

# МОСКОВСКИЙ МЕТРОПОЛИТЕН // MOSCOW METRO

Московский метрополитен – предприятие стратегического значения и крупнейшее по пассажиропотоку метро Европы. По интенсивности движения – № 1 в мире. Входит в Международный союз общественного транспорта (МСОТ), Ассоциацию крупнейших метрополитенов мира CoMET, Международную ассоциацию «Метро».

Сеть метро – 269 станций. Годовой пассажиропоток – свыше 2,5 млрд чел. Структура метрополитена – 21 электродепо, Единый диспетчерский центр, Дирекция инфраструктуры, Служба безопасности, Служба движения, Учебно-производственный центр и др. Численность персонала – 60 тыс. чел.



**КОЗЛОВСКИЙ  
ВИКТОР  
НИКОЛАЕВИЧ**  
Начальник

**VIKTOR  
KOZLOVSKIY**  
CEO

Moscow metro is a company of strategic importance and the largest passenger traffic in Europe. By traffic intensity it is number 1 in the world. It is a member of the International Union of Public Transport (UITP), the Association of the world's largest metros CoMET, and the International Metro Association.

The network of subway consists of 269 stations. The annual passenger traffic is more than 2.5 billion people. The Structure of the metro is 21 electrodepos, a Single dispatch center, Infrastructure Directorate, Security Service, Traffic Service, Training and production center and others.

The number of employees is 60 thousand people.

English text see p. 182

**Н**а сегодняшний день Московский метрополитен – самый быстрый вид общественного транспорта, который осуществляет более 50 % всех городских перевозок. С помощью метро ежедневно в будни совершают поездки около 9 млн пассажиров.

Стратегическая цель Московского метрополитена – сохранение высокой надёжности перевозок в целях обеспечения жителей Москвы удобной и экологичной транспортной инфраструктурой. Приоритеты предприятия: цифровизация управления, комплексное развитие и модернизация инфраструктуры, повышение привлекательности ГУП «Московский метрополитен» среди соискателей и обеспечение должной мотивации персонала.

Компания поддерживает принципы Социальной и Антикоррупционной хартии российского бизнеса РСПП. Соблюдение принципов социальной ответственности всегда было одним из главных стратегических ориентиров Московского метрополитена – одного из крупнейших работодателей столицы. Ориентиры и деятельность соотносятся с целями устойчивого развития (ЦУР ООН – 2030): ЦУР 3 «Хорошее здоровье и благополучие», ЦУР 8 «Достойная работа и экономический рост», ЦУР 9 «Индустриализация, инновации и инфраструктура», ЦУР 11 «Устойчивые города и населённые пункты», ЦУР 12 «Ответственное потребление», ЦУР 7 «Энергоэффективность».

Предприятие запускает тематические поезда, посвящённые экологической ответственности, экономике, предпринимательству, международным отношениям и другим вопросам.

Ключевые направления корпоративной политики: сопричастность каждого сотрудника к достижению больших, значимых в масштабах всего города целей, повышение энергоэффективности предприятия, снижение производственного травматизма, повышение производительности труда путём модернизации инфраструктуры.

Московский метрополитен рассматривает корпоративную социальную ответственность (КСО) как стратегическую платформу для устойчивого развития бизнеса. Корпоративные программы предприятия нацелены на развитие и обучение персонала, предоставление возможности для развития и карьерного роста, а также обеспечение достойного вознаграждения.

С учётом быстрорастущей сети метро предприятие не только создаёт новые рабочие места, но и гарантирует соблюдение фундаментальных принципов и прав человека на рабочих местах, исключая дискриминацию. На предприятии трудятся специалисты с ограниченными возможностями здоровья. Московский метрополитен последовательно выступал за исключение гендерной дискриминации в отрасли, и уже в I квартале 2020 г. первым в России начнёт обучение женщин профессии «Машинист электропоезда». К моменту получения права управления электропоездом вступит в силу приказ Министерства труда и социальной защиты России, который позволит предприятию нанимать на работу женщин на должность машинистов.

Зарплата машиниста превосходит среднюю в регионе. Кроме того, представляется социальный пакет сотрудникам: продолжительный отпуск, надбавки за выслугу лет, бесплатный проезд, специальные программы для детей работников.

