



Международный Центр
Инжиниринга и
Инноваций

Отраслевое отделение
ИНЖИНИРИНГ



•

Методика оценки уровня технологической готовности предприятий малого и среднего бизнеса на основе проведения аудита и расчета Индекса технологической готовности

•

Методологическая, информационная и образовательная поддержка:

ОТРАСЛЕВОЕ ОТДЕЛЕНИЕ Инжиниринг ФМОС «ДЕЛОВАЯ РОССИЯ»	Н.Л. Кириллова	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ
НП «МЦ Инжиниринга и Инноваций»	Т.П. Вьюгина	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
КАФЕДРА Инжиниринга НИТУ «МИСИС»	С.М. Горбатюк	ЗАВЕДУЮЩИЙ КАФЕДРЫ
FIDIC в РФ и СНГ	Л.А. Полнарева	ЭКСПЕРТ

Версия 2014 года

Содержание

№	Статья	Стр.
1.	Термины и сокращения	4
2.	Методика и инструментарий расчета Индекса технологической готовности	5
3.	Вопросники Инструментария	6
3.1	<i>Раздел 1 Общие данные о Предприятии</i>	6
3.2	<i>Раздел 2 Разработка новой и/или модифицированной и/или инновационной продукции</i>	9
3.3	<i>Раздел 3 Обеспечение производственными ресурсами</i>	14
3.4	<i>Раздел 4 Обеспечение материальными ресурсами</i>	20
3.5	<i>Раздел 5 Исполнение производственного процесса</i>	24
3.6	<i>Раздел 6 Технологический контроль над производством</i>	33
3.7	<i>Раздел 7 Квалификационный уровень персонала</i>	38
3.8	<i>Раздел 8 Опыт инновационной деятельности и модернизации производства</i>	43
3.9	<i>Раздел 9 Определение Индекса технологической готовности</i>	48
4.	Подготовка аудита для определения ИТГ	50
4.1	<i>Информация о Предприятии</i>	50
4.2	<i>Планирование Аудита на месте</i>	51
4.3	<i>Подготовка вопросников аудита</i>	53
4.4	<i>Согласование порядка проведения аудита с Предприятием</i>	55
5.	Проведение Аудита на месте	57
5.1	<i>Совещания в начале дня и первичный обход предприятия</i>	57
5.2	<i>Работа в основном контуре аудита</i>	58
5.3	<i>Работа во вспомогательном контуре аудита и оперативные совещания</i>	60
5.4	<i>Получение копий документов</i>	60
5.5	<i>Ведение записей и регистрация фактов аудита</i>	61
5.6	<i>Совещания в конце дня и завершение аудита на месте</i>	62
6.	Результаты аудита	64
6.1	<i>Отчет Аудита на месте</i>	64
6.2	<i>Передача отчета аудита в Оценочный комитет</i>	66
6.3	<i>Оценка итогов Аудита на месте</i>	67
6.4	<i>Схема аудита</i>	69
	Приложения:	
	Приложение №1. Рекомендуемые документы для просмотра и/или копирования в ходе проведения аудита на предприятии	70
	Приложение №2. Рекомендуемые нормативы аудита	80
	Приложение №3. План Аудита на месте	81
	Приложение №4. Меморандум о проведении Аудита на месте с целью определения Индекса технологической готовности	84
	Приложение №5. Отчет о проведении Аудита на месте с целью определения Индекса технологической готовности	85
	Приложение №5А. Лист содержания для полного комплекта отчета Аудита на месте	87
	Приложение №6. Общая схема аудита по Методике аудита для определения Индекса технологической готовности	88
	Приложение №7. Примерное положение об Оценочном комитете	89

1. Термины и сокращения

Приведенные здесь термины должны читаться и трактоваться в настоящей Методике аудита в значениях, приданных им ниже. Все термины, включенные в этот раздел, приводятся далее по тексту с заглавной буквы, за исключением термина «Аудит», который может применяться в смысле обычая делового оборота с маленькой буквы.

Методика – обозначает настоящий документ со всеми включенными в него приложениями.

Инструментарий – обозначает часть Методики, содержащую вопросники для проведения аудита и расчета Индекса технологической готовности в соответствии с Методикой.

Аудит – обозначает весь комплекс мероприятий аудита, описанных в данном документе и исполняемых с целью сбора объективных данных для определения Индекса технологической готовности в соответствии с Методикой.

Предприятие – обозначает производственное предприятие малого или среднего бизнеса, на котором проводится конкретный Аудит.

Индекс технологической готовности – обозначает показатель, который рассчитывается согласно Инструментарии и отражает уровень готовности Предприятия к инновационной деятельности и подготовленности к внедрению и развитию инновационных технологий и модернизации производства.

Аудит на месте – обозначает этап Аудита, который проводится непосредственно на территории Предприятия.

Основной контур аудита – обозначает структурные подразделения, отделы и места на Предприятии, имеющие приоритет при планировании и проведении Аудита на месте

Вспомогательный контур аудита – обозначает структурные подразделения, отделы и места на Предприятии, не вошедшие при планировании в Основной контур аудита.

Владелец аудита – обозначает организацию, которая является владельцем Методики и Инструментария и выступает заказчиком аудита для определения ИТГ.

Оценочный комитет – обозначает комитет, назначаемый Владелец аудита для проведения окончательной оценки итогов аудита и определения Индекса технологической готовности.

Сокращения:

МСП – малое или среднее предприятие

ИТГ – Индекс технологической готовности

КИО – контрольно-измерительные средства

2. Методика и инструментарий расчета Индекса технологической готовности

Настоящая Методика разработана для оценки уровня технологической готовности малых и средних предприятий производственного направления. Методика включает в себя Инструментарий, основанный на применении метода внешнего аудита, который должен выполняться специально подготовленными аудиторами.

В Методике учтены особенности МСП промышленного направления, что нашло отражение в формулировании аудируемых дисциплин, определении круга критериев и вопросов, которые сконцентрированы на основных производственных процессах и только в незначительной степени затрагивают сопровождающие и обслуживающие производство виды деятельности. В связи с этим данный инструментарий не рекомендуется применять в отношении крупных предприятий или предприятий сложного типа, с большой диверсификацией продукции.

Данная Методика может быть применена к МСП в других, непромышленных, отраслях экономики. Однако в этом случае она требует необходимой адаптации в части применяемых критериев и вопросов, составляющих вопросники аудита. Адаптация может выполняться Владелец методики по заказу заинтересованных сторон, предполагающих ее использование в непромышленных отраслях экономики.

Практической целью применения Инструментария является расчет Индекса технологической готовности, который представляет собой измеряемый, выраженный количественной характеристикой показатель, призванный с достаточной степенью объективности отражать уровень организации производства на аудируемом предприятии, его возможности для инвестирования в инновационную деятельность или в мероприятия по модернизации и оправданность ожиданий, связанных с достижением положительного эффекта от таких инвестиций.

Инструментарий может использоваться для проведения аудита по заказу самих предприятий или других организаций и органов государственного, территориального или муниципального управления, рассматривающих варианты поддержки технологического развития малого и среднего бизнеса в производственных отраслях.

Особая роль Инструментария и Методики ИТГ в целом связана с задачей подробного и квалифицированного обследования МСП с целью определения их конкурентоспособности и потенциала в области импортозамещения промышленной продукции, выпуска деталей и компонентов для крупных производств, работающих на территории Российской Федерации. В разрезе импортозамещения рассматривается также информация об использовании самими МПС импортного оборудования и комплектующих и возможности в перспективе перехода на оборудование отечественного производства.

Вопросники Инструментария, которые должны применяться в ходе аудита, разработаны по восьми разделам в составе:

Раздел 1 «Общие данные»

Раздел 2 «Разработка новой и/или модифицированной и/или инновационной продукции»

- Раздел 3 «Обеспечение производственными ресурсами»
- Раздел 4 «Обеспечение материальными ресурсами»
- Раздел 5 «Исполнение производственного процесса»
- Раздел 6 «Технологический контроль над производством»
- Раздел 7 «Квалификационный уровень персонала»
- Раздел 8 «Опыт инновационной деятельности и модернизации производства»

Вопросы, сгруппированные по определенным группам (критериям), представляют собой предметные задания, выполняя которые, аудиторы должны собрать и обобщить репрезентативную информацию с тем, чтобы достичь как можно большей объективности в оценке. Они представляют собой набор утверждений, которые нужно подтвердить или опровергнуть при помощи объективных фактов.

Для каждого вопроса в Разделах 2-8 предусмотрена оценка от 0 до 4 баллов. Оценки имеют следующие значения:

«0» - «не применимо»: означает, что в аудируемой организации по каким-либо причинам отсутствует связанная с поставленным вопросом деятельность.

«1» - «почти не выполняется»: означает, что связанная с поставленным вопросом деятельность должна выполняться в организации, но уровень ее выполнения низкий.

«2» - «выполняется частично»: означает, что определенная деятельность в организации в целом выполняется, но контроль над ней не достаточен.

«3» - «выполняется существенной мере»: означает в целом хорошую постановку деятельности, однако были отмечены некоторые недостатки.

«4» - «выполняется полностью»: означает, что аудит констатировал эффективное исполнение определенного вида деятельности.

В конце каждого вопросника должен быть выведен средний балл по формуле, которая указана там же и применяется одинаково во всех вопросниках.

В конце, после всех вопросников аудита, содержится Раздел 9, где представлена суммарная таблица по Разделам 2-8 и приводится таблица весовых коэффициентов, которые применяются дифференцировано к каждому из аудируемых разделов. При назначении весовых коэффициентов принималось во внимание ключевое значение производственного процесса для поставленной цели применения методики, а также важность процессов, непосредственно обеспечивающих функционирование производства.

Суммарная таблица оценок по Разделам 2-8 с применением к ним весовых коэффициентов позволяет вывести итоговую оценку, которая и представляет собой Индекс технологической готовности.

Там же, в Разделе 9, приводится градация значений полученного Индекса технологической готовности для прошедшего аудит предприятия и общие выводы, относящиеся к каждому уровню градации.

3. Вопросники Инструментария

Ниже приводятся вопросники для сбора данных с целью оценки технологической готовности предприятий малого и среднего бизнеса. Вопросы сгруппированы по критериям (за исключением Раздела 1, который содержит общую информацию о предприятии), критерии характеризуют дисциплины, которые в той или иной степени должно выполнять предприятие, чья технологическая готовность позволяет рассматривать дальнейшие планы по разработке и реализации проектов развития.

Для каждого раздела сформулирована его основная задача.

3.1 Раздел 1 Общие данные о предприятии

1А. Регистрация общих данных

1.	Наименование организации				
2.	Юридическая форма				
3.	Входит в холдинг или группу компаний	<input type="checkbox"/> Да, наименование			
		<input type="checkbox"/> Нет			
4.	Ф.И.О. и должность руководителя				
5.	Контактные телефоны				
6.	Электронная почта				
7.	Сайт предприятия				
8.	Год юридической регистрации				
9.	Регистрационный орган				
10.	Юридический адрес				
11.	Фактический адрес (адреса)				
12.	Виды выпускаемой продукции				
13.	Виды продукции, для которых проводится аудит				
14.	Регион(ы) реализации видов продукции, для которых проводится аудит				
15.	Годовой оборот за последние 3 года и текущий год (тыс. руб.)	20__	20__	20__	20__ (текущий)
16.	Прибыль до налогообложения за последние 3 года и текущий год (тыс. руб.)	20__	20__	20__	20__ (текущий)
17.	Общее число работников за последние 3 года и текущий год	20__	20__	20__	20__ (текущий)
18.	Фактическое число работников, занятых выпуском видов продукции, для которых проводится аудит				
19.	Стратегические заказчики (с долей заказов более 10%)				
20.	Стратегические поставщики (с долей поставок более 10%)				
21.	Производственные процессы, работы, отданные на аутсорсинг				

22.	Сертификаты, лицензии, патенты, и т.п.	При наличии заполняется таблица ниже «Права на интеллектуальную собственность, авторские и другие права»»
23.	Полученная ранее государственная поддержка	При наличии заполняется таблица ниже «Полученная господдержка и результаты»»
24.	Цель аудита (уточнить ниже):	
	- Определение уровня технологической готовности предприятия к внедрению инновационных технологий и модернизации производства и к освоению инвестиций в инновационные проекты и проекты модернизации	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет Комментарий:
	- Определение необходимых мер для повышения технологической готовности производственного предприятия	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет Комментарий:
	- Определение других, не инвестиционных, видов поддержки, которая требуется предприятию, в том числе:	Комментарий:
	▪ Консультирование	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет
	▪ Повышение квалификации персонала	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет
	▪ Рыночные исследования	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет
	▪ Налаживание контактов с контрагентами	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Нет
	▪ Другое	
		Комментарий:
25.	Даты аудита	
26.	Ведущий аудитор	
27.	Аудиторы	

1Б. Регистрация данных в разрезе импортозамещения

1.	Зарубежные аналоги продукции, с которыми может конкурировать продукция Предприятия:	<input type="checkbox"/> Да, наименование			
		<input type="checkbox"/> Нет			
2.	Меры, которые Предприятие считает необходимыми принять для повышения конкурентоспособности своей продукции в отношении импортных аналогов:				
3.	Перечень оборудования, используемого Предприятием:	Наименование	Владение		Происхождение
			Собств.	Аренда	Отечест. Имортн.
4.	Затраты на поддержку оборудования в рабочем состоянии (ремонт, запасные части, узлы, агрегаты):	Предыдущий год (тыс. руб.)	Из них доля импорта (в %)	В текущем году (тыс. руб.)	Из них доля импорта (в %)

5.	Источники приобретения импортных запасных частей, узлов, агрегатов:	Наименование з/ч	Производитель оборудования		Представитель производителя з/ч		Специализ. торговая компания	
			Да	Нет	Да	Нет	Да	Нет
6.	Опыт замещения импортных запасных частей, узлов, агрегатов отечественными:	<input type="checkbox"/> Да, наименование						
		<input type="checkbox"/> Нет						
7.	Потребности Предприятия в энергоресурсах:	Вид ресурса	Потребляемый объем / мощность		Текущая цена			
		Электроэнергия			За 1 кВт			
		Тепло			За 1 Гкал			
8.	Испытывает ли Предприятие острую необходимость в принятии мер для повышения энергоэффективности:	<input type="checkbox"/> Да						
		<input type="checkbox"/> Нет						

1В. Права на интеллектуальную собственность, авторские и другие права

№	Вид документа (сертификат, лицензия, патент, и т.п.)	На что выдан	Срок действия до

1Г. Полученная господдержка и результаты

№	Вид господдержки	Размер	Год	Результаты использования господдержки

3.2 Раздел 2 Разработка новой и/или модифицированной и/или инновационной продукции

Задача: оценить уровень организации работы компании по созданию новой продукции и/или модернизации существующей и соответствие этого уровня планам развития и заявленным компанией целям.

Для решения этой задачи в Методике сформулированы 23 вопроса, которые необходимо прояснить в ходе аудита. Вопросы сгруппированы по следующим критериям:

1. Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для разработческой деятельности – вопросы №№ 1-4.
2. Достаточность контроля над сторонними организациями, привлекаемыми для разработки – вопросы №№ 5-6.
3. Применение проектного управления и планирование разработки – вопросы №№ 7-10.
4. Осуществление оперативного контроля и анализа хода разработки, реагирование на изменения – вопросы №№ 11-13.
5. Контроль соответствия результатов разработки нормативным требованиям – вопросы №№ 14-16.
6. Исполнение необходимых технологических процедур до постановки на производство разработанной новой или модифицированной продукции – вопросы №№ 17-21.
7. Осуществление надзора со стороны разработчиков после начала производства разработанной новой или модифицированной продукции – вопросы №№ 22-23.

Виды документов, которые рекомендуется запросить по данному разделу в ходе аудита на Предприятии для оценки исполнения соответствующих критериев и ее подкрепления фактическим материалом, приводятся в Приложении №1. Однако во всех случаях аудиторы самостоятельно решают, какие документы следует проверить на месте, а какие получить в копиях в каждой конкретной ситуации.

2А. Регистрация результатов аудита на месте

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
1.	Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для разработческой деятельности	1. Сформирована организационная структура разработческого подразделения.			
		2. Заполнены все штатные единицы в разработческом подразделении.			
		3. Все рабочие места в подразделении оснащены необходимыми техническими средствами.			
		4. Все рабочие места в подразделении оснащены необходимыми программными средствами.			
		5. Организован архив документации по выполненным разработкам.			
2.	Достаточность контроля над сторонними организациями, привлекаемыми для разработки	6. Со сторонними организациями, которые привлекаются для разработки, заключаются соответствующие договоры.			
		7. Уровень технического и программного оснащения организаций, привлекаемых к разработке, проверяется.			
3.	Применение проектного управления и планирование разработки	8. Назначаются руководители для каждой разработки.			
		9. Формируются рабочие группы для каждой разработки.			
		10. Выпускается задание на			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		разработку или техническое задание.			
		11. Формулируются стадии и этапы разработки, выпускаются планы и графики.			
4.	Осуществление оперативного контроля и анализа хода разработки, реагирование на изменения	12. Проводятся аналитические совещания в ходе выполнения разработки			
		13. Изменения в разработку вносятся в контролируемых условиях, выпускается измененное задание на разработку или техническое задание.			
		14. Изменения в стадийность и/или сроки выполнения разработки вносятся в контролируемых условиях, выпускаются измененные планы и графики.			
5.	Контроль соответствия результатов разработки нормативным требованиям	15. Разработанная конструкторско-технологическая документация комплектуется в соответствии с заданием на разработку.			
		16. Разработанная конструкторско-технологическая документация оформляется в соответствии с нормативными требованиями.			
		17. Сдача-приемка разработанной конструкторско-технологической документации осуществляется квалифицированными сотрудниками, результаты регистрируются.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
6.	Исполнение необходимых технологических процедур до постановки на производство разработанной новой или модифицированной продукции	18. Для проверки результатов разработки выпускаются опытные образцы.			
		19. По результатам испытаний опытных образцов проводится анализ, и вносятся необходимые корректировки в разработку.			
		20. После корректировки разработанная конструкторско- технологическая документация проходит повторную проверку и сдачу-приемку.			
		21. Разработанная продукция не допускается к серийному выпуску до прохождения процедур государственного лицензирования, в соответствии с нормативными документами о сертификации и лицензировании.			
		22. В ходе подготовки к серийному выпуску новой или модифицированной продукции проводятся дополнительные испытания и корректировки.			
7.	Осуществление надзора со стороны разработчиков после начала производства разработанной новой или модифицированной продукции	23. После начала серийного производства разработческое подразделение осуществляет авторский надзор.			
		24. Все корректировки в конструкторско- технологической документации, внесенные по результатам дополнительных испытаний и авторского надзора, проходят			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		процедуры утверждения и сдачи-приемки.			
Средний балл: (сумма баллов) / (общее число вопросов минус число вопросов с оценкой «0»)					Всего оценок «0» = Всего оценок «1» = Всего оценок «2» = Всего оценок «3» = Всего оценок «4» =

2Б. Обоснование выставленных оценок

№ Критерия	№ Вопроса	Выставленная оценка	Причины понижения оценки или других решений аудитора	Другие примечания

2В. Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита

№ Критерия	№ Вопроса	Наименование документа	Вид носителя	
			Бумажный	Электронный

2Г. Уровень автоматизации / компьютеризации процессов по Разделу 2

№	Наименование программного продукта	Производитель	Применение	Год установки действующей версии

3.3 Раздел 3 Обеспечение производственными ресурсами

Задача: оценить уровень обеспечения производства оборудованием и технологической инфраструктурой, а также деятельность по поддержанию производственных ресурсов в адекватном рабочем состоянии.

