



ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА МИНСТРОЯ РОССИИ В ОТРАСЛИ «ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОЕ ХОЗЯЙСТВО» НА 2025 - 2030 гг.

Декабрь 2025

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ
ТРУДА

НАЦИОНАЛЬНЫЕ
ПРОЕКТЫ
РОССИИ



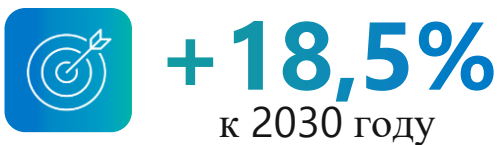
1. Целеполагание

ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ

- Обеспечение роста производительности труда по отрасли жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации к 2030 году в соответствии с Единым планом по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года

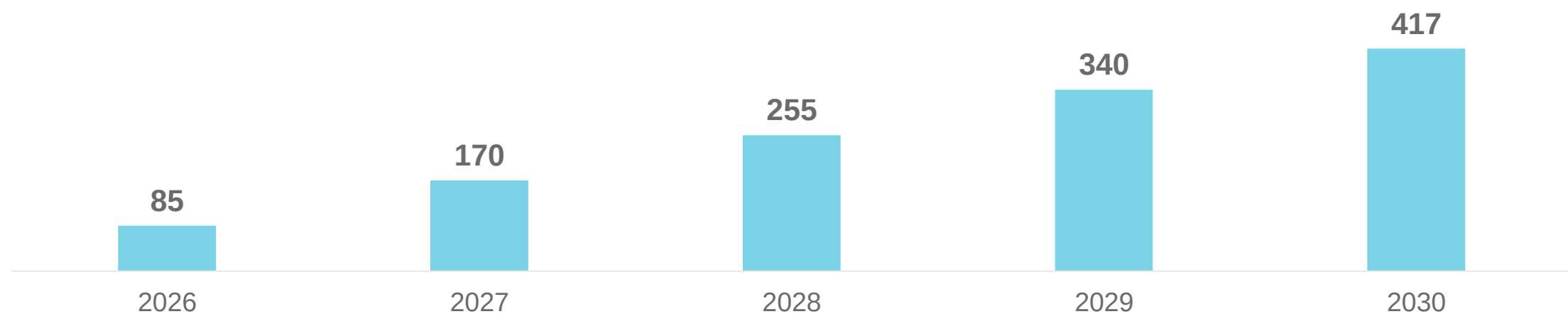
ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- Рост ПТ ОКВЭД 35.3 Обеспечение электрической энергией, газом и паром, кондиционирование воздуха
- Рост ПТ: ОКВЭД 36.00, 37.00, 38.11, 68.32, 81.00 водоснабжение; водоотведение; сбор неопасных отходов; управляющие организации; деятельность по обслуживанию зданий и территорий.



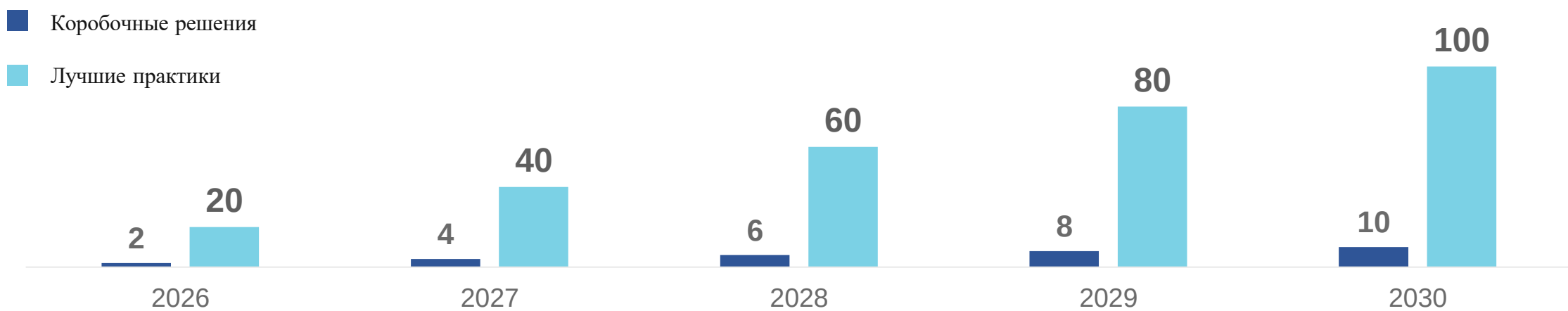
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ АДРЕСНОЙ ПОДДЕРЖКИ, ед.

накопительным итогом

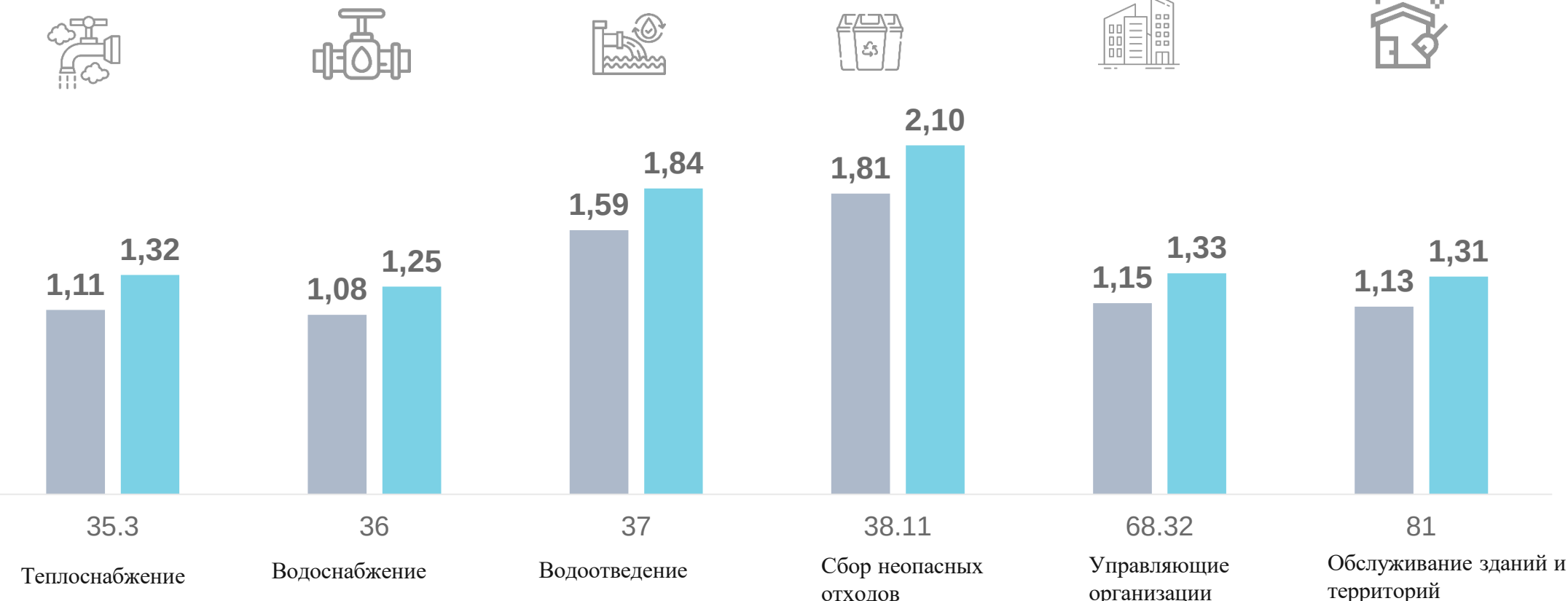


КОЛИЧЕСТВО КОРОБОЧНЫХ РЕШЕНИЙ и ОПИСАНИЕ ЛУЧШИХ ПРАКТИК, ед.

накопительным итогом



ЦЕЛЕВОЙ РОСТ ПТ к 2030 году, млн.руб./чел.



ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ

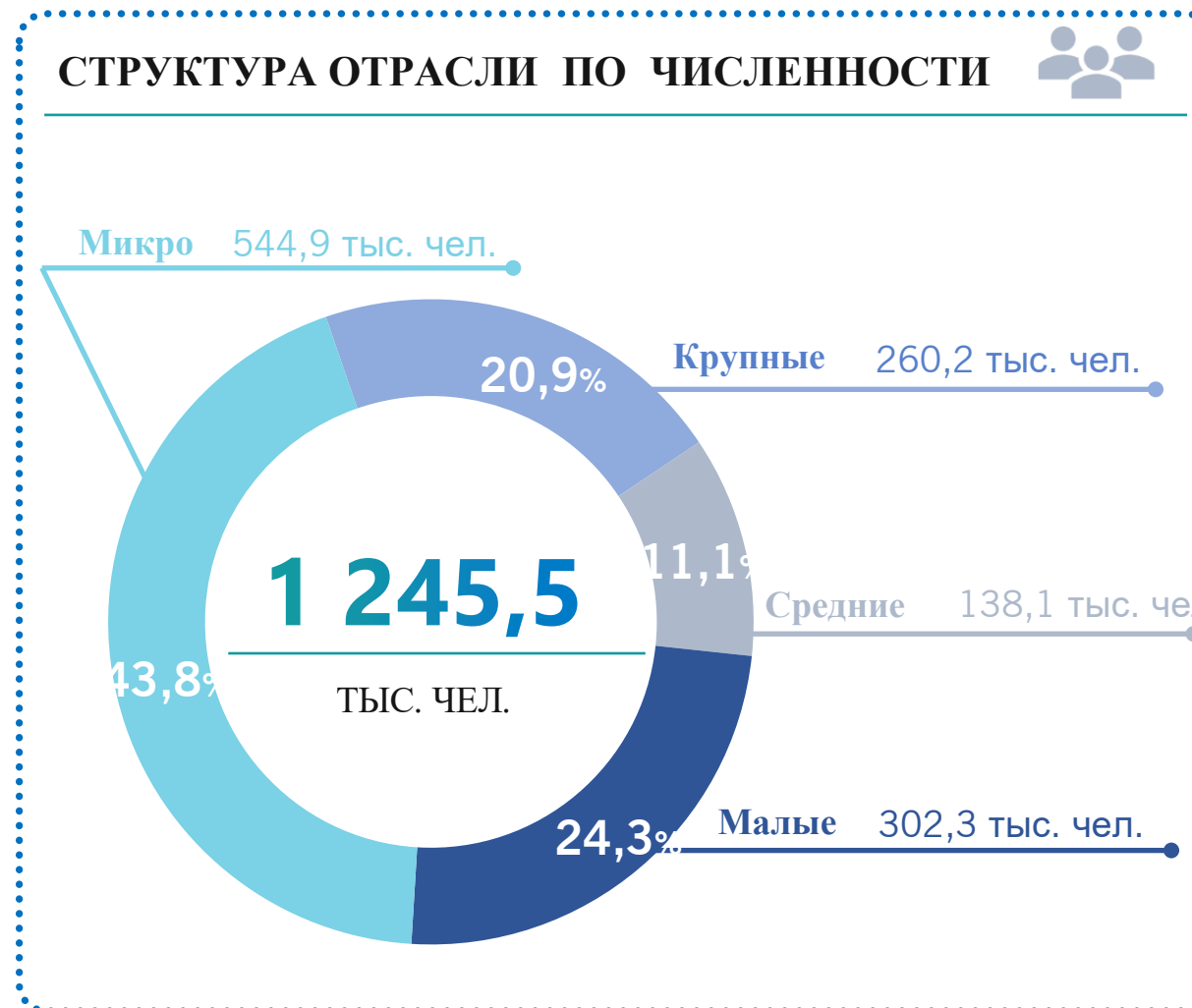
- Сокращение времени аварийно-восстановительных работ;
- Минимизация энергетических потерь в системах теплоснабжения;
- Снижение потерь воды в распределительных сетях;
- Оптимизация логистики сбора и транспортировки отходов;
- Повышение операционной эффективности теплогенерирующего оборудования;
- Оптимизация энергопотребления при водоподготовке и транспортировке;
- Оптимизация процессов очистки сточных вод;
- Повышение эффективности взаимодействия с потребителями и арендаторами;
- Повышение квалификации персонала и снижение операционной нагрузки;
- Повышение эффективности использования материалов и техники.

2. Анализ отрасли

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ОКВЭД)



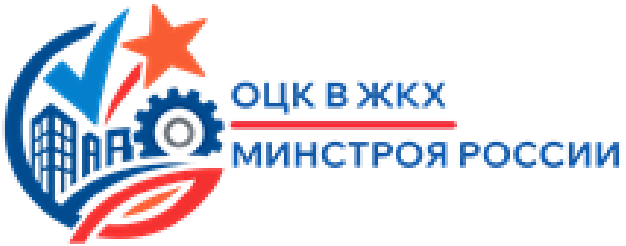
ПО СЕГМЕНТАМ



ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

- Отрасль характеризуется высокой степенью фрагментации: микропредприятия составляют **91,3%** от общего количества предприятий (**60 706** из **66 520**), при этом на крупные предприятия приходится всего **0,4%** (**289** предприятий).
- Несмотря на минимальную долю в общем количестве предприятий, крупные организации обеспечивают **38%** совокупной выручки отрасли (**1 915,6** млрд. руб.), что свидетельствует о высокой концентрации финансовых ресурсов. Микропредприятия составляют **91,3%** от числа предприятий, генерируют лишь **22%** выручки (**1 123,8** млрд. руб.).
- Лидерами по объему выручки являются предприятия с ОКВЭД **35.3** - **33%** (**1 627,8** млрд. руб.), **68.32** - **32%** (**1 602,0** млрд руб.).

3. Анализ тенденций, тренды и лидеры отрасли



ТЕНДЕНЦИИ И МЕРОПРИЯТИЯ ПРОГРАММЫ

1. Рост тарифов на жилищно-коммунальные услуги

- Мероприятия по снижению себестоимости ЖКУ за счет оптимизации управленческих и производственных процессов предприятий
- Мероприятия по сокращению потерь в результате аварийно-восстановительных работ

2. Рост изношенности жилищно-коммунальной инфраструктуры

- Мероприятия по оптимизации процессов технического обслуживания, осмотров и планово-предупредительных ремонтов оборудования и сооружений, что предотвращает аварии и снижает число отказов оборудования.

3. Рост дефицита кадров (от рабочих профессий до инженерно-технического персонала и управленцев)

- В ходе реализации проектов по оптимизации процессов сокращаются неэффективные трудозатраты, высвобождаемые работники перенаправляются на приоритетные участки работы, снижается потребность в кадрах

4. Снижение уровня квалификации работников отрасли ЖКХ

- В ходе реализации проектов по оптимизации процессов внедряется система управления компетенциями сотрудников, включающая матрицу компетенций, индивидуальные планы развития персонала, стандартизация трудовых функций

ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ

Цифровизация и автоматизация

- внедрение систем «Умный дом» и «Умный город»;
- автоматизированные системы учета коммунальных ресурсов;
- цифровые платформы взаимодействия с потребителями.

Экономика повторного использования

- отдельный сбор и многоступенчатая утилизации мусора;
- повторное использование водных ресурсов;
- снижение потерь в инженерных сетях;
- развитие индустрии вторичного сырья.

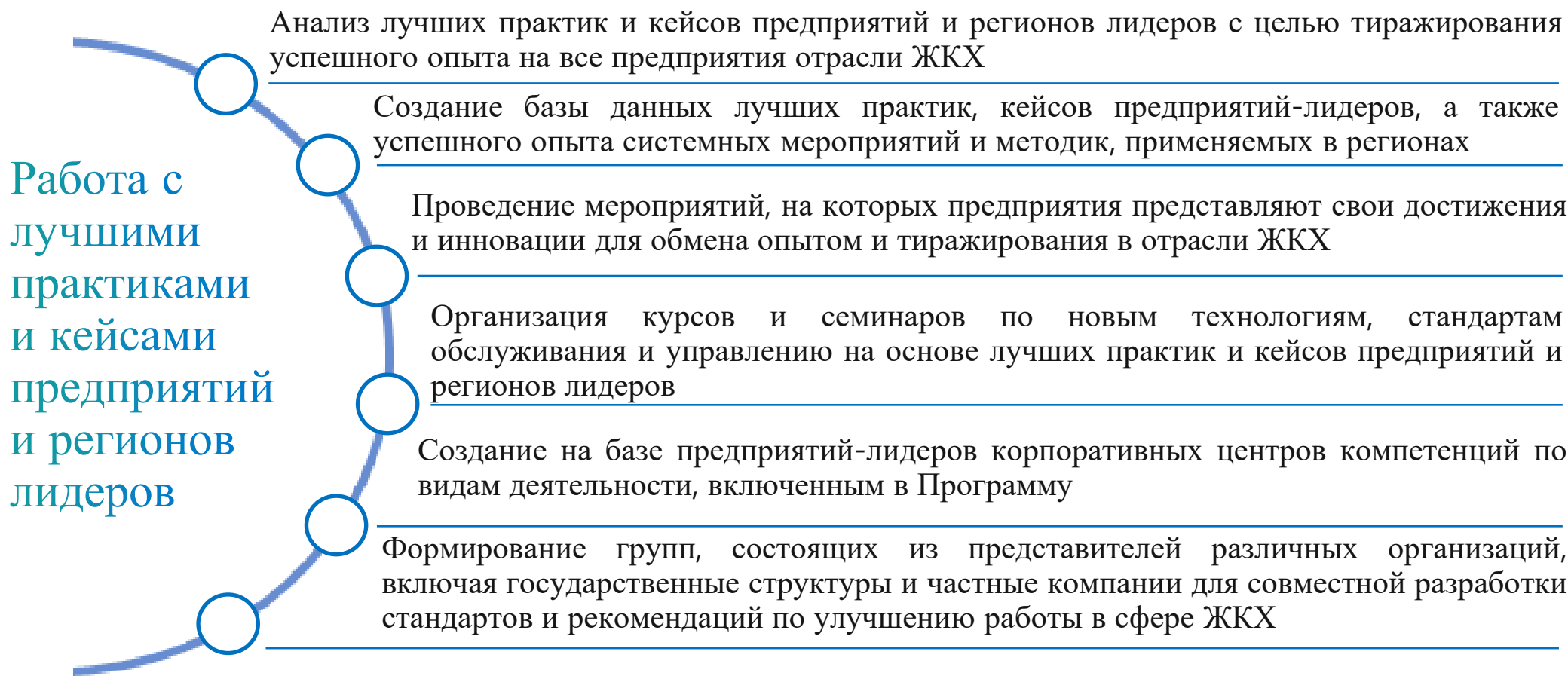
Интеграция отрасли

- укрупнение управляющих компаний;
- создание крупных региональных операторов;
- вертикальная интеграция поставщиков услуг.

