



ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ.РФ

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

Семинар по реализации национального проекта  
«Производительность труда и поддержка занятости»

Генеральный директор АНО «ФЦК»,  
Руководитель федерального проекта

Н.И. Соломон

# Цели, стоящие перед ФЦК в рамках федерального проекта на 2019 год

Цели ФЦК 2019 год	Результаты на 31.08.2019	Выполнение на 31.08.2019	
А 29 	36	124%	Заключены 36 соглашений о реализации региональных проектов «Адресная поддержка». Работа ФЦК в настоящее время ведется в 33 субъектах РФ (см. сл. № 12)
Б 31 	33	106%	9 РЦК приступили к самостоятельной работе, 16 РЦК проходят обучение и стажировку, в 8 регионах определена база для создания РЦК, ведется укомплектование штата
В 958 <sup>1</sup> 	585	61%	254 предприятия под руководством экспертов ФЦК, 63 предприятия – РЦК; 268 – самостоятельно реализуют проект.
Г 9380 <sup>2</sup> 	5291	56,4%	Сотрудников предприятий-участников программы обучено инструментам повышения производительности труда, из них 4191 – ФЦК; 672 – РЦК; 428 на самостоятельных предприятиях.
Д 7970 	4918	61,7%	Пользователей зарегистрировано на ИТ-платформе
Е 80% 	92,6%	115,7%	Генеральных директоров предприятий удовлетворены работой экспертов ФЦК

<sup>1</sup> По состоянию на 7 июня 2019 года <sup>2</sup> 425 – ФЦК; 213 – РЦК; 320 – самостоятельно (накопленным итогом)

<sup>3</sup> 4300 – ФЦК; 2080 – РЦК; 3000 – самостоятельно

# Показатели производительности труда и бенчмарки по отраслям

Тыс. рублей на человека в год

	Сельское хозяйство (по ВДС в отрасли)	Обрабатывающие производства (по ВДС в отрасли)	Строительство (Объем работ, выполненных собственными силами по виду деятельности «Строительство» )	Транспортировка и хранение (по ВДС в отрасли)
<b>Лучшие показатели по производительности труда в целом по РФ</b>	<b>1 046</b>	<b>2 397</b>	<b>1 710</b>	<b>1 911</b>
Вологодская область	462	1 873	3 413	1 522
Курганская область	701	727	697	1 143
Курская область	1 130	1 004	1 600	601
Ленинградская область	610	2 200	1 256	2 026
Московская область	551	1 433	1 040	906
Оренбургская область	570	1 017	680	612
Приморский край	720	703	1 217	1 653
Ульяновская область	511	734	845	724

