

Приложение № 3  
к решению Совета директоров ОАО «МРСК Центра»  
(Протокол от 28.11.2014 № 26/14)

**Кадровая и социальная политика  
ОАО «МРСК Центра»**

**П БП 16/01-01/2014**

## Сведения о документе

Введено в действие	Протоколом Совета директоров от ____ . ____ .2014г. №
Периодическая проверка	Начальником Департамента управления персоналом не реже 1 раза в год
ЦПУ	Персонал
Бизнес-процесс/бизнес-сервис	БП 16 «Управление персоналом»
Ответственный	Департамент управления персоналом
Версия	1
Внесение изменений	По результатам применения или при изменении требований нормативных документов, на основании которых разработано настоящее руководство
Разработано	Департамент управления персоналом
Обоснование новой версии документа	Вводится впервые
Размещение и хранение	Оригинал – в УД; электронная версия – в хранилище СОУДК «SC» / Библиотека ВНД
Участники процедуры/процесса	Структурные подразделения ОАО «МРСК Центра»
Способ ознакомления	Задача в СОУДК «SC»
Дополнительные сведения	

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 2	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения .....	4
2. Анализ текущей ситуации, ключевые тенденции и перспективы их изменения .....	4
3. Целевые ориентиры кадровой и социальной политики .....	6
4. Условия и принципы реализации кадровой и социальной политики Общества .....	7
5. Основные положения кадровой и социальной политики .....	7
5.1. В области организационного проектирования .....	7
5.2. В области управления численностью .....	8
5.3. В области кадрового обеспечения и развития персонала .....	9
5.4. В области управления эффективностью деятельности персонала (мотивация персонала) .....	16
5.5. В области социальных льгот и гарантий .....	17
5.6. В области обеспечения безопасности деятельности персонала и культуры труда .....	18
6. Контроль реализации политики и ее актуализация .....	20

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 3	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

## **1. Общие положения**

1.1. Настоящая Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра» (далее - Политика) является внутренним документом ОАО «МРСК Центра» (далее – Общество) и описывает подходы, цели и задачи кадровой и социальной политики Общества в рамках реализации Стратегии развития электросетевого комплекса, утвержденной распоряжением Правительства от 03.04.2013 №511-р (далее Стратегия).

1.2. Кадровая и социальная политика разработана в целях кадрового обеспечения текущих и перспективных задач, стоящих перед Обществом, и является документом, определяющим приоритеты и направления работы Общества в области управления персоналом, развития кадрового потенциала, в социальной сфере.

1.3. Политика разработана с учетом анализа текущей и прогнозной кадровой ситуации в Обществе и внешних факторов (ключевых тенденций и перспектив их изменения), способных оказать влияние на состояние кадровых ресурсов Общества.

Политика является документом верхнего уровня по отношению к прочим существующим и разрабатываемым локальным нормативным актам Общества в области управления персоналом.

На основании Политики в Обществе разрабатываются и отдельно утверждаются целевые программы, направленные на достижение ориентиров и решение ключевых задач Политики.

## **2. Анализ текущей ситуации, ключевые тенденции и перспективы их изменения**

В качестве основных внешних факторов, оказывающих влияние на кадровую ситуацию в Обществе, выделены следующие:

- сложная демографическая ситуация - сокращение численности населения в трудоспособном возрасте (выход на пенсию наиболее многочисленной группы родившихся в 1950-1960 гг.), в сочетании с дефицитом трудовых ресурсов младших возрастов (результат снижения рождаемости в 1990-х гг.);

- дисбаланс в системе подготовки кадров - перекос в сторону высшей школы, ослабление государственной поддержки учреждений среднего профессионального образования, недостаток рабочих кадров, снижение престижа инженерных профессий, и, как следствие, снижение уровня

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 4	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

подготовки абитуриентов и выпускников технических вузов, несоответствие программ подготовки реальным потребностям работодателя;

- требования индексации доходов работников, закрепленные Отраслевым тарифным соглашением в электроэнергетике, рост средних доходов на региональных рынках труда по базовым для электросетевого комплекса должностям, в условиях нулевой индексации тарифов и необходимости оптимизации издержек Общества, в том числе затрат на персонал;

- решение на государственном уровне задачи по разработке единых отраслевых профессиональных стандартов, привлечение к разработке ключевых работодателей отрасли, планируемая корректировка государственных образовательных стандартов в соответствии с профессиональными стандартами.

