



**КонсультантПлюс**  
надежная правовая поддержка

Распоряжение ОАО "РЖД" от 20.12.2010 N  
2692р

"Об утверждении целевой программы  
"Молодежь ОАО "Российские железные дороги"  
(2011 - 2015 гг.)"

Документ предоставлен **КонсультантПлюс**

[www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)

Дата сохранения: 21.05.2015

---

**ОТКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО "РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ"**

**РАСПОРЯЖЕНИЕ  
от 20 декабря 2010 г. N 2692р**

**ОБ УТВЕРЖДЕНИИ ЦЕЛЕВОЙ ПРОГРАММЫ "МОЛОДЕЖЬ  
ОАО "РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ" (2011 - 2015 ГГ.)"**

В связи с завершением выполнения целевой программы "Молодежь ОАО "Российские железные дороги" (2006 - 2010 гг.)" и в целях дальнейшего эффективного осуществления корпоративной молодежной политики и развития молодежного кадрового потенциала в рамках реализации Стратегии развития кадрового потенциала ОАО "РЖД":

1. Признать успешными результаты реализации целевой программы "Молодежь ОАО "Российские железные дороги" (2006 - 2010 гг.)", в том числе решение задач по увеличению доли молодежи в персонале ОАО "РЖД" до 25 процентов, повышению ее профессионализма и значительному снижению текучести молодых работников.

2. Утвердить прилагаемую целевую [программу](#) "Молодежь ОАО "Российские железные дороги" (2011 - 2015 гг.)" (далее - Программа).

3. Первому вице-президенту Морозову В.Н., старшим вице-президентам, вице-президентам, начальникам департаментов, управлений, филиалов и других структурных подразделений ОАО "РЖД" принять [Программу](#) к руководству и исполнению.

Генеральным директорам дочерних обществ ОАО "РЖД" (по согласованию) принять [Программу](#) к сведению.

4. Руководителям филиалов и других структурных подразделений ОАО "РЖД" разработать и утвердить до 1 июня 2011 г. план действий по выполнению [Программы](#).

5. Признать утратившим силу распоряжение ОАО "РЖД" от 16 октября 2006 г. N 2072р "Об утверждении целевой программы ОАО "РЖД" "Молодежь ОАО "Российские железные дороги" (2006 - 2010 гг.)".

6. Контроль за исполнением настоящего распоряжения возложить на вице-президента Шаханова Д.С.

Президент ОАО "РЖД"  
В.И.ЯКУНИН

Утверждена  
распоряжением ОАО "РЖД"  
от 20 декабря 2010 г. N 2692р

**ЦЕЛЕВАЯ ПРОГРАММА  
"МОЛОДЕЖЬ ХОЛДИНГА "РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ"  
(2011 - 2015 ГГ.)"**

**1. Паспорт программы**

---

|   |  |
|---|--|
| Наименование и сфера действия Программы | Целевая программа "Молодежь холдинга "Российские железные дороги" (2011 - 2015 гг.)" (далее - Программа). Настоящая Программа распространяется на подразделения аппарата управления ОАО "РЖД", его филиалы, другие структурные подразделения, негосударственные учреждения и дочерние общества |
|---|--|

---

---

|  |  |
|--|--|
| Основные разработчики Программы                  | Департамент управления персоналом, Департамент социального развития, Департамент корпоративных коммуникаций, Центр молодежных проектов   |
| Цель Программы                                   | Содействие стратегическому развитию холдинга "Российские железные дороги" (далее – холдинг) за счет обеспечения холдинга необходимым количеством молодых работников, обладающих требуемыми профессиональными навыками и корпоративными компетенциями, разделяющих корпоративные ценности холдинга и вовлеченных в решение корпоративных задач  |
| Сроки реализации Программы                       | 2011 – 2015 гг.  |
| Целевые аудитории Программы                      | Молодые работники холдинга.<br>Потенциальные работники холдинга:<br>– молодые люди на рынке труда;<br>– студенты образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования;<br>– учащиеся образовательных учреждений начального профессионального образования;<br>– учащиеся образовательных учреждений среднего (общего) образования, негосударственных образовательных учреждений ОАО "РЖД" (далее – школьники);<br>– воспитанники дошкольных учреждений, в т.ч. негосударственных дошкольных образовательных учреждений ОАО "РЖД" (далее – дошкольники)   |
| Основные задачи и ожидаемые результаты Программы | Задача 1. Развитие системы привлечения молодежи, ее эффективной адаптации и закрепления в холдинге.<br>Ожидаемый эффект:<br>– сохранение на запланированном уровне доли молодых работников в холдинге;<br>– рост показателя удовлетворенности молодых работников работой в холдинге.<br>Задача 2. Вовлечение молодежи в решение корпоративных задач (в т.ч. в инновационную деятельность) и развитие международного молодежного сотрудничества.<br>Ожидаемый эффект:<br>– рост показателя вовлеченности молодых работников в решение корпоративных задач холдинга.<br>Задача 3. Совершенствование условий для развития профессиональных и корпоративных компетенций и карьерного продвижения молодежи в холдинге.<br>Ожидаемый эффект:<br>– сохранение на запланированном уровне доли молодых работников в составе базового резерва в холдинге.<br>Задача 4. Духовно-нравственное и патриотическое воспитание молодежи.<br>Ожидаемый эффект:<br>– рост доли молодых работников, принимающих участие в мероприятиях, связанных с духовно-нравственным и патриотическим воспитанием.<br>Задача 5. Продвижение ценностей здорового образа жизни и |

---

спорта среди молодежи.

Ожидаемый эффект:

- рост доли молодых работников в холдинге, оценивающих состояние своего здоровья как "хорошее" или "отличное"

Группы проектов и направлений работы в Программе

1. Проекты и направления работы, нацеленные на привлечение молодежи, ее эффективную адаптацию и закрепление в холдинге:

- профориентация (в системе негосударственных общеобразовательных учреждений ОАО "РЖД", детских железных дорог и других программах);  
- ознакомление с холдингом и продвижение бренда холдинга в качестве привлекательного работодателя для молодежи;  
- развитие движения студенческих отрядов;  
- совершенствование механизмов профессиональной адаптации молодых работников в холдинге, в т.ч. наставничества;  
- развитие программ социальной адаптации молодежи;  
- жилье для молодежи.

2. Проекты и направления работы, нацеленные на вовлечение молодежи в решение корпоративных задач (в т.ч. в инновационную деятельность) и развитие международного молодежного сотрудничества:

- развитие научно-технического творчества и инновационной деятельности молодежи. Поддержка молодых ученых;  
- развитие и совершенствование молодежных коммуникационных площадок. Развитие системы слетов молодежи;  
- развитие системы дистанционного информирования, взаимодействия и обратной связи молодежи, в т.ч. проекта Корпоративный клуб "Команда 2030" (социальная сеть);  
- международное молодежное сотрудничество.

3. Проекты и направления работы, нацеленные на совершенствование условий для развития профессиональных и корпоративных компетенций и карьерного продвижения молодежи в холдинге:

- совершенствование системы взаимодействия с профильными высшими и средними специальными учебными заведениями;  
- развитие механизмов повышения профессионализма молодых работников, в т.ч. конкурсов профессионального мастерства;  
- развитие корпоративных компетенций у молодых работников холдинга;  
- формирование и развитие молодежного кадрового резерва.

4. Направление работы, нацеленное на духовно-нравственное и патриотическое воспитание молодежи:

- внедрение ценностно-ориентированного подхода к духовно-нравственному и патриотическому воспитанию молодежи.

5. Проекты и направления работы, нацеленные на продвижение ценностей здорового образа жизни и спорта среди молодежи:

- совершенствование методической работы в детских оздоровительных лагерях;  
- массовый спорт и здоровый образ жизни молодежи

Система управления реализацией Программы

Стратегическое управление Программой (формирование идеологии, целей и задач Программы, рассмотрение и утверждение изменений Программы) - Совет по делам молодежи при президенте ОАО "РЖД".

Оперативное управление и контроль за реализацией общесетевых проектов и направлений работы Программы – рабочая группа при вице-президенте по управлению персоналом и социальным вопросам ОАО "РЖД" (далее – рабочая группа).

Оперативное управление и контроль за реализацией филиальных проектов и мероприятий Программы – руководители филиалов, других структурных подразделений, негосударственных учреждений и дочерних обществ ОАО "РЖД" в рамках своей компетенции; заместители руководителей филиалов и других структурных подразделений по кадрам и социальным вопросам; руководители и работники служб управления персоналом, дирекций социальной сферы, служб по связям с общественностью, центров оценки, мониторинга персонала и молодежной политики.

Контроль за реализацией Программы осуществляется с использованием и на основе данных Единой корпоративной автоматизированной системы учета трудовых ресурсов, отчетов подразделений аппарата управления ОАО "РЖД", его филиалов, других структурных подразделений, негосударственных учреждений и дочерних обществ, мониторингов и социологических опросов, а также с учетом мнений и отзывов молодых работников

Кураторы и  
основные  
исполнители  
Программы

Курирующие департаменты и структурные подразделения ОАО "РЖД":

- Департамент управления персоналом;
- Департамент социального развития;
- Департамент корпоративных коммуникаций;
- Департамент технической политики;
- Департамент информатизации и корпоративных процессов управления;
- Департамент международных связей;
- Департамент капитального строительства;
- Центр внутренней политики и развития корпоративной культуры.

