



РОСАТОМ



ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

Методические рекомендации по проведению партнерской проверки качества образцов (ППКО)

г. Москва
2020



Методические рекомендации предназначены для применения в организациях регионов, реализующих программу «Эффективный регион» с применением методов бережливого производства, и используются для подготовки и проведения проверок качества развития образцов.

Методические рекомендации не устанавливают для организаций новых видов и форм отчетности.

Ответственность за актуализацию методических рекомендаций несет АО «ПСР». В случае возникновения вопросов по данной методологии просим обращаться по адресу: psr@rosatom.ru

№	Содержание раздела	№ слайда
	Термины и сокращения	4
	Образцы лучших практик в регионах. Уровни развития и признания	5
1	Цели и задачи ППКО	6
2	Виды партнерских проверок	7
3	Объем проведения ППКО	8
4	Организация процесса подготовки и проведения ППКО	9
5	Типовой план проведения ППКО	10
6	Принципы формирования и роли команды ППКО	11
7	Подсчет результатов по направлению	12
	Чек-листы по направлениям развития образцов и дополнительные материалы	13

Пакет методических материалов

Набор материалов в печатной и/или электронной форме, предназначенный для поддержки процесса передачи лучших практик. Он может включать:

- Карточки проектов по улучшению
- Карты текущего, целевого и идеального состояния
- Материалы с доски управления проектом
- Презентации этапов работ от инициирования до закрытия
- Методические рекомендации, указания, стандарты, брошюры
- Фото- и видеоматериалы
- Прочие материалы по усмотрению организации

«Коробочное» решение

Пакет методических материалов, предназначенный для поддержки самостоятельного внедрения образцов лучших практик в конкретном направлении социально-экономического развития региона. Включает в себя:

- Блоки критериев по направлению
- Набор методик по направлению, сценарии фабрики процессов
- Образцы лучших практик
- Фото и видео-материалы по проектам-образцам, обучающие видеоролики, программные продукты и базы данных

БП

Бережливое производство

ПО БП региона

Проектный офис по развитию БП в регионе (в форме, принятой в конкретном регионе)

ПСЦ

Поток создания ценности

ФОИВ

Федеральный орган исполнительной власти

Показатели	Уровень образца		
	Федеральный	Региональный	Местный
Уровень признания	ФОИВ	Правительство региона	Отраслевой центр компетенций региона
Соответствие федеральным критериям, (при наличии)	Не ниже уровня «Развитый»	Базовый уровень	Не обязательно
Масштаб деятельности	Регион в целом или группа организаций	Группа организаций или организация	Организация или группа процессов
Масштаб возможного тиража	Любой регион РФ	Отдельные регионы РФ	Организации внутри региона
Готовность к передаче опыта другим организациям на своей площадке, (период)	не менее года	не менее 9 месяцев	не менее 6 месяцев
Оценка при партнерской проверке качества образцов	Уровень «федеральный»	Уровень «региональный»	Уровень «местный»



Цель партнерской проверки качества образцов (ППКО) – определение соответствия организации статусу «образец» соответствующего уровня на основе оценки качества применения методов бережливого производства по направлениям, выявление лучших практик и выработка рекомендаций для дальнейшего развития.

Задачи ППКО:

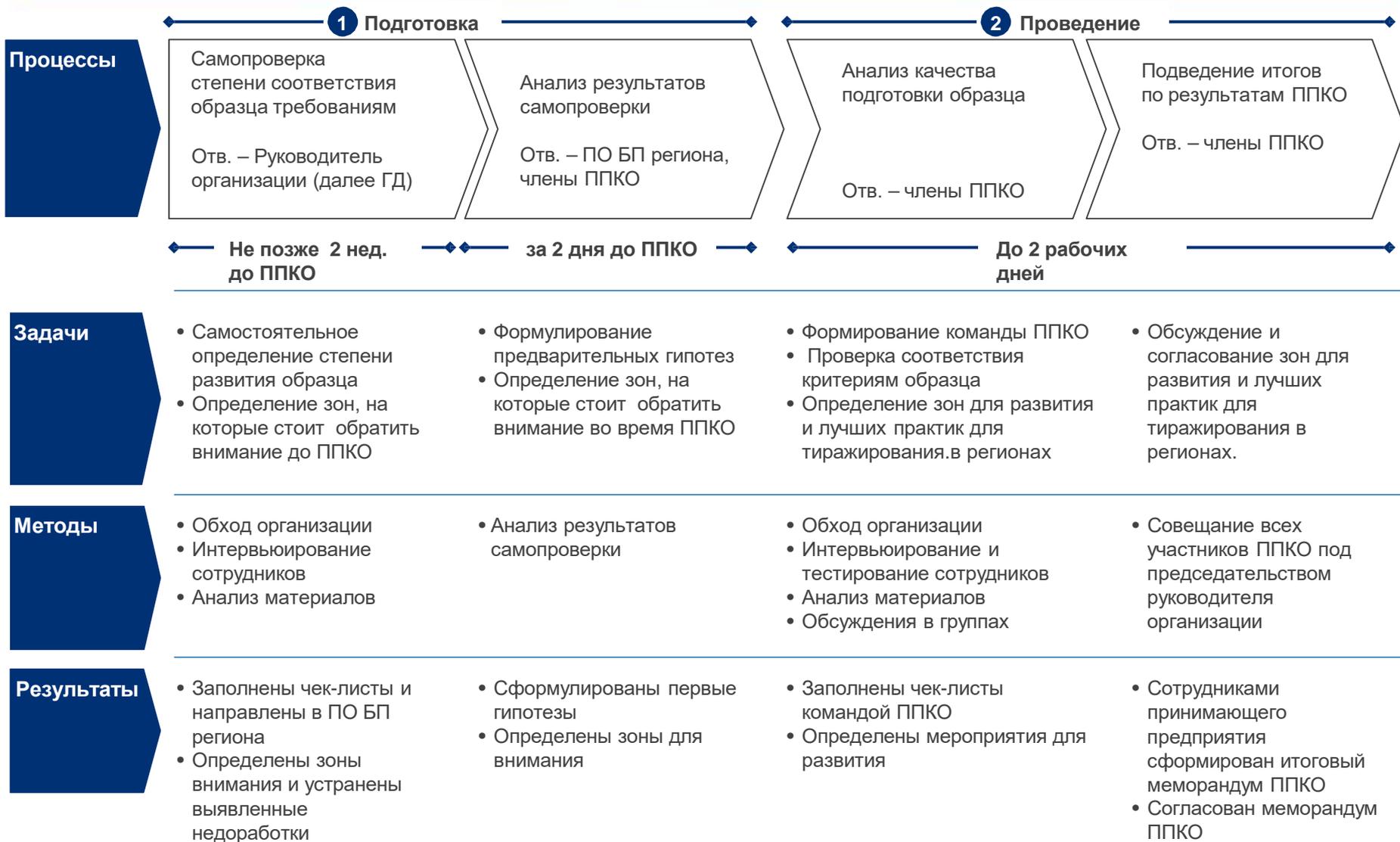
- Экспресс-диагностика организации по направлениям развития методов бережливого производства с привлечением высококвалифицированных специалистов из регионов
- Передача личного опыта, обмен лучшими практиками
- Определение наилучших путей решения проблем
- Выявление сильных сторон и областей для улучшения и формирование культуры постоянных улучшений



