



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

Централизация сети ЦЗН как базовое требование комплексной модернизации

Анна Яськова

Руководитель направления Федерального центра
компетенций в сфере занятости Минтруда России

г. Южно-Сахалинск, 16 декабря 2022 г.

Требования к организационной структуре ГУ СЗН

Раздел вводит требования к основным функциям Управляющего ЦЗН, к типу и основным функциям территориальных ЦЗН, к примерному перечню подразделений Управляющего ЦЗН и территориальных ЦЗН, принципам их наименования и основным функциям



ЦЕЛЬ

Приведение организационной структуры региональной сети СЗН к типовой осуществляется в целях обеспечения единого подхода к планированию и распределению трудовых и материальных ресурсов ГУ СЗН исходя из:

- численности трудоспособного населения на территории обслуживания ЦЗН;
- количества оказываемых услуг и производительности труда персонала ЦЗН.

Задачи и мероприятия



РЕОРГАНИЗАЦИЯ региональной сети ЦЗН

- ✓ Проведение процедуры реорганизации сети ЦЗН
- ✓ Создание подразделения, осуществляющего централизованное управление функционированием центров занятости населения (Управляющий ЦЗН)
- ✓ Создание территориальных ЦЗН в соответствии с численностью трудоспособного населения на обслуживаемой территории
- ✓ Распределение и утверждению функционала Управляющего ЦЗН и территориальных ЦЗН



УТВЕРЖДЕНИЕ регламентирующих деятельность ЦЗН документов

- ✓ Устава ГУ СЗН в соответствии с выбранной организационно-правовой формой (казенное учреждение, бюджетное учреждение, автономное)
- ✓ Организационной структура* и штатного расписания ГУ СЗН
- ✓ Положения об Управляющем ЦЗН
- ✓ Положений о территориальных ЦЗН в соответствии с численностью трудоспособного населения на обслуживаемой территории*



ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ управленческих и обеспечивающих процессов

- ✓ Организационно-методическое и консультационное обеспечение деятельности территориальных ЦЗН
- ✓ Координация и управление деятельностью территориальных ЦЗН
- ✓ Контроль (мониторинг) за деятельностью территориальных ЦЗН
- ✓ Централизованное обеспечение деятельности ГУ СЗН

ПРИНЦИПЫ

- 1) «Гибкость»
- 2) «Оперативность»
- 3) «Своевременность»

* в соответствии с технологической картой «Положение об организационной структуре ГУ СЗН»

I. АУДИТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЗН

Методология

Что сделано	Инструменты
 1. Диагностика и выявление недостатков действующей модели управления Сравнительный анализ централизованной, смешанной и децентрализованной моделей управления	57 регионов • Анкетирование • Анализ основных показателей деятельности
 2. Определение базовых параметров целевой организационной модели управления ЦЗН	Анализ нормативной базы – 3 260 документов
 3. Апробация базовых параметров целевой организационной модели управления ЦЗН в субъектах РФ	Экспертная группа из 15 регионов



Формализация актуального состояния региональной сети ЦЗН

Проектирование целевой организационной модели управления региональной сетью ЦЗН

I. АУДИТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЗН

Значительные региональные различия

	Средняя оценка	Диапазон значений	
1. Интегральный индекс качества и доступности государственных услуг в области занятости населения	40	от 61 Красноярский край	до 7 Республика Ингушетия
2. Заработная плата работников ЦЗН относительно регионального уровня	55%	от 39% Орловская область	до 84% Республика Крым
3. Доля трудоустроенных граждан в численности граждан, обратившихся в целях поиска подходящей работы в ЦЗН	40%	от 16% Карачаево-Черкесская Республика	до 71% Белгородская область
4. Среднее время на трудоустройство через ЦЗН (с момента подачи заявления до момента трудоустройства)	110 дней	от 22 Сахалинская область	до 225 Республика Хакасия
5. Доля работодателей, обратившихся за содействием в ЦЗН, в общем количестве организаций	20%	от 2% Свердловская область	до 60% Краснодарский край



Существенные региональные различия критически сказываются на качестве и уровне доступности услуг, на результативности функционирования сети ЦЗН

I. АУДИТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЗН

Базовое состояние сети ЦЗН



1. Децентрализованная модель

юридические лица в большинстве административно-территориальных единиц региона (городе, муниципальном районе или городском округе)



2. Смешанная модель

несколько юридических лиц межмуниципального уровня с обособленными структурными подразделениями в муниципальных образованиях



3. Централизованная модель

одно юридическое лицо в регионе с обособленными структурными подразделениями в муниципальных образованиях



I. АУДИТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЗН

Характеристика системы управления ЦЗН

№	Значение	Децентрализованная	Смешанная	Централизованная	Итого
1	Количество регионов	49	11	25	85
2	Количество юридических лиц	1 300	249	25	1 474
3	Количество точек присутствия	1 443	305	634	2 382
4	Численность персонала, всего	22 250	4 312	8 319	34 881
4.1	в том числе: основной персонал	13 350 (60%)	3 320 (77%)	7 071 (85%)	23 741 (68%)
4.2	АУП	6 675 (30%)	561 (13%)	582 (7%)	7 818 (22%)



Правовая
форма

Казенные

80
регионов

Бюджетные

3
региона

- Мурманская область
- Республика Коми
- Чеченская Республика

Автономные

2
региона

- г. Санкт-Петербург
- Тюменская область

I. АУДИТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЗН

Сравнение моделей управления

№	Показатель	Децентрализованная модель	Смешанная модель	Централизованная модель
1	Управляемость - среднее количество юридических лиц на регион	27 ед.	13 ед.	1 ед.
2	Доступность - среднее количество точек присутствия на регион	29 ед.	28 ед.	25 ед.
3	Производительность труда – количество оказанных услуг за год на 1 специалиста ЦЗН	236 услуг	218 услуг	248 услуг
4	Экономическая эффективность - удельные расходы на содержание сети ЦЗН в расчете на ЭАН	348 руб. на 1 чел.	322 руб. на 1 чел.	280 руб. на 1 чел.
5	Квалификация и мотивация персонала - отношение средней заработной платы сотрудников ЦЗН к средней заработной плате региона	0,55	0,63	0,67
6	Комплексность предложения услуг для граждан - среднее количество оказанных услуг на одного обратившегося в ЦЗН	2,28 ед.	2,2 ед.	2,13 ед.
7	Обеспеченность персоналом для обслуживания граждан - отношение численности основного персонала к ЭАН	3,4 сотрудника на 10 000 чел.	4,8 сотрудника на 10 000 чел.	3,5 сотрудника на 10 000 чел.
8	Обеспеченность персоналом для обслуживания работодателей - отношение численности основного персонала к количеству работодателей	3,5 сотрудника на 1000 работодателей	5,2 сотрудника на 1000 работодателей	2,9 сотрудника на 1000 работодателей

II. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЦЗН

Принципы централизации управления

ПРИНЦИПЫ

1. Переход на одно юридическое лицо в регионе

2. Централизация процессов: финансовое управление, закупки, управление персоналом, юридическое обеспечение, IT, АХО

3. Экономически активное население и центры экономической активности как параметр для определения локации и масштабов территориальных ЦЗН

4. Неухудшение достигнутого уровня доступности государственных услуг в области занятости

ЭФФЕКТЫ

1.1. Повышение управляемости
1.2. Оперативное внедрение изменений

2.1. Централизация финансовых потоков
2.2. Повышение прозрачности финансовой деятельности
2.3. Сокращение АУП
2.4. Повышение квалификации и мотивации персонала
2.5. Высвобождение времени основного персонала от реализации обеспечивающих процессов

3. Оптимизация сети ЦЗН в регионе

4. Сохранение сети доступа к услугам ЦЗН

Базовые параметры сети

Структурные подразделения	Место размещения	Количество обслуживаемого трудоспособного населения (ТСН)	Ориентировочные нормативы численности персонала
1. Управляющий ЦЗН 	Региональный центр	1 ЦЗН на регион	1 сотрудник на 15 000 чел. ТСН (от 23 до 196 сотрудников)
1. Территориальный ЦЗН 			
2.1. Территориальный ЦЗН 1-го уровня (в т.ч. флагманский ЦЗН) 	Крупные города (макроэкономические центры)	> 50 тыс. чел.	1 сотрудник на 5 000 чел. ТСН (от 21 до 184 сотрудников,)
2.2. Территориальный ЦЗН 2-го уровня 	Средние города, средние районы (центры деловой активности)	10 – 50 тыс. чел.	1 сотрудник на 3 000 чел. ТСН (от 8 до 20 сотрудников)
2.3. Территориальный ЦЗН 3-го уровня 	Малые районы (точки экономической активности)	< 10 тыс. чел.	1 сотрудник на 2000 чел. ТСН (от 4 до 8 сотрудников)

II. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЦЗН

Функционал по уровням управления

Управляющий ЦЗН

Управляет
региональной
сетью ЦЗН

1. Методологическое обеспечение деятельности территориальных ЦЗН: разработка стандартов, регламентов, инструкций, консультационная поддержка специалистов территориальных ЦЗН;
2. Мониторинг деятельности территориальных ЦЗН;
3. Организация реализации федеральных проектов, разработка мероприятий активной политики занятости;
4. Управление финансовыми ресурсами, предназначенными для обеспечения деятельности региональной сети ЦЗН и для реализации мероприятий активной политики занятости;
5. Осуществление социальных выплат безработным (пособия, стипендии, материальная помощь);
6. Управление персоналом сети ЦЗН, в том числе повышение квалификации персонала, мотивация персонала, проч.;
7. Анализ и прогноз регионального рынка труда;
8. Обеспечивающие функции: правовое обеспечение, ИТ-обеспечение, АХО.

Территориальный ЦЗН

Оказывает
государственные
услуги в области
занятости

1. Оказание государственных услуг гражданам и работодателям, в том числе в электронном виде:
 - 1.1. содействие гражданам в поиске подходящей работы;
 - 1.2. организация профессиональной ориентации граждан;
 - 1.3. психологическая поддержка безработных граждан;
 - 1.4. организация профессионального обучения и дополнительного профессионального образования безработных граждан;
 - 1.5. организация временного трудоустройства;
 - 1.6. социальная адаптация безработных граждан на рынке труда;
 - 1.7. содействие началу осуществления предпринимательской деятельности безработных граждан;
 - 1.8. содействие безработным гражданам в переезде и безработным гражданам и членам их семей в переселении в другую местность для трудоустройства по направлению органов службы занятости;
 - 1.9. организация сопровождения при содействии занятости инвалидов;
 - 1.10. содействие работодателям в подборе необходимых работников;
 - 1.11. организация оплачиваемых общественных работ;
2. Регистрация безработных граждан, назначение пособий;
3. Реализация мероприятий активной политики занятости (ярмарки вакансий, ярмарки учебных мест, профилирование безработных);
4. Мониторинг муниципального рынка труда на основе сведений, получаемых от работодателей;
5. Информирование о положении на рынке труда.