В целях повышения уровня реального содержания заработной платы работников регулярно проводится индексация часовых тарифных ставок и должностных окладов. В частности, в июле 2019 г. индексация составила 4 %. Действует положение о премировании работников, которое объединяет более 40 обособленных подразделений (филиалов) Московского Метрополитена.

Для того чтобы гибко реагировать на потребности метро в сфере подготовки сотрудников, а также повышать производительность труда, был создан Учебно-производственный центр Службы профориентации, обучения и развития персонала (УПЦ). Для обучения инженерно-технических работников метро на базе РУТ (МИИТ) создана кафедра «Метрополитены».

## Основные корпоративные цели, задачи, программы по достижению ЦУР 8 «Достойная работа и экономический рост»

### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОМПАНИИ

- Устойчивое экономическое развитие
- Модернизация инфраструктуры и внедрение инновационных решений
- Развитие кадрового потенциала предприятия
- Конкурентоспособный персонал
- Эффективная система мотивации
- Обеспечение безопасных условий труда работников
- Развитие туризма

### ПРОГРАММЫ, ПРОЕКТЫ, МЕРОПРИЯТИЯ

- «Электросбережение и повышение энергетической эффективности метро»
- «Обновление подвижного состава, ремонт путевой инфраструктуры, замена эскалаторов, обновление системы электрооборудования, модернизация системы вентиляции»
- «Цифровизация метро»
- Повышение пожарной безопасности
- «Профессиональное обучение и повышение квалификации»
- «Мотивация и развитие персонала»
- Интеграция в Национальную систему квалификаций: применение профессиональных стандартов; Центр оценки квалификаций; Совет по профессиональным квалификациям на метрополитене
- «Совет по работе с молодёжью Московского метрополитена»
- «Студенческий отряд метрополитена» – трудоустройство студентов учебных заведений
- «Клуб личностного развития детей работников метрополитена»
- «Совет ветеранов Московского метрополитена»
- Программы по поддержке здоровья и здорового образа жизни для работников: санаторно-курортное лечение, частичная компенсация расходов работников на занятия спортом, организация спортивно-массовых мероприятий
- «Конкурсы профессионального мастерства»
- «Участие в Национальном чемпионате сквозных рабочих профессий высокотехнологичных отраслей промышленности Worldskills Hi-Tech 2020»
- «Обмен опытом с другими метрополитенами мира по защите окружающей среды»



Обучение сотрудников компании строится в партнёрстве с другими организациями. Работники Московского метрополитена регулярно направляются на стажировки в Северо-Западную дирекцию скоростного сообщения ОАО «РЖД», на Тверской вагоноремонтный завод, Октябрьский электровагоноремонтный и Всероссийский научно-исследовательский и проектно-конструкторский институт электровозостроения в г. Новочеркасске, на Демиковский машиностроительный завод и Учебный центр Петербургского метрополитена.

Предприятие активно участвует в работе профильных международных организаций, как по обмену опытом о современных технологиях и разработках, так и по совместным обучающим программам и исследованиям в области городского транспорта.

Далее представим некоторые успешные практики по организации достойного труда.

### УЧЕБНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ЦЕНТР МЕТРОПОЛИТЕНА

В г. Москве принята беспрецедентная по своим масштабам программа строительства метро. До 2023 г. планируется построить более 100 км линий, несколько десятков станций. Порядка 90% жителей будут иметь станции метро в пешей доступности. Строительство новых линий и станций позволит перераспределить пассажиропотоки не только на перегруженных линиях самого метро, но и на наземном транспорте, а также снизить нагрузку на автомобильные магистрали. Новые станции метро будут приспособлены для маломобильных категорий граждан и людей с ограниченными физическими возможностями.

Интенсивность работы Московского метрополитена диктует современные требования к состоянию рабочих мест и повышенные требования к профессионализму и подготовке персонала для работы на них.

