

02

Развитие талантов



HR-стратегия «Норникеля»

Благополучие тех, кто живет в городах присутствия «Норникеля» и работает на предприятиях Группы, является крайне важным аспектом социально устойчивого развития Компании. В связи с этим в отчетном году утверждена обновленная HR-стратегия «Норникеля» на 2024–2026 годы. Компания уделяет значительное внимание трем задачам, реализация которых в том числе является инструментом достижения стратегических целей бизнеса.



Три ключевые задачи HR-стратегии на 2024–2026 годы



Создаем систему непрерывного развития для будущего успеха Компании

- Мы формируем ключевые компетенции, определяющие успех Компании:
- реализация стратегии управления талантами;
 - экосистема обучения для развития потенциала каждого «от студента до пенсионера»;
 - развитие сильного бренда работодателя для привлечения высокопотенциальных сотрудников и молодежи



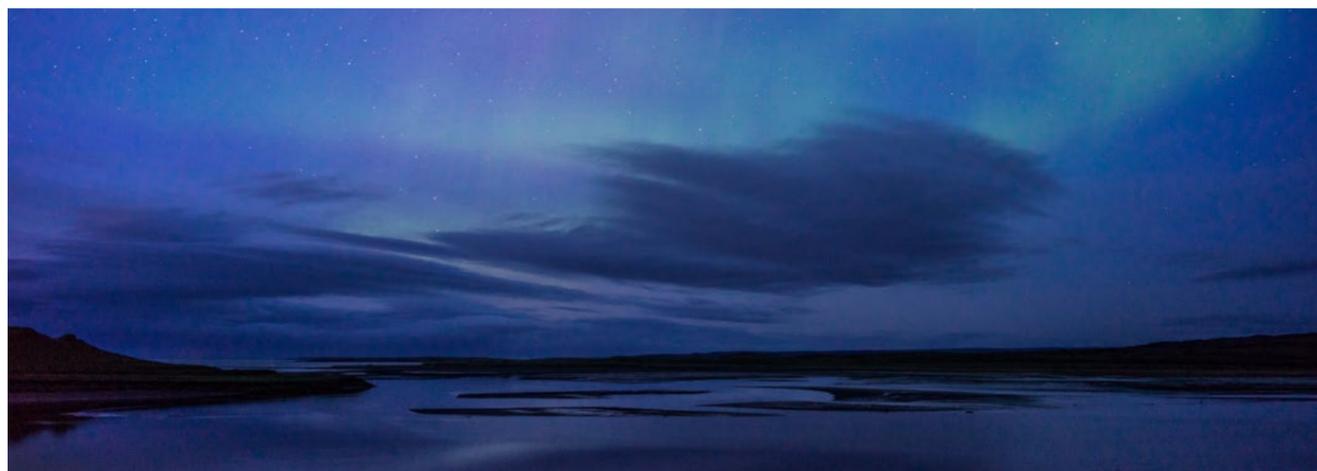
Формируем новую культуру эффективности и готовности к изменениям

- Мы способствуем формированию новой культуры через лучшие практики и диалог:
- постоянное выявление областей повышения эффективности;
 - система обратной связи и регулярные диалоги с командами;
 - меры по улучшению рабочей среды и развитию корпоративной культуры



Предлагаем социальную поддержку и мотивирующее вознаграждение

- Мы заботимся о сотрудниках и об их семьях:
- мотивирующее вознаграждение и программы удержания;
 - широкий набор социальных программ и предоставление выбора для сотрудника;
 - забота о здоровье сотрудников и поддержка в различных жизненных ситуациях;
 - повышение качества жизни в городах, где находятся производственные активы, делает сотрудников активными горожанами



Распределение ответственности в области управления персоналом

GRI 2-9, 2-12, 2-13



Ключевые регулирующие документы «Норникеля» в области управления персоналом¹

Принципы и нормы международного права	Стандарты Международной организации труда	Национальное законодательство стран ведения бизнеса	Конституция Российской Федерации	Трудовой кодекс Российской Федерации
<ul style="list-style-type: none"> ☑ Кодекс деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель» ☑ Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области свободы объединений 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Политика по условиям труда ☑ Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» по защите прав человека 	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области обработки персональных данных ☑ Кадровая программа равных возможностей 	<ul style="list-style-type: none"> Положение о формировании кадрового резерва ПАО «ГМК «Норильский никель» Положение о системе грейдов ПАО «ГМК «Норильский никель» и российских организаций корпоративной структуры, входящих в Группу компаний «Норильский никель» 	<ul style="list-style-type: none"> Регламент проведения оценки результативности работников Главного офиса ПАО «ГМК «Норильский никель» Регламент проведения оценки результативности руководителей Группы компаний «Норильский никель»

Кадровый состав

GRI 2-7 / SASB EM-MM-000.B / МЭР-25

78 738

среднесписочная численность персонала предприятий Группы в 2024 году (из них 99,5% приходилось на российские предприятия Группы)

Снижение показателя на 2,3% к прошлому году обусловлено реализацией инвестиционной стратегии Компании, программы повышения эффективности и организационно-техническими изменениями

Развитие бренда работодателя



«Норникель» создает условия для привлечения и развития талантливых сотрудников. По итогам 2024 года «Норникель» сохранил лидирующие позиции в ключевых рейтингах привлекательных работодателей по версии HeadHunter, РБК, Forbes, Future Today и других экспертных сообществ.

☑ Более подробная информация приведена в приложении «Награды».

Численность штатных сотрудников² по российским предприятиям Группы на конец 2024 года составила 79,6 тыс. человек, из которых более 98,9% работали на условиях полной занятости и более 96% — на условиях бессрочных трудовых договоров.

Количество физических лиц, выполняющих работы и оказывающих услуги российским предприятиям Группы по гражданско-правовым договорам, на конец 2024 года составило 230 человек.

¹ Представленные политики ПАО «ГМК «Норильский никель», а также Кадровая программа равных возможностей утверждены Советом директоров. Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области обработки персональных данных утверждена Президентом.
² Включая списочный состав и внешних совместителей.

GRI 202-2 GRI 14.21.2

99,4%

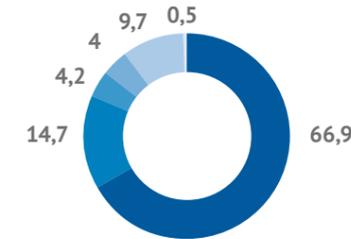
доля руководителей высшего ранга, нанятых из числа представителей местного населения, на российских предприятиях в 2024 году

99,8%

доля сотрудников, нанятых из местного населения³, на предприятиях Группы на конец 2024 года

Наем персонала из числа представителей местного сообщества

Территориальная структура персонала Группы⁴ в 2024 году (%)

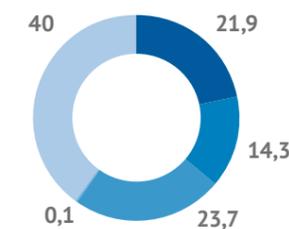


- Норильский промышленный район (НПР)
- Кольский полуостров (Мурманская область)
- Красноярский край (кроме НПР)
- Забайкальский край
- Москва и прочие регионы России
- Вне России

В силу месторасположения производственных активов Группы большая часть персонала Группы сосредоточена в Норильском промышленном районе (66,9%).

«Норникель» несет ответственность за воздействие на рынок труда в регионах присутствия. Подбор персонала происходит на основе профессиональных качеств и компетенций будущих сотрудников: их опыта, квалификации и образования.

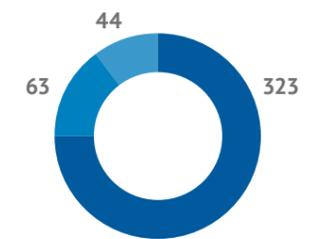
Структура персонала по уровню образования в 2024 году (%)



- Среднее общее
- Начальное профессиональное
- Среднее профессиональное
- Неполное высшее
- Высшее

Более трети персонала имеет высшее образование (40%), большая часть из них — руководители. 21,9% получили среднее общее образование, 23,7% — среднее профессиональное, 14,3% — начальное профессиональное. Доля сотрудников с неполным высшим образованием незначительна — 0,1%.

Численность сотрудников зарубежных предприятий Группы в 2024 году (человек)



- Европа
- Азия
- ЮАР

На конец 2024 года зафиксирован рост численности сотрудников на зарубежных предприятиях на 8,6% — в первую очередь за счет персонала в Азии, что обусловлено созданием новых предприятий Группы в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Структура персонала по полу, возрасту и категориям в 2024 году⁵ (%)

GRI 405-1 GRI 14.21.5

До 30 лет
10,5 **3,8**

30-50 лет
45,5 **19,6**

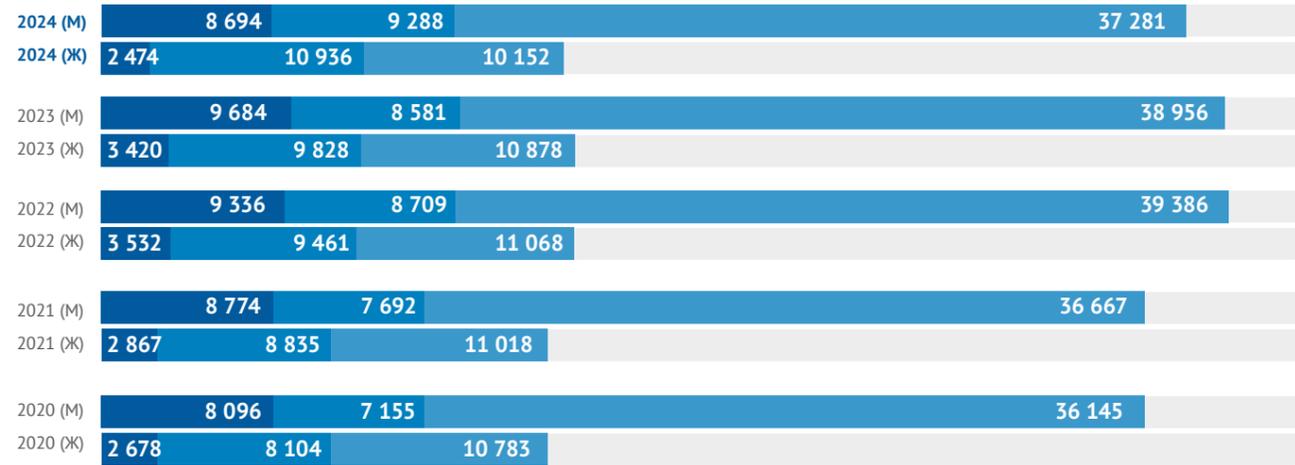
Старше 50 лет
14,1 **6,5**

- Мужчины
- Женщины

³ Под сотрудниками, нанятыми из местного населения, понимаются граждане государства, в котором зарегистрировано предприятие Группы, где трудоустроен данный сотрудник.
⁴ Структура списочной численности персонала на 31 декабря 2024 года. Данные Группы, включая ее зарубежные предприятия.
⁵ Здесь и далее в разделе, если иное не оговорено, показатели приведены по российским предприятиям Группы.

Структура персонала по полу и категориям в 2020–2024 годах (человек)

GRI 405-1 / UNCTAD C.1.1 / МЭР-44 GRI 14.21.5



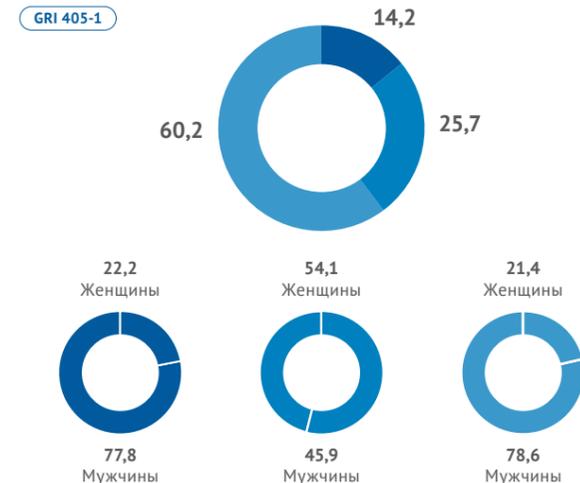
■ Руководители
■ Специалисты и служащие
■ Рабочие

Структура персонала по полу и категориям в 2020–2024 годах (%)



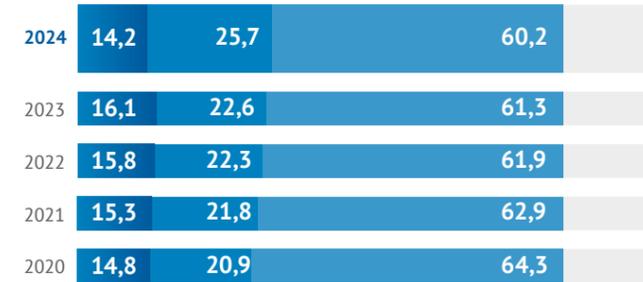
■ Руководители
■ Специалисты и служащие
■ Рабочие

Структура персонала по полу и категориям в 2024 году (%)



■ Руководители
■ Специалисты и служащие
■ Рабочие

Соотношение персонала по категориям в 2020–2024 годах (%)



■ Руководители
■ Специалисты и служащие
■ Рабочие

Рабочие занимают наибольшую долю в структуре персонала в силу специфики деятельности Группы (60,2%). Доля мужчин в структуре персонала по полу стабильна – 70–71% в 2020–2024 годах, что обусловлено сложными природно-климатическими условиями труда на Крайнем Севере. Женщины преобладают в составе специалистов и служащих (52–54% в данной категории в обозримой ретроспективе).

