**Утверждаю:**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Положение о Комитете**

**по развитию производственной системы компании «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**

**1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

* 1. Комитет по развитию производственной системыв компании «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_» (далее по тексту - КР) является постоянно действующим органом в системе управления процессом внедрения инструментов бережливого производства в компании «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_» - далее по тексту - компании).
	2. КР создается и упраздняется приказом генерального директора компании
	3. КР возглавляет Генеральный директор компании
	4. Руководитель КР назначает заместителя председателя и секретаря Координационного совета.
	5. Руководитель КР в своей деятельности руководствуется:
		+ Законодательными актами РФ и РТ.
		+ «Политикой в области качества» (при наличии таковой).
		+ Стандартами и положениями системы управления компании
		+ Приказами генерального директора
		+ Иными нормативными документами, действующими в компании
		+ Коллективным договором и тарифным соглашением компании (при наличии таковых).
		+ Настоящим положением.

**2. ЦЕЛИ**

* 1. Определение стратегии по развертыванию производственной системы компании на принципах и методах бережливого производства (далее – производственная система)
	2. Внедрение производственной системы в компании
	3. Выполнение Плана стратегического развития компании в части внедрения и развития производственной системы (при наличии такового).
	4. Постановка целей и задач в области внедрения и развития производственной системы
	5. Определение приоритетов выполнения задач в рамках внедрения и развития производственной системы.
	6. Достижение результатов, определенных в проектах внедрения производственной системы.
	7. Создание условий, обеспечивающих внедрение производственной системы, а именно:
* создание единого методологического центра по обучению инструментам бережливого производства;
* определения бюджета (статей бюджета) необходимых для внедрения производственной системы и мотивации персонала.

**3. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА**

* 1. Организационная структура включает себя:
* Руководитель КР – куратор проекта развития производственной системы
* Руководитель проекта развития производственной системы
* Администратор проекта
* Участники проекта
* Эксперты проекта
	1. Роли участников определены согласно приложению 1.
	2. Персональный состав и количество членов КР утверждается приказом генерального директора.
	3. Функционирование КР осуществляется в рамках организационной структуры с совмещением выполнения основных обязанностей

**4**. **ФУНКЦИИ**

* 1. Координация действий всех подразделений и организаций компании по внедрению и развитию производственной системы.
	2. Рассмотрение Лин проектов, предложений и оценка эффективности предлагаемых решений.
	3. Оценка важности Лин проектов и их реализуемости.
	4. Определение Лин проектов, которые должны быть закрыты.
	5. Определение Лин проектов корпоративного уровня.
	6. Определение Лин проектов корпоративного уровня, которые должны быть закрыты.
	7. Рассмотрение и принятие регламентирующих документов в области внедрения и развития производственной системы.
	8. Формирование и утверждение годовых и текущих планов.
	9. Формирование, рассмотрение и утверждение бюджета расходов для внедрения и развития производственной системы.
	10. Организация конкурсов и мотивации, направленных на развитие системы бережливого производства.
	11. Координация работ по организации обучения в области совершенствования и развития производственной системы.
1. **ПОЛНОМОЧИЯ**

КР обладает исключительными полномочиями:

* 1. В определении направлений развития производственной системы
	2. В формировании Лин-проектов.
	3. В заслушивании и корректировании хода выполнения Лин-проектов.
	4. В подготовке проектов приказов и распорядительных документов в области внедрения производственной системы
	5. В контроле за принятыми решениями.
1. **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

КР несет ответственность за:

* 1. Создание, внедрение, развитие производственной системы
	2. Достижение показателей, предусмотренных планом стратегического развития компании в части внедрения и развития производственной системы (при наличии такового).
	3. Несвоевременное и неквалифицированное выполнение возложенных на него настоящим положением задач и функций.
	4. Несоблюдение законов РФ и РТ, нормативных актов, утверждённых по компании, при исполнении им задач и функций, установленных данным положением.
	5. Разглашение охраняемой законом тайны (служебной, коммерческой и иной), ставшей известной членам КР в связи с исполнением ими трудовых обязанностей
	6. Материальный ущерб, причинённый организации, в соответствии с действующим законодательством.
1. **МОТИВАЦИЯ**
	1. С целью повышения заинтересованности персонала в достижении результатов проекта определяется фонд вознаграждения в размере \_\_\_\_\_\_\_\_\_
	2. Данный фонд используется с целью поощрения персонала, принимающего участие в проекте.
	3. Вознаграждение выплачивается по факту завершения проекта.
	4. ФИО персонала и размер вознаграждения, определяет руководитель проекта, согласовывает с куратором проекта и формирует приказ о вознаграждении утверждаемый генеральным директором.
	5. В зависимости от степени выполнения сроков и целей проектов, участникам проекта выплачивается премия в следующем процентном соотношении:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| выполнение целей проекта, %  | выполнение сроков проекта, %  | использование средств фонда, % |
| 95 – 100 | 95 – 100 | 100 |
| 70 – 94 | 70 – 94 | 70 |
| 50 – 69 | 50 – 69 | 50 |
| Менее 50  | Менее 50 | 0 |

1. **Регламент работы КР.**
	1. Заседания КР проводятся один раз в две недели.
	2. Секретарь КР готовит повестку дня заседания, оповещает членов КР о повестке дня, дате проведения заседания, за три дня до заседания обеспечивает членов КР необходимыми материалами по повестке дня, ведет протокол заседания, приглашает заинтересованные стороны для участия в работе КР и готовит проект решения КР.
	3. Решения КР принимаются открытым голосованием. Решения КР считаются принятыми, если за них проголосовало 3/4 членов КР, присутствующих на заседании. Решения считаются легитимными, если присутствует более половины членов КР.
	4. Решения КР оформляются протоколом, подписываются руководителем совета. Решения являются обязательными для исполнения всеми подразделениями компании.
	5. Особые мнения членов КР должны быть обоснованы и изложены в письменной форме и внесены в протокол заседания