Основные исполнители мероприятий Программы:

- подразделения аппарата управления ОАО "РЖД";
- филиалы и другие структурные подразделения ОАО "РЖД";
- дочерние общества ОАО "РЖД";
- негосударственные учреждения;
- Российский профсоюз железнодорожников и транспортных строителей (по согласованию);
- Центр молодежных проектов (по согласованию)

Ресурсное  
обеспечение  
Программы

Финансирование Программы осуществляется в рамках бюджетов причастных подразделений аппарата управления ОАО "РЖД", его филиалов, других структурных подразделений, негосударственных учреждений и дочерних обществ по соответствующим направлениям деятельности.

Объемы и источники финансирования уточняются ежегодно с учетом актуальности и приоритетности осуществления проектов Программы, а также финансово-экономического положения холдинга.

Финансирование филиального сегмента общекорпоративных молодежных программ и проектов осуществляется за счет

---

средств соответствующего филиала, за счет общекорпоративных источников.

Финансирование локальных и региональных программ и проектов осуществляется за счет филиалов и дочерних обществ их организующих.

Общий прогнозный объем необходимых финансовых средств для реализации Программы в 2011 – 2015 гг. составляет 9050,7 млн. руб. (без учета средств Инвестиционной программы ОАО "РЖД"), в том числе общая прогнозная потребность в дополнительном финансировании отдельных направлений и проектов на весь период действия Программы составляет 931,21 млн. руб. (Приложение N 1).

В целях привлечения указанных дополнительных средств на реализацию отдельных направлений и проектов Программы предполагается проводить в установленном порядке работу по привлечению софинансирования со стороны РОСПРОФЖЕЛ, дочерних обществ и работников ОАО "РЖД", а также по линии государственных программ.

Ежегодно составляется отчет об общем расходовании средств на реализацию Программы, включающий данные по расходам из текущих бюджетов деятельности.

Организация планирования выделения средств для реализации Программы и их целевое использование обеспечиваются следующими департаментами и структурными подразделениями ОАО "РЖД":

- Департамент управления персоналом;
- Департамент социального развития;
- Департамент корпоративных коммуникаций;
- Департамент технической политики;
- Департамент информатизации и корпоративных процессов управления;
- Центр внутренней политики и развития корпоративной культуры

---

## 2. Роль и место Программы в системе стратегического развития холдинга "Российские железные дороги"

Перед ОАО "РЖД" стоит масштабная задача - построение современного, эффективного и высокотехнологичного холдинга, способного обеспечивать возрастающие транспортные потребности экономики страны с одновременным повышением уровня безопасности перевозок. Наряду с эффективным решением данной задачи одним из ключевых приоритетов холдинга является повышение конкурентоспособности на мировом рынке. В этих условиях все большее значение приобретают различные аспекты развития ОАО "РЖД", связанные с человеческими ресурсами.

Одним из ключевых элементов развития кадрового потенциала холдинга является системная реализация корпоративной молодежной политики.

Молодежная политика холдинга "Российские железные дороги" - системная и последовательная деятельность, направлена на профессиональное развитие и личностное становление молодежи, ее привлечение к созидательному и активному труду на благо холдинга и экономики России в целом.

Целевая программа "Молодежь холдинга "Российские железные дороги" (2011 - 2015 гг.)" - основополагающий документ молодежной политики холдинга. Программа направлена на совершенствование методов и форм реализации молодежной политики, а также координацию деятельности подразделений холдинга в направлениях кадровой, информационно-коммуникационной, социальной, образовательной и патриотическо-воспитательной работы, проводимой среди молодых сотрудников, членов их семей и потенциальных молодых работников холдинга.

Программа основывается на [Стратегии](#) государственной молодежной политики в Российской

---

---

Федерации, [Стратегии](#) развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года, Стратегии развития кадрового потенциала ОАО "РЖД" на период до 2015 года, Концепции развития системы дошкольного и общего образования ОАО "РЖД" и других нормативных документах ОАО "РЖД" ([Приложение N 2](#)), а также учитывает опыт реализации целевой программы "Молодежь ОАО "Российские железные дороги" (2006 - 2010 гг.)".

Программа нацелена на формирование творческого подхода к решению поставленных задач и в качестве стратегического приоритета рассматривает стимулирование новаторства и развитие новых продуктивных форм работы с молодежью. Исходя из этого одним из ключевых приоритетов Программы является развитие системы научно-методического и информационного обеспечения реализации молодежной политики холдинга.

Реализуемые в рамках Программы проекты и направления работы создают холдингу возможность трансляции обществу, инвесторам и партнерам достигнутых результатов в виде конкурентного преимущества. Результаты Программы оказывают положительное влияние на деловую репутацию холдинга, что способствует увеличению его капитализации, а значит - повышению инвестиционной привлекательности и увеличению потенциала для модернизации и инноваций.

### 3. Актуальность работы с молодежью в холдинге. Анализ факторов внутренней и внешней среды

#### 3.1. Молодые работники как проводники изменений

Одним из ключевых факторов успеха в решении стратегических задач развития холдинга и повышения производительности труда является привлечение, воспитание и социализация молодых работников в холдинге, а также включение их в инновационные и модернизационные процессы. Молодые работники, обладающие необходимыми профессиональными и корпоративными компетенциями, в будущем должны быть способны выступать носителями и проводниками изменений, новой корпоративной культуры и ценностей.

Важной задачей в рамках работы с молодежью является формирование у молодых работников чувства ответственности за участие в реализации Программы - возможности профессионального развития, льготы и привилегии должны сопровождаться максимальной личностной самоотдачей в виде активной жизненной позиции и стремления к высокоэффективному и качественному труду.

Помимо этого, от молодых работников холдинга требуется понимание и соблюдение стандартов работы и требований трудовой дисциплины. Особую значимость имеет преемственность традиций в холдинге. Молодые работники должны знать историю российских железных дорог, понимать и ценить опыт и традиции, которые накоплены в холдинге, содействовать их укреплению и распространению.

Являясь социально ответственной компанией, ОАО "РЖД" уделяет большое внимание духовно-нравственному и патриотическому воспитанию молодежи, укреплению семейных ценностей и пропаганде здорового образа жизни в молодежной среде.

Таким образом, развитие и эффективное использование потенциала молодых работников является одним из ключевых ресурсов для обеспечения успешной и своевременной реализации стратегических программ развития холдинга.

#### 3.2. Факторы внешней среды

3.2.1. Основными факторами позитивного влияния внешней среды на реализацию молодежной политики холдинга являются:

- государственная система мер, направленная на комплексное улучшение ситуации в данной области, предполагающая выделение значительных средств в рамках федеральных и региональных программ;
- существующее в обществе восприятие крупных компаний со значительной долей государственного капитала как стабильных работодателей, соблюдающих нормы трудового законодательства в отношении работников.

3.2.2. Основными рисками внешней среды по отношению к реализации молодежной политики холдинга являются:

- а) обострение конкуренции за молодежь. Согласно данным Росстата снижается доля трудоспособного населения. Это означает, что в ближайшем будущем на российском рынке труда в значительной степени

---

возрастет конкуренция за эффективного молодого работника. Активные действия других работодателей могут привести к оттоку молодых работников из холдинга;

б) социальные разрушители. Широкое распространение девиантных и контрпродуктивных моделей поведения и мировоззрения (наркомания, алкоголизм, преступность и нездоровый образ жизни) способствуют фактическому исключению молодежи из числа экономически активного населения. Молодые работники холдинга также подвергаются риску оказаться под влиянием таких "жизненных ценностей";

в) иждивенчество. Значительная доля молодых людей имеет иждивенческую, пассивную установку, ожидая, что государство или работодатель возьмет на себя основную заботу об их судьбе и благосостоянии;

г) падение престижа рабочих профессий, в т.ч. и железнодорожных. Значительная часть молодежи по окончании учебных заведений высшего и среднего профессионального образования не осуществляет трудовую деятельность в соответствии с полученной профессией. При этом ожидания будущих молодых работников в отношении размера заработка, социальных льгот и темпов карьерного роста нередко оказываются завышенными, а смена места работы происходит значительно легче и чаще, чем у работников старших поколений;

д) коммуникационные ограничения. Многочисленные исследования показывают, что молодежь предпочитает такие формы общения, которые дают возможность двусторонней коммуникации, возможность не только слушать, но и быть услышанными. В то же время большинство каналов и методов коммуникации, используемых работодателями (в т.ч. ОАО "РЖД"), задают модель односторонней коммуникации, предполагающей сравнительно пассивную, малодеятельную роль молодежи. При сохранении такого состояния коммуникаций с молодежными аудиториями разрыв в виде неравного диалога приводит к изначальному нивелированию всех усилий по развитию активности молодежи.

### 3.3. Факторы внутренней среды

3.3.1. Основными сильными сторонами холдинга в процессе реализации молодежной политики являются:

а) наличие целенаправленной и структурированной молодежной политики, которая на практике формируется и реализуется в рамках уникальной для российского бизнес-сообщества целевой программы;

б) значительные и эксклюзивные на российском рынке труда инвестиции холдинга в работу с молодежью;

в) конкурентные преимущества холдинга на рынке труда: соблюдение социальных гарантий, предусмотренных законодательством, благоприятная атмосфера в коллективах, содержание труда, режим и график работы, дополнительное социальное обеспечение;

г) система профессионального и личностного развития в холдинге, предоставляющая молодежи возможность повысить уровень профессиональной квалификации и получить дополнительное образование в рамках корпоративных образовательных программ;

д) эффективная работа с молодежным резервом, обеспечивающая его динамичное развитие: за период 2005 - 2009 гг. численность молодежного кадрового резерва увеличилась на 23%, а количество молодых работников, ежегодно назначаемых на руководящие должности, возросло на 25%;

е) эффективная система профессиональной подготовки по ключевым железнодорожным специальностям в профильных учебных заведениях высшего и среднего профессионального образования, программы повышения квалификации рабочих;

ж) объединяющее чувство гордости за принадлежность к железнодорожному транспорту в совокупности с привлекательным имиджем работодателя <1>.

