

# РЕГИОНАЛЬНЫЙ КАДРОВЫЙ СТАНДАРТ

## *Системная модель кадрового обеспечения региональной экономики*

Проект разработан в целях создания единых требований к кадровой политике субъектов Российской Федерации

---

### **Введение. Цели, принципы и правовая основа стандарта**

---

Настоящий Региональный кадровый стандарт (далее - Стандарт) представляет собой комплекс минимально необходимых требований, инструментов и процедур, обязательных к внедрению в субъектах Российской Федерации в целях системного обеспечения экономики региона квалифицированными кадрами. Стандарт разработан по модели Регионального инвестиционного стандарта 2.0 и призван стать его кадровым дополнением: так же, как инвестиционный стандарт создаёт предсказуемую среду для инвесторов, кадровый стандарт создаёт предсказуемую среду для работодателей и специалистов.

Главная цель Стандарта состоит в том, чтобы сократить путь работодателя от возникновения кадровой потребности до её удовлетворения - за счёт унификации процедур, формирования достоверной информационной среды, координации действий всех участников рынка труда и устранения типовых барьеров, с которыми сталкиваются предприятия при поиске, подготовке и удержании специалистов.

Стандарт основывается на следующих принципах.

- Принцип клиентоцентричности означает, что интерфейс взаимодействия строится с точки зрения работодателя и специалиста, а не органа власти.
- Принцип публичности обязательств предполагает фиксацию измеримых обязательств региона и их открытое размещение для проверки.
- Принцип системности требует, чтобы прогнозирование, подготовка, привлечение, удержание кадров и мониторинг образовывали единый управленческий цикл.
- Принцип партнёрства закрепляет равноправное участие органов власти, бизнеса, профессиональных объединений и образовательных организаций в формировании кадровой политики.

- Принцип цифровизации предусматривает обеспечение всех ключевых взаимодействий через цифровые сервисы в режиме «одного окна».

Правовую основу внедрения Стандарта образуют:

- стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации; региональная стратегия кадрового обеспечения (разрабатывается в соответствии с настоящим Стандартом);
- постановление высшего должностного лица субъекта об утверждении Стандарта и дорожной карты его реализации; нормативные правовые акты, регулирующие деятельность уполномоченного органа, кадрового совета и цифровой инфраструктуры.

Стандарт подлежит ежегодной оценке в рамках Национального рейтинга инвестиционного климата и специализированного рейтинга кадрового потенциала регионов.

---

## **Элемент 1. Кадровая декларация региона**

---

### **1.1. Назначение и статус декларации**

Кадровая декларация является публичным документом, принимаемым высшим должностным лицом субъекта Российской Федерации и содержащим стратегические обязательства региона в сфере формирования и развития кадрового потенциала. Декларация подготавливается ежегодно и вступает в силу одновременно с утверждением регионального бюджета на очередной финансовый год. Декларация публикуется на официальном сайте правительства региона и на цифровом портале «Кадровая карта региона».

### **1.2. Приоритетные отрасли и профессии**

Декларация содержит ежегодно обновляемый перечень приоритетных отраслей экономики и наиболее востребованных профессий, формируемый на основе пятилетнего прогноза потребности в кадрах. По каждой приоритетной отрасли и профессии регион принимает на себя обязательство по обеспечению подготовки или привлечения необходимого числа специалистов в плановый период. Перечень согласуется с отраслевыми объединениями работодателей, в том числе с региональными структурами ОПОРЫ РОССИИ и других предпринимательских объединений, и утверждается Кадровым советом региона.

### **1.3. Публичные обязательства региона**

Декларация фиксирует следующие измеримые обязательства региональной власти перед работодателями. Срок первичного реагирования на кадровую заявку через систему «одного окна» не должен превышать трёх рабочих дней. Перечень мер финансовой поддержки подготовки и привлечения специалистов публикуется

и не пересматривается в сторону ухудшения в течение календарного года без соответствующего решения Кадрового совета. Регион обеспечивает бесперебойную работу цифрового портала «Кадровая карта» и актуальность содержащихся в нём данных. Условия поддержки релокации специалистов устанавливаются на период не менее трёх лет с момента первоначального решения.