#	ВИДЫ	МЕТОД	ОТВЕТСТВЕННЫЕ/ УЧАСТНИКИ	СРОК/ ПЕРИОДИЧНОСТЬ
Внутренняя	1 Самоконтроль <ul style="list-style-type: none"> Управление процессом создания образца Мониторинг текущего уровня развития образца в организации Определение проблемных зон и оперативное решение проблем 	<ul style="list-style-type: none"> Самооценка организации по критериям развития образца 	<p>Ответственный:</p> <ul style="list-style-type: none"> Руководитель <p>Участники:</p> <ul style="list-style-type: none"> Руководитель подразделения по развитию бережливого производства Заместители руководителя по направлениям/специалисты 	<p>Определяет организация (рекомендация - не менее чем за 2 недели до целевой даты создания образца и далее не реже 1 раза в год)</p>
	2 Итоговая <p>Направлена на подтверждение соответствия образца критериям качества соответствующего уровня</p>	<ul style="list-style-type: none"> Самооценка организации по критериям развития образца Оценка экспертной комиссией 	<p>Ответственный:</p> <ul style="list-style-type: none"> Региональный проектный офис <p>Представители:</p> <ul style="list-style-type: none"> регионов АО «ПСР» <p>Для образцов местного уровня:</p> <ul style="list-style-type: none"> Представители организаций региона 	<p>Согласно плановой дате создания образца, затем ежегодно</p>

Уровень образца лучшей практики	<i>Проверяемые направления</i>		
	Управление проектами улучшений	Вовлечение, обучение, мотивация персонала	Готовность к тиражированию
Местный	Вопросы с литерой М		
Региональный	Вопросы с литерами М и Р		
Федеральный	Все вопросы		

4. Организация процесса подготовки и проведения ППКО



№ Мероприятие	Участники	Результат
1 Стартовая встреча команды ППКО с представителями организации	ГД, руководители направлений в организации (далее – РН), команда ППКО	<ul style="list-style-type: none"> Установлены цели проведения ППКО Представлена команда ППКО (председатель, эксперты, члены), сформированы команды по направлениям Определены маршруты движения, проведен инструктаж по технике безопасности Согласовано время проведения итоговой встречи
2 Сбор информации по направлениям проверки (ознакомление с производственными/офисными процессами, запрос необходимых документов, проведение интервью и т.п.)	Команды ППКО по направлениям, РН, сотрудники организации (по мере необходимости)	<ul style="list-style-type: none"> Проведена проверка качества образца «на местах», предварительно заполнены чек-листы по направлениям Выявлены лучшие практики, определены зоны развития Собрана информация в объеме, достаточном для предварительной оценки
3 Обобщение результатов сбора информации по направлению	Команды ППКО по направлениям, РН	<ul style="list-style-type: none"> Окончательно заполнены чек-листы по направлениям Подтверждена/опровергнута самооценка организации С РН в организации согласованы мероприятия по повышению качества образца по направлениям
4 Подготовка проекта Меморандума в части направлений	Команды ППКО по направлениям	<ul style="list-style-type: none"> Зафиксированы лучшие практики и рекомендации по повышению качества
5 Обсуждение сводного проекта Меморандума и итогов ППКО	ГД, РН, команда ППКО	<ul style="list-style-type: none"> Члены ППКО по направлениям обменялись результатами проверки Дополнен и уточнен Проект Меморандума Согласованы результаты ППКО
6 Подписание Меморандума	ГД, команда ППКО	<ul style="list-style-type: none"> Меморандум подписан членами ППКО, утвержден председателем ППКО

ППКО может быть запланирована длительностью до 2 рабочих дней

Длительность ППКО определяется на основании ряда факторов:

1. Уровня образца и связанного с ним объема чек-листов
2. Географическое расположение образца (межплощадочная логистика)

Обязательные участники:

Член комиссии ППКО:



Руководитель организации-партнёра (ГД)

Роль члена комиссии:

Председатель комиссии

Участие в проверке направления:

Председателю комиссии рекомендуется участвовать в проверке всех направлений для передачи личного опыта и формирования общего мнения об образце в организации с учетом развития всех направлений

Важно учитывать:

Желательно, чтобы ГД был из аналогичной организации (или из организации-поставщика / клиента)



Руководители направлений из организаций-партнёров, сотрудники центров компетенций регионов

