

# РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ОСНОВЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ КАДРОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ  
В СФЕРЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Санкт-Петербург, 2024 г.





## ЦЕЛИ ПЕРЕХОДА НА СИСТЕМУ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ОСНОВЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

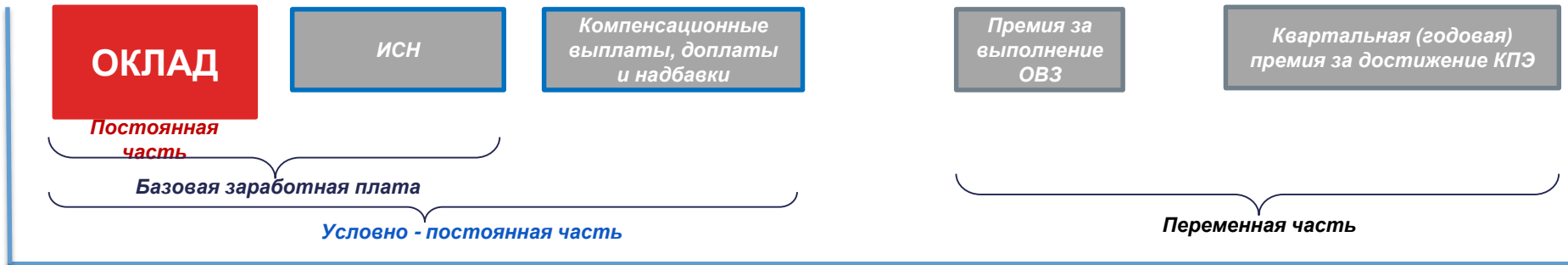
- **Повышение производительности труда.**
- **Оплата за результат** – выполнение плана капитальных ремонтов, собираемость взносов на капитальный ремонт общего имущества в многоквартирных домах.
- **Снижение количества уровней управления** – каждое лишнее звено управления занимает отдельный уровень, тем самым «сдвигая» оклады вниз.
- **Контроль за соблюдением предельного уровня соотношения средней заработной платы генерального директора Фонда, его заместителей, главного бухгалтера и средней заработной платы работников Фонда, предельную долю оплаты труда работников АУП и вспомогательного персонала в фонде оплаты труда Фонда, а также перечень должностей, относимых к АУП, основному и вспомогательному персоналу.**
- **Прозрачность порядка установления должностных окладов, условий установления и размеров выплат компенсационного и стимулирующего характера с применением системы ключевых показателей эффективности, порядка премирования по итогам работы.**
- **Прозрачность формирования и расходования фонда оплаты труда и материального стимулирования работников Фонда за счет средств бюджета Санкт-Петербурга.**
- **Фундаментальными принципами системы являются:**
  - ✓ **Единство методики оценки должностей**
  - ✓ **Единство видов выплат**
  - ✓ **Простота расчетов по оплате труда** приводит к:
    - снижению трудоемкости обработки первичных документов при начислении заработной платы;
    - снижению количества возможных ошибок и погрешностей при начислении заработной платы;
    - прозрачности администрирования и контроля заработной платы
    - обеспечивает прозрачность и равномерность бюджетирования расходов на персонал.

		Определение размера	Периодичность выплаты
Условно - постоянная часть	<b>Постоянная часть</b> { Оклад (должностной оклад) ИСН (индивидуальная стимулирующая надбавка) Компенсационные выплаты, доплаты и надбавки	<b>Базовая заработная плата</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>В зависимости от присвоенного уровня в «Перечне должностей (профессий) Фонда» согласно утвержденной «Матрицы оплаты труда работников Фонда».</li> <li>устанавливается приказом генерального директора Фонда конкретному работнику за уровень профессиональных компетенций и результативность труда</li> <li>в соответствии с Положением по оплате труда работников Фонда и с учетом действующего законодательства РФ.</li> </ul>	ежемесячно
			ежемесячно
			ежемесячно
Переменная часть	{ Премия за выполнение ОВЗ (особо важное задание) Квартальная (годовая) премия за достижение КПЭ	<ul style="list-style-type: none"> <li>максимальный размер одному работнику – не более 3-х окладов за отдельное достижение и не более 6 окладов в течение года.</li> <li>размер фонда премирования за ОВЗ составляет 5% от годового фонда окладов.</li> <li>в соответствии с Положением по оплате труда работников Фонда.</li> </ul>	разово
			раз в квартал/ один раз в год (декабрь)

## ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ «ПЕРЕЧНЯ ДОЛЖНОСТЕЙ (ПРОФЕССИЙ) ФОНДА»

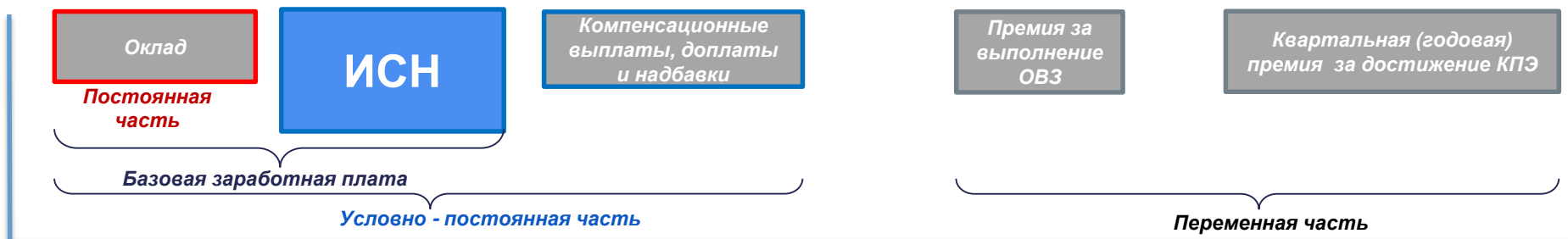
- В Фонде вводится сквозная система уровней, которая закрепляется в **«ПЕРЕЧНЕ ДОЛЖНОСТЕЙ (ПРОФЕССИЙ) ФОНДА» (обязательное приложение к Положению об оплате труда).**
- Каждой должности/профессии (от генерального директора Фонда до курьера) присваивается **УРОВЕНЬ** в зависимости от:
  - значимости должности/профессии для Фонда,
  - места должности/профессии в организационной структуре управления Фондом,
  - с учетом квалификационных характеристик, содержащихся в **Едином Квалификационном Справочнике** должностей руководителей, специалистов и служащих и **Профессиональных стандартов.**
- Правила отнесения должности/профессии к уровню:
  - максимальный уровень в Фонде присвоен должности генеральный директор – **1 уровень,**
  - минимальный уровень присвоен курьеру – **13 уровень.**

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОКЛАДОВ ДЛЯ УРОВНЕЙ И ФОРМИРОВАНИЕ «МАТРИЦЫ ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ФОНДА»



- Для Фонда сформирована **«МАТРИЦА ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ФОНДА»** (обязательное приложение к **Положению об оплате труда**), учитывающая финансовые возможности Фонда.
- **«МАТРИЦА ОПЛАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ ФОНДА»** - документ, в котором определяются:
  - размеры окладов (в месяц, в рублях)
  - максимальный размер ИСН (в месяц, в % и рублях, с учетом профессионального статуса)
  - максимальные размеры квартальной (годовой) премии
- **Гарантированным уровнем заработной платы работника**, отражаемым в трудовом договоре, является **ОКЛАД** соответствующий его должности/профессии, уровню.
  - максимальный оклад соответствует окладу 1 уровня и устанавливается генеральному директору Фонда.
  - размер оклада 2 уровня устанавливается на 10 % меньше размера оклада, соответствующего 1 уровню.
  - размер оклада 3 уровня устанавливается на 15 % меньше размера, соответствующему 1 уровню.
  - предельный размер соотношения, соответствующего 1 уровню, к должностному окладу, соответствующему 13 уровню, установлен «Положением об оплате труда работников Фонда» равным 8.

