

Система корпоративного управления

Система корпоративного управления, действующая в «Норникеле», ориентирована на защиту прав и интересов акционеров, повышение эффективности и прозрачности работы Совета директоров и топ-менеджмента, а также выстраивание конструктивного взаимодействия с заинтересованными сторонами.

«Норникель» соблюдает нормы российского законодательства, учитывает принципы и рекомендации Кодекса корпоративного управления, а также придерживается правил листинга Московской биржи. В Компании утвержден перечень внутрикорпоративных документов, регулирующих отдельные элементы системы корпоративного управления¹.

Структура акционерного капитала

Рыночная капитализация «Норникеля» на конец 2024 года составила

1 766 млрд руб.

С целью повышения доступности акций для более широкого круга розничных инвесторов в апреле 2024 года Компания провела дробление акций (сплит)² в соотношении 1 к 100, в результате которого общее количество акций увеличилось до 15 286 339 700, каждая номинальной стоимостью 0,01 рубля. Голосование на Общем собрании акционеров осуществляется по принципу «одна голосующая акция — один голос», за исключением случая кумулятивного голосования при избрании членов Совета директоров.

Акции Компании включены в [котировальный список первого уровня Московской биржи](#).

Структура акционерного капитала на 31 декабря 2024 года (%)



Органы управления

GRI 2-9, 2-10, 2-12, 2-13

Корпоративное управление в «Норникеле» строится на четком разграничении полномочий между органами управления.

Подобная структура корпоративного управления отражена на [сайте «Норникеля»](#).

Орган управления	Статус	Полномочия	Регламентирующие документы
Общее собрание акционеров (ОСА)	Высший орган управления Компанией	Принятие ключевых решений	Устав ПАО «ГМК «Норильский никель» Положение об Общем собрании акционеров ПАО «ГМК «Норильский никель»
Совет директоров (СД)		Стратегическое управление и контроль деятельности исполнительных органов	Изменения к Уставу ПАО «ГМК «Норильский никель» представлены на официальном сайте Компании Положение о Совете директоров ПАО «ГМК «Норильский никель»
Правление	Коллегиальный исполнительный орган	Руководство текущей деятельностью	Положение о Правлении ПАО «ГМК «Норильский никель»
Президент	Единоличный исполнительный орган		—

¹ Ознакомиться с полными текстами документов можно на корпоративном сайте по адресу: <https://www.nornickel.ru/investors/disclosure/corporate-documents/>.
² Увеличение количества ценных бумаг эмитента с соответствующим снижением их номинальной стоимости при сохранении капитализации на том же уровне.

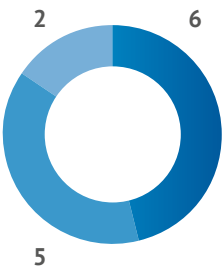
Совет директоров

Общее собрание акционеров избирает членов Совета директоров на срок до следующего годового заседания ОСА. Все члены Совета директоров соответствуют квалификационным требованиям, которые представлены в [Политике по разработке и утверждению рекомендаций по голосованию в отношении кандидатов в члены Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель»](#).

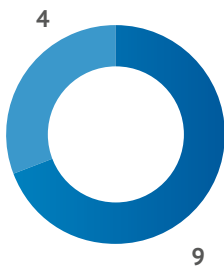
МЭР-37

13 членов

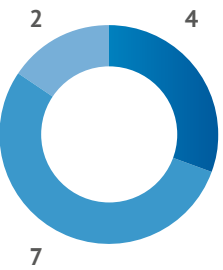
количественный состав Совета директоров «Норникеля», который позволяет оптимально соответствовать целям и задачам Компании



■ Независимые директора
■ Неисполнительные директора
■ Исполнительные директора



■ Мужчины
■ Женщины



■ 35–50 лет
■ 51–59 лет
■ >60 лет

UNCTAD D.1.2 / МЭР-44

На конец 2024 года в состав Совета директоров входили шесть независимых директоров (46% от общего состава), обладающих профессионализмом и суверенитетом для формирования собственной позиции по вопросам повестки дня, что повышает доверие заинтересованных сторон к принимаемым решениям

UNCTAD D.1.3 / МЭР-37

В Совете директоров «Норникеля» представлены четыре женщины (31% от общего состава), что значительно превышает средний показатель по России³ и соответствует мировой практике в области разнообразия членов в коллегиальном органе



³ По итогам 2024 года средняя доля женщин в советах директоров составила 14,6%.

GRI 2-12, 2-13, 2-16 / UNCTAD D.1.1 / МЭР-36 / TNFD Ga, Gb

Заседания Совета директоров проходят по мере необходимости, но не реже одного раза в шесть недель. На ежеквартальной основе Совет директоров рассматривает финансовые

результаты деятельности Компании, отчеты о производственных показателях, промышленной безопасности и охране труда.