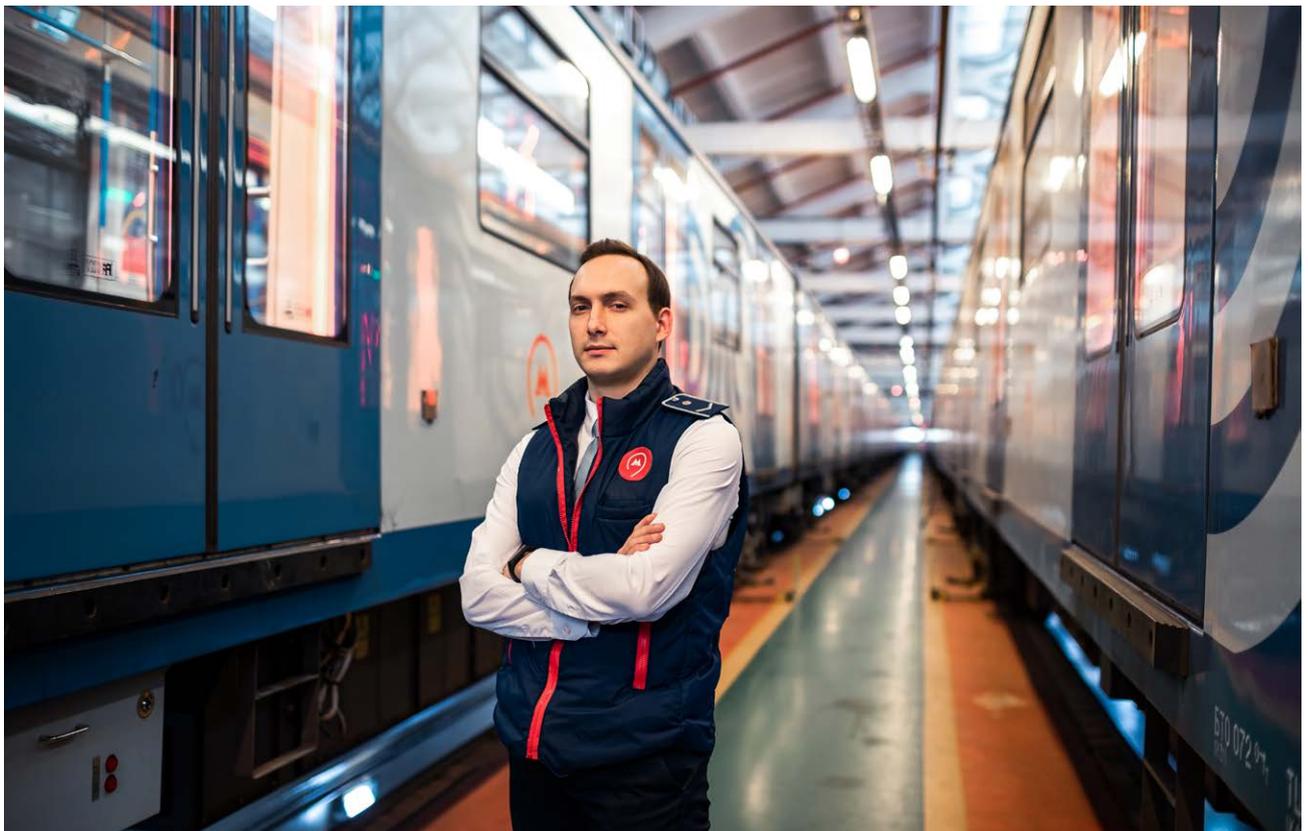
Специалистов основных массовых профессий метрополитена не готовят обычные учебные заведения ввиду их узкопрофильной направленности: даже машинистов метро необходимо готовить для каждой линии отдельно. Для подготовки специалистов



массовых профессий создана Служба профориентации, обучения и развития персонала, на базе которой действует Учебно-производственный центр. Его уникальность заключается в том, что он, по сути, является полноценным учебным заведением среднего специального образования, но входит в структуру метро, значительно расширяя возможности по организации процесса обучения, наполнения теоретической и практической части.

Профессионализм преподавателей УПЦ и отработанная схема производственно-ознакомительной практики исключают возможность попадания неподготовленных людей на работу в метро.

При этом в компетенцию УПЦ входит не только подготовка специалистов рабочих специальностей, но и формирование кадрового резерва предприятия, диагностирование управленческих, личных и профессиональных качеств сотрудников, формирование предложений по продвижению персонала или дальнейшему обучению. Сама специфика работы в метро предполагает регулярное обновление знаний и навыков специалистов.



### «Наставничество»

В рамках работы Учебно-производственного центра реализуется ключевой HR-проект при подготовке машинистов «Наставничество».

