

ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ
16—18 июня 2016

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ.
ВОЗМОЖЕН ЛИ СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТРАКТ?

18 июня 2016 г., 10:00—11:15

Конгресс-центр, Конференц-зал В1

Санкт-Петербург, Россия

2016

Модератор:

Ирина Россиус, Телеведущая, телеканал «Россия 1»

Выступающие:

Владислав Бутенко, Старший партнер, управляющий директор, The Boston Consulting Group

Джон Скотт, Заместитель председателя, KPMG International; председатель, KPMG EMA

Валентин Тимаков, Генеральный директор, Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке

Дмитрий Шаханов, Вице-президент по управлению персоналом и социальным вопросам, ОАО «Российские железные дороги»

И. Россиус:

Представляю участников: Владислав Бутенко, старший партнер, управляющий директор The Boston Consulting Group (BCG); Джон Скотт, заместитель председателя KPMG International, председатель KPMG EMEA; Валентин Тимаков, генеральный директор Агентства по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке; Дмитрий Шаханов, вице-президент по управлению персоналом и социальным вопросам ОАО «Российские железные дороги». Здесь собрались очень интересные докладчики, у каждого своя специфика, очень интересная тема.

Как вы понимаете, ОАО «РЖД» — компания, которая имеет собственное направление, имеет собственные секреты, как удерживать или не удерживать персонал. Перед началом сессии мы пообщались, меня многое удивило в хорошем смысле этого слова. Мы сейчас пытаемся развивать Дальний Восток. На панелях этого Форума мы слышали от Президента и от представителей компаний, что мир меняется, что мы должны успевать за этими изменениями, что некоторые производства могут вообще исчезнуть. Мы должны сохранить трудовые ресурсы, удержать их в не очень благополучных регионах, потому что существует неравенство регионов, ситуация где-то лучше, где-то хуже, кроме того, мы должны идти в ногу со временем в технологическом смысле.

Хочу начать с Дмитрия Шаханова и спросить, каким образом Вы работаете с персоналом? Вы как никто другой заинтересованы, чтобы в каждом населенном пункте, где есть железная дорога, были профессионалы, работающие у вас и делающие железную дорогу безопасной. Безусловно, здесь действует много факторов. Каким образом Вы готовите персонал, как Вы его стимулируете к тому, чтобы оставаться на месте, учиться и продвигаться вперед?

Д. Шаханов:

Спасибо, Ирина. Добрый день, уважаемые дамы и господа, уважаемые коллеги!

Расставлю акценты в тематике сегодняшней панельной дискуссии. На мой взгляд, ее название «Стратегическое планирование трудовых ресурсов» крайне важный тезис, и важность этого тезиса будет расти в геометрической прогрессии из года в год, в первую очередь для России, для российских предприятий. Это очень важная тема, актуальная для большинства российских предприятий. Если говорить о компании ОАО «Российские железные дороги», то для нас она приобретает особую значимость.

В названии темы сформулирован вопрос: «Возможен ли социальный контракт?» На мой взгляд, ответ очевидный и очень простой: не просто возможен, а крайне необходим и обязателен.

Компания ОАО «Российские железные дороги» — крупнейший работодатель в Российской Федерации. Более 900 тысяч человек работают в материнской компании. Мы говорим о том, что сегодня компания представляет собой вертикально интегрированный холдинг, общая численность персонала которого составляет примерно 1 200 тысяч человек. Вместе с членами семей сотрудников мы составляем 1,5% активного населения Российской Федерации.

У ОАО «РЖД» есть еще одна особенность — это территориально распределенная компания, многие предприятия которой находятся в регионах с не очень развитой инфраструктурой. Наши представительства находятся в восьмидесяти из восьмидесяти девяти субъектов Российской Федерации. Как я уже сказал, мы являемся крупнейшим работодателем.

Расскажу о том, как выглядит так называемый кадровый портрет по компании в целом. На наш взгляд, он очень стабилен, весьма сбалансирован, правильно сформирован в процентном соотношении

количества руководителей, специалистов и рабочих. Есть дополнительный акцент — у нас практически отсутствует текучесть персонала.

И. Россиус:

Скажите, каким образом Вы этого достигаете? Тема нашей сессии — социальный контракт.

Д. Шаханов:

Да, расскажу. Сделаю акцент на тенденции развития кадрового портрета. За последние пять лет почти на 6% увеличилась доля молодежи в возрасте до 30 лет — это следствие нашей молодежной программы, которую мы актуализировали, и разработали ее новую дополненную версию. Каким образом мы привлекаем персонал, как стараемся закрепить и удерживать сотрудников, особенно в регионах, где наши предприятия фактически являются градообразующими, где практически нет другой социальной инфраструктуры, кроме нашей?

У нас несколько источников планирования и восполнения персонала. Первое. Мы сохранили на балансе детские сады (у нас их 283), школы-интернаты (их 49), у нас есть девять вузов железнодорожного транспорта (юридически они находятся на балансе Минтранса России, но мы продолжаем считать их своими), у нас есть техникумы — 65 техникумов. Ежегодно мы получаем около восьми тысяч выпускников наших профильных вузов и техникумов.

Мы сохранили так называемый целевой прием. Этот принцип распределения возник в советское время, сейчас выпускник школы идет учиться в наш профильный вуз, имеет обязательство не менее пяти лет после окончания вуза отработать в том регионе, откуда он приехал. Это один из самых главных инструментов привлечения профильных специалистов именно в отдаленные районы, что крайне важно для нас. Мы

продолжаем бороться за наш целевой прием: есть попытки Министерства образования и науки России его ликвидировать.

Второй источник пополнения нашего штата и планирования персонала на соответствующие потребности в разрезе регионов — это наши дорожно-технические школы, это учебные центры повышения квалификации (у нас их тоже 65), где мы готовим специалистов по рабочим профессиям — всего 130 профессий. Второй источник получения персонала — мы принимаем человека, обучаем его рабочей профессии, и дальше он работает на нашем предприятии.

Каких-то специалистов мы берем на рынке труда, а специалистов не железнодорожного профиля, которые заканчивают не наши девять железнодорожных вузов, мы берем из других ведущих вузов: Московского государственного университета, Высшей школы менеджмента СПбГУ, Российского экономического университета имени Г. Плеханова. Мы стараемся отбирать лучших студентов, для этого формируем авторский класс, дополнительно финансируем его; студенты, обучавшиеся по этим программам, имеют гарантированное трудоустройство у нас в компании по своим специальностям: экономика и финансы, юриспруденция и так далее.

Таковы источники восполнения нашего персонала.

Возникает вопрос о том, как закрепить персонал. Я уже сказал, что у нас практически нет текучести. Из 1 200 тысяч в среднем она составляет максимум 3,5% — как правило, это естественные процессы и естественный отток. Что нужно, для того чтобы закрепить персонал? В первую очередь, конечно, материальная, доходная составляющая. Мы боремся за конкурентоспособность нашей заработной платы. Мы вывели формулу, записали ее в стратегии, эта цифра помогает нам в разговоре с Правительством, когда мы решаем вопросы тарифообразования. Мы живем на тарифе, который устанавливает Правительство. Мы сделали вывод:

самое правильное соотношение с точки зрения конкурентоспособности нашей заработной платы — 1,4.