 Показатель выше бенчмарка

 Отклонение от бенчмарка не более чем на 25%

 Отклонение от бенчмарка свыше 25%

# Стратегия ФЦК направлена на создание культуры производительности

## МИССИЯ



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



## ВИДЕНИЕ

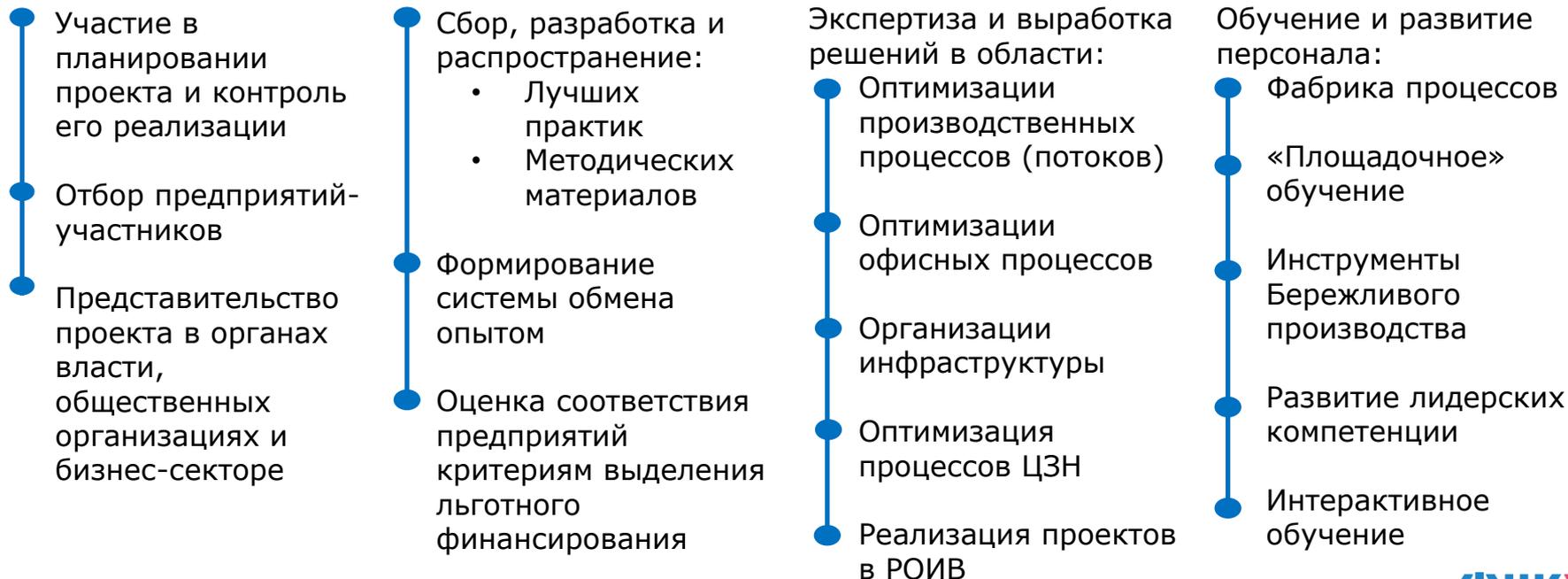


Мы реализуем **программы**, направленные на **устранение потерь** средних и крупных организаций, **передавая** сотрудникам свои **опыт, знания и навыки**, создавая экосистему для запуска **цепной реакции роста** производительности организаций, в регионе, стране

# Задачи Федерального центра компетенций

## Федеральный центр компетенций

### Ответственный за реализацию мероприятий на конкретных предприятиях



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



# Реализация федерального проекта «Адресная поддержка» осуществляется ФЦК совместно с регионами

✓ Ответственность за исполнение и финансирование

## Цели федерального проекта к 2024 г.

**ФЦК**  
(через фед.  
финансирование)

**Регионы**  
(через рег. финансирование и  
грантовую фед.поддержку)



### Прирост производительности труда

Адресная поддержка предприятий<sup>1</sup>

- **2 175** под федеральным управлением
- **3 745** под региональным управлением – РЦК
- **4 080** под региональным управлением  
– самостоятельная реализация программ ППТ

Всего  
**10 000**  
предприятий



Обучение сотрудников от предприятий

- **21 800** под федеральным управлением
- **37 400** под региональным управлением – РЦК
- **20 300** под региональным управлением  
– самостоятельная реализация программ ППТ

Всего  
**79 500**  
обученных



Только в  
части подбора  
и обучения  
сотрудников

Только в  
части  
отбора  
предпри  
ятий и  
сотрудн  
иков



Создание не менее **56** РЦК



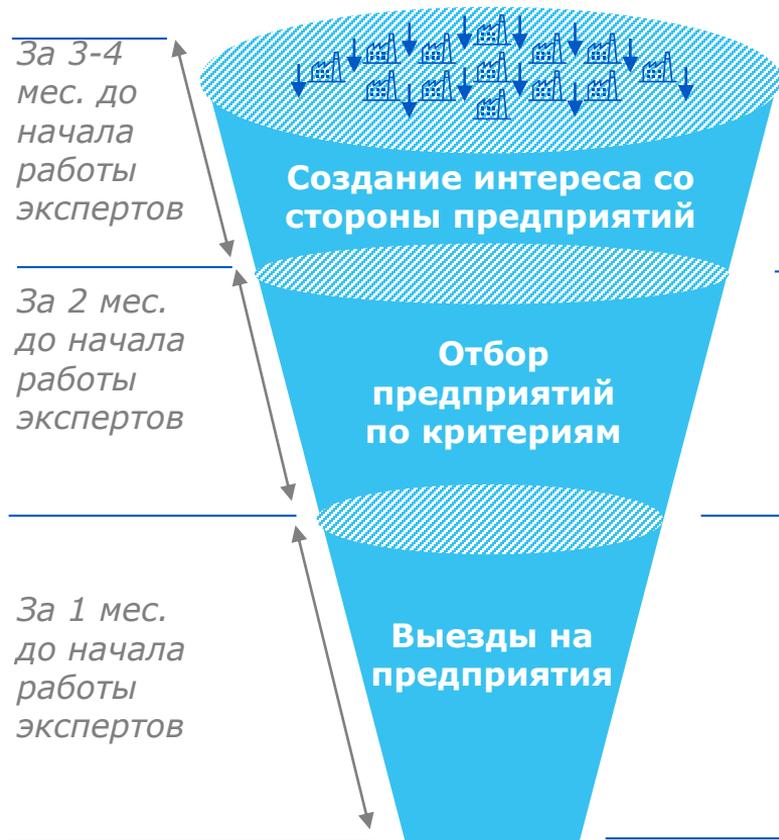
<sup>1</sup> С целью обеспечения целевого роста производительности 10-15-30% для 95% предприятий-участников на первый, второй и третий год реализации программы соответственно