-----  
<1> Здесь и далее представлены результаты опросов, проведенных на всех железных дорогах с числом респондентов более 2000 чел.;

з) сильные традиции профессиональной преемственности поколений (выбор работы в холдинге по примеру родителей).

3.3.2. Основными проблемными вопросами в процессе реализации молодежной политики холдинга являются:

а) воспринимаемые молодежью недостатки. Согласно данным опросов, проведенных среди молодых работников холдинга, большинство из них воспринимает ряд факторов внутренней среды как слабые

---

стороны ОАО "РЖД" на рынке труда:

- представления о недостаточном высоком уровне заработной платы;
- недостаточная зависимость оплаты труда от его результатов;
- ограниченные и не всегда прозрачные возможности карьерного роста.

Некоторые из молодых работников также отмечают в качестве слабых сторон холдинга как работодателя корпоративную культуру, одним из элементов которой является "административно-репрессивный" стиль руководства, недостаточное развитие системы и практики нематериальной мотивации. Часть молодых работников с настороженностью воспринимает изменения и новую политику, проводящиеся в холдинге, чувствует неопределенность и тревогу, связанную с возможной потерей рабочего места или ухудшением условий труда;

б) неполная практическая реализация запланированных действий и положений нормативных документов о развитии карьеры молодого специалиста, а именно: о назначении на должность по профилю образования, наставничестве, развитии компетенций;

в) разобщенность работников в силу географической отдаленности подразделений, формирования филиалов, региональных дирекций и дочерних обществ и как следствие - высокая вероятность фрагментарности или несогласованности действий при реализации молодежной политики, управлении соответствующими проектами и направлениями работы в холдинге.

На основании опросов руководителей и экспертов, участвовавших в реализации программы "Молодежь ОАО "Российские железные дороги" (2006 - 2010 гг.)", были выделены две основные области совершенствования Программы: измеримость результатов и система управления, в т.ч. степень централизации в управлении общесетевыми проектами и направлениями работы в составе Программы.

#### 4. Принципы реализации Программы

Достигнутые результаты и накопленный опыт создают условия для перехода холдинга на следующий качественный уровень реализации молодежной политики, что, в свою очередь, является одной из ключевых функциональных задач Стратегии развития кадрового потенциала ОАО "РЖД" на период до 2015 года. С учетом опыта реализации Программы 2006 - 2010 гг. в Программе усовершенствованы существующие и разработаны новые принципы реализации:

а) преемственность Программы. Программа продолжает и развивает успешные проекты и направления работы предыдущей Программы, дополняя их новыми проектами и направлениями, востребованными для холдинга в современных условиях;

б) усовершенствованное целеполагание и контроль эффективности Программы. Задачи Программы актуализированы на основе анализа ситуации в области реализации молодежной политики, подведения итогов реализации программы "Молодежь ОАО "Российские железные дороги" (2006 - 2010 гг.)", опросов и интервью экспертов ОАО "РЖД", причастных к реализации молодежной политики, изучения лучшего опыта работы с молодежью на железных дорогах - филиалах ОАО "РЖД", а также опыта других компаний. Помимо общих целевых параметров в Программе содержатся показатели, характеризующие результаты выполнения конкретных проектов и направлений работы. Предусмотрена система ежегодного мониторинга этих показателей. Такой подход позволит системно анализировать достигнутые в рамках реализации Программы результаты, своевременно производить необходимые корректировки в целях повышения эффективности проводимой работы;

в) усиление направленности Программы на молодежь. Для достижения своей цели Программа включает в себя только те задачи, проекты и направления работы, которые направлены на ее целевую аудиторию - молодежь;

г) усовершенствованная система управления реализацией Программы. Программа предусматривает четкое распределение ответственности за реализацию проектов Программы;

д) расширение практики проектного управления. Проектная форма управления в рамках предыдущей Программы показала свою эффективность благодаря таким преимуществам, как фокусировка внимания на конкретных задачах и сроках их реализации, усиление межфункционального и межрегионального взаимодействия, возможность сопоставить результаты осуществления проекта и затраты на него. Исходя из этого практику проектного управления планируется расширить и принять в качестве основополагающего подхода к реализации Программы;

е) централизованное управление реализацией общекорпоративных направлений и проектов Программы. Такое управление реализацией общекорпоративных направлений и проектов Программы

---

обеспечит единство и целенаправленность корпоративной молодежной политики, позволит увеличить масштаб положительного влияния Программы;

ж) инициатива на местах. Это формат профессионального и творческого подхода к решению поставленных задач в совокупности с необходимостью развития лучших практик и форм работы с молодежью холдинга. Программа предусматривает широкое тиражирование опыта общекорпоративных проектов и предполагает необходимость инициирования и реализации новых проектов, направленных на решение специфических задач по отношению к молодежной аудитории в конкретных подразделениях холдинга. Успешный опыт реализации локальных проектов будет обобщаться, анализироваться рабочей группой при вице-президенте по управлению персоналом и социальным вопросам ОАО "РЖД" и рекомендоваться к распространению в холдинге;

з) эффективное использование и развитие инфраструктуры, необходимой для реализации Программы. Проекты Программы планируется реализовывать с использованием материально-технической базы ОАО "РЖД". Большая часть проектов при этом должна проводиться на объектах холдинга в рамках правил и регламентов, регулирующих внутрихозяйственную деятельность и условия внутренних взаиморасчетов. Планирование реализации проектов и направлений работы в Программе является основанием для прогнозирования использования имеющихся мощностей объектов ОАО "РЖД" с существующим материально-техническим обеспечением. Часть проектов, тем не менее, обладает рядом специальных характеристик и предполагает наличие собственных специфических инфраструктурных условий и возможностей. Неотъемлемым условием достижения целевых показателей проектов Программы является развитие инфраструктуры с учетом современных подходов в области работы с молодежью, используемых при реализации проектов Программы.

## 5. Целевые аудитории Программы

С учетом существенных различий молодежи по возрасту, задачам и методам взаимодействия Программа в качестве основной целевой аудитории выделяет категорию "Молодые работники холдинга" (от 17 до 30 лет).

Дополнительно выделяются категории потенциальных и будущих работников холдинга: молодые люди на рынке труда (от 17 до 30 лет); студенты образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования; учащиеся образовательных учреждений начального профессионального образования; учащиеся образовательных учреждений среднего (общего) образования, негосударственных образовательных учреждений ОАО "РЖД"; воспитанники дошкольных учреждений, в т.ч. негосударственных дошкольных образовательных учреждений ОАО "РЖД".

Каждая из целевых аудиторий Программы в силу своих специфических особенностей требует постановки конкретных задач и формирования путей их решения, направленных на достижение целей Программы.

### 5.1. Категория "Молодые работники холдинга"

К данной категории относятся работники холдинга в возрасте от 17 до 30 лет. В соответствии с показателями Программы доля численности данной группы работников в холдинге должна составлять не менее 25% от общей численности персонала. Такое значение показателя обусловлено потребностями в воспроизводстве кадров, обеспечении преемственности и передачи опыта. Для повышения управляемости проектов и направлений работы Программы целесообразно выделение подкатегорий "молодой рабочий", "молодой ИТР", "молодой руководитель".

### 5.2. Категория "Молодые люди на рынке труда"

К данной категории относятся молодые люди в возрасте от 17 до 30 лет, закончившие обучение в образовательных учреждениях высшего, среднего и начального профессионального образования, не работающие в холдинге (находящиеся в поиске работы). Внимание к данной категории обусловлено ее важностью как оперативного источника пополнения персонала для категории "Молодые работники холдинга".

### 5.3. Категория "Студенты образовательных учреждений высшего

---

#### профессионального образования"

К данной категории относятся молодые люди в возрасте от 17 до 30 лет, обучающиеся в вузах. Для более точной фокусировки и управления мероприятиями и проектами Программы целесообразно выделить следующих подкатегорий: аспиранты, студенты основных железнодорожных специальностей; студенты, обучающиеся по договору целевой подготовки; студенты непрофильных специальностей. Внимание к данной категории обусловлено ее важностью как среднесрочного (от 1 года до 6 лет) источника пополнения персонала для категории "Молодые работники холдинга".

#### 5.4. Категория "Студенты образовательных учреждений среднего профессионального образования"

К данной категории относятся молодые люди в возрасте до 30 лет, обучающиеся в образовательных учреждениях среднего профессионального образования. Целесообразно выделить следующих подкатегорий: студенты основных железнодорожных специальностей; студенты, обучающиеся по договору целевой подготовки; студенты непрофильных специальностей. Внимание к данной категории обусловлено ее важностью как среднесрочного (1 - 4 года) источника пополнения персонала для категории "Молодые работники холдинга".