Для решения этой задачи в Методике сформулированы 27 вопросов, которые необходимо прояснить в ходе аудита. Вопросы сгруппированы по следующим критериям:

1. Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для деятельности по поддержанию производственного оборудования на должном уровне – вопросы №№ 1-4.
2. Обеспеченность документацией о происхождении оборудования и эксплуатационной документацией – вопросы №№ 5-7.
3. Мониторинг состояния основных производственных фондов и планирование их развития – №№ 8-10.
4. Организация и исполнительская дисциплина эксплуатации, обслуживания и восстановления производственных фондов – вопросы №№ 11-16.
5. Наличие соответствующей организационной структуры и технических средств для деятельности по поддержанию производственной инфраструктуры на должном уровне – вопросы №№ 17-20.
6. Достаточность производственной инфраструктуры для существующих и планируемых производственных мощностей организации – вопрос № 21.
7. Обеспеченность исходной документацией на объекты инфраструктуры и соответствующей эксплуатационной документацией – вопросы №№ 22-23.
8. Мониторинг состояния объектов инфраструктуры, организация и исполнительская дисциплина их эксплуатации, обслуживания и восстановления – вопросы №№ 24-27.

Виды документов, которые рекомендуется запросить по данному разделу в ходе аудита на Предприятии для оценки исполнения соответствующих критериев и ее подкрепления фактическим материалом, приводятся в Приложении №1. Однако во всех случаях аудиторы самостоятельно решают, какие документы следует проверить на месте, а какие получить в копиях в каждой конкретной ситуации.

3А. Регистрация результатов аудита на месте

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
1.	Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для деятельности по поддержанию производственного оборудования на должном уровне	1. Сформирована организационная структура службы главного механика			
		2. Заполнены все штатные единицы службы главного механика.			
		3. Имеется необходимый инструментарий для работы службы главного механика.			
		4. Имеется необходимая оргтехника и программное обеспечение для работы службы главного механика.			
2.	Обеспеченность документацией о происхождении оборудования и эксплуатационной документацией	5. Имеются технические регламенты на компоновку и размещение производственного оборудования.			
		6. Имеются технические паспорта на каждую единицу производственного оборудования.			
		7. Имеются инструкции по эксплуатации на каждую единицу производственного оборудования.			
3.	Мониторинг состояния основных производственных фондов и планирование их развития	8. Ведется учет процента износа основных производственных фондов.			
		9. Имеются планы обновления основных производственных фондов в долгосрочной перспективе.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		10. Имеются планы обновления основных производственных фондов на ближайший период.			
4.	Организация и исполнительская дисциплина эксплуатации, обслуживания и восстановления производственных фондов	11. Ведется учет отказов производственного оборудования и регистрация их причин.			
12. Выпускаются графики планово-предупредительных ремонтов оборудования.					
13. Графики планово-предупредительных ремонтов исполняются.					
14. Графики планово-предупредительных ремонтов находятся под контролем, в случае переноса сроков мероприятий выпускаются измененные графики.					
15. Выпускается график капитальных ремонтов производственного оборудования.					
16. Исполнение графика капитальных ремонтов контролируется, в случае переноса сроков мероприятий выпускается измененный график.					
5.	Наличие соответствующей организационной структуры и технических средств для деятельности по	17. Сформирована организационная структура службы главного энергетика.			
18. Заполнены все штатные единицы службы главного энергетика.					

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	поддержанию производственной инфраструктуры на должном уровне	19. Имеется необходимый инструментарий для работы службы главного энергетика.			
		20. Имеется необходимая оргтехника и программное обеспечение для работы службы главного энергетика.			
6.	Достаточность производственной инфраструктуры для существующих и планируемых производственных мощностей организации	21. Производство обеспечено необходимыми энергоресурсами и инженерной инфраструктурой.			
7.	Обеспеченность исходной документацией на объекты инфраструктуры и соответствующей эксплуатационной документацией	22. Имеются технические паспорта на объекты энергетики и инженерной инфраструктуры.			
		23. Имеется эксплуатационная документация на каждый объект энергетики и инженерной инфраструктуры.			
8.	Мониторинг состояния объектов инфраструктуры, организация и исполнительская дисциплина их эксплуатации, обслуживания и восстановления	24. Проводится оценка состояния объектов энергетики и инженерной инфраструктуры.			
		25. Выпускаются графики планового обслуживания объектов энергетики и инженерной инфраструктуры.			
		26. Выпускаются графики капитальных ремонтов объектов энергетики и инженерной инфраструктуры.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		27. Исполнение графиков контролируется, в случае переноса сроков мероприятий выпускается измененный график.			
Средний балл: (сумма баллов) / (общее число вопросов минус число вопросов с оценкой «0»)					Всего оценок «0» = Всего оценок «1» = Всего оценок «2» = Всего оценок «3» = Всего оценок «4» =

3Б. Обоснование выставленных оценок

№ Критерия	№ Вопроса	Выставленная оценка	Причины понижения оценки или других решений аудитора	Другие примечания

3В. Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита

№ Критерия	№ Вопроса	Наименование документа	Вид носителя	
			Бумажный	Электронный

3Г. Уровень автоматизации / компьютеризации процессов по Разделу 3

№	Наименование программного продукта	Производитель	Применение	Год установки действующей версии

3.4 Раздел 4 Обеспечение материальными ресурсами

Задача: оценить уровень работы по организации бесперебойного снабжения производства материально-техническими ресурсами соответствующего качества.

Для решения этой задачи в Методике сформулированы 24 вопроса, которые необходимо прояснить в ходе аудита. Вопросы сгруппированы по следующим критериям:

1. Наличие соответствующей организационной структуры и технической базы для эффективной деятельности по обеспечению производства материальными ресурсами – вопросы №№ 1-3.
2. Контроль над составом требуемых материальных ресурсов и изменениями в номенклатуре – вопрос № 4.
3. Сбор и анализ данных о контрагентах, допускаемых для участия в обеспечении организации материально-техническими ресурсами, входной контроль – №№ 5-8.
4. Постановка процесса заказа и отслеживания закупок и контроль потенциальных рисков сбоя в поставках – вопросы №№ 9-12.
5. Регистрация данных о поступивших материальных ресурсах – вопрос № 13.
6. Меры по недопущению дефектных материалов в производственный процесс, претензионная работа с поставщиками дефектных материалов – вопросы №№ 14-17.
7. Наличие необходимой поставочной документации на материалы, организация допроизводственного хранения и порядок отпуска материальных ресурсов в производство – вопросы №№ 18-20.
8. Контроль оборота и расходования материальных ресурсов в процессе производства – вопросы №№ 21-22.
9. Сбор и анализ информации о влиянии нештатных ситуаций с поставками материалов на производственный процесс – вопросы №№ 23-24.

Виды документов, которые рекомендуется запросить по данному разделу в ходе аудита на Предприятии для оценки исполнения соответствующих критериев и ее подкрепления фактическим материалом, приводятся в Приложении №1. Однако во всех случаях аудиторы самостоятельно решают, какие документы следует проверить на месте, а какие получить в копиях в каждой конкретной ситуации.

4А. Регистрация результатов аудита на месте

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
1.	Наличие соответствующей организационной структуры и технической базы для эффективной деятельности по обеспечению производства материальными ресурсами	1. Сформирована организационная структура подразделений закупок и логистики.			
		2. Заполнены все штатные единицы подразделений закупок и логистики.			
		3. Имеется необходимая оргтехника и программное обеспечение для работы подразделений закупок и логистики.			
2.	Контроль над составом требуемых материальных ресурсов и изменениями в номенклатуре	4. Имеются перечни необходимых материальных ресурсов для производства по видам.			
3.	Сбор и анализ данных о контрагентах, допускаемых для участия в обеспечении организации материально-техническими ресурсами, входной контроль	5. Имеются данные о надежных поставщиках для всех видов материальных ресурсов.			
		6. Имеются данные о надежных транспортных компаниях для организации доставки материальных ресурсов			
		7. Входной контроль материальных ресурсов организован и исполняется.			
		8. Имеются свидетельства проведения входного контроля.			
4.	Постановка процесса заказа и отслеживания закупок и контроль потенциальных рисков	9. Отправляемые поставщикам заявки хранятся упорядоченно, можно проследить историю каждой заявки.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	сбоя в поставках	10. Составляются планы поставок на определенные периоды.			
		11. Исполнение планов поставок отслеживается, и делаются отметки о ходе поставок.			
		12. Планы поставок корректируются по мере изменений в сроках и составе поставок, выпускаются обновленные планы.			
5.	Регистрация данных о поступивших материальных ресурсах	13. Ведется учет поставленных материальных ресурсов, можно проследить поступление каждого закупленного материала.			
6.	Меры по недопущению дефектных материалов в производственный процесс, претензионная работа с поставщиками дефектных материалов	14. Все выявленные дефекты в материалах регистрируются.			
		15. По каждому выявленному дефекту в материальных ресурсах проводится расследование и оформляется претензия поставщику.			
		16. Дефектные материальные ресурсы в производство не допускаются.			
		17. Ведется статистика дефектов по каждому виду материальных ресурсов.			
7.	Наличие необходимой поставочной документации на материалы, организация допроизводственного хранения и порядок	18. На все виды материальных ресурсов имеется документация производителя и/или поставщика.			
		19. Хранение материальных ресурсов до их поступления на производство осуществляется			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	отпуска материальных ресурсов в производство	под контролем, в соответствии с документацией производителей и/или государственными нормативами.			
		20. Отпуск материальных ресурсов в производство регистрируется.			
8.	Контроль оборота и расходования материальных ресурсов в процессе производства	21. Перемещение материалов между производственными операциями происходит под контролем, ведется маршрутизация.			
		22. Имеются нормы расхода материальных ресурсов для производственного процесса.			
9.	Сбор и анализ информации о влиянии нештатных ситуаций с поставками материалов на производственный процесс	23. Ведется учет расхода материальных ресурсов и статистика ненормативных потерь.			
		24. Ведется учет приостановок и/или замедления производственного процесса из-за сбоев в обеспечении материальными ресурсами.			
Средний балл: (сумма баллов) / (общее число вопросов минус число вопросов с оценкой «0»)					Всего оценок «0» = Всего оценок «1» = Всего оценок «2» = Всего оценок «3» = Всего оценок «4» =

4Б. Обоснование выставленных оценок

№ Критерия	№ Вопроса	Выставленная оценка	Причины понижения оценки или других решений аудитора	Другие примечания

4В. Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита

№ Критерия	№ Вопроса	Наименование документа	Вид носителя	
			Бумажный	Электронный

4Г. Уровень автоматизации / компьютеризации процессов по Разделу 4

№	Наименование программного продукта	Производитель	Применение	Год установки действующей версии

3.5 Раздел 5 Исполнение производственного процесса

Задача: оценить уровень организации производства, соблюдение производственной дисциплины и качества управления производственными процессами, включая процессы, переданные на аутсорсинг.

Для решения этой задачи в Методике сформулированы 57 вопросов, которые необходимо прояснить в ходе аудита. Вопросы сгруппированы по следующим критериям:

1. Наличие соответствующей организационной структуры производства, техническая оснащенность и укомплектованность персоналом – вопросы №№ 1-5.
2. Зонирование производственных площадей, организация и оснащение рабочих мест – вопросы №№ 6-10.
3. Обеспеченность производственного процесса необходимой технологической документацией – вопросы №№ 11-15.
4. Обеспеченность рабочих мест необходимыми рабочими инструкциями – вопросы №№ 16-18.
5. Организация планирования производства продукции – вопросы №№ 19-20.
6. Контроль прохождения технологических операций в процессе производства продукции – вопросы №№ 21-24.
7. Меры по недопущению дефектов в процессе производства продукции – вопросы №№ 25-27.
8. Методы контроля над исполнением производственных процессов на аутсорсинге и недопущение в производство полученной с аутсорсинга дефектной продукции – вопросы №№ 28-33.
9. Организация приемки и маркировка законченной производством продукции – вопросы №№ 34-35.
10. Условия хранения готовой продукции и ее обеспеченность документацией производителя – вопросы №№ 36-39.
11. Наличие структурного подразделения, выполняющего технический контроль в ходе производства, и ее материально-техническая база – вопросы №№ 40-43.
12. Организация технического контроля и регистрация его результатов – вопросы №№ 44-47.
13. Наличие структурного подразделения, выполняющего гарантийный ремонт поставленной потребителю продукции, и ее материально-техническая база – вопросы №№ 48-51.
14. Контроль над возвращенной потребителями продукцией и установление причин возвратов в гарантийный ремонт – вопросы №№ 52-54.
15. Организация повторного выпуска потребителям продукции, прошедшей гарантийный ремонт – вопросы №№ 55-57.

Виды документов, которые рекомендуется запросить по данному разделу в ходе аудита на Предприятии для оценки исполнения соответствующих критериев и ее подкрепления фактическим материалом, приводятся в Приложении №1. Однако во всех случаях аудиторы самостоятельно решают, какие документы следует проверить на месте, а какие получить в копиях в каждой конкретной ситуации.

5А. Регистрация результатов аудита на месте

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
1.	Наличие соответствующей организационной структуры производства, техническая оснащенность и укомплектованность персоналом	1. Производственное подразделение имеет четкую организационную структуру.			
		2. Заполнены все штатные единицы производственного подразделения.			
		3. Имеются укомплектованные производственные линии.			
		4. Имеются специализированные производственные участки.			
		5. Все производственные линии и участки оснащены необходимым технологическим оборудованием.			
2.	Зонирование производственных площадей, организация и оснащение рабочих мест	6. Определены границы для каждой рабочей зоны.			
		7. Определены границы для каждого рабочего места.			
		8. Каждое рабочее место оснащено необходимым инструментарием.			
		9. Имеется оргтехника и программное обеспечение на рабочих местах, где это необходимо.			
		10. Имеются перечни необходимого инструментария, оргтехники и программных средств для каждого рабочего места.			
3.	Обеспеченность производственного процесса необходимой технологической документацией	11. Имеется комплектная технологическая документация на весь производственный процесс.			
		12. Имеется технологическая			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		документация на каждую производственную линию.			
		13. Имеется технологическая документация для каждого специализированного участка.			
		14. Производственный процесс на каждой стадии выполняется в соответствии с технологической документацией.			
		15. В случае внесения изменений в производственный процесс технологическая документация обновляется.			
4.	Обеспеченность рабочих мест необходимыми рабочими инструкциями	16. Имеются перечни необходимых рабочих инструкций.			
		17. Рабочие инструкции находятся на рабочих местах, к которым они относятся.			
		18. В случае внесения изменений в производственный процесс необходимые рабочие инструкции обновляются.			
5.	Организация планирования производства продукции	19. Выпускаются производственные планы и графики.			
		20. Производственные планы и графики находятся под контролем, в случае изменений выпускаются обновленные планы и графики.			
6.	Контроль прохождения технологических операций в процессе производства продукции	21. Выпуск продукции происходит в контролируемых условиях, отслеживаются переходы между отдельными операциями и стадиями производственного процесса.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		22. Ведутся маршрутные листы с регистрацией всех выполненных производственных и контрольных действий.			
		23. Продукция маркируется с указанием пройденных производственных стадий.			
		24. Во всех точках контроля регистрируются полученные результаты.			
7.	Меры по недопущению дефектов в процессе производства продукции	25. Дефектная продукция, обнаруженная в точках контроля, изымается и сортируется.			
		26. Брак, не поддающийся переделке, удаляется из рабочей зоны.			
		27. Продукция с устранимыми дефектами проходит переработку и повторный контроль.			
8.	Методы контроля над исполнением производственных процессов на аутсорсинге и недопущение в производство полученной с аутсорсинга дефектной продукции	28. В производственном процессе определены операции, которые исполняются методом аутсорсинга в сторонних организациях.			
		29. Отправка продукции на прохождение аутсорсинговых операций регистрируется и отслеживается.			
		30. Сторонние организации, выполняющие операции на аутсорсинге, контролируются, ведется регистрация контрольных мероприятий на их			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		территории.			
		31. Продукция, прошедшая производственные операции на аутсорсинге, проходит входной контроль.			
		32. Ведется учет возвратов дефектной продукции, прошедшей производственные операции на аутсорсинге.			
		33. Перед включением в производственный процесс продукции, прошедшей операции на аутсорсинге, проводится дополнительный межоперационный контроль.			
9.	Организация приемки и маркировка законченной производством продукции	34. Сдача-приемка готовой продукции проводится в соответствии с технологической документацией.			
		35. Готовая продукция имеет соответствующую маркировку.			
10.	Приемка и условия хранения готовой продукции и ее обеспеченность документацией производителя	36. Готовая продукция обеспечена необходимой документацией производителя, включая гарантийные обязательства.			
		37. Готовая продукция обеспечена необходимой эксплуатационной документацией.			
		38. Готовая продукция обеспечена необходимой упаковкой.			
		39. Готовая продукция хранится в условиях, исключающих ее порчу до поставки потребителю.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
11.	Наличие структурного подразделения, выполняющего технический контроль в ходе производства, и ее материально-техническая база	40. Сформирован отдел технического контроля.			
		41. Заполнены все штатные единицы отдела технического контроля.			
		42. Имеется необходимый инструментарий для работы отдела технического контроля.			
		43. Имеется необходимая оргтехника и программное обеспечение для работы отдела технического контроля.			
12.	Организация технического контроля и регистрация его результатов	44. Имеется схема размещения рабочих мест сотрудников отдела технического контроля в производственном процессе.			
		45. На каждом рабочем месте сотрудников отдела технического контроля имеются необходимые рабочие инструкции.			
		46. Ведется регулярная регистрация данных технического контроля.			
		47. Ведется статистика межоперационных возвратов и выбраковки продукции по результатам технического контроля.			
13.	Наличие структурного подразделения, выполняющего гарантийный ремонт поставленной потребителю	48. Сформирована служба гарантийного обслуживания и ремонта.			
		49. Заполнены все штатные единицы службы гарантийного ремонта.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	продукции, и ее материально-техническая база	50. Имеется необходимый инструментарий для работы службы гарантийного ремонта.			
		51. Имеется необходимая оргтехника и программное обеспечение для работы службы гарантийного ремонта.			
14.	Контроль над возвращенной потребителями продукцией и установление причин возвратов в гарантийный ремонт	52. Ведется регистрация продукции, возвращенной потребителями для прохождения гарантийного ремонта.			
		53. Устанавливаются причины возвращения продукции для гарантийного ремонта.			
		54. Ведется учет ресурсов, затраченных на гарантийные ремонты.			
15.	Организация повторного выпуска потребителям продукции, прошедшей гарантийный ремонт	55. Продукция, прошедшая гарантийный ремонт, проходит процедуры сдачи-приемки как готовая продукция.			
		56. Продукция, прошедшая гарантийный ремонт, имеет необходимую упаковку и маркировку.			
		57. Ведется учет возврата потребителю продукции, прошедшей гарантийный ремонт.			
Средний балл:					
(сумма баллов) / (общее число вопросов минус число вопросов с оценкой «0»)					Всего оценок «0» = Всего оценок «1» = Всего оценок «2» = Всего оценок «3» = Всего оценок «4» =

5Б. Обоснование выставленных оценок

№ Критерия	№ Вопроса	Выставленная оценка	Причины понижения оценки или других решений аудитора	Другие примечания

5В. Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита

№ Критерия	№ Вопроса	Наименование документа	Вид носителя	
			Бумажный	Электронный

5Г. Уровень автоматизации / компьютеризации процессов по Разделу 5

№	Наименование программного продукта	Производитель	Применение	Год установки действующей версии

3.6 Раздел 6 Технологический контроль над производством

Задача: оценить уровень технологической и метрологической дисциплины производства в организации, а также постановку внутренних контролируемых процедур.

