

ПОЛОЖЕНИЕ

**О привлечении консультантов для участия в региональном проекте
«Адресная поддержка повышения производительности труда на
предприятиях» на территории Ставропольского края**

г. Ставрополь, 2020 г.

Раздел I. Общие положения

1.1 Настоящее Положение разработано в целях достижения результатов регионального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» Ставропольского края, в рамках национального проекта «Повышение производительности труда и поддержка занятости», с учетом методических рекомендаций Автономной некоммерческой организацией «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» (далее - ФЦК) - «Привлечение консультантов для участия в региональном проекте «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» №2020/1-017 от 12.02.2020, направлено на процесс привлечения консультантов, обладающих компетенциями и опытом для оказания экспертной (консультативной, методологической) поддержки реализации программы повышения производительности труда на предприятиях регионального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» Ставропольского края, далее Региональный проект.

1.2 Данное Положение является локальным нормативным актом некоммерческой организации «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» в части реализации программы повышения производительности труда на предприятиях регионального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» Ставропольского края и обеспечения выполнения Постановления Правительства РФ № 510 от 26.04.19 «Об утверждении Правил предоставления и распределения иных межбюджетных трансфертов из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на достижение результатов национального проекта «Производительности труда и поддержка занятости».

Раздел II. Основные понятия и определения

Иностраннный консультант – организация не резидент Российской Федерации (или её представительство) с собственной развитой производственной системой либо консалтинговая компания, готовая оказывать на возмездной основе экспертную (консультационную, методологическую) поддержку реализации программ повышения производительности труда на предприятиях-участниках Регионального проекта.

Консультант Федерального проекта – организация, прошедшая процедуру оценки и рекомендованная ФЦК для заключения договоров (соглашений) с Субъектами РФ и/или предприятиями-участниками Федерального проекта по оказанию всего комплекса или части направлений экспертной (консультационной, методологической) поддержки реализации программ повышения производительности труда и включенная в Перечень консультантов Федерального проекта.

Консультант Регионального проекта - организация с собственной развитой производственной системой либо консалтинговая компания, обладающая необходимыми компетенциями и опытом реализации программ повышения производительности труда, готовая оказывать на возмездной основе экс-

пертную (консультационную, методологическую) поддержку реализации программ повышения производительности труда на предприятиях-участниках Регионального проекта.

Поток-образец - результат оптимизации в продуктивном потоке производственных и/или вспомогательных процессов на базе сформированной инфраструктуры для развития производственной системы в рамках организационной, методологической, экспертно-аналитической и информационной поддержки программ повышения производительности труда на предприятиях. Создание на предприятии-участнике Регионального проекта потока-образца является основной целью работы Консультанта.

Предприятие-участник национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» (предприятие-участник) - предприятие, включенное в Региональный проект «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» и заключившее соглашение о взаимодействии при реализации мероприятий национального проекта в Ставропольском крае.

Продуктовый поток (производственный поток) - сквозной процесс производства продукции, состоящий из всей совокупности процессов преобразования сырья, материалов, информации в готовый продукт для реализации клиентам. Является объектом реализации мероприятий адресной поддержки и одним из объектов оценки компетенций Консультанта.

Раздел III. Порядок привлечения Консультанта в Региональный проект Ставропольского края

3.1 Консультант направляет заявку в НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» по форме, оговоренной в Приложении № 1.

3.2 В заявке Консультант указывает организацию и производственный поток, на базе которого предлагается провести очную оценку Консультанта. В заявке Консультант указывает свои предложения по формату оказания поддержки предприятиям-участникам.

Руководитель регионального центра компетенций в Ставропольском крае или назначенный им сотрудник регионального центра компетенций проводит оценку соответствия Консультанта и устанавливает:

- функциональные направления деятельности Консультанта включают операционный консалтинг по направлению/ям адресной поддержки предприятий-участников в рамках Регионального проекта.
- в наличии имеются необходимые ресурсы, обладающие требуемым уровнем компетенций и практического опыта для работы в предложенном консультантом формате оказания поддержки предприятиям-участникам.

3.3. Руководитель РЦК дополнительно может проводить анализ:

- результатов экономической деятельности консультанта;
- отзывов заказчиков о результатах выполнения работ (оказания услуг) Консультантом.

3.4. По результатам входной экспертизы при отсутствии замечаний к Заявке Руководитель РЦК в Ставропольском крае направляет Консультанту в адрес представителя, указанного в Заявке, предложение о проведении очной оценки Консультанта.

3.5. При наличии замечаний к Заявке, Руководитель РЦК в Ставропольском крае доводит решение о необходимости доработки Заявки.

3.6. Срок направления ответа Консультанта - до 10 рабочих дней с момента поступления Заявки на рассмотрение.

3.7. По результатам проведенной оценки, сотрудники НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» готовят проект заключения.

3.8. В заключении указывается следующая информация:

- подтверждено / не подтверждено наличие ресурсов Консультанта, достаточных для осуществления предложенного формата работы Консультанта в качестве консультанта Регионального проекта;

- подтверждена / не подтверждена достаточность уровня компетенций Консультанта по направлениям оказания экспертной поддержки предприятий-участников;

- решение о привлечении Консультанта в Региональный проект по Ставропольскому краю.

3.9 В случае принятия решения о привлечении Консультанта в Регионального проекта по Ставропольскому краю, НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» организует размещение данной информации на своем сайте.

3.10 Консультанты сертифицированные ФЦК для работы с предприятиями-участниками в рамках реализации федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях», освобождаются от процедуры очной оценки со стороны НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края», и могут быть привлечены в Региональный проект по Ставропольскому краю.

Раздел IV. Порядок взаимодействия с Консультантами Регионального проекта

4.1 НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» определяет предприятие в регионе, заинтересованное в получении услуг со стороны Консультантов (далее – Предприятие). Предприятие, после заключения соглашения о взаимодействии при реализации мероприятий национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», включается в региональный проект «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» Ставропольского края в категорию «Предприятия-участники, внедряющие мероприятия национального проекта самостоятельно».

4.2 НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» заключает Договор с Консультантом по оказанию поддержки Пред-

приятно по форме, приведенной в Приложении № 2, и в ходе согласования условий Договора, НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» руководствуется:

- потребностью Предприятия по формату (перечню направлений) поддержки со стороны Консультанта;
- подходами к определению стоимости услуг по оказанию поддержки;
- направлениями расходования средств НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» на текущий год.

В Договоре указывается перечень мероприятий и формы участия в них Консультанта и Предприятия. Договором предусматривается форма протокола выполнения мероприятий (Приложение 2 к Договору). Договором предусматривается возможность проведения выборочной проверки качества выполнения мероприятий.

4.3 На основе Договора, Консультант совместно с Предприятием проводит мероприятия, направленные на повышение производительности труда.

4.4 По результатам выполнения мероприятий сторонами подписывается протокол выполнения мероприятий (Приложение 2 к Договору), в котором указываются достигнутые результаты, а также приводится перечень мероприятий, инициированных на Предприятии для дальнейшей самостоятельной реализации в рамках действующей на Предприятии программы повышения производительности труда.

4.5 НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» проводит анализ достижения Предприятием целей по повышению производительности труда.

4.6 По результатам анализа, НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» вправе обратиться в ФЦК с просьбой провести выборочную проверку качества выполнения Консультантом мероприятий на Предприятии.

4.7 По результатам проверки, в случае выявления критических отклонений в выполнении Консультантом мероприятий, ФЦК вправе направить ходатайство в адрес НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» об исключении Консультанта из перечня Консультантов Регионального проекта в Ставропольском крае. Данные об исключении Консультанта размещаются на сайте НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края».

Раздел V. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

5.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента его утверждения приказом директора НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» или в иной срок, указанный в данном приказе.

5.2. Настоящее Положение действует до его отмены приказом директора НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края».

ЗАЯВКА

В НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» на привлечения Консультанта в Региональный проект Ставропольского края

заполненная заявка направляется на адрес infond26.ru

Дата формирования заявки: __.____.____		Пер. № _____	1. Сведения о заявителе (консультанте)
1.1	Наименование организации – заявителя.	<i>Указать полное юридическое наименование организации.</i>	
1.2	Ссылка на сайт (при наличии).	<i>Указать ссылку на сайт организации – заявителя.</i>	
1.3	ИНН организации.	<i>Указать ИНН организации.</i>	
1.4	Адрес регистрации.	<i>Указать адрес регистрации юр.лица.</i>	
1.5	Фактический адрес.	<i>Указать фактический адрес размещения оцениваемого производства.</i>	
1.6	Контактное лицо от организации.	<i>Указать ФИО, должность, телефон, e-mail.</i>	
1.7	Краткое описание деятельности.	<i>Привести описание основной деятельности организации (ключевые продукты и услуги), указать (кратко) информацию о масштабе организации указать ключевых заказчиков.</i>	
2. Подтверждение соответствия требованиям			
2.1.	<p>Функциональные направления деятельности включают операционный консалтинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> - декомпозиция целей и визуальный менеджмент; - оптимизация производственных и обеспечивающих процессов с целью повышения производительности труда и операционной эффективности; - обучение бережливому производству; 	<p><i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i></p> <p><i>Приложить копии сертификатов/дипломов, подтверждающих компетенции заявленных в направлениях.</i></p>	

	- управление изменениями, управление проектами.	
2.2.	Наличие ресурсов, достаточных для оказания экспертной поддержки предприятиям-участникам: - минимум 2 эксперта для направления «Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов»; - минимум 1 эксперт для направления «Декомпозиция целей»; - минимум 1 эксперт для направления «Управление изменениями»; - минимум 1 внутренний тренер для обучения сотрудников предприятия.	<i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части).</i>
2.3.	Наличие опыта работы в отраслях, входящих в перечень охватываемых Федеральным проектом отраслей.	<i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части). Указать опыт реализации проектов по повышению производительности труда на предприятиях базовых несырьевых отраслей. Приложить копии договоров и актов выполненных работ, протоколов выполнения мероприятий / достижения целей проектов и т.п. Приложить положительные отзывы заказчиков о реализации проектов с указанием контактных данных.</i>
2.4.	Опыт проведения обучения по методикам и инструментам Бережливого производства в корпоративном формате - не менее 5 лет.	<i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части). Приложить договоры об оказании услуг, подтверждающие заявленный опыт.</i>
2.5.	Опыт подготовки функциональных тренеров с нуля.	<i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соот-</i>