Международный опыт: такие страны, как Финляндия, Норвегия и Канада, показали, что публичность обязательств территориального органа власти в сфере привлечения кадров существенно повышает доверие работодателей и снижает транзакционные издержки при найме.

## **Элемент 2. «Одно окно» по кадрам**

### **2.1. Статус и функции уполномоченного органа**

В каждом субъекте Российской Федерации определяется единственный уполномоченный орган или учреждение, осуществляющий функции кадрового оператора региона (далее - Кадровый центр). В качестве такового может выступать государственный кадровый центр «Работа России», специализированное Агентство развития кадрового потенциала, подразделение Агентства развития региона или иная структура, наделённая соответствующими полномочиями актом высшего должностного лица субъекта. Кадровый центр является точкой входа для всех взаимодействий работодателя с региональной системой кадрового обеспечения.

### **2.2. Единый интерфейс для работодателей**

Кадровый центр обеспечивает приём и обработку заявок работодателей по принципу «одного окна» по следующим направлениям: подбор персонала, в том числе с использованием федеральной базы портала «Работа России»; организация переобучения и повышения квалификации работников, в том числе под конкретные инвестиционные проекты; содействие в организации производственных практик и стажировок, в том числе в рамках федерального проекта «Профессионалитет»; предоставление региональных мер финансовой поддержки - субсидий, компенсаций, налоговых льгот; сопровождение программ целевого обучения и содействие в заключении соответствующих договоров.

### **2.3. Цифровой личный кабинет работодателя**

Все перечисленные взаимодействия должны быть реализованы в цифровой форме через личный кабинет работодателя на региональном портале или на платформе «Работа России». Подача заявки, получение статуса её обработки, доступ к базам данных соискателей и образовательных программ, оформление субсидий осуществляются без визита в офис Кадрового центра. Офлайн-взаимодействие сохраняется как дополнительный канал для случаев, требующих очного сопровождения.

## 2.4. Кадровые пакеты для инвестиционных проектов

Для каждого приоритетного инвестиционного проекта, реализуемого на территории региона, Кадровый центр формирует индивидуальный кадровый пакет. Он включает анализ потребности в кадрах по профессиям, квалификациям и численности; план подготовки кадров через региональные образовательные организации; набор мер поддержки при привлечении специалистов из других регионов; механизм координации с федеральными программами занятости и переобучения. Кадровый пакет согласуется с инвестором на этапе заключения соглашения об осуществлении инвестиционной деятельности.

## Элемент 3. Кадровый совет региона

### 3.1. Статус и состав

Кадровый совет является постоянно действующим координационным органом при высшем должностном лице субъекта Российской Федерации. Совет формируется на принципах паритетного представительства: в него входят представители органов исполнительной власти региона, объединений работодателей (включая ОПОРУ РОССИЮ, РСПП, ТПП, отраслевые союзы), профессиональных союзов, высших учебных заведений, организаций среднего профессионального образования и службы занятости населения. Председателем Совета является высшее должностное лицо субъекта или его заместитель, курирующий вопросы экономики и социальной политики.

### 3.2. Ключевые функции

В части стратегической координации Кадровый совет рассматривает и утверждает кадровый прогноз региона на среднесрочную (до 5 лет) и долгосрочную (до 10 лет) перспективу; согласует ежегодный перечень приоритетных отраслей и профессий для включения в кадровую декларацию; определяет контрольные цифры приёма в организации профессионального образования по востребованным профессиям; приоритизирует направления расходования средств на меры поддержки работодателей и специалистов.

В части операционного контроля Совет ежеквартально рассматривает отчёты Кадрового центра о реализации Стандарта; рассматривает жалобы работодателей на нарушение публичных обязательств региона; принимает решения по системным кадровым проблемам, требующим межведомственной координации; согласует условия целевых соглашений с крупнейшими работодателями региона.