Вклад «Норникеля» в национальный проект «Кадры» и достижение национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика»

Целевые показатели и задачи национальной цели:

а) обеспечение темпа роста валового внутреннего продукта страны выше среднемирового [...];

и) создание к 2030 году эффективной системы подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров [...]

Релевантные ЦУР ООН



Связанные федеральные проекты

- «Управление рынком труда»
- «Образование для рынка труда»
- «Активные меры содействия занятости»
- «Человек труда»

Ключевые инициативы и направления деятельности

- Содействие занятости населения в регионах присутствия
- Повышение квалификации работающих сотрудников, обретение ими новых профессиональных навыков
- Реализация целевого обучения и производственных практик

Основные показатели движения персонала¹



- Количество принятых на работу сотрудников, чел.
- Количество уволенных сотрудников, чел.
- Коэффициент оборота по приему, %
- Коэффициент оборота по выбытию, %

В 2024 году в качестве механизмов дополнительного привлечения персонала использовались вахтовый метод работы, организация постоянных и временных рабочих мест, а также переходы персонала категории РСС (руководители, специалисты, служащие) между организациями внутри Группы, которые выросли на 49% относительно показателей 2023 года. На вахтовый метод в 2024 году было принято 1 844 сотрудника.

В отчетном году был подписан договор с интернет-сервисом, что позволило размещать вакансии на одном из самых востребованных сайтов для размещения объявлений в России. Вакансии «Норникеля» на портале увидели более 50 тыс. кандидатов.

Отдельный фокус внимания был направлен на привлечение кандидатов из Белгородской и Курской областей. По итогам 2024 года на предприятия Группы трудоустроен 71 человек, в том числе после запуска рекламной кампании с крупнейшим российским интернет-сервисом – 30 человек.

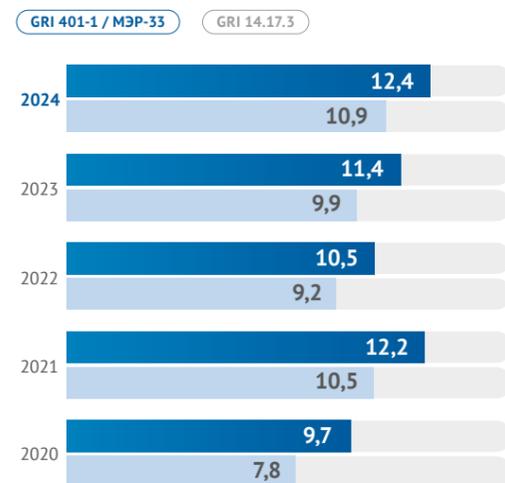
Также для привлечения иногородних кандидатов продолжили работу центры по подбору персонала в Иркутске, Орске, Уфе и Норильске, которые совместно провели более 2,2 тыс. интервью, а также Центр кадрового сопровождения «Норникеля» для личного приема в Норильске. Перед кандидатами открыты широкие возможности трудоустройства, поскольку резюме можно подать

через корпоративный портал, центры подбора персонала, круглосуточный контакт-центр, каналы в социальных сетях. Суммарно в 2024 году получено 62 тыс. резюме от кандидатов.

По итогам первого года эксплуатации автоматизированной системы подбора персонала «Орбита» в базе зафиксировано более 320 тыс. резюме (+18,5% к прошлому году). В 2024 году 8 тыс. кандидатов было трудоустроено через АС «Орбита».

В 2024 году более 10,9 тыс. сотрудников категории РСС (руководители, специалисты, служащие) были переведены внутри Группы, в том числе более 3,8 тыс. сотрудников получили назначение на вышестоящие должности с ростом грейда, было принято 890 сотрудников по программе повторного найма.

Текучесть кадров (%)



- Текучесть кадров
- Текучесть кадров на добровольной основе

Текучесть кадров² по итогам 2024 года составила 12,4%. Текучесть кадров на добровольной основе³ в 2021 году, в том числе в связи с закрытием и реконфигурацией плавильного и металлургического производства на Кольском полуострове, достигла уровня 10,5%, в 2022 году показатель снизился до 9,2%, в 2023 году – 9,9%. Рост в 2024 году на 1 п.п. связан с проводимыми в Компании мероприятиями по повышению эффективности. В рамках Стратегии социально-устойчивого развития Компании предусмотрено сокращение уровня текучести за счет профессионального роста и развития сотрудников и привлечения молодых и опытных специалистов.



В 2025 году в социальных сетях «Норникеля» запущена рубрика #ГордостьКомпании, которая знакомит аудиторию с историями успеха людей, помогающих «Норникелю» двигаться вперед.

Соблюдение прав сотрудников

«Норникель» уважает права сотрудников и стремится полностью учитывать их в своей деятельности.

Равные возможности для реализации потенциала сотрудников в процессе трудовой деятельности

Справедливая и беспристрастная оценка результатов работы

Трудоустройство и должностное продвижение сотрудников на основе профессиональных способностей, знаний и навыков

Развитие и социальная поддержка персонала, включая обеспечение прав на социальную поддержку, образование, охрану семьи, право на жилище, свободу творчества, участие в культурной жизни

Соблюдение прав сотрудников в «Норникеле»

Прием на работу сотрудников с ограниченными возможностями здоровья, обеспечение им необходимых условий труда – режима рабочего времени и времени отдыха, продолжительности ежегодного отпуска, дополнительных дней отпуска, материальной помощи⁴

Соблюдение правил трудового распорядка, которые утверждаются с учетом мнения профсоюзной организации, и режима рабочего времени сотрудников

Запрет использования детского труда и применения труда лиц в возрасте до 18 лет на работах с вредными и (или) опасными условиями труда

Запрет использования труда женщин на работах с тяжелыми и опасными условиями труда в горнодобывающей промышленности

Для построения открытого и честного диалога с сотрудниками наряду со [Службой корпоративного доверия](#) в Группе более 20 лет работают приемные по производственным

и социально-трудовым вопросам – их деятельность способствует оперативному рассмотрению и объективному разрешению конфликтных ситуаций и проблем.

⁴ Квоты по приему сотрудников с ограниченными возможностями здоровья составляют от 2% от среднесписочной численности сотрудников. Без учета сотрудников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда в зависимости от региона и размера организации. Компания выполняет все законодательные квоты.

26

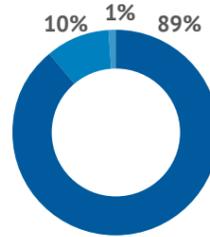
приемных осуществляли свою деятельность на предприятиях Группы на территории Норильского промышленного района в 2024 году

>2,3 тыс.

встреч проведено с трудовыми коллективами в 2024 году

55,3 тыс.

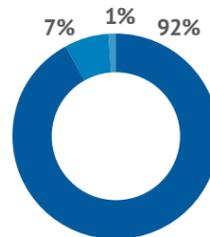
человек приняли участие во встречах с трудовыми коллективами



- Социально-бытовые вопросы
- Правовые вопросы
- Прочие вопросы

~41,9 тыс.

обращений поступило в приемные в 2024 году



- Сотрудники Компании
- Бывшие сотрудники
- Прочие категории

По 97,1 тыс.

обращений оказана информационно-консультационная помощь

GRI 2-26

Учет и согласование интересов сотрудников Группы и работодателей в сфере социально-трудовых отношений осуществляется на локальном, региональном и межрегиональном уровнях.

Межрегиональный уровень

В рамках реализации социального партнерства на межрегиональном уровне в декабре 2024 года заключено новое [соглашение между полномочными представителями сотрудников и работодателей медно-никелевой промышленности и обеспечивающего комплекса на 2025–2028 годы](#), которое аналогично по своему содержанию соглашению на 2022–2025 годы и устанавливает единые корпоративные подходы по ряду аспектов, включая вопросы оплаты труда, предоставления гарантий, компенсаций, льгот, режимов отдыха и труда, вопросы охраны здоровья и порядок высвобождения сотрудников.

На конец 2024 года соглашение действовало в отношении 21 предприятия Группы. Доля сотрудников Группы, охваченных соглашением в 2024 году, составила 89,7%.

Уровень Компании

В «Норникеле» внедрена система социального партнерства на уровне предприятий, которая регламентирована положениями [национального законодательства](#), [межотраслевого соглашения](#) и внутрикорпоративных документов (в Компании действует [Политика в области свободы объединений, утвержденная Советом директоров](#)).

компенсации расходов, связанных с переездом к новому месту жительства после увольнения из районов Крайнего Севера и другие меры поддержки).

По результатам коллективных переговоров с представителями сотрудников и работодателя было принято решение о повторном продлении действующего коллективного договора на три года с сохранением всех гарантий, компенсаций и социальных программ на текущем уровне.

«За высокую социальную эффективность и развитие социального партнерства» по итогам 2023 года в номинации «Организация Красноярского края высокой социальной эффективности и лучших достижений в сфере развития социального партнерства» («Добыча полезных ископаемых»).

В целях непрерывной информированности сотрудников о планах и результатах работы Компании и принимаемых руководством социально-трудовых решениях в 2024 году профсоюзному

В 2024 году коллективные договоры ПАО «ГМК «Норильский никель» и еще трех предприятий Группы были продлены на последующие три года (2024–2027). За прошедший период 2021–2024 годов в Компании был принят ряд дополнительных решений, улучшающих социальный пакет сотрудников «Норникеля», которые уже были учтены в коллективных договорах. Акцент сделан на усилении адресной поддержки отдельных категорий (пересмотрены предельные размеры материальной помощи, введены дополнительные гарантии для сотрудников, имеющих статус инвалида, увеличен предельный размер

В 2024 году профсоюзы и социально-трудовые советы на регулярной основе продолжали участвовать в проведении проверок санитарного состояния объектов организации лечебно-профилактического и общественного питания, а также качества предоставляемого питания на предприятиях Группы, расположенных в Норильском промышленном районе и Мурманской области.

В текущем году предприятия «Норникеля» вошли в число победителей и призеров по результатам ежегодного краевого смотра-конкурса



активу были представлены результаты первого этапа действия корпоративной программы «Цифровой инвестор», ключевые сведения о старте модуля «Стаж» второго этапа программы и его задачах. Помимо этого, в рамках заседания Совета профсоюза «Норникеля» было проведено обсуждение проекта перехода сотрудников предприятий Группы на новый зарплатный проект, особое внимание было уделено наиболее часто задаваемым сотрудниками вопросам и путям реализации бесшовного перехода. Встречи в подобном формате — возможность поддерживать открытый диалог с представителями сотрудников и своевременно получать обратную связь по проводимым в Компании изменениям.

GRI 2-30 / SASB EM-MM-310a.1 / UNCTAD C.4.1 / МЭП-32

22

коллективных договора заключено на предприятиях Группы

94,3%

охват сотрудников «Норникеля» коллективными договорами

6,8%

доля сотрудников от общей численности Компании, состоящих в профсоюзах

76,2%

доля сотрудников, представленных в социально-трудовых советах

Регулирование социально-трудовых отношений в тех компаниях Группы, где не заключены коллективные договоры (5,7% сотрудников «Норникеля»), осуществляется в том числе в соответствии с локальными нормативными актами таких компаний, принимаемых с учетом мнения представительного органа сотрудников (при его наличии), в порядке, установленном действующим трудовым законодательством Российской Федерации.

GRI 402-1 GRI 14.8.2, 14.17.6

В соответствии с положениями Трудового кодекса Российской Федерации Компания информирует органы, представляющие интересы своих сотрудников, о значительных изменениях в ее деятельности. Минимальный период уведомления — не позднее чем за два месяца до начала проведения соответствующих мероприятий. В случае если решение о сокращении численности или штата сотрудников может привести к их массовому увольнению, не позднее чем за три месяца до начала проведения соответствующих мероприятий Компания информирует представительные органы работников — профсоюзы. Данные нормы зафиксированы во всех коллективных договорах.

SASB EM-MM-310a.2 GRI 14.20.3

0

забастовок и локаутов с участием сотрудников Компании в 2024 году

Система мотивации персонала

Система мотивации сотрудников «Норникеля» включает материальную и нематериальную составляющие, комплексная реализация которых способствует повышению эффективности и производительности труда, развитию корпоративной культуры и лояльности персонала.

Внутренняя компенсационная политика регламентирует цели, принципы и иные вопросы, связанные с материальной мотивацией сотрудников Компании. Финансовое стимулирование основано на внутренней справедливости, внешней конкурентоспособности, поощрении за достигнутые результаты и простоте системы вознаграждения.

В Компании запрещена любая дискриминация в части установления и изменения заработной платы в зависимости от пола, возраста, расы, национальности, происхождения, вероисповедания.

Прозрачность материального вознаграждения в «Норникеле» достигается благодаря выстроенной системе грейдов.