Модернизация инфраструктуры

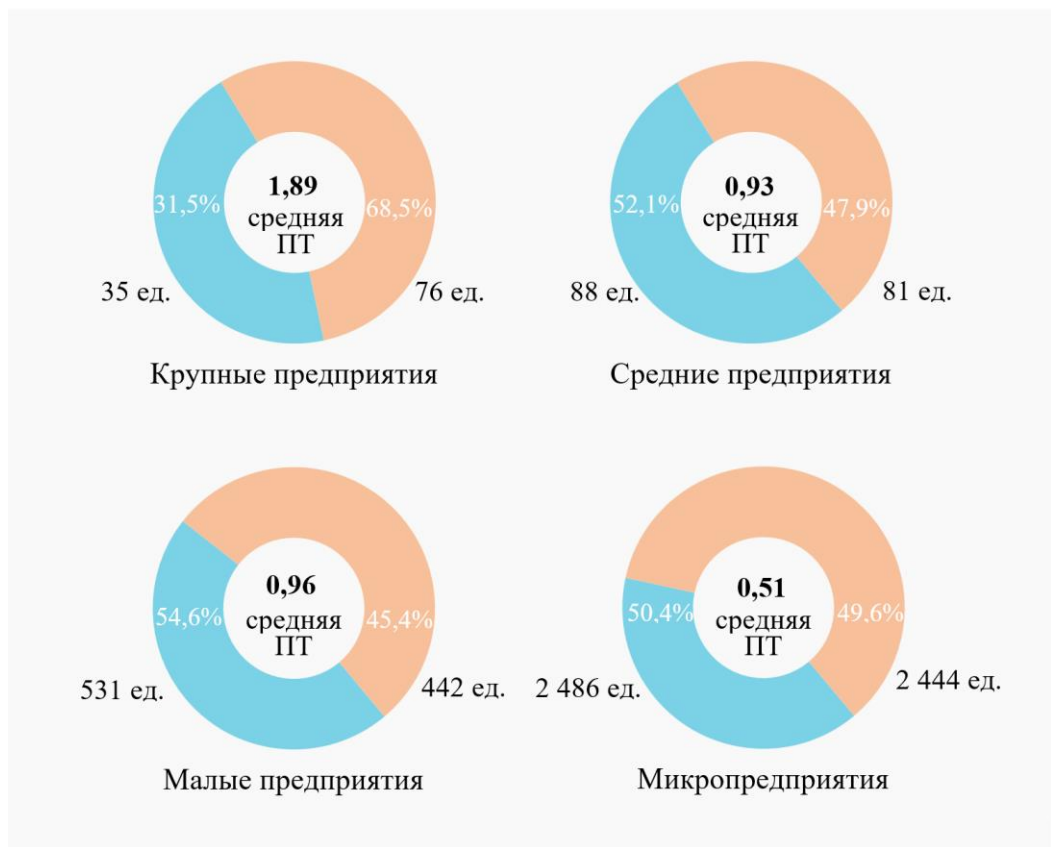
- замена изношенных сетей и оборудования;
- применение современных материалов и технологий;
- строительство новых очистных сооружений.