Эксперты
Члены комиссии

Определение участия руководителя направления из организаций-партнёров делается перед ППКО.
Важно учитывать историю проведения ППКО, и, по возможности, формировать команду из экспертов предыдущих проверок, для оценки динамики изменений

Руководители направлений должны курировать одно из направлений в своей организации и обязательно являться руководителями проекта/ов по улучшениям. Желательно, чтобы руководители направлений были из аналогичных организаций



Сотрудники:
• Госкорпорации «Росатом»
• АО «ПСР»

Методологи

Участие зависит от уровня проверяемого образца:
- Федеральный – все в период 2020-2021 годов;
- Региональный – выборочно в период 2020-2021 годов:

Сотрудники команд, курирующие регион проверяемой организации в течение года, к ППКО не привлекаются



Руководитель или сотрудник ПО БП региона

Члены комиссии

Выбор направления для проверки по согласованию с организатором мероприятия

Проверяемая организация входит в контур управления ПО БП региона

Не более 7 человек

Команда ППКО заполняет чек-листы по направлениям (Приложение 1), обсуждает результаты заполнения, если чек-листы по направлению заполняли более одного человека, и находит консенсус. Подсчет результатов проводится по итоговому чек-листу в следующем порядке:

1. Галочка в квадрате означает выполнение пункта чек-листа **на 1 балл**
2. Выполнение по блоку (местный, региональный, федеральный) в % рассчитывается как отношение суммы выполненных пунктов к общему количеству пунктов по блоку (М,Р,Ф) (10,10,10 шт.)

Например: из 10 пунктов по блоку «местный» выполнено 6. Значит, выполнение по блоку «местный» = $6/10 * 100\% = 60\%$

Выполнение по блоку **менее 50% ЯВЛЯЕТСЯ ОТСЕКАЮЩИМ для оценки направления, по решению председателя комиссии ППКО может быть прекращена!**

<u>Условия достижения «зеленого» статуса образца выполнены для уровня:</u>	Статус	Выполнение критериев уровня, %		
		М	Р	Ф
Местный	●	80 и более	-	-
Региональный	●	90 и более	80 и более	-
Федеральный	●	90 и более	90 и более	80 и более

**Чек-листы
по направлениям развития
образцов
и дополнительные материалы**



Общие положения

При проверке рассматриваются материалы проектов по улучшению, которые связаны с темой проверяемого образца и выбираются членами проверяющей команды случайным образом в количестве от **3** (при общем числе проектов до 10) до **5** (при общем числе проектов более 10).

Рассмотрение большего числа проектов может проводиться по решению председателя комиссии при наличии большого количества лучших практик в организации или при желании коллектива организации-образца.

Выбор проектов для рассмотрения может проводиться командой ППКО и с использованием предварительной информации, в том числе из результатов самопроверки организации.



Чек-лист проверки направления «Управление проектами улучшений»

	Проверяемый параметр	✓/✗	Комментарии
M1	Определены цели и/или миссия организации, для реализации которых создан проверяемый образец	<input type="checkbox"/>	
M2	В паспортах проектов представлено корректное определение улучшаемого процесса и его границ	<input type="checkbox"/>	
M3	В паспортах проектов представлено обоснование для понимания, зачем и почему важна реализация проекта	<input type="checkbox"/>	
M4	Цели рассмотренных проектов определены корректно, измеримы и отвечают обоснованию проекта	<input type="checkbox"/>	
M5	Паспорта проектов утверждены Заказчиком на соответствующем уровне	<input type="checkbox"/>	
M6	Есть личный проект первого лица организации (первое лицо является руководителем команды проекта)	<input type="checkbox"/>	
M7	Проекты визуализированы в проектной комнате с достаточной полнотой	<input type="checkbox"/>	
M8	При реализации проектов построены карты ПСЦ текущего состояния с фиксацией параметров процесса (время, расстояния и т.д.), соответствующих поставленным целям	<input type="checkbox"/>	
M9	В каждом рассмотренном проекте построены карты ПСЦ целевого состояния	<input type="checkbox"/>	
M10	Выявленные проблемы идентифицированы на картах ПСЦ текущего и целевого состояния	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)