#### 5.5. Категория "Учащиеся образовательных учреждений начального профессионального образования"

К данной категории относятся молодые люди в возрасте до 18 лет, обучающиеся в образовательных учреждениях начального профессионального образования. Внимание к данной категории обусловлено ее важностью как среднесрочного (1 - 2 года) источника пополнения персонала для категории "Молодые работники холдинга".

#### 5.6. Категория "Учащиеся образовательных учреждений среднего (общего) образования, негосударственных образовательных учреждений ОАО "РЖД"

К данной категории относятся дети и подростки в возрасте от 6,5 до 17 лет, обучающиеся в начальных, средних и старших классах школ. Для более точной фокусировки и управления мероприятиями и проектами Программы целесообразно выделить следующих подкатегорий: учащиеся профильных классов железнодорожной направленности негосударственных общеобразовательных учреждений ОАО "РЖД" и муниципальных общеобразовательных учреждений; учащиеся классов универсального профиля (непрофильное обучение). Внимание к данной категории обусловлено ее важностью как долгосрочного (от 2 до 14 лет) источника пополнения персонала для категории "Молодые работники холдинга".

#### 5.7. Категория "Воспитанники дошкольных учреждений, в том числе негосударственных дошкольных образовательных учреждений ОАО "РЖД"

К данной категории относятся дети в возрасте до 7 лет, в т.ч. охваченные системой негосударственных дошкольных образовательных учреждений ОАО "РЖД" (далее - НДОУ). Внимание к данной категории обусловлено ее важностью в качестве стратегического источника пополнения персонала для категории "Молодой работник холдинга", а также тем, что абсолютное большинство детей, посещающих НДОУ, являются детьми работников холдинга, в т.ч. принадлежащих к категории "Молодые работники холдинга".

#### 6. Целевые параметры Программы. Показатели эффективности проектов и направлений работы в составе Программы

##### 6.1. Целевое состояние молодежного кадрового потенциала

---

Основополагающей задачей Программы является обеспечение достижения целевого состояния молодежного кадрового состава холдинга, при котором в ОАО "РЖД" будет сформировано устойчивое сообщество молодых работников, которые могут быть охарактеризованы как современные, мобильные, мотивированные на созидательный труд и ответственные профессионалы, объединенные единым пониманием целей, стоящих перед холдингом. Молодежь должна обеспечивать не только сохранение и повышение эффективности работы холдинга, но и рассматривать в качестве приоритетной задачи ускоренное освоение и внедрение новых технологий, соответствующих уровню технических и управленческих решений в железнодорожных отраслях стран - лидеров в области инновационного развития. Молодое поколение сотрудников ОАО "РЖД" должно стать источником предложений и проектов, направленных на решение актуальных задач холдинга, в том числе по реформированию отрасли, а также быть носителем и проводником изменений, участвовать в укреплении и развитии корпоративной культуры на основе ценностей бренда ОАО "РЖД".

Ключевыми качествами молодых работников холдинга должны стать:

- высокий профессионализм и ответственность;
- эффективное владение практическими навыками работы, углубленные и разносторонние знания теории, методического материала по своему и смежным направлениям работы;
- стремление к совершенствованию технологии работы и внедрению инновационных методик;
- саморазвитие, способность самостоятельно изучать, осваивать и применять на практике передовой опыт работы;
- владение корпоративными компетенциями.

## 6.2. Целевые параметры Программы

В Программе предусмотрен ежегодный мониторинг показателей эффективности. Для каждого показателя сформированы: определение; целевое значение; методика расчета. Определены департаменты, ответственные за расчет конкретных показателей (таблица 1).

Целевые параметры позволяют оценить прогресс в решении основных задач Программы.

Таблица 1

### ЦЕЛЕВЫЕ ПАРАМЕТРЫ ПРОГРАММЫ

| № п/п | Определение показателя   | Целевое значение                  | Источник данных и период расчета        | Ответственный за расчет показателя |
|-------|--|-----------------------------------|---|------------------------------------|
| 1     | Развитие системы привлечения молодежи, ее адаптации и закрепления в холдинге   |                                   |   |                                    |
| 1.1   | Сохранение на запланированном уровне доли молодых работников в холдинге  | не менее 25%                      | кадровая статистика. Ежегодный расчет   | Департамент управления персоналом  |
| 1.2   | Рост показателя удовлетворенности молодых работников работой в холдинге  | прирост к уровню предыдущего года | социологический опрос. Ежегодный расчет | Департамент управления персоналом  |
| 2     | Вовлечение молодежи в решение корпоративных задач (в т.ч. в инновационную деятельность)  |                                   |   |                                    |
| 2.1   | Рост показателя вовлеченности молодых работников в решение корпоративных задач холдинга  | прирост к уровню предыдущего года | социологический опрос. Ежегодный расчет | Департамент управления персоналом  |
| 3     | Совершенствование условий для развития профессиональных и корпоративных компетенций и карьерного продвижения молодежи в холдинге |                                   |   |                                    |
| 3.1   | Сохранение на запланированном уровне доли молодых работников в составе базового резерва в  | не менее 25%                      | кадровая статистика. Ежегодный расчет   | Департамент управления персоналом  |

|     |   |   |  |                                   |
|-----|---|---|--|-----------------------------------|
|     | холдинге  |   |  |                                   |
| 4   | Духовно-нравственное и патриотическое воспитание молодежи   |   |  |                                   |
| 4.1 | Рост доли молодых работников, принимающих участие в мероприятиях, связанных с духовно-нравственным и патриотическим воспитанием | прирост к уровню предыдущего года             | статистика участия в мероприятиях.<br>Ежегодный расчет | Департамент социального развития  |
| 5   | Продвижение ценностей здорового образа жизни и спорта среди молодежи  |   |  |                                   |
| 5.1 | Рост доли молодых работников в холдинге, оценивающих состояние своего здоровья как "хорошее" или "отличное"                     | прирост не менее 2% к уровню предыдущего года | социологический опрос.<br>Ежегодный расчет             | Департамент управления персоналом |

### 6.3. Показатели эффективности проектов и направлений работы в Программе

Показатели эффективности позволяют оценить результаты конкретных проектов и направлений работы в Программе. Каждый проект и направление работы, предусмотренные Программой, будут оцениваться с использованием трех групп показателей эффективности:

1. Показатели охвата. Данные показатели связаны с масштабом конкретного направления работы или проекта. Наиболее универсальным показателем охвата является количество молодых работников (или потенциальных работников), принявших участие в конкретном проекте или направлении работы Программы.

2. Показатели затрат. По каждому проекту и направлению производится учет совокупных затрат, а для ряда проектов и направлений работы - учет удельных затрат, рассчитываемых отношением совокупных затрат на показатель охвата.

3. Показатели эффекта. Данные показатели связаны с положительным воздействием конкретного проекта или направления работы Программы на конкретную целевую аудиторию.

За расчет показателей эффективности по конкретным проектам и направлениям работы отвечает структура (департамент), курирующая конкретный проект или направление работы.

Актуализация целевых параметров Программы и расчет показателей эффективности проектов и направлений работы производятся ежегодно. Структуры (департаменты), курирующие конкретные проекты и направления работы, представляют отчет о достигнутых значениях показателей и аргументированное предложение по целевым значениям показателей на следующий год для рассмотрения рабочей группой, которая вносит коррективы в целевые параметры.

### 7. Основные проекты и направления работы в Программе

#### 7.1. Проекты и направления работы, нацеленные на решение задачи 1 - развитие системы привлечения молодежи, ее эффективной адаптации и закрепления в холдинге

7.1.1. Профориентация (в системе негосударственных общеобразовательных учреждений ОАО "РЖД", детских железных дорог и других программах)

Цель: ранняя профориентация для обеспечения стабильного притока трудовых ресурсов в холдинг; социализация детей и подростков и способствование формированию полноценной личности.

Целевая аудитория: школьники, дошкольники.

Механизмы реализации:

- создание информационных материалов (буклеты, брошюры, фильмы, в т.ч. анимационные, видеоролики, настольные и компьютерные игры и др.) о железных дорогах и основных железнодорожных

---

специальностях, а также переиздание книги "Мы - дети российских железных дорог";

- создание программ обучения и методических материалов для специалистов структурных подразделений, занимающихся профориентацией;

- развитие проектов "Дороги будущего", "Открытые двери Компании" и др.;

- обучение специалистов структурных подразделений, занимающихся профориентацией, координаторов проектов "Дороги будущего", "Открытые двери Компании", работников детских оздоровительных лагерей, педагогов детских железных дорог и негосударственных образовательных учреждений ОАО "РЖД";

- совершенствование системы поощрения преподавателей, включая конкурсы "Лучший педагог (инструктор) детских железных дорог", "Лучший учитель", "Лучший воспитатель" и др.

Курирующие департаменты: Департамент управления персоналом (в части негосударственных общеобразовательных учреждений ОАО "РЖД"), Департамент социального развития (в части детских железных дорог и детских оздоровительных лагерей).

Показатели эффективности:

- охват: количество дошкольников и школьников, принявших участие в мероприятиях по профориентации (в системе дошкольного и общего образования ОАО "РЖД", детских железных дорог, в рамках проектов "Дороги будущего", "Открытые двери Компании");

- затраты: совокупные и удельные затраты (на одного участника) на мероприятия по профориентации;

- эффект: рост доли выпускников негосударственных общеобразовательных учреждений ОАО "РЖД" и детских железных дорог, поступивших в учреждения высшего и среднего профессионального образования железнодорожного профиля; опросный показатель - рост доли участников других программ, ориентируемых на поступление в учреждения высшего и среднего профессионального образования железнодорожного профиля.