27 заседаний

Совета директоров проведено в 2024 году

99%

посещаемость заседаний Совета директоров в 2024 году

89 решений

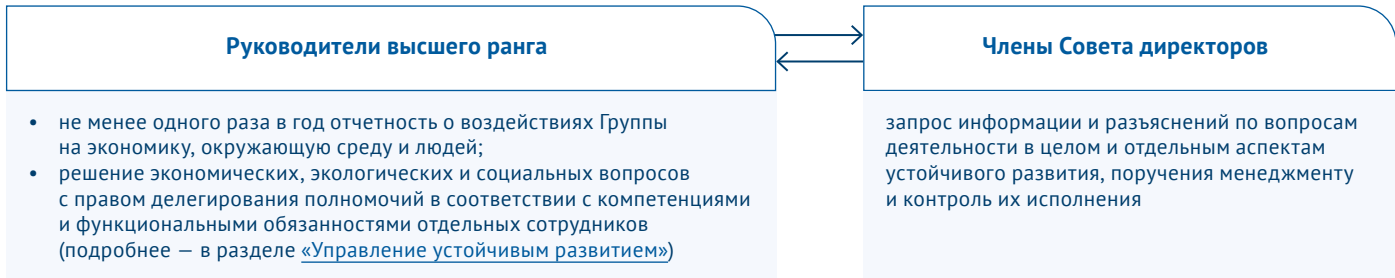
принято Советом директоров в 2024 году

71 вопрос

рассмотрен Советом директоров в 2024 году



Взаимодействие руководителей высшего ранга с Советом директоров по управлению воздействиями Группы



Наиболее важные вопросы в контексте устойчивого развития, вынесенные на обсуждение в Совете директоров и в комитетах Совета директоров в 2024 году

Концепция по идентификации и оценке физических рисков и рисков переходного периода, связанных с изменением климата	Стратегия в области экологии и изменения климата до 2031 года, основные направления Стратегии углеродной нейтральности	Статус реализации мероприятий по ликвидации последствий аварии по разливу дизельного топлива 2020 года	Ключевые проекты в области устойчивого развития в 2022 году, 2024 году	Рассмотрение Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год и тематических отчетов
Утверждение внутрикорпоративных документов (Политика в области благотворительности, Политика в области взаимодействия с коренными малочисленными народами)	Подходы к формированию командных КПЭ Компании на 2024 год	Оценка эффективности управления рисками устойчивого развития Компании	Рассмотрение отчетов о ходе реализации Стратегии в области экологии и изменения климата до 2031 года, Стратегии социально-устойчивого развития до 2030 года, Серной программы, Комплексного плана социально-экономического развития муниципального образования г. Норильск, а также дополнительных мероприятий в г. Норильске	

Профессиональное обучение членов Совета директоров

GRI 2-17

Политика повышения квалификации членов Совета директоров направлена на расширение и обновление знаний представителей коллегиального органа управления. Документ характеризует два ключевых направления повышения квалификации:

- вводное обучение для новых членов Совета директоров, включающее посещение ключевых активов, знакомство с руководителями, изучение структуры, внутренних процедур и документов, деятельности Компании в целом;
- программы непрерывного повышения квалификации разрабатываются ежегодно на основе оценки эффективности работы Совета директоров и индивидуальных потребностей его членов (общая и индивидуальная части программы). Основное внимание уделяется темам,

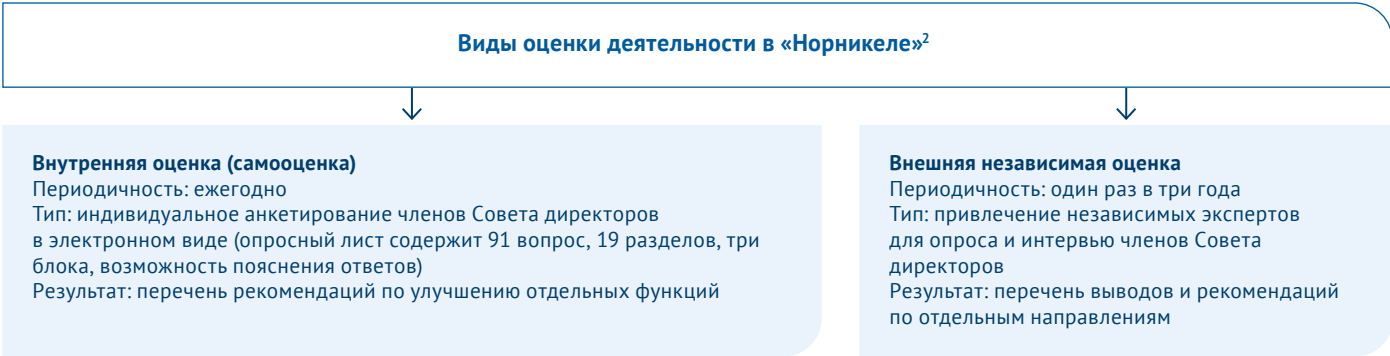
связанным с ключевыми аспектами деятельности Компании, корпоративным управлением, стратегическим менеджментом и отраслевыми тенденциями. Проводится обучение по курсу «Работа с инсайдерской информацией»¹. Помимо этого, в рамках программ рекомендуется посещение основных производственных объектов Компании. Так, в июне 2024 года члены Совета директоров побывали на производственной площадке в Газимуро-Заводском округе, а после провели в Чите совещание с руководством по вопросам стратегического развития горно-обогатительного предприятия Забайкальского дивизиона, текущего состояния дел – это касается вопросов охраны труда и промышленной безопасности, экологии, развития команды и производства.