В Компании действуют политики, в соответствии с которыми устанавливаются:

- постоянный уровень заработной платы;
- ставки годовых бонусов;
- подход к премии по итогам производственно-хозяйственной деятельности, вознаграждению сотрудников проектных офисов;
- правила выплаты единовременных премий.

Компания проводит регулярный анализ размеров и динамики заработной платы, а также стоимости жизни как в среднем по стране, так и по регионам присутствия, на основании которого принимается решение по пересмотру заработной платы. С 1 июля 2024 года Компания провела повышение заработных плат на 10%¹.

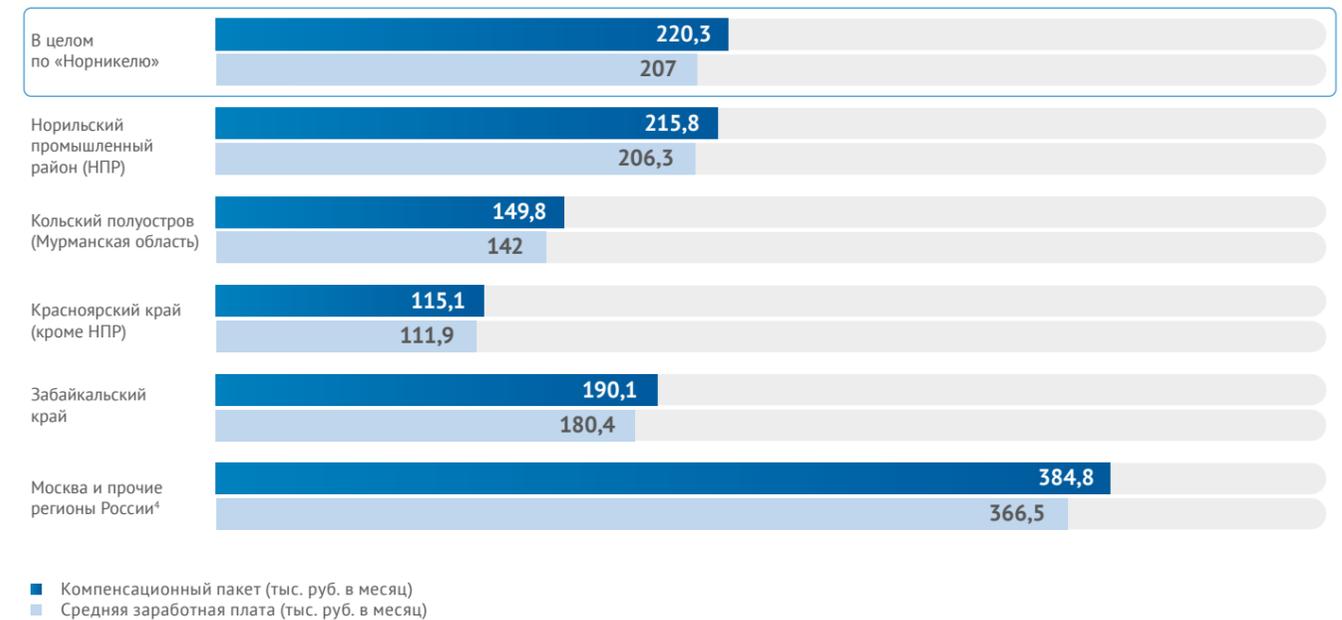
Отдельный фокус внимания направлен на информирование сотрудников о правилах, политиках, значимых изменениях в области оплаты труда и льготах. Дополнительно к обязательному в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации ознакомлению сотрудников с локальными нормативными актами в Компании используется практика коммуникационных кампаний, в рамках которых проводятся очные встречи, где сотрудники службы персонала рассказывают про изменения и отвечают на вопросы. Дополнительно информация про изменения доводится в виде информационных плакатов, видеороликов, рассылок информационных писем, пуш-уведомлений и посредством других доступных средств коммуникации. Через корпоративное приложение «Суперника» у сотрудников есть возможность получить персональную информацию об оплате труда не только в режиме реального времени, но и онлайн.



Структура компенсационного пакета по российским предприятиям Группы в 2024 году (%)



Основные показатели по оплате труда в 2024 году в разбивке по регионам^{2,3}



Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в России в 2024 году

99,0 тыс. руб.

Средняя заработная плата работников крупных и средних организаций в г. Норильске в 2024 году

182,9 тыс. руб.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата

в Мурманской области в 2024 году

118,2 тыс. руб.

в Красноярском крае в 2024 году

102,8 тыс. руб.

в Забайкальском крае в 2024 году

90,0 тыс. руб.

в Москве в 2024 году

194,5 тыс. руб.

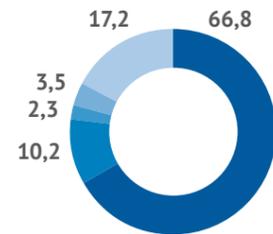
¹ Пересмотр проводится в единую дату для всей Компании. Однако, учитывая масштаб Компании и разнообразие бизнес-направлений, могут приниматься точечные решения вне планового срока. Такие решения, как правило, связаны с кадровой ситуацией: если определенные категории сотрудников покидают Компанию или зафиксированы сложности с наймом, то предпринимаются соответствующие меры.

² Определение существенных регионов деятельности представлено в [гlossарии](#). В настоящей диаграмме раскрывается информация только по основным производственным и административным подразделениям Группы «Норникель» численностью не менее 500 человек.

³ Источники данных по средней заработной плате в регионах: Федеральная служба государственной статистики (<https://www.fedstat.ru/indicator/57823>) и Администрация города Норильска (https://xn--h1aecgfmj1g.xn--p1ai/ser/ser_4.php).

⁴ В состав прочих входят Саратов, Архангельск, Краснодарский край, Санкт-Петербург и др. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в региональном разрезе представлена по Москве как наиболее высокая среди представленных регионов присутствия.

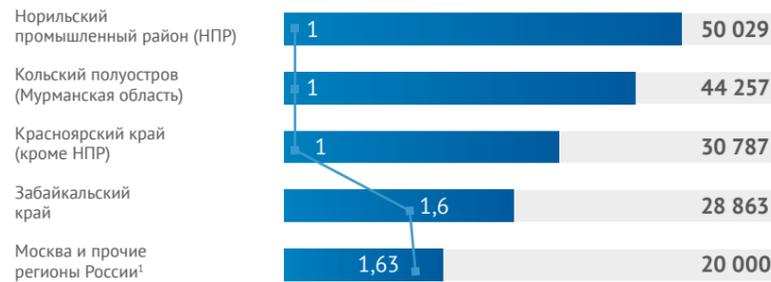
Доля фонда оплаты труда региона в общем фонде заработной платы (%)



- Норильский промышленный район (НПР)
- Кольский полуостров (Мурманская область)
- Красноярский край (кроме НПР)
- Забайкальский край
- Москва и прочие регионы России

GRI 202-1

GRI 14.17.2



- Уровень, на котором установлен МРОТ (руб.)
- Отношение минимального размера оплаты труда к официальному МРОТ

Среднемесячная заработная плата в целом по Компании в 2024 году превышает уровень среднемесячной номинальной начисленной заработной платы сотрудников организаций Российской Федерации, не относящихся к субъектам малого предпринимательства, на 109,1%, в том числе на 38,8% превышает уровень заработной платы предприятий по добыче металлических руд и на 107,5% превышает уровень заработной платы предприятий по металлургическому производству². Работа в выходные дни и сверхурочно оплачивается в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Случаи задержки выплаты заработной платы отсутствовали³.

Оплата труда в 2023–2024 годах в разбивке по категориям и полу (руб.)

МЭР-26

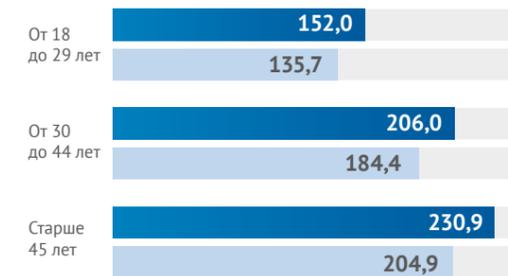


- Мужчины
- Женщины

В силу различий в видах производственных работ, выполняемых мужчинами и женщинами, гендерный разрыв в оплате труда среди рабочих составляет 60,7%⁴. Соотношение заработной платы мужчин и женщин среди руководителей, специалистов и служащих – 52,5%⁵.



Средняя ежемесячная заработная плата по возрасту (тыс. руб.)

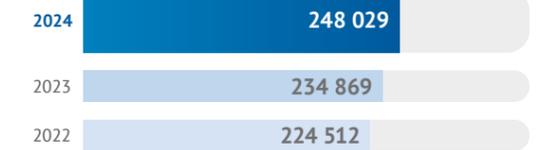


- 2024
- 2023

Разрыв в оплате труда по возрастным категориям обусловлен разным уровнем профессионального опыта, образования, а также занимаемых должностей.

Расходы на оплату труда, всего (млн руб.)

МЭР-24 / UNCTAD C.2.3



Ежегодный рост расходов на оплату труда обусловлен в первую очередь индексацией заработной платы сотрудников в соответствии с ожидаемой инфляцией на год.

Вклад «Норникеля» в достижение национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика»

Целевые показатели и задачи:

г) обеспечение устойчивого роста доходов населения и уровня пенсионного обеспечения не ниже уровня инфляции

Ключевые результаты и планы «Норникеля»

Ежегодный рост среднемесячной заработной платы сотрудников «Норникеля» (+12% к 2023 году), на 2025 год запланировано сохранение конкурентоспособного уровня заработной платы



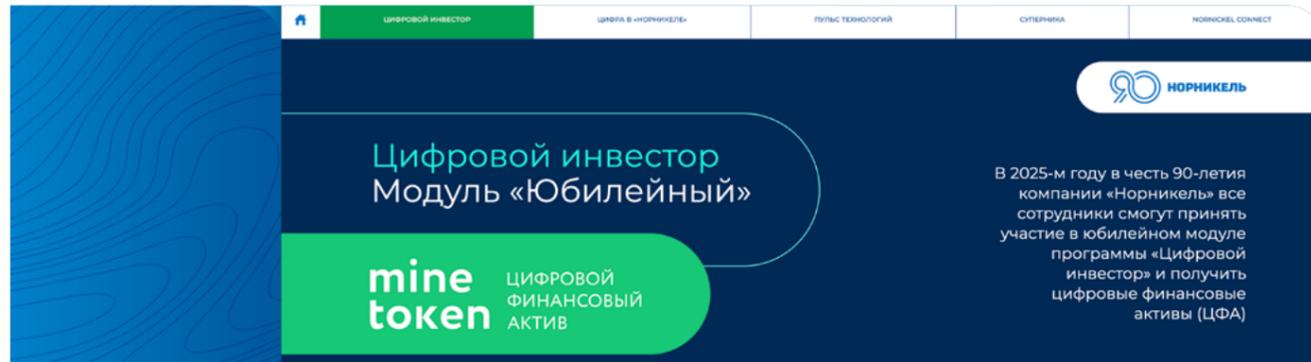
¹ Данные представлены по г. Саратову.

² Источник: данные Федеральной службы государственной статистики: https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries.

³ Исключениями являются перерасчеты за прошлые периоды, которые производятся в пользу сотрудников.

⁴ Разница между средней заработной платой среди мужчин и средней заработной платой среди женщин, поделенная на размер средней заработной платы среди женщин (среди рабочих).

⁵ Разница между средней заработной платой среди мужчин и средней заработной платой среди женщин, поделенная на размер средней заработной платы среди женщин (среди руководителей, специалистов и служащих).



Корпоративная программа «Цифровой инвестор»

В 2024 году в «Норникеле» была продолжена реализация программы «Цифровой инвестор», в рамках которой был запущен модуль «Стаж» второго цикла. Программа построена на современных, безопасных, технологических решениях — цифровых финансовых активах, привязанных к стоимости акций «Норникеля». Предлагаемые сотрудникам «Норникеля» ЦФА — майнтокены — дают право получать периодические выплаты, равные дивидендам по акциям «Норникеля», и доход от продажи (или погашения) пакета в дальнейшем. Реализация программы способствует вовлеченности персонала в результат работы Компании и повышению привлекательности «Норникеля» как работодателя.

Модуль «Стаж» нацелен на новых сотрудников со стажем работы более одного года на 1 января 2024 года. Количество ЦФА зависит от стажа¹. Стоимость одного ЦФА приравнена к стоимости 100 (ста) акций «Норникеля» в момент выпуска и погашения.

>250

специалистов кадровых служб было обучено за два года — они стали экспертами и амбассадорами программы на всех предприятиях «Норникеля»

51,3 тыс.

сотрудников в январе 2024 года получили периодическую выплату в размере 796,33 руб. на один ЦФА (после налогообложения)

69,5 тыс.

сотрудников Компании стали цифровыми инвесторами и получили майнтокены на конец 2024 года (+35,5% к прошлому году)

Второй цикл реализуется через 100%-ное финансирование сотрудников на покупку ЦФА. Через один год владения ЦФА можно продать другим инвесторам. Через пять лет ЦФА погасятся автоматически, сотрудники на свой счет получат сумму, эквивалентную стоимости акций «Норникеля» на момент погашения.