Для решения этой задачи в Методике сформулированы 24 вопроса, которые необходимо прояснить в ходе аудита. Вопросы сгруппированы по следующим критериям:

1. Назначение ответственности за метрологическое обеспечение производства, организация этой деятельности и ее обеспечение необходимыми ресурсами – вопросы №№ 1-3.
2. Исполнение нормативных требований по учету средств контроля и измерений в организации – вопросы №№ 4-5.
3. Мониторинг использования средств контроля и измерений и контроль их обеспечения исходной и эксплуатационной документацией – №№ 6-9.
4. Организация соответствующего хранения метрологического оборудования в периоды между его использованием – вопрос № 10.
5. Исполнение нормативных требований к обслуживанию и поддержанию статуса средств контроля и измерений – вопросы №№ 11-14.
6. Учет и анализ результатов технологического контроля с использованием метрологического оборудования, реагирование на выявленные при контроле проблемы – вопросы №№ 15-17.
7. Наличие собственной лаборатории для осуществления технологического контроля, уровень ее организации, обеспеченности материально-техническими ресурсами и правоустанавливающими документами – вопросы №№ 18-22.
8. Учет и анализ результатов технологического контроля с использованием лаборатории, реагирование на выявленные при контроле проблемы – вопросы №№ 23-24.

Виды документов, которые рекомендуется запросить по данному разделу в ходе аудита на Предприятии для оценки исполнения соответствующих критериев и ее подкрепления фактическим материалом, приводятся в Приложении №1. Однако во всех случаях аудиторы самостоятельно решают, какие документы следует проверить на месте, а какие получить в копиях в каждой конкретной ситуации.

6А. Регистрация результатов аудита на месте

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
1.	Назначение ответственности за метрологическое обеспечение производства, организация этой деятельности и ее обеспечение необходимыми ресурсами	1. Сформирована метрологическая служба или назначен специалист, ответственный за метрологию.			
		2. Заполнены все штатные единицы метрологической службы.			
		3. Имеется необходимая оргтехника и программное обеспечение для работы метрологической службы.			
2.	Исполнение нормативных требований по учету средств контроля и измерений в организации	4. Имеются утвержденные перечни средств мониторинга, измерений, контроля и диагностики, входящих в состав действующего метрологического оборудования.			
		5. Перечни метрологического оборудования находятся под контролем, в случае изменений выпускаются обновленные перечни.			
3.	Мониторинг использования средств контроля и измерений и контроль их обеспечения исходной и эксплуатационной документацией.	6. Имеются схемы размещения метрологического оборудования на всех этапах технологического процесса.			
		7. Для каждой единицы метрологического оборудования известно ее место нахождения.			
		8. Для каждой единицы метрологического оборудования имеется документация			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		производителя.			
		9. Для каждой единицы метрологического оборудования имеется эксплуатационная документация.			
4.	Организация соответствующего хранения метрологического оборудования в периоды между его использованием	10. Обеспечено изолированное хранение метрологического оборудования в периоды между его использованием.			
5.	Исполнение нормативных требований к обслуживанию и поддержанию статуса средств контроля и измерений	11. Имеются графики обслуживания метрологического оборудования.			
		12. Ведется регистрация выполненного обслуживания метрологического оборудования.			
		13. Допускается использование только такого метрологического оборудования, которое прошло обслуживание согласно графику.			
		14. Ведется учет случаев несанкционированного использования метрологического оборудования.			
6.	Учет и анализ результатов технологического контроля с	15. Все результаты действий и процедур с использованием метрологического оборудования регистрируются.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	использованием метрологического оборудования, реагирование на выявленные при контроле проблемы	16. Негативные результаты немедленно сообщаются лицам, принимающим решение о приостановке или продолжении производственного процесса.			
		17. Ведется учет приостановок и/или замедления производственного процесса из-за негативных результатов контрольно-измерительных или мониторинговых действий.			
7.	Наличие собственной лаборатории для осуществления технологического контроля, уровень ее организации, обеспеченности материально-техническими ресурсами и правоустанавливающими документами	18. Сформирована испытательная или аналитическая лаборатория.			
		19. Заполнены все штатные единицы лаборатории.			
		20. Имеется необходимый инструментарий и технические средства для работы лаборатории.			
		21. Имеется необходимая оргтехника и программное обеспечение для работы лаборатории.			
		22. Лаборатория имеет государственную аккредитацию.			
8.	Учет и анализ результатов технологического контроля с использованием лаборатории, реагирование на	23. Ведется регистрация всех выполняемых лабораторией измерений и других контрольных мероприятий.			
		24. Ведется учет приостановок и/или замедления производственного процесса из-			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	выявленные при контроле проблемы	за негативных результатов контрольных мероприятий, выполненных лабораторией.			
Средний балл: (сумма баллов) / (общее число вопросов минус число вопросов с оценкой «0»)					Всего оценок «0» = Всего оценок «1» = Всего оценок «2» = Всего оценок «3» = Всего оценок «4» =

6Б. Обоснование выставленных оценок

№ Критерия	№ Вопроса	Выставленная оценка	Причины понижения оценки или других решений аудитора	Другие примечания

6В. Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита

№ Критерия	№ Вопроса	Наименование документа	Вид носителя	
			Бумажный	Электронный

6Г. Уровень автоматизации / компьютеризации процессов по Разделу 6

№	Наименование программного продукта	Производитель	Применение	Год установки действующей версии

3.7 Раздел 7 Квалификационный уровень персонала

Задача: оценить имеющийся кадровый состав и потенциал организации с точки зрения перспектив инновационной деятельности.

Для решения этой задачи в Методике сформулирован 21 вопрос, которые необходимо прояснить в ходе аудита. Вопросы сгруппированы по следующим критериям:

1. Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для эффективной работы по подбору персонала и управлению его квалификацией – вопросы №№ 1-3.
2. Общий уровень планирования необходимых функций и соответствующих им должностей в организации – вопросы №№ 4-5.
3. Формулирование исходных требований к квалификации менеджмента, инженерно-технического персонала и рабочих и их отражение во внутренних распорядительных документах – №№ 6-9.
4. Реагирование на изменения в требованиях к квалификации работников – вопрос № 10.
5. Мониторинг достаточности квалификационного уровня работников, разработка и применение оценочных процедур – вопросы №№ 11-14.
6. Меры, применяемые для достижения необходимого уровня квалификации работников по категориям – вопросы №№ 15-17.
7. Подтверждение целенаправленного характера деятельности по обеспечению производства квалифицированными кадрами через установление устойчивых связей с профильными образовательными учреждениями – вопросы №№ 18-20.
8. Регулярный учет и анализ данных о мерах по повышению квалификации – вопрос № 21.

Виды документов, которые рекомендуется запросить по данному разделу в ходе аудита на Предприятии для оценки исполнения соответствующих критериев и ее подкрепления фактическим материалом, приводятся в Приложении №1. Однако во всех случаях аудиторы самостоятельно решают, какие документы следует проверить на месте, а какие получить в копиях в каждой конкретной ситуации.

7А. Регистрация результатов аудита на месте

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
1.	Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для эффективной работы по подбору персонала и управлению его квалификацией	1. Сформирована организационная структура службы по работе с персоналом.			
		2. Заполнены все штатные единицы службы по работе с персоналом.			
		3. Имеется необходимая оргтехника и программное обеспечение для работы службы по работе с персоналом.			
2.	Общий уровень планирования необходимых функций и соответствующих им должностей в организации	4. Имеется штатное расписание для всей организации.			
		5. Штатное расписание находится под управлением, изменения в штатном расписании отражаются оперативно, выпускается обновленное штатное расписание.			
3.	Формулирование исходных требований к квалификации менеджмента, инженерно-технического персонала и рабочих и их отражение во внутренних	6. Для каждой должности из числа руководителей имеются сформулированные квалификационные требования.			
		7. Для каждой должности из числа инженерно-технического персонала и специалистов имеются сформулированные квалификационные требования.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	распорядительных документах	8. Для каждой рабочей позиции имеются сформулированные квалификационные требования.			
		9. Разработаны должностные инструкции для всех руководителей, инженерно-технического персонала и специалистов.			
4.	Реагирование на изменения в требованиях к квалификации работников	10. Должностные инструкции находятся под управлением и соответствуют штатному расписанию, при необходимости в них оперативно вносятся изменения.			
5.	Мониторинг достаточности квалификационного уровня работников, разработка и применение оценочных процедур	11. Руководители регулярно оценивают общий квалификационный уровень подчиненных им сотрудников.			
		12. Руководители регулярно оценивают достаточность специальных знаний и навыков сотрудников для применяемых производственных технологий.			
		13. Организована система формализованной периодической проверки профессиональных знаний и аттестации работников на соответствие выполняемым ими обязанностям.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
		14. Создана аттестационная комиссия, имеются установочные документы и записи о работе комиссии.			
6.	Меры, применяемые для достижения необходимого уровня квалификации работников по категориям	15. Для восполнения недостающей квалификации сотрудников разрабатываются планы обучения и переподготовки.			
16. Планы обучения и переподготовки находятся под управлением, в случае изменений выпускаются обновленные планы.					
17. Организована система обучения на рабочих местах на производстве.					
7.	Подтверждение целенаправленного характера деятельности по обеспечению производства квалифицированными кадрами через установление устойчивых связей с профильными образовательными учреждениями	18. Имеются сложившиеся связи с университетами и профильными учебными институтами.			
19. Имеются сложившиеся связи с профильными учебными заведениями среднего специального образования.					
20. Имеются сложившиеся связи с обучающими организациями дополнительного профессионального образования.					

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
8.	Регулярный учет и анализ данных о мерах по повышению квалификации	21. Ведется регистрация всех фактов обучения и повышения квалификации.			
Средний балл: (сумма баллов) / (общее число вопросов минус число вопросов с оценкой «0»)					Всего оценок «0» = Всего оценок «1» = Всего оценок «2» = Всего оценок «3» = Всего оценок «4» =

7Б. Обоснование выставленных оценок

№ Критерия	№ Вопроса	Выставленная оценка	Причины понижения оценки или других решений аудитора	Другие примечания

7В. Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита

№ Критерия	№ Вопроса	Наименование документа	Вид носителя	
			Бумажный	Электронный

7Г. Уровень автоматизации / компьютеризации процессов по Разделу 7

№	Наименование программного продукта	Производитель	Применение	Год установки действующей версии

3.8 Раздел 8 Опыт инновационной деятельности и модернизации производства

Задача: оценить инновационную деятельность организации, уровень управления инновациями и их эффективность.

Для решения этой задачи в Методике сформулированы 18 вопросов, которые необходимо прояснить в ходе аудита. Вопросы сгруппированы по следующим критериям:

1. Опыт внедрения новых технологий и/или инновационных модификаций существующих технологий как собственной, так и несобственной разработки – вопросы №№ 1-6.
2. Уровень стратегического, среднесрочного и оперативного планирования инновационной деятельности – вопросы №№ 7-9.
3. Анализ освоения инвестиций и мониторинг эффективности вложений в инновационную деятельность – №№ 10-14.
4. Следование нормативным требованиям в области промбезопасности и энергосбережения при инновационной деятельности – вопросы №№ 15-16.
5. Наличие стабильной обратной связи с рынком в отношении выпускаемой инновационной продукции, анализ данных и реагирование на мнения и потребности рынка – вопросы №№ 17-19.

Виды документов, которые рекомендуется запросить по данному разделу в ходе аудита на Предприятии для оценки исполнения соответствующих критериев и ее подкрепления фактическим материалом, приводятся в Приложении №1. Однако во всех случаях аудиторы самостоятельно решают, какие документы следует проверить на месте, а какие получить в копиях в каждой конкретной ситуации.

8А. Регистрация результатов аудита на месте

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
1.	Опыт внедрения новых технологий и/или инновационных модификаций существующих технологий как собственной, так и несобственной разработки	1. Имеется опыт внедрения в производство новых технологий собственной разработки.			
		2. Имеется опыт внедрения в производство новых технологий других разработчиков.			
		3. Имеется опыт внедрения усовершенствований и модификаций выпускаемой продукции собственной разработки.			
		4. Имеется опыт внедрения усовершенствований и модификаций выпускаемой продукции, выполненных другими разработчиками.			
		5. Имеется опыт внедрения инновационных средств контроля и управления производственным процессом, в том числе программного обеспечения.			
		6. Имеется опыт внедрения методов автоматизации производственного процесса.			
2.	Уровень стратегического, среднесрочного и оперативного	7. Разработана стратегия повышения общего технологического уровня производства.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	планирования инновационной деятельности	8. Разработаны инвестиционные планы обновления основных фондов и внедрения новых технологий.			
		9. Инвестиционные планы находятся под контролем, в случае изменений в стратегии, вносятся изменения в инвестиционные планы.			
3.	Анализ освоения инвестиций и мониторинг эффективности вложений в инновационную деятельность	10. Ведется контроль затрат на производство, анализируется структура себестоимости продукции.			
		11. Выполняются расчеты производительности труда на различных стадиях производственного процесса.			
		12. Применяются методы оценки динамики роста производительности труда в результате внедрения инновационных технологий			
		13. Существует система планирования создания и модернизации рабочих мест.			
		14. Имеются программы по снижению себестоимости продукции и повышению производительности труда.			
4.	Следование нормативным требованиям в области	15. Имеются стандарты в области промышленной безопасности.			

№	Критерий	Рассматриваемые вопросы	Представленные документы	Оценка (от 0 до 4 баллов)	Оперативный комментарий аудитора
	промбезопасности и энергосбережении при инновационной деятельности	16. Применяются технологии и методы энергосбережения.			
5.	Наличие стабильной обратной связи с рынком в отношении выпускаемой инновационной продукции, анализ данных и реагирование на мнения и потребности рынка	17. Проводятся исследования рынка и маркетинговые исследования для новой и модифицированной продукции.			
		18. Ведется сбор и анализ данных обратной связи с потребителями новой и модифицированной продукции.			
		19. По результатам анализа обратной связи вносятся корректировки и улучшения в новую и модифицированную продукцию.			
		20. Сбыт новой и модифицированной продукции налажен и находится под контролем Предприятия.			
Средний балл: (сумма баллов) / (общее число вопросов минус число вопросов с оценкой «0»)					Всего оценок «0» = Всего оценок «1» = Всего оценок «2» = Всего оценок «3» = Всего оценок «4» =

8Б. Обоснование выставленных оценок

№ Критерия	№ Вопроса	Выставленная оценка	Причины понижения оценки или других решений аудитора	Другие примечания

8В. Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита

№ Критерия	№ Вопроса	Наименование документа	Вид носителя	
			Бумажный	Электронный

8Г. Уровень автоматизации / компьютеризации процессов по Разделу 8

№	Наименование программного продукта	Производитель	Применение	Год установки действующей версии

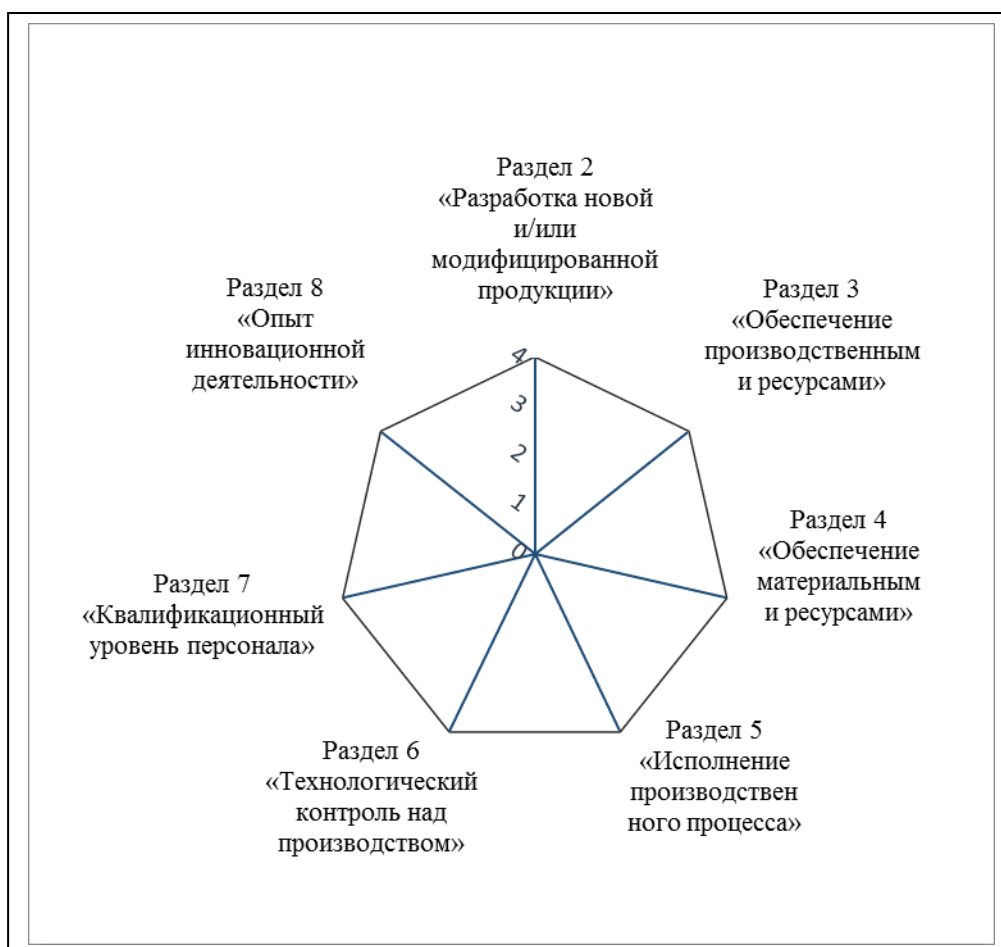
3.9 Раздел 9 Определение Индекса технологической готовности

В представленных ниже таблицах суммируются результирующие оценки (средние баллы) по разделам Инструментария и производится расчет Индекса технологической готовности в соответствии с методом, приведенным в таблице 9Г.