Понятно, что рынок труда в регионах разный. Мы используем так называемый точечный мониторинг конкурентоспособности заработной платы. Мы мониторим конкурентоспособность не в разрезе субъекта Федерации и уровня заработной платы в промышленности, а в разрезе конкретных сопоставимых профессий применительно к конкретным предприятиям, находящимся в отдаленных регионах страны. Иными словами, мы сравниваем заработную плату нашего электромонтера с заработком электромонтера за бором. Мы резервируем определенные средства в фонде оплаты труда, потом по итогам детального анализа через различные надбавки точно регулируем конкурентоспособность заработной платы.

Трудно было убедить наш персонал, но в итоге все это поняли — одновременно у всех заработная плата может расти только через индексацию заработной платы, а дальше конкретный рынок труда, конкретные профессии в конкретном населенном пункте.

Есть ряд других систем мотивации, есть разные виды дополнительного премирования, единая трехуровневая система премирования за основные результаты работы — я не буду подробно останавливаться на этом. Инструмент поддержания конкурентоспособности заработной платы себя оправдал.

Второй значимый элемент, особенно на «Восточном полигоне» — это социальный контракт или наш социальный пакет. У нас сильный профсоюз, в его рядах почти 1 700 тысяч человек — это отраслевой профсоюз с центральным комитетом, он называется РОСПРОФЖЕЛ, Российский профсоюз железнодорожников и транспортных строителей. Выстроено социальное партнерство, его основой является отраслевое тарифное соглашение — коллективный договор. Партнерство выстроено таким

образом, чтобы наш социальный пакет имел преимущественные конкурентные свойства перед социальными пакетами других предприятий, особенно в тех регионах, где мы можем конкурировать с кем-то с точки зрения трудовых ресурсов.

Цена коллективного договора больше 100 миллиардов рублей. Две трети льгот, гарантий и компенсаций, которые есть в коллективном договоре, предоставляются сверх трудового законодательства. Кстати говоря, сейчас действует трехлетний цикл коллективного договора, мы работаем над новым циклом, над новым коллективным договором на 2017—2020 годы. Мы стараемся в первую очередь стратегически увеличивать долю льгот, гарантий и компенсаций, которые основываются на страховых накопительных принципах, и увеличивать негосударственное пенсионное обеспечение; а во-вторых, стараемся усилить и детально прописать ответственность работника за конкретные результаты работы. Например, по решению профсоюзной организации на нарушителей трудовой дисциплины или работников, которые не достигают целевых параметров по конкретно обозначенным критериям, не распространяются льготы, гарантии и компенсации, которые предоставляются сверх трудового законодательства (у нас их две трети, как я уже сказал).

Социальный пакет — крайне важный элемент, мы стараемся его совершенствовать. Я сказал об основных принципах и подходах, цена вопроса порядка 100 миллиардов рублей.

Возникает вопрос, связанный с жильем, который тоже относится к закреплению персонала. Основным ограничением в советские времена и ранее являлось отсутствие получения либо приобретения жилья по новому месту работы; люди поколениями были привязаны к региону в первую очередь из-за жилищной проблемы. Жилищная проблема у нас решается двумя способами. У нас более одного миллиона квадратных метров так называемого технологического жилья, которое мы сохранили — это

служебное жилье, которое предоставляется конкретной категории персонала почти во всех регионах Российской Федерации. Оно предоставляется на период работы, за это время работник должен или имеет возможности приобрести жилье по ипотечной программе.

У нас хорошая ипотечная программа. Наверное, одна из лучших в Российской Федерации: работник платит 4%, а работник, попадающий под категорию молодого специалиста — 2%, всё остальное субсидирует компания. Более того, мы поддерживаем и некоторые демографические программы, особенно в регионах Дальнего Востока. Работники при рождении детей получают от компании подарок: при рождении первого ребенка — 12 квадратных метров жилья бесплатно, при рождении второго — еще 18, при рождении третьего — еще 20 квадратных метров жилья.

Жилищная программа — это серьезный стимулирующий фактор с точки зрения закрепления персонала. С одной стороны, наш персонал имеет возможность использовать технологическое жилье, служебное жилье, и именно поэтому миграция персонала облегчена. Менять место работы легче как руководителям (большинство руководителей сменили несколько регионов за период своей работы в компании), так и рабочему персоналу — для специалистов, для рабочих тоже есть технологическое жилье. С другой стороны, как я уже сказал, есть возможность через ипотечную программу получить жилье в собственность.

Есть отдельные специальные льготы, гарантии и компенсации для регионов БАМа. Сейчас мы уточняем их для регионов Транссиба, учитывая предстоящие большие инфраструктурные проекты, которые планируются в компании ОАО «Российские железные дороги». В частности, это использование так называемого компенсируемого социального пакета по принципу кафетерия: работник имеет конкретный лимит выделенных по коллективному договору средств, у него есть право выбрать из всего набора льгот, гарантий и компенсаций то, что нужно персонально ему, и

направить этот лимит средств хоть на одну из этих льгот, которая максимально предпочтительна для него. Компенсируемый социальный пакет — правильный и хорошо зарекомендовавший себя инструмент, на который мы делаем особый упор.

Отмечу дополнительные моменты, которые связаны с регионами с неразвитой инфраструктурой. Как я уже сказал, именно там мы сохраняем детские сады и школы-интернаты. Почти 50% из общего количества мы передали муниципальным властям, но определенную часть сохранили на балансе, убедив Правительство Российской Федерации, что это не непрофильный актив. Мы даже придумали формулировку, которая нашла поддержку у совета директоров: мы назвали эти объекты непроизводственным активом целевого назначения — это наши детские сады, школы, детские железные дороги, дворцы культуры, которые сохранились на балансе, наши спортивные сооружения, наша медицина. У нас серьезная отраслевая медицина: на балансе находится 179 негосударственных учреждений здравоохранения.

Все эти элементы помогает удерживать персонал, предоставляя возможность реализовать каждую потребность, используя нашу собственную инфраструктуру.

Как я уже сказал, для отдаленных регионов мы вводим дополнительные специализированные социальные льготы. Например, есть возможности для привлечения на работу в регионах БАМа молодых специалистов разного профиля, не только железнодорожного. На БАМе почти все поселки возникали вокруг наших станций, то есть практически каждая станция — это градообразующее предприятие. В советские времена вся инфраструктура на этих станциях была на балансе Министерства путей сообщения — все 100% жилья, все коммунальные предприятия. Сейчас мы многое передали муниципалам, оставив себе так называемые социально значимые объекты, которые отбираем по соответствующим критериям. Для регионов БАМа,

для отдаленных регионов Транссиба, «Восточного полигона» используются дополнительные мотивационные моменты, которые являются элементом социального контракта, это зафиксировано в отдельном документе.

