

# Персонал

## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

Биржа стремится стать лучшим работодателем, предоставляющим своим сотрудникам равные возможности для реализации их способностей, талантов и потенциала вне зависимости от их возраста, расы, пола, социального происхождения и иных признаков или личностных характеристик.

Кадровая политика Биржи направлена на решение трех основных задач:

- ▶ привлечение, мотивация и удержание высококлассных специалистов и руководителей;
- ▶ непрерывное профессиональное развитие сотрудников;
- ▶ создание атмосферы, способствующей раскрытию потенциала сотрудников, достижению лучших результатов и реализации стратегических целей Биржи.

В соответствии с законодательством и собственным Кодексом деловой этики Биржа не допускает дискриминации в сфере труда. В Кодексе деловой этики, обновленном в 2016 году, зафиксирована приверженность всего персонала принципам равенства в отношении соблюдения трудовых прав, отсутствия дискриминации персонала и клиентов в зависимости от пола, расы, цвета кожи, национальности, языка, происхождения, имущественного, семейного, социального и должностного положения, возраста, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности или непринадлежности к общественным объединениям или каким-либо социальным группам. Биржа проявляет уважение к культурам, мнениям и образу жизни всех сотрудников, не участвует в каких-либо действиях, которые могли бы способствовать созданию на рабочем месте атмосферы запугивания, враждебности, оскорбления или унижения человеческого достоинства.

Кодекс деловой этики размещен на внутреннем портале Биржи, необходимость его соблюдения закреплена во всех должностных инструкциях и трудовых договорах с сотрудниками. Всем сотрудникам при приеме на работу в рамках программы адаптации выдается «Книга нового сотрудника», в которой содержится раздел, посвященный вопросам деловой этики. Кроме того, система обязательных курсов Группы включает курс деловой этики. Темы деловой этики, конфликта интересов и работы с инсайдерской и конфиденциальной информацией освещаются представителями Службы внутреннего контроля для новых сотрудников в рамках программы адаптации.

В 2018 году запущена программа MOEX LAB, в рамках которой любой сотрудник может предложить проект, взять на себя ответственность за его реализацию и получить ресурсы для его разработки. Цель программы – поиск новых точек роста и направлений для диверсификации бизнеса, улучшение опыта взаимодействия в процессе использования продуктов и сервисов Биржи и повышение лояльности клиентов, развитие сотрудников и повышение привлекательности HR-бренда Биржи среди молодых специалистов.

Биржа непрерывно совершенствует процессы управления персоналом и обучения сотрудников. В рамках HR-стратегии в 2018 году приоритет был отдан вопросам благополучия и комфорта работников, а также реализации инициативы по предоставлению сотрудникам большей гибкости в отношении организации рабочего места, графика и режима рабочего времени. Биржа продолжает работу по созданию цифровой HR-среды, поддерживающей реализацию кадровой политики с использованием передовых HR-технологий.

Помимо продолжающейся автоматизации по различным направлениям деятельности HR, в декабре 2018 года взамен использования индекса лояльности NPS (Net Promoter Score) была внедрена система непрерывной обратной связи MOEX FeedBack, направленная на повышение эффективности кросс-функционального взаимодействия и деятельности работников, уровня вовлеченности персонала, а также на усовершенствование внутренних процессов Группы.

Данный сервис позволяет любому работнику давать и получать обратную связь в непрерывном формате (365 дней в году) по любому событию/проекту или просто по совместному взаимодействию работников.

#### Структура персонала по категориям (человек)<sup>1</sup>

Штатные сотрудники без учета внутригрупповых совместителей (включая декретников)	2016		2017		2018	
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины
Руководители высшего звена	17	4	17	4	14	5
Руководители функциональных подразделений	243	176	256	176	239	161
Специалисты	533	609	564	589	610	629
Рабочие	31	0	31	0	31	0
<b>Всего</b>	<b>824</b>	<b>789</b>	<b>868</b>	<b>769</b>	<b>894</b>	<b>795</b>
	<b>1 613</b>		<b>1 637</b>		<b>1 689</b>	

#### Структура персонала по возрасту (человек)<sup>1</sup>

Штатные сотрудники без учета внутригрупповых совместителей (включая декретников)	2016		2017		2018	
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины
До 26	42	29	56	32	45	37
26–35	278	283	304	274	297	269
36–55	392	421	395	411	426	426
Старше 55	112	56	113	52	126	63
<b>Всего</b>	<b>824</b>	<b>789</b>	<b>868</b>	<b>769</b>	<b>894</b>	<b>795</b>
	<b>1 613</b>		<b>1 637</b>		<b>1 689</b>	

1. Данные приведены на конец периода.