9А. Средний балл по Разделам 2-8

Наименование раздела	Максимальный средний балл	Фактический средний балл
Раздел 2 «Разработка новой и/или модифицированной продукции»	4,00	
Раздел 3 «Обеспечение производственными ресурсами»	4,00	
Раздел 4 «Обеспечение материальными ресурсами»	4,00	
Раздел 5 «Исполнение производственного процесса»	4,00	
Раздел 6 «Технологический контроль над производством»	4,00	
Раздел 7 «Квалификационный уровень персонала»	4,00	
Раздел 8 «Опыт инновационной деятельности»	4,00	

9Б. Макет диаграммы распределения среднего балла по Разделам 2-8



9В. Таблица весовых коэффициентов

Раздел 2 «Разработка новой и/или модифицированной продукции»	10%
Раздел 3 «Обеспечение производственными ресурсами»	15%
Раздел 4 «Обеспечение материальными ресурсами»	15%
Раздел 5 «Исполнение производственного процесса»	25%
Раздел 6 «Технологический контроль над производством»	15%
Раздел 7 «Квалификационный уровень персонала»	15%
Раздел 8 «Опыт инновационной деятельности»	5%
Всего:	100%

9.Г Суммарная таблица по разделам с применением весовых коэффициентов

№ раздела	Средний балл	Средний балл x Весовой коэффициент =	Колонка 2 + Колонка 3 =
1	2	3	4
Раздел 2			
Раздел 3			
Раздел 4			
Раздел 5			
Раздел 6			
Раздел 7			
Раздел 8			
Итоговая оценка (Индекс технологической готовности):			

9Д. Градации итоговой оценки

1.	32 – 30 баллов	Высокий уровень технологической готовности производственного предприятия МСП к внедрению инновационных технологий и модернизации производства. Могут рассматриваться программы инвестиционной поддержки.
2.	29 – 24 балла	Хороший уровень технологической готовности. Необходимо разработать программу мероприятий по повышению уровня технологической готовности предприятия к внедрению инновационных технологий и модернизации производства и в соответствии с ней провести подготовительные мероприятия для участия в программах инвестиционной поддержки.
3.	23 – 19 баллов	Средний уровень технологической готовности. Необходимо разработать программу мероприятий по повышению уровня технологической готовности предприятия к внедрению инновационных технологий и модернизации производства. Инвестиционные программы не рекомендованы до принятия существенных мер по повышению уровня. Предлагается разработка других мер поддержки.
4.	18 – 15 баллов	Уровень технологической готовности – ниже среднего. Необходимо разработать программу мероприятий по повышению уровня технологической готовности предприятия к внедрению инновационных технологий и модернизации производства. Инвестиционная поддержка преждевременна. Предлагается разработка других мер поддержки при условии активного участия самой организации в разработке и исполнении необходимых мероприятий.
5.	Менее 15 баллов	Низкий уровень технологической готовности. Любые виды поддержки преждевременны. Рекомендовано обсуждение программ по повышению уровня технологической готовности предприятия к внедрению инновационных технологий и модернизации производства для их реализации самой организацией и прохождения повторного аудита.

4. Подготовка аудита для определения ИТГ

Целью аудита по настоящей Методике является получение достоверных данных о Предприятии, подкрепленных фактами и документами, которые бы позволили максимально объективно определить его Индекс технологической готовности.

Общие задачи аудита тесно связаны с целями и задачами, приведенными в статье 3.1 (Раздел 1 «Общие данные» Инструментария), а именно:

- 1) Получить основу для определения уровня технологической готовности Предприятия к освоению инвестиций в инновационные проекты и проекты модернизации;
- 2) В случае недостижения Предприятием уровня технологической готовности, позволяющего осваивать инвестиции, способствовать определению необходимых мер для повышения технологической готовности Предприятия;
- 3) Создать предпосылки для определения других, не инвестиционных, видов поддержки Предприятию, которая требуется Предприятию, в том числе:
 - Консультирование
 - Повышение квалификации персонала
 - Рыночные исследования
 - Налаживание контактов с контрагентами и т.д.

Специфические задачи каждого конкретного аудита обсуждаются с Предприятием, на котором проводится аудит, и отражаются в соответствующем письменном соглашении об аудите между Владельцем аудита и Предприятием.

На этапе подготовки аудита группа аудиторов должна решить несколько задач, от которых зависит эффективность использования времени, отведенного на аудит на месте, и, в конечном итоге, результативность всего аудита.

К этим задачам относятся:

- Получение информации о Предприятии
- Планирование Аудита на месте
- Подготовка вопросников аудита
- Согласование порядка проведения аудита с Предприятием.

5.1 Информация о Предприятии

Информация о Предприятии должна быть получена и зарегистрирована ведущим аудитором, либо одним из аудиторов, по поручению ведущего аудитора и под его контролем.

Первичная информация о Предприятии вносится в форму, которая содержится в разделе «Общие данные» Инструментария. После того, как соответствующие строки формы заполнены, следует получить дополнительные сведения о

Предприятия, которые с большой вероятностью повлияют на планирование и организацию аудита.

Такие дополнительные сведения могут включать:

- 1) Краткое описание предприятия, объемом 1-2 страницы с приложением 3-4 фотографий, показывающих технологическое оборудование и продукцию.
- 2) Организационную структуру Предприятия – в виде схемы и, если необходимо, письменных пояснений к ней;
- 3) Штатное расписание Предприятия – выписку из официального штатного расписания с указанием имен работников, их должностей и подразделений, в которых они работают;
- 4) Генеральный план (планы) производственной площадки (площадок);
- 5) Схемы расположения производственных площадей и размещения производственного оборудования;
- 6) Информацию об истории Предприятия: его основание, этапы развития, современное положение на рынке и т.п.;
- 7) Информацию о перспективных планах Предприятия;
- 8) Должностные лица, которые будут сопровождать группу аудиторов на всем протяжении Аудита на месте и их контактные телефоны.

Собранные дополнительные данные прикладываются в виде приложений к форме с общими данными. Ведущий аудитор должен убедиться в достаточности объема и информативности полученных данных, после чего он может приступить к планированию Аудита.

4.2 Планирование Аудита на месте

В ходе планирования Аудита на месте ведущий аудитор должен определить следующее:

- 1) Порядок посещения структурных подразделений и других мест на территории Предприятия;
- 2) Время, которое следует отвести для каждого посещения;
- 3) Кто из аудиторов какие подразделения должен посетить;
- 4) Какие ответственные сотрудники Предприятия должны сотрудничать с аудиторами в ходе проведения Аудита на месте.

При планировании порядка посещения подразделений Предприятия ведущий аудитор должен составить маршрут обхода аудиторами Предприятия на каждый день Аудита на месте. При этом ведущий аудитор должен руководствоваться полученной информацией о Предприятии и, с учетом выделенного на аудит времени, определить приоритетные подразделения и места на Предприятии, посещение и углубленное изучение которых обязательно. Такие места образуют Основной контур аудита.

Каждый день аудита на месте должен быть спланирован на основе маршрутов, проходящих по Основному контуру аудита.

Части организационной структуры Предприятия, не вошедшие в Основной контур, образуют Вспомогательный контур аудита. Для мест, составивших Вспомогательный контур, их посещение аудиторами желательно, но, в случае нехватки времени, может быть заменено изучением соответствующих документов, дающих достаточные данные для анализа результатов аудита.

Ведущему аудитору следует задокументировать состав Основного и Вспомогательного контуров аудита в форме таблицы ниже, чтобы при планировании аудита и далее, в ходе его поведения, опираться на этот документ.

Таблица №1. Основной и Вспомогательный контуры аудита

Основной контур аудита			Вспомогательный контур аудита		
№	Подразделение / отдел/ место	Местоположение	№	Подразделение / отдел/ место	Местоположение
1.			1.		
2.			2.		
3.			3.		
4.			4.		
5.			5.		

При указании местоположения подразделений в Таблице №1 следует руководствоваться генеральным планом, схемами расположения производственных площадей и другими данными, полученными от Предприятия. Местоположение может определяться, например, ссылкой на генеральный план и номер объекта на плане. Возможно также позиционирование относительно определенных объектов – например: «слева вблизи основного производственного корпуса», или «за производственным корпусом, ближе к пункту пропуска на территорию» и т.п. В случае невозможности указать местоположение при заполнении Таблицы №1 следует сделать запись «Уточнить позднее». После уточнения местоположение соответствующего подразделения должно быть занесено в таблицу.

Ведущий аудитор должен определить значимость для аудита подразделений Предприятия, вошедших во Вспомогательный контур и спланировать маршруты таким образом, чтобы обеспечить посещение аудиторами наиболее значимых мест, оставив посещение менее значимых для оперативного решения в ходе Аудита на месте.

Планирование времени для проведения Аудита на месте зависит от размеров Предприятия, выраженном в числе работников, а также от территориального расположения его производственных площадок и структурных подразделений. Ведущему аудитору рекомендуется руководствоваться предлагаемыми нормативными сроками Аудита на месте, которые приводятся в Приложении №2 к Методике. Там же содержатся рекомендуемые нормативы по числу аудиторов, которые должны составить аудиторскую группу.

После установления общего срока проведения Аудита на месте ведущий аудитор должен спланировать каждый день аудита и назначить время, которое он считает

необходимым выделить для изучения каждого конкретного подразделения или места на Предприятии.

Основному контуру аудита должно быть выделено больше времени, чем Вспомогательному – пропорционально их значимости. При этом если какие-то места из Вспомогательного контура находятся в непосредственной близости от подразделений из Основного контура, то нужно оценить целесообразность их посещения сразу после завершения работы в соответствующих частях Основного контура. Если это позволит сэкономить время и оптимизировать работу аудиторов, то ведущий аудитор при составлении плана должен оценить ситуацию и, возможно, назначить короткие заходы в места из Вспомогательного контура на ранних этапах Аудита.

Составляя план Аудита на месте, следует продумать индивидуальный маршрут каждого из аудиторов. В ходе распределения маршрутов ведущий аудитор должен принимать во внимание квалификацию и опыт аудиторов и избегать ситуаций, когда аудитор с меньшим опытом оказывается в сложном, с точки зрения сбора необходимых данных, подразделении один, без поддержки более опытного коллеги.

Необходимо определить места, в которых желательно присутствие 2-х аудиторов. При этом назначать для посещения одного подразделения более 2-х аудиторов не следует, так как это осложнит коммуникацию между аудиторами и сотрудниками Предприятия и приведет к непродуктивному использованию времени.

В завершение разработки плана ведущий аудитор должен определить, опираясь на выписку из штатного расписания Предприятия, какие сотрудники в каждом подразделении понадобятся для ответов на вопросы в ходе Аудита на месте. Также необходимо заранее продумать и отразить в плане виды данных и документов, которые сотрудники Предприятия должны будут подготовить и представить аудиторам. При планировании необходимых документов и данных следует опираться на раздел «Пояснения к вопросам, используемым в методике оценки» Инструментария.

План Аудита на месте должен быть составлен в форме, приведенной в Приложении №3.

4.3 Подготовка вопросников аудита

За основу для подготовки вопросников Аудита на месте должны быть взяты вопросники из Инструментария, которые следует проработать вместе с разделом «Пояснения к вопросам, используемым в методике оценки» из того же документа.

Ведущий аудитор, самостоятельно или с привлечением других аудиторов, должен произвести адаптацию вопросников из Инструментария, принимая во внимание имеющуюся информацию о Предприятии и с учетом того, что:

- 1) Некоторые дисциплины, по которым составлены вопросники Инструментария, могут у конкретного Предприятия отсутствовать – вероятнее всего это может касаться вопросников по Разделам 2 и 8. В этом случае следует рассмотреть опции, указанные в Инструментарии для уточнения методики аудита по данным дисциплинам, и переформулировать вопросы таким образом, чтобы с их помощью можно было отразить реальное положение вещей;
- 2) Некоторые структурные подразделения, упомянутые в вопросниках Инструментария, могут отсутствовать в конкретном Предприятии. В этом случае необходимо определить, какие структурные единицы или какие сотрудники выполняют функции, которые в вопросниках предназначены отсутствующему подразделению, и соответственно заменить эти подразделения такими структурными единицами или сотрудниками;
- 3) Некоторые функции, приведенные в вопросниках Инструментария, на конкретном Предприятии не могут исполняться, в виду характера его деятельности или особенностей производственного процесса. Эти функции следует исключить из вопросников. Но при этом не следует их путать с функциями, исполнению которых не мешает ни характер деятельности, ни технология производственного процесса на Предприятии, но они не исполняются, ввиду каких-то организационных упущений со стороны руководства. Такие функции должны быть сохранены в составе вопросников;
- 4) Некоторые структурные подразделения или функции на Предприятии не имеют отражения в вопросниках Инструментария, и в вопросниках отсутствуют подобные структурные единицы или функции, которые можно было бы считать аналогичными. В этом случае следует добавить соответствующие структуры и функции вопросники и сформулировать для них необходимые вопросы.

Если в подготовленные таким образом вопросники войдут вопросы, которые на практике, как это может выясниться в ходе Аудита на месте, окажутся по каким-либо причинам не применимыми, то для таких вопросов будет применяться оценка «0 баллов» в соответствии со шкалой оценки, используемой в вопросниках аудита в Инструментарии.

В конце каждого вопросника должна содержаться таблица, подготовленная для регистрации копий документов, которые будут получены в ходе Аудита на месте в качестве объективных данных. Необходимый размер такой заготовки таблицы для каждого вопросника можно рассчитать, исходя из плана аудита, в части запрошенных у Предприятия документов, и из колонки «Получить копию документа» для каждой дисциплины аудита из раздела «Пояснения к вопросникам, используемым в методике оценки» в Инструментарии.

Каждый вопросник по определенной дисциплине аудита, и заготовленная таблица для регистрации копий документов образуют единый документ, который должен на каждой странице вверху иметь колонтитул, как указано ниже:

Все вопросники, составленные другими аудиторами, должны быть поверены ведущим аудитором, который по окончании такой проверки и внесения необходимых, по его мнению, корректировок ставит дату согласования и свою подпись в конце каждого вопросника.

Вопросники с датой согласования и подписью ведущего аудитора должны быть размножены в необходимом количестве экземпляров и розданы аудиторам. Каждый аудитор должен получить для работы только те вопросники, которые охватывают дисциплины и структурные подразделения Предприятия, в аудите которых он принимает участие.

4.4 Согласование порядка проведения аудита с предприятием

Планирование Аудита на месте не будет считаться завершенным до тех пор, пока ведущий аудитор не согласовал порядок проведения аудита с Предприятием.

Согласование порядка проведения аудита может происходить как при личной встрече ведущего аудитора с руководством Предприятия, так и дистанционно. В последнем случае коммуникация между ведущим аудитором и Предприятием должна получить документированное подтверждение. Для этого необходимо избегать обсуждения существенных вопросов по телефону, а вести его посредством электронной почты или факсимильных сообщений.

Согласование порядка проведения аудита включает:

- 1) Согласование с Предприятием плана Аудита на месте. При этом следует привлечь особое внимание руководителей Предприятия к необходимости обеспечить участие в аудите конкретных сотрудников в соответствии с занимаемыми ими должностями и предоставить требуемые документы;
- 2) Закрепление руководством Предприятия за аудитором лиц, которые будут организовывать перемещение аудиторов по территории и местам нахождения структурных подразделений Предприятия, и которые должны обладать достаточными полномочиями для обеспечения бесперебойной работы аудита;
- 3) Уточнение у руководства Предприятия правил нахождения на территории, получение информации о наличии зон, запрещенных в силу законодательства для посещения посторонними лицами;
- 4) Получение разрешения или отказа в разрешении вести фотографирование в ходе Аудита на месте;
- 5) Согласование способов получения копий требуемых документов в ходе аудита;

б) Уточнение порядка прохода на территорию и покидания территории Предприятия.

В завершение согласования порядка проведения Аудита на месте ведущий аудитор должен подписать с руководством Предприятия – лично или с использованием дистанционной коммуникации - меморандум об аудите, форма которого приводится в Приложении №3. Со стороны предприятия меморандум должен быть подписан высшим руководителем или его первым заместителем.

Подписав меморандум об аудите, ведущий аудитор должен завершить заполнение формы из раздела «Общие данные» Инструментария, а именно: поставить даты Аудита на месте и указать состав группы аудиторов.

В завершение ведущему аудитору рекомендуется еще раз проверить, все ли требования к планированию Аудита на месте соблюдены. Для этого необходимо заполнить приведенный в Таблице №2 проверочный список.