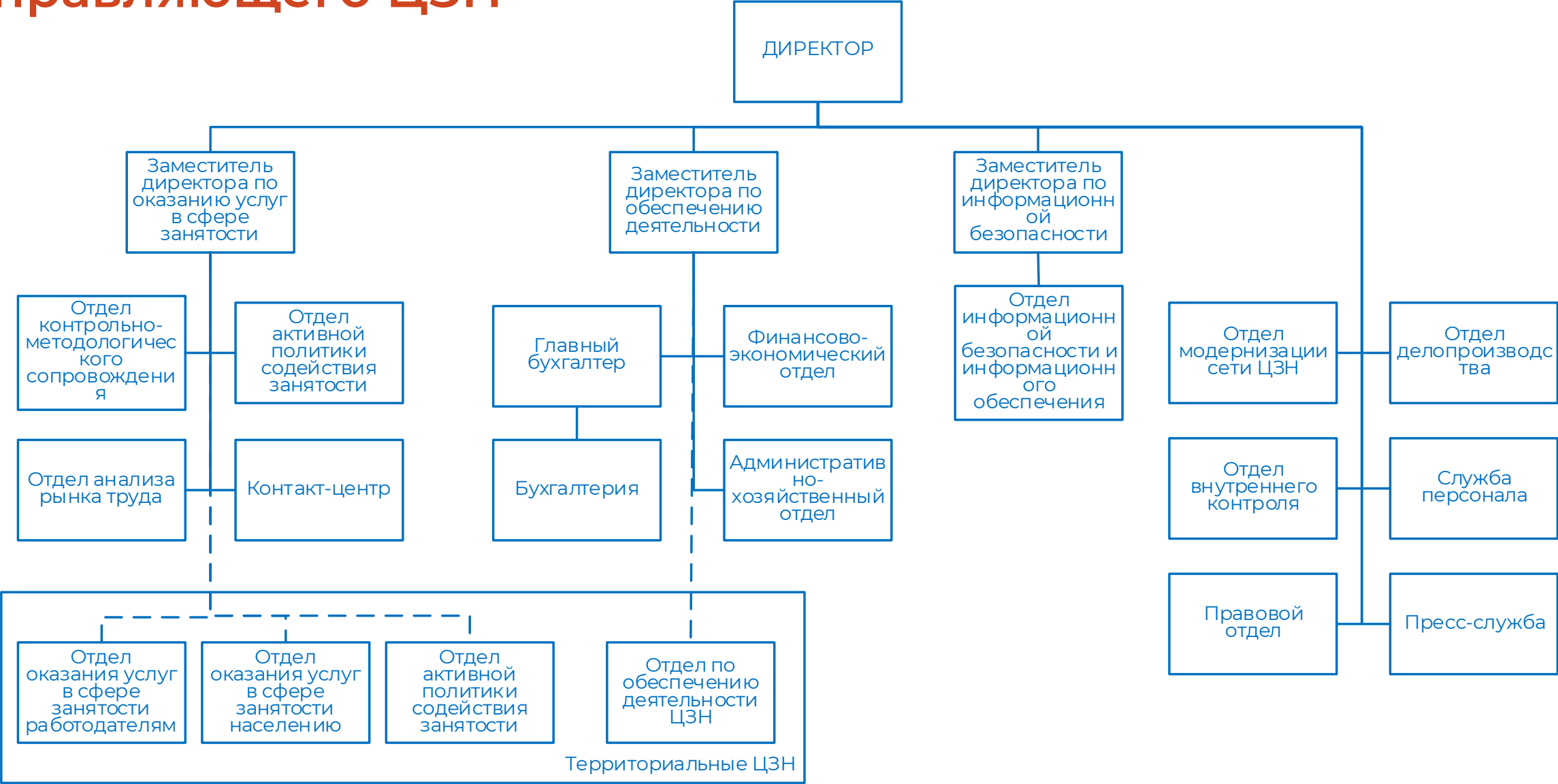
II. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ. Распределение услуг по уровням ЦЗН

11

Государственная услуга		Территориальный ЦЗН 1-го уровня	Территориальный ЦЗН 2-го уровня	Территориальный ЦЗН 3-го уровня
1	Содействие гражданам в поиске подходящей работы	полностью	полностью	полностью
2	Содействие работодателям в подборе необходимых работников	полностью	полностью	частично (кроме сервисов массового отбора и предварительных собеседований)
3	Организация профессиональной ориентации	полностью	полностью	частично (групповые тренинги – в тер. ЦЗН 1 и 2 уровня)
4	Организация профобучения и ДПО безработных граждан и отдельных социальных категорий	полностью	полностью	полностью
5	Организация проведения оплачиваемых общественных работ	полностью	полностью	полностью
6	Организация временного трудоустройства	полностью	полностью	полностью
7	Содействие безработным гражданам в переезде и переселении в другую местность для трудоустройства	полностью	полностью	полностью
8	Сопровождение при содействии занятости инвалидов	полностью	полностью	полностью
9	Психологическая поддержка безработных граждан	полностью	частично (индивидуальные и групповые занятия – в тер. ЦЗН 1 уровня)	частично (только предварительное тестирование и запись к специалисту/организация его консультации онлайн)
10	Социальная адаптация безработных граждан на рынке труда	полностью	частично (групповые тренинги – в тер. ЦЗН 1 уровня)	частично (групповые тренинги – в тер. ЦЗН 1 уровня)
11	Содействие началу осуществления предпринимательской деятельности безработных граждан	полностью	частично (оценка бизнес-плана, решения комиссии, назначение и выплата компенсаций – в тер. ЦЗН 1 уровня)	частично (тестирование, беседа с психологом, оценка бизнес-плана, решения комиссии, назначение и выплата компенсаций – в тер. ЦЗН 1 уровня)