- неравномерность распределения населения и трудовых ресурсов на территории регионов, в которых Общество осуществляет свою деятельность, острый дефицит кадров в сельских районах, низкая мобильность трудовых ресурсов.

Основные сложности и ограничения по текущей кадровой ситуации в Обществе:

- старение трудовых коллективов - 41% работников старше 45 лет;
- высокая потребность в подготовленных рабочих кадрах с профильным образованием – 51% персонала составляют рабочие;

- расположение части сетевой инфраструктуры в трудодефицитных и удаленных районах;

- необходимость оптимизации затрат на персонал, и как следствие, риск неисполнения или исполнения не в полном объеме обязательств перед работниками, снижения конкурентоспособности Общества как работодателя в условиях растущей конкуренции на региональных рынках труда;

- необходимость длительной подготовки оперативного персонала на местах;

- потенциальная травмоопасность деятельности по обслуживанию электросетевого оборудования;

- необходимость актуализации, с учетом внедряемых техники и технологий, нормативов численности производственного персонала и разработки методик расчета численности управленческого персонала;

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 5	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

- К сильным сторонам кадровой ситуации в Обществе можно отнести:
- положительная динамика уровня обеспеченности персоналом на протяжении последних семи лет, стабильно высокий уровень обеспеченности персоналом с 2009 года - в среднем более 96%;
  - низкий уровень показателя активной текучести персонала – не более 3%;
  - уровень заработной платы работников Общества в целом превышает средний уровень дохода в регионах присутствия;
  - работникам предоставляется конкурентный набор социальных льгот и гарантий, закрепленных коллективным договором;
  - наличие собственных учебных центров;
  - наличие соглашения о сотрудничестве с одним из профильных заведений высшего профессионального образования, являющимся базовым для Общества - ФГОУ ВПО «Национальный исследовательский университет «МЭИ»;
  - налаженное всестороннее взаимодействие с вузами, ведущими подготовку по профильным для электросетевого комплекса направлениям.

### **3. Целевые ориентиры кадровой и социальной политики**

Ключевыми целями кадровой и социальной политики Общества, призванными обеспечить достижение целевых ориентиров Стратегии развития электросетевого комплекса России являются:

- планирование потребности в персонале - обеспечение наличия достоверной информации об оперативной и прогнозной численной и качественной потребности в трудовых ресурсах, необходимой и достаточной для выполнения поставленных перед Обществом задач;
- своевременное обеспечение потребностей Общества в персонале требуемой квалификации;
- обеспечение эффективности деятельности персонала, рост производительности труда в Обществе.

Указанные ключевые цели кадровой и социальной политики достигаются путем реализации комплекса мер по различным направлениям деятельности и достижения установленных целевых ориентиров, приведенных в п. 5 настоящей Политики.

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 6	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

#### **4. Условия и принципы реализации кадровой и социальной политики Общества**

4.1. Соответствие Политики единым принципам и подходам к управлению персоналом в электросетевом комплексе с учетом региональной специфики.

4.2. Максимальное соответствие механизмов реализации Политики лучшим практикам и стандартам работы с персоналом.

4.3. Формирование комплекса направлений и методов работы с персоналом, позволяющего Обществу быстро и эффективно адаптироваться к корпоративным и внешним изменениям.

4.4. Работа в условиях единого кадрового пространства, использования единых технологий, общих информационных ресурсов электросетевого комплекса в целях повышения эффективности кадровой работы и обеспечения снижения издержек.

4.5. Предоставление работникам равных возможностей и недопустимость дискриминации по какому-либо признаку.