В связи с запуском модуля «Стаж» обновлена информационная кампания по разъяснению всех параметров инструмента (горячая линия, официальный сайт, памятки). Помимо этого, продолжают серию вебинаров с ведущими экспертами рынка на тему финансовой грамотности и инвестиций и специальная программа обучения, обновлен образовательный модуль, который сотрудники могут пройти онлайн.

45,6 тыс.

сотрудников завершили обучение в «Цифроникеле» и в «Академии «Норникель» по программе «Цифровой инвестор»

82,3%

респондентов считают, что участие в программе помогает ощутить связь результатов работы с целями Компании (опрос более 5 тыс. сотрудников)

2,3 млрд руб.

операционные затраты на реализацию программы «Цифровой инвестор» в 2024 году



Награды персонала

Признание достижений сотрудников «Норникеля» осуществляется как на внешнем, так и на внутреннем уровне.

могут быть представлены к ведомственным, региональным наградам, наградам органов местного самоуправления.

За особые заслуги перед государством сотрудники Компании поощряются государственными наградами. За выдающиеся достижения в труде в честь профессиональных праздников и юбилеев наиболее отличившиеся сотрудники Компании

Признание достижений сотрудников Компании на корпоративном уровне осуществляется в соответствии с утвержденной в Компании Наградной политикой ПАО «ГМК «Норильский никель», которая непосредственно связана с ценностями и стратегическими приоритетами «Норникеля».

Всего в 2024 году наград различного уровня удостоены

4 377

сотрудников Компании

За выдающиеся результаты в производственной и управленческой деятельности

За сверхусилия в профессиональной деятельности

Корпоративные поощрения в «Норникеле»

За продвижение инноваций, способствующих развитию Компании и получению дополнительного экономического эффекта

За действия, расширяющие рамки формальных договоренностей Компании с сотрудниками и полезные для бизнеса в целом

В 2024 году в «Норникеле» стартовал новый вид нематериального поощрения работников — Благодарственное письмо Вице-президента Компании. Он позволяет оперативно и минуя продолжительные процедуры отбора кандидатов на награждение отметить заслуги сотрудника или целой команды. Поощрение Благодарственным письмом предусмотрено за продолжительную добросовестную работу в Компании, особые успехи в реализации рабочих задач, в честь юбилейной даты работника или его выхода на пенсию.

Решение о корпоративных поощрениях принимает Президент Компании. Помимо этого, существуют внутренние поощрения, которые инициируются и вручаются сотрудникам от имени руководства предприятия по месту их работы.

¹ Стаж работы 1–4 года предоставляет возможность получения двух ЦФА, 5–9 лет — четырех ЦФА, 10–14 лет — шести ЦФА, 15–19 лет — восьми ЦФА, более 20 лет — десяти ЦФА.

Развитие корпоративной культуры

Исследование корпоративной культуры «Норникеля»

В силу значительных изменений во внешней среде, изменений потребностей общества и внутренней трансформации Компании в 2023–2024 годах в «Норникеле» проведена работа по пересмотру и обновлению корпоративных ценностей.

Выявленные сильные стороны корпоративной культуры «Норникеля»

- Фокус на безаварийности и экологии
- Усиление социальной направленности
- Рост готовности к ответу на неожиданные вызовы
- Признание безопасности абсолютным приоритетом
- Развитие сотрудничества
- Большая доступность высшего руководства
- Расширение понимания эффективности
- Сохранение нацеленности на инновации и развитие
- Рост человекоцентричности



Более подробная информация о новых ценностях «Норникеля» представлена в разделе «Стратегия устойчивого роста» и на официальном сайте Компании.

Основываясь на анализе полученных результатов исследования, был сформирован новый подход к определению ценностей Компании. Основные акценты нового подхода:

- эффективность как ключевая ценность, направленная на достижение бизнес-результатов;
- безопасность, интегрированная в систему ценностей для обеспечения безопасной рабочей среды;
- забота о людях, которая акцентирует внимание на развитии сотрудников и улучшении условий труда, а также на социальной ответственности Компании перед обществом.

Реализация новой ценностной модели требует согласованного подхода управленческой команды, где ценности разделяются и применяются на практике, лидерства в каждом подразделении, позволяющего внедрять и поддерживать ценности на уровне повседневной практики, и установления систем поощрения и признания инициатив, что создаст среду для открытого диалога и активного участия сотрудников.

Изменение корпоративных ценностей является стратегическим шагом для адаптации Компании к современным реалиям. Обновленная триединая модель должна стать основой для дальнейшего развития и успешного преодоления существующих вызовов, обеспечивая гармонию между личными целями сотрудников и целями Компании.

Вследствие актуализации ценностной модели осуществляется обновление положений [Кодекса деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель»](#). Документ содержит безусловные приоритеты, этические принципы и обязательства Компании, соблюдение которых способствует повышению согласованности действий, прозрачности и укреплению деловой репутации.

Сообщить о потенциальных нарушениях Кодекса может любой сотрудник – обращения подлежат проверке и рассмотрению со стороны ответственных функциональных подразделений. Для стимулирования соблюдения принципов этики и честности в работе создана система наград и поощрений сотрудников.

В Компании предусмотрено обучение, разъясняющее содержание Кодекса, а обучающий модуль о Кодексе интегрирован в программу «Наши ценности», прямую линию «Норникель Live» и корпоративные диалоги.

Вовлеченность

В «Норникеле» ежегодно проводится исследование вовлеченности сотрудников, по итогам которого принимаются управленческие решения.

Методика исследования вовлеченности сотрудников

Для оценки уровня удовлетворенности и приверженности сотрудников своей работе и Компании привлекаются независимые эксперты, которые организуют проведение анонимного онлайн-опроса, доступного каждому сотруднику, взаимодействуют с фокус-группами для получения более глубокого понимания ситуации, обрабатывают и анализируют полученные данные, формируют сводные отчеты с перечнем результатов и рекомендаций.

Количество вопросов варьируется в зависимости от целей конкретного исследования и обычно составляет около 50-70 вопросов. Вопросы охватывают различные аспекты трудовой жизни, включая условия труда, отношения с руководством, возможности для развития, признание и вознаграждение, командную работу и т. д.

Для оценки степени согласия или несогласия с утверждениями, представленными в анкете, используется шкала Лайкерта (шесть категорий, от «полностью согласен» до «категорически не согласен»).

Используемая методика исследования позволяет получить все-стороннюю картину состояния дел в Компании и разработать эффективные стратегии для повышения мотивации и продуктивности сотрудников.



67%

индекс вовлеченности по итогам 2024 года (-1 п. п. к 2023 году)

58 142

сотрудников приняли участие в исследовании в 2024 году (+997 человек к 2023 году)



Уровень вовлеченности в «Норникеле» полностью соответствует отраслевому

Несмотря на незначительное снижение уровня вовлеченности к прошлому году, обусловленное высоким уровнем неопределенности и соответствующей сдержанностью респондентов при оценке перспектив, все факторы вовлеченности демонстрируют рост, что отражает позитивные изменения в восприятии сотрудниками усилий Компании в данных областях.

Максимальный рост показателей вовлеченности отмечен по следующим направлениям: взаимодействие (+5 п.п.), баланс между работой и личной жизнью (+4 п.п.) и самостоятельность (+4 п.п.). По результатам исследования было реализовано свыше 500 мероприятий, из которых более половины направлены на улучшение текущих условий и бизнес-процессов, а также на развитие сотрудников. Особое внимание уделялось повышению объемов и качества внутренних коммуникаций, совершенствованию системы вознаграждений и премий, привлечению молодых специалистов, развитию талантов и социальному партнерству. В течение года предприятия Группы получали дополнительную поддержку от Главного офиса, включая совместные обсуждения итогов

с генеральным директором, встречи с сотрудниками подразделений и разработку планов действий на уровне линейных руководителей.

Для работы с подразделениями, находящимися в зоне риска, была разработана методология проведения воркшопов на уровне подразделений, подготовлено 20 внутренних модераторов для проведения цеховых воркшопов.

Продолжается работа над улучшением кросс-функционального взаимодействия, что, согласно корреляционному анализу, связано с эффективностью рабочих процессов и восприятием высшего руководства.

Отдельное внимание уделяется внедрению общественно значимых практик – поддержке культурных и спортивных мероприятий, ЦФА, которые укрепляют чувство причастности сотрудников к достижениям Компании.

Таким образом, «Норникель» продолжает стремиться к улучшению условий труда и взаимодействия внутри Компании.

Экосистема обучения

Вклад «Норникеля» в достижение национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика»

Целевые показатели и задачи:

и) создание к 2030 году эффективной системы подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров для приоритетных отраслей экономики исходя из прогноза потребности в них;
к) создание к 2030 году условий для одновременного освоения не менее чем 30 процентами студентов нескольких квалификаций в рамках профессионального образования;
л) создание к 2030 году институциональных условий для постоянного профессионального развития работающих граждан, в том числе для получения новых профессий и повышения квалификации

Ключевые результаты и планы «Норникеля»

- Регулярное сотрудничество с российскими вузами и ссузами, участие в разработке учебных программ с учетом потребностей бизнеса и отрасли в целом (старт партнерской магистерской программы «AI в промышленности» в 2024 году)
- Создание инфраструктуры для обучения студентов (открытие в 2024 году образовательно-производственного центра «Кольский Горно-металлургический») и сотрудников (развитие Корпоративного университета «Норникеля»)
- Прохождение студентами производственной практики на предприятиях Группы (821 человек в 2024 году) с возможностью дальнейшего трудоустройства
- Реализации Стратегии обучения на 2022–2025 годы и 2026–2028 годы в перспективе

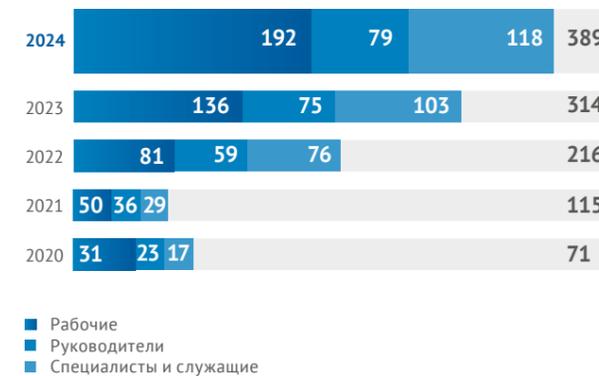
Выстроенный в «Норникеле» экосистемный подход охватывает широкий спектр направлений обучения, затрагивает различные категории сотрудников, а также потенциальных кандидатов, предусматривает непрерывное получение новых и расширение имеющихся знаний и навыков и нацелен на достижение высоких профессиональных результатов и раскрытие потенциала

сотрудников. Работа команды HR-специалистов «Норникеля» направлена на то, чтобы каждый сотрудник, оказавшийся в периметре Компании, имел широкие возможности для достижения личных целей, которые соответствуют интересам и целям Компании, что невозможно без системы непрерывного обучения и развития.

Основные показатели по обучению персонала

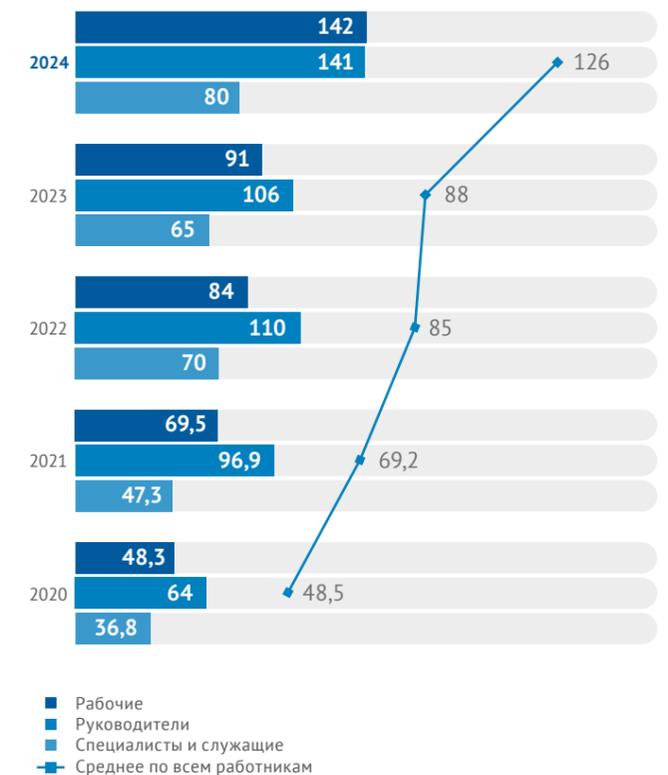
GRI 404-1 GRI 14.17.7, 14.21.4

Количество человеко-обучений, в том числе по профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации (тыс. шт.)