### 3.3. Рабочие группы

При Кадровом совете могут создаваться постоянные или временные рабочие группы по отраслевым или тематическим направлениям: по кадровому обеспечению оборонно-промышленного комплекса, агропромышленного комплекса, сферы информационных технологий, здравоохранения и иных

отраслей, включённых в перечень приоритетных. Состав рабочих групп формируется с обязательным участием профильных объединений работодателей.

---

## **Элемент 4. Кадровая карта региона (цифровой портал)**

---

### **4.1. Назначение и принципы формирования**

Кадровая карта региона представляет собой интерактивный цифровой ресурс, интегрированный с порталом «Работа России» и агрегирующий всю публично значимую кадровую информацию о регионе в структурированном, машиночитаемом и визуально доступном формате. Карта ведётся в режиме реального времени, её данные обновляются не реже одного раза в квартал, а сведения об актуальных вакансиях и образовательных программах - ежемесячно.

### **4.2. Карта ресурсов**

Раздел «Карта ресурсов» содержит сведения о наличии кадров в разрезе муниципальных образований, отраслей, профессий и уровней квалификации. Информационными источниками служат данные Федеральной службы государственной статистики, Социального фонда России (по застрахованным лицам), Министерства просвещения и Министерства науки и высшего образования (по выпускникам), службы занятости населения региона. Карта ресурсов позволяет работодателю в несколько кликов получить информацию о доступном кадровом потенциале по любой профессиональной группе в любом муниципальном образовании.

### **4.3. Прогноз кадровых потребностей**

Раздел «Прогноз потребности» содержит долгосрочный прогноз кадровых дефицитов на 3, 5 и 10 лет в разрезе отраслей и ключевых профессиональных групп. Прогноз формируется на основе данных о реализуемых и планируемых инвестиционных проектах, демографических тенденциях, динамике выхода работников на пенсию, сведений о мощностях образовательных организаций. Методика прогнозирования утверждается Кадровым советом и публикуется открыто. Прогноз открыт для свободного доступа всех работодателей и граждан региона.

### **4.4. Демографический мониторинг**

Самостоятельным разделом Кадровой карты является модуль демографического мониторинга, позволяющий отслеживать структуру занятого населения по возрастным когортам, динамику естественного выбытия кадров в горизонте планирования, соотношение выпускников образовательных организаций и численности освобождаемых рабочих мест. Этот модуль является основой для планирования объёмов целевого обучения и программ привлечения специалистов из других регионов и стран.

Опыт Германии, Финляндии и Норвегии свидетельствует: регионы, выстроившие систему раннего демографического прогнозирования кадровых дефицитов, получают возможность реагировать на них за 5–7 лет до наступления острой нехватки специалистов, что принципиально отличается от реактивной кадровой политики.

#### **4.5. Витрина образовательных возможностей**

Раздел «Витрина возможностей» является агрегатором всех программ профессионального обучения, дополнительного профессионального образования, стажировок и практик, доступных в регионе. Ресурс позволяет работодателям находить подходящие образовательные программы для переобучения персонала, а гражданам - программы для повышения собственной профессиональной ценности. Информация о программах включает сведения о поставщике, продолжительности, стоимости, наличии финансовой поддержки и итоговом документе об образовании.

### **Элемент 5. Свод кадровых правил (клиентский путь работодателя)**

#### **5.1. Стандартизация процедур**

Свод кадровых правил представляет собой утверждённый нормативным правовым актом субъекта Российской Федерации (постановлением правительства или приказом уполномоченного органа) исчерпывающий перечень алгоритмов взаимодействия работодателя с региональной системой кадрового обеспечения. Каждый алгоритм описывает последовательность шагов, ответственных исполнителей, предельные сроки на каждом этапе, перечень необходимых документов и итоговый результат. Своду кадровых правил должны соответствовать все региональные нормативные акты в сфере занятости и подготовки кадров.