Таблица №2. Проверочный список для планирования Аудита на месте

№	Требование	Да	Нет
1.	Заполнена форма из Раздела 1 «Общие данные о предприятии» Инструментария		
2.	Получены необходимые дополнительные сведения о Предприятии		
3.	Полученные дополнительные сведения приложены к форме «Общих данных»		
4.	Определен Основной контур аудита		
5.	Определен Вспомогательный контур аудита		
6.	В плане аудита составлен маршрут для подразделений Основного контура		
7.	В плане аудита составлен маршрут для Вспомогательного контура		
8.	В плане аудита указано время для посещения каждого подразделения.		
9.	В плане аудита назначены аудиторы для посещения каждого подразделения.		
10.	В плане аудита указаны участвующие в аудите сотрудники Предприятия		
11.	В плане аудита указана требуемая от Предприятия документация и данные		
12.	План аудита составлен с учетом нормативных сроков аудита.		
13.	План аудита составлен с учетом необходимого по нормам числа аудиторов		
14.	План аудита имеет согласующую подпись руководства Предприятия		
15.	План аудита имеет дату согласования		
16.	Вопросники аудита проверены на присутствие в них неприменимых вопросов		
17.	Вопросники аудита проверены на отсутствие в них необходимых вопросов		
18.	Все вопросники аудита прошли проверку и необходимую адаптацию		
19.	Подготовлены к заполнению все таблицы для учета копий документов		
20.	Все вопросники аудита проверены ведущим аудитором		
21.	Все вопросники аудита имеют дату согласования и подпись ведущего аудитора		
22.	Все вопросники аудита имеют требуемые верхние колонтитулы		
23.	Все вопросники аудита розданы аудиторам в соответствии с их маршрутами		
24.	Согласован с Предприятием порядок проведения аудита		
25.	С руководством предприятия подписан меморандум об аудите		
26.	Меморандум об аудите составлен и подписан по форме из Приложения №4		

После того, как ведущий аудитор заполнил проверочный список и убедился в том, что все основные требования выполнены, планирование аудита можно считать завершенным, а сам Аудит на месте – подготовленным.

5. Проведение Аудита на месте

Основная задача, стоящая перед аудиторами в ходе проведения Аудита на месте, состоит в сборе и регистрации фактических данных о Предприятии, которые, согласно настоящей Методике и Инструментария, должны послужить основанием для объективной оценки и расчета Индекса технологической готовности для данного Предприятия.

Аудиторы должны быть сосредоточены на данных и документах, которые предоставляет им Предприятие, и на тех фактах, которые они выявят визуально и в беседах с сотрудниками Предприятия, а также на их полноте и качестве документирования. Аудиторам следует избегать обсуждения с руководством и сотрудниками Предприятия каких-либо выводов Аудита на месте, оценочных высказываний и эмоциональных реакций в отношении того, что они непосредственно увидят или того, что будет им представлено в виде информации по ходу аудита.

Действия аудиторов должны обеспечить спокойную деловую атмосферу, не нарушающую нормальный режим работы Предприятия. Следует добиваться того, чтобы аудит воспринимался сотрудниками Предприятия как партнерство, нацеленное на достижение общей цели, а именно: на получение наиболее полной и непредвзятой картины текущего состояния и перспектив Предприятия, которая позволит верно оценить его готовность к модернизации производства и инновациям и отразить эту оценку в объективном расчете Индекса технологической готовности.

5.1 Сопровождение в начале дня и первичный обход предприятия

Согласно плану аудита, который составляется ведущим аудитором в формате из Приложения №3 и согласовывается с Предприятием, каждый день Аудита на месте начинается с совещания с руководством Предприятия.

В первый день аудита, учитывая, что группа аудиторов в полном составе впервые встречается с руководством Предприятия, следует рассматривать это совещание как вводное для всего Аудита на месте. На вводном совещании ведущий аудитор должен представить каждого члена группы аудиторов, включая его самого, и попросить руководство Предприятия представить лиц, которые будут сопровождать аудиторов, а также согласовать с руководством Предприятия, будут ли сопровождающие закреплены за каждым аудитором (или за каждой парой аудиторов) на весь период аудита, либо такое закрепление будет делаться в начале каждого последующего дня аудита.

На вводном совещании и на совещаниях в начале каждого дня аудита ведущий аудитор должен регулярно обращать внимание руководства Предприятия на необходимость исполнения плана аудита. Поскольку план аудита отражает в первую очередь объем мероприятий, необходимых для успешного проведения Аудита на месте, то основное внимание аудиторов и Предприятия должно быть сосредоточено именно на выполнении этого запланированного объема. Указанные

в плане сроки и порядок исполнения действий могут меняться в зависимости от ситуации и конкретных обстоятельств, хотя такие изменения не должны быть настолько существенными, чтобы из-за них пришлось полностью перекраивать согласованный план всего аудита.

На совещании в начале дня ведущий аудитор выясняет у руководства Предприятия, есть ли у него пожелания относительно внесения некоторых корректировок в план аудита на день, и с чем такие корректировки (если они есть) связаны. Со своей стороны, группа аудиторов также может прийти к выводу о необходимости скорректировать план с учетом результатов предыдущего дня.

Если в план вносятся корректировки, то ведущий аудитор должен оперативно, во время совещания, внести изменения в план на день в электронном виде, распечатать его, подписать и получить согласующую подпись руководства Предприятия. Далее ведущий аудитор должен убедиться в том, что копия согласованного откорректированного плана на день выдана каждому аудитору и каждому сопровождающему лицу от Предприятия, и что маршруты каждого аудитора и сопровождающего лица отмечены цветным маркером.

В зависимости от размера Предприятия и видов его деятельности ведущий аудитор может принять решение о необходимости начать Аудит на месте с обзорного первичного обхода Предприятия всей группой аудиторов. Желательно, чтобы ведущий аудитор заранее, еще на стадии разработки плана Аудита на месте, оценил целесообразность первичного обхода и, если он признает обход целесообразным, включил его в план аудита. Однако даже отсутствие в плане аудита первичного обхода не исключает, что его можно провести по согласованию с руководством Предприятия. Такое согласование ведущий аудитор должен получить на вводном совещании в первый день Аудита на месте.

Первичный обход служит не только для получения аудиторами обобщенного представления о Предприятии в целом до того, как они приступят к работе в конкретных подразделениях, но и для уточнения некоторых акцентов аудита. Обход должен помочь аудиторам определить на месте те части производственного процесса и те структуры, на которые следует обратить особое внимание, ввиду их особой важности для оценки Предприятия по Индексу технологической готовности.

Во время первичного обхода аудиторы не должны задерживаться в каких-либо местах и вести беседы с сотрудниками Предприятия. Обход должен быть проведен оперативно, в рамках отведенного времени, а выход аудиторов в структурные подразделения отделы и места на Предприятии должен начаться без опозданий, согласно времени, указанному в плане.

5.2 Работа в основном контуре аудита

Работа в Основном контуре аудита приносит наиболее полную и репрезентативную информацию, определяющую в существенной мере последующий расчет Индекса технологической готовности. Осознавая это, аудиторы должны:

- 1) Обеспечить максимальный объем данных и документов по соответствующим разделам аудита;
- 2) Внимательно изучить специфику и конкретные обстоятельства работы соответствующего подразделения и сделать об этом квалифицированные записи;
- 3) По завершении работы в подразделении оценить полноту выполнения задач аудита, и если, по мнению аудитора, остались невыясненными какие-то важные детали или недополучены какие-то данные и документы, отметить это в своих записях.

Основными инструментами проведения Аудита на месте являются собеседования с сотрудниками, изучение документов и наблюдения. При использовании всех этих инструментов аудиторы должны, в первую очередь, руководствоваться вопросниками аудита, их разделами, соответствующими деятельности подразделения, в котором проходит конкретный аудит.

По окончании аудита в подразделении все пункты соответствующих вопросников должны быть заполнены. Если какие-то из пунктов в вопросниках остались не заполненными, аудиторы должны сделать об этом пометки и обсудить дальнейшие действия в отношении незаполненных пунктов с ведущим аудитором.

Если руководством Предприятия в соответствии с меморандумом о проведении Аудита на месте разрешена фотосъемка, то прежде чем сделать фото, аудитор должен проинформировать сотрудника или сопровождающее его лицо о предмете и цели снимка, и только потом приступать к фотографированию.

Для каждого аудита в конкретном подразделении очень важное значение имеет фактор времени. На практике аудиторы могут нередко сталкиваться ситуацией, когда время, отведенное в плане для аудита подразделения, подходит к концу, а ряд вопросов, относящихся к соответствующему разделу аудита, остается не выясненным. Такая ситуация может возникнуть из-за недостатка информации о Предприятии на стадии планирования и, соответственно, из-за назначения недостаточного для конкретного подразделения времени, либо из-за каких-то сбоя или непредвиденных ситуаций в ходе самого Аудита на месте.

Необходимо, чтобы ведущий аудитор заранее проинструктировал членов группы аудиторов о действиях в случае нехватки времени. Несмотря на то, что основные задачи Аудита на месте связаны с получением наиболее полной информации о Предприятии, любое нарушение какого-либо срока в плане аудита может привести к сдвигу других сроков и повлиять на качество аудита в других подразделениях, что угрожает потерей контроля над ходом аудита в целом. Поэтому аудиторы, независимо от полноты исполнения задач, должны вовремя завершать аудит в каждом подразделении и переходить в сопровождении назначенного Предприятием лица в следующее место аудита.

Решения о последующих действиях, связанных с добором недополученных данных аудита, принимаются ведущим аудитором и согласовываются с руководством Предприятия.

5.3 Работа во вспомогательном контуре аудита

В отношении работы во Вспомогательном контуре аудита заранее предполагается, что часть информации и фактов может не быть получена оперативно на месте, а будет добираться через документы и данные, которые могут быть запрошены ведущим аудитором у Предприятия. При планировании аудита, для мест, образующих Вспомогательный контур, было выделено меньше времени, чем для Основного контура.

Отсюда следует, что время, предназначенное в плане аудита для подразделений из Временного контура, можно в определенных случаях рассматривать как резервное. Ведущий аудитор может, если он видит в этом необходимость, сократить срок работы аудитора в каком-либо месте, входящем во Вспомогательный контур аудита, или вообще отказаться от посещения этого места, заменив его изучением соответствующих документов, а высвободившееся таким образом время отдать на завершение незаконченного аудита в подразделении Основного контура.

В ходе посещения и очной работы на местах, входящих во Вспомогательный контур, аудиторы должны выполнить все те же действия, которые они выполняют в подразделениях Основного контура, со всей тщательностью и полнотой, насколько позволяет отведенной в плане аудита время. Аудиторы не должны недооценивать важность работы во Вспомогательном контуре аудита, а должны относиться к ней с полной ответственностью и обращать особое внимание на виды данных и документов, которые с большой вероятностью нужно будет запросить у Предприятия для завершения Аудита на месте в отношении Вспомогательного контура.

5.4 Получение копий документов

Перед началом Аудита на месте аудиторы должны внимательно проработать вопросники аудита из статьи 3 настоящей Методики. Особое внимание следует уделить документам, с которыми планируется ознакомиться в каждом аудируемом подразделении, и делению этих документов на те, чью копию необходимо получить в ходе аудита, и те, получение копий которых невозможно или не обязательно. Для определения состава и статуса документов для ознакомления во время аудита и рекомендуется пользоваться Приложением №1.

Предварительный состав документов, предъявляемых для аудита, обсуждался между ведущим аудитором и Предприятием на стадии подготовки Аудита на месте и должен быть отражен в согласованном плане аудита в соответствии с формой из Приложения №3. Однако в ходе Аудита на месте аудиторы могут столкнуться с ситуацией, когда какие-то заявленные в плане аудита документы отсутствуют или не соответствуют своему назначению и не могут быть приняты в качестве объективных данных аудита. Все такие случаи должны быть задокументированы аудитором и переданы ведущему аудитору для обсуждения с руководством Предприятия и принятия решений.

Предоставление копий необходимых документов должно быть гарантировано Предприятием в соответствии с согласованным планом аудита и подписанным меморандумом по форме из Приложения №4. Аудиторы должны убедиться в том, что они получили все копии документов, предусмотренные для конкретного подразделения или места аудита, и в случае неполучения каких-либо копий, несмотря на их запрос, задокументировать этот факт и сообщить о нем ведущему аудитору для принятия последующих решений.

Если аудиторы во время работы в каком-либо подразделении обратили внимание на документы, которые не вошли в состав заранее согласованных документов для копирования, но которые, по их мнению, несут важную для аудита информацию, они должны отметить эти документы в своих записях и сообщить о них ведущему аудитору, который далее будет обращаться к руководству Предприятия в соответствии с меморандумом об аудите.

5.5 Ведение записей и регистрация фактов аудита

Основным результатом Аудита на месте являются записи, сделанные аудиторами. От качества этих записей (в совокупности с полученными от Предприятия копиями документов) зависит обработка данных аудита и их последующий анализ, а в конечном итоге – и расчет Индекса технологической готовности.

При заполнении вопросников аудиторы проставляют оценки, ставя отметки в соответствующих колонках от 0 до 4 баллов, и делают это непосредственно на месте проведения аудита или по горячим следам, не позднее 2-х часов после проведения аудита в подразделении. Помимо выставленных оценок, аудиторы записывают в формате вопросников свои оперативные комментарии с целью зарегистрировать тот или иной факт, повлиявший на решение о назначении конкретной оценки.

Аудиторы должны отдавать себе отчет в том, что оценки, поставленные ими, являются предварительными и могут быть откорректированы ведущим аудитором на этапе комплектации полных данных и подготовки отчета об Аудите на месте. Кроме того, оценки могут быть подвергнуты дальнейшей корректировке при анализе отчета об Аудите на месте и подготовке расчета Индекса технологической готовности в Оценочном комитете.

Для оценок, которые аудитор считает необходимым пояснить особо (в частности, для оценок, не подкрепленных достаточными фактами или документами) заполняется таблица, содержащаяся под каждым из вопросников и озаглавленная «Обоснование выставленных оценок».

Все переданные аудиторам копии документов должны быть внесены в таблицы соответствующих вопросников, озаглавленные «Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита». В дополнение к прилученным данным аудитор заполняет таблицу «Уровень автоматизации / компьютеризации процессов», где отражает используемое на Предприятии программное обеспечение

в разрезе каждой рассматриваемой на аудите дисциплины по Разделам 2-8 Инструментария.

Перед завершением заполнения каждого вопросника аудиторы должны убедиться в том, что в перечне для данного вопросника отсутствуют пропуски, и не сделаны ошибки в наименовании или дате документов. Сами копии документов должны быть приложены к вопросникам в порядке, котором они перечислены в таблице «Документы, переданные предприятием в копиях в ходе аудита».

Для того чтобы вопросники и документы аудита составили единый пакет результатов Аудита на месте, их необходимо скомплектовать и уложить в следующем порядке – сверху вниз:

- 1) Вопросники аудита с проставленными оценками и комментариями, а также заполненными таблицами. Вопросники и таблицы должны быть скреплены степлером во избежание случайной потери или перемешивания страниц;
- 2) Копии документов в порядке их записи в таблице;
- 3) Диск или диски с фотографиями и другими документами в электронном виде, в файлах, пронумерованных в соответствии с идентификацией таблице переданных документов.

Упорядоченные таким образом результаты Аудита на месте комплектуются отдельно для каждого конкретного подразделения, отдела или места на Предприятии, в котором проводился аудит. Сформированные комплекты раскладываются в файлы или папки – отдельно для каждого подразделения. Каждый файл или папка маркируется по наименованию подразделения Предприятия.

Ведущий аудитор должен проинструктировать членов группы аудиторов, а аудиторы должны четко следовать инструкциям ведущего аудитора в отношении оформления вопросников, регистрации фактов аудита и их комплектации таким образом, чтобы не допустить потери, перемешивания, порчи или иным образом снижения качества данных, полученных в ходе Аудита на месте.

5.6 Совещания в конце дня и завершение аудита на месте

В конце каждого дня Аудита на месте, в соответствии с планом аудита в формате из Приложения №3 проводится совещание с руководством Предприятия. На совещании в конце дня обсуждаются следующие основные вопросы:

- 1) Ход аудита с точки зрения исполнения плана;
- 2) Отклонения от плана аудита и их причины;
- 3) Меры, которые необходимо принять для восстановления запланированного хода аудита;
- 4) Необходимость корректировки плана аудита на последующие дни и ее согласование;

- 5) Проблемы (если имеются) с получением копий документов и данных и меры по их устранению;
- 6) Необходимость в дополнительных документах, не вошедших в план аудита, и возможности их получения.

Во время совещания в конце дня ведущий аудитор и аудиторы не должны давать никаких оценок и прогнозов или обсуждать «промежуточные» итоги аудита. Цель такого совещания – исключительно дисциплинирующая, направленная на преодоление возникших или потенциальных сбоев в организации аудита и создание наиболее благоприятных условий для достижения запланированных результатов.

Совещание с руководством Предприятия в конце последнего дня Аудита на месте является заключительным, и на нем будет уместно ведущему аудитору сделать обобщения по таким вопросам, как:

- 1) Оценка организации Аудита на месте в целом;
- 2) Настрой сотрудников Предприятия и общая атмосфера, в которой проходил аудит;
- 3) Итоговая оценка выполнения плана аудита;
- 4) Какие отраженные в плане аудита задачи не удалось решить и почему;
- 5) Какие документы и данные, необходимые для оценки Предприятия и расчета Индекса технологической готовности остались не полученными, и в какие сроки и куда их необходимо представить.

Ведущий аудитор обязан проинформировать руководство Предприятия о том, что если какие-то данные или документы, не представленные в ходе Аудита на месте, не будут получены в оговоренный на заключительном совещании срок, то это, соответственно, снизит оценку по тем вопросам и дисциплинам, к которым относятся недостающие данные и документы, что, в свою очередь, негативно повлияет на показатель Индекса технологической готовности.

После заключительного совещания ведущий аудитор должен приступить к процедуре завершения Аудита на месте, которая состоит в комплектации полного пакета документов и записей, относящихся к данному аудиту. Для того чтобы убедиться в полноте комплекта документов, ведущему аудитору необходимо заполнить приведенный в Таблице №3 проверочный список

Таблица №3. Проверочный список документов для завершения Аудита на месте

№	Документы	Да	Нет
1.	Оригинал меморандума о проведении Аудита на месте с подписями		
2.	Оригинал первоначального согласованного плана Аудита на месте с подписями		
3.	Оригиналы всех откорректированных в ходе Аудита на месте планов аудита с подписями		
4.	Все комплекты записей аудита – по одному комплекту для каждого из подразделений Предприятия, в которых проходил аудит. В каждом комплекте		

№	Документы	Да	Нет
	проверяется:		
5.	– Заполнены ли все вопросники?		
6.	– Заполнены ли перечни документов в каждом вопроснике?		
7.	– Имеются ли пропуски в перечнях по сравнению с приложенными к вопросникам копиями документов?		
8.	– Приложены ли к вопросникам копии всех документов, приведенных в перечнях?		
9.	– Соблюден ли порядок приложения документов в соответствии с их порядковыми номерами в перечнях к вопросникам?		
10.	– Пронумерованы ли на дисках файлы с фотографиями и документами в соответствии с номерами в таблице?		