		<i>ветствует, соответствует в части (указать в какой части). Приложить программы обучения тренеров. Договоры, акты выполненных работ.</i>
2.6.	Наличие штата внутренних тренеров.	<i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части). Приложить резюме внутреннего тренера (тренеров), сертификат/диплом «Тренинга тренеров».</i>
2.7.	Наличие программ обучения и методических материалов: - Декомпозиция целей; - Формирование и применение информационных центров; - 7 видов потерь; - Введение в бережливое производство; - Методика реализации проектов по оптимизации потоков; - 5С; - Картирование потоков и процессов; - Стандартизированная работа; - Решение проблем; - Тренинг для функциональных тренеров; - Управление изменениями, работа с сопротивлением, эффективная коммуникация и нематериальная мотивация.	<i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части). Приложить пример пакета методических материалов по любой программе, включающего: - рабочий план; - сценарий тренинга (пошаговое описание хода тренинга); - раздаточный материал; - слайды. Обязательно наличие брошюр/пособий для самостоятельного изучения к каждой программе обучения.</i>
2.8.	Подтвержденный опыт экспертов проведения трансформации культуры бережливого производства / культуры постоянного совершенствования - не менее 3х лет.	<i>Указать подтверждение соответствия: соответствует, не соответствует, соответствует в части (указать в какой части). Приложить договоры об оказании услуг, подтверждающие заявленный опыт.</i>

3. Предложения по проведению очной оценки		
3.1	Наименование организации и производственного потока, на базе которых предлагается провести очную оценку консультанта.	<i>Указать наименование организации, на базе которой консультант планирует пройти очную оценку.</i>
3.2	ИНН организации.	<i>Указать ИНН организации.</i>
3.3	Фактический адрес.	<i>Указать фактический адрес размещения производства, в котором будет проводиться очная оценка.</i>
3.4	Контактное лицо от организации.	<i>Указать ФИО, должность, телефон, e-mail.</i>
3.5	Краткое описание деятельности.	<i>Привести описание основной деятельности организации (ключевые продукты и услуги), указать (кратко) информацию о масштабе организации, указать ключевых заказчиков.</i>
3.6	Предложения по дате проведения очной оценки.	<i>Указать предлагаемую дату проведения оценки с учетом условий:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Оценка со стороны РЦК проводится непосредственно на предприятии в функционирующем производстве. • Ориентировочная длительность проведения оценки 3 рабочих дня. • РЦК в ходе оценки запрашивает документальные подтверждения для оценки соответствия. • РЦК не проводит оценку, в ходе которой возможно ознакомление со сведениями, содержащими государственную тайну.
3.7	Информация о проекте, реализованном консультантом.	
3.7.1	Наименование проекта.	<i>Указать наименование реализованного проекта (выполненных работ). Приложить копию договора и акта (актов) выполненных работ.</i>
3.7.2	Проблема.	<i>Описать (кратко) проблему (ситуацию, требующую открытия проекта).</i>
3.7.3	Цели и результаты проекта.	<i>Указать цели проекта и фактически достигнутые результаты.</i>
3.7.4	Решения.	<i>Указать ключевые мероприятия,</i>

		<i>реализация которых позволила достичь целей проекта. Приложить (при необходимости) дополнительные материалы, разъясняющие суть решений.</i>
4. Предложения по формату работы Заявителя в качестве консультанта Федерального проекта		
4.1	Обучение персонала предприятий, подготовка тренеров предприятий.	<i>Указать намерение консультанта оказывать экспертную поддержку по данному направлению (Да/Нет).</i>
4.2	Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов.	<i>Указать намерение консультанта оказывать экспертную поддержку по данному направлению (Да/Нет).</i>
4.3	Декомпозиция целей, создание инфо центров.	<i>Указать намерение консультанта оказывать экспертную поддержку по данному направлению (Да/Нет).</i>
4.4	Управление изменениями.	<i>Указать намерение консультанта оказывать экспертную поддержку по данному направлению (Да/Нет).</i>

Заявитель гарантирует полноту, истинность, подлинность и достоверность всей представленной им информации и документов, а также свою ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации за искажение и неполноту такой информации, подлог и/или фальсификацию документов.

Приложения:

1. Чек-листы самооценки качества выполняемых работ на _____ л.
2. Копии сертификатов/дипломов, подтверждающих компетенции на _____ л.
3. Копии договоров и актов выполненных работ, протоколов выполнения мероприятий/ достижения целей проектов на _____ л.
4. Положительные отзывы заказчиков на _____ л.
- 5....

Генеральный директор

И.О. Фамилия
М.П.

Приложение 2

к Положению «О привлечении консультантов для участия в региональном проекте «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» на территории Ставропольского края».

Типовой Договор оказания услуг № _____

г. _____ «_____» _____ 20__ г.

_____, именуемое в дальнейшем «Предприятие», в лице _____, действующего на основании _____, _____, именуемая в дальнейшем «Заказчик», в лице _____, действующего на основании _____, и _____, именуемая в дальнейшем «Консультант» в лице _____, действующего на основании Устава, далее совместно именуемые «Стороны», для нужд Заказчика заключили настоящий договор (далее-Договор) о нижеследующем:

1. Предмет договора

1.1. В рамках настоящего договора Консультант обязуется на Предприятии, являющемся участником национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», федерального и регионального проектов «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» и внедряющих мероприятия национального проекта самостоятельно, выполнить комплекс мероприятий по оказанию методологической, консультационной и информационной поддержки по повышению производительности труда (далее – Услуги). Состав, объем, содержание мероприятий согласовываются Сторонами в Техническом задании, являющемся Приложением № 1 к настоящему договору (далее – Техническое задание).

1.2. Консультант и Предприятие обеспечивают Заказчику возможность проведения контроля качества реализации мероприятий, выполненных Консультантом на Предприятии в рамках настоящего договора.

1.3. Финансирование услуг, указанных в п. 1.1 настоящего договора, осуществляется Заказчиком за счет средств субсидии из областного бюджета на оказание государственной поддержки Предприятиям – участникам национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» и внедряющих мероприятия национального проекта самостоятельно (далее – Субсидия) в рамках Соглашения о предоставлении из бюджета _____ субсидии некоммерческой организации, не являющейся государственным (муниципальным) учреждением от _____.

1.4. Консультант подтверждает, что не состоит с Заказчиком и Предприятием в одной группе лиц, определенных в соответствии с Федеральным законом от 26 июля 2006 г. N 135-ФЗ «О защите конкуренции».

1.5. Предприятие и Консультант дают согласие на осуществление _____ и органами государственного финансового контроля

проверок соблюдения Заказчиком условий, целей и порядка предоставления субсидии.

1.6. Консультант обязуется не приобретать иностранную валюту за счет средств, полученных в соответствии с настоящим договором, за исключением операций, осуществляемых в соответствии с валютным законодательством Российской Федерации при закупке (поставке) высокотехнологичного импортного оборудования, сырья и комплектующих изделий, а также связанных с достижением целей предоставления указанных средств иных операций, определенных нормативными правовыми актами, муниципальными правовыми актами, регулирующими порядок предоставления субсидий некоммерческим организациям, не являющимся государственными (муниципальными) учреждениями.

2. Цена договора

2.1. Цена настоящего договора (стоимость Услуг Консультанта) составляет 0 000 000 (_____) рублей 00 копеек, включая НДС 000 000 (_____) рублей 00 копеек.

Стоимость Услуг Консультанта складывается из трудоемкости оказания Услуг и составляет 163 человеко-дня. Понятие «человеко-день» для целей оказания Услуг по настоящему Договору устанавливается Сторонами как один 8 (восемь) часовой рабочий день эксперта Консультанта. Детализация трудоемкости оказания Услуг Консультанта и стоимость 1 человеко-дня согласована Сторонами в Приложении № 6 к настоящему Договору.

Предельная цена настоящего договора включает в себя все расходы, связанные с выполнением Консультантом обязательств по настоящему договору, включая расходы на оплату налогов и других обязательных платежей, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

2.2. Изменение цены договора не допускается.

2.3. Оплата Услуг Консультанта по настоящему договору производится Заказчиком в следующем порядке:

2.3.1. Авансовый платеж в размере 30 % (тридцати процентов) от стоимости Услуг перечисляется в течение 5 (пяти) рабочих дней с даты подписания настоящего договора на основании выставленного счета;

2.3.2. денежные средства в размере 20 % (двадцати процентов) от стоимости Услуг перечисляются в течение 5 (пяти) рабочих дней с даты подписания Сторонами Протокола выполнения мероприятий по Этапу № 1 (далее – Протокол по Этапу № 1) на основании выставленного счета;

2.3.3. денежные средства в размере 50 % (пятидесяти процентов) от стоимости Услуг перечисляются в течение 5 (пяти) рабочих дней с даты подписания Сторонами следующих документов: Акта сдачи-приемки оказанных услуг по настоящему договору, Протокола выполненных мероприятий, на основании выставленного счета.

2.4. Расчеты по настоящему договору производятся в безналичной форме в рублях Российской Федерации. Обязанность Заказчика по оплате Услуг считается исполненной в момент зачисления денежных средств на расчетный счет Консультанта, указанный в разделе 13 настоящего договора.

2.5. Все дополнительные расходы, не предусмотренные настоящим договором, связанные с оказанием услуг, выполнением обязательств Сторон, несут Предприятие и Консультант в соответствии с отдельными договоренностями между ними.

3. Сроки оказания услуг

3.1. Консультант приступает к исполнению настоящего договора с даты, согласованной в письменной форме с Заказчиком.

3.2. Сроки и этапы оказания Услуг согласованы Сторонами в Техническом задании и состоят из двух этапов общим сроком не более 126 (ста двадцати шести) рабочих дней с даты начала оказания услуг по настоящему Договору в соответствии с п. 3.1.