4.6. Создание условий для максимального раскрытия трудового потенциала работников, обеспечение реализации подхода «отношение к персоналу компаний электросетевого комплекса как к человеческому капиталу», предполагающего инвестирование в развитие работников и получение максимальной отдачи от инвестиций.

4.7. Создание условий, при которых профессионализм, результативность, мотивация к профессиональному развитию и разделение общекорпоративных ценностей являются необходимым требованием продвижения в Обществе.

4.8. Формирование имиджа Общества как социально ответственного, предпочтительного работодателя в целях повышения привлекательности Общества для высококвалифицированных работников.

#### **5. Основные положения кадровой и социальной политики**

##### **5.1. В области организационного проектирования**

Формирование организационной и функциональной структуры Общества строится на принципах унификации и типизации организационных и функциональных структур компаний электросетевого комплекса и базируется на следующих подходах:

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 7	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

- построение сквозных функциональных вертикалей управления ОАО «Россети»<sup>1</sup> - исполнительный аппарат Общества - аппарат управления филиала, обеспеченное корпоративными процедурами в соответствии с действующим законодательством, позволяющими вышестоящему уровню управления осуществлять регламентацию, контроль деятельности и участвовать в принятии кадровых решений по функциональной вертикали;

- оптимальное распределение функций между уровнями управления, предусматривающее закрепление за исполнительным аппаратом Общества методологических, контрольных, консолидирующих и представительских функций, за филиалом - осуществление текущей операционной деятельности;

- оптимизация числа уровней управления при соблюдении норм управляемости;

- технологически, организационно и экономически обоснованное распределение функций между функциональными направлениями, обеспечение эффективного горизонтального взаимодействия.

Структура должна соответствовать текущим потребностям и задачам, стоящим перед Обществом, и может актуализироваться.

Внутренними документами и локальными нормативными актами в соответствии с функциональной структурой за подразделениями и работниками закрепляются права, обязанности, полномочия и ответственность.

## **5.2. В области управления численностью**

Управление численностью в Обществе направлено на обеспечение роста производительности труда работников, при соблюдении требований, предъявляемых к надежности функционирования электросетевого комплекса.

Дополнительными источниками оптимизации численности и повышения производительности труда административно-управленческого персонала является реализация организационных мероприятий - централизация / децентрализация функций, оптимизация функциональных процессов.

Резервы оптимизации численности и повышения производительности труда производственного персонала лежат в технологической плоскости -

---

<sup>1</sup> В соответствии со Стратегией развития электросетевого комплекса

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 8	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	



внедрение новой техники и технологий, в том числе необслуживаемого оборудования, автоматизации технологических процессов.

Эффективное управление численностью персонала является одним из механизмов сокращения операционных расходов Общества.

Эффективность управления численностью обеспечивается соответствием численности всего производственного персонала Общества единым обоснованным нормативам и достижением доли численности административно-управленческого персонала в соответствии с лучшими мировыми практиками на уровне, не превышающем 15%.

### **5.3. В области кадрового обеспечения и развития персонала**

5.3.1. В Обществе к работникам и кандидатам предъявляются унифицированные квалификационные требования, определяемые уровнем должности и видом деятельности:

- к образованию и опыту работы;
- к профессионально важным знаниям, навыкам и компетенциям.

Общество является ответственным за наличие обоснованных и актуальных квалификационных требований по всем должностям Общества, кроме должностей, назначение и согласование кандидатур на которые относится к компетенции Совета директоров Общества (генеральный директор, заместители генерального директора и директора филиалов).

Целевым ориентиром является наличие единых унифицированных квалификационных требований по 100% должностей Общества.

Компетентностный подход обеспечивается комплексной системой оценки и является основой ключевых направлений работы с персоналом - подбор, развитие персонала, кадровый резерв и др.

5.3.2. В Обществе осуществляется планирование текущей и перспективной потребности в персонале, основанное на единых методологических принципах, с учетом:

- планов развития сетей;
- динамики движения персонала;
- квалификационных требований к персоналу.

