



МИНИСТЕРСТВО ТРУДА  
И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



АГЕНТСТВО  
СТРАТЕГИЧЕСКИХ  
ИНИЦИАТИВ



ПАРУС САХАЛИНА  
ФОРУМ НАЦИОНАЛЬНОЙ  
КАДРОВОЙ ИНИЦИАТИВЫ



РАБОТА  
РОССИИ

Форум национальной кадровой инициативы

## СЗН 2.0: новые возможности для Дальнего Востока

# Новые подходы в управлении службой занятости – условие успешной модернизации

**Андрей Николаевич Репников**

Директор Федерального центра компетенций  
в сфере занятости Минтруда России

г. Южно-Сахалинск, 16 декабря 2022 г.



# Направления и инструменты формирования СЗН 2.0

## КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ + НОВЫЕ СЕРВИСЫ

## НОВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ СЗН

### Новые стандарты и технологические процессы

- Целевые модельные полномочия
- Информатизация и автоматизация работы ЦЗН
- Новая системы контроля и оценки качества работы ЦЗН
- Управление клиентским опытом

### Новая оргструктура и схема размещения

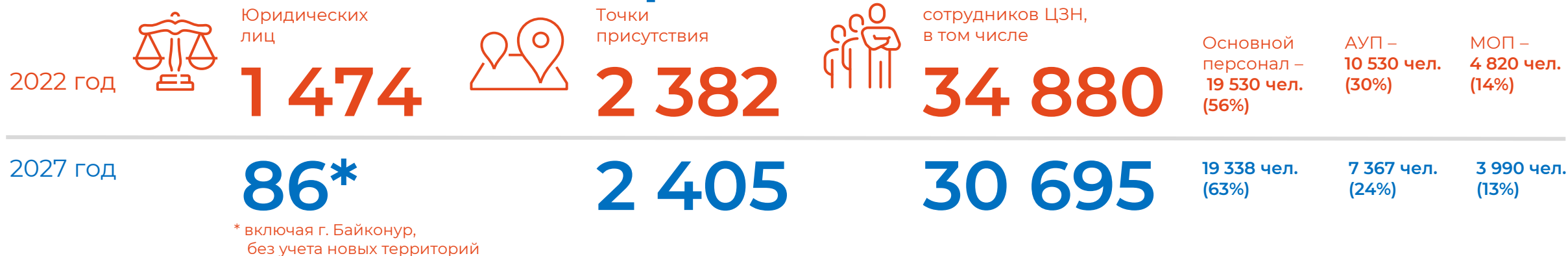
### Сотрудники нового типа: переобучение + мотивация

### Современная инфраструктура

- Обеспечение условий комфортности и доступности сервисов, дружелюбная среда
- Бренд «Работа России»
- IT-инфраструктура (портал, соцсети и др.)

### Активная работа со всеми участниками рынка труда

# Актуальное и целевое состояние сети ЦЗН



№	Показатель	2021 год	2024 год
1	Масштабы деятельности: количество услуг, оказанных населению и работодателям за год	8,5 млн единиц	15 млн единиц, в т.ч. в цифровом виде
2	Производительность труда: среднее количество оказанных услуг одним сотрудником ЦЗН за год	243 услуги	489 услуг *
3	Квалификация и мотивация персонала: отношение средней заработной платы сотрудников ЦЗН к средней заработной плате в регионе	0,66	1.00

## Результаты точечной модернизации ЦЗН 2019-2022 гг.

	2019	2020	2021	2022	Итого
Количество субъектов РФ	16	25	20	12	73
Количество пилотных ЦЗН, вступивших в модернизацию и завершивших её	39	25	86	103	193

