

МЭР-39 / TNFD A15.0

Развитие подходов к управлению вопросами устойчивого развития, реализация передовых экологических и социальных инициатив находят отражение в рамках получения высоких оценок в рейтингах, рейтингах и индексах.

Наименование	Оценка
--------------	--------



1-е место в ESG-рейтинге горнодобывающей и металлургической промышленности

ESG-рейтинг «А» – высокий уровень, «АА» – очень высокий уровень



Из 2, где 0 – низкий балл, 2 – высокий

«ESG-III» – высокий уровень, «ESG-II» – очень высокий уровень реализации и планирования практик в области устойчивого развития. Прогноз по рейтингу в 2023–2024 годах – стабильный



Рейтинг соответствует очень высокой оценке в области экологии, социальной ответственности и управления



I уровень – высокий уровень соответствия экологическим, социальным и управленческим стандартам

С 2023 года «Норникель» входит в состав индекса акций МосБиржи – «Индекс МосБиржи – RAEX ESG сбалансированный»



Компания заняла 28-е место в добывающем секторе и первое место среди всех российских участников рейтинга

Информация о наградах Компании в области экологии, социальной сферы, инновациях представлена в приложении «Награды» к настоящему Отчету.

<sup>1</sup> Полный перечень ESG-рейтингов и рейтингов RAEX: [https://raex-rr.com/all\\_rankings/](https://raex-rr.com/all_rankings/)

<sup>2</sup> «ESG-B» – по шкале, действовавшей до 25 марта 2024 года.

<sup>3</sup> Данные приведены за 2023 год.

# Стратегия устойчивого роста

GRI 2-23, 2-24

## Миссия «Норникеля»

Эффективно используя природные ресурсы и акционерный капитал, мы обеспечиваем человечество цветными металлами, которые делают мир надежнее и помогают воплощать надежды людей на развитие и технологический прогресс.

## Ценности «Норникеля»<sup>4</sup>

Главной ценностью являются люди. За 90 лет работы в условиях Крайнего Севера «Норникель» сформировал уникальные профессиональные компетенции сотрудников, позволяющие Компании успешно решать нестандартные по масштабу и сложности задачи и поддерживать высокое качество своей продукции.



## Каждый сотрудник:

- умеет менять привычные подходы и меняться к лучшему: изменения должны быть заряжены энергией действия, иначе инерцию не преодолеть;
- ищет возможности и находит решения: вопрос «что делать?» всегда более продуктивен, чем вопрос «кто виноват?»;
- в ответе за общий результат: настоящие командные достижения невозможны без персональной ответственности за свой участок
- соблюдает правила и правильно расставляет приоритеты: совершивший трудовой подвиг, пренебрегая техникой безопасности, считается не героем, а нарушителем;
- бережет себя и оберегает других: личным примером можно убедить лучше всяких слов;
- берет на себя ответственность и всегда оценивает риски: любое нарушение отбрасывает нас назад и обесценивает усилия многих людей
- поддерживает коллег по делу и знает, как принести пользу: слова поддержки важны, но поступки всегда говорят громче;
- уважает себя и проявляет уважение к другим: самоуважение позволяет не путать заслуженную критику с хамством, лидерство с высокомерием, а уверенность в себе с безразличием;
- стремится помочь и ценит оказанную помощь: бескорыстное участие и искренняя благодарность делают нас сильнее

GRI 2-6 / TCFD Sb, Sc / TNFD Sb, Sc

## Стратегические приоритеты «Норникеля»



<sup>4</sup> Более подробная информация о корпоративных ценностях представлена по ссылке: <https://nornickel.ru/upload/iblock/buklet-po-cennostyam-181124.pdf>.

Планы развития производства «Норникеля» включают разработку «Южного кластера», строительство третьей очереди ТОФ, разработку запасов до горизонта «-730 метров» на руднике «Северный» горно-металлургического предприятия Кольской площадки Заполярного дивизиона, модернизацию печи взвешенной плавки на НМЗ, создание предприятия по производству и капитальному ремонту подземной горной техники. Подробное описание этих проектов представлено в [Годовом отчете «Норникеля» за 2024 год](#) и [презентации для инвесторов «Финансовые результаты по итогам 2024 года»](#).