7.1.2. Ознакомление с холдингом и продвижение бренда холдинга в качестве привлекательного работодателя для молодежи

Цель: повышение привлекательности холдинга как потенциального работодателя для молодежи.

Целевая аудитория: студенты образовательных учреждений высшего, среднего и начального профессионального образования.

Механизмы реализации:

- разработка и проведение информационной кампании, направленной на ознакомление потенциальных молодых работников с деятельностью холдинга и ценностями бренда;

- проведение ярмарок вакансий для студентов учебных заведений высшего и среднего профессионального образования;

- участие в проведении дней открытых дверей в учебных заведениях железнодорожного транспорта;

- проведение спортивных мероприятий в учебных заведениях железнодорожного транспорта.

Курирующие департаменты и структуры: Департамент корпоративных коммуникаций, Департамент управления персоналом, Департамент социального развития, Центр молодежных проектов (по согласованию).

Показатели эффективности:

- охват: количество потенциальных молодых работников, посетивших ярмарки вакансий и дни открытых дверей;

- затраты: совокупные и удельные затраты (на одного посетителя ярмарки вакансий и дня открытых дверей) по проекту;

- эффект: опросный показатель - рост доли потенциальных молодых работников, рассматривающих холдинг в качестве привлекательного работодателя.

7.1.3. Развитие движения студенческих отрядов

Цель: формирование в рамках холдинга общекорпоративного движения студенческих отрядов, создание эффективной системы управления этим движением, а также организация работы по привлечению участников студенческих отрядов для работы в холдинге по окончании учебного заведения.

Целевая аудитория: студенты вузов железнодорожного транспорта (преимущественно).

Механизмы реализации:

- разработка и внедрение системы управления движением студенческих отрядов в холдинге;
- разработка и внедрение системы сбора информации о потребностях подразделений холдинга в дополнительных трудовых ресурсах и организация мероприятий по привлечению к работе в указанные подразделения студенческих отрядов;
- разработка и реализация коммуникационных программ;
- разработка и внедрение критериев отбора студентов в отряды и механизмов организации заключения трудовых договоров между участниками студенческих отрядов и подразделениями холдинга (работодателями).

Курирующие департаменты и структуры: Департамент управления персоналом (в части работы с вузами), Департамент корпоративных коммуникаций (в части коммуникационного обеспечения), Департамент капитального строительства, ОАО "ФПК" (в части планирования подрядных работ), Центр молодежных проектов (в части организации обучающих мероприятий; по согласованию).

Показатели эффективности:

- охват: количество студентов, ежегодно принимающих участие в мероприятиях движения студенческих отрядов холдинга;
- затраты: совокупные и удельные затраты (на одного участника) в рамках реализации данного направления работы;
- эффект: опросный показатель - рост доли участников студенческих отрядов, заявляющих о готовности к трудоустройству в ОАО "РЖД" после завершения обучения в вузе.

7.1.4. Совершенствование механизмов профессиональной адаптации молодых работников в холдинге, в том числе наставничества

Цель: повышение эффективности адаптации молодых работников в холдинге и уровня их профессионализма посредством передачи опыта, знаний и корпоративных традиций.

Целевая аудитория: молодые работники, наставники.

Механизмы реализации:

- разработка адаптационных и информационно-справочных материалов (буклеты, брошюры, фильмы, видеоролики и др.) "О холдинге" (стратегия, структура, система управления, корпоративные ценности и компетенции, возможности развития, обучения и т.д.), "Профессиональная и социальная адаптация в ОАО "РЖД" (корпоративная культура, нормы этики, принципы поведения и межличностного общения в коллективе, выстраивание коммуникаций, возможности и порядок пользования социальными льготами и т.д.) и др.;
- создание и развитие на информационных порталах ОАО "РЖД" (сайт ОАО "РЖД", молодежный сайт и т.д.) разделов, содержащих необходимые адаптационные материалы для принимаемых на работу молодых работников;
- обучение специалистов структурных подразделений проведению мероприятий по адаптации молодых работников и подготовке наставников;
- проведение конкурсов среди наставников.

Курирующие департаменты и структуры: Департамент управления персоналом, Департамент корпоративных коммуникаций, Центр молодежных проектов (по согласованию).

Показатели эффективности:

- охват: доля молодых работников первого года работы, имеющих наставника; доля наставников, принявших участие в специализированном обучении и конкурсах наставничества; количество молодых работников, использующих адаптационные материалы, в т.ч. специализированные разделы информационных порталов ОАО "РЖД";
- затраты: совокупные и удельные затраты (на одного молодого работника первого года, на одного наставника) в рамках реализации данного направления работы;
- эффект: сокращение на 50% уровня текучести молодых работников в первый год после устройства на работу (без учета текучести, обусловленной организационными изменениями и переходами между предприятиями и подразделениями холдинга).

7.1.5. Развитие программ социальной адаптации молодежи в холдинге

Цель: совершенствование механизмов социальной адаптации молодых работников и потенциальных

---

молодых работников в холдинге посредством развития профессиональных и социальных связей, содействия реализации социальных инициатив молодежи, приобщения молодых работников к корпоративной культуре.

Целевая аудитория: молодые работники, студенты образовательных учреждений высшего, среднего и начального профессионального образования.

Механизмы реализации:

- разработка новых и совершенствование существующих корпоративных программ и мероприятий в области организации отдыха и оздоровления молодежи;

- создание программ обучения и методических материалов в рамках реализации проекта "Сеть 3Д" и др., а также обучение работников навыкам проведения тренингов, организации конкурсов и тематических клубов;

- сбор, обобщение, анализ и распространение лучших идей и практик по решению, в т.ч. самостоятельному, социально значимых проблем молодых работников, молодых семей в профессиональной, жилищной, досуговой, спортивной сферах и т.д. (включая проект "Молодые для молодых");

- развитие проектов "Сеть 3Д: Дорога, Дом, Друзья" и "Семейный альбом".

Курирующий департамент: Департамент социального развития.

Показатели эффективности:

- охват: количество молодых работников и студентов, прошедших корпоративные программы социальной адаптации;

- затраты: совокупные и удельные затраты (на одного участника) на реализацию программ социальной адаптации молодежи;

- эффект: опросный показатель - повышение удовлетворенности работой в ОАО "РЖД" участников программ социальной адаптации в сравнении с контрольной группой молодых работников.

#### 7.1.6. Жилье для молодежи

Цель: привлечение и закрепление в холдинге наиболее квалифицированных и перспективных молодых работников путем содействия в решении жилищных проблем.

Целевая аудитория: молодые работники.

Механизмы реализации:

- проведение мониторинга и анализа потребностей молодых работников в решении жилищных проблем;

- развитие и внедрение различных форм оказания корпоративной поддержки молодым работникам для приобретения (строительства) собственного жилья;

- совершенствование порядка предоставления и правил использования жилых помещений из специализированного жилищного фонда ОАО "РЖД";

- предоставление безвозмездных субсидий и льгот для погашения ипотечных кредитов при рождении детей;

- оказание информационной и консультационной поддержки молодым работникам, нуждающимся в жилье и попадающим под действие государственных и муниципальных программ жилищного обеспечения.

Курирующий департамент: Департамент социального развития.

Показатели эффективности:

- охват: количество молодых работников, улучшивших жилищные условия в рамках реализации данного направления работы;

- затраты: объем средств, направленных на улучшение жилищных условий молодых работников;

- эффект: опросный показатель - рост доли молодых работников, упоминающих наличие жилищной программы в качестве значимого мотивирующего фактора к работе в ОАО "РЖД".

### 7.2. Проекты и направления работы, нацеленные на решение задачи 2 - вовлечение молодежи в решение корпоративных задач (в т.ч. в инновационную деятельность) и развитие международного молодежного сотрудничества

#### 7.2.1. Развитие научно-технического творчества и инновационной деятельности молодежи.

## Поддержка молодых ученых

### Цели:

- стимулирование научно-технического творчества и инновационной деятельности молодежи, направленных на повышение эффективности работы холдинга;
- развитие внутреннего научного потенциала холдинга и обеспечение научных подходов к решению производственных и управленческих задач.

Целевая аудитория: молодые работники, студенты, аспиранты и молодые преподаватели учреждений высшего и среднего профессионального образования.

### Механизмы реализации:

- формирование и развитие эффективной системы сбора, обработки и анализа идей, предложений и проектов молодых работников, направленных на повышение эффективности работы холдинга;
- развитие внутреннего экспертного сообщества для оценки идей, предложений и проектов молодых работников;
- развитие конкурсных механизмов стимулирования научно-технического творчества и инновационной деятельности молодежи, в т.ч. конкурса "Новое звено" и других проектов;
- содействие тиражированию лучших идей, предложений и проектов молодежи;
- развитие системы нематериальных поощрений молодых работников, ведущих научные изыскания, направленные на повышение экономической эффективности деятельности холдинга;
- развитие системы грантовой поддержки молодых ученых и молодых работников холдинга, занимающихся научно-техническим творчеством и инновационной деятельностью, направленными на повышение эффективности работы холдинга;
- поддержка соискателей ученой степени путем предоставления им режима "информационного благоприятствования" внутри холдинга;
- обеспечение участия молодых ученых холдинга в работе научно-практических конференций и дискуссионных клубов, а также организация и проведение внутрикорпоративных мероприятий по обмену опытом;
- организация деятельности совета молодых ученых ОАО "РЖД".