Чек-лист проверки направления «Управление проектами улучшений»

	Проверяемый параметр	✓/х	Комментарии
P1	Проведен поиск коренных причин при решении проблем, идентифицированных на карте ПСЦ	<input type="checkbox"/>	
P2	Коренные причины и возможные мероприятия по их устранению оценены по их влиянию на цели проекта	<input type="checkbox"/>	
P3	План мероприятий направлен на устранение выявленных коренных причин проблем, идентифицированных на карте ПСЦ	<input type="checkbox"/>	
P4	Процедура одобрения плана мероприятий по достижению целей проекта (kick-off) проводится с заказчиком проекта	<input type="checkbox"/>	
P5	Проводится производственный анализ (мониторинг) для проверки достигнутых результатов	<input type="checkbox"/>	
P6	Результаты проектов стандартизируются (в виде визуальных стандартов, регламентов и т.д.)	<input type="checkbox"/>	
P7	Результаты проектов способствуют достижению целей организации, улучшая (бизнес-) результаты и/или показатели	<input type="checkbox"/>	
P8	Реализуются личные проекты руководителей отдельных структурных подразделений	<input type="checkbox"/>	
P9	Управление проектами по улучшению ведется с использованием стенда проекта в проектной комнате (обее)	<input type="checkbox"/>	
P10	Осуществляется визуальное управление процессами по SQDCM(E) в инфоцентре организации (ГД)	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)

(ФИО)

(подпись)

(ФИО)

(подпись)

(ФИО)

(подпись)

(ФИО)

(подпись)



Чек-лист проверки направления «Управление проектами улучшений»

	Проверяемый параметр	✓/✗	Комментарии
Ф1	Для выявления коренных причин проблем используются несколько инструментов (5 «почему», 5W1H, диаграмма связей и т.д.)	<input type="checkbox"/>	
Ф2	Продемонстрировано применение идеальной карты процесса для улучшения карты целевого состояния	<input type="checkbox"/>	
Ф3	Продемонстрировано проведение картирования текущего состояния процесса после завершения проекта (для подтверждения достижения целевого состояния)	<input type="checkbox"/>	
Ф4	Выявленные проблемы визуализируются в «пирамиде проблем» и решаются на соответствующем уровне	<input type="checkbox"/>	
Ф5	Проекты, реализованные при создании образца, включают улучшения в межорганизационных потоках создания ценности	<input type="checkbox"/>	
Ф6	Проекты, реализованные при создании образца, включают проекты, направленные на повышение качества в основных процессах	<input type="checkbox"/>	
Ф7	Проекты, реализованные при создании образца, включают проекты, направленные на повышение качества во вспомогательных процессах.	<input type="checkbox"/>	
Ф8	Можно проследить логику открытия проектов (каскады, последовательность, решение сложных проблем), приведших к созданию образца	<input type="checkbox"/>	
Ф9	Продемонстрированы действия по улучшению процесса реализации проектов в организации	<input type="checkbox"/>	
Ф10	Осуществляется визуальное управление процессами по SQDCM(E) в отдельных структурных подразделениях организации	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)



Общие положения

1. Осведомленность сотрудников о реализуемых проектах по улучшениям и созданном в организации образце лучших практик подтверждается выборочным (на усмотрение эксперта) опросом в устной форме в ходе ППКО. Пункт считается выполненным, если правильные ответы дали сотрудники в количестве, установленном в пунктах М10, Р10 и Ф10.
2. Факт проведения обучения подтверждается либо документами (свидетельства, сертификаты и т.д.), либо экспресс-оценкой остаточных знаний и навыков на усмотрение экспертов команды ППКО.
3. Понятие «внутренний тренер» обобщающее. Ими могут быть как сотрудники, занимающиеся только обучением других сотрудников организации, так и сотрудники, участвующие в обучении эпизодически, дополнительно к своей основной работе, но имеющие высокий уровень компетентности в применении отдельных методов и инструментов БП.
4. Отнесение сотрудника к категории «внутреннего тренера» не требует обязательного прохождения формальной сертификации и регулируется порядком, принятым в организации.