# Итоги модернизации центров занятости населения в 2019–2021 годах

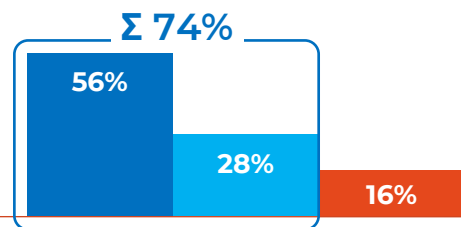
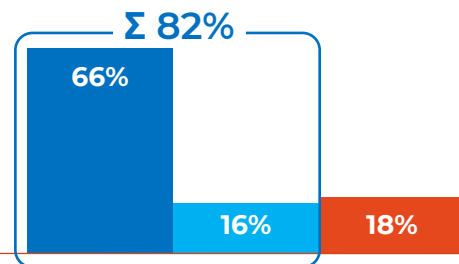
## Опрос соискателей

## Опрос работодателей

### Оценка модернизированных ЦЗН (социологическая группа РОМИР)

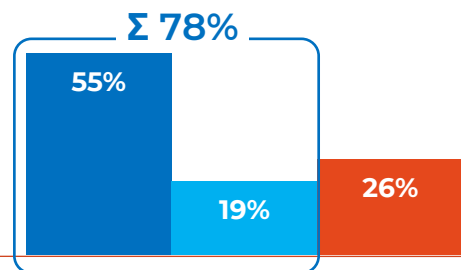
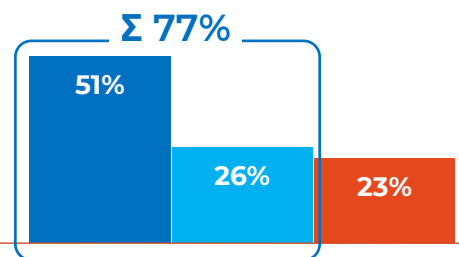
■ Улучшилось ■ Отчасти улучшилось ■ Не улучшилось

■ Улучшилось ■ Отчасти улучшилось ■ Не улучшилось



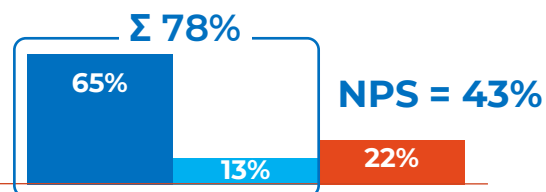
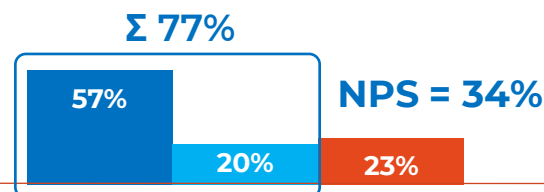
■ Высокая ■ Средняя ■ Низкая

■ Высокая ■ Средняя ■ Низкая



■ Высокая ■ Средняя ■ Низкая

■ Высокая ■ Средняя ■ Низкая



#### Источник данных:

**Даты опроса:** ноябрь–декабрь 2021

#### Респонденты:

клиенты модернизированных ЦЗН из 22 субъектов РФ – 800 соискателей, 200 работодателей

**Метод:** онлайн-анкетирование и последующий телефонный опрос

#### Справочно:

Для различных сфер рынка индекс потребительской лояльности имеет свои оптимальные значения.

В частности, для сферы услуг (технологии и сервисы) считается оптимальным значение NPS на уровне 39%

# Проблемы и решения – переход к целевой модели ЦЗН

## Проблемы

- **Различаются базовые условия** для оказания услуг в разных ЦЗН и регионах.
- **Различаются технологии** процессов в разных ЦЗН, что не позволяет использовать лучшие практики.
- **Отсутствует единая система** процессного менеджмента, что препятствует повышению эффективности ЦЗН и достижению целевых показателей.
- **Не учитывается взаимосвязь** основных и обеспечивающих процессов.
- **Отсутствует синхронизация ролей** участников **и сроков** выполнения технологических операций основных и обеспечивающих процессов.
- **Отсутствует единообразие** при выполнении одинаковых процедур в разных регионах РФ.

## Решение

**Единый подход к организации деятельности** СЗН позволит:

- сформулировать и обеспечить выполнение единых требований к деятельности сети ЦЗН;
- рассматривать все процессы с точки зрения повышения ценности услуг, оказываемых клиентам ЦЗН;
- улучшать процессы на основе анализа данных и информации;
- обеспечить учет влияния вносимых изменений на другие процессы организации;
- сформировать единую федеральную базу знаний по управлению деятельностью ЦЗН;
- задать единую систему оценки показателей исполнения процессов и качества деятельности; а так же систему их мониторинга.