Перспективная и текущая потребность Общества в персонале является основанием для разработки и реализации программ привлечения, ротации и развития персонала.

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 9	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

5.3.3. При удовлетворении потребностей Общества в персонале приоритет отдается, прежде всего, действующим работникам и развитию их в соответствии с квалификационными требованиями (ориентир - замещение не менее 60% руководящих должностей внутренними кандидатами), привлечению молодых специалистов с профильным профессиональным образованием.

5.3.4. В Обществе в целях своевременного замещения должностей квалифицированными кадрами, а также для предоставления работникам возможностей получения нового опыта, поддержания их заинтересованности и рабочей мотивации, осуществляется планирование карьеры работников, как в рамках Общества, так и в электросетевом комплексе в целом. Механизмами построения карьеры являются кадровые резервы, программы ротации и мобильности персонала.

5.3.4.1. Кадровые резервы формируются для должностей, требующих длительной подготовки и обеспечения преемственности:

- руководящие должности до уровня линейных руководителей (от руководителей структурных подразделений исполнительного аппарата и аппарата управления филиала до руководителя подстанции / района электрических сетей) - управленческий кадровый резерв;

- должности, эффективное исполнение обязанностей по которым требует глубокого знания специфики деятельности электросетевого комплекса - кадровый резерв на ключевые должности.

Развитие кадрового резерва осуществляется на основе индивидуальных планов развития, учитывающих фактический уровень компетенций работников и квалификационные требования целевых должностей. Программы развития включают как обучающие мероприятия, так и блок самостоятельной подготовки, в том числе в ходе рабочего процесса.

Выявление талантливой молодежи и создание условий, способствующих наиболее полному раскрытию потенциала молодых специалистов Общества, осуществляются в рамках работы по формированию молодежного кадрового резерва.

5.3.4.2. Реализация программ мобильности персонала нацелена на обеспечение квалифицированным персоналом трудodefицитных районов, входящих в зону ответственности Общества, и кадровую поддержку программ и проектов федерального и общекорпоративного значения в регионах присутствия компаний электросетевого комплекса.

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 10	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

Программы мобильности предполагают применение к участвующим работникам особых подходов в области мотивации, планирования карьеры, обучения и развития.

5.3.4.3. «Вертикальная» и «горизонтальная» ротации персонала служат целям повышения профессиональной компетентности работников через освоение ими смежных функциональных областей и получение нового опыта в предметной области, а также распространения лучших практик работы и внедрения корпоративных ценностей в компаниях электросетевого комплекса.

5.3.5. В электросетевом комплексе осуществляется управление обменом / преемственностью накопленного профессионального опыта и знаний. Механизмами передачи знаний являются:

- регулярное проведение общекорпоративных семинаров, совещаний по функциональным направлениям деятельности;
- проведение соревнований и конкурсов профессионального мастерства;
- институт наставничества;
- привлечение ветеранов отрасли к преподавательской деятельности в рамках корпоративного обучения;
- издание сборников и методических материалов с описанием лучших практик и уникального опыта специалистов электросетевого комплекса;
- общекорпоративный информационный и образовательный ресурс (портал знаний);
- проведение мероприятий - встреч/ рабочих совещаний/ соревнований профессионального мастерства, позволяющих осуществлять обмен лучшими практиками среди компаний региона/страны, осуществляющих функции по передаче и распределению электроэнергии.

5.3.6. В целях обеспечения кадровых потребностей Общества работниками, разделяющими корпоративные ценности, обладающими правильными профессиональными установками и настроенными на долгосрочную работу в электросетевом комплексе, Обществом ведется работа по поддержанию и развитию трудовых династий. Особое значение профессиональная преемственность имеет для кадрового обеспечения подразделений Общества, расположенных в трудодефицитных, удаленных районах.

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 11	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

5.3.7. Система обучения и развития персонала Общества нацелена на раскрытие потенциала и профессиональное развитие работников, отвечающее квалификационным требованиям текущей или целевой должности, с учетом перспективных потребностей, изменений внешней среды и уровня развития компетенций работника.