3.3. Завершение Этапа №1 фиксируется Сторонами в Протоколе по Этапу № 1 по форме, согласованной в Приложении № 2 к настоящему договору в следующем порядке:

3.3.1. в течение 5 (пяти) рабочих дней с даты окончания выполнения мероприятий Этапа № 1 на основании подписанного Протокола по Этапу № 1, Консультант представляет Заказчику подписанный Консультантом и Предприятием Протокол по Этапу № 1 в трёх экземплярах;

3.3.4. в течение 5 (пяти) рабочих дней со дня получения от Консультанта Протокола по Этапу № 1, Заказчик подписывает Протокол по Этапу № 1 и возвращает два экземпляра в адрес Консультанта или предоставляет ему мотивированный отказ в подписании Протокола по Этапу №1.

В случае отказа Заказчика от подписания Протокола по Этапу № 1, Сторонами в течение 3 (трех) рабочих дней с момента получения Консультантом мотивированного отказа, составляется Акт с перечнем недостатков, необходимых доработок и сроков их выполнения. Для выполнения доработок и исправлений имеющихся недостатков Стороны устанавливают разумный срок для каждого конкретного случая, в зависимости от объема и характера доработок и исправлений. Повторный прием Протокола по Этапу №1, после устранения всех недостатков, осуществляется по правилам настоящего раздела.

4. Порядок сдачи-приёмки оказанных услуг

4.1. Приемка оказанных услуг подтверждается подписанием Сторонами Акта сдачи-приемки оказанных услуг, составленного по форме, согласованной в Приложении № 3 к настоящему договору в следующем порядке:

4.1.1. в течение 5 (пяти) рабочих дней с даты окончания срока по Этапу № 1, Консультант формирует, подписывает Протокол по Этапу № 1 по форме, согласованной в Приложении № 2 к настоящему договору и направляет его Предприятию в трех экземплярах. Предприятие подписывает и направляет три экземпляра Заказчику, Заказчик после ознакомления и подписания Протокола по Этапу № 1 (в случае отсутствия замечаний) возвращает один экземпляр Консультанту;

4.1.2. в течение 5 (пяти) рабочих дней с даты окончания оказания услуг на основании подписанного в соответствии с п. 4.2 настоящего Договора Протокола выполнения мероприятий Консультант формирует, подписывает Акт сдачи-приемки оказанных услуг и направляет его Предприятию в трёх экземплярах;

4.1.3. в течение 5 (пяти) рабочих дней со дня получения от Консультанта Акта сдачи-приемки оказанных услуг, Предприятие обязано подписать Акт сдачи-приемки оказанных услуг и вернуть все экземпляры в адрес Консультанта или предоставить ему мотивированный отказ от приемки услуг и подписания Акта сдачи-приемки оказанных услуг.

В случае отказа Предприятия от приемки услуг в течение 2 (двух) рабочих дней с момента получения Консультантом мотивированного отказа составляется Акт с перечнем недостатков, необходимых доработок и сроков их выполнения. Для выполнения доработок и исправлений имеющихся недостатков Предприятие и Консультант устанавливают разумный срок для каждого конкретного случая, в зависимости от объема и характера доработок и исправлений. Повторный прием оказанных Услуг, после устранения всех недостатков, осуществляется по правилам настоящего раздела.

4.1.4. в течение 5 (пяти) рабочих дней со дня получения от Предприятия подписанного Акта сдачи-приемки оказанных услуг, Консультант обязан передать Акт сдачи-приемки оказанных услуг в трех экземплярах Заказчику.

4.1.5. в течение 5 (пяти) рабочих дней со дня получения от Консультанта Акта сдачи-приемки оказанных услуг, Заказчик обязан подписать Акт сдачи-приемки оказанных услуг и вернуть два экземпляра в адрес Консультанта или предоставить ему мотивированный отказ от приемки услуг и подписания Акта сдачи-приемки оказанных услуг.

В случае отказа Заказчика от приемки услуг Сторонами в течение 3 (трех) рабочих дней с момента получения Консультантом мотивированного отказа, составляется Акт с перечнем недостатков, необходимых доработок и сроков их выполнения. Для выполнения доработок и исправлений имеющихся недостатков Стороны устанавливают разумный срок для каждого конкретного случая, в зависимости от объема и характера доработок и исправлений. Срок для выполнения доработок и исправлений не может превышать 20 (двадцати) рабочих дней. Повторный прием оказанных Услуг, после устранения всех недостатков, осуществляется по правилам настоящего раздела.

4.1.6. в течение 1 (одного) рабочего дня со дня получения подписанного всеми Сторонами Акта сдачи-приемки оказанных услуг, Консультант направляет Предприятию его экземпляр.

4.2. Обязательным приложением к Акту сдачи-приемки оказанных услуг является Протокол выполнения мероприятий, составленный по форме, согласованной Сторонами в Приложении № 4 к настоящему Договору, и совместно подписываемый Консультантом и Предприятием до подписания Акта сдачи-приемки оказанных услуг.

5. Права и обязанности Сторон

5.1. Консультант обязуется:

5.1.1. оказать услуги надлежащего качества в соответствии с условиями и в срок, предусмотренными настоящим Договором, собственными силами;

5.1.2. обеспечить сохранность подлинных документов, принятых от Предприятия и вернуть их по окончании оказания услуг;

5.1.3. информировать Заказчика и Предприятие по их запросам о состоянии дел по выполнению настоящего Договора;

5.1.4. в письменном виде своевременно информировать Заказчика и Предприятие об обстоятельствах, мешающих Консультанту выполнять принятые на себя договорные обязательства. При получении Заказчиком и Предприятием письменного уведомления от Консультанта об обстоятельствах, мешающих ему выполнять свои обязанности по настоящему Договору, в течение 3 (трех) рабочих дней Сторонами составляется и подписывается соответствующий Акт в котором указываются: обстоятельства, мешающие Консультанту выполнять принятые на себя договорные обязательства, мероприятия которые Заказчик и/или Предприятие обязаны осуществить для устранения вышеуказанных обстоятельств, сроки их устранения. В этот же срок Стороны подписывают Дополнительное соглашение к настоящему Договору о переносе сроков исполнения обязательств пропорционально сроку, установленному для устранения обстоятельств, мешающих Консультанту выполнять принятые на себя договорные обязательства. Перенос сроков исполнения обязательств по вышеуказанной причине может быть произведен не более двух раз;

5.1.5. устранять недостатки, выявленные Заказчиком и Предприятием, при сдаче-приемке оказанных по настоящему Договору услуг;

5.1.6. предоставлять подписанный отчет о проделанной работе в соответствии с Приложением № 5 не реже 1 раза в 2 недели по адресу электронной почты Заказчика, указанному в настоящем Договоре, с приложением соответствующих рабочих документов.

5.2. Консультант вправе:

5.2.1. самостоятельно определять способы, последовательность и методику оказания услуг, если это не противоречит требованиям Технического задания;

5.2.2. обращаться к Заказчику и Предприятию за дачей разъяснений по вопросам, связанным с оказанием услуг по настоящему Договору;

5.2.3. требовать оплаты Заказчиком оказанных услуг в соответствии с условиями настоящего Договора.

5.3. Предприятие обязуется:

5.3.1. своевременно предоставлять Консультанту все документы, информацию, необходимые для выполнения Консультантом своих обязательств по настоящему Договору, оказывать возможное содействие в оказании услуг. В случае возникновения обстоятельств, мешающих Консультанту выполнять принятые на себя договорные обязательства, предпринять в оптимальные сроки все возможные меры для их устранения с подписанием документов, предусмотренных в п. 5.1.4. настоящего Договора;

5.3.2. своевременно производить приемку оказанных услуг в соответствии с разделом 4 настоящего Договора;

5.3.3. представлять по требованию Заказчику информацию о ходе оказания Услуг, а также касающиеся исполнения Услуг документы;

5.3.4. в случае одностороннего отказа от услуг по настоящему Договору Предприятие обязано незамедлительно письменно уведомить Консультанта и Заказчика о невозможности дальнейшего сотрудничества и возместить Заказчику стоимость фактически отработанных человеко-дней (стоимость 1 (одного) человеко-дня приведена в Приложении № 6) Консультанта;

5.3.5. не передавать и не продавать без письменного согласия Заказчика результат услуг, а также содержащуюся в нем информацию третьим лицам;

5.3.6. подписывать отчет о проделанной работе не реже 1 раза в 2 недели в соответствии с Приложением № 5 к настоящему Договору.

5.4. Предприятие вправе:

5.4.1. В любое время проверять ход оказания услуг, запрашивать, в связи с этим интересующую информацию у Консультанта;

5.4.2. давать Консультанту рекомендации и разъяснения относительно выполнения Консультантом своих обязательств по настоящему Договору, в случае если такие распоряжения не противоречат условиям настоящего Договора;

5.4.3. требовать от Консультанта оказания услуг в сроки, предусмотренные Договором;

5.4.4. требовать от Консультанта в случаях, когда услуги оказаны с отступлениями от условий Договора, безвозмездного устранения в установленные сроки выявленных недостатков;

5.5. Заказчик обязуется:

5.5.1. своевременно производить приемку и оплату оказанных услуг в соответствии с требованиями настоящего Договора;

5.5.2. по запросу Предприятия оказывать ему информационное содействие по вопросам оказания Услуг.

5.6. Заказчик вправе:

5.6.1. Запрашивать и получать информацию, документы, касающиеся оказания услуг, от Предприятия и Консультанта;

5.6.2. давать Консультанту рекомендации и распоряжения относительно выполнения Консультантом своих обязательств по настоящему Договору, в случае если такие распоряжения не противоречат условиям настоящего Договора;

5.6.3. требовать от Консультанта оказания услуг в сроки, предусмотренные настоящим Договором;

5.6.4. требовать от Консультанта в случаях, когда услуги оказаны с отступлениями от условий Договора, безвозмездного устранения в установленные сроки выявленных недостатков.

5.6.5. Заказчик, при невыполнении мероприятий со стороны Консультанта, вправе потребовать устранения выявленных нарушений (несоответствий) в срок не более 20 рабочих дней. В случае если Консультант не устранил в вышеуказанный срок нарушения, Заказчик вправе в одностороннем порядке отказаться от взятых на себя обязательств по Договору. Для выполнения доработок и исправлений имеющихся недостатков, Заказчик может устанавливать Консультанту иной срок, в случае большого объема и характера доработок и исправлений.