# Принципы работы ФЦК с предприятиями



# Для участия в программе отбираются высоко-мотивированные предприятия

## Целевой процесс отбора предприятий для внедрения ППТ

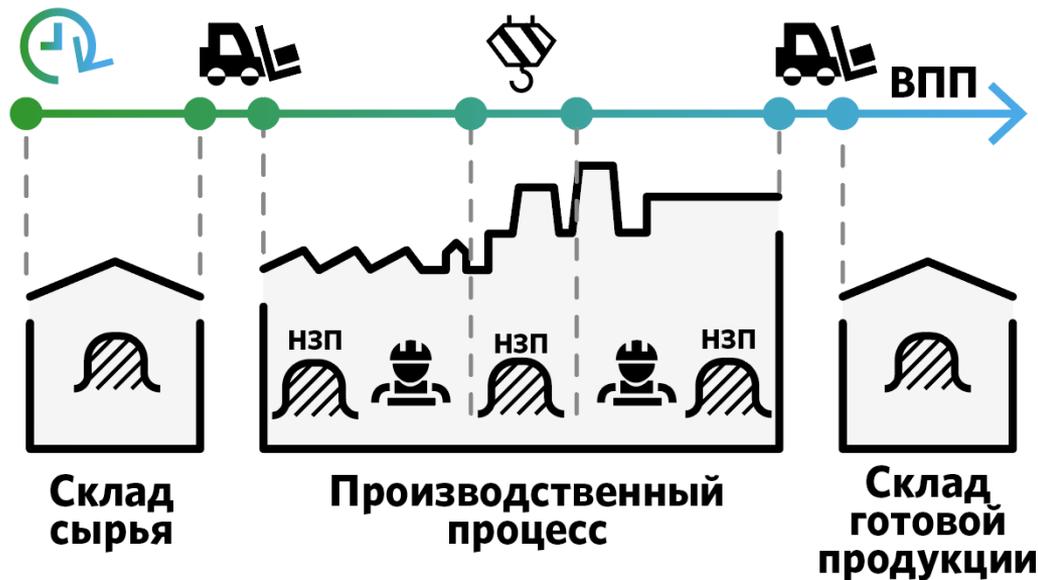


### Чем обеспечивается эффективность отбора на этапе?

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

# Основные направления повышения эффективности производства на предприятии

## ТИПИЧНЫЙ ПРОЦЕСС ПРОИЗВОДСТВА ИЗДЕЛИЯ



## ЧТО МЫ ДЕЛАЕМ В РАМКАХ ПРОЕКТА:

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

# Суть производственных систем, выстроенных на принципах бережливого производства



## 1. УВИДЕТЬ ПОТЕРИ И РЕЗЕРВЫ В ПОТОКЕ

### 7 ВИДОВ ПОТЕРЬ:

1. Лишняя транспортировка
2. Лишняя обработка
3. Складирование (запасы)
4. Ожидание (отделить человека от станка)
5. Лишние движения (эргономика)
6. Брак (передается на следующие стадии)
7. Перепроизводство