ЛИДЕРЫ ОТРАСЛИ

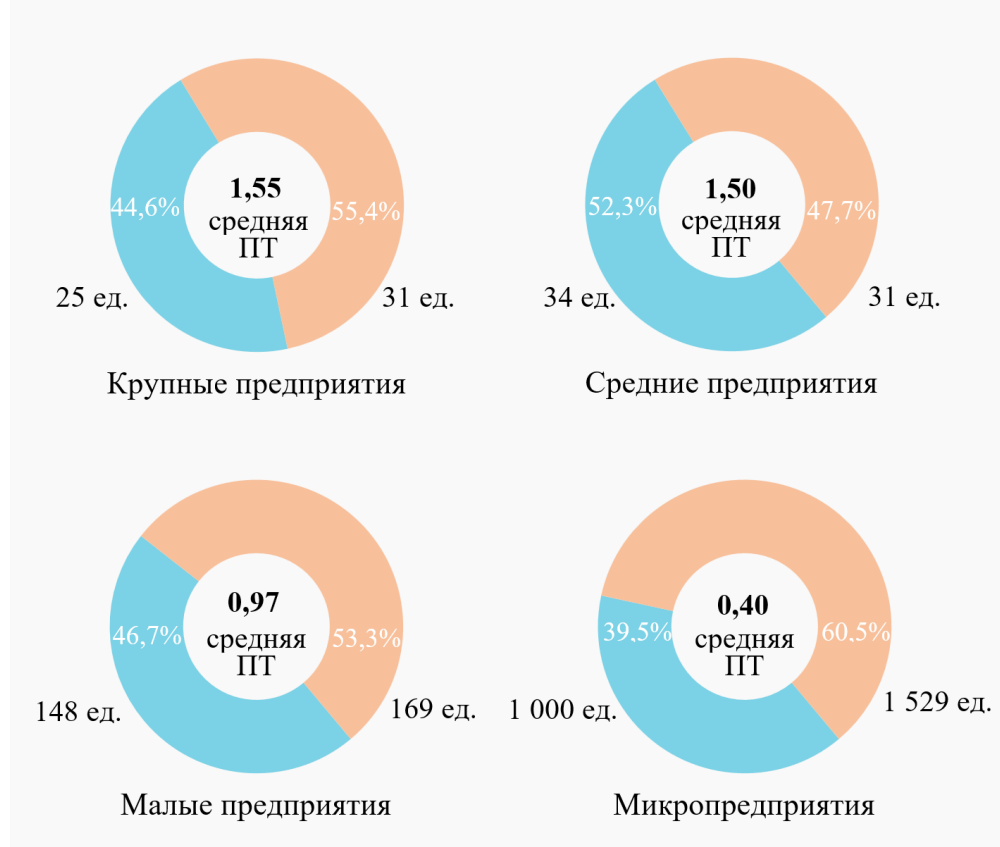


4. Определение зон непроизводительности

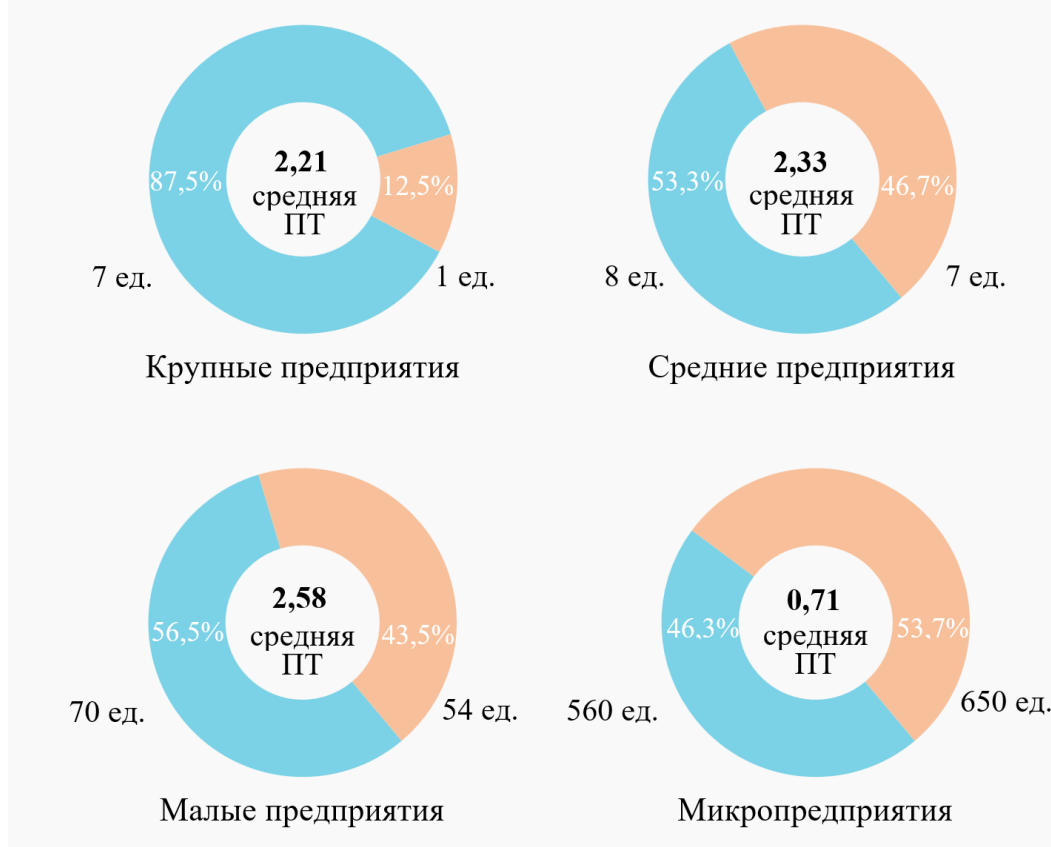
ОКВЭД 35.3 Теплоснабжение



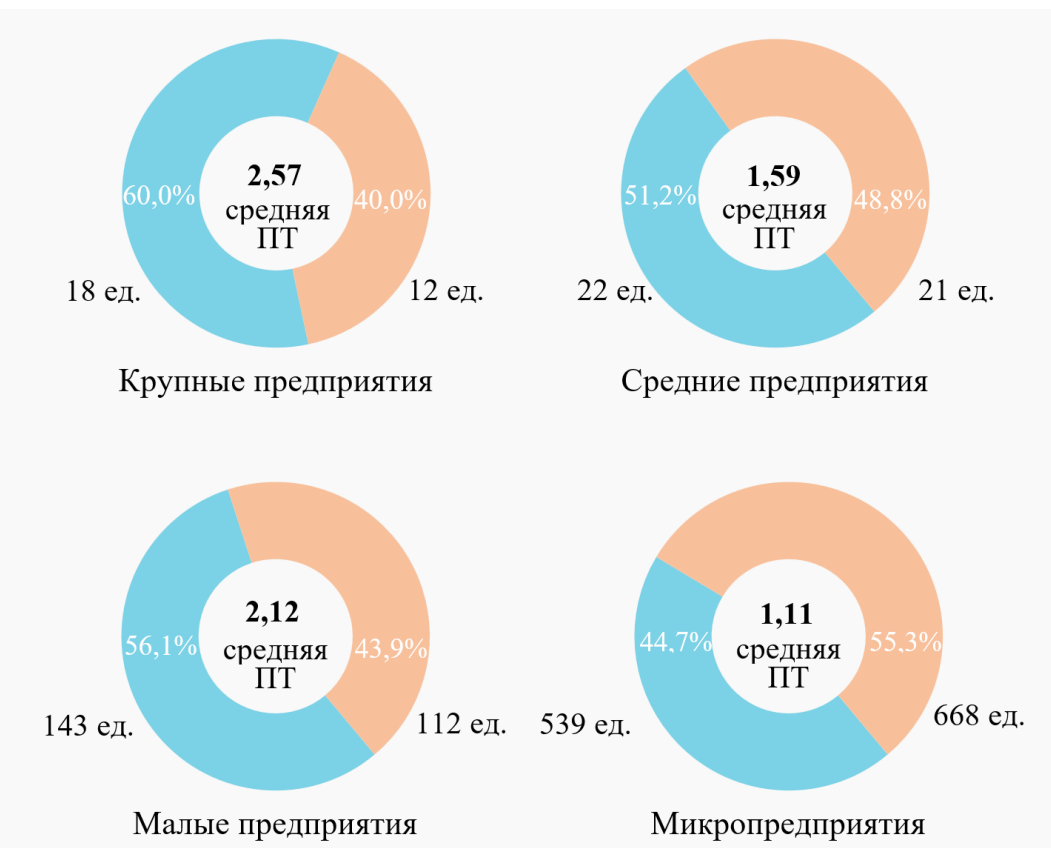
ОКВЭД 36.00 Водоснабжение



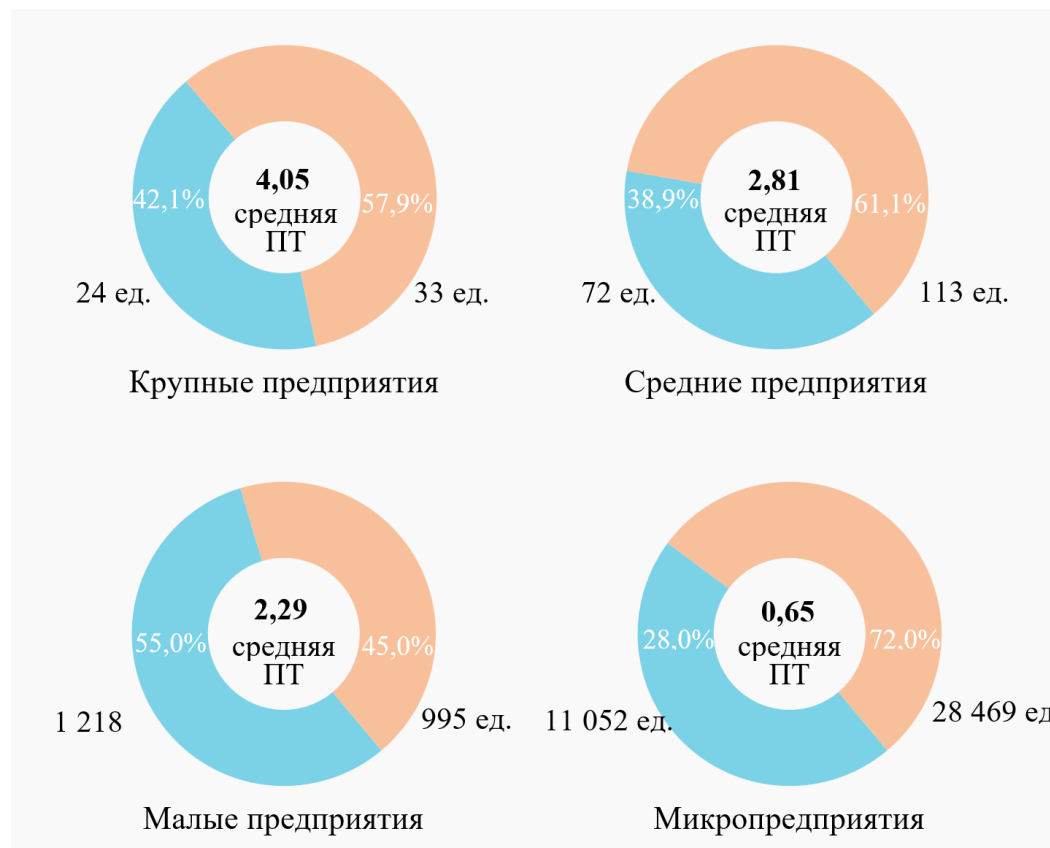
ОКВЭД 37.00 Водоотведение



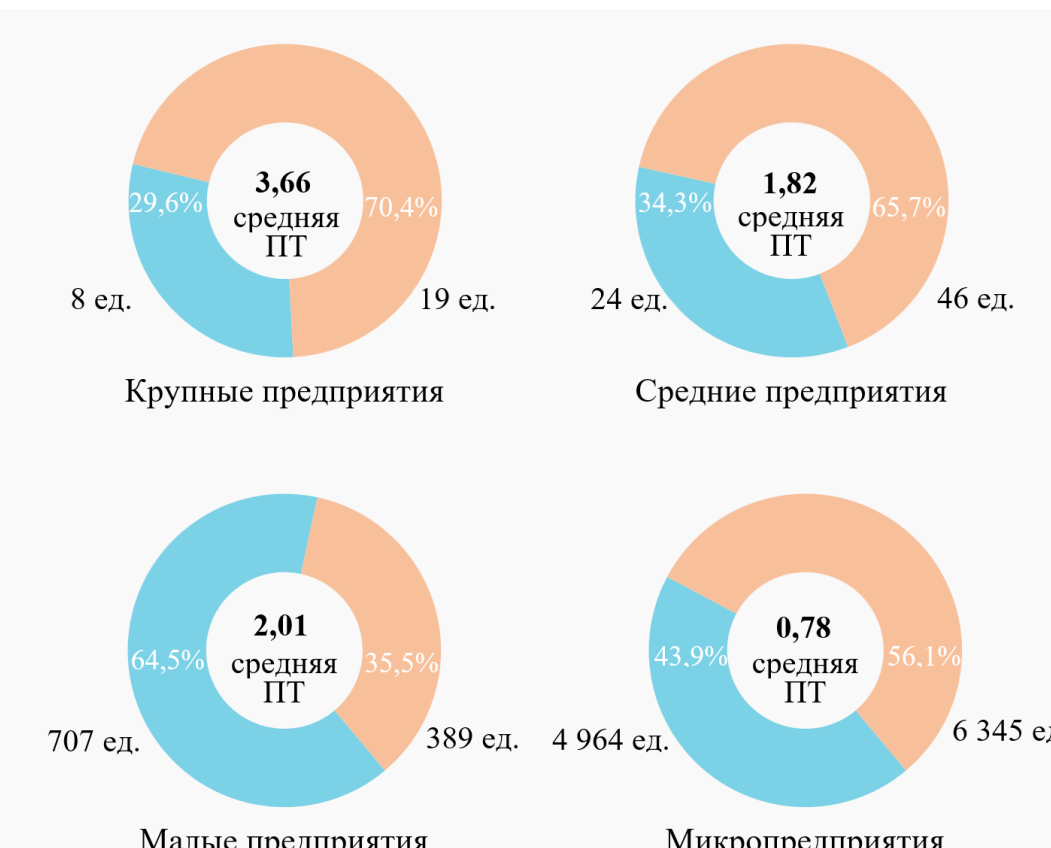
ОКВЭД 38.11 Сбор неопасных отходов



ОКВЭД 68.32 Управляющие организации



ОКВЭД 81.0 Обслуживание зданий и территорий

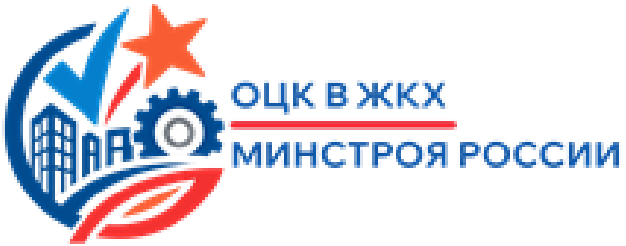


ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

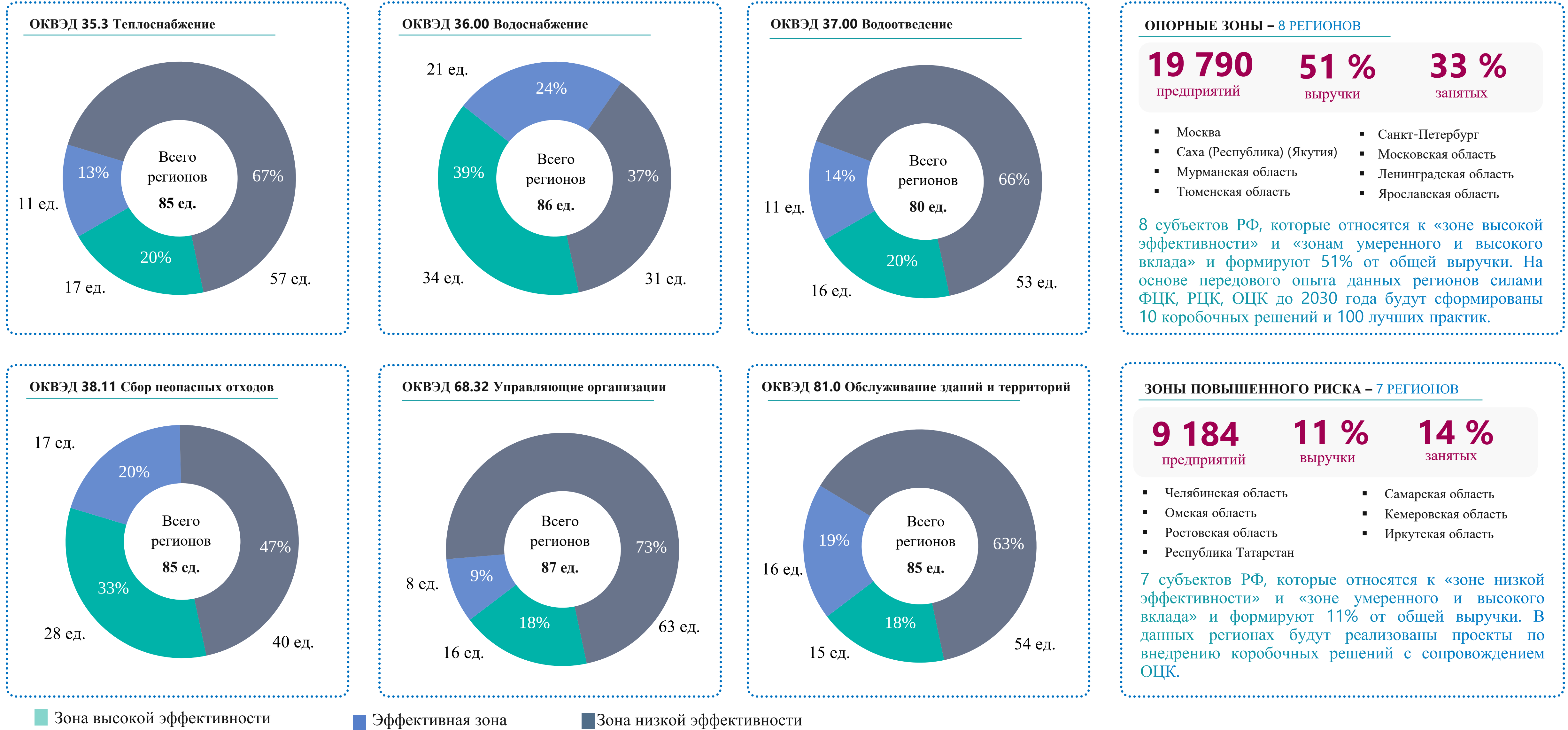
- ОКВЭД 35.3 Теплоснабжение 49,2%, 3 043 предприятий в зоне непроизводительности