Например, при привлечении молодого специалиста из Центрального региона он получает право, отработав десять лет в этом регионе, получить сертификат на 50-процентную оплату квартиры в любом другом регионе Российской Федерации, если он отработывает 15 лет — это 75-процентный сертификат, отработав 20 лет, он получает бесплатную квартиру не в том регионе, куда он приехал работать, а в любом регионе Российской Федерации. Есть формула расчета в зависимости от количества членов семьи и так далее, но по факту это так. Это мотивирует молодежь поехать работать в регион на долгосрочную перспективу с гарантией, что через определенный период можно вернуться в регион с развитой инфраструктурой и иметь собственное жилье.

Об этом можно говорить долго.

И. Россиус:

Я как раз хотела спросить про ротацию кадров. Вы говорите, что у Вас везде есть собственная инфраструктура, есть меры поддержки. Предположим, молодой специалист отработал на БАМе, или еще где-то далеко, он хочет дальше развиваться, получать новые навыки, управлять более крупным коллективом, изменяться, расти именно в своей профессии. Как реализуется ротация кадров?

Д. Шаханов:

У молодого специалиста есть возможность карьерного роста и в регионе — наши предприятия расположены иерархически. Мы предоставляем молодым специалистам возможность реализовать себя, возможность миграции, получения работы с бóльшим объемом ответственности, для

этого в компании выстроена так называемая непрерывная система подготовки и образования. Как я уже сказал, есть инструменты подготовки для определенных категорий персонала. У нас есть собственный корпоративный университет. Мы создали его четыре года назад, и он очень хорошо себя зарекомендовал. Корпоративный университет подготовил стартовую программу, которая обязательна для руководителей всех уровней. На входе и выходе производится оценка, и только по итогам оценочных процедур после прохождения первого цикла в нашем корпоративном университете планируются другие виды образования, в том числе и бизнес-образование. За счет компании можно получить все виды MBA, в том числе зарубежные MBA. Если молодой человек имеет желание и способности, у него есть возможность себя показать и проявить.

В компании реализуется так называемый компетентностный подход к планированию кадровой политики через систему единых корпоративных требований к персоналу. Сейчас все элементы синхронизируются с общегосударственными подходами — я имею в виду систему профессиональных стандартов. Мы начали заниматься такой системой еще четыре года назад, внутри компании мы называем ее элементы профессиональными компетенциями.

После прохождения обязательной подготовки внутри корпоративного университета (я уже сказал, что это база, обязательная для всех) у любого молодого человека есть возможность планировать собственную подготовку дальше — вплоть до подготовки в ведущих бизнес-школах за рубежом, причем за счет компании.

И. Россиус:

Большое спасибо. Мощнейшая поддержка, отличная компания ОАО «РЖД». Владислав, в сегодняшних экономических условиях не каждая компания может позволить себе так глубоко погружаться в проблемы своего

персонала: содержать детские сады, интернаты, техникумы, предоставлять молодым специалистам ипотеку под 2%.

Какие пути стратегического планирования трудовых ресурсов Вы видите? Каким образом мы можем задержать работника? Какая мировая практика существует?

В. Бутенко:

Спасибо, Ирина. Прежде всего, хочу поблагодарить, не могу не отреагировать на блестящее выступление предыдущего спикера. Во-первых, теперь мы всё знаем об ОАО «РЖД» и хотим там работать.

И. Россиус:

У меня такая же реакция.

В. Бутенко:

Во-вторых, хочу отреагировать на представленный Вами социальный контракт.

Что такое социальный контракт? По-моему, лучшее российское определение дал Александр Аузан: социальный контракт — это обмен взаимными ожиданиями между работником и работодателем. Социальный контракт, который был описан только что, напоминает японский социальный контракт в японских компаниях, когда работодатель гарантирует пожизненную работу и условия для жизни в обмен на лояльность. Это классический японский социальный контракт, существовавший до изменений, которые начались несколько лет назад в Японии. Важно рассмотреть контекст, в котором будет функционировать этот новый социальный контракт и, самое главное, изменения этого контекста.

Что можно отметить про нашу страну с точки зрения предложения рабочей силы? Количество экономически активного населения сокращается. За

период с 2015 года до 2020 года трудоспособное население сократится на два миллиона человек; эта тенденция усилится, и к 2030 году ожидаемое падение составит около 5,5 миллионов человек. Нехватка в регионах будет наиболее острой. Причины сокращения связаны и с замедлением роста ВВП, и со старением населения. Дмитрий отмечал, что в ОАО «РЖД» увеличивается количество молодежи, это очень хорошо; но к 2020 году средний возраст в РФ составит почти 40 лет. Россия из сравнительно молодой страны станет по возрасту страной на уровне европейских стран. Об этом тоже надо задуматься, это также связано с начавшимся оттоком наиболее квалифицированного населения за рубеж.

Перейду к качеству предложения. Недавно мы опубликовали совместные исследования The Boston Consulting Group, где я работаю, и Всемирного экономического форума. Мы рассмотрели компетенции, черты характера и навыки, которые потребуются в 21 веке. У России по этим компетенциям чаще всего тройка с минусом, мы в середине или в третьем квартиле списка значимых стран. Если сравнивать со странами с относительно высоким доходом, то Россия в конце списка. Например, в среднем по школьникам старших классов по компьютерной грамотности у России 25-е место из 31, по естественным наукам — 36-е место из 75, по критическому мышлению 25-е место из 43, по творческим способностям — 30-е из 64.

Опишу структуру предложения рабочей силы. Много говорили о том, что у ОАО «РЖД» есть ответ на все потребности. Что случится в будущем? Сейчас много говорят о новом поколении — это так называемые миллениалы или Поколение Y. Они другие, для них характерны гораздо более высокие ожидания от работы, чем для предыдущего поколения X. Мы проводили исследования, по-английски их ценности определяются, как «три F»: friends, fashion, fun — это друзья, мода и забавы, удовольствия. Они гораздо чаще меняют работу; ключевыми для них являются не только размер финансовой компенсации, но и инновационность рабочей среды,

разнообразие работы, гибкий график, баланс между работой и личной жизнью. Вот об этом нужно думать в будущем.

Перейду к спросу на рабочую силу. Специальности. Мы опубликовали еще одно исследование, сейчас в соседнем зале проходит его презентация. В ближайшие 10—20 лет в России перестанет существовать около 50% профессий. В этой связи важно делать оценки с учетом реалий этих изменений.

Характер деятельности. Опубликован доклад об инновациях в России, главное заключение которого: единственным способом дальнейшего роста ВВП в стране будет инновационный путь развития со всеми вытекающими следствиями для спроса на рабочую силу, которая будет осуществлять данный путь.