Стратегические приоритеты Компании в области устойчивого развития дополняются и расширяются в Стратегии в области экологии и изменения климата до 2031 года и Стратегии социально-устойчивого развития до 2030 года.

Для поддержания финансовой стабильности Компания придерживается дисциплинированного подхода к инвестициям за счет организации

системной работы по сквозной риск-ориентированной приоритизации инвестиционной программы. Среди ключевых направлений – обеспечение безопасного непрерывного и бережливого производства, митигация технологических рисков и реализация стратегических планов. Снижение инвестиционных вложений в прогнозном 2025 году обусловлено завершением Серной программы на НМЗ.

Сдерживание роста расходов осуществляется в рамках Программы повышения производственной эффективности, рассчитанной на 2024–2026 годы. Она включает разработку и внедрение инициатив с долгосрочным и устойчивым эффектом, направленных на улучшение операционных показателей за счет как роста объема производства, повышения качества продукции, расширения рынка сбыта, так и снижения затрат и внедрения инновационных решений.

## Стратегия в области экологии и изменения климата до 2031 года

«Норникель» подтверждает, что забота об окружающей среде остается одним из его стратегических приоритетов. В 2024 году актуализирована Стратегия в области экологии и изменения климата до 2031 года, в том числе расширен горизонт планирования до 2035 года и перечень активов, реализующих мероприятия, добавлены 54 инициативы, перенесены/отменены отдельные мероприятия, изменены цели по снижению выбросов SO<sub>2</sub> и восстановлению нарушенных земель.

На текущий момент Стратегия в области экологии и изменения климата до 2031 года включает 324 мероприятия, к реализации которых

Компания уже приступила или планирует сделать это в краткосрочной перспективе. Основное внимание «Норникель» уделяет обязательным мероприятиям, предусмотренным программой повышения экологической эффективности.

Пересмотр документа планируется на ежегодной основе в силу высокой неопределенности внешней среды, мониторинга и контроля экономических и экологических эффектов отдельных мероприятий.

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

### Целевые показатели и задачи:

увеличение к 2030 году объема инвестиций в основной капитал не менее чем на 60 процентов по сравнению с уровнем 2020 года за счет постоянного улучшения инвестиционного климата

### Ключевые результаты и планы «Норникеля»

**2,2**  
млрд долл. США

Капитальные затраты Компании в 2025 году (план)<sup>1</sup>

**2,4**  
млрд долл. США

Капитальные затраты Компании в 2024 году

Стратегия развития «Норникеля» учитывает геополитические и экономические вызовы внешней среды, глобальные тенденции в области изменения климата и соответствующего энергоперехода, а также запросы заинтересованных сторон на соответствие продукции и деятельности «Норникеля» в целом принципам устойчивого развития.

Компания производит металлы, необходимые для электрификации транспорта, водородных технологий, ветряных турбин

и прочих компонентов зеленой трансформации, что позволяет ей занять лидирующие позиции на рынке и обеспечить динамичный рост в будущем. Выпускаемые «Норникелем» никель, медь, кобальт и иные металлы с низким углеродным следом признаны критически важными в международном контексте<sup>2</sup> и способствуют социально-экономическому развитию Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов.

<sup>1</sup> Общий размер инвестиций, запланированных на 2025 год, составляет 215 млрд руб. Сумма 2,2 млрд долл. США с учетом курса USD/RUB на 10.02.2025 год.

<sup>2</sup> Источник: [Международное энергетическое агентство](#).

<sup>3</sup> В редакции 2024 года.

<sup>4</sup> 2015 год.

<sup>5</sup> По отношению к базовому 2015 году.