Курирующие департаменты и структуры: Департамент технической политики, Департамент управления персоналом, Департамент информатизации и корпоративных процессов управления, Объединенный ученый совет ОАО "РЖД", Центр молодежных проектов (по согласованию).

### Показатели эффективности:

- охват: количество поданных заявок на конкурсы; количество молодых работников - участников конкурсов различного уровня; количество молодых работников, являющихся соискателями ученой степени по направлениям, связанным с деятельностью холдинга;
- затраты: совокупные затраты в рамках реализации данного направления работы;
- эффект: рост доли проектов, получивших одобрение к реализации; рост доли завершенных проектов; рост суммарного экономического эффекта по итогам реализации проектов; рост количества молодых работников, получивших ученою степень по специальностям, непосредственно связанным с деятельностью холдинга.

## 7.2.2. Развитие и совершенствование молодежных коммуникационных площадок. Развитие системы слетов молодежи

### Цели:

- повышение эффективности работы механизмов обмена опытом, актуальными идеями и обратной связи между молодыми работниками и руководством холдинга;
- формирование и развитие эффективных каналов информирования молодых работников об инициативах и приоритетах руководства холдинга;
- развитие профессионального сотрудничества и социальных связей между молодыми работниками из разных регионов и подразделений холдинга.

Целевая аудитория: молодые работники.

### Механизмы реализации:

- развитие системы слетов молодежи на всех уровнях холдинга и координация их проведения;
- интеграция в программу слетов молодежи ключевых элементов других проектов и направлений

---

работы Программы;

- методическая поддержка и модерация процесса взаимодействия молодежи с руководством холдинга;

- проведение ежегодного слета молодежи ОАО "РЖД";

- поддержка и развитие эффективных форм самоорганизации молодежи в холдинге.

Курирующие департаменты и структуры: Департамент корпоративных коммуникаций, Центр молодежных проектов (по согласованию), Департамент управления персоналом.

Показатели эффективности:

- охват: количество участников слетов молодежи различного уровня;

- затраты: совокупные и удельные затраты по проекту;

- эффект: рост интегрального показателя "оценка отдачи" от слетов молодежи различного уровня вовлеченными руководителями и молодыми работниками (анкетирование).

7.2.3. Развитие системы дистанционного информирования, взаимодействия и обратной связи молодежи, в т.ч. проекта Корпоративный клуб "Команда 2030" (социальная сеть)

Цели:

- создание дополнительных эффективных каналов коммуникаций между руководством холдинга и молодыми работниками;

- консолидация географически рассредоточенных молодых работников в единое корпоративное сообщество и содействие их активному участию в социально-экономическом развитии холдинга.

Целевая аудитория: молодые работники.

Механизмы реализации:

- совершенствование механизмов организации деятельности Корпоративного клуба "Команда 2030";

- развитие информационно-коммуникационного портала Корпоративного клуба "Команда 2030" (далее - портал) в формате социальной сети и площадки для дистанционного обучения, общения и взаимодействия молодых работников холдинга.

Курирующие департаменты и структуры: Департамент корпоративных коммуникаций, Центр молодежных проектов (по согласованию), Департамент управления персоналом.

Показатели эффективности:

- охват: количество молодых работников, зарегистрированных на портале; доля молодых работников, зарегистрированных на портале от общей численности молодых работников;

- затраты: общие и удельные затраты по проекту;

- эффект: рост количества электронных сообщений молодых работников (коэффициент коммуникационной активности); рост доли молодых работников, зарегистрированных на портале, прошедших оценку или учебные курсы на портале; рост доли осведомленных работников в качестве одного из основных источников информации о холдинге и Программе указывающих портал.

7.2.4. Международное молодежное сотрудничество

Цели:

- развитие взаимовыгодного партнерства с зарубежными железнодорожными компаниями. Использование лучшего опыта зарубежных железнодорожных компаний для инновационного развития холдинга;

- установление эффективных контактов с молодыми коллегами из зарубежных железнодорожных компаний.

Целевая аудитория: молодые работники.

Механизмы реализации:

- содействие установлению и развитию профессиональных, социальных и культурных связей между молодыми работниками холдинга и представителями молодежи железнодорожных компаний других стран;

- инициирование и координация реализации совместных программ и мероприятий в области профессионального развития, оздоровления, спорта, организации досуга и иных форм работы с молодежью;

- создание международных студенческих отрядов;

- обмен опытом между железнодорожными компаниями в области организации работы с молодежью;

- организация международных молодежных обменов.

Курирующие департаменты и структуры: Департамент управления персоналом, Департамент социального развития, Департамент международных связей, Центр молодежных проектов (по согласованию).

Показатели эффективности:

- охват: количество молодых работников холдинга, принявших участие в мероприятиях в рамках реализации данного направления работы; количество молодых работников из зарубежных железнодорожных компаний, принявших участие в мероприятиях в рамках реализации данного направления работы;

- затраты: общие и удельные затраты по проекту;

- эффект: рост показателя "охват".

### 7.3. Проекты и направления работы, нацеленные на решение задачи 3 - совершенствование условий для развития профессиональных и корпоративных компетенций и карьерного продвижения молодежи в холдинге

7.3.1. Совершенствование системы взаимодействия с профильными высшими и средними специальными учебными заведениями

Цели:

- повышение качества подготовки студентов учебных заведений высшего и среднего профессионального образования с учетом требований холдинга, в том числе организации производственной практики на предприятиях холдинга;

- совершенствование целевой подготовки специалистов для ОАО "РЖД", системы присуждения именных стипендий, грантов.

Целевая аудитория: студенты профильных образовательных учреждений высшего, среднего и начального профессионального образования.

Механизмы реализации:

- совершенствование методики прогнозирования потребности холдинга в выпускниках высших и средних специальных учебных заведений по основным железнодорожным специальностям;

- реализация целевой подготовки специалистов для ОАО "РЖД" в профильных учебных заведениях высшего и среднего профессионального образования;

- формирование требований к программам обучения и их внедрение в учебные планы профильных учебных заведений высшего и среднего профессионального образования, включая формирование и внедрение системы квалификационных требований и квалификационных тестов для контроля качества знаний студентов-целевиков по основным железнодорожным специальностям;

- развитие и совершенствование практики грантовой и стипендиальной поддержки студентов профильных учебных заведений высшего и среднего профессионального образования;

- развитие и совершенствование механизма организации производственной практики студентов на предприятиях холдинга;

- развитие и совершенствование дополнительной подготовки студентов вузов в авторских классах;

- активное привлечение специалистов холдинга к участию в учебном процессе;

- содействие в развитии материально-технической и учебно-лабораторной базы учебных заведений;

- проведение совместных с учебными заведениями открытых лекций и семинаров.

Курирующий департамент: Департамент управления персоналом.

Показатели эффективности:

- охват: количество выпускников высших и средних специальных учебных заведений, принимаемых на работу в холдинг (в целом и по основным железнодорожным специальностям);

- затраты: совокупные и удельные затраты (на одного студента);

- эффект: рост доли студентов-целевиков, проходящих производственную практику в подразделениях холдинга; рост доли студентов-целевиков, принятых на работу в холдинг; рост доли основных железнодорожных специальностей, по которым разработаны квалификационные требования и тесты; рост доли учебных заведений высшего и среднего профессионального образования (в которых обучаются студенты-целевики), учебные планы которых соответствуют квалификационным требованиям холдинга.

---

### 7.3.2. Развитие механизмов повышения профессионализма молодых работников, в т.ч. конкурсов профессионального мастерства

#### Цели:

- продвижение среди молодых работников ценностей профессионализма, мастерства, ответственности и профессионального развития;
- выявление и развитие высокопотенциальных молодых руководителей и специалистов.

Целевая аудитория: молодые работники.

#### Механизмы реализации:

- развитие и совершенствование систем подготовки и переподготовки молодых рабочих;
- организация конкурса "Лучший молодой руководитель";
- включение в существующие конкурсы профессионального мастерства новой номинации "Лучший молодой профессионал";
- совершенствование механизмов поощрения работников, победивших в конкурсах "Лучший молодой профессионал" (по каждой конкурсной должности) и "Лучший молодой руководитель", включая дополнительную подготовку и повышение квалификации по профессиональным и бизнес-программам обучения, направление на стажировки, включение в кадровый резерв.

Курирующий департамент: Департамент управления персоналом.

#### Показатели эффективности:

- охват: количество молодых работников, прошедших программы подготовки и переподготовки, принявших участие в конкурсах;
- затраты: совокупные и удельные затраты (на одного участника) в рамках реализации данного направления работы;
- эффект: рост доли победителей конкурсов, состоящих в резерве кадров и/или направленных на обучение по программе дополнительной подготовки.

### 7.3.3. Развитие корпоративных компетенций у молодых работников холдинга

Цель: продвижение в среде молодых работников ценностей бренда ОАО "РЖД". Развитие корпоративных компетенций.

Целевая аудитория: молодые работники.

#### Механизмы реализации:

- создание курсов и организация дистанционного обучения по модели корпоративных компетенций холдинга;
- проведение семинаров, тренингов и т.п., направленных на освоение молодыми работниками корпоративных компетенций;
- подготовка внутренних тренеров из числа молодых работников по теме "Корпоративные компетенции".