- ОКВЭД 36 Водоснабжение 59,3%, 1 760 предприятий в зоне непроизводительности
- ОКВЭД 37 Водоотведение 52,5%, 712 ед. предприятий в зоне непроизводительности
- ОКВЭД 38.11 Сбор отходов 53%, 813 предприятий в зоне непроизводительности
- ОКВЭД 68.32 Управляющие 70,5%, 29 610 предприятий в зоне непроизводительности
- ОКВЭД 35.3 Теплоснабжение 54,4%, 6 799 предприятий в зоне непроизводительности

- Зона предприятий с производительностью **выше** средней по сегменту
- Зона предприятий с производительностью **ниже** средней по сегменту

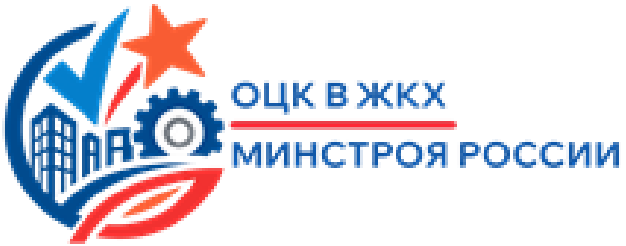
5. Региональное развитие



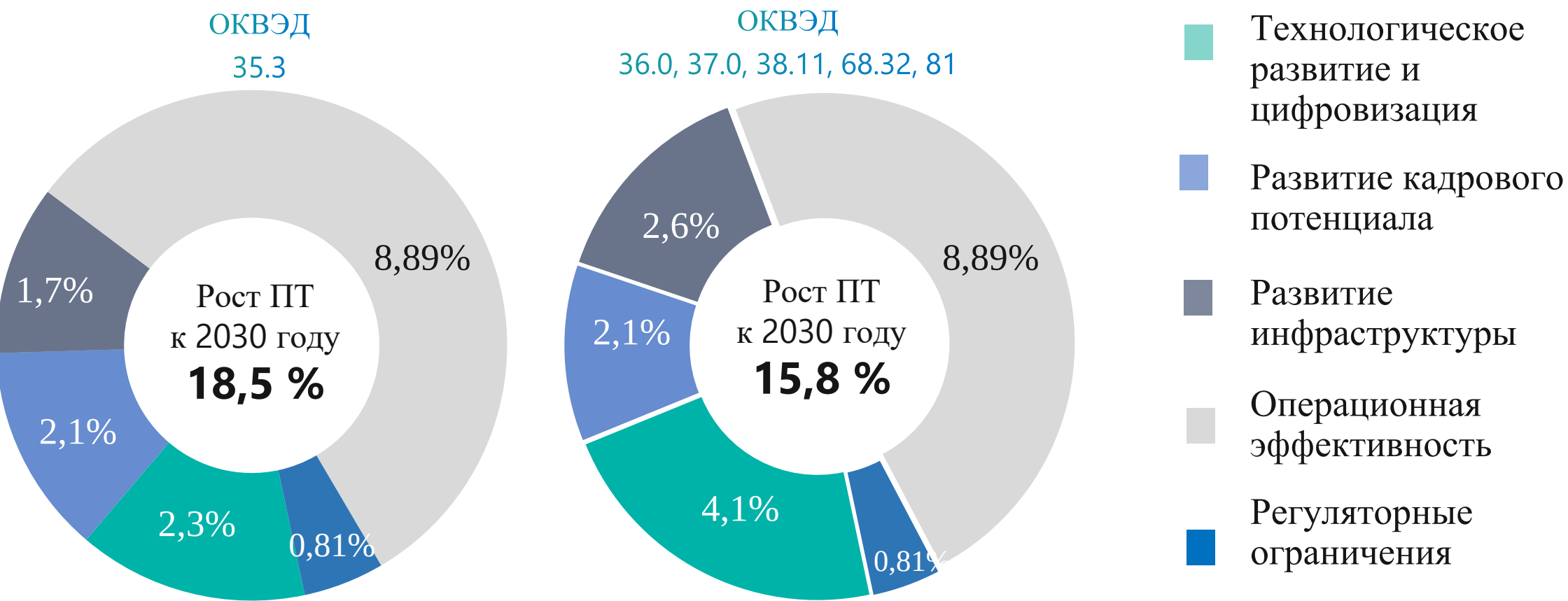
Сегментация регионов по уровню производительности труда 2024 года