Редакция 2021 года	Редакция 2024 года
<p><b>21</b> цель</p> <p>(16 – числовые показатели по шести направлениям, пять – соответствие международным стандартам)</p>	<p><b>&gt;360</b> мероприятий</p> <p>с индикативным бюджетом 536 млрд руб. до 2031 года</p>
	<p>Деление документа на обязательную и добровольную части:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>обязательная часть направлена на обеспечение выполнения требований природоохранного законодательства Российской Федерации (девять целевых показателей);</li> <li>добровольная часть включает опциональные направления в области экологии (семь целевых показателей).</li> </ul>

### Ключевые направления и целевые показатели Стратегии в области экологии и изменения климата до 2031 года<sup>3</sup>

TCFD Ma, Mb, Mc / TNFD Ga, Sb, Ma, Mb, Mc

Стихия	Цели и целевые показатели	База 2020 года	Факт 2022 года	Факт 2023 года	Факт 2024 года	Цель 2031 года
<b>Обязательная часть</b>						
Воздух	Количество чрезвычайных ситуаций (ЧС)	1	0	0	<b>0</b>	0
	Количество ЧС межрегионального и федерального характера, влияющих на экологическую ситуацию в регионах присутствия (ед.)	<a href="#">GRI 14.15.3</a>				
Вода	Выбросы SO <sub>2</sub> (тыс. тонн)	2 009 <sup>4</sup>	1 778	1 671	<b>1 269</b>	213
	Сокращение выбросов SO <sub>2</sub> <sup>5</sup> (%)	0	11,4	16,8	<b>36,8</b>	90
Вода	Соответствие концентрации загрязняющих веществ в стоках нормативным требованиям Российской Федерации	–	56	59	<b>59</b>	100
	Соблюдение лимитов по забору свежей воды (%)	100	100	100	<b>100</b>	100

Стихия	Цели и целевые показатели	База 2020 года	Факт 2022 года	Факт 2023 года	Факт 2024 года	Цель 2031 года
Хвостохранилища и отходы	Соответствие объектов размещения отходов нормативным требованиям Российской Федерации (%)	95	95	90	<b>90</b>	100
Почва	Восстановление нарушенных земель с 2022 г. по 2031 г. (рекультивация, лесовосстановление, санитарная очистка) (га)	0	498	245	<b>235</b>	3 996
Биоразнообразие	Отсутствие чистых потерь биоразнообразия в ходе хозяйственной деятельности (Δ ИПСЭ)	0,89	0	0	<b>0</b>	≥0
Требования бирж	Соответствие требованиям бирж (Лондонская биржа металлов, Шанхайская фьючерсная биржа и др.) (%)	–	100	100	<b>–<sup>1</sup></b>	100
<b>Добровольная часть</b>						
Изменение климата	Объем выбросов парниковых газов (ПГ) охватов 1 и 2 <sup>2</sup> (млн тонн CO <sub>2</sub> -экв.)	8,5	7,6	7,6	<b>7,5</b>	Планируется уточнить
	Доля использования возобновляемой электроэнергии (%)	46	51	55	<b>54</b>	
Хвостохранилища и отходы	Доля утилизации неминеральных отходов (%)	16	6	6	<b>14,8</b>	Планируется уточнить
	Доля утилизации минеральных отходов (за исключением гипса) (%)	20	20	20	<b>19,2</b>	
	Доля утилизации гипсовых отходов (%)	–	–	100	<b>100</b>	
Стандарты	Соответствие стандартам устойчивого развития	Реализация дорожных карт (ДК) по соответствию TCFD, ICMM, IRMA (и достижение уровня соответствия IRMA 50)  Проведение мероприятий по соответствию GISTM	В процессе реализации	В процессе реализации	<b>В процессе реализации</b>	ДК реализованы

<sup>1</sup> Отчет о соответствии требованиям LME сдается в конце июня года, следующего за отчетным.

<sup>2</sup> Без учета выбросов ПГ от обеспечения населения и прочих потребителей электро- и теплотенергией, с учетом Серной программы и логистики.

## Стратегия социально-устойчивого развития до 2030 года

С учетом стратегических приоритетов бизнеса, наличия обязательств перед сотрудниками и местным населением регионов присутствия, стремления к благополучию

общества в целом в 2024 году в «Норникеле» продолжена реализация Стратегии социально-устойчивого развития Компании до 2030 года.

