10. Основ и принципов проведения интервью и анкетирования Желательно: Методов и инструментов Бережливого производства: картирование, потери, методика выявления коренных причин; производственный анализ, методы решения проблем, стандартизированная работа , 5С Основ и принципов обучения взрослых людей Техники и принципы ведения переговоров	
	Навыки Обязательно: Эффективной коммуникации Эффективного влияния Вовлечения и мотивации Оценки готовности предприятия, ГД, и рабочей группы к изменениям Определения эффективных каналы коммуникаций Объяснения сути обязательных пунктов типового плана коммуникаций Определения типов и выстраивания взаимодействия с людьми, в соответствии с рекомендациями ФЦК Умения показать преимущества и ограничения каждого инструмента нематериальной мотивации Выявления типов сопротивления и преодоления при помощи соответствующей техники воздействия Желательно: Организация командной работы: составление плана перехода от текущей ситуации к целевому состоянию, уметь определять приоритетные задания, мониторинг, оценка и корректировка хода проекта Модерация групповой работы (мозговой штурм, поиск решения проблем) Тренерские навыки: работа с целями и содержанием тренинга, навыки взаимодействия с группой, владение тренинговым инструментарием	
Уровень владения ПО	Power Point,	Продвинутый пользователь - обязательно
	Word, Excel	Продвинутый пользователь - желательно
ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
Ориентация на клиента; Коммуникация и влияние; Мотивация других людей; Ответственность за результат		
ТРЕБОВАНИЯ К ОПЫТУ		
Обязательно: Участие в проектах трансформации предприятий, внедрения новых производственных систем или бизнес-моделей, участие/лидерование направления коммуникаций и управления изменениями в проектах. Желательно: Опыт развертывания системы бережливого производства, работа в службе управления и развития персонала, отделе внутренних коммуникаций.		

Приложение №3
к Методике

РЕЗЮМЕ КАНДИДАТА В РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ

Вакансия:
Регион:

Фото
кандидата

ФАМИЛИЯ Имя Отчество

e-mail

Город проживания

00.00.0000
(год рождения)

+7 900 000 0000

1. РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ

Место работы 1	
Должность (в подчинении 000 чел.)	00.2000-00.2000
Функции: • •	Достижения: • •
Место работы 2	
Должность (в подчинении 000 чел.)	00.2000-00.2000
Функции: • •	Достижения: • •

2. ОПЫТ УЧАСТИЯ В ПРОЕКТАХ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ

☐ нет

☐ есть (в этом случае заполните данные о проектах ниже)

ПРОЕКТ 1

Цель проекта:	Сроки проекта:	Роль в проекте:
Применявшиеся инструменты: • • •		
Результаты проекта: • • •		

ПРОЕКТ 2

Цель проекта:	Сроки проекта:	Роль в проекте:
Применявшиеся инструменты: • • •		
Результаты проекта: • • •		

3. ОПЫТ ОБУЧЕНИЯ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ

- ☐ проведение тренингов/семинаров
☐ преподавательская деятельность
☐ опыт наставничества

Опишите свой опыт:

--

4. ОБРАЗОВАНИЕ БАЗОВОЕ

Период обучения с... по...	Название учебного заведения, город, факультет, специальность

5. ОБРАЗОВАНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ (курсы, семинары и т.д.)

Период обучения с... по...	Название учебного заведения, город, тема обучения, наличие сертификата/лицензии

6. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Знание ПО:	Уровень владения: начинающий • опытный пользователь •• эксперт ••
MS Word, Excel, Power Point	
MS Visio	
MS Project	

Знание инструментов Бережливого производства: (перечислите каких?)	Уровень владения: (знаю в теории •, применяю на практике ••, могу научить •••)
Знание иностранных языков: English	Уровень владения:
Личностные качества:	
Качество 1. Описание качества, как проявляется.	
Качество 2. Описание качества, как проявляется.	