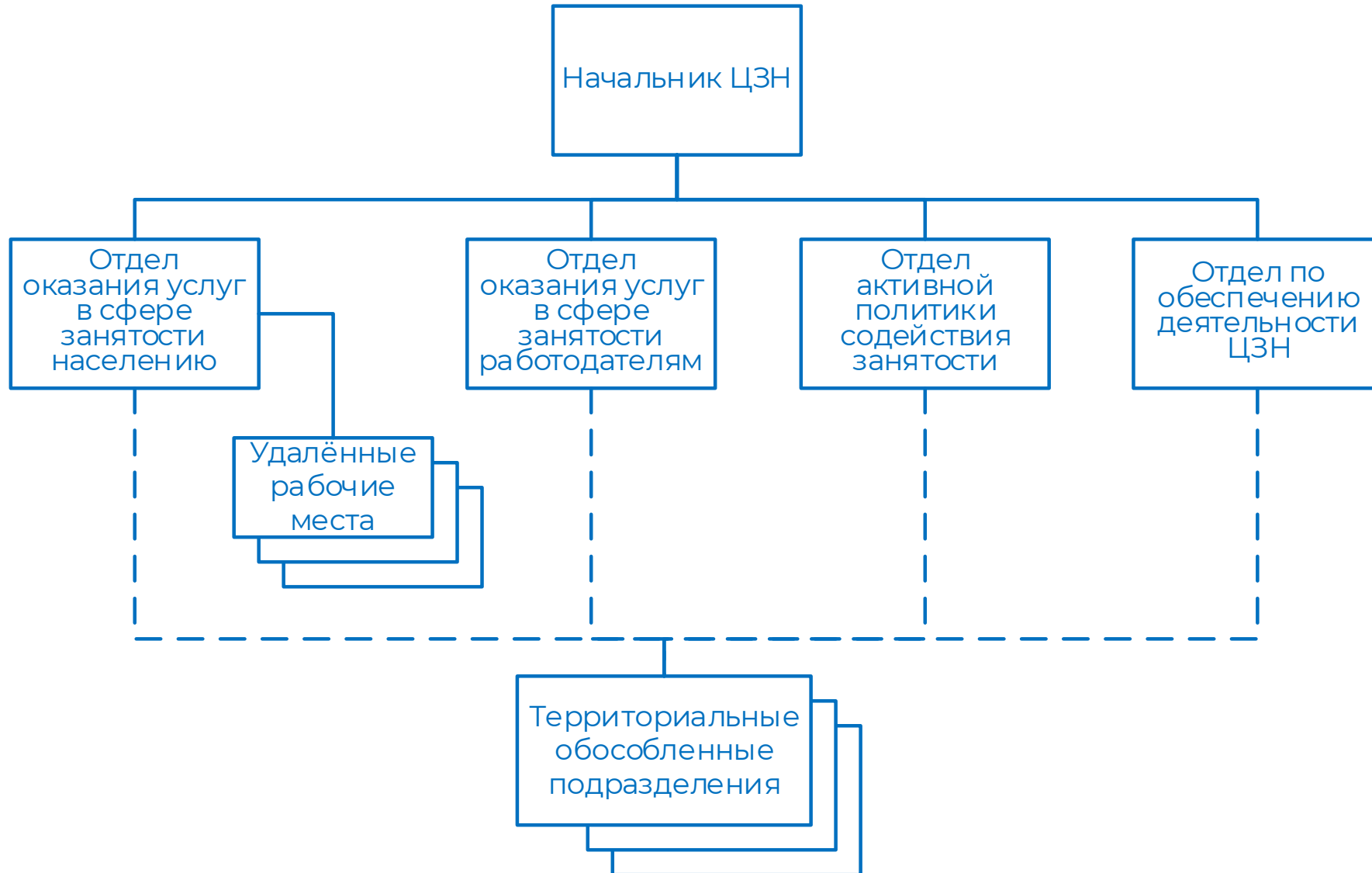
Типовая организационная структура Управляющего ЦЗН