Среднегодовой объем обучения в расчете на одного сотрудника среднесписочной численности (ч)

UNSTAD C.2.1 / МЭР-31



Вклад «Норникеля» в национальный проект «Молодежь и дети»

Релевантные ЦУР ООН



Связанные федеральные проекты

«Профессионалитет»

«Россия – страна возможностей»

«Мы вместе»

«Все лучшее детям»

Ключевые инициативы и направления деятельности

Программы обучения и развития сотрудников, в том числе развитие образовательной платформы «Академия «Норникель»

Корпоративные стипендии для студентов вузов, организация практики в компаниях Группы

Грантовая поддержка образовательных учреждений и проектов через проекты благотворительной программы «Мир новых возможностей» (более подробная информация представлена в разделе «Повышение качества жизни местных сообществ»)

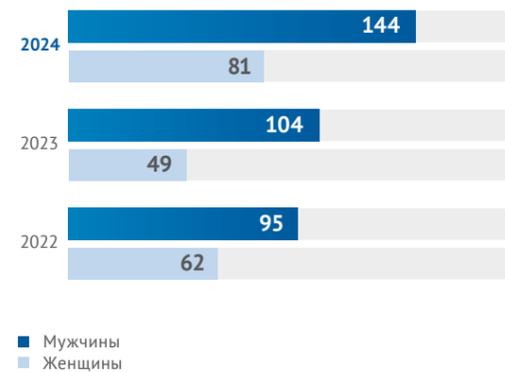


«Норникель» активно участвует в формировании национальной системы квалификаций, разрабатывает и внедряет профессиональные стандарты.

Развитие компетенций в 2024 году (%)¹



Среднее количество часов обучения в разбивке по полу (ч)



Объем обучения и количество сотрудников, прошедших обучение



Значительный прирост объема обучения в 2024 году обусловлен регуляторными изменениями и трансформацией роли руководителей в Компании, которые напрямую связаны с необходимостью проведения обучающих мероприятий.

Затраты на обучение



Снижение затрат в 2023–2024 годах обусловлено ростом объема доступного обучения в «Академии «Норникель», изменением структуры реализуемых обучающих мероприятий.

С 2023 года фиксируется структурный сдвиг в пользу обучения собственными силами за счет развития платформы «Академия «Норникель»: количество зарегистрированных пользователей превысило 79,8 тыс. человек.

В отчетном году продолжилась тенденция увеличения доли сотрудников, прошедших обучение, которая составила 95% от численности персонала, охватив более 77 тыс. сотрудников.

В соответствии с рыночными трендами существенная часть управленческого обучения переведена на платформу онлайн-обучения, которая пользуется высоким спросом среди руководителей и специалистов. Соотношение дистанционного и очного форматов обучения составляет 68 и 32% соответственно.

Стратегия обучения на 2022–2025 годы

GRI 404-2 GRI 14.8.3, 14.17.8

В «Норникеле» продолжена реализация Стратегии обучения на 2022–2025 годы, в основе которой находится гибкое персонализированное опережающее обучение на протяжении всей жизни (модель от «студента до пенсионера»).

Ключевые элементы экосистемы

Руководитель – ролевая модель для сотрудников, ментор, коуч, спонсор карьеры и развития.

Гибкая среда обучения: цифровая и физическая среда обучения для осознанного выбора.

Культура непрерывного обучения: обучение – норма, обучение – инструмент достижения результата, развитие – инструмент самореализации и построения карьеры.

В 2024 году в рамках реализации Стратегии обучения на 2022–2025 годы фокус внимания был сосредоточен на реализации мероприятий по направлениям «Совершенствование профессионального мастерства» и «Непрерывное обучение лидеров». Все направления стратегии представлены в [Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год](#).

2025 год станет финальным в реализации Стратегии обучения на 2022–2025 годы. Основные цели текущей стратегии касались содержания программ и ключевых компетенций. На 2026–2028 годы планируется сфокусироваться на эффективности обучения как бизнес-процесса и качестве услуги с точки зрения пользовательского пути. Содержание обучения уже выстроено, следующая задача – сделать процесс более удобным для пользователей, что станет главным приоритетом на следующие три года.

Реализация Стратегии обучения в 2024 году: приоритеты и достижения по направлениям

Совершенствование профессионального мастерства

Управление уровнем квалификации
 В отчетном году продолжена реализация модульного подхода в системе профессионального обучения. Сформировано порядка 70 программ обучения – они позволят сократить обучение с отрывом от работы на 7%.

Зафиксировано сокращение количества апелляций, поданных по результатам проведения оценки профессиональных компетенций. Это является результатом планомерной работы над внедрением системы профессионального обучения.

В 2024 году Компания реализовала открытую корпоративную программу для развития компетенций управления персоналом с возможностью получить удостоверение о повышении квалификации. В программе приняли участие более 500 сотрудников Компании.

В 2024 году «Норникель» продолжил тесное сотрудничество с вузами и ссузами, в том числе:

- открыт образовательно-производственный центр «Кольский Горно-металлургический» в Мончегорске, зачислены 175 студентов, 85% выпускников планируются к трудоустройству в Компанию после окончания обучения;
- открыта совместная магистратура «Норникеля» и Центрального университета «АИ в промышленности» (подробнее – в разделе [«Развитие цифровых технологий»](#));

¹ Доля в разрезе объема обучения (человеко-мероприятий).

- повышен размер корпоративной стипендии и расширен перечень категорий студентов на ее получение (она доступна студентам высших и средних профессиональных учебных заведений, которые прошли молодежные программы Компании, учатся на «хорошо» и «отлично» и подписали целевой договор, а также студентам ЗГУ им. Н.М. Федоровского и колледжей Норильска и Мурманской области при соблюдении ряда условий по курсу обучения и успеваемости);
- проведен Всероссийский форум цифровой цветной металлургии на базе Мончегорского политехнического колледжа, который стал продуктивной площадкой обмена опытом, демонстрации инновационных решений и укрепления связей между наукой, индустрией и образованием;
- запущен проект студентов-амбассадоров «Прорывник»: 26 студентов прошли обучение коммуникациям и SMM, прокачали

личный бренд и узнали о построении карьеры в Компании. Студенты-амбассадоры станут проводниками в мир «Норникеля» в своих учебных заведениях и городах;

- проведены крупномасштабные мероприятия для студентов: так, в СФУ состоялась День Компании «Навстречу Северу», который посетили порядка 1 тыс. студентов. Мероприятие прошло с участием топ-менеджеров «Норникеля» и включало образовательный лекторий, квесты, карьерные диалоги, стендовую сессию с VR-технологиями. Помимо этого, для студентов первого курса учебных заведений Норильска проведены встречи в формате инженерной игры, интерактивных и карьерных локаций. Мероприятие было направлено на знакомство с Компанией и объединило более 500 студентов.

благодаря проведению экскурсий на предприятия Группы. За отчетный период проведено более 50 экскурсий, задействовано около 1 тыс. школьников.

Помимо этого, экскурсии на регулярной основе проходят в шоу-рум Серной программы, школьники посещают вузы и ссузы в рамках профессиональных треков, встречаются с профессионалами в ходе проведения «Норникель-часа», а также «Уроков Компании», где целевой аудиторией являются учащиеся младших классов

Также ежегодно, 1 сентября, «Норникель» дарит всем первоклассникам, живущим в городах присутствия Компании, «Книгу о том, как металлы построили города». Ее получают более 5 тыс. ребят. Эта азбука металлургии является инструментом системной профориентационной работы.



Студенты в «Норникеле» в 2024 году

821

студент прошел практику в «Норникеле» в 2024 году

Первое знакомство с «Норникелем» начинается с практики, когда студенты из учебных заведений городов присутствия Компании соприкасаются со своей специальностью на реальном производстве.

574

студента стали участниками программ «Профессиональный старт» и «Полярный колледж» в 2024 году

Студенты ведущих инженерных вузов и профильных колледжей со всей России проходят тест-драйв профессии в Арктике на предприятиях группы на программе «Профессиональный старт» и «Полярный колледж». По результатам программ в Компанию трудоустраивается свыше 50% участников.

2 673

студента зарегистрировались на курс «Покорители Севера» в 2024 году

Для студентов инженерных и бизнес-специальностей ежегодно проходит онлайн-курс «Покорители Севера». Курс впервые включен на платформу «В хорошей компании» и позволил участникам познакомиться с молодежью «Норникеля» и проникнуться корпоративной культурой.

174

студента вошли в стройотряд в 2024 году

Для будущих горняков, металлургов, энергетиков и механиков в летний период организуются студенческие стройотряды, что дает возможность почувствовать реалии выбранной профессии, подтвердить свои теоретические знания практическими навыками, познакомиться с передовым оборудованием, используемым в индустрии.

В отчетном году продолжил свое развитие проект для всех, кто выбирает будущую специальность, – интерактивный портал [«Город профессий» «Норникеля»](#). Адаптированная для школьников интерактивная карта предлагает 1 профориентационный тест, 12 условных районов по отраслям, описание 13 профессиональных сфер и 147 профессий, 23 квиза. С 2024 года «Город профессий» вышел за пределы интернета – сотрудники «Норникеля» регулярно проводят для школьников профориентационные уроки по мотивам портала. На данный момент разработано 5 профориентационных уроков, направленных на знакомство

школьников с инженерными профессиями и внутренними производственными бизнес-процессами Компании. Новый цифровой ресурс способствует осознанному выбору будущей профессии и работает на несколько целевых аудиторий (школьники, их родители и профориентаторы). За 2024 год на офлайн-мероприятиях только в Норильске удалось охватить более 6 тыс. школьников в возрасте от 14 до 18 лет.

Также в рамках профориентационной работы Компания знакомит школьников с профессиями, учебными заведениями и городом

Непрерывное обучение лидеров

Развитие корпоративных компетенций и адаптация руководителей в управленческой роли

Для среднего менеджмента в 2024 году продолжилась образовательная программа «Школа лидерства», направленная на понимание своей роли, освоение современных управленческих практик, инструментов и подходов и получение опыта кросс-функционального взаимодействия. В 2024 году обучение по программе прошли более 500 руководителей.

В отчетном году «Школа лидерства» была запущена и для линейных руководителей.

Особенностью программы стала ее онлайн-реализация в корпоративном приложении «Суперника» в чат-боте с искусственным интеллектом (ИИ), который дает моментальную обратную связь. Например, чат-бот предлагает обучающемуся провести беседу с подчиненным, обсудить результаты работы последнего. ИИ моделирует ситуацию, симулирует ответы виртуального сотрудника и анализирует реакции руководителя, его эмоции, может дать рекомендации по улучшению коммуникации, предложить альтернативные управленческие решения. Программа является «карманным тренажером», который позволяет отработать разные управленческие ситуации, получить рекомендации и прокачать компетенции. Также обучение включает видео с советами от реальных руководителей «Норникеля», теоретические знания в формате постов

и карточек, проверочные тесты. 6 тыс. линейных менеджеров получили доступ к «Школе лидерства». В 2024 году обучение прошли более 3,1 тыс. линейных руководителей.

В Компании продолжается развитие культуры диалога между управленческими уровнями (управленческое наставничество) в формате менторства. Руководители уровня топ-100, получившие международную сертификацию CCE ICF, выступали в роли менторов для высокопотенциальных сотрудников.

Кроме того, в 2024 году передача управленческого опыта от вышестоящих руководителей каскадировалась на средний менеджмент, руководители среднего звена получили навыки тренерского мастерства на программе «Сила слова» и стали тренерами по лидерству. Они проводят практикумы регулярного менеджмента для линейных руководителей. Среди руководителей среднего звена 40 человек стали тренерами по лидерству.

Реализуется программа развития для сотрудников, прошедших оценку по компетенциям 360°. В 2024 году программа предусматривала очное и онлайн-обучение, вовлечение внутренних и внешних тренеров, широкий спектр тем, направленных на развитие корпоративных и управленческих компетенций. Участники самостоятельно выбирали темы с учетом результатов оценки, диалога с руководителем и индивидуального плана развития. В отчетном году в рамках программы было проведено 75 тренингов (+27% к 2023 году), в которых приняли участие более 1,7 тыс. чел.-мер. (+59% к 2023 году), и восемь мастер-классов онлайн, собравших 5,5 тыс. просмотров.



Развитие преемников

В Компании ежегодно формируется кадровый резерв на все управленческие позиции.

240

кадровых комитетов проведено в 2024 году (четыре из них — с топ-менеджментом Группы для формирования резерва на позиции топ-100)

>2,5 тыс.

кандидатур подлежали обсуждению на комитетах

512

сотрудников включены в резерв на позиции руководителей среднего и высшего менеджмента с готовностью к продвижению в течение года

76%

позиций руководителей имеют среднюю или высокую кадровую защищенность

>3,6 тыс.

сотрудников получили карьерный рост на 1–2 грейда в 2024 году

95%

позиций топ-100 защищены резервом

Отдельно в Компании на системной основе формируется резерв на позиции линейных руководителей на производстве (мастера и начальники

участков). В 2024 году при формировании резерва сотрудникам предлагалось воспользоваться сервисом «Самовыдвижение в резерв». 130 заявок были приняты от самовыдвиженцев через мобильное приложение «Суперника».

Для высокопотенциальных сотрудников, отобранных по итогам кадровых комитетов и включенных в резерв, продолжилась реализация программ менторства и коучинга. Помимо этого, обязательным условием для развития резервистов является исполнение обязанностей, которые автоматизированно оцениваются (оценку исполнения обязанностей прошли и получили обратную связь более 890 сотрудников).