Система обучения и развития персонала базируется на принципах своевременности, последовательности и непрерывности.

Планирование программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников осуществляется с учетом следующих подходов:

- обеспечение безусловного выполнения требований по обязательному обучению / сертификации персонала Общества (Правила работы с персоналом на предприятиях электроэнергетики, требования Ростехнадзора и др.);

- приоритетность обучения по программам подготовки, поддерживающим внедрение новой техники, технологий и осуществление новых видов деятельности, нацеленным на развитие инновационных компетенций персонала, по корпоративным программам обучения, по программам развития для руководителей и резервистов;

- достижение целевых ориентиров по доле обучаемых работников в год - не менее 30%, по затратам на подготовку персонала - при присвоении Обществу группы кредитоспособности <sup>2</sup> В - не менее 1% к фонду заработной платы, группы кредитоспособности А, Б - не менее 1,5% к фонду заработной платы;

- обеспечение соблюдения баланса между затратами рабочего и личного времени персонала при организации обучения.

Деятельность Общества в области построения эффективной системы обучения и развития персонала предполагает:

- обеспечение основных потребностей в подготовке производственного персонала собственными силами - в корпоративных учебных центрах, учредителями которых является Общество и иные компании электросетевого комплекса;

- обеспечение лицензирования учебных центров и предоставление ими образовательных услуг сторонним потребителям;

<sup>2</sup> В соответствии с Положением о кредитной политике ОАО «МРСК Центра» (утверждено решением Совета директоров ОАО «МРСК Центра» от 30.09.2013, Протокол №21/13)

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 12	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

- обеспечение подготовки персонала на собственных учебных базах в соответствии с квалификационными требованиями;

- внедрение единых стандартов деятельности корпоративных баз подготовки, заданных методологическим центром корпоративного обучения работников электросетевого комплекса;

- взаимодействие с образовательными учреждениями в части адаптации программ дополнительного образования к текущим и перспективным потребностям электросетевого комплекса, включая содействие в развитии материальной базы;

- внедрение современных технологий обучения, направленных, в том числе, на снижение издержек на подготовку, переподготовку и повышение квалификации персонала;

- внедрение системы оценки эффективности обучения;

- участие в создании корпоративного рейтинга провайдеров образовательных услуг и программ подготовки персонала.

5.3.8. Основными источниками привлечения персонала в Общество являются учреждения высшего, среднего и начального профессионального образования, преимущественно расположенные в регионах присутствия филиалов Общества, ведущие подготовку по востребованным в электросетевом комплексе направлениям / специальностям.

5.3.9. Основными формами сотрудничества с опорными образовательными учреждениями являются:

- подготовка специалистов для Общества в рамках целевого набора;

- отбор лучших студентов, работа с ними в процессе обучения, в том числе стипендиальная поддержка, организация прохождения производственной практики и последующее трудоустройство в Общество;

- организация работы студенческих трудовых отрядов на объектах Общества;

- учет специфики деятельности Общества при подготовке образовательными учреждениями молодых специалистов посредством:

- взаимодействия с образовательным сообществом, учебно-методическими объединениями образовательных учреждений в целях обеспечения синхронизации образовательных и профессиональных стандартов;
- разработки/доработки профильных программ подготовки специалистов в образовательных учреждениях (в том числе

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 13	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

программ подготовки инженерно-технического персонала и магистерских программ), участия работников Общества в образовательном процессе;

- содействия развитию материальной базы подготовки специалистов в образовательных учреждениях (оснащение классов, лабораторий, передача образцов электросетевого оборудования, используемого в электрических сетях и другое);
- организации стажировок преподавателей в Обществе;

- организация проведения работниками Общества диссертационных исследований по темам, актуальным для развития электросетевого комплекса;

- привлечение студентов и аспирантов к выполнению работ и исследований по тематике деятельности электросетевого комплекса.