Машинист управляет электропоездом в условиях интенсивного движения, строго соблюдает график движения поездов, обеспечивает безопасность перевозки пассажиров, постоянно контролирует показания приборов и несёт прямую ответственность за безопасность движения. Кроме того, данная позиция является самой массовой профессией Московского метрополитена – на предприятии более 5 тыс. работников занимают должность машиниста.

**Цель проекта** «Наставничество» – профессиональное развитие машиниста и его адаптация. Основным итоговым показателем эффективности этой модели является повышение уровня безопасности пассажирских перевозок, а также снижение процента практикантов, допустивших нарушения на работе.

#### **Задачи проекта:**

- разработать современную практико-ориентированную модель подготовки машинистов электропоезда;
- повысить уровень безопасности пассажирских перевозок на Московском метрополитене;
- повысить уровень профессионального мастерства машинистов электропоезда;
- развивать ответственное отношение к профессии.

Во время прохождения производственной практики машинист-наставник должен обучить практиканта следующим навыкам:

- управление электропоездом при следовании по перегонам, въезде, стоянке поезда на станции, отправлении на перегон, пользовании пневматическими тормозами или работе на линии, на парковках и деповских путях;
- взаимодействие локомотивных бригад с работниками других служб Московского метрополитена;
- осмотр оборудования вагонов в пунктах технического осмотра, при приёмке и сдаче состава в электродепо и на линии;
- выход из случаев возможных неисправностей подвижного состава, а также устройств пути, сооружений, сигнализации и связи, падений человека на путь и т.д.

### **Результаты 2019 г.**

- Разработано свыше 160 программ, которые охватывают основные эксплуатационные и другие службы предприятия. Более 21 тыс. чел. прошли обучение.
- По программам подготовки и переподготовки обучение прошли более 2,2 тыс. чел.
- Результаты тестирования сотрудников показали: 71% – знают, что нужно делать для карьерного роста, а 68% – уверены, что на своём рабочем месте получают достаточно возможностей для обучения и профессионального развития.
- Выпуск машинистов в 2019 г. на 11,4% больше по сравнению с аналогичным периодом 2018 г. 715 человек были обучены по профессиям «Машинист электропоезда», «Машинист мотовоза». Кроме того, данная модель позволяет создать резерв машинистов для укомплектования любых пусковых объектов.
- Успешно выполнен план подготовки учащихся на 114%, а план повышения квалификации работников – на 117%.

### **МАССОВЫЙ НАБОР**

Рекордные темпы развития Московского Метрополитена требуют не только регулярного обновления знаний и навыков специалистов, но и постоянной оптимизации работы сотрудников по управлению персоналом и в частности тех, кто занимается подбором персонала. Чтобы упростить процедуру отбора кандидатов, увеличить поток кандидатов на открытые вакансии, запущен проект «Массовый набор».

#### **Задачи проекта**

- Сформировать штат для своевременного ввода новых объектов.
- Увеличить поток соискателей на массовые профессии.
- Увеличить число кандидатов, направляемых на обучение.

Так, чтобы повысить престиж рабочих профессий, была проведена комплексная коммуникационная кампания. В частности, весной 2018 г. для знакомства пассажиров с профессиями Московского метрополитена в подвижном составе транслировались видеоролики, среди которых «Стать капитаном Московского



метро», «Профессии метро», «Чем занимается Центр обеспечения мобильности пассажиров» и др.

Одновременно был запущен новый сайт [job.mosmetro.ru](http://job.mosmetro.ru) с актуальными вакансиями предприятия, а также был создан Контактный центр, где операторы подробно консультируют тех, кто хочет работать в метро.

#### **Результаты проекта**

Благодаря новой рекламной стратегии и запуску call-центра за 2019 г. было зарегистрировано порядка 93,8 тыс. обращений соискателей в Центр подбора персонала, что на 13,1% больше, чем за весь 2018 г. Кроме того, через портал [hh.ru](http://hh.ru) было получено 170 тыс. откликов.

Только по вакансии «машинист электропоезда» за 11 месяцев 2019 г. количество откликов возросло более чем в 2 раза: с 2351 до 4985 чел.

Новые объекты инфраструктуры, 8 станций метро и 1 электродепо были полностью укомплектованы квалифицированными работниками, в том числе прошедшими специальное обучение. Всего в 2019 г. более 1,6 тыс. кандидатов были приняты на новые объекты метро.