6. Факторы производительности труда



ВКЛАД ФАКТОРОВ В ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА



ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ

Фактор	Вклад в целевой показатель ПТ	Вклад в целевой показатель ПТ	Влияние на сегменты		
	+18,5% к 2030*	15,8 % к 2030**	Крупные	Средние	Малые/микропредприятия
Фактор 1. Технологическое развитие и цифровизация	+2,3	+4,1	✓	✓	✓
Фактор 2. Развитие кадрового потенциала	+2,1	+2,1	✓	✓	✓
Фактор 3. Развитие инфраструктуры	+1,7	+2,6	✓	✓	✓
Фактор 4. Операционная эффективность	+8,89	+8,89	✓	✓	✓
Фактор 5. Регуляторные ограничения	+0,81	+0,81	✓	✓	✓

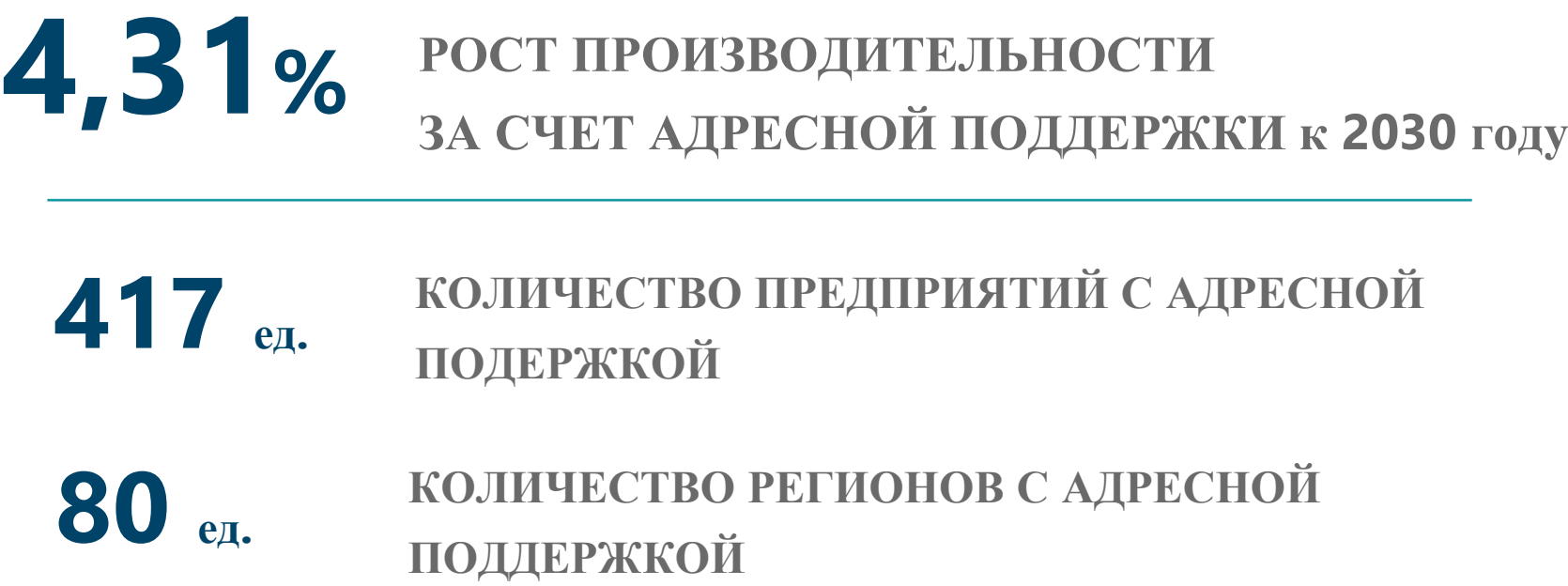
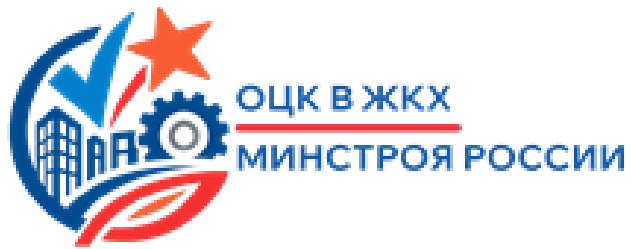
*18,5% целевой показатель ОКВЭД 35.3;
**15,8% целевые показатели ОКВЭД 36.0; 37.0; 38.11; 68.32; 82.0

СИСТЕМНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ, РАСПРЕДЕЛЕННЫЕ ПО ФАКТОРАМ

- «Технологическое развитие и цифровизация»**
 - оценка уровня автоматизации рабочих мест на предприятиях ЖКХ для определения пилотных потоков в рамках адресной поддержки предприятий
- «Развитие кадрового потенциала»**
 - обучение руководителей предприятий методам тиражирования готовых решений и применения инструментов бережливых технологий в ЖКХ.
 - разработка программ и обучение сотрудников предприятий использованию инструментов бережливых технологий в данной сфере.
 - обеспечение доступа к базе знаний, включающей лучшие практики отрасли, готовые решения и методические материалы по программам внедрения бережливых технологий и тиражирования готовых решений в ЖКХ.
 - стандартизация трудовых функций реализации проектов адресной поддержки
 - внедрение системы управления компетенциями сотрудников
- «Развитие инфраструктуры»**
 - реализации мероприятий по строительству, реконструкции (модернизации), капитальному ремонту объектов коммунальной инфраструктуры, предусмотренных комплексными планами модернизации, принятых регионами;
 - внедрения энергоэффективных технологий;
 - строительство и реконструкция не менее 2 тыс. объектов питьевого водоснабжения и водоподготовки к 2030 году
- «Операционная эффективность»**
 - анализ лучших практик применения инструментов бережливых технологий в сфере ЖКХ.
 - реализация проектов адресной поддержки по повышению производительности труда в крупных, средних и малых предприятиях ЖКХ.
 - тиражирование коробочных решений по применению инструментов бережливых технологий крупными, средними и малыми предприятиями.
 - обеспечение доступа отраслевых микропредприятий к перечню лучших практик и коробочных решений для самостоятельного тиражирования.
 - разработка стандартных технических, технологических и программных решений с целью снижения затрат на их производство и уменьшения трудоемкости процессов внедрения
- «Регуляторные ограничения»**
 - устранение административных барьеров, мешающих модернизации коммунальной инфраструктуры.
 - снижение финансовой нагрузки на управляющие компании при внедрении энергосберегающих технологий.
 - введение дифференцированных тарифов для стимулирования ответственного потребления ресурсов.
 - расширение перечня допустимых форм коммерческого использования общедомовых пространств.
 - внедрение дополнительных платных услуг, таких как «умный дом», консьерж-сервис и телеметрия.
 - развитие страхования жилья и коммунальной инфраструктуры.
 - создание энергосервисных контрактов (ESCO) и концессионных механизмов

7. Перечень мероприятий

Мероприятия адресной поддержки



- УПРАВЛЕНИЕ АДРЕСНОЙ ПОДДЕРЖКОЙ
- ОЦК

 - отбирает предприятия с низким уровнем ПТ
 - формирует проектное задание для ФЦК, РЦК
 - направляет в РОИВ перечень предприятий для вовлечения в проекты адресной поддержки
 - осуществляет ежеквартальный мониторинг
- РОИВ