# ИНДИВИДУАЛЬНАЯ СТИМУЛИРУЮЩАЯ НАДБАВКА (ИСН)



- Для установления работникам Фонда повышающего отклонения от размеров окладов используется **Индивидуальная стимулирующая надбавка (далее - ИСН)**.
- **ИСН определяется как % от оклада** и **устанавливается приказом** с учетом профессиональных компетенций работника:
  - Статус 0
  - Статус 1 (начальный);
  - Статус 2;
  - Статус 3;
  - Статус 4 (максимальный).
- Целью присвоения профессионального статуса является создание **условий для индивидуального подхода к оплате труда** работника, возможности изменения базовой заработной платы в пределах установленного уровня в зависимости от роста компетенций и навыков самого работника.
- Общие принципы установления профессионального статуса и примерная характеристика работника по профессиональному статусу являются **обязательным приложением** к «Положению по оплате труда работников Фонда».
- **ИСН** может быть **снижена или отменена** сроком до 3 -х месяцев. Перечень производственных упущений, за которые снижается или отменяется ИСН, устанавливается «Положением об оплате труда работников Фонда».

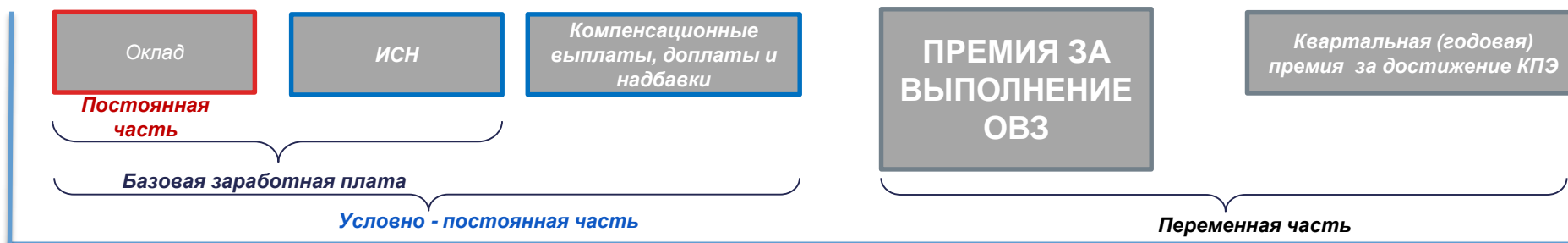


# «МОДЕЛЬ МАТРИЦЫ ОПЛАТЫ ТРУДА»

- рассчитывается с учетом финансовых возможностей

Уровень	ПЕРЕЧЕНЬ ДОЛЖНОСТЕЙ (ПРОФЕССИЙ) ФОНДА	Оклад, руб	ИСН в % и максимальный размер в руб.				МАКС размер квартальной премии, в % к окладу	МАКС размер годовой премии, в % к годовому окладу
			статус 1	статус 2	статус 3	статус 4		
1	Генеральный директор	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
2	Первый заместитель генерального директора, заместитель генерального директора	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
3	Начальник управления Главный бухгалтер	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
4	Начальник отдела	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
5	Начальник сектора	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
6	Главный специалист (по направлению деятельности)	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
7	Ведущие специалисты (различных наименований должностей) инженер, экономист, бухгалтер, специалист Старшие специалисты всех наименований должностей	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
8	1 категория: специалисты (различных наименований должностей): инженер, экономист, бухгалтер, специалист	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
9	2 категория: специалисты (различных наименований должностей): инженер, экономист, бухгалтер, специалист	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
10	Прочие специалисты всех наименований: инженер, экономист, бухгалтер, специалист по кадрам и т.д.	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
11	Старший: делопроизводитель, архивариус	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50%	от 55 – до 70%	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
12	Кладовщик 2 разряда Делопроизводитель, архивариус	XXXXX	от 5 – до 25%	от 30 – до 50 %	от 55 – до 70 %	от 75 – до 100 %	XXX	XXX
13	Курьер	XXXXX	от 5 – до 25 %	от 30 – до 50 %	от 55 – до 70 %	от 75 – до 100 %	XXX	XXX