5.3.10. В качестве дополнительных возможностей для привлечения персонала на работу в Общество определены:

- сотрудничество с региональными службами занятости в части реализации совместных профориентационных проектов, программ переквалификации лиц, зарегистрированных в службе занятости, в том числе за счет средств служб занятости;

- участие в формировании единого, в рамках электросетевого комплекса, корпоративного банка данных о вакантных должностях и резюме кандидатов;

- развитие корпоративного сайта Общества как информационного и рекламного источника для кандидатов;

- публикация информации обо всех открытых в Обществе вакансиях.

5.3.11. В Обществе действуют прозрачные и недискриминационные процедуры подбора персонала. В целях обеспечения качественного укомплектования персоналом проводится комплекс процедур, предусматривающий оценку профессиональных и личностных качеств кандидата, проверку подразделениями безопасности достоверности представленных кандидатом сведений.

5.3.12. Кадровое обеспечение руководящих должностей до уровня линейных руководителей (руководителя подстанции / района электрических сетей) осуществляется на конкурсной основе, в том числе посредством проведения открытых конкурсов, при соблюдении корпоративных процедур.

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 14	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

5.3.13. Важным аспектом кадрового обеспечения является реализация мероприятий, направленных на повышение престижа работы в электроэнергетике и продвижение бренда Общества как предпочтительного работодателя в регионе присутствия.

В целях продвижения бренда социально-ответственного работодателя на региональном рынке труда проводятся регулярные информационные кампании, знакомящие потенциальных работников с целями, задачами, ценностями, приоритетами и возможностями, предоставляемыми компаниями электросетевого комплекса.

Профориентационные мероприятия и программы, направленные на повышение престижа работы в электроэнергетике реализуемые Обществом, дифференцированы в зависимости от целевой аудитории (школьники, их родители, студенты, выпускники профессиональных образовательных учреждений) и включают в себя различные формы и методы информационного воздействия - распространение рекламно-профориентационной продукции, участие в проведении ярмарок вакансий, проведение дней открытых дверей, экскурсий на объекты электросетевого хозяйства, научных и творческих конкурсов.

5.3.14. Обществом обеспечиваются комфортные условия приема на работу. Работникам, принимаемым/переводимым в рамках компаний электросетевого комплекса, в первые месяцы работы оказывается адаптационная поддержка, включающая проведение серии информационных мероприятий, в том числе адаптационных семинаров, вводных инструктажей, распространение материалов о компании и закрепление наставника (для производственного персонала и молодых специалистов).

5.3.15. Индикаторами успешной реализации положений, изложенных в пунктах 5.3.1 - 5.3.14 настоящей Политики, являются:

уровень обеспеченности персоналом Общества не менее 97%;

поэтапное доведение до 100% доли работников, имеющих профессиональное образование<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Данная норма не распространяется на вспомогательный персонал - работников, занятых на подсобных и вспомогательных работах в сфере административно-хозяйственного обеспечения, общественного питания, транспортного обслуживания исполнительных аппаратов

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 15	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

#### **5.4. В области управления эффективностью деятельности персонала (мотивация персонала)**

Для обеспечения эффективного функционирования Общества необходимо создание условий для мотивирования работников на результативный труд.

5.4.1 Основным условием мотивирования на результативный труд является определение для работников Общества индивидуальных, четких и измеримых рабочих целей и соответствующих мотивационных схем. Регулярная оценка результативности работников осуществляется в формате аттестации - для работников, с которыми заключены бессрочные трудовые договоры, и оценки результатов деятельности по итогам истечения срока трудовых отношений - для работников, с которыми заключены срочные трудовые договоры (контракты). Результаты оценки являются основанием для принятия кадровых решений - развитие, перемещение, увольнение работников. Заключение срочных трудовых договоров (контрактов) является обязательным по всем категориям работников, для которых эта возможность предусмотрена действующим трудовым законодательством.