# Комплексный подход к организации деятельности ЦЗН на основе стандартизации основных и вспомогательных процессов

СЗН страны

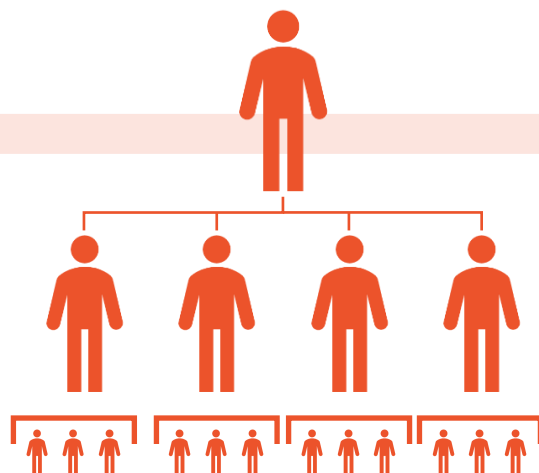
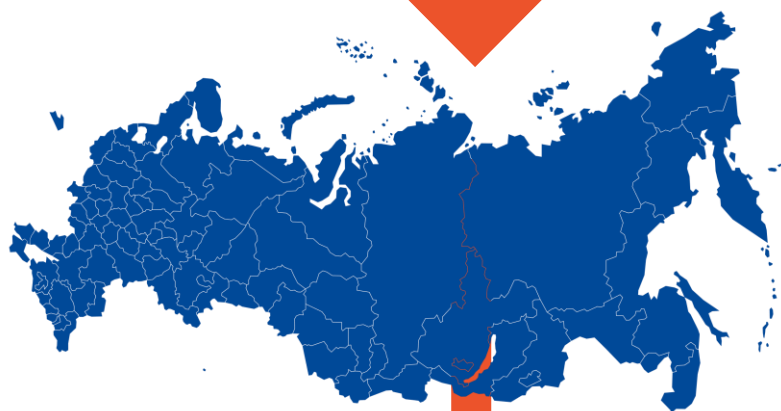
ЦЗН

Целевая модель  
организации

Субъекты – **89\***

Точки присутствия – **2 382**

АУП + основной персонал – **26 700**



Стандарт  
организации  
↓  
Технологические  
карты  
↓  
Пособия  
(по направлениям)

АИС ЦМП

Лучшие практики

\* включая Байконур и новые территории

# Целевая модель организации

**Целевая модель организации** (ЦМО) в сфере занятости является комплексом документов, определяющих и регламентирующих различные виды процессов, функциональных зон и ролевых структур, и обеспечивающих полноту достижения целей Центров занятости населения.

ЦМО включает **документированные процессы и процедуры**, являющиеся составными частями процессов управления ЦЗН вне зависимости от региональных особенностей организаций.



# Единый подход к организации деятельности ЦЗН

Задан Постановлением Правительства РФ от 21.12.2021 № 2377  
«О формировании стандартов деятельности по осуществлению полномочий в сфере занятости населения, включая общие требования к содержанию указанных стандартов, и мониторинге их исполнения».



Стандарты деятельности органов службы занятости по осуществлению полномочий в сфере занятости населения



Стандарты процессов осуществления органами службы занятости полномочий в области содействия занятости населения



Стандарт организации деятельности органов службы занятости в субъектах Российской Федерации



# Стандарт организации деятельности органов службы занятости населения в субъектах РФ



Стандарт представляет собой **набор требований**, последовательное выполнение которых позволит обеспечить единообразное функционирование региональных ЦЗН при оказании государственных услуг (осуществлении полномочий).