## ПРЕМИЯ ЗА ВЫПОЛНЕНИЕ ОСОБО ВАЖНОГО ЗАДАНИЯ (ОВЗ)



### ■ Премия за выполнение ОВЗ может быть выплачена:

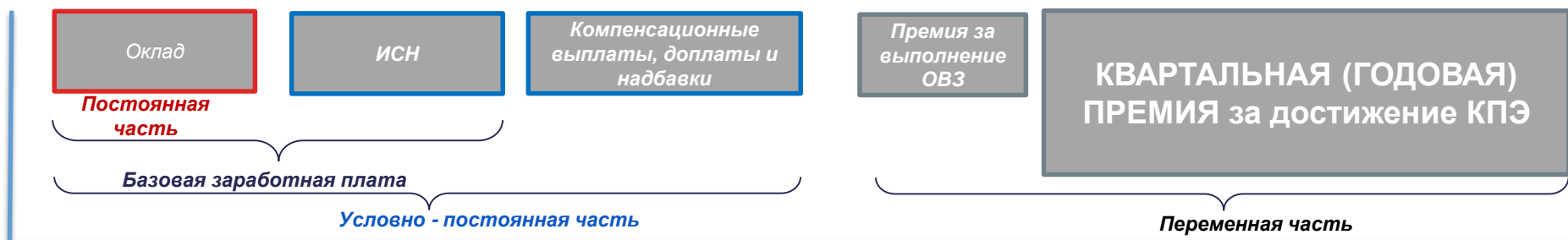
- за завершение определенных этапов или сдачу наиболее значимых работ (при соблюдении или сокращении установленных сроков);
- за участие в разработке, освоении и внедрении новых материалов, прогрессивных методов производства работ;
- за выполнение важных внеплановых заданий наряду с успешным выполнением основных трудовых обязанностей;
- за выполнение дополнительного объема работ;
- за ускорение темпа работ;
- за предложения по улучшению производственной и финансовой деятельности Фонда и их реализацию.

### ■ Максимальный размер премии за выполнение ОВЗ одному работнику – не более 3-х окладов за отдельное достижение и не более 6 окладов в течение года.

- Премия за выполнение ОВЗ может выплачиваться всем работникам Фонда.
- Фонд премирования за выполнение ОВЗ не подлежит равномерному распределению между всеми работниками, а так же использованию его для регулярного увеличения заработной платы работников сверх установленных размеров базовой заработной платы.



# КВАРТАЛЬНАЯ (ГОДОВАЯ) ПРЕМИЯ ЗА ДОСТИЖЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КПЭ)



- **ЦЕЛЬ ПРЕМИРОВАНИЯ:** повышение эффективности достижения поставленных перед Фондом плановых задач, зафиксированных в картах КПЭ (карты ключевых показателей эффективности).
- **Возможность получить квартальную (годовую) премию** имеют не только работники, для которых разработаны и утверждены карты КПЭ, но и те **работники Фонда, которым карты КПЭ на отчетный период не установлены.**
- **Формула расчета квартальной (годовой) премии** для работников Фонда:

$$\text{Квартальная (годовая) премия} = \text{Должностной (годовой) оклад с учетом коэффициента отработанного времени} \times \text{Максимальный размер квартальной (годовой) премии, в \% к окладу} \times \text{Итоговый коэффициент выполнения КПЭ}$$

- Начисление и выплата квартальной (годовой) премии производится **после подведения итогов по достижению КПЭ** за соответствующий период.
- в случае если в течение года изменялся оклад и/или максимальный (целевой) уровень премирования по должности, профессии, годовая премия рассчитывается пропорционально за каждый период.

## Существующие виды оплат

**Оклад**

Надбавка за сложность и напряженность в размере не более 5% от должностного оклада работника.

Надбавка за ненормированный день в размере не более 10% от должностного оклада работника

Надбавка за масштаб управления начальникам структурных подразделений в размере не более 10% от должностного оклада работника в зависимости от масштаба управления

Персональная надбавка

**Компенсационные выплаты, доплаты и надбавки**

дополнительная индивидуальная премия за особый вклад в работу

ежемесячная премия

квартальная премия

премия по результатам работы за год

**ИТОГО: 10**

## Виды оплат по новой системе оплаты труда

**Оклад**

**Индивидуальная стимулирующая надбавка (ИСН)**

**Компенсационные выплаты, доплаты и надбавки**

**Премия за выполнение ОВЗ**

**Квартальная (годовая) премия за достижение КПЭ**

**ИТОГО: 5**