6. Конфиденциальность

6.1. Стороны не вправе раскрывать конфиденциальную информацию, полученную от другой Стороны в рамках договора, а также обязаны обеспечить хранение конфиденциальной информации, исключая возможность доступа третьих лиц к такой информации, как в полном объеме, так и частично.

6.2. К конфиденциальной информации относится информация передаваемая Сторонами друг другу в ходе выполнения ими обязательств по настоящему договору: финансовая, организационная, научная, обучающая, методическая, методологическая, в том числе: научные методики, разработки (новые решения, знания, технологии, подходы, системы, инструкции и др.) и обучающие программы (презентации, брошюры, рабочие тетради, и др.) в области программ и методик повышения производительности труда на предприятии, управленческого консалтинга, сведения о бизнес-планах, финансовых операциях, партнерах, рыночной стратегии и т.п.

6.3. Обязательство о соблюдении конфиденциальности не затрагивает случаи предоставления информации органам власти, в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, а также в целях контроля за расходованием целевых средств соответствующего бюджета, выделенных на оказание услуг по настоящему Договору.

7. Ответственность сторон

7.1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств, предусмотренных настоящим Договором, Стороны несут ответственность в

соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и условиями настоящего Договора.

7.2. В случае просрочки исполнения Заказчиком обязательств, предусмотренных настоящим Договором, Консультант вправе потребовать уплаты пеней.

Пеня начисляется за каждый день просрочки исполнения обязательства, предусмотренного настоящим Договором, начиная со дня, следующего после дня истечения установленного Договором срока исполнения обязательства. Такая пеня устанавливается в размере одной трехсотой действующей на дату уплаты пени ставки рефинансирования Центрального банка Российской Федерации от неуплаченной в срок суммы.

7.3. В случае просрочки исполнения Консультантом обязательств, предусмотренных настоящим Договором, Заказчик вправе потребовать уплаты пеней.

Пеня начисляется за каждый день просрочки исполнения Консультантом обязательства, предусмотренного настоящим Договором, начиная со дня, следующего после дня истечения установленного настоящим Договором срока исполнения обязательства, и устанавливается в размере одной трехсотой действующей на дату уплаты пени ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации от цены настоящего Договора, уменьшенной на сумму, пропорциональную объему обязательств, предусмотренных настоящим Договором и фактически исполненных Консультантом.

7.4. Взыскание неустойки не освобождает виновную Сторону от обязанности устранения допущенных ею нарушений, исполнения обязательств по настоящему Договору и возмещения убытков.

7.5. Сторона освобождается от уплаты неустойки, если докажет, что неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательства, предусмотренного Договором, произошло вследствие непреодолимой силы или по вине другой стороны.

7.6. При возникновении убытков у одной Стороны, она вправе требовать возмещения убытков только с той Стороны настоящего договора, действия которой повлекли указанные убытки. Возмещению подлежат только документально подтвержденные убытки.

8. Обстоятельства непреодолимой силы

8.1. Стороны освобождаются от ответственности за полное или частичное неисполнение своих обязательств по настоящему Договору в случае, если оно явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы, а именно: наводнения, землетрясения, диверсии, военных действий, блокад, препятствующих надлежащему исполнению обязательств по настоящему договору, и других чрезвычайных обстоятельств, которые возникли после заключения настоящего Договора и непосредственно повлияли на исполнение Сторонами своих обязательств, а также обстоятельств, которые Стороны были не в состоянии предвидеть и предотвратить.

8.2. При наступлении таких обстоятельств срок исполнения обязательств по настоящему Договору увеличивается соразмерно времени действия данных обстоятельств постольку, поскольку эти обстоятельства значительно влияют на исполнение настоящего Договора в срок.

8.3. Сторона, для которой надлежащее исполнение обязательств оказалось невозможным вследствие возникновения обстоятельств непреодолимой силы, обязана в течение 5 (пяти) календарных дней с даты возникновения таких обстоятельств уведомить в письменной форме другую Сторону об их возникновении, виде и возможной продолжительности действия с приложением соответствующих свидетельств, в противном случае она лишается права ссылаться на них как на обстоятельства непреодолимой силы.

8.4. Если обстоятельства, указанные в п. 8.1 настоящего договора, будут длиться более 2 (двух) календарных месяцев со дня соответствующего уведомления, каждая из Сторон вправе расторгнуть настоящий Договор без предъявления требования о возмещении убытков, понесенных в связи с наступлением таких обстоятельств.

9. Изменение и расторжение договора

9.1. Все изменения к настоящему Договору считаются действительными, если они совершены в письменной форме и подписаны уполномоченными представителями Сторон.

9.2. Досрочное расторжение настоящего Договора осуществляется по соглашению Сторон или по основаниям, предусмотренным законодательством Российской Федерации.

9.3. Сторона, решившая изменить или досрочно расторгнуть настоящий Договор, направляет письменное уведомление другим Сторонам. Другие Стороны в течение 10 (Десяти) рабочих дней принимают решение о согласовании изменений или расторжении настоящего Договора. После этого Стороны обязуются подписать соответствующие документы.

В случае досрочного расторжения настоящего Договора:

- по инициативе Заказчика – Консультант возвращает Заказчику денежные средства полученные от него в соответствии с п.2.3. настоящего Договора, за вычетом стоимости фактически отработанных человеко-дней (стоимость 1 (одного) человеко-дня приведена в Приложении № 6) в течение 10 (десяти) рабочих дней с даты расторжения настоящего Договора;

- по инициативе Консультанта – Консультант возвращает Заказчику денежные средства полученные от него в соответствии с п.2.3. настоящего Договора в течение 10 (десяти) рабочих дней с даты расторжения настоящего Договора;

- по инициативе Предприятия – Консультант возвращает Заказчику денежные средства полученные от него в соответствии с п.2.3. настоящего Договора, за вычетом стоимости фактически отработанных человеко-дней (стоимость 1 (одного) человеко-дня приведена в Приложении № 6) в течение 10 (десяти) рабочих дней с даты расторжения Договора. Предприятие возмеща-

ет Заказчику вышеуказанную стоимость в течение 5 (Пяти) рабочих дней с момента получения соответствующего уведомления от Заказчика.

10. Порядок урегулирования споров

10.1. Все споры и разногласия, возникающие в процессе исполнения настоящего Договора, решаются Сторонами путем переговоров.

10.2. Если Стороны не придут к соглашению путем переговоров, то все споры рассматриваются в претензионном порядке, срок рассмотрения претензии составляет 10 (десять) рабочих дней с даты получения стороной претензии. Претензии к нарушению обязательств Стороной выставляются другой Стороной в письменной форме с приложением документов, подтверждающих требования.

10.3. Датой выставления претензии считается дата регистрации почтового отправления. Датой получения претензии считается дата расписки представителя получателя в получении документа. Датой ответа на претензию считается дата регистрации почтового отправления с ответом

10.4. В случае если споры не могут быть решены путем переговоров или в претензионном порядке, то они подлежат разрешению в Арбитражном суде по месту нахождения истца.

11. Прочие условия

11.1. Настоящий договор составлен в 3 (трёх) экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по 1 (одному) для каждой из Сторон.

11.2. Настоящий договор вступает в силу с момента его подписания Сторонами и действует до полного исполнения Сторонами принятых на себя обязательств по настоящему Договору. Окончание срока действия Договора не освобождает Стороны от ответственности за нарушение его условий.

11.3. Предприятие и Консультант настоящим заверяют в том, что:

лицо, заключающее (подписывающее) Договор, дополнительные соглашения к нему, счета на оплату, акты оказанных услуг и иные юридически значимые документы, действует в пределах своих полномочий, определенных уставом, доверенностью, приказом, распоряжением, и другим документом, действующими на день проставления им своей подписи на документе;

получены все необходимые корпоративные одобрения Договора, в том числе, если договор является для него крупной сделкой или сделкой с заинтересованностью;

Стороны имеют соответствующие лицензии (разрешения) для выполнения Договора (если требуется лицензия) и нет никаких обстоятельств, которые могут повлиять на действительность лицензии (разрешения) в течение всего срока действия Договора;

Стороны обладают и будут обладать в течение срока действия Договора достаточными техническими и финансовыми возможностями для

своевременного и полного (надлежащего) исполнения своих обязательств по Договору;

Стороны не находятся в процессе реорганизации или ликвидации;

в отношении Сторон не возбуждались и не осуществляются процедуры банкротства;

Стороны не являются участниками (сторонами) исполнительного, административного, гражданского, уголовного, налогового и т.д. производства (дела), которое бы повлияло на их способность исполнить свои обязательства по настоящему Договору.

11.4. Заверения сторон имеют существенное значение. Стороны приняли решение о заключении настоящего Договора на условиях, указанных в настоящем Договоре, с учетом заверений друг друга. Стороны не заключили бы настоящий Договор (дополнительные соглашения к нему) или заключили бы его на иных условиях, если бы имели сведения о недостоверности вышеуказанных заверений.

11.5. Направление уведомлений, иных писем между Предприятием и Консультантом осуществляется с уведомлением Заказчика об этом (с предоставлением копий писем, уведомлений).

11.6. Стороны вправе обмениваться юридически значимыми сообщениями путем обмена письмами по электронной почте по адресам, указанным в реквизитах Сторон.

11.7. Обо всех изменениях в платежных и почтовых реквизитах, изменении юридического адреса Стороны обязаны извещать друг друга в течение 5 (пяти) рабочих дней после внесения соответствующих изменений. Действия, совершенные по старым адресам и счетам, совершенные до поступления уведомлений об их изменениях, засчитываются в исполнение обязательств надлежащим образом.

11.8. При решении вопросов, не оговоренных в настоящем Договоре, Стороны обязаны руководствоваться Гражданским Кодексом Российской Федерации и иными нормативно-правовыми актами.

12. Приложения к договору

12.1. Неотъемлемой частью настоящего договора являются следующие приложения:

- Приложение № 1 Техническое задание;
- Приложение № 2 Протокол выполнения мероприятий по Этапу № 1;
- Приложение № 3 Акт сдачи-приемки оказанных услуг;
- Приложение № 4 Протокол выполнения мероприятий (форма);
- Приложение № 5 Отчет о проделанной работе;
- Приложение № 6 Трудоемкость оказания услуг и стоимость 1 (одного) человеко-дня.