#### **5.2. Ключевые алгоритмы**

Свод кадровых правил в обязательном порядке включает следующие алгоритмы. Алгоритм «Подбор персонала» описывает процедуру подачи и рассмотрения заявки работодателя на кадровую потребность через личный кабинет на портале «Работа России» с указанием предельного срока получения первых кандидатур (не более десяти рабочих дней с момента подачи заявки).

Алгоритм «Целевое обучение» регламентирует механизм заключения договоров о целевом обучении с обязательствами сторон, включая типовые формы договоров, порядок согласования с образовательными организациями и контроль исполнения.

Алгоритм «Переобучение» описывает порядок получения субсидии на организацию переобучения или повышения квалификации работников, включая исчерпывающий перечень требуемых документов и сроки принятия решения (не более пятнадцати рабочих дней).

Алгоритм «Релокация» устанавливает порядок получения мер поддержки при привлечении специалистов из других регионов в рамках программ повышения

мобильности трудовых ресурсов, включая компенсации найма жилья и «подъёмные» выплаты.

### 5.3. Чёткие параметры

Для каждого алгоритма свода кадровых правил фиксируются: исчерпывающий перечень документов (без права расширительного толкования органами власти); предельные сроки оказания услуги; ответственный орган или должностное лицо; основания для отказа (исчерпывающий перечень); порядок обжалования отказа или нарушения срока. Не допускается истребование у работодателя документов и сведений, которые могут быть получены органами власти самостоятельно из государственных информационных систем.

## Элемент 6. Стандарт образовательного взаимодействия

### 6.1. Форматы участия работодателей

Стандарт образовательного взаимодействия закрепляет на региональном уровне - через соглашения с учредителями образовательных организаций и непосредственно с организациями - обязательные или рекомендуемые форматы участия работодателей в подготовке кадров. К обязательным форматам относятся: проведение производственных практик на базе предприятий; участие специалистов-практиков в программах государственной итоговой аттестации. К рекомендуемым форматам относятся: внедрение элементов дуального обучения; создание базовых кафедр на производственных площадках; формирование отраслевых центров компетенций, в том числе в рамках федерального проекта «Профессионалитет».

### 6.2. Приоритетные компетенции

Стандарт определяет перечень компетенций, подлежащих приоритетному включению в образовательные программы в соответствии с перспективными потребностями экономики региона. Он включает три группы. Цифровые компетенции охватывают работу с промышленными данными, основы искусственного интеллекта применительно к профессиональным задачам, кибербезопасность на рабочем месте. Зелёные компетенции включают ресурсо- и энергосбережение, экологический учёт производственных процессов, работу с наилучшими доступными технологиями. Инженерно-технические компетенции нового поколения включают аддитивные технологии, промышленную робототехнику, техническое обслуживание автоматизированных систем.

Мировой опыт: Великобритания внедрила обязательные «зелёные компетенции» в более чем 200 программах ученичества; Дания создала сеть специализированных Центров знаний при учреждениях профессионального образования для обеспечения их соответствия требованиям цифровой и зелёной трансформации.

### 6.3. Гибкость учебных планов

Стандарт обеспечивает механизм оперативной корректировки образовательных программ под новые профессии и технологические изменения. Образовательные организации ежегодно обновляют учебные планы в соответствии с запросами работодателей, зафиксированными в протоколах Кадрового совета. Для программ дополнительного профессионального образования устанавливается максимальный срок обновления программы с момента формализованного запроса работодателя - не более шести месяцев. Анализ актуальности программ производится на основе мониторинга профессиональных стандартов и результатов независимой оценки квалификаций.

### 6.4. Независимая оценка квалификаций

Стандарт предусматривает системное развитие инфраструктуры независимой оценки квалификаций (НОК) в регионе. Регион содействует созданию центров оценки квалификаций по приоритетным отраслям и профессиям, обеспечивает информирование работодателей о механизме НОК, а также рассматривает вопрос о субсидировании прохождения оценки для работников предприятий малого и среднего предпринимательства.