Чек-лист проверки направления «Вовлечение, обучение, мотивация персонала»

	Проверяемый параметр	✓/✗	Комментарии
M1	Все члены рабочих групп по проектам прошли обучение по базовым методам бережливого производства (КПСЦ, решение проблем)	<input type="checkbox"/>	
M2	Подаются предложения по улучшениям (ППУ), не менее 30% принятых ППУ реализуются	<input type="checkbox"/>	
M3	Для вовлечения сотрудников использовалось обучение на фабриках процессов	<input type="checkbox"/>	
M4	При проведении обучения «на площадке» соблюдаются требования безопасности, используются СИЗ (при необходимости), участники не мешают производственному процессу	<input type="checkbox"/>	
M5	Визуализация по бережливому производству размещена в офисных и производственных помещениях, в зонах ожидания	<input type="checkbox"/>	
M6	Члены рабочих групп по проектам хорошо понимают свою роль в команде проекта.	<input type="checkbox"/>	
M7	Информация о проектных командах размещается на стендах и в новостях предприятия, СМИ региона	<input type="checkbox"/>	
M8	В организации есть ссылки на сайты, где размещены актуальные материалы по БП: методики, примеры проектов, дополнительные материалы. Есть тематические группы в соцсетях	<input type="checkbox"/>	
M9	Есть практика поощрения (морального и/или материального) членов РГ и руководителей проектов за реализацию проектов по улучшению	<input type="checkbox"/>	
M10	Из 10 опрошенных сотрудников правильные ответы дали 3 и более	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)



Чек-лист проверки направления «Вовлечение, обучение, мотивация персонала»

	Проверяемый параметр	✓/х	Комментарии
P1	ППУ рассматриваются в соответствии с регламентными сроками, но не реже 1 раза в месяц	<input type="checkbox"/>	
P2	Инициаторам ППУ предоставляется своевременная обратная связь по результатам рассмотрения, но не позднее чем через 1 неделю после принятия решения по ППУ	<input type="checkbox"/>	
P3	Не менее 50% принятых ППУ реализовываются в соответствии с установленными сроками	<input type="checkbox"/>	
P4	Периодически проводится анализ по причинам отклонения ППУ. Проводится дополнительная коммуникация сотрудникам	<input type="checkbox"/>	
P5	Для вовлечения сотрудников проводится обучение на фабриках процессов (не менее 5% от численности организации)	<input type="checkbox"/>	
P6	В организации имеются внутренние тренеры, которые проходят углубленную подготовку по методам и инструментам БП	<input type="checkbox"/>	
P7	План обучения персонала в организации включает обучение методам и инструментам бережливого производства, в том числе силами внутренних тренеров	<input type="checkbox"/>	
P8	В организации имеются примеры применения матрицы компетенций	<input type="checkbox"/>	
P9	Моральное и материальное поощрение сотрудников за участие в проектах по улучшению носит систематический, регулярный характер	<input type="checkbox"/>	
P10	Из 10 опрошенных сотрудников правильные ответы дали 6 и более	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)



Чек-лист проверки направления «Вовлечение, обучение, мотивация персонала»