13. Адреса, реквизиты, полное наименование и подписи Сторон

Предприятие:

Заказчик:

Консультант:

М.П. _____ / _____ / М.П. _____ / _____ /

М.П. _____ / _____ /

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

_____, именуемое в дальнейшем «Предприятие», в лице _____, действующего на основании _____, именуемая в дальнейшем «Заказчик», в лице _____, действующего на основании _____, и _____, именуемая в дальнейшем «Консультант» в лице _____, действующего на основании Устава, далее совместно именуемые «Стороны», согласовали следующий план обязательных мероприятий в рамках исполнения настоящего договора. Реализация приведенных ниже мероприятий по оптимизации производственных процессов дает возможность Предприятию создать поток-образец на базе сформированной инфраструктуры.

№	Наименование мероприятия	Состав мероприятия
1.		ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛЕЙ
1.1.	Разработка Предприятием дерева целей на текущий год.	Рабочая группа по декомпозиции целей Предприятия разрабатывает проект дерева целей, основанного на математической логике и соответствующего структуре управления предприятием. Рабочая группа по декомпозиции целей Предприятия проводит стратегическую сессию по наполнению дерева целей. В ходе сессии согласовываются структура дерева, распределение ответственности, уровень существенности показателей. Эксперт (по декомпозиции целей) Консультанта согласовывает проект дерева целей и оказывает методологическую поддержку.
1.2.	Утверждение Предприятием КПЭ своих руководителей на текущий год	Рабочая группа по декомпозиции целей Предприятия на основании дерева целей готовит перечень индивидуальных целей (ключевых показателей эффективности – КПЭ) сотрудников предприятия, обеспечивающих выполнение целей предприятия. Рабочая группа по декомпозиции целей Предприятия организует согласование показателей с функциональными руководителями Предприятия и их утверждение в установленном на пред-

		<p>приятии порядке.</p> <p>Эксперт (по декомпозиции целей) Консультанта оказывает методологическую поддержку в разработке ключевых показателей эффективности (КПЭ).</p>
1.3.	Внедрение Предприятием информационного центра предприятия	<p>Рабочая группа по декомпозиции целей Предприятия после прохождения обучения по курсу «Эффективный информационный центр» разрабатывает макет информационного центра предприятия, определяет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • место размещения; • перечень показателей управления и форматы их представления; • структуру ответственности за актуализацию показателей; • проект регламента работы информационного центра предприятия. <p>Рабочая группа по декомпозиции целей Предприятия проводит согласование показателей и форматов представления данных в информационном центре по направлениям с функциональными руководителями предприятия. По результатам макет дорабатывается, неурегулированные разногласия фиксируются. Рабочая группа по декомпозиции целей Предприятия представляет макет и неурегулированные разногласия генеральному директору. Генеральный директор Предприятия утверждает регламент работы информационного центра, принимает решения по разногласиям.</p> <p>Рабочая группа по декомпозиции целей Предприятия обеспечивает создание информационного центра. Ответственные за заполнение данных осуществляют наполнение инфоцентра данными согласно утвержденному макету.</p> <p>Эксперт (по декомпозиции целей) Консультанта оказывает методологическую поддержку создания информационного центра предприятия.</p>
2.	ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОДУКТОВЫХ ПОТОКОВ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПРОЦЕССОВ	
2.1.	Выбор продуктового (пилотного)	<p>Продуктовый (пилотный) поток – производственный процесс изготовления продукта или оказания услуги, включающий в себя все стадии</p>

	<p>потока</p>	<p>от получения заказа до поставки продукции или услуги потребителю (заказчику), имеющий потенциал быстрых улучшений. Пилотный поток выбирается на основе критериев.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта при посещении Предприятия доводит и разъясняет критерии выбора пилотного потока.</p> <p>Руководитель Предприятия предлагает вариант пилотного потока.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта проводит обход пилотного потока и совместно с руководителем Предприятия подтверждает выбор пилотного потока.</p> <p>Руководитель предприятия совместно с экспертом Консультанта формирует рабочую группу проекта (далее – рабочая группа), определяет руководителя проекта. Рабочая группа и руководитель проекта утверждаются руководителем предприятия приказом по предприятию.</p>
<p>2.2.</p>	<p>Картирование пилотного потока Предприятия, выявление проблем пилотного потока</p>	<p>Рабочая группа Предприятия проводит изучение текущего состояния пилотного потока. С этой целью проводится сбор первичной информации обо всех операциях и показателях (время протекания процесса, выработка, незавершенное производство, качество и др.) в потоке и составление укрупненной карты потока.</p> <p>Рабочая группа Предприятия проводит обследование всех операций и структурирует всю собираемую информацию. Рабочая группа Предприятия разрабатывает диаграмму спагетти, фиксируя фактические пути перемещения продукции в потоке. На диаграмме указываются показатели по перемещению продукции в текущем состоянии (общее расстояние, трудоемкость, используемые средства транспортировки и т.п.).</p> <p>Рабочая группа Предприятия определяет «узкие места» в потоке и все проблемы, приводящие к задержкам потока и к ограничению производительности труда. Рабочая группа Предприятия наносит всю собранную информацию на детальную карту потока текущего состояния.</p> <p>Карта текущего состояния сопровождается расчетом основных показателей потока в текущем состоянии (время протекания процесса, выработка, запасы, количество персонала в потоке и др.).</p>

		<p>Эксперт (по потокам) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку в картировании пилотного потока Предприятия, выявлении проблем в пилотном потоке</p>
2.3.	Открытие проекта по оптимизации пилотного потока	<p>Рабочая группа Предприятия создает информационный стенд проекта, предусматривая на нем размещение материалов по результатам открытия проекта, проведения диагностики и разработки целевого состояния, реализации мероприятий, мониторинга достижения целей и закрытия проекта.</p> <p>Рабочая группа Предприятия формирует карточку проекта: вовлеченные лица и рамки проекта; обоснование выбора; цели и плановый эффект (предварительно); ключевые события проекта.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку в разработке карточки проекта.</p> <p>Предприятие утверждает карточку проекта распорядительным документом в установленном на предприятии порядке.</p>
2.4.	Внедрение Предприятием производственного анализа в пилотном потоке	<p>Рабочая группа Предприятия проводит выбор операций в пилотном потоке, на которых требуется ведение производственного анализа.</p> <p>Рабочая группа Предприятия проводит выбор способа ведения производственного анализа.</p> <p>Предприятие закрепляет в установленном на предприятии порядке ответственность за ведение производственного анализа и фиксирование/решение проблем, выявляемых в ходе ведения анализа.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку внедрения производственного анализа в пилотном потоке.</p>
2.5.	Создание эталонного производственного участка (участка-образца) в пилотном потоке	<p>Эксперт (по потокам) Консультанта совместно с рабочей группой Предприятия определяет участок для создания эталонного участка применения инструментов бережливого производства, формирует требования к образцу и определяет сроки и состав мероприятий по созданию образца.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта совместно с рабочей группой Предприятия включает меро-</p>

		<p>приятия по созданию эталонного участка в общий план-график реализации проекта по оптимизации пилотного потока и оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку.</p> <p>Руководитель проекта Предприятия обеспечивает выполнение мероприятий по созданию участка-образца и совместно с рабочей группой Предприятия предъявляет созданный эталонный участок руководителю предприятия.</p> <p>Требования к созданию эталонного участка:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Обязательное применение инструментов: <ul style="list-style-type: none"> • 5С на рабочих местах, визуализация размещения материалов; • Ведение производственного анализа, выявление и решение проблем; • Стандартизированная работа персонала участка. 2. Применение любых дополнительных инструментов, позволяющих решить проблемы участка: <ul style="list-style-type: none"> • Тянущая система; • Системное решение проблем (8D, 1x1 и др.); • Поток единичных изделий (минимальная партия, ячейка); • Быстрая переналадка; • ТРМ; • Встроенное качество и др.
2.6.	<p>Определение идеального и целевого состояния пилотного потока</p>	<p>Рабочая группа Предприятия изучает лучшие практики организационного и технологического уклада в компании/группе компаний/ отрасли. Рабочая группа Предприятия разрабатывает карту идеального состояния – состояния, соответствующего лучшим практикам и основанного на принципах точно-вовремя (работа по времени такта, выровненный поток, запуск производства по сигналу от потребителя). Карта идеального состояния сопровождается расчетом основных показателей потока в идеальном состоянии (через 3 года).</p> <p>Рабочая группа Предприятия выявляет все разрывы между текущим и идеальным состоянием и формирует перечень проблем к карте текущего состояния, проводит ранжирование проблем по сложности и эффективности их решения, состав-</p>

		<p>ляет перечень проблем, которые планируется решить в рамках реализации проекта.</p> <p>Рабочая группа Предприятия разрабатывает диаграмму Спагетти целевого состояния. На диаграмме указываются показатели по перемещению продукции в целевом состоянии (общее расстояние, трудоемкость, используемые средства транспортировки и т.п.).</p> <p>Рабочая группа Предприятия разрабатывает карту целевого состояния – состояния, которое планируется достигнуть к моменту завершения проекта. Карта целевого состояния сопровождается расчетом основных показателей потока в целевом состоянии (время протекания процесса, выработка, запасы, количество персонала в потоке и др.).</p> <p>По результатам определения идеального (через 3 года) и целевого состояния рабочая группа вносит (при необходимости) корректировки в карточку проекта по оптимизации пилотного потока в блоке: "Цели и плановый эффект".</p> <p>Предприятие утверждает обновленную (при необходимости) карточку проекта с целями по пилотному потоку (время протекания процесса, выработка, незавершенное производство, качество и др.).</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку в определении идеального и целевого состояния пилотного потока.</p>
2.7.	<p>Разработка плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока</p>	<p>Рабочая группа Предприятия по оптимизации пилотного потока размещает на стенде проекта результаты этапа «Диагностика и планирование»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • карточку проекта; • карты потока текущего, идеального, целевого состояния с оцифрованными показателями; • диаграммы спагетти текущего и целевого состояния; • перечень проблем, выявленных в потоке; перечень проблем, определенных для решения в рамках проекта; • проект плана-графика мероприятий; • таблицу с показателями в формате:

		<p>показатель, текущее состояние «Было», целевое состояние «План»;</p> <ul style="list-style-type: none"> • материалы в формате «Было-Стало» по созданию эталонного участка и внедренным улучшениям в потоке. <p>Рабочая группа Предприятия по оптимизации пилотного потока проводит:</p> <ul style="list-style-type: none"> • оценку результативности всех мероприятий по решению проблем в потоке; • оценку влияния мероприятий на другие процессы; • определение ответственных за реализацию мероприятий и сроков реализации. <p>Рабочая группа Предприятия согласовывает мероприятия. С этой целью проводятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> • совещания с представителями специализированных подразделений, к сфере компетенций которых относится то или иное предлагаемое мероприятие; • оценка влияния мероприятий на достижение целевого результата проекта. <p>По итогам данных совещаний могут разрабатываться дополнительные мероприятия, необходимые для минимизации возможных рисков. Рабочая группа Предприятия в проекте плана-графика указывает статус мероприятий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • мероприятие согласовано (указывается перечень согласующих); • мероприятие согласовано/ не согласовано с особым мнением (указывается причина не согласования, особое мнение согласующего). <p>Рабочая группа Предприятия проводит оценку результатов, которые планируется достичь за счет реализации всех мероприятий проекта. Оценка представляется в виде таблицы показателей в формате: показатель, текущее состояние, целевое состояние.</p> <p>Руководитель проекта Предприятия организует защиту результатов этапа «Диагностика и планирование» перед генеральным директором Предприятия.</p> <p>Генеральный директор по каждому предлагаемому мероприятию принимает решение о внедрении, отказе от внедрения, необходимости до-</p>
--	--	---

		<p>работки мероприятия, необходимости изменения сроков и/или ответственных за реализацию мероприятия.</p> <p>По итогам проведения защиты формируется и утверждается итоговый план-график мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку в разработке плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока.</p>
2.8.	Мониторинг выполнения плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока	<p>Ответственные согласно утвержденному плану-графику мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока обеспечивают выполнение мероприятий в установленные сроки.</p> <p>Руководитель проекта Предприятия обеспечивает мониторинг выполнения мероприятий и информирует генерального директора об отклонениях и необходимых мерах.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку в мониторинге выполнения плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока.</p>
2.9.	Закрытие проекта по оптимизации пилотного потока	<p>Рабочая группа Предприятия по оптимизации пилотного потока размещает на стенде проекта результаты этапа «Внедрение»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • план-график мероприятий проекта с отметками о реализации и комментариями; • таблицу с показателями в формате: показатель, текущее состояние "Было", целевое состояние "План", целевое состояние "Факт"; • материалы в формате «Было-Стало» по внедренным улучшениям в потоке; • проект протокола о закрытии проекта; • проект карточки на следующий этап проекта с актуализированными целями потока. <p>Руководитель проекта Предприятия представляет генеральному директору результаты проекта.</p> <p>Генеральный директор Предприятия принимает</p>

		<p>решение о признании оптимизированного пилотного потока потоком-образцом на основании достигнутых показателей (время протекания процесса, выработка, незавершенное производство, качество и др.) и закрытии проекта.</p> <p>Руководитель проекта Предприятия размещает отчет о реализации проекта в базу знаний Предприятия, содержащий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Копию организационно-распорядительного документа Предприятия (приказ, распоряжение, указание и т.д.) о создании рабочей группы пилотного проекта; • Копию карточки пилотного проекта по выбранному потоку/процессу; • Копию карт потока (текущая, идеальная, целевая); • Копию диаграммы перемещения продукта (диаграмма «спагетти» - текущая, целевая); • Копию утвержденного плана мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока; • Копии листов присутствия сотрудников Предприятия на обучении; • Копии документов, подтверждающие отбор, обучение и сертификацию внутренних тренеров; • Копия плана (планов) коммуникации и мотивации; • Копия протокола с рекомендациями по результатам диагностики Предприятия на готовность к изменениям; • Копии протоколов встреч по ключевым вопросам проекта (включая дни информирования); • Копию дерева целей Предприятия; • Копию документа, отражающего ключевые показатели эффективности (далее – КПЭ) руководящего звена Предприятия; • Фотоотчет по информационному центру предприятия. <p>Эксперт (по потокам) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку по закрытию проекта и подготовке отчета о реализации проекта.</p>
--	--	--

2.10	Разработка плана-стратегии по охвату потоков Предприятия на 3 года	<p>Руководитель проекта Предприятия разрабатывает план по вовлечению в Программу всех потоков Предприятия на 3 года. При разработке плана:</p> <ul style="list-style-type: none"> • учитывается прогноз и факт результатов проекта по оптимизации пилотного потока (как ориентиры по приросту производительности в потоке); • проводится группировка ключевых продуктов Предприятия по категориям: продукты с перспективой роста объемов продаж; продукты с перспективой снижения объема продаж; продукты с перспективой сохранения объема продаж; • определяются цели и подходы к повышению производительности труда на основе перспектив продаж по каждому ключевому продукту; • проводится оценка (прогноз) достижения целей Программы (10-15-30 % прироста производительности за 1-2-3 года реализации Программы соответственно) за счет оптимизации продуктовых потоков и определяется необходимость (дефицит) дополнительных мероприятий для достижения целей Программы. <p>План по вовлечению в Программу всех потоков Предприятия утверждается в установленном на Предприятии порядке.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку по разработке плана-стратегии по охвату потоков Предприятия на 3 года.</p>
3.	УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И МЕТОДОЛОГИЕЙ	
3.1.	Создание проектного офиса на Предприятии	<p>Генеральный директор принимает решение о введении в структуру управления Предприятием подразделения, выполняющего функции управления реализацией Программы на Предприятии (проектный офис Предприятия).</p> <p>Генеральный директор принимает решение о назначении руководителя проектного офиса (рекомендуемый уровень – прямое подчинение генеральному директору).</p> <p>Руководитель проектного офиса совместно со</p>

		<p>службой управления персоналом проводит необходимые мероприятия по укомплектованию проектного офиса.</p> <p>При подборе кандидатов учитываются результаты оценки компетенций членов рабочей группы проекта по оптимизации пилотного потока, проведенной экспертом (по потокам) Консультанта и руководителем проекта Предприятия.</p>
4.	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, ПОДГОТОВКА ТРЕНЕРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ	
4.1.	Подготовка рабочей группы проекта	<p>Консультант организует и проводит подготовку рабочей группы проекта по оптимизации пилотного потока по следующим программам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Программа, направленная на изучение применения инструментов производственной системы, которые позволяют минимизировать потери и повысить эффективность текущей деятельности («Базовый курс по производственной системе»). 2) Программа, направленная на изучение основных фаз и этапов реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса («Методика реализации проекта по оптимизации продуктового потока/процесса»), в том числе: <ul style="list-style-type: none"> Фаза 1: «Открытие и подготовка проекта»; Фаза 2: «Диагностика и целевое состояние»; Фаза 3: «Внедрение улучшений»; Фаза 4: «Закрепление результатов и закрытие проекта». 3) Программа, направленная на изучение инструмента бережливого производства «картирование материальных и информационных потоков» с выходом на производственную площадку пилотного потока. 4) Программа, направленная на изучение инструмента бережливого производства «производственный анализ».
4.2.	Подготовка руководителей Предприятия	<p>Консультант организует и проводит подготовку руководителей Предприятия следующим инструментам:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Декомпозиция целей <p>В ходе подготовки ставится задача по разработке дерева целей Предприятия, выдаются дополнительные материалы для самостоятельного изучения и контакты экспертов Консультанта, осуществляющих</p>

		<p>поддержку по декомпозиции целей.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Эффективный информационный центр (ИЦ) В ходе подготовки происходит постановка и разъяснение цели внедрения информационных центров на различных уровнях управления Предприятием. В ходе подготовки ставится задача по внедрению инфоцентра Предприятия, выдаются контакты экспертов Консультанта, осуществляющих поддержку внедрения информационных центров
4.3.	Очный отбор внутренних тренеров Предприятия	<p>Предприятие определяют кандидатов (2 человека), заполняет анкеты и направляет Консультанту.</p> <p>Консультант проводит проверку соответствия кандидатов основным критериям направляет кандидатам приглашение на очный этап отбора с вариантами выполнения задания подготовки выступления с элементами взаимодействия с группой по указанным темам.</p> <p>Кандидаты готовят выступление по выбранной теме и проводят выступление на площадке, определенной Консультантом.</p> <p>Консультант проводит анализ результатов выступлений и принимает решение по возможности включения кандидатов в программу подготовки внутренних тренеров.</p> <p>Консультант доводит решение руководителю рабочей группы Предприятия.</p>
4.4.	Передача курсов, проведение специализированных тренингов для внутренних тренеров Предприятия	<p>Консультант проводит передачу программ обучения (проведение тренингов, методический разбор тренингов и т.п.) на площадке, определенной Консультантом. Консультант проводит специализированный тренинг тренеров.</p> <p>Кандидаты дополняют переданные Консультантом учебные материалы примерами (фото, видео и пр.) с Предприятия. Консультант оказывает методологическую поддержку по запросу.</p> <p>Кандидаты проходят:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проверку знаний в области бережливого производства; • оценку тренерских компетенций; • проверку знаний структуры, целей, содержания программ обучения;