5.4.2 Система оплаты труда в Обществе базируется на единых принципах с учетом региональных особенностей и обеспечивает конкурентоспособный уровень дохода по сопоставимым должностям в регионах. Основные положения системы оплаты труда закреплены Положением об оплате труда Общества, коллективным договором и нормами Отраслевого тарифного соглашения в электроэнергетике. Система оплаты труда предусматривает установление фиксированной части - оклада, доплат и надбавок, а также переменной части - премирования. Окладная часть заработной платы производственного персонала подлежит регулярной индексации. Схема формирования дохода каждого работника должна быть для него открыта и разъяснена при необходимости.

5.4.3 Принцип оплаты труда по результату реализуется через систему премирования, учитывающую персональную результативность работника и его вклад в достижение корпоративных целей и задач. Обеспечение достижения работниками ключевых целей, стоящих перед Обществом, достигается посредством применения единой сбалансированной системы ключевых показателей эффективности.

5.4.4 При получении сверхпланового эффекта от реализации проектов/приоритетных задач, часть полученных средств может быть

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 16	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	



направлена на дополнительное премирование работников - участников проекта/исполнителей задач.

5.4.5 Дополнительным инструментом мотивации работников Общества на эффективный труд являются процедуры по награждению и признанию заслуг работников (корпоративные награды), проведение конкурсов «лучший по профессии», «лучшее подразделение» и др.

## **5.5. В области социальных льгот и гарантий**

Взаимодействие Общества с работниками в качестве работодателя строится на принципах социального партнерства.

5.5.1. В Обществе, представителем интересов работников которого выступают профсоюзные организации, в целях обеспечения социальной стабильности в трудовых коллективах взаимодействие строится на принципах конструктивного сотрудничества и социального партнерства, профсоюзные организации вовлекаются в решение задач, стоящих перед компаниями, с разделением ответственности за результаты.

5.5.2. В Обществе в соответствии коллективным договором реализуются программы социальной защиты и корпоративной поддержки работников. Программы социальной защиты (медицинское страхование, страхование от несчастных случаев, страхование жизни, негосударственное пенсионное обеспечение) имеют целью, при возникновении определенных обстоятельств, предоставить работникам гарантии защищенности и минимизировать потенциальные риски работодателя.

Система социальной защиты строится на принципах экономической целесообразности, дифференциации для различных групп работников, паритетности и прозрачности.

5.5.3. В Обществе осуществляется поддержка и оказывается содействие работникам в улучшении жилищных условий, в том числе посредством формирования специализированного жилищного фонда, реализации программы предоставления служебного жилья, частичной компенсации аренды жилья, процентов по ипотечным программам.

5.5.4. Общество стремится оказывать социальную поддержку семьям работников, включающую компенсацию части сумм содержания детей в детских дошкольных и образовательных учреждениях, организацию детского отдыха, оказание адресной материальной помощи, а также поддержку ветеранов - бывших работников Общества

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 17	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

5.5.5. Принцип социального партнерства в Обществе наряду с взаимодействием с профсоюзными организациями, предусматривает прямой диалог руководства Общества с трудовым коллективом (регулярные встречи), проведение мониторинга удовлетворенности персонала условиями и содержанием труда, уровнем доходов, льгот и компенсаций.

5.5.6. Дополнительными механизмами обеспечения вовлеченности персонала и приверженности корпоративным ценностям, выступают программы социальной и культурной направленности - поддержка трудовых династий, творческие конкурсы, культурно-массовые мероприятия, благотворительные акции, а также проекты в области физкультуры и спорта, пропагандирующие здоровый образ жизни.

5.5.7. Прекращение трудовых отношений с работниками Общества осуществляется в строгом соответствии с трудовым законодательством, с соблюдением интересов сторон и оказанием всесторонней поддержки, высвобождаемым по решению Общества работникам.

## **5.6. В области обеспечения безопасности деятельности персонала и культуры труда**

В Обществе применяются меры и системы, обеспечивающие высокое качество инфраструктуры, позволяющие предотвратить профессиональные заболевания и обеспечить работоспособность сотрудников.

5.6.1. Специфика деятельности электросетевого комплекса предъявляет особые требования к обеспечению безопасности деятельности и условиям труда работников, для чего обеспечивается:

- знание и соблюдение работниками требований правил охраны труда и производственной безопасности;
- соблюдение работниками трудовой дисциплины;
- благоприятный психофизиологический статус работника.