Курирующие департаменты: Департамент управления персоналом, Департамент корпоративных коммуникаций.

#### Показатели эффективности:

- охват: количество участников, прошедших дистанционные и очные обучающие мероприятия по теме "Корпоративные компетенции";
- затраты: совокупные и удельные затраты (на одного участника) в рамках реализации данного направления работы;
- эффект: рост среднего балла оценки по корпоративным компетенциям молодых работников в холдинге.

### 7.3.4. Формирование и развитие молодежного кадрового резерва

#### Цели:

- обеспечение преемственности на управленческих позициях в ОАО "РЖД";
- обучение и профессиональная подготовка молодежного кадрового резерва холдинга;
- создание условий для ускоренного развития и продвижения высокопотенциальных молодых

работников холдинга.

Целевая аудитория: молодые работники.

Механизмы реализации:

- развитие системы переподготовки и повышения квалификации молодых работников холдинга;
- совершенствование механизмов обеспечения карьерного роста наиболее активных и подготовленных работников холдинга;
- формирование системы требований к молодому руководителю/специалисту для зачисления в кадровый резерв;
- развитие системы наставничества и кураторства для резервистов;
- организация обучения молодых работников, включенных в кадровый резерв, в Корпоративном университете ОАО "РЖД";
- совершенствование механизмов оказания корпоративной поддержки молодым работникам ОАО "РЖД" для получения образования и повышения квалификации, включая обучение по корпоративному образовательному кредиту;
- дополнительная подготовка и повышение квалификации по бизнес-программам, обеспечивающим активное включение молодых работников в развитие новых направлений деятельности холдинга;
- организация стажировок, в т.ч. зарубежных, молодых работников, включенных в кадровый резерв;
- развитие систем дистанционного обучения молодых работников;
- развитие системы ротации молодых кадров и обмена профессиональным опытом;
- мониторинг развития и назначений резервистов.

Курирующий департамент: Департамент управления персоналом.

Показатели эффективности:

- охват: доля молодых работников, состоящих в кадровом резерве; доля молодых работников, состоящих в кадровом резерве, охваченных специальными программами обучения и развития;
- затраты: совокупные и удельные затраты по проекту;
- эффект: снижение текучести молодых работников, состоящих в кадровом резерве; рост доли молодых работников, состоявших в кадровом резерве и получивших новое назначение.

#### 7.4. Проекты и направления работы, нацеленные на решение задачи 4 - духовно-нравственное и патриотическое воспитание молодежи

7.4.1. Внедрение ценностно-ориентированного подхода к духовно-нравственному и патриотическому воспитанию молодежи

Цели:

- формирование условий для патриотического и духовно-нравственного воспитания молодежи на базе ценностно-ориентированного подхода;
- формирование у молодежи гордости за холдинг и его вклад в развитие страны;
- обеспечение процессов преемственности и передачи опыта работниками железнодорожного транспорта, в т.ч. внутри семей.

Целевая аудитория: все целевые аудитории.

Механизмы реализации:

- организация и проведение встреч с ветеранами;
- реализация программ помощи ветеранам;
- организация встреч и культурных мероприятий с участием династий железнодорожников;
- организация выставок, стендов, экспозиций в железнодорожных музеях;
- подготовка книг, брошюр, иной печатной продукции по истории железнодорожного транспорта;
- организация и поддержка работы патриотических клубов (поисковых отрядов и т.д.);
- организация культурных мероприятий по истории железнодорожного транспорта и т.д.;
- информационная и методическая поддержка мероприятий по духовно-нравственному и патриотическому воспитанию в рамках реализуемых проектов при системной работе с молодежью;
- организация и поддержка молодежных слетов, форумов, встреч, круглых столов на общегражданскую тематику;
- пропаганда отечественной истории и культуры в рамках работы с корпоративными СМИ;

---

- координация и поддержка деятельности молодежных отраслевых объединений, направленной на восстановление и содержание памятников истории, культуры и архитектуры, экологических зон, мемориальных комплексов и памятников боевой и трудовой славы.

Курирующие департаменты и структуры: Департамент управления персоналом, Департамент социального развития, Департамент корпоративных коммуникаций, Центр молодежных проектов (по согласованию).

Показатели эффективности:

- охват: количество молодежи всех целевых аудиторий, принявших участие в мероприятиях в рамках реализации данного направления работы;

- затраты: общие и удельные затраты по проекту;

- эффект: рост доли молодых работников, принимающих участие в мероприятиях, связанных с духовно-нравственным и патриотическим воспитанием.

#### 7.5. Проекты и направления работы, нацеленные на решение задачи 5 - продвижение ценностей здорового образа жизни и спорта среди молодежи

##### 7.5.1. Совершенствование методической работы в детских оздоровительных лагерях

Цели:

- профилактика детского и подросткового травматизма на железных дорогах, в быту, на улице, на отдыхе;

- продвижение здоровьесберегающих технологий школьникам различных возрастных групп.

Целевая аудитория: школьники.

Механизмы реализации:

- разработка учебной программы по профилактике детского травматизма (железная дорога, улица, дом, отдых) и поведению в экстремальных ситуациях для разных возрастных групп;

- разработка информационных медиа-курсов, раздаточных материалов и пособий с учетом возрастных особенностей восприятия детей, подростков по тематике проекта (вводный курс по технике безопасности на железной дороге; специализированные курсы по поведению на улице, на железной дороге, дома, на отдыхе, по оказанию первой помощи, по поведению в экстремальных ситуациях и т.д.);

- обучение вожатых и волонтеров из числа работников ОАО "РЖД" навыкам проведения обучения (для детей в оздоровительных лагерях) по темам профилактики детского травматизма и поведения в экстремальной ситуации;

- организационная и методическая поддержка процесса обучения, в т.ч. организация работы экспериментальных площадок для внедрения новых технологий и методик дополнительного образования.

Курирующий департамент: Департамент социального развития.

Показатели эффективности:

- охват: доля детей, прошедших занятия по профилактике детского травматизма и поведению в экстремальных ситуациях, из общего числа отдохнувших за сезон;

- затраты: совокупные и удельные затраты на проект;

- эффект: опросный показатель - рост доли детей, прошедших занятия по профилактике детского травматизма и поведению в экстремальных ситуациях и подтвердивших полученные навыки результатами тестирования в конце смены.

##### 7.5.2. Массовый спорт и здоровый образ жизни молодежи

Цели:

- продвижение ценностей здорового образа жизни среди молодежи;

- вовлечение молодежи в массовый спорт.

Целевая аудитория: молодые работники и члены их семей.

Механизмы реализации:

- разработка программ обучения для специалистов структурных подразделений, ответственных за продвижение здорового образа жизни;

- разработка концепций и реализация PR-кампаний "Нет - наркотикам", "Нет - алкоголю", "Нет -

---

курению", ориентированных на молодежь;

- систематическое освещение в корпоративных СМИ вопросов предупреждения употребления психоактивных веществ, лечения и реабилитации лиц, страдающих от наркотической зависимости;
- поддержка и развитие форм и методов воспитания у молодежи потребности в физической культуре, спорте; пропаганда здорового образа жизни;
- содействие развитию молодежных спортивных команд, клубов и обществ;
- организация и проведение массовых спортивных мероприятий (спартакиад, турниров, корпоративных олимпиад) на уровне холдинга.

Курирующий департамент: Департамент социального развития.

Показатели эффективности:

- охват: количество молодых работников и членов их семей, участвующих в оздоровительных и других мероприятиях по поддержанию здорового образа жизни;
- затраты: совокупные и удельные затраты по направлению работы;
- эффект: опросный показатель - рост доли молодых работников холдинга, оценивающих состояние своего здоровья как "хорошее" или "отличное".

Приложение N 1

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЦЕЛЕВОЙ ПРОГРАММЫ "МОЛОДЕЖЬ ХОЛДИНГА  
"РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ" (2011 - 2015 ГГ.)  
(УКРУПНЕННЫЙ БЮДЖЕТ ПРОГРАММЫ)

(млн. рублей)

| N п/п  | Наименование проектов и направлений в составе Программы   | Ответственные за реализацию и планирование расходов          | 2011 г.       |   | 2012 г.       |   | 2013 г.       |   | 2014 г.       |   | 2015 г.       |   | Итого         |   |
|--|---|--|---------------|---|---------------|---|---------------|---|---------------|---|---------------|---|---------------|---|
|  |   |  | предусмотрено | необходимое дополнительное финансирование |
| Задача 1. Развитие системы привлечения молодежи, ее эффективной адаптации и закрепления в холдинге |   |  |               |   |               |   |               |   |               |   |               |   |               |   |
| 1.1  | Профориентация (в системе негосударственных общеобразовательных учреждений ОАО "РЖД", детских железных дорог и других программах) | ЦСР, ЦКАДР   | 26,05         | 24,25                                     | 31,61         | 17,95                                     | 27,11         | 9,75                                      | 32,11         | 9,75                                      | 27,61         | 10,25                                     | 144,49        | 71,95                                     |
| 1.2  | Ознакомление с холдингом и продвижение бренда холдинга в качестве привлекательного работодателя для молодежи                      | ЦОС, ЦКАДР, ЦСР, Центр молодежных проектов (по согласованию) | 30,0          | 0   | 32,0          | 0   | 34,0          | 0   | 36,0          | 0   | 38,0          | 0   | 170,0         | 0   |
| 1.3  | Развитие движения студенческих отрядов  | ЦКАДР, ЦОС, Центр молодежных проектов (по согласованию)      | 10,0          | 3,0                                       | 10,0          | 0   | 10,0          | 0   | 10,0          | 0   | 10,0          | 0   | 50,0          | 3,0                                       |
| 1.4  | Совершенствование механизмов профессиональной адаптации молодых работников в холдинге, в т.ч. наставничества                      | ЦКАДР, ЦОС, Центр молодежных проектов (по согласованию)      | 12,0          | 10,0                                      | 12,0          | 5,0                                       | 13,0          | 5,0                                       | 13,0          | 5,0                                       | 14,0          | 5,0                                       | 64,0          | 30,0                                      |
| 1.5  | Развитие программ социальной адаптации молодежи в холдинге  | ЦСР, ЦКАДР   | 11,8          | 14,7                                      | 11,8          | 17,2                                      | 11,8          | 20,4                                      | 11,8          | 23,4                                      | 11,8          | 27,1                                      | 59,0          | 102,8                                     |