Если при заполнении проверочного списка ведущий аудитор обнаружит какие-либо пропуски или ошибки в комплектации данных Аудита на месте, он должен принять меры к их устранению, и если ошибки были допущены кем-то из аудиторов, вызвать данного аудитора для приведения документов в порядок.

После того, как все проблемы устранены и ведущий аудитор убедился в том, что все требования к комплектации документов аудита выполнены, Аудит на месте можно считать завершенным.

6. Результаты аудита

После завершения Аудита на месте необходимо подвести итоги и провести оценку полученного материала. Итоги подводит ведущий аудитор, который составляет отчет. Оценкой материала занимается Оценочный комитет на основе отчета, полученного от ведущего аудитора.

6.1 Отчет Аудита на месте

После завершения Аудита на месте ведущий аудитор должен подготовить отчет о результатах, который должен быть направлен в Оценочный комитет. Для подготовки отчета дается определенный срок с учетом времени, затраченного на Аудит на месте и, соответственно, объема собранного материала. Ведущему аудитору следует придерживаться нормативных сроков сдачи отчета, приведенных в Приложении №2, для того, чтобы, с одной стороны, избежать с течением времени стирания из памяти каких-то важных фактов и информации, и, с другой стороны, не задерживать работу Оценочного комитета по завершению аудита в целом и расчету Индекса технологической готовности.

В период, который отводится для составления отчета, ведущему аудитору – в случае если не все данные или документы, которые были запрошены у Предприятия, и о которых на заключительном совещании с руководством Предприятия была достигнута договоренность об их получении, не были получены – следует еще раз обратиться к уполномоченному лицу, подписавшему меморандум о проведении Аудита на месте, с напоминанием. Если и после напоминания не удастся добиться поступления таких данных или документов, то ведущему аудитору следует указать на них особо в отчете и четко

идентифицировать вопросники и конкретные вопросы, по которым может быть снижен оценочный балл, если он был поставлен в расчете на последующее предоставление документов.

Отчет Аудита на месте составляется с использованием формата из Приложения №5. Ведущий аудитор должен заполнить все шесть разделов данного формата. В Разделе 1 «Общие сведения» указываются название Предприятия, место и даты Аудита на месте и аудиторы, проводившие аудит. Особое внимание следует уделить формулированию в отчете целей аудита: они должны соответствовать видам целей, указанным в п.24 Раздела 1 «Общие данные» Инструментария.

В Раздел 2 «Данные о Предприятии» вносятся сведения, полученные при планировании и уточненные в ходе Аудита на месте, в том числе: наименование отрасли, видов деятельности и продукции, выпускаемой Предприятием, производственные площадки и их удаленность от основного производства. Данные об удаленности площадок позволяют получить представление не только об организации производственного процесса, для которого будет определяться Индекс технологической готовности, но и о специфике проведенного Аудита на месте. В этом же разделе указываются виды информации о Предприятии, которая была представлена в виде документов, включенных в состав приложений к отчету. Такими документами могут быть: информационная справка об истории Предприятия, генеральный план, штатное расписание, другие схемы или планы.

Раздел 3 «Планирование аудита» начинается сведениями о меморандуме, подписанном ведущим аудитором и уполномоченным представителем Предприятия – здесь дается точная идентификация этого документа, которая определяется датой подписания и подписавшем его сведениями о должностном лице от Предприятия. В случае если были какие-то предварительные версии меморандума, его идентификация в отчете указывает на действующий документ, который должен быть приложен к отчету.

Далее в этом разделе отчета перечисляются структурные подразделения Предприятия, включенные ведущим аудитором в Основной и Вспомогательный контуры аудита. Затем приводятся сведения о подписанном Предприятием плане Аудита на месте. Здесь, как в случае с меморандумом, дается точная идентификация документа действующего первоначального плана – его точное наименование, дата подписания и лицо, подписавшее от Предприятия. В конце раздела приводятся сведения о последующих, согласованных с Предприятием в ходе аудита, версиях плана и о причинах их появления. Идентификацией таких версий служит дата их подписания. Первоначальный план аудита и все последующие его подписанные версии должны быть приложены к отчету.

Раздел 4 «Факты аудита» служит для наглядной характеристики полноты и, в определенной мере, репрезентативности полученных в ходе Аудита на месте фактических данных. В него вносится информация об исполнении плана аудита, о тех задачах, которые не удалось выполнить и о причинах такого невыполнения. В отношении вопросников аудита указывается, имеются ли в них вопросы, ответы на которые не удалось получить. Также приводятся данные и документы,

неполученные от Предприятия, и причины – в том числе невыполнение Предприятием обязательств по передаче недостающих документов, взятых на заключительном совещании Аудита на месте.

В конце этого раздела ведущий аудитор может вписать любые другие факты аудита, не относящиеся к выполнению плана аудита, заполнению вопросников или получению данных и документов, но которые он считает важными для оценки итогов Аудита на месте и последующих выводов.

В Разделе 5 «Комментарии ведущего аудитора» должно быть приведено личное компетентное мнение ведущего аудитора о том, как он оценивает итоги Аудита на месте. Здесь, помимо других оценок, важно указать, насколько аудит, с точки зрения ведущего аудитора, обеспечил Оценочный комитет данными и документами для получения объективной картины о Предприятии и определения справедливого, отражающего реальное положение дел Индекса технологической готовности.

В заключительном Разделе 6 «Приложения к отчету» должны быть вписаны все прилагаемые документы, в том числе генеральный план, штатное расписание, схемы расположения объектов и оборудования и т.п. Сюда же вносятся документы и данные из комплекта, сформированного ведущим аудитором при завершении Аудита на месте по проверочному списку из Таблицы №2. Данный раздел отчета фактически является описью документов, которые передаются в Оценочный комитет.

Полный отчет Аудита на месте комплектуется и сдается в Оценочный комитет в следующем порядке составляющих его документов:

1. Титульный лист
2. Лист содержания отчета по примерной форме из Приложения № 5А
3. Заполненный отчет в формате из Приложения №5
4. Приложения к Разделу 2 «Данные о Предприятии» из формата отчета, включая:
 - 4.1 Информационную справку о Предприятии и его характеристику
 - 4.2 Генеральный план, другие схемы или планы (при наличии)
 - 4.3 Штатное расписание (при наличии)
5. Приложения к Разделу 3 «Планирование аудита» из формата отчета, включая:
 - 5.1 Меморандум о проведении Аудита на месте
 - 5.2 Первоначальный План аудита
 - 5.3 Последующие откорректированные планы аудита (при наличии)
6. Заполненные формы Разделов 1-9 Инструментария
7. Предложения Ведущего аудитора о дальнейшей работе с Предприятием (в дополнение к Разделу 5. «Комментарии ведущего аудитора» из формата отчета)
8. Все документы, прилагаемые к Разделам 2-8 Инструментария в бумажном и электронном виде.

6.2 Передача отчета аудита в Оценочный комитет

Хранение, обработка, анализ и защита всех данных Аудита на месте является функцией Оценочного комитета. Ни ведущий аудитор, ни аудиторы не ведут архивов с данными из проведенных ими аудитов и не занимаются систематизацией и хранением этих данных.

Все данные Аудита на месте должны быть переданы ведущим аудитором в Оценочный комитет в составе отчета об аудите.

Данные аудита передаются как в электронном виде, так и на бумажных носителях. Для целей аудита оригиналами считаются документы в том виде и на тех носителях, как они были получены от Предприятия. В таком виде они входят в состав отчета в качестве приложений.

В Разделе 6 формата отчета из Приложения №5 ведущий аудитор указывает для каждого документа вид его носителя. На каждый CD/DVD диск с информацией, предоставленной Предприятием, должен быть наклеен ярлык с маркировкой, которая позволила бы на него ссылаться, и обеспечивала бы его легкую идентификацию в общем массиве документов.

Если в качестве носителей для передачи аудиторам данных Предприятие использовало переносные устройства флэш-памяти, то каждый такой носитель должен быть помещен в конверт, а на конверте должна присутствовать маркировка с указанием марки устройства флэш-памяти, присвоенного ему идентификационного номера и категорий записанных на него документов и данных. Конверты с устройствами флэш-памяти внутри передаются в составе отчета аудита в заклеенном виде.

После того, как ведущий аудитор скомплектовал отчет Аудита на месте по приведенным выше требованиям, он должен произвести его оцифровку. Оцифровка отчета включает:

- 1) Перевод в электронную форму документов на бумажных носителях, и
- 2) Копирование документов и данных в электронном виде с разрозненных дисков и устройств флэш-памяти в единое место.

Все документы на бумажных носителях следует отсканировать. Если по техническим причинам ведущий аудитор и никто из аудиторов его группы не могут обеспечить сканирование документов, то их нужно перевести в электронный вид с помощью фотографирования.

Оцифрованные бумажные документы и копированные с электронных носителей данные ведущий аудитор размещает на своем компьютере в специальном директории, созданном для комплектации отчета аудита в электронном виде.

Сформированный электронный отчет ведущий аудитор должен направить в Оценочный комитет по электронной почте или, если Оценочный комитет

организует специальный интернет-портал для сбора данных с аудитов – разместить его в соответствующем месте на портале с обеспечением необходимых кодов доступа.

Оригинал отчета должен быть отправлен в Оценочный комитет с использованием курьерской доставки.

6.3 Оценка итогов Аудита на месте

Окончательная оценка итогов Аудита на месте дается Оценочным комитетом после получения им отчета от ведущего аудитора, его обсуждения и анализа. Примерное положение об Оценочном комитете приводится в Приложении №7.

Главная цель оценки итогов аудита состоит в том, чтобы прийти к консенсусу в отношении баллов, выставленных в ходе Аудита на месте для каждого вопроса в вопросниках аудита.

Оценочный комитет начинает работу с материалами аудита с первичного изучения каждого вопросника и нахождения вопросов, для которых первая балльная оценка, сделанная аудитором на месте, была впоследствии изменена ведущим аудитором на стадии завершения аудита. Так как такие вопросы указывают на определенное расхождение мнений аудиторов, они рассматриваются в первую очередь, для них поднимаются соответствующие документы и данные из отчета, содержащие факты аудита, на основе которых делалась оценка.

Оценочный комитет вправе вернуть первую балльную оценку аудитора, или согласиться с баллами, проставленными ведущим аудитором, или отменить обе оценки и назначить свою, которая будет окончательной.

Завершив рассмотрение вопросов с неоднозначной балльной оценкой, Оценочный комитет приступает к изучению всех остальных вопросов в вопросниках. Проверке подвергается каждая балльная оценка, для чего из массива материалов аудита выбираются необходимые данные в следующем порядке:

- 1) Документы из перечней в конце каждого вопросника;
- 2) Оперативные комментарии аудиторов, снесенные в вопросники;
- 3) Обоснования аудиторами некоторых оценок в таблицах обоснований.

Как и в отношении вопросов с неоднозначной оценкой, Оценочный комитет может изменить любую балльную оценку, по которой у аудиторов не было разногласий.

Если Оценочный комитет для анализа балльной оценки по какому-либо вопросу из вопросника счел достаточным рассмотрение только части документов и данных из приведенных выше, и на их основании пришел к консенсусу, то углубленное изучение остальных категорий документов не требуется.

Если же консенсуса не удалось достичь даже после сквозного анализа всех четырех категорий данных, Оценочный комитет может признать недостаточность сведений

по данному вопросу и обратиться за дополнительными разъяснениями и уточнениями к ведущему аудитору, другим аудиторам или к самому Предприятию.

Если недостаток данных по какому-либо вопросу затрудняет достижение консенсуса Оценочным комитетом в отношении его балльной оценки, и такой недостаток является следствием неисполнения Предприятием своих обязательств по предоставлению документов и данных, о чем указано в отчете ведущего аудитора, то Оценочный комитет может принять решение о назначении самой низкой из всех обсуждаемых балльных оценок по такому вопросу – с соответствующей пометкой о причинах ее занижения.

Если по какой-то оценке Оценочный комитет, несмотря на предпринятые усилия по получению дополнительной информации или других необходимы действий, не может достичь консенсуса, то такая оценка должна быть получена путем голосования. Для обеспечения результативности голосования в Оценочном комитете всегда поддерживается нечетное число членов, и голосование проходит только в режиме «за/против»: голос воздержавшегося учитывается как голос, отданный «за».

После получения окончательных баллов для каждого вопроса в вопросниках аудита Оценочный комитет копирует вопросники и комплектует их в единый документ, в котором отсутствуют какие-либо корректировки и исправления оценок.

На основании скомплектованных таким образом окончательных итогов аудита Оценочный комитет производит расчет Индекса технологической готовности в соответствии с Инструментарием.

6.4 Схема аудита

Общая схема аудита по настоящей Методике показана в Приложении №6.

Приложение №1
Рекомендуемые документы для просмотра и/или копирования в ходе
проведения аудита на предприятии

Раздел 2 «Разработка новой и/или модифицированной и/или инновационной продукции»

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
1.	Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для разработческой деятельности	Схема организационной структуры. Положение о подразделении. Штатное расписание подразделения. Список наличной оргтехники и программ. Регистрационные документы архива выполненных ранее разработок.	✓ ✓ ✓	 ✓ ✓
2.	Достаточность контроля над сторонними организациями, привлекаемыми для разработки	Договоры на разработку. Технические условия, техническое задание, спецификации, графики и другие предметные приложения к договорам. Преддоговорная переписка со сторонними разработчиками	✓	✓ ✓
3.	Применение проектного управления и планирование разработки	Схемы проектной оргструктуры.	✓	
4.	Осуществление оперативного контроля и анализа хода разработки, реагирование на изменения	Задания на разработку. Планы и графики исполнения разработок. Протоколы промежуточных совещаний в ходе разработки. Внутренняя переписка и переписка со сторонними разработчиками в ходе разработки.	✓ ✓ ✓	 ✓
5.	Контроль соответствия результатов разработки нормативным требованиям	Ведомости комплектов разработческих документов. Проверочные списки соответствия результатов разработки заданиям на разработку. Иные документы, где отмечена проверка соответствия разработки.	✓	 ✓ ✓
6.	Исполнение необходимых технологических процедур до постановки на производство	Протоколы плановых и дополнительных испытаний образцов. Внутренние распорядительные	✓	 ✓

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
	разработанной новой или модифицированной продукции	документы по результатам испытаний. Исходно-разрешительная документация на производство продукции на основе разработки.	✓	
7.	Осуществление надзора со стороны разработчиков после начала производства разработанной новой или модифицированной продукции	Журналы авторского надзора или другие формы его регистрации. Внутренняя переписка и переписка со сторонними разработчиками по вопросам авторского надзора.	✓	✓

Раздел 3 «Обеспечение производственными ресурсами»

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
1.	Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для деятельности по поддержанию производственного оборудования на должном уровне	Схема организационной структуры. Положение о подразделении. Штатное расписание подразделения. Перечень имеющегося ремонтного оборудования. Список наличной оргтехники и программ.	✓ ✓ ✓	✓ ✓
2.	Обеспеченность документацией о происхождении оборудования и эксплуатационной документацией	Паспорта на оборудование. Руководства и/или инструкции по эксплуатации и обслуживанию. Внутренние регламенты и инструкции по обслуживанию и ремонту.	✓	✓ ✓
3.	Мониторинг состояния основных производственных фондов и планирование их развития	Оценка амортизации основных фондов в части производственного оборудования за последние 3 года. Инвестиционные планы в долгосрочном и краткосрочном периодах в отношении производственного оборудования	✓ ✓	
4.	Организация и исполнительская дисциплина эксплуатации, обслуживания и восстановления производственных фондов	Внутренняя переписка или иная регистрация проблем с произв. оборудованием. Схемы размещения оборудования производственных линий. Графики ППР. Графики капитальных ремонтов. Акты о проведении мероприятий по обслуживанию и ремонту.	✓ ✓ ✓	✓ ✓
5.	Наличие соответствующей	Схема организационной	✓	

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
	организационной структуры и технических средств для деятельности по поддержанию производственной инфраструктуры на должном уровне	структуры. Положение о подразделении. Штатное расписание подразделения. Перечень имеющегося у службы оборудования. Список наличной оргтехники и программ.	✓ ✓	✓ ✓
6.	Достаточность производственной инфраструктуры для существующих и планируемых производственных мощностей организации	Схема размещения объектов на территории предприятия. Схемы внешних инженерных сетей. Схемы внешних инженерных сетей. Договоры на получение энергоресурсов в случае отсутствия собственных.	✓	✓ ✓ ✓
7.	Обеспеченность исходной документацией на объекты инфраструктуры и соответствующей эксплуатационной документацией	Технические паспорта на здания, сооружения и сети. Паспорта на энергетическое и другое оборудование. Руководства и/или инструкции по эксплуатации и обслуживанию. Внутренние регламенты и инструкции по обслуживанию и ремонту.	✓	✓ ✓ ✓
8.	Мониторинг состояния объектов инфраструктуры, организация и исполнительская дисциплина их эксплуатации, обслуживания и восстановления	Протоколы периодических осмотров зданий, сооружений и сетей. Графики планового обслуживания и текущих ремонтов. Графики капитальных ремонтов. Акты о проведении мероприятий по обслуживанию и ремонту.	✓ ✓ ✓	✓

Раздел 4 «Обеспечение материальными ресурсами»

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
1.	Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для эффективной деятельности по обеспечению производства материально-техническими ресурсами	Схема организационной структуры. Положение о подразделении. Штатное расписание подразделения. Список наличной оргтехники и программ.	✓ ✓	✓ ✓
2.	Контроль над составом требуемых материальных	Перечни необходимых материальных ресурсов.	✓	