Проверяемый параметр	✓/x	Комментарии
Ф1 План обучения строится на основе матрицы компетенций	<input type="checkbox"/>	
Ф2 В перечень компетенций внутренних тренеров входят компетенции по технологиям обучения	<input type="checkbox"/>	
Ф3 Не менее 80% принятых ППУ реализовываются в соответствии с установленными сроками.	<input type="checkbox"/>	
Ф4 Проводятся конкурсы по БП: сроки проведения регламентированы, разработан алгоритм подачи и рассмотрения заявок, назначена комиссия, разработаны коммуникационные материалы, награждение победителей проводит ГД	<input type="checkbox"/>	
Ф5 В организации подготовлено не менее чем 2 сценария по теме созданного образца для фабрики процессов (в регионе)	<input type="checkbox"/>	
Ф6 По подготовленным сценариям было проведено обучение на фабрике процессов не менее чем 3 групп по каждому	<input type="checkbox"/>	
Ф7 Продемонстрирована связь между работой в проектах по улучшениям и карьерной траекторией работников	<input type="checkbox"/>	
Ф8 Продемонстрировано регулярное поддержание компетенций внутренних тренеров через реализацию проектов по улучшению	<input type="checkbox"/>	
Ф9 Лидеры, сформировавшиеся на образце, выступают наставниками для других лидеров	<input type="checkbox"/>	
Ф10 Из 10 опрошенных сотрудников правильные ответы дали 8 и более	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)



Общие положения

Рассматриваются пакеты методических материалов, подготовленные организацией как раздаточный и информационный материал для членов делегаций, посещающих образец для передачи опыта.



Чек-лист проверки направления «Готовность к тиражированию»

	Проверяемый параметр	✓/✗	Комментарии
M1	Реализованным проектам обеспечено оперативное и регулярное информационное сопровождение во внутренних и внешних СМИ	<input type="checkbox"/>	
M2	Отдельные лучшие практики проектов по улучшениям и ППУ внедряются в других процессах организации	<input type="checkbox"/>	
M3	В организации процессы образца пригодны к тиражу (типизированы и стандартизованы)	<input type="checkbox"/>	
M4	Есть сотрудник в организации, который мотивирован и подготовлен для передачи лучшего опыта образца (беседа, наглядная демонстрация и т.д.)	<input type="checkbox"/>	
M5	В пакет методических материалов входят подробные презентации по результатам реализованных проектов	<input type="checkbox"/>	
M6	В проектной комнате (обее) имеются стенды реализованных проектов по улучшению в формате «было-стало»	<input type="checkbox"/>	
M7	В пакет методических материалов входят стандарты, регламенты и т.д., разработанные по результатам проектов образца	<input type="checkbox"/>	
M8	Есть видео- и фотоматериалы, иллюстрирующие лучшие практики образца	<input type="checkbox"/>	
M9	Есть успешная практика передачи опыта в другие организации региона	<input type="checkbox"/>	
M10	Результаты отдельных реализованных проектов докладывались на семинарах, совещаниях, конференциях в регионе	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)



Чек-лист проверки направления «Готовность к тиражированию»

	Проверяемый параметр	✓/x	Комментарии
P1	Есть примеры проведения обсуждения проблем в типовых процессах, выявленных разными проектными командами, с совместной генерацией улучшений («ярмарка ежей»)	<input type="checkbox"/>	
P2	Есть устоявшаяся практика обсуждения успехов и провалов реализованных проектов внутри организации, формализации полученных знаний, признания лидеров	<input type="checkbox"/>	
P3	Есть устоявшийся порядок посещения образца (экскурсии, обучение на площадке, передача опыта и пакета методических материалов, и т.д.)	<input type="checkbox"/>	
P4	Есть не менее 3 сотрудников в организации, которые мотивированы и подготовлены для передачи лучшего опыта образца (беседа, наглядная демонстрация и т.д.)	<input type="checkbox"/>	
P5	Пакет методических материалов по лучшему опыту образца содержит обучающие материалы по теме образца (видео, презентации и т.д.)	<input type="checkbox"/>	
P6	Достижения в проектах (стандарты) визуализируются и грамотно методически оформляются (в т.ч. и в виде инструкций с чек-листами)	<input type="checkbox"/>	
P7	Результаты проектов стандартизируются в нормативных и методических документах уровня региона в целом	<input type="checkbox"/>	
P8	Есть примеры улучшения показателей реализованных проектов на следующем каскаде улучшения (принцип «постоянные улучшения»)	<input type="checkbox"/>	
P9	Есть успешная практика передачи опыта в организации других регионов	<input type="checkbox"/>	
P10	Достижения реализованных проектов докладывались на межрегиональных конференциях , семинарах, совещаниях	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)