Размер компаний. ОАО «РЖД» — это почти страна в стране. Президент Путин вчера отметил: гораздо большее число людей в следующие пять—десять лет будет работать в малых и средних предприятиях. Соответственно, социальный контракт не может быть таким, как раньше.

Что делать в таких условиях? Посмотрим на примере, который реализуется в других странах. Прежде всего, необходимо получить стратегию экономического роста и научно-технического развития государства как вводную. Мы понимаем, такая работа сейчас ведется, из нее необходимо сделать выводы как для баланса спроса и предложения, так и для социального договора, например, относительно фундаментальных преобразований в системе образования. Я отметил, что ОАО «РЖД» большую часть системы образования берет на себя, это очень интересно и значимо. Смогут ли то же самое делать малые и средние предприятия? Наверное, нет.

Необходимо разработать адресные пакеты предложений в зависимости от отрасли и регионов. Первый шаг — нужно аккуратно сопоставить цифры, о которых я начал говорить, оценить необходимые трудовые ресурсы с

учетом прогноза будущих требований, и затем разработать адресные меры по ключевым пробелам. Другие страны так сделали, например, очень хорошую работу провели Объединенные Арабские Эмираты, где проект шел 18 месяцев. Другие страны считают, что необходимо обогатиться опытом данных стран и провести детальную работу. Спасибо.

И. Россиус:

Интересно, какие именно профессии исчезнут.

У нас есть специальное Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке. Какие профессии сейчас интересны на Дальнем Востоке? Говорят, что там на одного безработного приходится четыре вакансии — настолько не хватает тех, кто должен выполнять те или иные функции, не говоря уже о том, чтобы задумываться о прогрессе, идти в ногу со временем. Расскажите подробнее, как Вы реализуете стратегию по привлечению персонала.

В. Тимаков:

Спасибо.

Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке было учреждено распоряжением Правительства в сентябре 2015 года. Задача агентства — это выполнение государственной миссии по обеспечению Дальнего Востока квалифицированными кадрами, прежде всего за счет привлечения новых кадров, закрепления кадров, реализации мероприятий, направленных на повышение качества жизни, реализации специальных проектов.

Обратимся к статистике. Цифры предметно показывают: сейчас на Дальнем Востоке средняя плотность населения в восемь раз ниже, чем в среднем по России, размер трудоспособного населения — это 3,7 миллиона человек —

равен размеру трудоспособного населения Санкт-Петербурга, одного города. Представьте, что там сейчас происходит!

В рамках изменений фактически создается новая экономика. Двенадцать ТОРов, свободный порт Владивосток, инвест-проекты — уже в этом году мы уверенно говорим: на территории Дальнего Востока появится около шести тысяч новых рабочих мест. Шестнадцать новых заводов, в следующем году будет 41 завод — свыше 20 тысяч рабочих мест. В перспективе мы видим 50 тысяч новых рабочих мест по 25 отраслям: судостроение, аквакультура, агрокультура, сервис, туризм, нефтепереработка и ряд других направлений. Скажу о социальном контракте. Люди не поедут на Дальний Восток, если не будут уверены, что им будет там комфортно. Из чего складывается привлекательность переезда? Новые условия должны быть лучше или перекрывать то, что люди потеряют или оставят на прежнем месте.

Основа нашей деятельности — Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке работает над удержанием коренного населения, прежде всего трудоустраивает тех, кто живет на Дальнем Востоке. Совместно с ОАО «РЖД» мы приобрели хороший опыт: в Тынде, городе Амурской области шло сокращение персонала. Мы видели, как ОАО «РЖД» правильно подходило к сокращению с точки зрения социальной значимости. Мы переселяли людей из Тынды — в это время космодром «Восточный» нуждался в сотнях людей, другие регионы нуждались, и мы трудоустроили всех.

Мы столкнулись с проблемой — низкой трудовой мобильностью. Для России это характерно — люди неохотно переезжают, но переехать надо было на 200 километров до космодрома «Восточный», где создается новая легенда, новая экономика. Люди отказывались, на космодром переехали только около сорока человек. На наш взгляд, это один из факторов, неблагоприятно влияющих на общее развитие рынка труда России.

В целом существует дисбаланс — на Дальнем Востоке на одного безработного действительно приходится четыре вакансии. В то же время есть трудоизбыточные регионы — моногорода, их 20 на Дальнем Востоке.

Люди не хотят переезжать. Для этого есть несколько причин, первая из них — рынок жилья. Квартира фактически стала квазипенсией, это лучшая пенсионная программа для работника, если он не работает на крупном предприятии. Второе — отсутствие рынка арендного жилья: нет квартир для сдачи в аренду. К сожалению, на Дальнем Востоке при ежегодной потребности в десяти миллионах квадратных метров жилья сдается максимум три миллиона. Этого явно недостаточно; безусловно, это будет развиваться в ближайшее время. Третье — существующие институты прописки и регистрации удерживают людей от переезда. Действующее законодательство не стимулирует, отсутствуют государственные службы поддержки и адаптации переезжающих граждан. Если переехать из одного субъекта Дальнего Востока в другой еще можно, то представьте, что испытывают граждане, которым нужно переехать на новое предприятие за девять тысяч километров на Дальний Восток. Этим занимается Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке: у нас есть служба адаптации и поддержки приезжающих, мы доводим до граждан меры государственной поддержки. Всего на Дальнем Востоке действует более 100 мер поддержки, исходя из возможностей субъекта, и мы доводим их до граждан.

На Дальнем Востоке можно бесплатно получить один гектар земли. Впервые в этом году мы зафиксировали положительное миграционное сальдо: мы видим, что отток прекратился, появился плюс. Министр по развитию Дальнего Востока Александр Галушка сообщил об этом в выступлении. Мы, как люди, которые работают с рынком труда, видим это собственными глазами.

На наш взгляд, существует несколько причин: это ТОРы, новая экономика и, конечно, гектар. Мы изучили историю, в Соединенных Штатах Америки был Homestead Act — закон о выделении земли; он существовал с 1862 года до 1970-х годов, за это время граждане получили 100 миллионов акров земли. Это стимулировало к переезду миллионы граждан. Сейчас мы видим невероятное количество заявок. Агентство является единым информационным окном, сейчас у нас девять пилотных муниципалитетов, в будущем — для всей России. Существует огромный спрос, в основном среди молодежи или людей, которые понимают, что делать на этой земле. Социальный контракт и трудовая мобильность связаны, потому что человек не переедет, если он не будет чувствовать себя комфортно, его семья не будет обеспечена, он не будет уверен, что есть жилье, детский сад, школа, и что с ним хорошо обойдутся на новом месте работы. Мы должны заниматься также этим.