		<ul style="list-style-type: none"> • проверку знаний о содержании и результатах проекта по оптимизации пилотного потока. <p>Консультант принимает и доводит решение:</p> <ul style="list-style-type: none"> • не сертифицировать тренера; • сертифицировать тренера по результатам посещения тренинга на Предприятии; • сертифицировать после дополнительной проверки знаний.
4.5.	«Площадочное обучение» для рабочей группы	<p>Консультант проводит обучение по программе, направленной на формирование навыка применения инструментов бережливого производства. Темы обучения: быстрая переналадка (SMED), стандартизированная работа, методика решения проблем, 5С на производстве.</p>
5.	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ	
5.1.	Диагностика Предприятия на готовность к изменениям	<p>Эксперт (по управлению изменениями) Консультанта проводит выездную (очную) диагностику Предприятия с целью определения готовности к планируемым в ходе реализации Программы изменениям, существующих каналов коммуникаций, действующих инструментов мотивации сотрудников, пониманию руководителями Предприятия и членами команды проекта по оптимизации пилотного потока своих ролей и задач.</p> <p>Эксперт (по управлению изменениями) Консультанта разъясняет и передает Предприятию пакет типовых документов по управлению изменениями: типовой план коммуникации и мотивации для проработки и адаптации под специфику Предприятия; типовую повестку стартового совещания, типовую презентацию стартового совещания, типовые вопросы-ответы на стартовом совещании, типовой перечень действий руководителя Предприятия при обходе производства.</p>
5.2.	Проведение стартового совещания по запуску пилотного проекта	<p>Генеральный директор Предприятия и эксперт (по потокам) Консультанта организуют и проводят стартовую встречу на основе типовой повестки и типовой презентации.</p> <p>В ходе стартовой встречи генеральный директор Предприятия озвучивает цели и задачи реализации Программы на Предприятии, отвечает на вопросы сотрудников Предприятия.</p> <p>Эксперт (по потокам) Консультанта освещает</p>

		основные мероприятия программы и роль Консультанта в ее реализации.
5.3.	Создание базы данных, сбор фото и видеоматериалов по текущему состоянию пилотного потока	Предприятие создает базу данных для накопления результатов реализации мероприятий по повышению производительности труда в производственных и обеспечивающих процессах. Рабочая группа Предприятия с участием эксперта (по потокам) Консультанта проводит сбор фото и видеоматериалов, характеризующих состояние пилотного потока до внедрения улучшений (фотографии потока, потерь, причин низкой производительности и пр.).
5.4.	Разработка и утверждение плана коммуникации и мотивации для Предприятия	Предприятие разрабатывает план коммуникации и мотивации на основе типового шаблона плана с учетом результатов диагностики по блоку «управление изменениями» и с учетом специфики Предприятия. Предприятие утверждает план коммуникации и мотивации в установленном на Предприятии порядке. Эксперт (по управлению изменениями) Консультанта оказывает экспертную (консультационную, методологическую) поддержку по разработке и утверждению плана коммуникации и мотивации для Предприятия
5.5.	День информирования по результатам этапа «Диагностика и планирование»	В соответствии с утвержденным планом коммуникации и мотивации Предприятие проводит День информирования, включающем: <ul style="list-style-type: none"> • подведение итогов квартала (по проекту в пилотном потоке, по программе повышения производительности труда); • признание отличившихся сотрудников; • доведение целей и приоритетов на следующий квартал; • ответы на вопросы участников Дня информирования. Эксперт (по управлению изменениями) Консультанта : <ul style="list-style-type: none"> • заранее направляет в адрес ответственного по направлению «Управление изменениями» типовую повестку, презентацию; • оказывает поддержку проведения Дня информирования непосредственно на Предприятии, заполняет чек-лист

		эффективности проведения совещания.
5.6.	День информирования, закрытие проекта по оптимизации пилотного потока	<p>В соответствии с утвержденным планом коммуникации и мотивации Предприятие проводит День информирования, включающий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • подведение итогов квартала (по проекту в пилотном потоке, по программе повышения производительности труда); • признание отличившихся сотрудников; • доведение целей и приоритетов на следующий квартал; • ответы на вопросы участников Дня информирования. <p>Эксперт (по управлению изменениями) Консультанта оказывает поддержку проведения Дня информирования непосредственно на Предприятии, заполняет чек-лист эффективности проведения совещания.</p>

Календарный план:

Этап	Мероприятия	Срок
1	Мероприятия, установленные в п. 1.1 – 1.3, 2.1. – 2.7, 4.1. – 4.3, 5.1 – 5.5 Технического задания	Не позднее 63 рабочих дней с даты начала оказания услуг
2	Мероприятия, установленные в п. 2.8 – 2.10, 3.1, 4.4 – 4.5, 5.6 Технического задания	Не позднее 126 рабочих дней с даты начала оказания услуг

Стороны установили, что Услуги, указанные в настоящем Техническом задании, могут быть выполнены досрочно.

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____ (_____) _____ (_____) _____ (_____)
 М.П. М.П. М.П.

ФОРМА

Протокол выполнения мероприятий по Этапу № 1
к Договору № _____ от «__» _____ 20__ г.

г. _____ от «__» _____ 20__ г.

_____, именуемое в дальнейшем «Предприятие», в лице _____, действующий на основании _____, _____, именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице _____ действующий на основании Устава, и _____, именуем(ое)ая в дальнейшем «Консультант» в лице _____, действующего на основании _____, далее совместно именуемые «Стороны», подписали настоящий Протокол по Этапу № 1 к Договору от «__» _____ 20__ г. № _____ (далее – Договор) о нижеследующем:

1. Настоящий Протокол к Этапу № 1 составлен о том, что в период с «__» _____ 20__ года по «__» _____ 20__ года Консультант выполнил комплекс мероприятий (приложение №1 к Протоколу) по оказанию методологической, консультационной и информационной поддержки **Предприятия** по повышению производительности труда и созданию потока-образца, в соответствии с Техническим заданием.

2. Консультант выполнил мероприятия по Этапу № 1 в полном объеме и в сроки, указанные в Договоре.

3. Консультант по выполнения мероприятий по Этапу № 1 представил Заказчику отчет о реализации Этапа № 1 проекта на __ л., содержащий:

- Копию организационно-распорядительного документа Предприятия (приказ, распоряжение, указание и т.д.) о создании рабочей группы пилотного проекта;
- Копию карточки пилотного проекта по выбранному потоку/процессу;
- Копию карт потока (текущая, идеальная, целевая);
- Копию диаграммы перемещения продукта (диаграмма «спагетти» - текущая, целевая);
- Копию утвержденного плана мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока;
- Копия плана (планов) коммуникации и мотивации;
- Копия протокола с рекомендациями по результатам диагностики Предприятия на готовность к изменениям;
- Копию дерева целей Предприятия;

- Копию документа, отражающего ключевые показатели эффективности (далее – КПЭ) руководящего звена Предприятия;
- Фотоотчет по информационному центру предприятия.

4. Настоящий Протокол составлен в 3 (Трех) экземплярах, по одному для каждой из Сторон.

5. Подписание Протокола всеми Сторонами подтверждает выполнение мероприятий Этапа № 1.

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____ (_____) _____ (_____) _____ (_____)
М.П. М.П. М.П.

№	Название мероприятия	Результат мероприятия
1.	ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛЕЙ	
1.1.	Разработка Предприятием дерева целей на текущий год.	
1.2.	Утверждение Предприятием КПЭ своих руководителей на текущий год	
1.3.	Внедрение Предприятием информационного центра предприятия	
2.	ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОДУКТОВЫХ ПОТОКОВ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПРОЦЕССОВ	
2.1.	Выбор продуктового потока	
2.2.	Картирование пилотного потока Предприятия, выявление проблем пилотного потока	
2.3.	Открытие проекта по оптимизации пилотного потока	
2.4.	Внедрение Предприятием производственного анализа в пилотном потоке	
2.5.	Создание эталонного производственного участка (участка-образца) в пилотном потоке	
2.6.	Определение идеального и целевого состояния пилотного потока	
2.7.	Разработка плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока	
3.	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, ПОДГОТОВКА ТРЕНЕРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ	
3.1.	Подготовка рабочей группы проекта	
3.2.	Подготовка руководителей Предприятия	
3.3.	Очный отбор внутренних тренеров Предприятия	
4.	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ	
4.1.	Диагностика Предприятия на готовность к изменениям	
4.2.	Проведение стартового совещания по запуску пилотного проекта	
4.3.	Создание базы данных, сбор фото и ви-	

	деоматериалов по текущему состоянию пилотного потока	
4.4.	Разработка и утверждение плана коммуникации и мотивации для Предприятия	
4.5.	День информирования по результатам этапа «Диагностика и планирование»	

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____ (_____) _____ (_____) _____ (_____)
 М.П. М.П. М.П.

----- КОНЕЦ ФОРМЫ -----

ФОРМА СОГЛАСОВАНА

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____ (_____) _____ (_____) _____ (_____)
 М.П. М.П. М.П.

ФОРМА

Акт сдачи-приемки оказанных услуг
к Договору № _____ от «__» _____ 20__ г.

г. _____ от «__» _____ 20__ г.

_____, именуемое в дальнейшем «Предприятие», в лице _____, действующий на основании _____, _____, именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице _____ действующий на основании Устава, и _____, именуем(ое)ая в дальнейшем «Консультант» в лице _____, действующего на основании _____, далее совместно именуемые «Стороны», подписали настоящий Акт к Договору от «__» _____ 20__ г. № _____ (далее – Договор) о нижеследующем:

1. Настоящий Акт составлен о том, что в период с «__» _____ 20__ года по «__» _____ 20__ года Консультант выполнил комплекс мероприятий по оказанию методологической, консультационной и информационной поддержки **Предприятия** по повышению производительности труда и созданию потока-образца, в соответствии с Техническим заданием.

2. Консультант оказал услуги в полном объеме и в сроки, указанные в Договоре.