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
	ресурсов и изменениями в номенклатуре			
3.	Сбор и анализ данных о контрагентах, допускаемых для участия в обеспечении организации материально-техническими ресурсами	Перечни используемых поставщиков. Перечни используемых транспортных компаний. Переписка с поставщиками и/или транспортниками претензионного характера по срокам.	✓ ✓	✓
4.	Постановка процесса заказа и отслеживания закупок и контроль потенциальных рисков сбоя в поставках	Внутренняя переписка, предшествующая направлению заявки поставщику. Регистрация сделанных заявок и сами заявки на поставки и/или транспортное обслуживание. Планы поставок.	✓	✓ ✓
5.	Организация входного контроля и регистрация данных о поступивших материальных ресурсах	Журнал учета поступлений материальных ресурсов на склад. Накладные на поставки.		✓ ✓
6.	Меры по недопущению дефектных материалов в производственный процесс, претензионная работа с поставщиками дефектных материалов	Акты дефектации. Претензионная переписка с поставщиками по дефектам. Статистические таблицы по дефектам и допустившим их поставщикам.	✓	✓ ✓
7.	Наличие необходимой поставочной документации на материалы, организация допроизводственного хранения и порядок отпуска материальных ресурсов в производство	Сертификаты изготовителей материалов. Стандарты предприятий-производителей и/или технические условия на материалы. Журнал отпуска материалов со склада.		✓ ✓ ✓
8.	Контроль оборота и расходования материальных ресурсов в процессе производства	Маршрутные карты перемещения продукции и материалов в производственный процесс и/или маршрутные листы на перемещение материалов.	✓	
9.	Сбор и анализ информации о влиянии нештатных ситуаций с поставками материалов на производственный процесс	Акты регистрации ненормативных потерь материалов. Внутренняя переписка о нарушении производственных графиков из-за проблем с материалами.	✓	✓

Раздел 5 «Исполнение производственного процесса»

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
1.	Наличие соответствующей организационной структуры производства, техническая оснащенность и укомплектованность персоналом	Схема организационной структуры произв. подразделения. Положение о производственном подразделении. Штатное расписание подразделения. Схемы размещения оборудования производственных линий.	✓ ✓ ✓	✓
2.	Зонирование производственных площадей, организация и оснащение рабочих мест	Схемы расположения производственных зон. Перечни инструментария на рабочих местах.	✓	✓
3.	Обеспеченность производственного процесса необходимой технологической документацией	Перечни полных комплектов технологической документации. Перечни частей технологической документации, используемых на каждом производственном участке. Внутренняя переписка по поводу актуализации технологической документации. Протоколы совещаний по вопросу состояния технологической документации.	✓ ✓ ✓	✓
4.	Обеспеченность рабочих мест необходимыми рабочими инструкциями	Перечни рабочих инструкций. Внутренняя переписка по поводу разработки и/или актуализации рабочих инструкций.	✓	✓
5.	Организация планирования производства продукции	Среднесрочные производственные планы. Оперативные планы и графики, производственные задания. Внутренняя коммуникация по вопросу актуализации производственных планов и графиков.	✓ ✓	✓
6.	Контроль прохождения технологических операций в процессе производства продукции	Маршрутные карты и/или маршрутные листы с регистрацией перемещения продукции. Протоколы регистрации данных в контрольных точках процесса. Перечни видов маркировки продукции после прохождения определенных операций.	✓ ✓ ✓	
7.	Меры по недопущению дефектов в процессе	Журналы межоперационной выбраковки продукции.		✓

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
	производства продукции	Протоколы повторного контроля.	✓	
8.	Методы контроля над исполнением производственных процессов на аутсорсинге и недопущение в производство полученной с аутсорсинга дефектной продукции	Перечень производственных процессов на аутсорсинге. Технические условия и/или спецификации к договорам на выполнение аутсорсинговых операций. Протоколы результатов контроля исполнителей аутсорсинга на их территории. Журналы отправки продукции на выполнение аутсорсинговых операций. Журналы входного контроля продукции после аутсорсинговых операций. Протоколы межоперационного контроля продукции после аутсорсинга. Акты дефектации продукции, возвращенной после выполнения аутсорсинга.	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓
9.	Организация приемки и маркировка законченной производством продукции	Технологические карты приемочного контроля. Журналы приемочного контроля. Перечень видов маркировки готовой продукции. Протоколы совещаний по проблемным вопросам приемки готовой продукции.	✓ ✓ ✓	✓
10.	Приемка и условия хранения готовой продукции и ее обеспеченность документацией производителя	Паспорта и инструкции на готовую продукцию. Гарантийные талоны. Руководства по эксплуатации. Журналы приемки продукции на склад готовой продукции. Журналы отпуска готовой продукции потребителям.		✓ ✓ ✓ ✓ ✓
11.	Наличие структурного подразделения, выполняющего технический контроль в ходе производства, и ее материально-техническая база	Схема организационной структуры. Положение о подразделении. Штатное расписание подразделения. Перечень имеющегося инструментария. Список наличной оргтехники и программ.	✓ ✓ ✓	✓ ✓
12.	Организация технического контроля и регистрация его результатов	Схемы размещения рабочих мест технического контроля на производстве. Перечень рабочих инструкций. Журналы технического контроля. Внутренняя переписка с	✓ ✓	✓ ✓

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
		обсуждением данных технического контроля.		
13.	Наличие структурного подразделения, выполняющего гарантийный ремонт поставленной потребителю продукции, и ее материально-техническая база	Схема организационной структуры. Положение о подразделении. Штатное расписание подразделения. Перечень имеющегося оборудования. Список наличной оргтехники и программ.	✓ ✓ ✓	✓ ✓
14.	Контроль над возвращенной потребителями продукцией и установление причин возвратов в гарантийный ремонт	Журналы регистрации возвратов продукции. Акты списания материалов для гарантийных ремонтов. Внутренняя переписка по вопросу установления причин возвратов и направления продукции в гарантийный ремонт.		✓ ✓ ✓
15.	Организация повторного выпуска потребителям продукции, прошедшей гарантийный ремонт	Журналы приемки продукции после гарантийного ремонта. Внутренняя переписка по вопросам доставки потребителям продукции после гарантийного ремонта.		✓ ✓

Раздел 6 «Технологический контроль над производством»

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
1.	Назначение ответственности за метрологическое обеспечение производства, организация этой деятельности и ее обеспечение необходимыми ресурсами	Схема организационной структуры. Положение о подразделении. Штатное расписание подразделения. Список наличной оргтехники и программ.	✓ ✓	✓ ✓
2.	Исполнение нормативных требований по учету средств контроля и измерений в организации	Списки средств контроля и измерений	✓	
3.	Мониторинг использования средств контроля и измерений и контроль их обеспечения исходной и эксплуатационной документацией.	Паспорта на метрологическое оборудование от производителей. Руководства по обслуживанию. Схемы размещения КИП на произв. линиях. Схемы контрольных точек произв. процесса, где применяются средства контроля	✓ ✓	✓ ✓

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
		и измерений.		
4.	Организация соответствующего хранения метрологического оборудования в периоды между его использованием	Списки средств контроля и измерений	✓	
5.	Исполнение нормативных требований к обслуживанию и поддержанию статуса средств контроля и измерений	Графики проверок, калибровок и другого обслуживания метрологического оборудования. Свидетельства и/или протоколы обслуживания. Внутренняя переписка по вопросам нарушения требований к средствам контроля и измерений.	✓	✓ ✓
6.	Учет и анализ результатов технологического контроля с использованием метрологического оборудования, реагирование на выявленные при контроле проблемы	Журналы контроля и измерений. Внутренняя переписка по поводу негативных результатов контроля и отклонений от нормального хода произв. процесса.		✓ ✓
7.	Наличие собственной лаборатории для осуществления технологического контроля, уровень ее организации, обеспеченности материально-техническими ресурсами и правоустанавливающими документами	Схема организационной структуры. Положение о лаборатории. Штатное расписание лаборатории. Список наличного лабораторного оборудования. Паспорта и руководства по обслуживанию для лабораторного оборудования. Список наличной оргтехники и программ. Свидетельство об аккредитации лаборатории.	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓
8.	Учет и анализ результатов технологического контроля с использованием лаборатории, реагирование на выявленные при контроле проблемы	Журналы лабораторного контроля. Протоколы измерений и/или анализа. Внутренняя переписка по поводу негативных результатов лабораторного контроля и отклонений от нормального хода произв. процесса.		✓ ✓ ✓

Раздел 7 «Квалификационный уровень персонала»

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
1.	Наличие соответствующей организационной структуры и материально-технической базы для эффективной работы по подбору персонала и управлению его квалификацией	Схема организационной структуры. Положение о подразделении. Штатное расписание подразделения. Список наличной оргтехники и программ.	✓ ✓	 ✓ ✓
2.	Общий уровень планирования необходимых функций и соответствующих им должностей в организации	Организационная структура компании. Сводное штатное расписание.	✓ ✓	
3.	Формулирование исходных требований к квалификации менеджмента, инженерно-технического персонала и рабочих и их отражение во внутренних распорядительных документах	Должностные инструкции.		✓
4.	Реагирование на изменения в требованиях к квалификации работников	Должностные инструкции		✓
5.	Мониторинг достаточности квалификационного уровня работников, разработка и применение оценочных процедур	Внутренняя переписка руководителей по вопросам квалификации персонала. Протоколы совещаний, на которых поднимались вопросы квалификации. Протоколы заседаний аттестационных комиссий.	 ✓ ✓	✓
6.	Меры, применяемые для достижения необходимого уровня квалификации работников по категориям	Планы и/или графики обучения. Протоколы внутреннего обучения.	✓ ✓	
7.	Подтверждение целенаправленного характера деятельности по обеспечению производства квалифицированными кадрами через установление устойчивых связей с профильными образовательными учреждениями	Договоры с образовательными учреждениями.		✓
8.	Регулярный учет и анализ	Статистические таблицы с	✓	

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
	данных о мерах по повышению квалификации	фактами обучения персонала. Свидетельства, аттестаты, удостоверения и сертификаты об обучении.		✓

Раздел 8 «Опыт инновационной деятельности и модернизации производства»

№	Критерий	Рекомендуемые документы	Рекомендуется получить копию документа	
			Желательно	Не обязательно
1.	Опыт внедрения новых технологий и/или инновационных модификаций существующих технологий как собственной, так и несобственной разработки	Сводная таблица выполненных инновационных проектов. Перечни пакетов документации на внедренные разработки, технологии, методы управления и контроля над произв. процессами.	✓	✓
2.	Уровень стратегического, среднесрочного и оперативного планирования инновационной деятельности	Планы стратегического развития инновационной деятельности. Инвестиционные планы.	✓	✓
3.	Анализ освоения инвестиций и мониторинг эффективности вложений в инновационную деятельность	Статистические таблицы, графики и/или диаграммы с экономическими показателями внедрения инноваций.	✓	
4.	Следование нормативным требованиям в области промбезопасности и энергосбережения при инновационной деятельности	Планы реагирования на аварийные и чрезвычайные ситуации на производстве. Регламенты предупреждения аварийных ситуаций. Протоколы или журналы с регистрацией обучения персонала действиям в случае аварийных ситуаций. Акты на выполнение работ в рамках мероприятий по снижению потребления энергетических ресурсов на предприятии.		✓ ✓ ✓ ✓
5.	Наличие стабильной обратной связи с рынком в отношении выпускаемой инновационной продукции, анализ данных и реагирование на мнения и потребности рынка	Отчеты маркетинговых исследований. Переписка с потребителями. Протоколы совещаний руководства по анализу реакции рынка на инновационный продукт. Статистика продаж.	✓	✓ ✓ ✓

Приложение №2 Рекомендуемые нормативы аудита

Нормативные сроки проведения Аудита на месте

№	Число работников	Нормативное количество дней	Дополнительное время	
			Расстояние между площадками	Дополнительное количество дней
1.	До 50 чел.	2	От 7 до 10 км	0,25
2.	До 100 чел.	2,5	До 20 км	0,5
3.	До 150 чел.	3	До 30 км	0,75
4.	До 200 чел.	3,5	До 40 км	1
5.	До 250 чел.	4	Более 40 км	Устанавливается индивидуально, в зависимости от используемого транспорта.

Нормативное число аудиторов для проведения Аудита на месте

№	Число работников	Нормативное число аудиторов	Нормативное количество дней	Дополнительное время	
				Число аудиторов	Дополнительное количество дней
1.	До 50 чел.	2	2	1	1,5
2.	До 100 чел.	2	2,5	1	1,5
3.	До 150 чел.	3	3	2	1,5
4.	До 200 чел.	3	3,5	2	1,5
5.	До 250 чел.	4	4	2	1,5
				3	1

Нормативные сроки сдачи отчета о проведенном Аудите на месте

№	Количество дней Аудита на месте	Нормативное количество дней для сдачи отчета
1.	2-2,5	1
2.	3-3,5	1,5
3.	4-4,5	2
4.	5-5,5	2,5
5.	6-7	3

**Приложение №3
План Аудита на месте**

Предприятие: _____

План согласован в дату _____

Представитель Предприятия _____ (Ф.И.О., должность)

Ведущий аудитор _____ (Ф.И.О.)

Дата аудита: _____ (День 1)

№	Подразделение/ отдел/ место на Предприятии	Планируемое время аудита		Аудитор(ы)	Сотрудники Предприятия, чье присутствие необходимо	Документы и данные, Зкоторые необходимо подготовить Предприятию
		Начало	Конец			
	Совещание в начале дня с Предприятием	8.00	8.30			
	Оперативное совещание аудиторов	12.00	12.15			
	Перерыв на обед	12.15	13.00			
	Совещание в конце дня с Предприятием	17.00	17.30			

Дата аудита: _____ (День 2)

№	Подразделение/ отдел/ место на Предприятии	Планируемое время аудита		Аудитор(ы)	Сотрудники Предприятия, чье присутствие необходимо	Документы и данные, которые необходимо подготовить Предприятию
		Начало	Конец			
	Совещание в начале дня с Предприятием	8.00	8.15			
	Оперативное совещание аудиторов	12.00	12.15			
	Перерыв на обед	12.15	13.00			
	Совещание в конце дня с Предприятием	17.00	17.30			

Дата аудита: _____ (День 3)

№	Подразделение/ отдел/ место на Предприятии	Планируемое время аудита		Аудитор(ы)	Сотрудники Предприятия, чье присутствие необходимо	Документы и данные, которые необходимо подготовить Предприятию
		Начало	Конец			
	Совещание в начале дня с Предприятием	8.00	8.15			
	Оперативное совещание аудиторов	12.00	12.15			

№	Подразделение/ отдел/ место на Предприятии	Планируемое время аудита		Аудитор(ы)	Сотрудники Предприятия, чье присутствие необходимо	Документы и данные, которые необходимо подготовить Предприятию
		Начало	Конец			
	Перерыв на обед	12.15	13.00			
	Совещание в конце дня с Предприятием	17.00	17.30			

Дата аудита: _____ (День 4)

№	Подразделение/ отдел/ место на Предприятии	Планируемое время аудита		Аудитор(ы)	Сотрудники Предприятия, чье присутствие необходимо	Документы и данные, которые необходимо подготовить Предприятию
		Начало	Конец			
	Совещание в начале дня с Предприятием	8.00	8.15			
	Оперативное совещание аудиторов	12.00	12.15			
	Перерыв на обед	12.15	13.00			
	Совещание в конце дня с Предприятием (заключительное)	17.00	17.30			

Приложение №4
Меморандум о проведении Аудита на месте
с целью определения Индекса технологической готовности

Дата: _____

Место: _____

Настоящий Меморандум представляет собой совместное заявление Предприятия _____ в лице _____ (Ф.И.О., должность) и группы аудиторов в лице ведущего аудитора _____ (Ф.И.О.) о том, что Предприятие и ведущий аудитор согласовали план и порядок проведения Аудита на месте, и в ходе аудита будут исходить из следующего:

1. Руководство Предприятия ознакомлено и согласно с целями и задачами Аудита на месте с целью определения Индекса технологической готовности Предприятия.
2. Руководство Предприятия проинформировало сотрудников о целях и сроках проведения Аудита на месте.
3. Руководство Предприятия назначило и наделило полномочиями должностных лиц, которые будут сопровождать аудиторов и организовывать их перемещение по территории и между структурными подразделениями Предприятия.
4. Руководство Предприятия поручило сотрудникам, чье участие в аудите необходимо, оказывать содействие аудиторами, отвечать на их вопросы и предоставлять данные и документы, а также передавать копии документов, указанных в плане аудита.
5. Руководство Предприятия готово рассматривать запросы аудиторов на предоставление дополнительных данных и документов, не включенных в план аудита, и решать положительно, если такие данные и документы не являются строго конфиденциальными, и если их предоставление будет способствовать результативности аудита.
6. Ведущий аудитор согласился с договоренным порядком проведения Аудита на месте и ознакомил с ним других членов группы аудиторов.
7. Ведущий аудитор проинформировал членов группы аудиторов о необходимости перемещаться по территории Предприятия только в сопровождении назначенных Предприятием лиц.
8. Ведущий аудитор проинформировал членов группы аудиторов о необходимости соблюдать конфиденциальность в отношении данных и документов, предоставленных Предприятием в ходе аудита.
9. Аудиторам в ходе аудита (сделать отметку в соответствующем квадрате):

а. разрешено фотографирование

б. не разрешено фотографирование

От Предприятия: _____

Ведущий аудитор: _____

Приложение №5
Отчет о проведении Аудита на месте
с целью определения Индекса технологической готовности

Раздел 1. Общие сведения

Предприятие:					
Дата отчета:		Даты аудита:	начало:	окончание:	
Место аудита:					
Задачи аудита:					
Состав группы аудиторов:	Ведущий аудитор:				
	Аудиторы:				
Результаты аудита:	Оценка ИТГ: <input type="text"/>	Уровень по градации ИТГ:			
		Высокий	Хороший	Средний	Ниже среднего

Раздел 2. Данные о Предприятии

Отрасль:	
Вид(ы) деятельности:	
Продукция:	
Число работников:	

Производственные площадки	1.	Адрес:	
		Удаленность от основного производства (км)	
		Производимая продукция:	
	2.	Адрес:	
		Удаленность от основного производства (км)	
		Производимая продукция:	
	3.	Адрес:	
		Удаленность от основного производства (км)	
		Производимая продукция:	

Предоставленная Предприятием общая информация	История развития	Да	Нет	Комментарий
	Организационная структура	Да	Нет	Комментарий
	Генеральный план	Да	Нет	Комментарий
Штатное расписание	Да	Нет	Комментарий	
Схемы, планы	Да	Нет	Какие?	
Другое	Да	Нет	Что?	

Раздел 3. Планирование аудита

Меморандум об аудите	Кем подписан от Предприятия:	Должность:	
		Ф.И.О.	
	Дата подписания		

Подразделения, отделы, другие места, вошедшие в Основной контур	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	

Подразделения, отделы, другие места, вошедшие во Вспомогательный контур	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	

Первоначальный план аудита:	Наименование		
	Кем подписан от Предприятия:	Должность:	
		Ф.И.О.	
	Дата подписания:		

Последующие версии плана аудита:	№	Причина выпуска новой версии:	Дата подписания:
	1.		
	2.		
	3.		