Приложение №4 к Методике

СОГЛАСИЕ НА ОБРАБОТКУ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ

Фамилия: _____
 Имя: _____
 Отчество: _____
 Дата рождения: _____
 Организация: _____
 Подразделение: _____
 Должность: _____
 e-mail: _____
 Рабочий телефон: _____
 Мобильный телефон: _____

Я, _____
(фамилия имя отчество)

паспорт _____ выдан _____
(серия, номер) (когда и кем выдан)

даю свое согласие на обработку моих персональных данных, указанных в настоящем согласии, включая сбор, запись, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), извлечение, использование, передачу (распространение, предоставление, доступ), обезличивание, блокирование, удаление, уничтожение персональных данных (далее - обработка персональных данных) АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА» (далее - Оператор). Согласие предоставляется с момента подписания настоящего соглашения и не устанавливает предельных сроков обработки данных. Я оставляю за собой право отозвать своё согласие посредством составления письменного документа, который может быть направлен мной в адрес Оператора по почте заказным письмом с уведомлением о вручении либо вручён лично под расписку надлежаще уполномоченному представителю Оператора.

Наименование и адрес Оператора, получающего согласие субъекта персональных данных:

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА»

Адрес: 115230 Россия, г. Москва, улица Сергея Макеева, 13

Цель обработки персональных данных: систематизация, хранение, и обмен данными, необходимыми для реализации мероприятий приоритетной программы "Повышение производительности труда и поддержка занятости" (утверждена протоколом от 30 августа 2017 г. № 9 Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам), Национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» и Федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях», а так же учета Рекомендаций по разработке и реализации региональных программ повышения производительности труда и поддержки занятости в рамках приоритетной программы «Повышение производительности труда и поддержка занятости» (утверждены 22.02.2018 г. Министром экономического развития РФ М.С. Орешкиным), в том числе с целью организации обучения и стажировок (направление списков, использование сервисов опроса и тестирования на портале, обмен данными), информирования Субъектов Российской Федерации – участников Национального проекта, а также Региональных Центров Компетенций об организации, ходе проведения обучения и стажировок, о ходе и результатах реализации самостоятельных проектов на предприятиях, о результатах проведенных испытаний с применением различных инструментов, рекомендациях по развитию субъекта персональных данных.

Перечень персональных данных, на обработку которых даётся согласие субъекта персональных данных:

Фамилия, имя, отчество, дата рождения, паспортные данные, пол, организация работодатель, подразделение, должность, e-mail, рабочий телефон и мобильный телефон, данные об организации, ходе проведения и результатах обучения и стажировок, данные о ходе и результатах реализации самостоятельных проектов на предприятиях, результаты проведенных испытаний с применением различных инструментов, рекомендации по развитию субъекта персональных данных.

Срок действия согласия субъекта персональных данных, а также способ его отзыва: Бессрочно.

Субъект персональных данных уведомляется о том, что в случае отзыва субъектом персональных данных согласия на обработку персональных данных, Оператор вправе продолжать обработку персональных данных без согласия субъекта персональных данных в соответствии с частью второй статьи 9 Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» при наличии обстоятельств, приведённых в указанной статье.

" ____ " _____ 201 ____ г.
дата

Подпись

Расшифровка подписи

ОтчетПо итогам оценки резюме кандидатов в РЦК *наименование субъекта РФ**xx.xx.xxxx*

№	ФИО кандидата	Вакансия (направление работы)	Выводы по кандидату	Комментарии при отклонении кандидатов
1	ФИО	Управление проектами	Рекомендуется к прохождению следующего этапа отбора (тестирование, собеседование)	
2	ФИО	Декомпозиция целей	Не допускается к тестированию и собеседованию	Комментарии

Комиссия в составе:

*ФИО должность**ФИО должность*

Приложение № 6
к Методике

Отчет

По итогам отбора кандидатов в РЦК *наименование субъекта РФ*

xx.xx.xxxx

№	ФИО	Вакансия (направление работы)	Вывод по кандидату	Результаты числового теста	Результаты вербального теста	Сильные стороны кандидата	Ограничения кандидата и риски
1	ФИО	Руководитель РЦК	рекомендован	выше среднего	выше среднего		
2	ФИО	Оптимизация поток	рекомендован, но есть риски	средний	средний		
3	ФИО	Управление проектами	не рекомендован	низкий	низкий		

Комиссия в составе:

ФИО должность

ФИО должность