Для поддержки роста и развития сотрудников продолжается развитие сервиса «Карьерное консультирование».

>745

консультаций проведено для сотрудников Компании

47

активных карьерных консультантов работают в Компании (21 карьерный консультант обучен в 2024 году)

9,6/10

оценка удовлетворенности качеством сервиса

>19%

сотрудников (или 142 человека), участвовавших в карьерном консультировании в 2023–2024 годах, получили продвижение (повышение грейда, перевод на новую должность)

Молодежная экосистема «Норникеля»

В силу демографических сложностей, повсеместного дефицита кадров, быстрого изменения технологий у «Норникеля» существует запрос на развитие, удержание и карьерный рост молодых сотрудников, их вовлечение и закрепление на территориях присутствия Компании. Для формирования интереса к инженерным профессиям, привлечения новых специалистов и развития потенциала и компетенций

сотрудников, повышения качества жизни в регионах «Норникель» развивает единую экосистему, в рамках которой комплексно реализуются десятки программ, рассчитанных на разные аудитории — от 5 до 35 лет. Таким образом, кандидат может пройти бесшовный путь «школьник — студент — молодой специалист» и получить перспективный пул знаний, умений и навыков для жизни и работы в инженерной отрасли.

Категория	Задачи	Ключевые программы и проекты «Норникеля»
Дети (5–17 лет) и их родители	<ul style="list-style-type: none"> Пробуждение и поддержка интереса к инженерным компетенциям Приток замотивированных абитуриентов в профильные вузы и ссузы 	<ul style="list-style-type: none"> Профориентационные уроки Компании Экскурсии на предприятия Группы «Перемена» Arctic Wave LIGA IMAKE «Город профессий»
Студенты (18 лет — 24 года)	<ul style="list-style-type: none"> Адаптация под производственные реалии Компании посредством получения практических знаний и навыков Рост узнаваемости Компании в учебных заведениях Вовлечение в коммуникацию с Компанией и в молодежное сообщество в регионах Мотивация жить и работать в Арктике 	<ul style="list-style-type: none"> Практико-ориентированные образовательные программы с учебными заведениями «Покорители Севера» «Профессиональный старт» «Полярный колледж» «Поколение БыСТРых» Стройотряды Движение амбассадоров «Норникеля»
Молодые сотрудники (до 35 лет)	<ul style="list-style-type: none"> Привлечение и удержание молодых сотрудников на рабочих местах в регионах присутствия Компании Повышение лояльности сотрудников и их вовлеченности в корпоративную жизнь Развитие профессиональных знаний и навыков Формирование и развитие внутрикорпоративного молодежного сообщества 	<ul style="list-style-type: none"> «В хорошей компании» «Первая Арктическая» «Кому не все равно» «Комбинат добра» Сообщество «Союзнки»

Среди ключевых результатов формирования молодежной экосистемы отмечаются рост количества студентов в образовательных учреждениях Заполярья, входящих в Компанию резюме и повышение вовлеченности молодых сотрудников в инициативы и активности «Норникеля».

Большое количество реализуемых программ для вовлечения школьников, студентов и молодых сотрудников в перспективе предполагает их систематизацию и совмещение на основе объединения ресурсов с заинтересованными сторонами (вузы, ссузы, региональные органы власти и иные) и последующее развитие единой экосистемы.

Социальная поддержка сотрудников и членов их семей

Вклад «Норникеля» в достижение национальной цели «Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи»

Целевые показатели и задачи:

- а) повышение суммарного коэффициента рождаемости до 1,6 к 2030 году и до 1,8 к 2036 году [...];
- б) увеличение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет к 2030 году и до 81 года к 2036 году, в том числе опережающий рост показателей ожидаемой продолжительности здоровой жизни;
- д) снижение к 2030 году суммарной продолжительности временной нетрудоспособности граждан в трудоспособном возрасте на основе формирования здорового образа жизни, создания условий для своевременной профилактики заболеваний и привлечения граждан к систематическим занятиям спортом;
- е) повышение к 2030 году уровня удовлетворенности граждан условиями для занятий физической культурой и спортом

Ключевые результаты и планы «Норникеля»

- Предоставление доплат женщинам в отпуске по беременности и родам, ежемесячной материальной помощи женщинам в отпуске по уходу за ребенком до трех лет (0,7 тыс. женщин получили доплаты, 2,5 тыс. – материальную помощь в 2024 году)
- Организация санаторно-курортного лечения сотрудников и членов их семей (24,6 тыс. человек получили путевки в 2024 году, план на 2025 год – 25,8 тыс. человек)
- 80,7 тыс. сотрудников «Норникеля» и членов их семей обеспечены полисами ДМС
- Почти 22 тыс. сотрудников приняли участие в программе секвенирования генома человека
- Предоставление сотрудникам, членам их семей, местному населению широкого спектра качественных медицинских услуг (Проект «Корпоративная медицина»)
- Реализация ряда спортивно-массовых мероприятий для сотрудников и населения регионов присутствия Компании (>40% – доля сотрудников, охваченных спортивно-оздоровительной работой, в 2024 году)

Вклад «Норникеля» в национальные проекты России

Национальный проект «Семья»

Релевантные ЦУР ООН



Связанные федеральные проекты

«Поддержка семьи»

«Старшее поколение»

«Многодетная семья»

«Семейные ценности и инфраструктура культуры»

Ключевые инициативы и направления деятельности

Корпоративная программа негосударственного пенсионного обеспечения «Накопительная долевая пенсия»

Программа «Мама на работе», направленная на поддержку настоящих и будущих мам

Программа «Ветераны Компании», ориентированная на поддержку неработающих пенсионеров

Проведение семейных праздников, создание инфраструктуры в городах присутствия для семейного досуга

Создание рабочих мест в регионах присутствия

Национальный проект «Продолжительная и активная жизнь»

Релевантные ЦУР ООН



Связанные федеральные проекты

«Модернизация первичного звена здравоохранения Российской Федерации»

«Здоровье для каждого»

«Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями»

«Борьба с сахарным диабетом»

«Борьба с онкологическими заболеваниями»

«Медицинские кадры»

Ключевые инициативы и направления деятельности

Оплата санаторно-курортного лечения и отдыха сотрудникам и членам их семей (частичная компенсация стоимости путевок)

Обеспечение сотрудников и членов их семей ДМС, участие в программе секвенирования генома человека

Проведение обучающих мероприятий по охране труда (более подробная информация представлена в разделе «Обеспечение безопасности на производстве»)

Обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты (СИЗ) (более подробная информация представлена в разделе «Обеспечение безопасности на производстве»)

Проект «Корпоративная медицина» (более подробная информация представлена в разделе «Обеспечение безопасности на производстве»)

Программа спортивно-массовых мероприятий

Льготы и программы социальной поддержки

GRI 403-6 GRI 14.16.7

Предоставление на льготной основе путевок для санаторно-курортного лечения и отдыха сотрудникам и членам их семей

ДМС для сотрудников и их родственников

Оказание единовременной материальной помощи сотрудникам в связи с наступлением определенных жизненных событий или трудной жизненной ситуацией

Ежегодная (сверх текущих норм законодательства Российской Федерации) оплата сотрудникам предприятий, находящихся в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, и членам их семей проезда и провоза багажа к месту отдыха и обратно

Социальный пакет «Норникеля»

Предоставление релокационного пакета при переезде в другой регион¹: единовременная выплата на обустройство на новом месте жительства, компенсации стоимости проезда, расходов по провозу багажа, ежемесячная выплата для оплаты найма (поднайма) жилых помещений, проживания в общежитиях

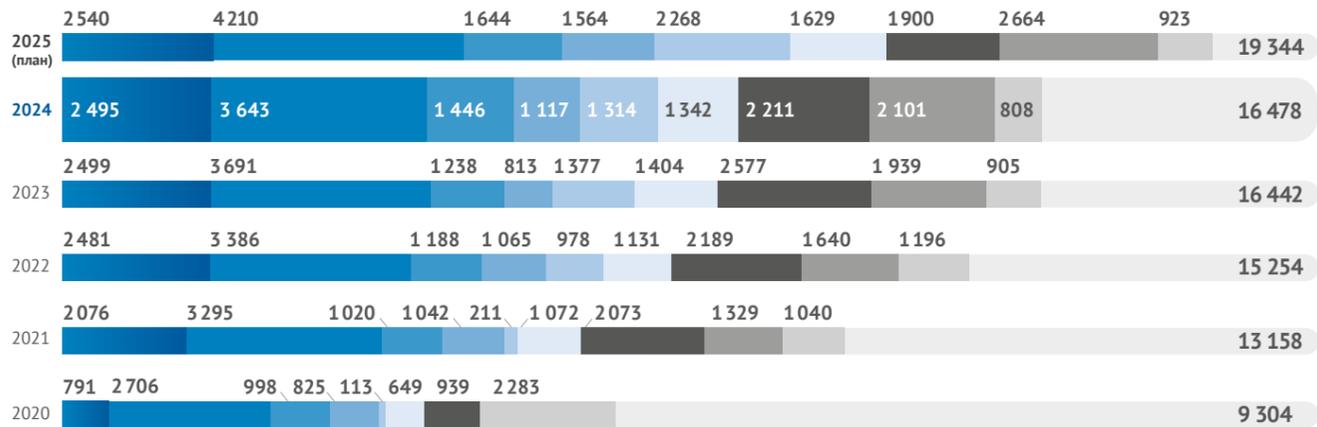
Иные льготы и программы, направленные на социальную поддержку сотрудников

Выплаты при увольнении

Дополнительное пенсионное обеспечение сотрудников и прочие виды социальных гарантий согласно действующим коллективным договорам и локальным нормативным актам

Расходы на социальные программы и льготы (млн руб.)

МЭР-28



- Санаторно-курортное лечение и отдых работников и членов их семей
- Оплата работникам и членам их семей проезда и провоза багажа к месту отдыха и обратно
- Пенсионные программы
- Жилищные программы²
- Содействие в обустройстве на новом месте жительства вновь принятым работникам
- Проекты социальной направленности для работников (развитие целевых групп, спортивные и праздничные мероприятия)
- Добровольное медицинское страхование и страхование от несчастных случаев
- Выплаты социального характера
- Прочие социальные расходы

¹ При соблюдении условий программы «Релокация работников».
² Реализация социальных программ «Твой дом», «Наш дом» и «Мой дом», а также расходы на льготное кредитование и улучшение жилищных условий.

В 2024 году расходы на социальные программы и льготы составили 16,5 млрд руб., что остается на уровне показателя прошлого года. Наибольшую долю в структуре по направлениям заняли расходы на оплату проезда и провоза багажа (22,1%), санаторно-курортное лечение (15,1%) и ДМС (13,4%).

Специальные меры поддержки отдельных категорий сотрудников:

- сотрудники с ограниченными возможностями здоровья могут оформить дополнительный оплачиваемый отпуск (три календарных дня

в течение года), а также ежегодно получают материальную помощь от Компании в размере до 10 тыс. руб.;

- женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам, получают доплату до уровня постоянной заработной платы, а женщины, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до трех лет, ежемесячно получают материальную помощь;
- отдельное внимание уделяется профессиональному долголетию: для сотрудников предпенсионного и пенсионного возраста Компания предоставляет бесплатные санаторно-курортные путевки.



Мама на работе

В преддверии Дня матери в 2024 году «Норникель» запустил комплексную программу для сотрудниц с детьми и для тех, кому только предстоит стать мамой – «Мама на работе». Программа станет навигатором, где сотрудницы смогут найти нужную информацию о возможностях, которые предоставляет Компания. Информационная площадка включает три раздела:

- блок «Забота» содержит информацию о социальном пакете «Норникеля» и различных мерах поддержки;
- блок «Развитие» посвящен профессиональному и личностному росту и наполнен информацией о корпоративных программах, обучающих курсах и книгах;
- блок «Дети» знакомит с возможностями, которые станут подспорьем в воспитании и развитии детей.

В рамках старта программы состоялась ее презентация в формате вебинара, на котором выступили инициаторы проекта, своим опытом успешного совмещения карьеры и материнства поделились сотрудницы «Норникеля». В перспективе планируются интеграция информационной площадки для настоящих и будущих мам в корпоративное приложение «Суперника», развитие и наполнение ресурса различными активностями. Ресурс предназначен и для пап – полезной информации для них более чем достаточно.

>25 тыс.

женщин работают в «Норникеле»



Династии «Норникеля»

Корпоративный проект «Династии «Норникеля» укрепляет традиции преемственности поколений среди сотрудников: родители проявляют свои лучшие качества и навыки, а дети учатся на их примере. Благодаря трудолюбию, правильному воспитанию, вере в свое дело формируются крепкие семьи и настоящие династии, которые составляют основу «Норникеля». Инициативы Компании способствуют развитию семейного досуга, укреплению связей, объединению нравственных ценностей.

На 35 предприятиях Группы в Норильске и Дудинке трудятся более 200 семейных династий, в 135 из них общий трудовой стаж всех родственников, работавших в Компании, превышает 200 лет.

Программа повышения комфорта сотрудников

Более 20 лет «Норникель» реализует программу ремонтов социально-бытовых объектов на производстве «Сделано с заботой», предоставляя сотрудникам комфортные и безопасные условия труда.