Раздел 4. Факты аудита

Исполнение плана аудита:	Все ли задачи выполнены?	Да	Нет	Комментарий
	Невыполненные задачи:	Задача из плана		Причина

Заполнение вопросников аудита:	Все ли вопросники заполнены полностью?	Да	Нет	Комментарий
	Вопросники с незаполненными вопросами:	Вопросник / Вопрос		Причина

Получение данных и документов:	Все ли данные и документы получены?	Да	Нет	Комментарий
	Неполученные данных и документы:	Вид данных / документ		Причина

Другие факты:	1.	
	2.	
	3.	

Раздел 5. Комментарии ведущего аудитора

Оценка итогов аудита и потенциала последующей работы с Предприятием:	

Раздел 6. Приложения к отчету

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

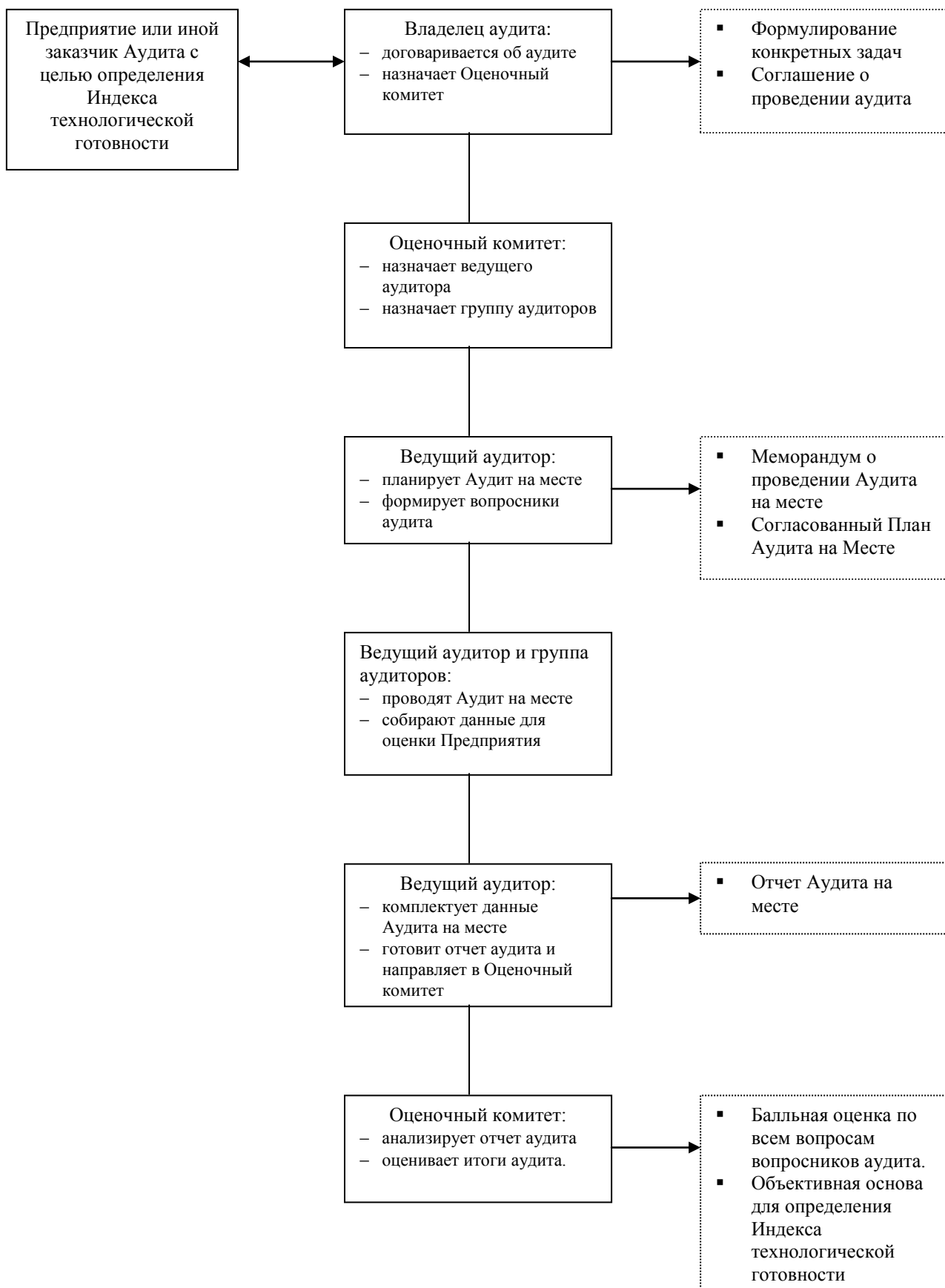
Ведущий аудитор:	Ф.И.О:	
	Подпись	
	Дата отчета:	

Приложение №5А
Лист содержания для полного комплекта отчета Аудита на месте

Содержание отчета:

№	Наименование	Стр.
1.	Отчет в табличном формате	
2.	Приложения, касающиеся данных о предприятии в составе:	
2.1	Информационная справка о Предприятии (краткое описание)	
2.2	Генеральный план, другие схемы или планы	
2.3	Штатное расписание	
2.4	Другие данные	
3.	Приложения, касающиеся планирования аудита в составе:	
3.1	Меморандум о проведении Аудита на месте	
3.2	Первоначальный План аудита	
3.3	Последующие откорректированные планы аудита	
4.	Заполненные вопросники и форматы Инструментария в составе:	
4.1	Раздел 1 Общие данные о предприятии	
4.2	Раздел 2 Разработка новой и/или модифицированной и/или инновационной продукции	
4.3	Раздел 3 Обеспечение производственными ресурсами	
4.4	Раздел 4 Обеспечение материальными ресурсами	
4.5	Раздел 5 Исполнение производственного процесса	
4.6.	Раздел 6 Технологический контроль над производством	
4.7.	Раздел 7 Квалификационный уровень персонала	
4.8	Раздел 8 Опыт инновационной деятельности и модернизации производства	
4.9	Раздел 9 Определение Индекса технологической готовности	
10.	Предложения Ведущего аудитора о дальнейшей работе с предприятием	
11.	Копии документов, полученных от Предприятия на бумажном носителе	
12.	Копии документов, полученных от Предприятия в электронном виде	

Приложение №6
Общая схема аудита по Методике аудита
для определения Индекса технологической готовности



Приложение №7

Примерное положение об Оценочном комитете

В рамках Методики оценки уровня технологической готовности предприятий малого и среднего бизнеса на основе проведения аудита и расчета Индекса технологической готовности

Оценочный комитет представляет собой высший орган в структуре аудита, проводимого с целью расчета Индекса технологической готовности.

Настоящее Положение об Оценочном комитете регулирует полномочия, обязанности, порядок формирования и деятельность Оценочного комитета.

1. Цели и задачи

Основной целью деятельности Оценочного комитета является проверка результатов аудита и утверждение Индекса технологической готовности (ИТГ) для предприятий малого и среднего бизнеса, а также присвоение предприятиям, прошедшим все требуемые для этого процедуры, ИТГ как объективного, выраженного измеряемыми величинами показателя их уровня готовности к инновационной деятельности и деятельности, связанной с технологическим развитием и модернизацией производства.

Для реализации поставленной цели Оценочный комитет должен решать следующие задачи:

- 1) Принимать отчеты от ведущих аудиторов по результатам проведенных Аудитов на месте;
- 2) Проверять и утверждать расчет ИТГ с применением Инструментария оценки уровня технологической готовности предприятий малого и среднего бизнеса;
- 3) Анализировать отчеты ведущих аудиторов, вносить необходимые корректировки и выпускать итоговое заключение по аудитам ИТГ;
- 4) Консультировать ведущих аудиторов в ходе подготовки отчетов после проведения Аудитов на месте;
- 5) Оценивать эффективность проводимых Аудитов на месте и применяемой Методики проведения аудита на предприятиях малого и среднего бизнеса и давать рекомендации для их улучшения и развития.

2. Формирование Оценочного комитета

Оценочный комитет является временным органом, который создается на период проведения аудитов для расчета ИТГ и получает мандат на осуществление своих полномочий, срок которого ограничен длительностью периода аудитов.

Оценочный комитет должен быть сформирован Владельцем аудита, обладающего правами на Методику оценки уровня технологической готовности. В качестве Владельца аудита выступают Региональные центры инжиниринга (РЦИ).

Оценочный комитет состоит из нечетного числа членов. Минимальное число членов Оценочного комитета – 3, максимальное – 7. Число членов зависит от масштабов и длительности проводимых аудитов и определяется Владельцем аудита.

При формировании Оценочного комитета Владелец аудита должен руководствоваться следующими требованиями к его членам:

- 1) Они должны иметь высшее или средне специальное образование и трудовой стаж не менее 3-х лет;
- 2) Они должны хорошо знать Методику оценки уровня технологической готовности и пройти соответствующее обучение по ее применению;
- 3) Они должны быть независимыми в своих решениях, не иметь личной заинтересованности в результатах аудита ИТГ и не находится в деловых отношениях с предприятиями, на которых проводится аудит;
- 4) Они должны обладать самостоятельностью и объективностью мышления, а также умением работать в команде;
- 5) Они должны иметь хорошую репутацию, выдержку и склонность к коллегиальным решениям;
- 6) У них должен быть собственный практический опыт участия в аудитах с применением Методики в качестве ведущего аудитора или аудитора.

Владелец аудита вправе принять решение о назначении какого-либо члена Оценочного комитета без опыта проведения аудитов по Методике, если тот обладает достаточным опытом проведения других видов аудита, по иным методикам.

Владелец аудита назначает Председателя Оценочного комитета (далее – «Председатель») из числа его членов. Председатель должен пользоваться авторитетом среди других членов и обладать хорошими коммуникативными и организаторскими способностями.

Члены Оценочного комитета могут быть назначены из числа работников РЦИ (который может привлекать также работников МЦИИ), при условии их соответствия требованиям настоящего Положения, или привлекаться из числа работников других организаций, или выступать в качестве независимых физических лиц.

В случае назначения членов Оценочного комитета не из числа работников РЦИ (или МЦИИ) Владелец аудита заключает с ними лично или через их работодателей соответствующие договоры, в которых должны быть отражены следующие условия:

- 1) Обязательство члена Оценочного комитета присутствовать на всех сессиях по расчету ИТГ в период проведения аудитов, являющихся предметом заключаемого договора;
- 2) Сроки поведения аудитов;
- 3) Число и продолжительность сессий по расчету ИТГ;
- 4) Вознаграждение члену Оценочного комитета и порядок его выплаты;
- 5) Организация командировок (если необходимо) и оплата командировочных расходов;
- 6) Ответственность члена Оценочного комитета за необоснованное уклонение от участия в его работе;
- 7) Требования к конфиденциальности в отношении данных Аудитов на месте, а также материалов и обсуждений внутри Оценочного комитета в периоды сессий по расчету ИТГ
- 8) Основания для досрочного расторжения договора с членом Оценочного комитета.

После завершения формирования Оценочного комитета Владелец аудита должен оповестить всех членов о его составе и направить им контактные данные друг друга и назначенного Председателя для дальнейшей коммуникации и координации работы Оценочного комитета.

3. Деятельность Оценочного комитета

Оценочный комитет осуществляет свою деятельность на основании настоящего Положения, Методики, а также договоров, заключенных членами Оценочного комитета и Владельцем аудита.

Оценочный комитет собирается на сессии для проверки отчетов и утверждения ИТГ, которые спланированы Владельцем аудита в соответствии с графиком проведения Аудитов на месте и сдачи отчетов ведущими аудиторами. Помещение для проведения сессий Оценочного комитета, необходимая оргтехника и средства связи предоставляются Владельцем аудита.

Отчеты ведущих аудиторов вместе с материалами Аудитов на месте должны направляться Владельцу аудита, который через Председателя передает их на рассмотрение в Оценочный комитет. В случае поступления нескольких отчетов от ведущих аудиторов одновременно Председатель самостоятельно определяет порядок их рассмотрения и информирует об этом членов Оценочного комитета.

Если в период проведения сессии Оценочного комитета ведущим аудиторам, готовящим отчеты по результатам Аудитов на месте, требуются разъяснения или уточнения по вопросам составления отчетов или комплектации прилагаемых к отчетам документов и данных, они могут обратиться – непосредственно или через Владельца аудита – в Оценочный комитет за консультацией. В таких случаях Председатель должен организовать предоставление соответствующей

консультации в письменном виде, с регистрацией вопросов, поступивших от ведущего аудитора и ответов, направленных Оценочным комитетом.

Оценочный комитет в своей деятельности должен руководствоваться требованиями к выполнению оценки аудита, изложенными в пункте 5.3, и методом расчета ИТГ, представленным в пункте 3.9 Методики оценки уровня технологической готовности. В период проведения сессий Оценочный комитет должен выполнять следующие действия:

- 1) Изучать отчеты ведущих аудиторов и связываться с ведущими аудиторами для уточнения возникающих вопросов;
- 2) Изучать документы и данные Аудита на месте, прилагаемые к отчетам ведущих аудиторов, с точки зрения их ценности как фактов аудита;
- 3) Изучать заполненные вопросники аудитов и назначенные аудиторами баллы по каждому вопросу в вопросниках с точки зрения их соответствия представленным в отчетах фактам аудита;
- 4) Уточнять назначенные аудиторами баллы в вопросниках и проверять средний балл для каждого вопросника аудита;
- 5) Проверять расчет ИТГ для каждого предприятия, прошедшего аудит;
- 6) Формировать и сдавать Владельцу аудита итоговое заключение с результатами расчета ИТГ, со своими комментариями и рекомендациями.

Комментарии и рекомендации, передаваемые Владельцу аудита вместе с результатами расчета ИТГ, должны отражать мнение каждого члена Оценочного комитета и обобщаться Председателем в форме докладной записки. Докладная записка Председателя должна содержать:

- 1) Оценку общей эффективности завершившейся сессии Оценочного комитета и краткое резюме к каждому рассчитанному ИТГ;
- 2) Оценку качества проведенных Аудитов на месте, по материалам которых рассчитывался ИТГ;
- 3) Информацию о возникавших в ходе сессии проблемах и о том, были ли они решены и какими мерами;
- 4) Предложения об объеме и составе материалов Аудитов на месте, для которых необходимо организовать архивирование и хранение в базе данных о проведенных аудитах, находящейся под управлением Владельца аудита;
- 5) Предложения о дальнейшем развитии Инструментария и Методики;
- 6) Предложения об улучшении организации Аудитов на месте с целью повышения информативности и объективности предоставляемых ведущими аудиторами отчетов и данных;
- 7) Предложения об оптимизации работы Оценочного комитета в периоды последующих сессий по расчету ИТГ
- 8) Предложения и рекомендации о дальнейшей работе Владельца аудита с предприятиями, прошедшими аудит и получившими оценки ИТГ.

4. Функции Председателя

Председатель Оценочного комитета является координатором его деятельности и организатором непосредственной работы по расчету ИТГ в периоды проведения сессий. В функции Председателя входит:

- 1) Коммуникация с Владельцем аудита по вопросам назначения сроков и места проведения сессий;
- 2) Информирование членов Оценочного комитета о согласованных с Владельцем аудита сроках и месте проведения сессий;
- 3) Проверка оснащенности помещения для сессий необходимыми средствами связи;
- 4) Проверка доступности необходимой для повеления сессии оргтехники;
- 5) Обсуждение с Владельцем аудита различных организационных проблем и их решение;
- 6) Распределение задач между членами Оценочного комитета в ходе проведения сессий по расчету ИТГ;
- 7) Организация коммуникации между членами Оценочного комитета и ведущими аудиторами, готовящими отчеты по результатам Аудитов на месте;
- 8) Назначение голосования членов Оценочного комитета в случаях, когда комитет не может достичь консенсуса по каким-то балльным оценкам в вопросниках, и регистрация результатов такого голосования;
- 9) Комплектация и сдача Владельцу аудита результатов расчета ИТГ по итогам сессии;
- 10) Составление и сдача Владельцу аудита докладной записки с комментариями и рекомендациями Оценочного комитета по результатам сессии.

5. Полномочия Оценочного комитета

Оценочный комитет наделен полномочиями, предоставленными ему Владельцем аудита. Оценочный комитет вправе:

- 1) Получать от ведущих аудиторов отчеты по результатам проведенных Аудитов на месте;
- 2) Уточнять у ведущих аудиторов информацию, полученную в результате проведенных Аудитов на месте, и запрашивать дополнительные данные;
- 3) Обсуждать с ведущими аудиторами объективность балльных оценок, проставленных в вопросниках Аудитов на месте;
- 4) Изменять балльную оценку, проставленную аудиторами в вопросниках в ходе проведения Аудитов на месте;

- 5) Сообщать Владельцу аудита о проблемах, возникающих во время проведения сессий и предлагать меры для их решения;
- 6) Оценивать качество проведения Аудитов на месте и отчетов ведущих аудиторов;
- 7) Давать рекомендации Владельцу аудита по повышению эффективности Аудитов на месте и оптимизации работы Оценочного комитета;
- 8) Давать рекомендации Владельцу аудита по развитию Методики и Инструментария для расчета ИТГ.

Полномочия Оценочного комитета могут быть изменены Владельцем аудита с соответствующим внесением изменений в настоящее Положение.

6. Обязанности Оценочного комитета

Оценочный комитет выполняет обязанности, возложенные на него Владельцем аудита. Оценочный комитет обязан:

- 1) Собираться на сессии по расчету ИТГ в сроки и в места, назначенные Владельцем аудита;
- 2) При осуществлении своей деятельности выполнять требования Методики и Инструментария для расчета ИТГ;
- 3) Без задержек информировать Владельца аудита о проблемах, препятствующих нормальному осуществлению деятельности Оценочного комитета;
- 4) Укладываться в лимит времени, отведенного Владельцем аудита для проведения каждой сессии;
- 5) Соблюдать конфиденциальность в отношении данных Аудитов на месте и нести ответственность, предусмотренную в случае неисполнения требований к соблюдению конфиденциальности по законодательству РФ;
- 6) Соблюдать конфиденциальность в отношении рассматриваемых материалов и проходящих обсуждений внутри Оценочного комитета в периоды сессий по расчету ИТГ и нести ответственность, предусмотренную в случае неисполнения требований к соблюдению конфиденциальности договорами с Владельцем аудита;
- 7) Сдавать результаты расчета ИТГ Владельцу аудита.

Обязанности Оценочного комитета распространяются на всех его членов, включая Председателя. Обязанности Оценочного комитета могут быть изменены Владельцем аудита с соответствующим внесением изменений в настоящее Положение.