И. Россиус:

Когда вступил в силу федеральный закон «Об особенностях предоставления гражданам земельных участков в Дальневосточном федеральном округе», почему-то первыми, кто мог получить землю, были жители Дальнего Востока. Как это должно простимулировать меня как жителя Центрального региона приехать на Дальний Восток и там работать? Есть и еще вопрос, связанный с гектаром. Он имеет отношение к сельскому хозяйству. Мы не говорим о развитии технологий, инновационном пути развития, сейчас мы говорим о сельском хозяйстве, где тоже существуют высокие технологии выращивания культур, но все-таки я бы отметила узкую направленность этой программы

В. Тимаков:

Во-первых, востребованность в этой мере поддержки есть у граждан России. Мы не только предлагаем гектар земли для гражданина России, это целая мера поддержки. Есть специально разработанные бизнес-планы, что можно делать на этой земле. Вы не поверите, сейчас мы проводим всероссийский конкурс идей по использованию гектара и получили свыше 400 заявок. Что только мы не видели: и экоотели, и дрона-аэродромы (дрон — это беспилотная авиация, очень актуальная сейчас). Мы видим реальные территории, где это можно реализовать.

Во-вторых, очень важно, что сейчас Дальний Восток рассматривается как территория возможностей. Для молодежи это вызов что-то построить, возможность создать собственный бизнес. Если вы едете работать семьей, то один из членов семьи может заниматься собственным бизнесом. Поэтому спрос колоссальный.

Мы получили большое количество заявок от иностранцев из Великобритании Соединенных Штатов Америки, Европы — уже около 150 заявок. Их расстраивает принципиальное условие — земля будет предоставляться только гражданам Российской Федерации.

И. Россиус:

Еще один вопрос по поводу Дальнего Востока. Какие именно профессии сейчас востребованы? Владислав сказал, через 10—20 лет уже умрут какие-то профессии, вчера Путин говорил, что какие-то предприятия исчезнут. Как эта проблема коснется Дальнего Востока?

В. Тимаков:

Обратив внимание на индустрии, мы уже сейчас видим спрос в агрохозяйстве — нужны агрономы нового поколения. Один из наших инвесторов, резидент TOP Хабаровского края — российско-японская

компания JGC Evergreen. Она создала уникальные инновационные теплицы, в которых просто потрясающее качество огурцов, их невозможно найти в продаже. Они сделали это, используя японские технологии на хабаровской земле, и этот опыт будет тиражироваться.

В других направлениях также есть спрос: в судостроении необходимы слесари-судоремонтники, сборщики-достройщики, сварщики. Сварщики — это мегавостребованная профессия, нужны как минимум 600 сварщиков. Востребован уже не дядя Петя из гаража, сейчас применяются современные сварочные аппараты, компьютерная сварка, где должно быть качество пятого—шестого разряда. Надо сказать, эти ребята получают больше, чем выпускники вузов и работники интеллектуальных профессий.

Требуются специалисты по логистике. В рыбной промышленности необходимы капитаны промысловых судов, мастера по добыче рыбы — тралмастера, операторы рыбопромысловых машин, ряд других направлений. Добыча и переработка являются сейчас основными драйверами роста экономики. В этом плане они уступают другим инновационным регионам.

И. Россиус:

Большое спасибо.

Хочу обратиться к Джону Скотту, у Вас большой международный опыт. Мы говорим, что молодежь после получения теоретической базы должна применять знания на практике. В России мы сталкиваемся с проблемой, как найти работу молодому поколению. Какие мировые практики существуют? Кто должен отвечать за то, где тебе учиться? Бизнес или государство должны решать эти вопросы?

J. Scott:

Good morning.

Thank you, Irina, and thank you for inviting me here today. We have already heard from the panel members about how demographics are changing the composition of the workforce, about how the lack of talent in certain areas and certain geographies is driving mobility. We tend to treat it as an issue that is a complication and a difficulty. If I look at KPMG and at any of the companies and organizations that are represented on the panel, if it had not been for mobility, we would not exist. KPMG is in 160 countries, and, like my colleagues, has experience in many regions and many countries. So mobility is fundamental. Why does that mobility happen? Sometimes it happens because of need, but the key thing for businesses and for societies is that people feel the need to be mobile, because they believe in the project that they are working on. The leaders of the businesses have given them projects which make them enthusiastic about their careers going forwards, and one of the fundamental things of successful organizations is when they have people who have been mobile going to countries and then coming back home. When they come home, they not only bring another language, or knowledge of a particular country; they have learned to operate in a different environment, and it also helps them to work with people who need to be mobile. So mobility has to be an integral part of a company's strategy, and that is not only good for the company; it is good for society.

I think one of the things that has changed very radically in business over the last few years – and it was mentioned by all of my colleagues on the panel – is, of course, the social contract. What is the contract between the organization and the person? What we are saying at KPMG is that while pay is very important – of course it is important; it is fundamental – and conditions are important, it is the purpose; it is what is behind the organization; it is what the organization wants to be, and as leaders, we must react to that. Gone are the days when it was acceptable for a leader in an organization to be seen as this person who happens to have some knowledge, is quite arrogant, and is very autocratic. We

need leaders who are able to work with their people and enable their people to grow as they move forwards.

One of the key things for me that I would actually be delighted to hear opinions on from the panel is that I actually believe that the current situation with technology is an enormous opportunity if it is used properly, and an enormous opportunity for, for example, Russia, because no country – none of the Western countries or the Asian countries – has sufficiently knowledgeable people in digital, sufficiently knowledgeable people in the technical skills that are required. Therefore, what is really needed – and what is fundamental in answer to your question, Irina – is that education and the companies come together for the benefit of society to make sure that we develop the skills that are going to make our businesses and our countries successful. I think there is an enormous opportunity there. At KPMG, we have just recently done a survey of 3,500 Russian students. Pay was not at the top of the list of what they were interested in. They want to be successful; they want to be at the forefront of what is going on; they want to take full advantage of everything that is happening from a digital perspective and, also, they are very enthusiastic about the future. So I think that companies and state organizations have a responsibility to society to make sure that those kids are able to match their desires with the opportunity that we have in the marketplace, and I am certainly very optimistic about it.

И. Россиус:

Мы с Владиславом Бутенко недавно говорили о том, кто должен делать запрос для молодых людей. Джон Скотт сказал, что бизнес должен определять, какие профессии ему нужны. Вы говорили, что государство. Владислав, Ваше мнение: кто должен задавать темп и ритм в этом направлении?