#### Коэффициент текучести кадров (%)

	2016		2017		2018	
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины
До 26	5,6	2,7	16,1	15,6	22,2	13,5
26–35	13,8	6,2	10,9	10,6	15,2	10,8
36–55	7,9	3,3	7,1	4,6	7,5	4,0
Старше 55	3,0	9,2	7,1	9,6	8,7	4,8
<b>Всего</b>	<b>9,2</b>	<b>4,7</b>	<b>9,0</b>	<b>7,5</b>	<b>11,0</b>	<b>6,8</b>
	<b>7,0</b>		<b>8,3</b>		<b>9,0</b>	

#### Количество часов обучения

##### Корпоративное обучение

	Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника	Корпоративное (навыковое) обучение	Общее количество часов обучения					
			Распределение обучения по полу		Распределение обучения по категориям сотрудников			
			мужской	женский	руководители высшего звена	руководители функциональных подразделений	специалисты	рабочие
2016	10,18	16 418	9 051	7 367	658	7 829	7 931	нет данных
2017	10,51	17 208	7 280	9 928	1 176	5 336	10 696	нет данных
2018	6,52	11 014	6 687	4 327	596	6 184	4 234	нет данных

## Профессиональное обучение

Общее количество часов обучения								
Количество часов обучения на одного сотрудника	Профессиональное обучение	Распределение обучения по полу		Распределение обучения по категориям сотрудников				
		мужской	женский	руководители высшего звена	руководители функциональных подразделений	специалисты	рабочие	
2016	15,58	25 124	13 638	11 486	568	8 240	16 316	нет данных
2017	11,20	18 337	9 773	8 564	754	6 431	11 152	нет данных
2018	12,52	21 147	10 541	10 606	445	6 897	13 373	432

## Профессиональное и корпоративное (навыковое) обучение

Общее количество часов обучения		Количество часов обучения на одного сотрудника
2016	41 542	25,75
2017	35 545	21,71
2018	32 161	19,04

## Оценки результативности и развития карьеры (%)<sup>1</sup>

	Доля оцененных по категориям сотрудников				Доля оцененных по полу	
	Руководители высшего звена	Руководители функциональных подразделений	Специалисты	Рабочие	Мужчины	Женщины
2015	нет данных	97	95	97	93	93
2016	нет данных	97	93	96	97	90
2017	нет данных	96	93	93	94	97
2018	нет данных	99	91	100	90	95

1. Оценка произведена по всем сотрудникам Группы.

Обязательные мероприятия по охране труда в Группе	2016	2017	2018
Обучение руководителей по охране труда, человек	64	120	9
Производственный контроль, рабочих мест	19	820	900
Предварительные и периодические медосмотры, человек	66	8	108
Специальная оценка условий труда (декларация рабочих мест), рабочих мест	145	19	1 101
Психиатрические освидетельствования (проводятся один раз в пять лет), человек	–	16	–
Обучение «Первая помощь пострадавшим», человек	–	45	136

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Биржа уделяет особое внимание вопросам непрерывного повышения эффективности бизнес-процессов и системы управления.

В 2018 году в рамках преобразования структуры основных рыночных подразделений были выделены два ключевых направления – продажи и развитие продуктов. Для продвижения продуктов и услуг Биржи выделенным сегментам клиентов и для организации кросс-рыночных активностей, а также для комплексной кросс-рыночной работы с ключевыми клиентами и эмитентами Биржи были созданы новые структурные подразделения. Целью данных изменений явились повышение эффективности работы каждого рынка, оптимизация бизнес-процессов, унификация процесса взаимодействия с клиентами, в том числе для роста уровня удовлетворенности клиентов и общего объема услуг. Данные трансформации были направлены на внедрение более плоской, горизонтальной структуры управления в бизнес-подразделениях, что отвечает задачам реализации кросс-рыночных стратегических проектов Биржи, а также обеспечения карьерных возможностей для сотрудников. Для создания платформы маркетплейса финансовых продуктов в 2018 году в рамках одноименного проекта было сформировано отдельное структурное подразделение.

Организационная структура размещена в приложении.

Организационная структура размещена в приложении, с. 226

Количественный состав Правления Биржи в конце отчетного года уменьшился с шести до пяти членов Правления в связи с переходом в другую компанию Сергея Полякова, управляющего директора по информационным технологиям, члена Правления. С конца декабря курирование подразделений информационных технологий осуществляет Дмитрий Щеглов, член Правления – управляющий директор по операционной деятельности. В зону ответственности Игоря Марича, члена Правления – управляющего директора по денежному и срочному рынкам, перешли вопросы управления проектами и оптимизации процессов.

## ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ОПЛАТЫ ТРУДА

Биржа стремится обеспечить конкурентоспособный уровень оплаты труда для привлечения, удержания и мотивации сотрудников. Система оплаты труда включает в себя фиксированную (оклад) и переменную (годовая премия) составляющие. Определение размера фиксированной части оплаты труда и целевого размера переменной части происходит с учетом действующей системы должностных разрядов (грейдов) и данных рынка заработных плат. Переменная часть вознаграждения зависит от результатов деятельности Группы и индивидуальных результатов сотрудника, оцениваемых в рамках процесса управления эффективностью.

Наблюдательный совет Биржи утвердил на 2018 год общекорпоративные цели, включавшие финансовые показатели, показатели по ключевым проектам и связанные с развитием бизнеса и технологий Биржи.