## Стандарт содержит требования:

- а) к **основным направлениям деятельности** государственных учреждений службы занятости населения;
- б) к **организационной структуре** государственных учреждений службы занятости населения;
- в) к **деятельности** государственных учреждений службы занятости населения **при взаимодействии с гражданами и организациями**;
- г) к **формированию** (разработке) и внедрению **новых региональных сервисов**;
- д) к системе **управления клиентским опытом**;
- е) к **организации процессов управления персоналом** государственных учреждений службы занятости населения;
- ж) к **информационному сопровождению** деятельности государственных учреждений службы занятости населения.
- з) к **расположению** структурных подразделений государственных учреждений СЗН и помещениям, в которых они функционируют;
- и) к **системам информатизации и автоматизации** государственных учреждений службы занятости населения;
- к) к **системе контроля и оценки качества** деятельности государственных учреждений службы занятости населения

## Для оценки соответствия деятельности СЗН требованиям стандарта он должен содержать информацию о:

- **системе показателей** исполнения стандарта организации деятельности органов СЗН в субъектах РФ;
- **данных**, необходимые для расчета показателей,
- **порядке их представления**;
- **методике расчета** показателей.

# Технологические карты

- **детализируют требования** Стандарта;
  - **задают алгоритм** или раскрывают методику исполнения требований Стандарта;
  - **учитывают наличие** и необходимость исполнения иных **федеральных НПА** в соответствующей сфере
- или
- **носят справочный характер**, или являются реестром дополнительной информации (гlossарий, реестр действующих нормативных актов и т.п.)

## Основания для разработки технологических карт:



Требуется детализация (более подробное изложение) требований, изложенных в стандарте в общем виде.



Требуется задание регламента исполнения требований стандарта или разработка алгоритма действий, необходимых для установления процедуры, требования к которой содержатся в стандарте.



# Методические пособия

- описывают **рекомендованные методы достижения** соответствия требованиям стандарта;
- **содержат примеры из лучших практик**, облегчающих исполнение требований Стандарта или повышающих эффективность его исполнения.

## Основания для разработки методических пособий:



Необходимы разъяснения, рекомендации и описания путей достижения соответствия стандарту.



Имеется набор лучших практик, пригодный для тиражирования во всех регионах РФ.

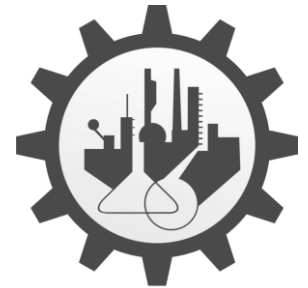


# Практика синергии – обмен опытом с работодателями-партнерами

Берем лучшее от бизнеса

Предлагаем свои наработки партнерам

РАЗВИВАЕМСЯ ВМЕСТЕ



# Новая служба занятости – Новая Оргструктура

Управляющий ЦЗН

Территориальные ЦЗН  
1-го уровня

для обслуживания территорий  
с численностью трудоспособного населения  
более 50 тыс. человек

Территориальные ЦЗН  
2-го уровня

от 10 тыс. до 50 тыс.

Территориальные ЦЗН  
3-го уровня

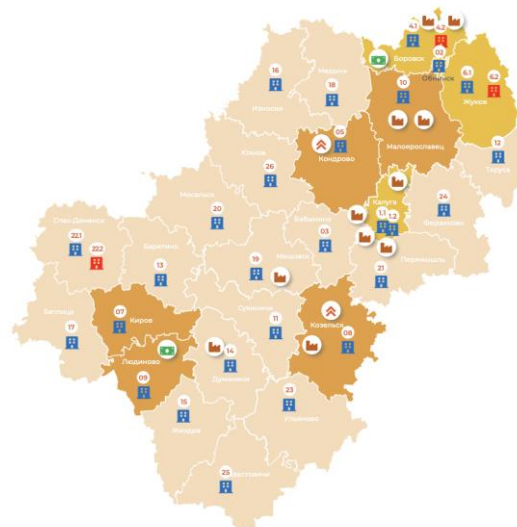
до 10 тыс.

## Изменение принципов размещения сети ЦЗН

от привязки  
к районам

к привязке к центрам  
сосредоточения клиентов

2021



2023