В. Бутенко:

Я отвечу, но сначала хочу отреагировать на выступление о роли Интернета или digital в мобильности. Приведу пример: у меня есть бывший коллега, 35 лет он был консультантом и вышел на пенсию, сейчас занимается коучингом очень высокого уровня — коучингом генеральных директоров, владельцев компаний. Он голландец, живет на Ибнице, любит хороший климат, зимой он ездит в Швейцарию, купил там дом, путешествовать не очень любит. Я спросил у него: «Кто твои клиенты, кого ты коучишь?» Он сказал: «Слушай, разные: русские, китайцы, есть австралийцы». Я заметил: «Ты же не любишь путешествовать!» Он ответил: «А я и не путешествую. На Ибнице я провел быстрый Интернет, и коучинг происходит по скайпу». Я был в шоке, потому что занимаюсь коучингом. Важно находиться в одной комнате, это довольно интимно. Тем не менее, это возможно даже для людей такого высокого уровня. Может быть, благодаря Интернету существует мобильность без физической мобильности. Я не мог не отреагировать, хотел сказать об этом, прежде чем отвечать на Ваш вопрос. Вернусь к вопросу о том, кто должен заниматься образованием. Есть такие отраслеобразующие компании, как ОАО «РЖД», у которых все хорошо организовано от начала до конца, учтены все потребности на всю жизнь. В связи с происходящими переменами такая роль должна остаться у больших компаний: у госкорпораций или у больших частных компаний. Большие частные компании, в том числе VCG, начинают общаться со своими будущими работниками, когда те заканчивают школу. Мы общаемся на протяжении всего обучения в институте, когда они приходят к нам и продолжаем с ними общаться после того, как они от нас уходят. Видите, мы не государственная, а совершенно другая, очень мобильная частная компания; наш социальный контракт, наш диалог продолжается всю жизнь человека, и это представляет определенный интерес.

Такие большие задачи, как перераспределение ресурсов в рамках страны, между регионами, новые подходы к образованию, планирование профессий, на мой взгляд, невозможно решить без сильной роли государства. Кстати, раньше это очень успешно делали в Советском Союзе: за короткое время создали лидирующую космическую отрасль, лидирующую атомную отрасль, многие другие отрасли. Мы это видим в других развивающихся странах — я уже привел пример Объединенных Арабских Эмиратов. На мой взгляд, это невозможно без сильной роли государства.

И. Россиус:

Вопрос по поводу университетов Валентину Тимакову. С какими университетами Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке имеет возможность сотрудничать и гарантированно получать готовых замечательных специалистов?

В. Тимаков:

Хороший вопрос. Во-первых, мы взаимодействуем со всеми вузами Дальнего Востока и со всеми учреждениями специального профессионального образования, прежде всего техникумами.

Во-вторых, специально для вузов и техникумов мы выпустили «Навигатор востребованных профессий Дальнего Востока». Этот навигатор расскажет работникам, какие профессии будут востребованы в экономике до 2021 года. В основе лежит математическая модель, построенная на выборке из 470 инвестпроектов, которые когда-либо представлялись на Дальнем Востоке. Сейчас мы можем с уверенностью сказать студентам, что будет востребовано.

В-третьих, мы с вузами начали совместно корректировать контрольные цифры приема в вузы. Мы сейчас говорим: «Ребята, через пять лет

(высшее образование — это же долгосрочная инвестиция, действует на протяжении пяти-семи лет) вы получите специалиста. Давайте корректировать цифры по гостеприимству, туризму, индустрии, нефтехимии», — и все вузы соглашаются на эти условия.

В-четвертых, важна работа, которую ведет Рособрнадзор: закрывается часть профессий или факультетов. Я объясню почему. Половина безработных — это юристы, экономисты и педагоги. Очевидно, для экономики избыточна подготовка по ряду профессий. Может быть, не надо тиражировать безграмотность? Мы взаимодействуем со всеми вузами Дальнего Востока, к нам присоединяются вузы центральной части России, которые хотели бы предоставлять своих студентов и работников для предприятий Дальнего Востока.

И. Россиус:

Вопрос Дмитрию Шаханову. Благодаря тому, что Вы создаете комфортные условия для своих работников, не возникает ли у них ленца расти и идти в ногу со временем? Их все устраивает, они не хотят двигаться, не хотят выходить из зоны комфорта. Понимаете, о чем я говорю?

Д. Шаханов:

Для нас первичны эффективность и результаты работы. Я уже сказал, в применяемых инструментах есть элементы коллективного договора, отраслевого соглашения. Мы используем, например, нераспространение льгот, гарантий и компенсаций на сотрудников, которые не достигли установленных контрольных параметров. Я привожу это в качестве примера, это лакмусовая бумажка. Во главу угла мы ставим эффективность и результативность работы, только при выполнении этих условий специалист работает в компании ОАО «Российские железные дороги». Каким образом добиваться этой эффективности? Есть целый ряд других

инструментов, это не предмет сегодняшнего нашего обсуждения. С точки зрения управления и кадровой политики, с точки зрения выстраивания системы непрерывного образования по категориям персонала мы используем ряд инструментов.

Один из них — это так называемая система единых корпоративных требований к персоналу. Я об этом уже чуть-чуть говорил: мы синхронизируем наши подходы к профессиональным квалификациям с теми подходами, которыми по указу Президента начал заниматься Национальный совет при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям. Этот элемент является ответом на тезис, который здесь прозвучал. Что нужно синхронизировать? Образование и бизнес, образование и потребности государства? В этой ситуации должен быть полный паритет. Система единых профессиональных стандартов — это и есть инструмент создания паритета, когда государство определяет конкретные профессиональные стандарты, пишет правила игры, а уже после этого пересматриваются и рождаются новые образовательные стандарты.

Ответ на ваш вопрос — первичную эффективность и благо получаешь тогда, когда хорошо работаешь. С точки зрения управления персоналом есть ряд инструментов, чтобы добиваться эффективности. Мы сейчас внедряем ряд нестандартных инструментов.

В. Бутенко:

Хочу добавить по поводу ленцы. С одной стороны, это шутка, с другой стороны, это серьезный вопрос. Приведу пример эволюции социального контракта в Америке.

Мало кто знает, не все еще тогда родились, что в 60-е годы прошлого века, (пятьдесят лет назад), в США социальный контракт был а-ля РЖД. Были огромные компании — General Motors, General Electric, конкуренция между

ними была не такая большая, как сейчас. Люди не были очень мобильны: они были более мобильны, чем мы сейчас, но менее мобильны, чем сегодняшние американцы. Социальный контракт определялся как «лояльность в обмен на защиту». Работодатель предоставлял хорошую работу на всю жизнь, защиту, а работник в ответ на это был лояльным. Потом произошли изменения...

Вы сказали — ленца. Она привела к тому, что открытый американский рынок в 1970—1980-е годы начали завоевывать японцы: японские высокие технологии, японские автомобили. В Америке был шок. Компании начали перестраиваться, стали более инновационными, более жесткими, выросла конкуренция. В этих условиях социальный контракт изменился: вместо «лояльность в обмен на защиту» появилась «способность работать и расти в обмен на результат». Работник дает результат; если работник продолжает выдавать все больший и больший результат, ему предоставляется возможность все больше и больше расти, быть востребованным на внешнем рынке. Эта радикальная перемена заняла около двадцати лет.

Вы говорите, началом может стать наблюдение, что у кого-то возникает ленца. Это может закончиться серьезной перестройкой системы экономики и социального контракта.

И. Россиус:

Спасибо. У вас были замечательные доклады, которые мне очень понравились.

Есть ли вопросы в зале? Пожалуйста, передайте микрофон.