 - обеспечивает вовлечение и реализацию проектов под управлением РЦК
 - предоставляет ОЦК ежеквартальный отчет
- ФЦК
РЦК

 - осуществляет непосредственную реализацию проектов повышения производительности труда на предприятиях отрасли ЖКХ

КРІ ДЛЯ РЕГИОНОВ

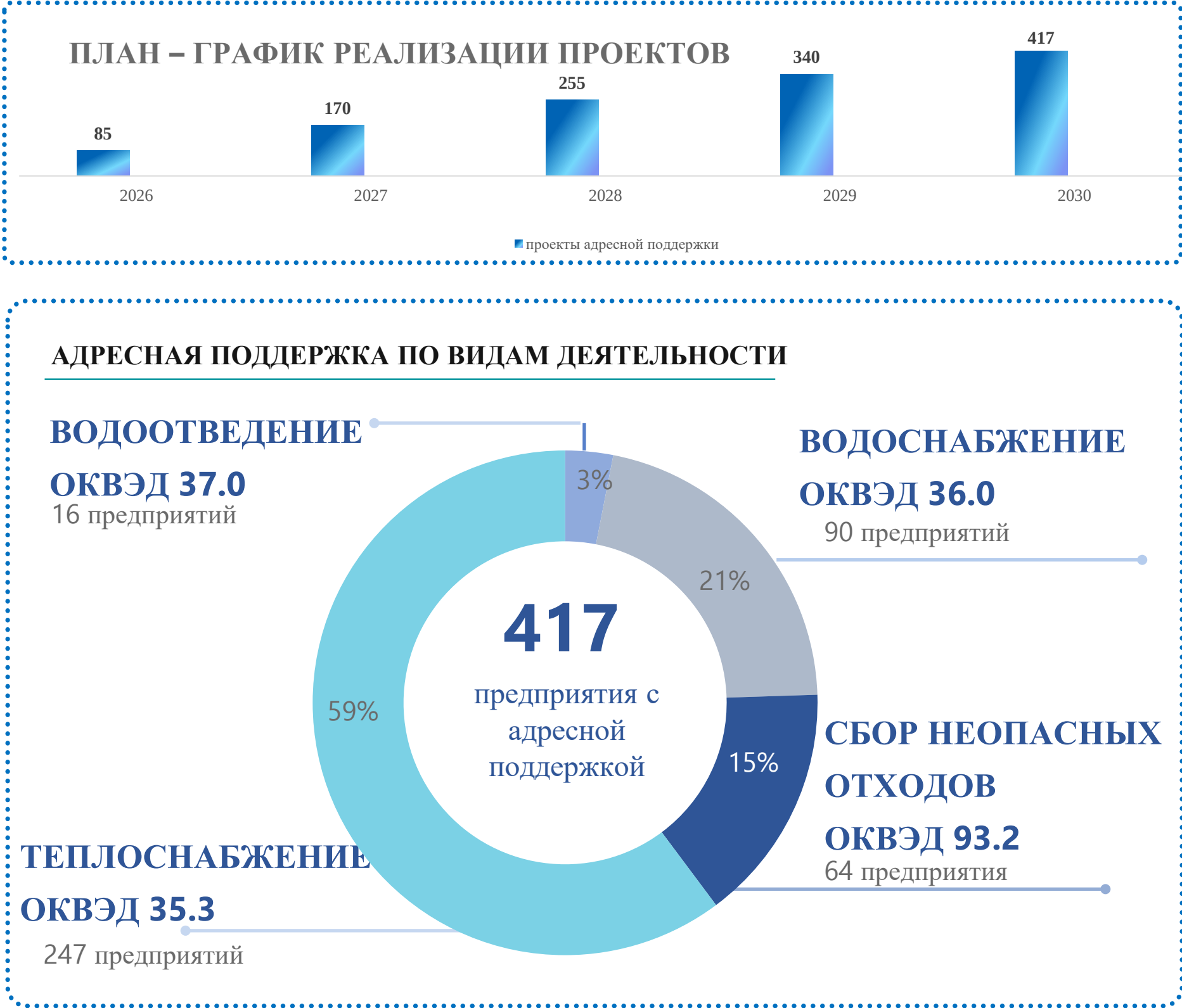
по количеству предприятий с адресной поддержкой, ед.

Московская область	43
Кемеровская область	16
Москва	14
Краснодарский край	13
Челябинская область	13
Свердловская область	13
Республика Башкортостан	11
Нижегородская область	11
Самарская область	11
Иркутская область	10
Ленинградская область	10
Ростовская область	10
Красноярский край	9
Санкт-Петербург	9
Татарстан	8
Вологодская область	8
Тюменская область	8
Ставропольский край	7
Хабаровский край	7
Ярославская область	7
Тульская область	6
Приморский край	6
Крым	6
Другие регионы	161

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Методика расчета показателя «Доля предприятий, достигших ежегодного 5%-ого прироста ПТ» (приказ Минэк РФ от 18.08.2025 N 529)

Вид деятельности	Количество предприятий для поддержки	Доля предприятий для поддержки	Влияние на ПТ
ОКВЭД 35 Теплоснабжение	247 предприятий	37,04 %	+ 4,49 %
ОКВЭД 36 Водоснабжение	90 предприятий	30,91 %	+ 3,75 %
ОКВЭД 37 Водоотведение	16 предприятий	39,70 %	+ 4,82 %
ОКВЭД 38 Сбор отходов	64 предприятий	34,36 %	+ 4,17 %



7. Перечень мероприятий

Разработка и тиражирование коробочных решений



+4,58% РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ
ЗА СЧЕТ ТИРАЖИРОВАНИЯ КР к 2030 году

12 042 ед. КОЛИЧЕСТВО ПРЕДПРИЯТИЙ ТИРАЖИРОВАНИЯ
КОРОБОЧНЫХ РЕШЕНИЙ

87ед. КОЛИЧЕСТВО РЕГИОНОВ ТИРАЖИРОВАНИЯ
КОРОБОЧНЫХ РЕШЕНИЙ

ПЛАН – ГРАФИК ТИРАЖИРОВАНИЯ



ПРОЦЕССЫ ДЛЯ КОРОБОЧНЫХ РЕШЕНИЙ

- Оптимизация процессов аварийно-восстановительных работ
- Оптимизация процесса установки узлов учёта
- Оптимизация участка эксплуатации ливневой канализации
- Оптимизация процесса ремонта тепловых сетей и сетей ГВС
- Оптимизация процесса фильтрации осветленной воды до питьевого качества и контроля работы сооружений
- Оптимизация проведения процесса АВР на сетях водоснабжения
- Повышение надежности работы насосных станций водоотведения
- Повышение эффективности обеспечивающих процессов при сортировке вторичного сырья и т.д.

ГРАФИК РАЗРАБОТКИ КОРОБОЧНЫХ РЕШЕНИЙ

2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
2 ед.	4 ед.	6 ед.	8 ед.	10 ед.

ПРИМЕР РЕАЛИЗАЦИИ КОРОБОЧНОГО РЕШЕНИЯ

Оптимизация процессов аварийно-восстановительных работ
(охват – 10 предприятий ЖКХ Краснодарского края)

РЕЗУЛЬТАТ:

- 17%** сокращено время процессов
- 18%** сокращена трудоемкость
- +12,8 млн руб.** экономический эффект от сокращения потерь

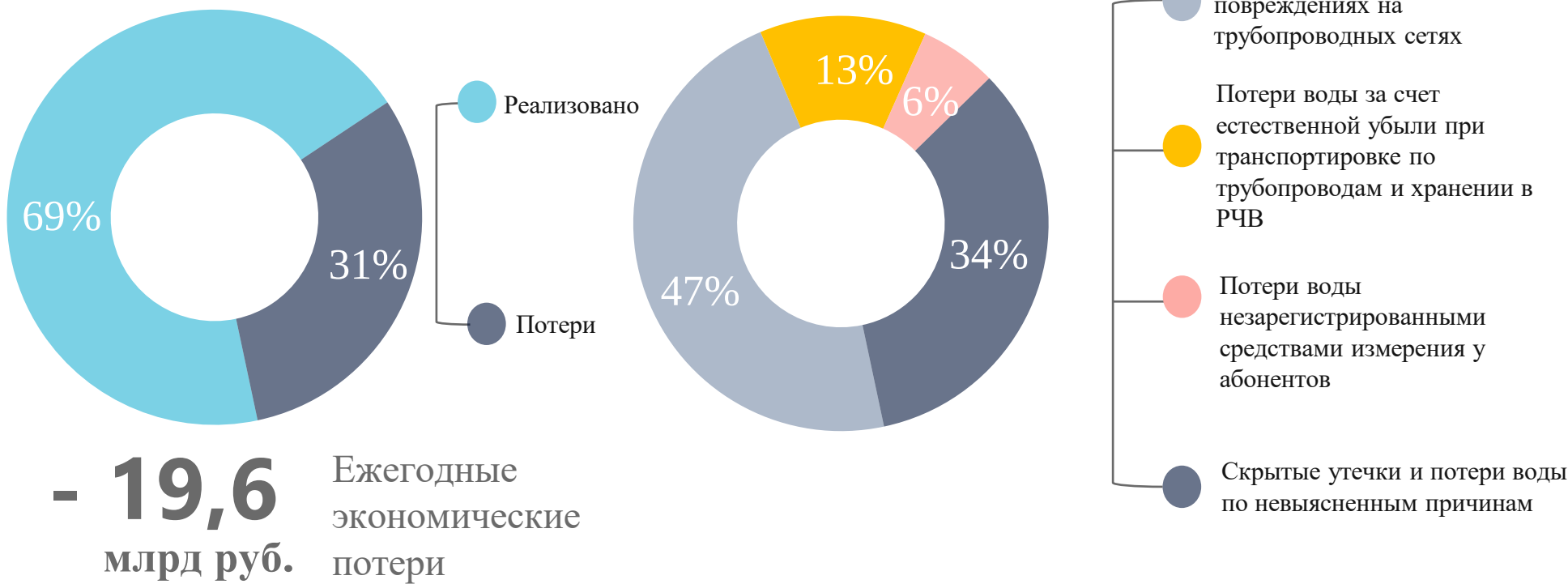
РЕШЕНИЯ:

- Составление перечня и определение количества аварийных материалов при проведении АВР
- Разработка СОП на ключевые процессы (комплектование ящика и аварийной машины, монтаж хомутов, проведение земляных работ, диспетчеризация аварий)
- Оптимизация маршрутов перемещения бригады в процессе АВР
- Разработка единого журнала аварийно-диспетчерской службы
- Автоматическое заполнение журнала диспетчеризации аварий с синхронизацией со смежными отделами организации

7,7%
снижение потерь воды

ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА ПРОЦЕССОВ ДЛЯ КОРОБОЧНОГО РЕШЕНИЯ

Потери воды в отрасли ЖКХ Краснодарского края



КРІ ДЛЯ РЕГИОНОВ

по количеству предприятий
для тиражирования, ед.

Москва	647
Московская область	571
Санкт-Петербург	492
Краснодарский край	471
Свердловская область	416
Челябинская область	380
Республика Татарстан	322
Нижегородская область	300
Новосибирская область	293
Алтайский край	276
Республика Башкортостан	274
Самарская область	272
Тюменская область	264
Пермский край	260
Воронежская область	235
Оренбургская область	231
Другие регионы	6 338

ТИРАЖИРОВАНИЕ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 35.3 Теплоснабжение – 6 183 ед.
- 36 Водоснабжение – 2 967 ед.
- 37 Водоотведение – 1 357 ед.
- 38.11 Сбор неопасных отходов – 1 535 ед.

7. Перечень мероприятий

Системные мероприятия



9,61 % РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ОКВЭД 35.3
ЗА СЧЕТ СИСТЕМНЫХ МЕР к 2030 году

6,91 % РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ
ОКВЭД 36.0, 37.0, 38.11, 68.32, 81.0
ЗА СЧЕТ СИСТЕМНЫХ МЕР к 2030 году

30 ед. КОЛИЧЕСТВО СИСТЕМНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

89 ед. КОЛИЧЕСТВО РЕГИОНОВ, ОХВАЧЕННЫХ
СИСТЕМНЫМИ МЕРОПРИЯТИЯМИ

СТРУКТУРА СИСТЕМНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ



- Увеличение инвестиционной активности и доступности капитала 3 ед.,
- Операционная эффективность 5 ед.,
- Регуляторные ограничения 6 ед.
- Технологическое развитие и цифровизация 7 ед.
- Развитие инфраструктуры и экспортного потенциала 9 ед.

ПРИМЕР СИСТЕМНОГО МЕРОПРИЯТИЯ

Госпрограмма «Развитие жилищно-коммунального хозяйства Краснодарского края»

10 ед.
количество проектов
ежегодно

Субсидия предприятиям отрасли ЖКХ на компенсацию затрат на реализацию инновационных проектов по повышению производительности труда

Госпрограмма «Социально-экономическое и инновационное развитие Краснодарского края»

42 ед.
количество выездных
фабрик ЖКХ

Оказание информационных, консультационных услуг, способствующих реализации инновационных проектов «Выездные фабрики ЖКХ»

ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНЫХ СИСТЕМНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Мероприятия из профильных национальных (федеральных) проектов и дополнительные мероприятия

- цифровизация городского хозяйства - совокупность мероприятий, направленных на качественное преобразование инфраструктуры посредством внедрения в ее деятельность цифровых технологий и платформенных решений, инновационных инженерных разработок, организационно-методических подходов и правовых моделей с целью создания комфортных условий проживания населения;
- развитие системы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для нужд отрасли жилищно-коммунального хозяйства; повышение уровня компетенций руководителей и специалистов предприятий ЖКХ , профильных ведомств;
- реализации мероприятий по строительству, реконструкции (модернизации), капитальному ремонту объектов коммунальной инфраструктуры, предусмотренных комплексными планами модернизации, принятых регионами;
- строительство и реконструкция не менее 2 тыс. объектов питьевого водоснабжения и водоподготовки к 2030 году
- введение дифференцированных тарифов для стимулирования ответственного потребления ресурсов;
- снижение финансовой нагрузки на управляющие компании при внедрении энергосберегающих технологий;
- обеспечение доступа к базе знаний, включающей лучшие практики отрасли, готовые решения и методические материалы по программам внедрения бережливых технологий и тиражирования готовых решений в ЖКХ;
- улучшение показателей надежности и энергоэффективности систем теплоснабжения, в том числе снижение удельного расхода топлива, увеличение доли использования в виде топлива природного и сжиженного газа

8. Управление и мониторинг Программы



ФОИВ ОЦК	Задачи и функции
Декабрь 2026г.	1. Головная подготовка Программы, включая: ■ анализ отрасли ЖКХ, определение периметра работы и приоритетных сегментов; ■ формирование системы показателей и мероприятий на федеральном уровне; ■ установление КПЭ для субъектов;
2026-2030	2. Реализация мероприятий, работа с целевыми сегментами через мероприятия: ■ адресного характера (в т.ч. адресные проекты/ коробочные решения/ корпоративные центры компетенций); ■ системного характера.
1 раз в квартал	3. Мониторинг Программы (в т.ч. работа с отклонениями от целевых значений) и ежегодная актуализация Программы
Ключевые этапы реализации Программы	
	1. Формирование федеральной части Программы: ■ определение целевых сегментов на федеральном уровне, формирование системы показателей и мероприятий ■ работа с сегментами через мероприятия
	2. Формирование региональной части Программы: ■ анализ региональной картины ПТ, выявление приоритетных субъектов ■ формирование целевых значений по ПТ для субъектов, согласование с ними целевых значений ■ мониторинг программы и актуализация
	3. Мониторинг и актуализация Программы: ■ формирование базы для мониторинга ■ формирование алгоритмов работы с отклонениями от целевых значений показателей/мероприятий ■ ежегодная актуализация Программы

РОИВ	Задачи и функции
Январь 2026г.	1. Утверждение региональных целевых показателей по ПТ (предоставляемых ФОИВ/ОЦК) и их дальнейшая детализация на сегменты
Январь 2026г.	2. Формирование системы мероприятий на уровне региона, направленных на достижение целевых показателей (вкл. интеграцию рег. мероприятий в документы страт. планирования субъекта)
2026-2030	3. Реализация мероприятий, работа с целевыми ОКВЭД/сегментами предприятий через мероприятия: ■ адресного характера (в т.ч. адресные проекты/ коробочные решения); ■ системного характера.
1 раз в квартал	4. Региональный мониторинг Программы (в т.ч. работа с отклонениями от целевых значений) и ежегодная актуализация Программы
	5. Дополняется на усмотрение РОИВ
Ключевые этапы реализации Программы	
	1. Работа с региональными КПЭ: ■ в рамках ОКВЭД Программы субъектом утверждаются региональные КПЭ, предоставленные профильным ОЦК/ФОИВ ■ на усмотрение региона КПЭ детализируется: «вглубь» на подотрасли региона, на выборочные ОКВЭД/ сегменты предприятий
	2. Формирование региональной системы мероприятий: ■ формирование регионального перечня мероприятий, направленных на достижение КПЭ региона ■ интеграция регионального перечня мероприятий в документы страт. планирования субъекта ■ реализация мероприятий на региональном уровне, работа с целевыми сегментами предприятий
	3. Мониторинг и актуализация Программы: ■ формирование базы для мониторинга рег. целевых показателей и региональных мероприятий ■ ежегодная актуализация Программы