---

## Элемент 7. Меры поддержки работодателей и специалистов

---

### 7.1. Меры поддержки работодателей

Для компаний, инвестирующих в подготовку и привлечение кадров, предусматривается набор региональных инструментов поддержки. В части налоговых льгот и субсидий: пониженные ставки региональных налогов или налоговые вычеты для предприятий, создавших учебно-производственные площадки или заключивших договоры о целевом обучении; субсидии на возмещение части затрат на переобучение и повышение квалификации персонала; компенсация расходов на наставничество при введении в должность молодых специалистов.

В части инфраструктурной поддержки предусматривается содействие в создании отраслевых центров компетенций на базе предприятий; первоочередный доступ к государственным программам профессионального обучения для сотрудников компаний - участников программ кадрового сопровождения инвестиционных проектов; включение кадровых условий в состав специальных инвестиционных контрактов и соглашений о защите и поощрении капиталовложений.

### 7.2. Меры поддержки специалистов

Для граждан, трудоустраивающихся в дефицитные сферы или переезжающих в регион, предусматриваются региональные меры поддержки: компенсация расходов на аренду жилья в течение первых двух лет работы; единовременная «подъёмная» выплата при подтверждённом трудоустройстве на срок не менее трёх лет;

содействие в устройстве детей в образовательные и дошкольные учреждения вне общей очереди; помощь в трудоустройстве супруга (супруги) переехавшего специалиста через Кадровый центр региона; предоставление мест в общежитиях или служебного жилья для отдельных категорий специалистов.

### 7.3. Комплексный «пакет приёма» для переехавшего специалиста

По аналогии с лучшими международными практиками (Норвегия, Финляндия, Канада) в регионе создаётся «пакет приёма» для специалиста, переехавшего из другого субъекта Российской Федерации или из-за рубежа. Пакет обеспечивает комплексное сопровождение в режиме «одного окна»: оформление всех необходимых документов, получение информации о жилье, социальной инфраструктуре, школах и детских садах, медицинском обслуживании. Куратор из Кадрового центра сопровождает специалиста в первые три месяца работы.

Норвегия в рамках Oslo Talent Pool и Сервисных центров для иностранных работников показала, что комплексный пакет сопровождения снижает отток специалистов в первый год после переезда на 30–40%.

### 7.4. Меры поддержки под приоритетные инвестиционные проекты

Для каждого приоритетного инвестиционного проекта, реализуемого на территории региона, разрабатывается специализированный «кадровый пакет», включающий весь доступный арсенал мер поддержки - как для работодателя-инвестора, так и для привлекаемых специалистов. Кадровый пакет формируется Кадровым центром совместно с инвестором на этапе заключения инвестиционного соглашения и является неотъемлемым приложением к нему.

## Элемент 8. Система мониторинга и KPI

### 8.1. Целевые показатели эффективности реализации Стандарта

Приведённые ниже целевые показатели утверждаются Кадровым советом с учётом исходных значений по региону и подлежат ежегодному мониторингу. Ориентировочные значения указаны применительно к горизонту трёх лет от начала внедрения Стандарта.

Показатель	Целевой ориентир	Источник данных
Доля обеспеченности кадрами приоритетных инвестиционных проектов	≥ 90 %	Реестр инвестпроектов, Кадровый центр
Средний срок закрытия кадровой заявки через «одно окно»	≤ 10 раб. дней	CRM Кадрового центра
Доля вакансий, закрытых через государственные сервисы занятости	≥ 40 %	Портал «Работа России»

Показатель	Целевой ориентир	Источник данных
Доля граждан, обученных/переобученных под конкретные заказы предприятий	≥ 60 % от плана	Минтруд, Минпросвещения региона
Индекс удовлетворённости работодателей качеством подготовки специалистов	≥ 70 баллов из 100	Ежегодный опрос
Доля выпускников СПО/ВО, трудоустроившихся по специальности в регионе	≥ 65 %	Мониторинг трудоустройства СФР
Удержание переехавших специалистов через 2 года после релокации	≥ 70 %	Кадровый центр, СФР
Степень актуализации образовательных программ под запросы работодателей	100 % приоритетных программ в год	Кадровый совет

## 8.2. Публичность результатов

Не позднее 1 марта года, следующего за отчётным, высшее должностное лицо субъекта Российской Федерации утверждает и публикует «Ежегодный доклад о состоянии кадрового потенциала региона». Доклад содержит значения всех ключевых показателей, оценку исполнения публичных обязательств кадровой декларации, анализ выявленных кадровых дефицитов и план корректирующих мер на следующий год. Доклад размещается на официальном сайте правительства, Кадровой карте региона и в открытом реестре докладов субъектов Российской Федерации по аналогии со Сводным годовым докладом о ходе реализации Регионального инвестиционного стандарта.