Д. Васильев:

Добрый день, уважаемые коллеги!

Хочу продолжить дискуссию. Я представляю одну из структур, которая должна заниматься этими вопросами, — я заместитель руководителя Федеральной службы по труду и занятости. Приведу несколько цифр, чтобы рассказать о ситуации на рынке труда.

С начала этого года мы фиксируем значительный рост вакансий на наших информационных ресурсах. Как вы знаете, у нас есть общероссийский портал «Работа в России», куда попадают вакансии всех служб занятости со всех регионов, работодатели размещают там вакансии, ОАО «РЖД», кстати, тоже активно работает с нами в этом проекте. На этом портале рост по вакансиям составил 30% с начала года. Показатели безработицы находятся на постоянном уровне, но чуть-чуть растут: уровень безработицы сейчас 5,9%. Количество востребованных вакансий увеличивается, безработица не уменьшается. О чем это говорит?

У нас очень неактивный рынок труда. Он похож на аэропорт или вокзал, куда приезжают пассажиры, а поезда и самолеты не уходят. В чем причина? Или приезжают пассажиры не той квалификации, или процедуры на этом вокзале настолько неудобные, настолько громоздкие, что спрос и предложение практически не встречаются друг с другом.

Федеральная служба по труду и занятости планирует работать по нескольким направлениям, которые помогут решить эту проблему. Соответствие спроса и предложения в части квалификаций, компетенций — это, с одной стороны, вопрос планирования ресурсов и взаимодействия с образовательными организациями. С другой стороны, это взаимодействие с институтами как тот, который представляет Валентин Тимаков, которые непосредственно видят инвестиционные проекты в регионах, видят потребность, могут ее прогнозировать на среднесрочный период. Это первое направление.

Второе направление — это совершенствование самого рынка труда, его институтов, сервисов, которые на нем представлены. Я уже упоминал

портал «Работа в России». У нас есть ряд сервисов, связанных с более эффективным контролем — портал «Онлайнинспекция.рф». На мой взгляд, обмен информацией на таком рынке должен осуществляться мгновенно и преимущественно в электронной форме, контракты должны заключаться в реальном времени и экстерриториально. Сейчас мы хотим развивать эти направления.

Могу сказать, Минтруд России подготовил очень хороший план повышения качества услуг в сфере занятости. На прошлой неделе он подписан вице-премьером. В нем заложены первые шаги, которые помогут нам сделать рынок более динамичным, сделать так, чтобы спрос и предложение на этом рынке встречались быстрее, чтобы и работодатели, и наемные работники получили качественные и удобные сервисы, преимущественно электронные.

Для этого нам нужно многое сделать. Мы готовы включаться в эту работу, в том числе с использованием лучших практик, о которых сегодня говорили коллеги, и двигаться в этом направлении.

Спасибо.

В. Тимаков:

Спасибо. Разрешите, я прокомментирую?

Очень хорошее замечание. Действительно, цифры по макроэкономике с учетом безработицы показывают непонятную ситуацию: безработица почти не растет, вакансий становится больше. Учетная функция, завязанная на трудовом законодательстве, устроена так, что работающим считается человек, который работает хотя бы частично — до двух часов в неделю. У нас есть скрытая безработица. Это означает, что человек числится на работе, но де-факто он работает не сорок часов, а работает десять часов, даже два часа в неделю. Это первое, что нужно устранить.

Трудовой кодекс имеет протекционистский уклон для работников. Сейчас это осложняет жизнь рынку труда, потому что настал момент, когда предприятиям надо облегчить существование, дать возможность более гибко реагировать на меняющиеся условия жизни, экономики. Процедуры реорганизации, оптимизации должны быть построены по-другому, сроки уведомления должны быть другие. При этом поддержка работников должна быть, как в Сингапуре, где государство заточено на обеспечение конкурентоспособности граждан в условиях меняющейся экономики. Задача государства — создать институты, которые переобучают граждан с учетом имеющихся потребностей.

Роструд делает потрясающую работу — портал «Работа в России». Нам нужно вывести много сервисов онлайн, чтобы они были доступны максимальному количеству людей.

Рынок труда нужно дерегулировать, потому что с таким трудовым законодательством сложно достичь многих изменений.

И. Россиус:

В зале есть вопрос, пожалуйста.

А. Левинталь:

Добрый день!

Я представляю Дальний Восток, губернатор Еврейской автономной области Александр Левинталь.

Сегодня здесь подняли очень серьезные проблемы. На Дальнем Востоке действительно существует достаточно большой дисбаланс между рождающимся спросом и существующим предложением. С другой стороны, происходят колоссальные изменения в отношении близлежащих стран. Вот один пример. В сельском хозяйстве области до недавнего времени преобладала дешевая китайская рабочая сила. Сегодня все

перевернулось: ее нет, заработная плата в России меньше, чем в Китае. Надо переосмысливать происходящие глобальные изменения.

Возникают серьезные вызовы и проблемы. С одной стороны, мы говорим о быстро растущей экономике Дальнего Востока, с другой стороны, есть существенные ограничения. Во-первых, вчера Президент высказал серьезную мысль: у нас очень низкая производительность труда. Здесь находятся большие резервы. Вряд ли удастся привлечь на Дальний Восток много людей. Когда-то говорили — миллионы. Для начала необходимо понять, для чего привлечь. Надо понять масштабы того, что мы хотим сделать на Дальнем Востоке, прежде чем привлекать людей, определить приоритетные сферы, куда привлекать в первую очередь. Мы с Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока работаем над стратегией развития Дальнего Востока, чтобы определиться: при дефиците ресурсов надо понимать, в какую сферу их привлекать.

Во-вторых, я полностью согласен — ОАО «РЖД», конечно, прекрасный пример. Он, кстати, реализуется на нашей территории. Наша ситуация такова: Транссиб полностью прорезает нашу автономную область, имеется выход на БАМ, мы сейчас строим мост на Китай, логистика — супер. Железная дорога многое делает вместе с нами. Региональный бюджет финансирует подготовку кадров, например машинистов, в училищах; ОАО «РЖД» помогает, предоставляет тренажеры. Я стал губернатором год назад — этого не было. Пришлось договариваться — и мы договорились. Мы готовим для них кадры, мы тратим деньги из бюджета. Основной налогоплательщик — железная дорога. Здесь есть контакт. С бизнесом много проблем, но более или менее понятно, что и как делать.

Я хочу задать вопрос о бюджетной сфере. Мы говорим: если нам нужно привлечь на территорию квалифицированных людей, им должно быть обеспечено качество жизни. Они что-то теряют там, но должны приобрести что-то здесь. В Еврейской автономной области не всё хорошо: мы

заканчиваем список регионов страны по качеству жизни, уровень бедности большой, один из самых высоких, здравоохранение разрушено, обеспеченность врачами — 43%; уровень совместительства — один человек работает на 2,1 ставки, зарплаты вроде бы высокие, но и интенсивность очень высокая, соответственно, получается низкое качество. Вопрос к экспертам: может быть, есть рецепты?