(проект)



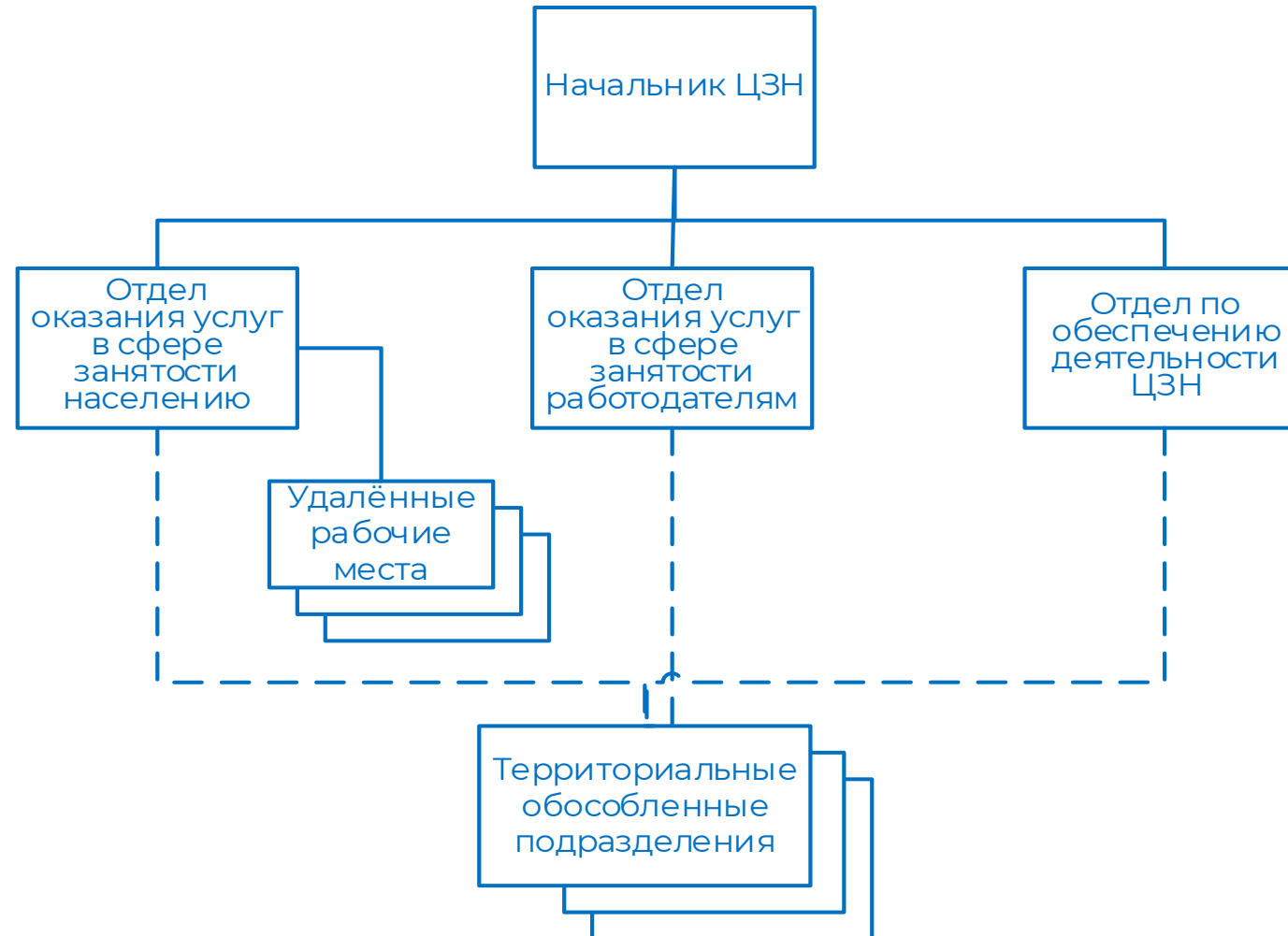
Типовая организационная структура Территориального ЦЗН 1-го уровня

(проект)



Типовая организационная структура Территориального ЦЗН 2-го уровня

(проект)



Типовая организационная структура Территориального ЦЗН 3-го уровня

(проект)