**Приложение 1**

**Роли участников проекта**

 **Команда проекта:**

1. Куратор проекта
2. Руководитель проекта (руководители подпроектов)
3. Администратор проекта (администраторы подпроектов)
4. Участники проекта
5. Эксперты

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование роли** | **Роль, функции участника** | **Требования к участнику команды** |
|  | **Куратор проекта (спонсор)** | 1. общая координация реализации проекта;
2. обеспечение финансирования работ и выделение необходимых ресурсов для выполнения проекта;
3. рассмотрение, по мере необходимости, проблем проекта, затрагивающих взаимодействие Заказчика и Исполнителя;
4. Участие в управлении рисками проекта.
 | 1. Личная заинтересованность в результатах проекта.
2. Понимание целей и задач проекта.
3. Наличие полномочий на выделение ресурсов (финансовых, человеческих, материальных) для реализации проекта.
 |
|  | **Руководитель проекта****(руководители подпроектов)** | 1. формирование команды проекта, организация взаимодействия между участниками проектной команды и заказчиком;
2. планирование, организация и контроль выполнения работ по достижению целей проекта с требуемыми затратами, качеством и в заданный срок;
3. делегирование задач и полномочий, расстановка приоритетов, обеспечение ресурсами работников команды проекта;
4. установка, контроль показателей результативности и требований к выполнению работ;
5. управляет рисками проекта, управление процессом решения проблем;
6. участие в разрешении противоречий в проектных решениях;
7. управление заинтересованными сторонами проекта.
 | 1. Личная заинтересованность в результатах проекта.
2. Наличие ответственности и полномочий за процесс пилотного проекта.
3. Личностные компетенции:
* Ориентация на результат (способность четко представлять результат, удерживать его в ходе работы и идти к цели вопреки возникающим препятствиям и трудностям).
* Системность мышления (способность видеть отдельную проблему как часть более общей системы и понимать взаимосвязь между составляющими ее элементами).
* Организаторские способности (способность направить усилия других людей на выполнение задачи).
* Эффективная коммуникация (целенаправленное влияние на мнение других людей, аргументируя свою точку зрения и сохраняя позитивный настрой).
1. Знание процесса пилотного проекта.
2. Умение вести переговоры, проводить презентации.
3. Опыт: управление коллективом не менее 3-5 лет, опыт работы в компании не менее 3 лет.
 |
|  | **Администратор проекта****(администраторы подпроектов)** | 1. обеспечение руководителя проекта структурированной информацией, необходимой для контроля проекта, планами, ресурсами и приоритетами;
2. обеспечение своевременной подготовки, движения и архивации документов по проекту;
3. контроль согласования документов проекта;
4. организация рабочих встреч и других мероприятий в рамках проекта.
 | 1. Личностные компетенции:
	* быстрая обучаемость;
	* внимательность;
	* грамотная речь;
	* коммуникабельность;
	* пунктуальность;
	* стрессоустойчивость;
	* умение работать в команде.
2. Знание программ MS Office, Exсel уверенный пользователь.
3. Опыт работы с документами, опыт работы в компании не менее 3 лет.
 |
|  | **Участники проекта** |  **Общие требования к участникам проекта** | 1. Личностные компетенции:
	* лояльность к компании;
	* инициативность;
	* исполнительность;
	* стремление к развитию;
	* умение работать в команде.
2. Знание программ MS Office, Exсel уверенный пользователь.
3. Наличие профессиональных компетенций для реализации работ проекта (основной перечень указан ниже).
 |
| **Реализация отдельных задач проекта в рамках «Процессы»** |
| Потоки и операции | Участник пилотного процесса, знание технологии процесса, опыт работы в процессе, рациональность, системность мышления, аналитический склад ума, коммуникабельность (умеет находить контакт с людьми). |
| Стандартизированная работа | Глубокое знание ключевых операций пилотного процесса, знание технологии пилотного процесса, опыт руководства людьми, наставничества, коммуникабельность (умеет находить контакт с людьми). Знание требований к оформлению документации, умение структурировать, визуализировать, лаконично излагать информацию. |
| Физическое пространство | Сотрудник/и, ответственный за ключевые рабочие места пилотного проекта |
| Управление качеством | Ответственный за качество услуг, знание требований к качеству услуг, способов контроля качества. |
| Управление оборудованием и техникой | Ответственный за планирование и организацию ремонта и обслуживание оборудования |
| Складская логистика | Ответственный за складское хозяйство  |
| Управление компетенциями | Глубокое знание ключевых операций пилотного процесса, знание компетенций работников пилотного процесса, опыт руководства людьми, наставничества, коммуникабельность (умеет находить контакт с людьми). |
| **Реализация отдельных задач проекта в рамках «Система»** |
| Оперативное управление. Система решение проблем | Сотрудник/и, ответственный за результат основного процесса пилотного проекта |
| Процессное управление | Глубокое знание процессов компании, умение структурировать информацию. Знание требований к оформлению документации, умение структурировать, визуализировать, лаконично излагать информацию. |
| **Реализация отдельных задач проекта в рамках «Культура»** |
| Клиентоориентированность | Сотрудник, ответственный за повышение клиентоориентированности, разработку стандартов по взаимодействию с клиентами |
| Вовлеченность | Сотрудник, ответственный за вопросы повышения мотивации и оценку удовлетворенности персонала |
| 5. | **Эксперты** | Предоставление корректной информации по отдельным этапам (операциям) процесса | Глубокое знание процесса (отдельных операций), его резервов и возможностей |