### 3 РЕЗЕРВА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ:

1. Труда
2. Оборудования
3. Материалов

### НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ЧЕЛОВЕКА



## 2. РАБОТАТЬ НАД:

Устранением потерь

+

Вскрытием резервов

+

Мобилизацией потенциала

# Подход по работе с регионами и предприятиями

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

Предприятие



Оценка со стороны ФЦК



# Существует ряд сложностей при реализации проекта у субъектов РФ

## Ответственные Министерства/Департаменты:

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

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

 Зона ответственности ФЦК

 Показатель из паспорта фед. проекта

## Ответственные на разных этапах работы с предприятием

Уровень управления, предприятий	Приоритетные предприятия в охвате	Отбор предприятий, заключение договоров	Обучение сотрудников, человек	Реализация программ ППТ	Контроль результатов
<b>Под федеральным управлением</b>  2 175	Крупные предприятия с выручкой <b>2-30 млрд руб.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ФЦК</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ФЦК</li> </ul>  21 800	<ul style="list-style-type: none"> <li>ФЦК</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стратегический<sup>2</sup> и операционный контроль<sup>3</sup> - ФЦК</li> </ul>
<b>Под региональным управлением - РЦК</b>  3 745	Предприятия с выручкой <b>0,8-2 млрд руб.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регион на базе методологии и ФЦК</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>РЦК</li> </ul>  37 400	<ul style="list-style-type: none"> <li>РЦК на базе методологии ФЦК</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стратегический контроль – ФЦК</li> <li>Операционный контроль – регион</li> </ul>
<b>Под региональным управлением – самостоятельная реализация программ ППТ</b>  4 080	Предприятия с выручкой <b>0,4-2 млрд руб.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регион с учетом методологии и ФЦК (опционально)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ФЦК – 5 сотрудников на предприятие</li> <li>РЦК и/или предприятие самостоятельно</li> </ul>  20 300	<ul style="list-style-type: none"> <li>Предприятие с учетом методологии ФЦК<sup>1</sup>, а так же с привлечением консультантов и компаний-партнеров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стратегический контроль – ФЦК</li> <li>Операционный контроль – регион</li> </ul>

1 Например, с учетом коробочных решений ФЦК

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

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

# Участие региональных властей в обязательных точках контроля реализации проекта на предприятиях региона

**0 мес.**



Отбор предприятий в проект совместно с экспертами ФЦК



**3 мес.**



Защита планов мероприятий пилотного потока



**6 мес.**



Защита результатов пилотного проекта



## **Дополнительно:**

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

# Почему бизнес не активно включается в проект?

## ЦИТАТЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ-КАНДИДАТОВ ПРОЕКТА:

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

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

*«Бесплатный сыр только в мышеловке»*

## ВЫВОДЫ:

- 1** Бизнес не понимает внутренние резервы
- 2** Бизнес не ставит амбициозных целей, т.к. боится, что за невыполнение придется отвечать
- 3** Бизнес не хочет (боится) вмешательства государства в свои дела

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



## Информационная и PR-поддержка

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



## Региональные конференции



Федеральные конференции для руководства регионов



Стартовые конференции в регионах для потенциальных предприятий-участников



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



## Обмен опытом

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

# Важно тренировать сотрудников, а не учить

**Хотеть → Знать → Уметь → Делать**

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

Моментальное применение в реальном рабочем проекте

Экспертная поддержка ФЦК

## РЕЗУЛЬТАТЫ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ:

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

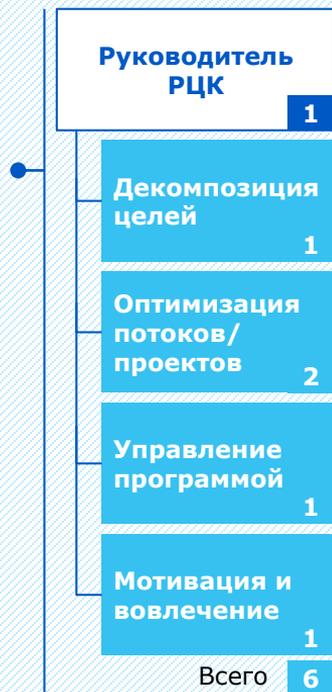
# ФЦК разработал четкую инструкцию и план дальнейших действий по созданию региональных центров компетенций, включающий три ключевых этапа

## Подготовка к открытию РЦК



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

## Подбор персонала



3/п 70-90 тыс. руб. на чел.

## Обучение и реализация пробного проекта



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

# Дальнейшие шаги в реализации проекта повышения производительности труда субъектом

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

- создание Региональных центров компетенции (РЦК);
  - подготовка и проведение массовых мероприятий с привлечением бизнеса;
  - привлечение к программе предприятий субъекта РФ;
  - коммуникационные и маркетинговые мероприятия, работа со СМИ;
- Предоставить контактную информацию в АНО «ФЦК».