3. Консультант по окончании оказания услуг представил Заказчику:

- Протокол выполнения мероприятий (Приложение № 1 к Акту).
- Отчет о реализации проекта на __ л., содержащий:
 - Копию организационно-распорядительного документа Предприятия (приказ, распоряжение, указание и т.д.) о создании рабочей группы пилотного проекта;
 - Копию карточки пилотного проекта по выбранному потоку/процессу;
 - Копию карт потока (текущая, идеальная, целевая);
 - Копию диаграммы перемещения продукта (диаграмма «спагетти» - текущая, целевая);
 - Копию утвержденного плана мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока;
 - Копии листов присутствия и анкет обратной связи сотрудников Предприятия на обучении;
 - Копии документов, подтверждающие отбор, обучение и сертификацию внутренних тренеров;

- Копия плана (планов) коммуникации и мотивации;
- Копия протокола с рекомендациями по результатам диагностики Предприятия на готовность к изменениям;
- Копии протоколов встреч по ключевым вопросам проекта (включая дни информирования);
- Копию дерева целей Предприятия;
- Копию документа, отражающего ключевые показатели эффективности (далее – КПЭ) руководящего звена Предприятия;
- Распорядительный документ об организации проектного офиса Предприятия;
- Фотоотчет по информационному центру предприятия;
- Утвержденный план по вовлечению в программу всех потоков Предприятия;
- Методические рекомендации и методические указания по следующим темам:
 - «Реализация программы повышения производительности труда на предприятии» на ___ л.
 - «Реализация проектов по оптимизации потоков и процессов» на ___ л.
 - «Составление карт потоков и процессов» на ___ л.
 - «5С в производстве» на ___ л.
 - «Стандартизированная работа» на ___ л.
 - «Анализ эффективности оборудования (ОЕЕ)» на ___ л.
 - «Методика быстрой переналадки (SMED)» на ___ л.
 - «Формирование и применение инструментов декомпозиции целей» на ___ л.
 - «Формирование и применение информационных центров» на ___ л.
 - «Управление эффективностью деятельности» на ___ л.
 - «Поток единичных изделий» на ___ л.
 - «РISK Chart – диаграмма выбора» на ___ л.
 - «Диаграмма Рыбья кость» на ___ л.
 - «8D - процесс системного решения проблем» на ___ л.
 - «Защита от ошибок (Рока-Уоке)» на ___ л.
 - «Анализ бизнес-процесса на макро-уровне (SIPOC)» на ___ л.
 - «Анализ видов и последствий отказов (FMEA)» на ___ л.
 - «Организация работы с предложениями по улучшениям» на ___ л.
 - «Управление запасами сырья и материалов, незавершенного производства и готовой продукции» на ___ л.

4. Стороны не имеют претензий к объему и качеству оказанных услуг.

5. В соответствии с условиями Договора стоимость Услуг составила _____ (_____) рублей 00 копеек, включая НДС 20% _____.

6. Настоящий Акт составлен в 3 (Трех) экземплярах, по одному для каждой из Сторон.

7. Подписание Акта всеми Сторонами подтверждает надлежащее выполнение условий Договора.

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____(_____) _____(_____) _____(_____)
М.П. М.П. М.П.

----- КОНЕЦ ФОРМЫ -----

ФОРМА СОГЛАСОВАНА

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____(_____) _____(_____) _____(_____)
М.П. М.П. М.П.

ФОРМА

Приложение № 1
к Акту сдачи-приемки оказанных услуг
от «__» _____ 20__ г.

**ПРОТОКОЛ
выполнения мероприятий**

_____ именуемое в дальнейшем «**Предприятие**», в лице _____, действующего на основании _____ и _____ именуемый в дальнейшем «**Консультант**» в лице _____, действующего на основании _____, далее совместно именуемые «Стороны», подтверждают выполнение следующих мероприятий:

В рамках договора в период с «__» _____ 20__ г. по «__» _____ 20__ г. успешно реализованы мероприятия, указанные в Техническом задании к договору от _____ № _____:

Выполненные мероприятия позволили Предприятию создать поток-образец ключевого продукта _____ и достичь следующих результатов:

1. Сокращение времени протекания процесса с ____ до _____;
 2. Сокращение запасов в потоке с ____ до _____;
 3. Повышение производительности труда (выработки) в потоке с ____ до _____.
- Во исполнение п. 2.10 Технического задания при поддержке Консультанта Предприятием установлены цели по проектам на следующие 6 календарных месяцев от даты подписания протокола:

	Проект по оптимизации продуктового потока / процесса	ВПП	НЗП	Выработка	Дополнительный показатель
1.					
2.					

От Предприятия:

От Консультанта:

_____(_____)
М.П.

_____(_____)
М.П.

----- КОНЕЦ ФОРМЫ -----

ФОРМА СОГЛАСОВАНА

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____(_____)_____(_____)_____(_____)
М.П. М.П. М.П.

№	Название мероприятия	Результат мероприятия
1.	ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛЕЙ	
1.1	Разработка Предприятием дерева целей на текущий год.	
1.2	Утверждение Предприятием КПЭ своих руководителей на текущий год	
1.3	Внедрение Предприятием информационного центра предприятия	
2.	ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОДУКТОВЫХ ПОТОКОВ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПРОЦЕССОВ	
2.1	Выбор продуктового потока	
2.2	Картирование пилотного потока Предприятия, выявление проблем пилотного потока	
2.3	Открытие проекта по оптимизации пилотного потока	
2.4	Внедрение Предприятием производственного анализа в пилотном потоке	
2.5	Создание эталонного производственного участка (участка-образца) в пилотном потоке	
2.6	Определение идеального и целевого состояния пилотного потока	
2.7	Разработка плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока	
2.8	Мониторинг выполнения плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока	
2.9	Закрытие проекта по оптимизации пилотного потока	
2.10	Разработка плана-стратегии по охвату потоков Предприятия на 3 года	
3.	УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И МЕТОДОЛОГИЕЙ	
3.1	Создание проектного офиса на Предприятии	
4.	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, ПОДГОТОВКА ТРЕНЕРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ	
4.1	Подготовка рабочей группы проекта	
4.2	Подготовка руководителей Предприятия	
4.3	Очный отбор внутренних тренеров Предприятия	

4.4	Методическая подготовка, передача программ, тренинг тренеров с последующей сертификацией на право проведения программ внутренних тренеров – работников Предприятия	
4.5	«Площадочное обучение» для рабочей группы пилотного потока	
5.	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ	
5.1	Диагностика Предприятия на готовность к изменениям	
5.2	Проведение стартового совещания по запуску пилотного проекта	
5.3	Создание базы данных, сбор фото и видеоматериалов по текущему состоянию пилотного потока	
5.4	Разработка и утверждение плана коммуникации и мотивации для Предприятия	
5.5	День информирования по результатам этапа «Диагностика и планирование»	
5.6	День информирования, закрытие проекта по оптимизации пилотного потока	

От Предприятия:

От Консультанта:

_____ (_____)
М.П.

_____ (_____)
М.П.

----- КОНЕЦ ФОРМЫ -----

ФОРМА СОГЛАСОВАНА

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____ (_____)
М.П.

_____ (_____)
М.П.

_____ (_____)
М.П.

ФОРМА

Отчет о проделанной работе

к Договору № _____ от «__» _____ 20__ г.

г. _____ от «__» _____ 20__ г.

Предприятие: _____

Дата командировки, оказания услуг: _____

ФИО экспертов **Консультанта**: _____

№	Наименование мероприятия	Труд оемкость, челоек-дней	Состав оказанных услуг, отражающий ход выполнения мероприятия	Дата выполнения мероприятия (план)	Дата выполнения мероприятия (факт)
1.	Декомпозиция целей				
1.1.	Разработка Предприятием дерева целей на текущий год				
1.2.	Утверждение Предприятием КПЭ своих руководителей на текущий год				
1.3.	Внедрение Предприятием информационного центра предприятия				
2.	Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов				
2.1.	Выбор продуктового (пилотного) потока				
2.2.	Картирование пилотного потока Предприятия, выявление проблем пилотного потока				
2.3.	Открытие проекта по оптимизации пилотного потока				
2.4.	Внедрение Предприятием производственного анализа в пилотном потоке				
2.5.	Создание эталонного производственного участка (участка-образца) в пилотном потоке				

№	Наименование мероприятия	Трудоемкость, человеко-дней	Состав оказанных услуг, отражающий ход выполнения мероприятия	Дата выполнения мероприятия (план)	Дата выполнения мероприятия (факт)
2.6.	Определение идеального и целевого состояния пилотного потока				
2.7.	Разработка плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока				
2.8.	Мониторинг выполнения плана-графика мероприятий по достижению целей (целевого состояния) пилотного потока				
2.9.	Закрытие проекта по оптимизации пилотного потока				
2.10.	Разработка плана-стратегии по охвату потоков Предприятия на 3 года				
3.	Управление проектами и методологией				
3.1.	Создание проектного офиса на Предприятии				
4.	Обучение персонала предприятий, подготовка тренеров предприятий				
4.1.	Подготовка рабочей группы проекта				
4.2.	Подготовка руководителей Предприятия				
4.3.	Очный отбор внутренних тренеров Предприятия				
4.4.	Передача курсов, проведение специализированных тренингов для внутренних тренеров Предприятия				
4.5.	«Площадочное обучение» для рабочей группы				
5.	Управление изменениями				
5.1.	Диагностика Предприятия на готовность к изменениям				
5.2.	Проведение стартового совещания по запуску пилотного проекта				
5.3.	Создание базы данных, сбор фото и видеоматериалов по				

№	Наименование мероприятия	Трудоемкость, челочек-дней	Состав оказанных услуг, отражающий ход выполнения мероприятия	Дата выполнения мероприятия (план)	Дата выполнения мероприятия (факт)
	текущему состоянию пилотного потока				
5.4.	Разработка и утверждение плана коммуникации и мотивации для Предприятия				
5.5.	День информирования по результатам этапа «Диагностика и планирование»				
5.6.	День информирования, закрытие проекта по оптимизации пилотного потока				

От Предприятия:

От Консультанта:

_____ (_____)

_____ (_____)

----- КОНЕЦ ФОРМЫ -----

ФОРМА СОГЛАСОВАНА

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____ (_____)

_____ (_____)

_____ (_____)

М.П.

М.П.

М.П.

Приложение № 6
к договору оказания услуг
от «__» _____ 20__ г.

Трудоемкость оказания услуг и стоимость 1 (одного) человеко-дня
к Договору № _____ от «__» _____ 20__ г.

№	Наименование мероприятия	Трудоемкость, человеко-дней
1.	Декомпозиция целей	6
2.	Оптимизация продуктовых потоков и обеспечивающих процессов	120
3.	Управление проектами и методологией	
4.	Обучение персонала предприятий, подготовка тренеров предприятий	25
5.	Управление изменениями	12
Итого		163

Стоимость 1 (одного) человеко-дня составляет – 00 000 (_____) рублей 00 копеек, включая НДС 20% - 0 000 (_____) рубля 00 копеек.

Указанные ставки включают в себя все расходы, связанным с оказанием услуг, все применимые налоги, сборы и иные обязательные платежи

От Предприятия:

От Заказчика:

От Консультанта:

_____(_____) М.П.

_____(_____) М.П.

_____(_____) М.П.