Чек-лист проверки направления «Готовность к тиражированию»

Проверяемый параметр	✓/x	Комментарии
Ф1 Организована система обучения в организации, в которой достижения проектов по улучшениям являются основой для учебных материалов (кейсов, фабрик процессов)	<input type="checkbox"/>	
Ф2 По результатам образца написаны научные работы, лучшие практики образца зафиксированы в формате публикаций или брошюр	<input type="checkbox"/>	
Ф3 Продемонстрирована способность делиться опытом обсуждения успехов и провалов проектов внутри организации, признания лидеров	<input type="checkbox"/>	
Ф4 В организации идентифицированы подразделения и конкретные сотрудники, которые мотивированы и подготовлены для передачи лучшего опыта образца (беседа, наглядная демонстрация и т.д.)	<input type="checkbox"/>	
Ф5 Пакет методических материалов по лучшему опыту образца скомплектован на уровне «коробочного» решения	<input type="checkbox"/>	
Ф6 Продемонстрирована способность делиться опытом формирования планов мероприятий и стандартизации результатов проектов	<input type="checkbox"/>	
Ф7 Продемонстрирована способность делиться опытом оперативного управления проектами по улучшениям	<input type="checkbox"/>	
Ф8 Продемонстрирована способность делиться опытом управления большим количеством проектов	<input type="checkbox"/>	
Ф9 Продемонстрирована способность делиться опытом постановки и реализации целей по SQDCM(E)	<input type="checkbox"/>	
Ф10 На базе образца не менее раза в год проводятся региональные или всероссийские конференции по обмену опытом	<input type="checkbox"/>	

Подтверждено ___ из 10 пунктов (___%)

Лучшая практика

- уникальный успешный практический опыт.

Согласно идее лучшей практики, в любой деятельности существует оптимальный способ достижения цели, доказавший свою эффективность, который может быть использован в аналогичных процессах.

Критерии определения лучшей практики на ППКО

1. Уникальность решения (*раньше такого не видел, не встречал*)
2. Тиражируемость решения (*могу применить у себя, посоветовать коллегам*)
3. Эффективность решения (*в моей организации, в моей функции это делается куда более медленно, дороже, менее качественно и т.д.*)
4. Практическое воплощение (*решение внедрено и подтверждает эффективность*)



СОГЛАСОВАНО
Руководитель организации

УТВЕРЖДАЮ
Председатель ППКО

Меморандум партнерской проверки качества образца

«название образца»

в __. __. 202__

1. Статус достижения индикаторов по направлениям:

	Индикатор по направлению	Текущий статус на уровне			Комментарий
		местный	региональный	федеральный	
1	Целевой уровень качества по направлению «управление проектами улучшений» ≥ 80 %	% <input type="radio"/>	% <input type="radio"/>	% <input type="radio"/>	
2	Целевой уровень качества по направлению «вовлечение, обучение, мотивация персонала» ≥ 80 %	% <input type="radio"/>	% <input type="radio"/>	% <input type="radio"/>	
3	Целевой уровень качества по направлению «готовность к тиражированию» ≥ 80 %	% <input type="radio"/>	% <input type="radio"/>	% <input type="radio"/>	



Приложение 3 Шаблон меморандума ППКО



2. Лучшие практики и зоны развития:

Направление	Лучшие практики	Рекомендации по улучшениям
1. Управление проектами улучшений		
2. Вовлечение, обучение, мотивация персонала		
3. Готовность к тиражированию		

Согласовано членами ППКО:

Согласовано представителями организации:

Приложения – чек-листы самооценки, чек-листы, заполненные в ходе ППКО.