5.6.2. В целях обеспечения безопасности деятельности работников в Обществе реализуются следующие мероприятия:

- приоритетное обучение работников правилам охраны труда и производственной безопасности, приемам безопасного выполнения работ на энергообъектах;
- проведение соревнований профессионального мастерства среди оперативного, оперативно-ремонтного и ремонтного персонала с отработкой практических навыков безопасной деятельности;

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 18	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

- определение единых требований к психофизиологическому состоянию оперативного, оперативно-ремонтного и ремонтного персонала и обеспечение проведения входных (при приеме на работу) и периодических психофизиологических обследований и медицинских осмотров для 100% производственного персонала;

- обеспечение достойных условий труда и бытового обеспечения производственного персонала, включая спец. одежду, соблюдение санитарно-гигиенических норм.

Ключевые измеримые индикаторы эффективности реализации Политики:

Показатель	Целевое значение к 2017 году
уровень обеспеченности персоналом Общества	не менее 97%
поэтапное доведение доли работников Общества, имеющих профессиональное образование <sup>4</sup> до 100%, обеспечение положительной динамики показателя	прирост не менее 5% в год
доля административно-управленческого персонала в общей численности работников Общества	не более 15%
должности Общества, обеспеченные едиными унифицированными квалификационными требованиями	100%
замещение вакантных руководящих должностей кандидатами из числа работников Общества/компаний электросетевого комплекса (внутренними кандидатами)	не менее 60%
доля обучаемых работников в год	не менее 30%
соотношение уровня затрат на подготовку персонала к фонду заработной платы: при присвоении Обществу группы кредитоспособности В <sup>5</sup>	не менее 1%
при присвоении Обществу группы кредитоспособности А, Б	не менее 1,5%
проведение входных (при приеме на работу) и периодических психофизиологических обследований и медицинских осмотров производственного персонала	100% производственного персонала

<sup>4</sup> Данная норма не распространяется на вспомогательный персонал - работников, занятых на подсобных и вспомогательных работах в сфере административно-хозяйственного обеспечения, общественного питания, транспортного обслуживания исполнительных аппаратов

<sup>5</sup> В соответствии с Положением о кредитной политике ОАО «МРСК Центра» (утверждено решением Совета директоров ОАО «МРСК Центра» от 30.09.2013, Протокол №21/13)

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 19	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	

## **6. Контроль реализации политики и ее актуализация**

Ответственность за соблюдение принципов кадровой и социальной политики, достижение целей и задач лежит на руководителях всех уровней управления Общества.

Работники Общества являются активными и равноправными партнерами реализации кадровой и социальной политики, достижение целей Политики зависит от ответственного отношения каждого работника к выполнению своих должностных обязанностей и его участия в решении общекорпоративных задач.

Кадровые подразделения Общества осуществляют общее руководство процессом реализации кадровой и социальной политики и оказывают квалифицированную поддержку всем участникам процесса.

Реализация Политики предполагает четкое и своевременное предоставление и обмен информацией в соответствии с существующими правилами и процедурами между всеми участниками процесса.

Эффективность реализации кадровой и социальной политики обеспечивается внедрением современных информационных систем.

Кадровая и социальная политика Общества реализуется при строгом соблюдении требований по защите персональных данных.

Корректировка (актуализация) Политики осуществляется по мере необходимости, но не реже чем один раз в пять лет, обновленная редакция документа утверждается Советом директоров Общества. Основанием для досрочной корректировки является существенное изменение внешних факторов, в том числе нормативной среды, экономической политики государства, состояния региональных рынков трудовых ресурсов и изменение внутренних условий реализации Стратегии развития электросетевого комплекса, состояния кадровых ресурсов Общества.

П БП 16/01-01/2014	Кадровая и социальная политика ОАО «МРСК Центра»	стр.: 20	всего стр.: 20
		Дата печати: 28.11.2014	