## **КЛУБ ЛИЧНОСТНОГО РАЗВИТИЯ «35-Й ОТРЯД»**

Политика преемственности поколений, подготовка молодежи для достойной работы на предприятии – основа кадровой политики Московского метрополитена. В 2018 г. в Центре профориентации начал работу клуб личностного развития для детей работников «35-й отряд».

**Главная его цель** – сформировать собственный кадровый резерв из молодых людей с активной жизненной позицией, сохранив традиции транспортного предприятия.

#### **Задачи проекта**

- Повысить престиж работы в Московском метрополитене среди молодого поколения. Поддерживать положительный имидж предприятия, создать привлекательный HR-бренд.
- Подготовить будущих работников, профессионально сориентировать молодежь (сформировать собственный кадровый резерв). Обеспечить приток высокомотивированных людей с активной жизненной позицией в Московский метрополитен.
- Повысить уровень вовлеченности персонала за счёт заботы предприятия об их детях.
- Сохранять традиции трудовых династий и исторического наследия, укреплять связи поколения Московского метрополитена. Создавать новые трудовые династии. Развивать ключевые морально-этические ценности, воспитывать уважение к труду родителей.

Воспитанники клуба уже с 16 лет могут начать карьеру в метро, а с 18 лет – получить направление в вуз, стать членами студенческого отряда и параллельно с учёбой продолжить движение по работе.

#### **Результаты**

Тестирование работников показало, что свыше 90% новобранцев «35-го отряда» в будущем планируют работать в Московском метрополитене, а для сотрудников, воспитывающих детей-подростков, «35-й отряд» стал одним из значимых плюсов работы.

## **МЕТРОТУР**

Для развития туризма и популяризации объектов культурного наследия столицы и самого красивого метро в мире реализуется совместный проект Московского метрополитена и Музея Москвы. Экскурсии по красивейшим станциям метро, 48 из которых признаны объектами культурного наследия, несомненно, привлекут большое количество иностранных туристов, гостей из регионов, порадуют жителей столицы.

Различные программы помогут всем открыть для себя малоизвестные страницы истории столичного метро. Создано специальное Экскурсионное бюро Московского метрополитена. Его специалисты разработали обзорные и тематические экскурсии, авторские маршруты на основе исторических данных и экспертной информации работников, предназначенные для взрослых, детей, школьных и семейных групп и для иностранных туристов.

Экскурсии проводятся на русском, английском и китайском языках. Использование системы аудиогидов делает путешествие в мир метро особенно комфортным и увлекательным.

В конце 2018 г. Московский метрополитен запустил проект «Экскурсии в метро», чтобы аккредитованные гиды могли проводить туры по станциям. У пассажиров появилась возможность выбирать самые разные экскурсии, подготовленные профессионалами.

#### **Результаты**

С начала 2019 г. в рамках уникального просветительского проекта «Метротуром» было организовано свыше 250 экскурсий. Число пассажиров, которые отправляются в экскурсии по метро, непрерывно растёт. С начала года более 10 тыс. москвичей и гостей столицы посетили экскурсии в Московском метрополитене. ■

## **Общественное признание**

- Серебряный призёр Всероссийского конкурса лучших практик подготовки рабочих кадров и специалистов среднего звена по номинации «Наставничество на производстве», организованного Национальным агентством развития квалификаций при поддержке Министерства труда России и социальной защиты Российской Федерации (2019 г.).
- Международная премия Transport Ticketing Awards – Shortlist в категории Real Time Passenger Information Implementation of the Year (2019 г.).
- Особое признание комиссии International Transport Forum 2019 за проект МЦК (2019 г.).
- Международная премия UITP AWARDS 2019 – Приз за проект «Привет, Москва!» (2019 г.).
- Международная премия IPRA Global Award – Shortlist в категории «Антикризисные коммуникации» за Систему информирования пассажиров в режиме реального времени во время чемпионата мира по футболу (2018 г.).
- Международная премия Eventiada IPRA Golden Global Award – Shortlist за проект нового года и проведение коммуникационной кампании во время чемпионата мира по футболу (2018 г.).
- Международная премия Global ticketing award 2020 – Shortlist в 4 номинациях с проектами ЕДЦ и карта «Тройка».