Ежедневно на предприятиях Группы эксплуатируются свыше 4 тыс. объектов санитарно-бытового и спортивно-оздоровительного назначения, предприятий общественного питания, здравоохранения, рекреационных зон общей площадью более 410 тыс. м².

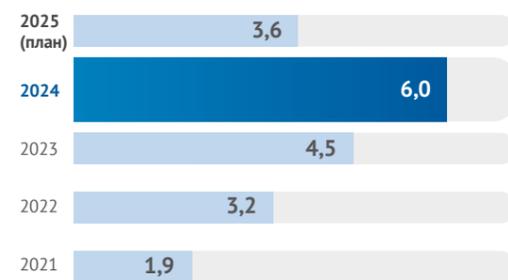
В отчетном году программа установила рекорд по количеству отремонтированных объектов, объемам выполненных работ и охвату сотрудников, условия труда которых были существенно улучшены.

Ремонты на объектах выполняются с применением единого для всей Группы альбома типовых решений обустройства социально-бытовых объектов, с применением современных технологий и материалов. В 2024 году был разработан новый дизайн-проект для комнат отдыха на производстве. Пилотный проект запущен в реализацию на Кольской площадке.

В 2025 году, помимо ввода в эксплуатацию социально-бытовых объектов, дополнительно будут отремонтированы несколько входных групп, общественных зон и фасадов административно-бытовых корпусов.

Результаты за все время действия программы 2003–2024 годов	Результаты 2024 года	Планы на 2025 год
<ul style="list-style-type: none"> Отремонтировано 1 035 социально-бытовых объектов. Приобретено 496 мобильных зданий. Суммарные затраты составили 21,7 млрд руб. 	<ul style="list-style-type: none"> Завершены комплексные капитальные ремонты на 187 социально-бытовых объектах. Общая площадь отремонтированных объектов составила 25 тыс. м². Социально-бытовые условия улучшены для 11,8 тыс. сотрудников. Объем работ составил 6 млрд руб. (без НДС). 	<ul style="list-style-type: none"> Ремонт 96 социально-бытовых объектов (22,0 тыс. кв. м²). Ремонт нескольких входных групп, общественных зон и фасадов административно-бытовых корпусов. Плановые затраты – 3,6 млрд руб.

Затраты на реализацию Программы улучшения социально-бытовых условий (млрд руб.)



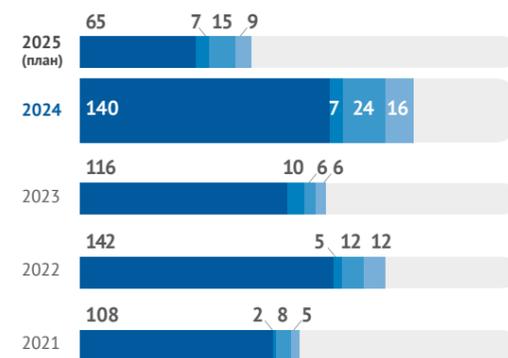
Операционные затраты на реализацию Программы «Сделано с заботой» в 2024 году

5,4 млрд руб.

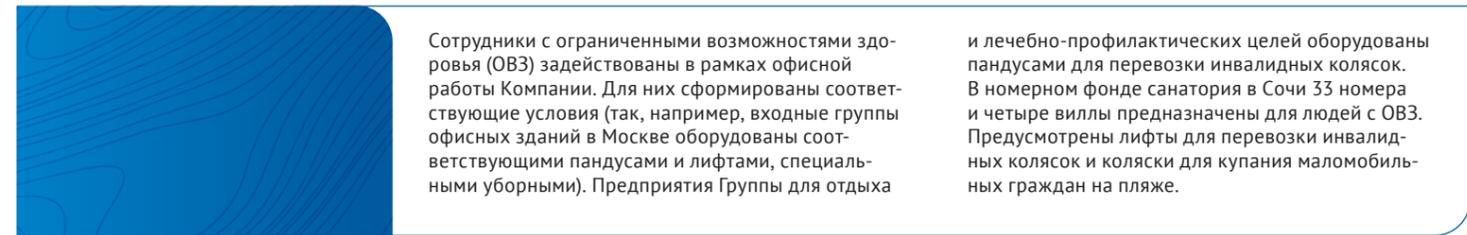
Капитальные затраты на реализацию Программы «Сделано с заботой» в 2024 году

0,6 млрд руб.

Социально-бытовые объекты, на которых проведен капитальный ремонт (шт.)



- Санитарно-бытовые объекты
- Спортивные объекты
- Объекты общественного питания
- Прочие



Сотрудники с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) задействованы в рамках офисной работы Компании. Для них сформированы соответствующие условия (так, например, входные группы офисных зданий в Москве оборудованы соответствующими пандусами и лифтами, специальными уборными). Предприятия Группы для отдыха

и лечебно-профилактических целей оборудованы пандусами для перевозки инвалидных колясок. В номерном фонде санатория в Сочи 33 номера и четыре виллы предназначены для людей с ОВЗ. Предусмотрены лифты для перевозки инвалидных колясок и коляски для купания маломобильных граждан на пляже.

Программы оздоровления

GRI 403-6

GRI 14.16.7

24,6 тыс.

человек приняли участие в программах оздоровления в 2024 году

«Норникель» реализует программу санаторно-курортного лечения и отдыха в целях сохранения и укрепления здоровья, профилактики заболеваний и создания условий для полноценного семейного отдыха, что способствует повышению работоспособности сотрудников Компании.

Коллективные договоры ПАО «ГМК «Норильский никель» и предприятий Группы закрепляют обязательство по реализации программ оздоровления и санаторно-курортного лечения сотрудников и членов их семей.

География программы санаторно-курортного лечения достаточно разнообразна. Наиболее популярным направлением лечения и отдыха в отчетном году традиционно стал санаторий «Заполярье» (г. Сочи). Также Компания продолжила предоставлять путевки своим сотрудникам на курортах Белокурихи, Геленджика, Кисловодска. Дети сотрудников Компании провели летние каникулы в санатории Анапы на черноморском побережье, а также был организован отдых детской группы спортивного направления на базе Деревни Универсиады в г. Казани.

Подбор программ оздоровления и санаторно-курортного лечения осуществляется на индивидуальной основе, во внимание принимаются результаты медицинских осмотров сотрудников.

В рамках программы ДМС сотрудникам предоставляется уникальная возможность пройти тест по программе секвенирования генома человека. Программа позволяет получить максимально полную персонализированную информацию об особенностях своего организма и выявить риски значимых заболеваний. Используя эти данные, сотрудники могут предпринять шаги, чтобы свести вероятность проблем со здоровьем к минимуму. Почти 22 тыс. сотрудников уже приняли участие в программе.

Программа «Добровольное медицинское страхование»

В дополнение к обязательному медицинскому страхованию сотрудников, установленному федеральным законодательством, Компания осуществляет добровольное медицинское страхование.

Полис ДМС включает широкий перечень квалифицированных медицинских услуг. Сотрудники, проживающие в районах Крайнего Севера, могут воспользоваться полисом ДМС не только в регионе проживания, но и за его пределами. Набор услуг является единым по всем программам страхования, которые для различных категорий персонала различаются уровнем клиник и регионом покрытия.

100%

сотрудников обеспечены полисами ДМС¹

1

близкий родственник сотрудника (супруги, родители, дети) может быть застрахован по корпоративному тарифу

Операционные затраты на добровольное медицинское страхование в 2024 году

2,2 млрд руб.

¹ Действие полиса ДМС в том числе распространяется на сотрудников, которые находятся в декретном отпуске.

Пенсионные программы

GRI 201-3

Для закрепления и привлечения талантливых и профессиональных специалистов реализуется корпоративная система негосударственного пенсионного обеспечения. Программа «Накопительная долевая пенсия» реализуется на основе плана. «Паритетный» план предусматривает совместное финансирование пенсионных накоплений сотрудником и Компанией на паритетных (равных) началах.

~10 тыс.

сотрудников 23 предприятий Группы являются участниками программы «Накопительная долевая пенсия» на конец 2024 года

~4 тыс.

человек получают выплаты по программе «Накопительная долевая пенсия»

В 2024 году средний размер взноса за одного участника программы составлял 4,2% от заработной платы, или 7,8 тыс. руб. в месяц в среднем по Компании.

Наряду с программой «Накопительная долевая пенсия» в Компании действуют:

- «Дополнительная корпоративная пенсия» (единовременная выплата сотруднику в возрасте 55–65 лет со стажем работы не менее 20 лет из средств Компании при его увольнении и переезде за пределы Норильского промышленного района) — 494 участника воспользовались программой в течение 2024 года;
- «Ежемесячная пожизненная корпоративная пенсия» (ЕПКП) (для сотрудников Компании, награжденных Почетным знаком) — с начала действия программы право на ЕПКП предоставлено 237 сотрудникам, из них на конец 2024 года получают выплаты 193 человека.

Операционные затраты на пенсионные программы в 2024 году

1,4 млрд руб.

Программы поддержки бывших сотрудников и членов их семей

Наряду с негосударственным пенсионным обеспечением Компания реализует меры непрерывной поддержки бывших сотрудников.

Программа «Ветераны Компании»

Комплекс мер поддержки неработающих пенсионеров, постоянно проживающих на территории г. Норильска. Основным условием участия в программе является стаж работы в Компании

2 142 человека

стали участниками программы в 2024 году

11 млн руб.

затраты на реализацию программы в 2024 году

Программа «Фонд материальной помощи пенсионерам»

Комплекс мер поддержки бывших сотрудников Компании, уволившихся до 10 июля 2001 года, имеющих стаж работы в подразделениях Компании 25 и более лет и постоянно проживающих за пределами Норильского промышленного района. Средства формируются за счет ежемесячных добровольных отчислений из заработной платы сотрудников Компании и благотворительного взноса Компании

1 949 человек

стали участниками программы в 2024 году

6,6 млн руб.

затраты на реализацию программы в 2024 году

Материальная адресная помощь бывшим сотрудникам и членам их семей

Возмещение расходов на лечение, медикаменты, ритуальные услуги и помощь в иных трудных жизненных ситуациях

Жилищные программы

«Норникель» реализует жилищные программы «Наш дом / Мой дом» и «Твой дом», которые предоставляют сотрудникам возможность приобрести на льготных условиях квартиры в Московской и Тверской областях, Краснодарском крае и г. Ярославле.

Программа «Наш дом / Мой дом»
Договор коммерческого найма с последующим выкупом

Программа «Твой дом»
Договор купли-продажи с рассрочкой платежа

Участники: высококвалифицированные и остродефицитные сотрудники до 50 лет с непрерывным стажем не менее пяти лет, чья профессия/должность относится к приоритетным функциональным направлениям.

Механизм финансирования жилищных программ

До 50% стоимости квартиры оплачивается за счет средств Компании, но не более 3 млн руб.



Оставшаяся часть — за счет собственных средств сотрудника в течение определенного срока работы в Компании (5–10 лет)

6 358 квартир

передано с начала реализации жилищных программ сотрудникам Компании (240 из них — в 2024 году)

>28,8 млрд руб.

общий объем инвестиций в реализацию жилищных программ (покупка квартир и развитие инфраструктуры территорий)

24 организации

корпоративной структуры и филиала Компании, расположенные на территории г. Норильска, Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района, г. Красноярска и Мурманской области, в периметре программ

Программа льготного кредитования

Сотрудникам «Норникеля» предоставляется помощь в форме частичной компенсации процентов по ипотечному кредиту и (или) беспроцентного займа на первоначальный взнос для приобретения жилья в любом регионе России.

1,9 тыс.

сотрудников Компании приняли участие в корпоративной социальной программе льготного кредитования с начала ее реализации

27 организаций

корпоративной структуры и филиалов Компании в периметре программы

300 квот

запланировано по программе льготного кредитования



Поддержка новых сотрудников при обустройстве на новом месте жительства

«Норникель» оказывает содействие при переезде к месту работы в г. Норильск и Таймырский Долгано-Ненецкий муниципальный район из других регионов России вновь принятым

сотрудникам, членам их семей и ученикам (кандидатам), с которыми Компания заключила договоры на профессиональное обучение.

Поддержка вновь принятых сотрудников при переезде

Компенсация стоимости проезда и провоза багажа

Компенсация стоимости найма жилья (в течение трех лет)

Единовременная выплата для обустройства на новом месте жительства

1 264

новые участники программы содействия в обустройстве на новом месте жительства в 2024 году (4 851 человек – общее количество участников программы на конец 2024 года)

6 809

сотрудников использовали автоматизированную систему «Адаптация персонала», которая охватывает 29 предприятий Группы

1,3 млрд руб.

операционные затраты на содействие в обустройстве на новом месте жительства в 2024 году

>2,5 тыс. руководителей

участвовали в адаптации новых сотрудников, оказывая им различного рода поддержку и содействие

>500 кураторов

Программа «Релокация»

«Норникель» предоставляет возможность комфортной адаптации сотрудников на новом месте жительства при переезде в другой регион для исполнения новых трудовых функций в рамках программы «Релокация».