## 8.3. Рейтингование регионов

Результаты ежегодного мониторинга реализации Стандарта используются при формировании рейтинга кадрового потенциала субъектов Российской Федерации. Методика рейтинга разрабатывается уполномоченным федеральным органом исполнительной власти совместно с АСИ, объединениями работодателей и размещается в открытом доступе. Регионы - лидеры рейтинга получают право тиражировать лучшие практики в статусе региона-наставника, а также дополнительный доступ к федеральному софинансированию кадровых программ.

# Элемент 9. Дорожная карта внедрения Стандарта

## 9.1. Этапы реализации

Внедрение Стандарта осуществляется поэтапно в течение трёх лет.

- Первый этап (год 1) - организационный: создание нормативной базы, определение уполномоченного органа, формирование Кадрового совета, принятие первой кадровой декларации.
- Второй этап (год 2) - операционный: запуск системы «одного окна», публикация Кадровой карты, утверждение Свода кадровых правил, запуск первых программ поддержки.
- Третий этап (год 3) - системный: полноценная работа всех элементов, первый ежегодный доклад, участие в рейтинге кадрового потенциала регионов.

Мероприятие	Срок	Ответственный
Утверждение нормативной базы внедрения Стандарта (постановление правительства региона)	М1–М3	Правительство региона
Определение и наделение полномочиями уполномоченного органа (Кадровый центр)	М1–М2	Правительство региона
Создание и первое заседание Кадрового совета	М3–М4	Высшее ДЛ субъекта
Разработка и принятие первой кадровой декларации региона	М4–М6	Кадровый совет
Утверждение первого кадрового прогноза на 5 и 10 лет	М4–М9	Кадровый совет, Кадровый центр
Запуск цифрового личного кабинета работодателя	М6–М12	Кадровый центр, ИТ-блок
Публикация Кадровой карты региона (базовая версия)	М9–М12	Кадровый центр
Утверждение Свода кадровых правил	М9–М15	Правительство региона
Запуск мер поддержки работодателей и специалистов	М12–М18	Кадровый центр, Минтруд
Интеграция Кадровой карты с порталом «Работа России»	М12–М18	Кадровый центр, Роструд
Внедрение модуля демографического мониторинга	М15–М24	Кадровый центр, Росстат
Публикация первого ежегодного доклада о кадровом потенциале	М24–М27	Правительство региона
Участие в рейтинге кадрового потенциала субъектов РФ	М30–М36	Правительство региона

---

## Заключение

---

Региональный кадровый стандарт представляет собой системный управленческий инструмент, позволяющий субъектам Российской Федерации перейти от реактивной к стратегической кадровой политике. Его внедрение обеспечивает работодателям - прежде всего предприятиям малого и среднего бизнеса - предсказуемость условий кадрового обеспечения и реальный доступ к государственным инструментам поддержки. Специалистам Стандарт гарантирует прозрачность возможностей профессионального роста и переезда. Региону в целом он создаёт конкурентное преимущество в привлечении инвестиций, поскольку наличие квалифицированных кадров является ключевым фактором инвестиционных решений.

Настоящий Стандарт разработан при участии ОПОРЫ РОССИИ с учётом лучших российских региональных практик кадрового обеспечения промышленного роста, опыта Агентства стратегических инициатив, а также международного опыта стран ОЭСР в части регионального управления человеческим капиталом. Стандарт открыт для совершенствования и ежегодно актуализируется на основе результатов мониторинга и предложений профессионального сообщества.