Оценка деятельности Совета директоров

GRI 2-18

В Компании действует Политика оценки деятельности Совета директоров, которая регламентирует структурированный механизм ежегодной оценки работы коллегиального органа.

Виды оценки деятельности в «Норникеле»



В 2024 году в работе Совета директоров были учтены такие рекомендации Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям как (включая, но не ограничиваясь): непосредственное посещение производственных активов Компании для более детального погружения в работу российских организаций

корпоративной структуры, неформальное проведение встреч с высшим менеджментом Компании, обсуждение ряда вопросов в рабочих группах при Совете директоров, приглашение на заседания комитетов всех заинтересованных членов Совета директоров, рассмотрение стратегических документов во взаимосвязи друг с другом.

¹ Обучение проводилось в 2023 году. В 2024 году курс не назначался для повторного изучения в связи с отсутствием изменений в материалах курса.

² В 2024 году проводилась внешняя независимая оценка деятельности Совета директоров, в связи с чем внутренняя ежегодная самооценка не проводилась. Более подробная информация представлена в [Годовом отчете «Норникеля» за 2024 год](#).

Комитеты Совета директоров

Комитеты обеспечивают подготовку рекомендаций Совету директоров по различным важным вопросам деятельности Компании. Регулирование структурных особенностей, полномочий, порядка формирования осуществляется в соответствии с положениями о комитетах¹.

Основные функции комитетов Совета директоров представлены в [Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год](#).

Состав комитетов Совета директоров на 31 декабря 2024 года

Состав комитетов определяется решением Совета директоров.





Внутренний контроль и система управления рисками

Вознаграждение исполнительных органов управления

Вопросы вознаграждения членов исполнительных органов закреплены в [Уставе](#), [Положении о Правлении](#) и иных внутренних документах Компании¹. Функционирование действующей в «Норникеле» системы вознаграждений, в том числе определение размера вознаграждения и компенсаций Президенту, находится под контролем Совета директоров.

Совокупное вознаграждение вице-президентов, входящих в состав Правления

Совокупное вознаграждение вице-президентов, входящих в состав Правления		
Должностной оклад	Премиальная (переменная) часть	
	Финансовые показатели: EBITDA (прибыль до вычета процентов, налогов, износа и амортизации) и FCF (свободный денежный поток)	Нефинансовые показатели (производственный травматизм, ноль экологических происшествий и прочие показатели)

Совокупное вознаграждение Президента	
Должностной оклад	Премиальная (переменная) часть

Информация об утвержденных для высшего руководства Компании КПЭ в области устойчивого развития представлены в разделе [«Управление устойчивым развитием»](#).

TNFD Sa, Ra, Rb, Rc

Корпоративная система управления рисками «Норникеля»

Корпоративная система управления рисками «Норникеля»

- Интеграция корпоративной системы управления рисками (КСУР) в бизнес-процессы;
- принятие риск-ориентированных решений на различных уровнях Компании для достижения стратегических и операционных целей;
- следование принципам и требованиям, зафиксированным в российском законодательстве, профессиональных стандартах² и внутрикорпоративных документах³

- Цели управления рисками**
- Повышение вероятности достижения поставленных целей Компании;
 - повышение эффективности распределения ресурсов;
 - повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости Компании

Ключевыми субъектами управления рисками в «Норникеле» являются Совет директоров и Комитет Совета директоров по аудиту, Правление и Комитет по управлению рисками при Правлении, Служба риск-менеджмента, Департамент внутреннего контроля, Департамент внутреннего аудита, владельцы рисков. Распределение ответственности по вопросам управления рисками между ними представлено в [Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год](#)

В 2024 году «Норникель» реализовал ряд проектов и инициатив по совершенствованию КСУР и сохранению высокого уровня ее зрелости.

¹ Ознакомиться с полными текстами документов можно на корпоративном сайте по адресу: <https://www.nornickel.ru/investors/disclosure/corporate-documents/>.

² Кодекс корпоративного управления, рекомендованный Банком России; ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»; COSO ERM «Управление рисками организаций. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности»; Рекомендации по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах (приложение к письму Банка России от 1 октября 2020 года № ИН-06-28/143).

³ Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области управления рисками; Регламент управления рисками ПАО «ГМК «Норильский никель».