На конец 2024 года участниками программы являются 82 сотрудника «Норникеля», включая 11 человек, которые присоединились к релокации в отчетном году.

Составляющие программы «Релокация»

Доплата за релокацию (до 40% от базовой заработной платы в зависимости от региона, устанавливается на весь период работы в регионе релокации)

Единовременное подъемное пособие

Компенсация стоимости проезда и провоза багажа и дополнительная компенсация оплаты проезда к месту постоянного проживания и обратно (два раза в год)

Компенсация стоимости аренды жилья или временного проживания в гостинице

Дополнительный оплачиваемый отпуск на обустройство в течение первого года работы – три дня

Программа для поддержки благополучия сотрудников

Любому сотруднику «Норникеля» доступна корпоративная комплексная программа «Норникель поддержит», включающая три направления:

заботу о здоровье, обучение полезным знаниям и навыкам, поддержку в сложных жизненных ситуациях.

Направление программы	Характеристика
«Телемедицина» – сервис для заботы о здоровье	Сервис «Телемедицина» входит в пакет ДМС каждого сотрудника и предоставляет онлайн-доступ к услугам здравоохранения без очередей. Консультации доступны в срочном и плановом режимах. Запись и общение с врачом происходят через личный кабинет застрахованного, где также сохраняются история обращений и медицинские заключения
Дистанционные консультации по юридическим, психологическим, финансовым вопросам и здоровому образу жизни (ЗОЖ)	Сервис «ПРАВОВАКАРД» и «РЕСО» предоставляет возможность получения консультации квалифицированных юристов, психологов, финансистов или специалистов по ЗОЖ по телефону, видеосвязи или в онлайн-чате (в мобильном приложении или на сайте). Каждый обратившийся получает личный кабинет с защищенным доступом, где хранится история консультаций, количество которых не ограничено. По итогам 2024 года проведены 1 962 консультации. Наиболее востребованными направлениями являются психология и юридическая поддержка. Сотрудники положительно оценивают работу сервиса (средняя оценка – 4,9 балла из 5,0)
Сервис вебинаров с экспертами	«Норникель» развивает сервис онлайн-обучения с ведущими экспертами, доступ к которому могут получить сотрудники Компании из любого города. В течение года для сотрудников были проведены вебинары по финансовым, правовым, социальным вопросам и вопросам построения хороших взаимоотношений в семье. В среднем в месяц проводится один вебинар с количеством онлайн-подключений от 300 до 500 человек, остальные сотрудники смотрят вебинар в записи

Социальная поддержка сотрудников, высвобождаемых в результате закрытия производственных площадок

GRI 404-2 GRI 14.8.3, 14.17.8

В рамках программы по завершению производственной деятельности и консервации шахты «Каула-Котсельваара» рудника «Северный» был разработан комплекс мероприятий социальной поддержки персонала при высвобождении и трудоустройстве в другие подразделения Компании, включающий в себя выплату выходных пособий в размере от шести среднемесячных заработных плат, досрочное назначение корпоративной пенсии участникам пенсионных программ, право на досрочное завершение участия в жилищных программах в пользу сотрудника и другие. Также были обеспечены комфортные условия для перехода сотрудников на другие производства Компании с возможностью переобучения.

Основная часть программы была реализована в 2023 году. Все мероприятия по персоналу были проведены с соблюдением требований трудового законодательства, законодательства о занятости населения и программ социальной поддержки.

261

высвобожденный сотрудник (226 – в 2023 году, 35 – в 2024 году)

304

сотрудника трудоустроено внутри Группы (299 – в 2023 году, пять – в 2024 году)

649

млн руб. запланированные общие расходы на реализацию программы в 2023–2024 годах

620,5

млн руб. фактические расходы на реализацию программы в 2023–2024 годах (433 млн руб. – в 2023 году, 187,5 млн руб. – в 2024 году). Более 90% выплачено высвобождаемым сотрудникам в качестве компенсации при увольнении, выходного пособия или материальной помощи

Новогодние подарки для детей сотрудников Группы компаний «Норильский никель»

Ежегодно, для поздравления детей сотрудников, Компания приобретает более 65 тысяч новогодних подарков. Их получают дети в возрасте от 0 до 15 лет включительно.

Развитие корпоративных сообществ

Для повышения вовлеченности персонала в достижение целей и задач бизнеса, улучшения качества жизни в регионах, обмена опытом и развития партнерских связей «Норникель» объединяет инициативных сотрудников в корпоративные сообщества.

Программа корпоративного волонтерства «Комбинат добра»

Описание благотворительных и волонтерских экосоциальных проектов, реализуемых сотрудниками в рамках программы «Комбинат добра», приведено в разделе [«Повышение качества жизни местных сообществ»](#).



Корпоративная программа поддержки изменений «Кому не все равно»

Программа «Кому не все равно» на протяжении нескольких лет является одним из катализаторов позитивных изменений в «Норникеле» и инструментом повышения производственной эффективности благодаря объединению инициативных сотрудников, которые совместно разрабатывают

и продвигают идеи, направленные на решение спектра актуальных для Компании задач – от профессионального роста новых сотрудников, эффективного управления запасами до переработки газа и газового конденсата, разработки системы переработки пластика и поиска альтернативных видов топлива для огневого рафинирования меди¹.

¹ Интервью участников, экспертов и бизнес-заказчиков представлены на официальном сайте программы: <https://www.komunevseravno.ru/posts.php?type=article>.

Бизнес-заказчики (руководители):

- определяют проблему, требующую решения;
- предоставляют участникам управленческие, административные и финансовые ресурсы

Участники (сотрудники разных подразделений):

- объединяются в команды и ищут новые, эффективные решения, соответствующие запросам Компании и тенденциям внешней среды;
- имеют возможность обучения, посещения регулярных встреч Клуба практиков изменений, общения с известными экспертами

1 519

сотрудников из Мончегорска, Печенгского района, Мурманска и Забайкальского края подали заявки на участие в программе (297 из них – в 2024 году)

51

руководитель стал бизнес-заказчиком

95

команд изменений

Молодежная корпоративная программа «В хорошей компании»

«В хорошей компании» – проект для молодежи, в котором сотрудники «Норникеля» до 35 лет могут проходить образовательные треки и совершенствовать себя в самых разных сферах: повышать личную эффективность, развивать полезные

22

проекта внедрено в полном объеме

54

проекта в стадии реализации (цикл внедрения 3-5 лет)

~4

млрд руб. ожидаемый экономический эффект от предложенных решений

и получать новые навыки для работы и продвижения по карьерной лестнице, предлагать собственные проекты по развитию Компании или своего региона, раскрывать творческий потенциал. В состав программы входят четыре направления, позволяющие каждому участнику реализовать себя и свои идеи.

Трек	Цель	Участники	Примеры 2024 года ^{1,2}
Профессиональная практика	Создание условий для развития инновационного мышления. Формирование команды единомышленников в тематическом сообществе	Инноваторы и рационализаторы, нацеленные на повышение эффективности Компании и собственное профессиональное становление	Реализация проектов и инициатив: «Гараж», «Маевка», «Декабрька», «Выработка», «Карьер», «Цех»
Рост	Предоставление возможности молодым сотрудникам Компании развиваться для успешной карьеры и счастливой жизни	Активные, вовлеченные и лояльные Компании молодые сотрудники, готовые развиваться, узнавать новое	Кейс-чемпионат «Безопасная безопасность», проведение вебинаров с экспертами
Социальная практика	Включение молодежи в проекты по развитию территорий и закрепление в регионах присутствия Компании за счет формирования социального корпоративного сообщества	Сотрудники, готовые решать проблемы региона и искать для этого новые возможности и подходы	Реализация проектов социальных инноваторов, например, создание олимпиады новейшего формата для старшеклассников, йога-тур, чат-бот с городскими коворкингами, проекционный пешеходный переход и др.
Творчество	Создание условий для творческой, интеллектуальной и спортивной самореализации молодежи. Вовлечение в совместную разработку и проведение корпоративных мероприятий	Творческие личности, интеллектуалы и все, кто хочет расширить свои знания о Компании и регионе	Турнир по Just Dance, фиджитал-баскетбол, дефиле рабочей одежды, творческие мастер-классы
Варианты участия в программе			
Очные встречи и мероприятия треков	Доступное 24/7 мобильное приложение «В хорошей компании» с образовательными и развлекательными заданиями	События онлайн – лекции, вебинары, образовательные курсы, викторины	

Для удобства всех участников сообщества функционирует закрытое и безопасное онлайн-приложение, которое позволяет выбирать любое количество треков и активностей, развивать круг общения и интересов, взаимодействовать вне зависимости от должности, специальности и локации. Успешное прохождение заданий в приложении позволяет зарабатывать и копить очки опыта (XP) и никелькоины (NC). Виртуальную валюту приложения можно обменять на призы из онлайн-магазина.

Инициатива Women in Modern Industries Russia

«Норникель» выступает ключевым партнером ассоциации Women in Modern Industries (WIM), деятельность которой направлена на развитие сообщества женщин-профессионалов в современных индустриях, популяризацию престижа работы в промышленных отраслях, содействие в профессиональном и личностном развитии женщин-лидеров в компаниях, включая запуск специальных программ развития женского лидерства в регионах.

В 2024 году Международная премия «Талантливая женщина в добывающей отрасли» была проведена WIM в Москве в четвертый раз. На участие в премии было получено 630 заявок, что на 28% выше аналогичного показателя 2023 года. В конкурсе приняли участие представительницы 64 предприятий России и стран СНГ, а победительницами стали 125 девушек, в том числе три сотрудницы «Норникеля» одержали победу в разных номинациях. Еще 19 сотрудниц «Норникеля» стали призерами в различных номинациях, а 12 – были удостоены приза «Выбор жюри»³.

Участие и победа в конкурсе оказывают влияние на дальнейшее развитие и профессиональный рост участниц. Среди всех участниц за четыре года проведения премии 31% сотрудниц «Норникеля» получили карьерное продвижение, например, повышение с главного инженера до директора центра, с оператора пульта 5-го разряда до технолога фабрики, с диспетчера до ведущего инженера, с флотатора 5-го разряда до мастера участка.

Программа спортивно-массовых мероприятий

В целях формирования здорового и активного образа жизни сотрудников и членов их семей на предприятиях Группы реализуются мероприятия спортивно-массовой направленности. Компания оказывает содействие регулярным занятиям физической культурой, организует и проводит ежегодные спортивные мероприятия и корпоративные соревнования, в том числе в 2024 году реализованы:

- ежегодные спартакиады на территориях присутствия, по таким видам спорта, как горные лыжи и сноуборд, лыжные гонки, плавание, волейбол, мини-футбол, баскетбол и хоккей, семейные спортивные состязания, корпоративные забеги;
- спортивные мероприятия, посвященные праздничным датам (День защитника Отечества, День шахтера, День металлурга);
- различные турниры в следующих лигах: Ночная хоккейная лига, Лига чемпионов бизнеса и др.;
- тренировки по различным видам спорта.

32,5 тыс. человек

общий охват сотрудников в рамках спортивно-оздоровительной работы в 2024 году (участие в мероприятиях, занятия спортом в залах)

>51 тыс.

просмотров собрали прямые трансляции корпоративных соревнований в 2024 году. Такой масштаб просмотров достигнут благодаря действующему с 2023 года [корпоративному спортивному интернет-порталу](#)



Корпоративный проект «Норникель на спорте»

Задача проекта «Норникель на спорте» – помочь каждому сотруднику регулярно заниматься физической активностью, правильно питаться, эффективно справляться со стрессом и получать удовольствие от жизни и работы. Специально созданное мобильное приложение объединяет коллег из разных городов и дает возможность узнать больше о регионах деятельности «Норникеля», участвуя в виртуальных путешествиях. Платформа подсчитывает все преодоленные километры и потраченные на тренировки минуты и по специальному коэффициенту конвертирует их во внутреннюю валюту – «заряды», которые можно потратить на покупку фирменных аксессуаров и одежды, дополнительного курса по здоровому питанию. В 2024 году проект был транслирован на всю Группу.

В 2025 году у проекта новая концепция, посвященная юбилею Группы, – «Энергия 9.0». Все активности и состязания будут строиться вокруг этих знаковых цифр: 90 минут, 90 зарядов, 90 раз, 90 испытаний разной сложности, стартуют глобальные челленджи по 90 дней каждый. Команды будут собираться по городам или регионам, чтобы вместе достигать спортивных целей и придерживаться здорового образа жизни.

198

команд зарегистрировано в приложении на конец 2024 года

74%

вовлеченность сотрудников

5,1 млн

зарядов активности собрано в 2024 году

4 826

сотрудников зарегистрировано в приложении на конец 2024 года

3 586

активных участников на конец 2024 года

419,4 тыс. км

пройдено в 2024 году

¹ Более подробная информация представлена в социальных сетях программы: https://vk.com/goodcompany_nornik.

² Проекты вне треков: 12 месяцев в хорошей Компании, «Лето в хорошей компании», бизнес-акселератор «Бизнес в хорошей компании» (дистанционные обучающие экспертные модули), организация экскурсий на предприятия.

³ Ознакомиться с перечнем победителей и участников можно на официальном сайте WIM: <https://wim-industries.ru/premija/>.