|  |  |   |   |       |       |       |       |       |        |       |        |       |        |        |
|--|--|---|---|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|
| 1.6  | Жилье для молодежи   | ЦСР   | В соответствии с Инвестиционной программой ОАО "РЖД" и выплатами социального характера, относящимися по коллективному договору на фонд оплаты труда |       |       |       |       |       |        |       |        |       |        |        |
| ИТОГО: совокупные затраты по задаче 1  |  |   | 89,85   | 51,95 | 97,41 | 40,15 | 95,91 | 35,15 | 102,91 | 38,15 | 101,41 | 42,35 | 487,49 | 207,75 |
| Задача 2. Вовлечение молодежи в решение корпоративных задач (в т.ч. в инновационную деятельность) и развитие международного молодежного сотрудничества |  |   |   |       |       |       |       |       |        |       |        |       |        |        |
| 2.1  | Развитие научно-технического творчества и инновационной деятельности молодежи. Поддержка молодых ученых  | ЦТЕХ, ЦКИ, Центр молодежных проектов (по согласованию)      | 40,0  | 0     | 50,0  | 0     | 50,0  | 0     | 60,0   | 0     | 60,0   | 0     | 260,0  | 0      |
| 2.2  | Развитие и совершенствование молодежных коммуникационных площадок. Развитие системы слетов молодежи  | ЦОС, ЦКАДР, Центр молодежных проектов (по согласованию)     | 60,0  | 0     | 60,0  | 0     | 60,0  | 0     | 60,0   | 0     | 60,0   | 0     | 300,0  | 0      |
| 2.3  | Развитие системы дистанционного информирования, взаимодействия и обратной связи молодежи, в т.ч. проекта Корпоративный клуб "Команда 2030" (социальная сеть) | ЦОС, Центр молодежных проектов (по согласованию), ЦКАДР     | 25,0  | 0     | 25,0  | 0     | 25,0  | 0     | 25,0   | 0     | 25,0   | 0     | 125,0  | 0      |
| 2.4  | Международное молодежное сотрудничество  | ЦКАДР, ЦСР, ЦИ, Центр молодежных проектов (по согласованию) | 0   | 5,0   | 0     | 6,0   | 0     | 6,0   | 0      | 7,0   | 0      | 7,0   | 0      | 31,0   |
| ИТОГО: совокупные затраты по задаче 2  |  |   | 125,0   | 5,0   | 135,0 | 6,0   | 135,0 | 6,0   | 145,0  | 7,0   | 145,0  | 7,0   | 685,0  | 31,0   |
| Задача 3. Совершенствование условий для развития профессиональных и корпоративных компетенций и карьерного продвижения молодежи в холдинге             |  |   |   |       |       |       |       |       |        |       |        |       |        |        |

|  |  |  |  |       |        |       |        |       |        |       |        |       |        |       |
|--|--|--|--|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
| 3.1  | Совершенствование системы взаимодействия с профильными высшими и средними специальными учебными заведениями      | ЦКАДР  | 1181,0   | 30,0  | 1181,0 | 45,0  | 1248,0 | 50,0  | 1298,0 | 45,0  | 1348,0 | 50,0  | 6256,0 | 220,0 |
| 3.2  | Развитие механизмов повышения профессионализма молодых работников, в т.ч. конкурсов профессионального мастерства | ЦКАДР  | 0  | 3,0   | 0      | 3,0   | 0      | 3,0   | 0      | 3,0   | 0      | 3,0   | 0      | 15,0  |
| 3.3  | Развитие корпоративных компетенций у молодых работников холдинга   | ЦКАДР, ЦОС   | 20,0   | 24,0  | 21,0   | 23,0  | 27,0   | 28,5  | 28,0   | 29,0  | 29,0   | 30,0  | 125,0  | 134,5 |
| 3.4  | Формирование и развитие молодежного кадрового резерва  | ЦКАДР  | 35,0   | 43,0  | 35,5   | 43,0  | 37,5   | 46,5  | 38,0   | 46,5  | 40,0   | 50,0  | 186,0  | 229,0 |
| ИТОГО: совокупные затраты по задаче 3  |  |  | 1236,0   | 100,0 | 1237,5 | 114,0 | 1312,5 | 128,0 | 1364,0 | 123,5 | 1417,0 | 133,0 | 6567,0 | 598,5 |
| Задача 4. Духовно-нравственное и патриотическое воспитание молодежи            |  |  |  |       |        |       |        |       |        |       |        |       |        |       |
| 4.1  | Внедрение ценностно-ориентированного подхода к духовно-нравственному и патриотическому воспитанию молодежи       | ЦКАДР, ЦСР, ЦОС, Центр молодежных проектов (по согласованию) | В рамках ежегодных бюджетов филиалов ОАО "РЖД" |       |        |       |        |       |        |       |        |       |        |       |
| Задача 5. Продвижение ценностей здорового образа жизни и спорта среди молодежи |  |  |  |       |        |       |        |       |        |       |        |       |        |       |
| 5.1  | Совершенствование методической работы в детских оздоровительных лагерях  | ЦСР  | 16,0   | 2,72  | 16,0   | 3,2   | 16,0   | 3,74  | 16,0   | 4,32  | 16,0   | 4,98  | 80,0   | 18,96 |
| 5.2  | Массовый спорт и здоровый образ жизни молодежи   | ЦСР  | 60,0   | 15,0  | 60,0   | 15,0  | 60,0   | 15,0  | 60,0   | 15,0  | 60,0   | 15,0  | 300,0  | 75,0  |
| ИТОГО: совокупные  |  |  | 76,0   | 17,72 | 76,0   | 18,2  | 76,0   | 18,74 | 76,0   | 19,32 | 76,0   | 19,98 | 380,0  | 93,96 |



Приложение N 2

ОСНОВНЫЕ НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ ОАО "РЖД"  
В ОБЛАСТИ РАБОТЫ С МОЛОДЕЖЬЮ

1. [Положение](#) об организации практики студентов и учащихся образовательных учреждений высшего, среднего и начального профессионального образования железнодорожного транспорта в филиалах ОАО "РЖД", утвержденное распоряжением ОАО "РЖД" от 24 октября 2005 г. N 1672р.

2. [Положение](#) о целевой подготовке специалистов с высшим и средним профессиональным образованием для железных дорог, других филиалов и иных структурных подразделений ОАО "РЖД", утвержденное ОАО "РЖД" 25 сентября 2006 года N 1931р.

3. [Распоряжение](#) ОАО "РЖД" от 10 апреля 2008 г. N 740р "Об учреждении грантов ОАО "РЖД" для молодых ученых на проведение научных исследований".

4. Положение о наставничестве в ОАО "РЖД", утвержденное распоряжением ОАО "РЖД" от 28 апреля 2008 г. N 906р.

5. [Положение](#) о молодом специалисте в ОАО "РЖД", утвержденное распоряжением ОАО "РЖД" от 4 мая 2008 г. N 970р.

6. Концепция оптимизации системы социальной поддержки персонала ОАО "Российские железные дороги" на период 2008 - 2012 годы, утвержденная распоряжением ОАО "РЖД" от 31 мая 2008 года N 1164р.

7. Стратегия развития кадрового потенциала ОАО "РЖД" на период до 2015 года, утвержденная распоряжением ОАО "РЖД" от 31 августа 2009 г. N 1819р.

8. Положение о профессиональной ориентации, допрофессиональной и довузовской подготовке молодежи, утвержденное распоряжением ОАО "РЖД" от 2 февраля 2010 года N 209р.

9. Положение о порядке адаптации работников в ОАО "РЖД", утвержденное ОАО "РЖД" 30 марта 2010 года N 665р.

10. Концепция развития системы дошкольного и общего образования ОАО "РЖД" (2010 - 2015 годы), утвержденная распоряжением ОАО "РЖД" от 13 мая 2010 г. N 1019р.

11. Положение о реализации единой политики холдинга "Российские железные дороги" в области управления персоналом, утвержденное распоряжением ОАО "РЖД" от 14 мая 2010 г. N 1038р.

12. Типовое положение о Центре оценки, мониторинга персонала и молодежной политики, утвержденное распоряжением ОАО "РЖД" от 4 октября 2010 года N 2068р.

13. Положение о формировании единого кадрового резерва ОАО "РЖД" и его дочерних и зависимых обществ, утвержденное распоряжением ОАО "РЖД" от 4 октября 2010 года N 2075р.