Мы с Валентином Тимаковым уже обсуждали эти вопросы. Как привлечь в здравоохранение людей, учитывая, что у бюджета нет возможности обеспечить пакет, аналогичный пакету ОАО «РЖД»? У них есть медицинская служба, она обеспечивает, потому что они могут. Как обеспечить это для других? Мы обращались в Минздрав — в Минздраве нет программ по строительству жилья. В Минстрое нет программы для здравоохранения.

Что делать в ситуации, когда денег нет? Без изменений эта ситуация чревата замедлением темпов роста и невыполнением существующих планов развития. Когда деньги есть, понятно, что сделать. Когда денег нет, что делать? Есть рецепты?

И. Россиус:

Вопрос в первую очередь к консультантам. Ждем от вас ответ. Есть ли у нас возможность решать проблемы без денег? Есть ли рецепты?

J. Scott:

Obviously that is a very difficult issue. There is no country at the present moment that you can benchmark as the perfect example for another country. The circumstances are very different. For some things, Singapore has been mentioned as the perfect example; and for some other things, some other countries are appropriate. It is very difficult when you have a specific need related to a shortage of very basic talents. I do not mean that doctors are basic,

but what I mean is that doctors are fundamental, and therefore you have to have them to serve your population.

I would just like to go back to my earlier comment. It is really important that we manage to convince people that this is not about filling a gap: that they are going to fill a gap, and they will get paid for a short period of time for filling that gap, and then they will go back to their normal life. It is very, very important that they actually see the project, that they see where they are going as an enormous opportunity for them personally and for their family. I think, actually, all of the panel members and the gentleman from the audience have mentioned this: it is really, really important that we go beyond simply what the remuneration is for going to a place. What is the social impact, and what is the positive thing for you and your family? If we do not find that in any opportunity, then of course people will not be interested; they will want to stay where they are. Apologies, because I obviously do not know the environment sufficiently well to go beyond a very general recommendation.

Д. Шаханов:

Можно я немного дополню? После выступления уважаемого губернатора — один акцент, связанный со здравоохранением.

Для ОАО «РЖД» это является трендом. Я сказал, что у нас есть отраслевая медицина, параллельно мы работаем над актуализированной стратегией развития отраслевой медицины. На мой взгляд, нужно менять государственную парадигму в здравоохранении, об этом мы говорили с министром здравоохранения. По отношению к ОАО «РЖД» есть поддержка: нужно менять парадигму и отходить от так называемой государственной медицины, приходя к так называемой национальной медицине. В периметр господдержки, в периметр обязательного медицинского страхования, в периметр финансирования высокотехнологической медицинской помощи

нужно вписывать частные медицинские учреждения, разработав определенные критерии и фильтры.

Мы пошли по этому пути, оптимизируя собственные затраты на отраслевое здравоохранение, которое нам необходимо, потому является частью производственного процесса, начиная от предрейсового и послерейсового медицинских осмотров, обеспечивающих безопасность. Мы пришли к тому, что в настоящий момент пытаемся вписать наши медицинские учреждения в систему государственной поддержки. Это происходит в ряде регионов, в основном отдаленных. В Чите, например, мы получаем 100% обязательного медицинского страхования на свои больницы и берем на обслуживание почти все население.

На мой взгляд, это тренд в здравоохранении, который поддерживает и Минздрав.

Е. Прусс:

Вы сказали интересную вещь. Я представляю Институт развития внешнеэкономических связей. У нас есть запрос от китайских инвесторов на частные медицинские китайские центры. Если они выйдут на Вас, как Вы отнесетесь к сотрудничеству с ними в контексте Вашей идеи?

Д. Шаханов:

У меня нет прямого ответа на Ваш вопрос, потому что, еще раз говорю, для нас первична отраслевая медицина. Китайская медицина — особая медицина. Пробовать можно все.

У нас очень мощное здравоохранение, мы им гордимся. Постоянно предпринимаются попытки признать его непрофильным. Мы доказываем, что это часть нашего производственного процесса и часть социального контракта. Уезжая к нам на работу, человек имеет гарантию обучения детей через нашу школу-интернат, и нельзя передать эту школу-интернат

муниципалам. Мы уже передали общеобразовательные школы. Родители, у которых разъездной характер работы, привозят в этот интернат детей с расстояния 300—500 километров. Иногда бывает, что наша школа-интернат обслуживает несколько субъектов Федерации. Наши больницы — это гарантированная медицинская помощь. Все это элементы социального контракта.

И. Россиус:

Владислав, у Вас есть рецепты, как найти мотивацию, как спровоцировать молодых специалистов, молодых врачей приехать в регионы, где они очень востребованы.

В. Бутенко:

Если бы был простой ответ, наверное, его уже нашли бы до меня. Простого ответа нет.

Давайте напомним, в чем там вопрос. Врачи есть, но нет жилья для них. Они не едут. То есть где-то есть врачи, они были бы готовы ехать, но нет жилья, вот в этом вопрос, в этом главная проблема.

Давайте поднимем всю цепочку еще раз. Экономический спрос на рабочую силу есть. Предложение — очень хорошо, приятно было слышать, что есть предложение со стороны людей, которые хотят поехать. Нужны врачи, они есть, но не едут, потому что нет жилья.

Вчера состоялась хорошая панельная дискуссия по поводу финансирования жилья, шел очень интересный разговор. Деньги на это есть. Сегодня в России скопилось огромное количество триллионов рублей на депозитах людей, которые лежат под 10—12%. Это очень нездоровая ситуация. Денег много, даже у населения, и они не тратятся — люди боятся инвестировать. Вся дискуссия была по поводу того, как создать правильный

механизм, чтобы увеличить доверие к застройщикам со стороны тех, кто мог бы это финансировать.

Если бы врачи приехали, и для них было бы жилье, они бы просто так не уезжали, не теряли работу, продолжали платить за жилье, покупать или арендовать. Если говорить финансовым языком, это очень хорошая инвестиция.

Для меня ответ как раз в долгосрочном стратегическом планировании, которое должно затрагивать несколько функций сразу. Минстрой и организации, которые занимаются развитием региона, должны действовать совместно. Ответ в стратегическом планировании. Если отдать все на откуп рыночным механизмам, решение найдется, но его поиск будет слишком долгим.

И. Россиус:

Мы ждали представителя Минстроя (не знаю, появился ли он... похоже, что нет), который мог бы ответить на этот вопрос, по крайней мере про арендное жилье: как оно регулируется, как оно регулировалось бы, если бы оно было.

Можно подвести итоги. Мы сформулировали вопрос так, чтобы вызвать дискуссию: возможен ли социальный контракт. Я думаю, для того чтобы правильно планировать трудовые ресурсы, он просто необходим.

Огромное спасибо за интересную беседу и дискуссию, за ваши ответы и за ваше время. Спасибо.