## **II. В части создания РЦК:**

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

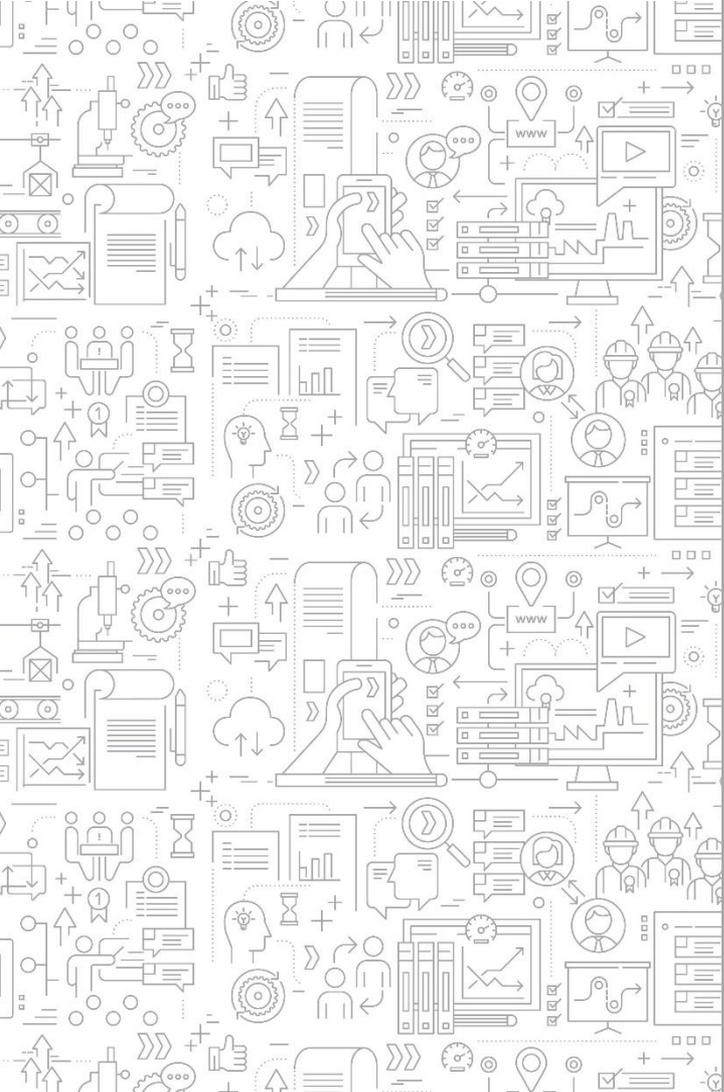
## **III. В части проведения семинара с предприятиями – кандидатами проекта:**

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

## **IV. В части отбора предприятий:**

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

## **V. Составить график посещения предприятий на основании рекомендаций ФЦК.**



# Как предприятия могут стать участниками проекта?

# Как стать участником?

## ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ ВСТУПЛЕНИЯ В ПРОЕКТ:

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

## КАК СТАТЬ УЧАСТНИКОМ ПРОЕКТА:

- Зайти на сайт [производительность.рф](http://производительность.рф)
- Нажать кнопку внизу страницы

Стать участником



- Заполнить анкету
- Получить обратную связь

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

1. НЕ ВЛЕЧЕТ ФИНАНСОВЫХ ЗАТРАТ

2. ОПИСЫВАЕТ ЦЕЛЕВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ ПРОЕКТА

3. ПОМОГАЕТ В ПОЛУЧЕНИИ ЛЬГОТНОГО  
ФИНАНСИРОВАНИЯ

4. ОПИСЫВАЕТ РОЛИ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ  
УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА

5. ОПИСЫВАЕТ ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

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

=

**«ДЖЕНТЕЛЬМЕНСКОЕ  
СОГЛАШЕНИЕ»**

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

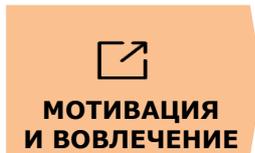
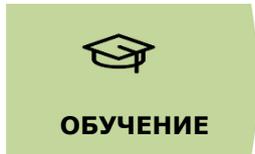
# Льготное финансирование для предприятий



\*Состав комплексной экспертизы:

- Производственно-технологическая
- Финансово-экономическая
- Научно-техническая
- Правовая

# Контакты специалистов, к которым Вы можете обратиться



## **Алексей Байшев**

Начальник управления мониторинга и анализа реализации проектов

Тел. 8 (916) 629 65 79

*E-mail: AYBayshev@pptrf.ru*

## **Ирина Жук**

Заместитель генерального директора по обучению

Тел. 8 (985) 922 87 71

*E-mail: IAZhuk@pptrf.ru*

## **Дмитрий Агишев**

Заместитель генерального директора по коммуникациям

Тел. 8 (985) 924 85 43

*E-mail: DLAGishev@pptrf.ru*