### Четыре приоритета Стратегии социально-устойчивого развития до 2030 года



**Безопасность и условия труда**  
Безопасность и здоровье сотрудников – стратегический приоритет «Норникеля»



**Управление талантами и корпоративная культура «Норникель»** – одна из лучших компаний в мире для талантливых профессионалов, помогающая каждому раскрыть собственный потенциал и достигнуть поставленных целей



**Развитие технологий и продуктов, способствующих технологическому и социальному прогрессу**  
«Норникель» стремится внести вклад в благополучие общества с помощью своей продукции и открыто информировать о социальных аспектах производства



**Участие в жизни местного населения и общества «Норникель»** – лидер формирования социальной повестки в отрасли и нового качества жизни для местных жителей и коренных малочисленных народов





**Цели, КПЭ и основные мероприятия для достижения целей Стратегии социально-устойчивого развития Компании до 2030 года**

Приоритет	Цели	КПЭ	Количественные показатели достижения цели в 2024 году	Основные мероприятия 2024 года для достижения цели и статус по ним
<p><b>Безопасность и условия труда</b></p>	Достижение нулевой смертности, снижение уровня травматизма и профессиональных заболеваний	Нулевой смертельный травматизм среди сотрудников предприятий Компании, исключение аварий с катастрофическими последствиями	<ul style="list-style-type: none"> <li>По итогам 2024 года достигнут исторический минимум по количеству происшествий со смертельным исходом (три случая, FIFR — 0,025).</li> <li>Повышение прозрачности данных о несчастных случаях (LTIFR — 0,64).</li> <li>Снижение количества профессиональных заболеваний (139 ед. по итогам 2024 года)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продолжена работа по реализации обновленного процесса оповещения, регистрации, учета и внутреннего расследования происшествий в области ПБиОТ (932 расследования происшествий проведено с учетом обновленных требований к процессу в 2024 году).</li> <li>Внедрен обновленный модуль по регистрации происшествий в АС КУБ (53 информационных сообщения подготовлено и разослано в формате «Молния»).</li> <li>Запуск в эксплуатацию ИС для автоматического выявления нарушений Кардинальных правил безопасности (КПБ) и функционала по регистрации нарушений КПБ в АС КУБ (196 случаев нарушения КПБ выявлено в 2024 году).</li> <li>Продолжена реализация программы «Санаторно-курортное лечение и отдых» (24,6 тыс. участников в 2024 году)</li> </ul>
	Исключение аварий с катастрофическими последствиями		<ul style="list-style-type: none"> <li>0 аварий с катастрофическими последствиями в 2024 году</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Введена единая система мотивации с фиксированными выплатами за выявление рисков на рабочем месте (по итогам 2024 года выявлено 1 450 рисков, сотрудникам выплачено премий в сумме более 10 млн руб.).</li> <li>Продолжена реализация проекта по трансформации культуры безопасности с акцентом на риск-ориентированный подход на всех рудниках Компании (кроме «Таймырского») (4,2 тыс. рисков обнаружено, 3,1 тыс. — устранено, 1,2 тыс. человек обучено)</li> </ul>
	Стабильное снижение рисков безопасности до приемлемого уровня			—
	Соответствие бытовых условий труда запросам сотрудников		<ul style="list-style-type: none"> <li>На 187 объектах общей площадью 25 026 м<sup>2</sup> завершены капитальные ремонты на социально-бытовых объектах.</li> <li>Улучшены социально-бытовые условия для более чем 11,8 тыс. сотрудников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продолжена программа ремонтов социально-бытовых объектов на производстве «Сделано с заботой», предоставляющая сотрудникам комфортные и безопасные условия труда (в 2024 году отремонтированы фасады, учебные аудитории, туристические базы, в пилотном режиме — комнаты отдыха)</li> </ul>

[Более подробная информация представлена в разделах «Обеспечение безопасности на производстве», «Развитие талантов»](#)



Приоритет	Цели	КПЭ	Количественные показатели достижения цели в 2024 году	Основные мероприятия 2024 года для достижения цели и статус по ним	
<p>Управление талантами и корпоративная культура</p>	Привлечение молодых и опытных специалистов, в том числе в регионы Крайнего Севера	Топ-3 в горно-металлургической отрасли среди лучших работодателей России в лидирующих рейтингах	<ul style="list-style-type: none"> <li>На постоянные рабочие места привлечено 3,8 тыс. молодых специалистов (до 35 лет).</li> <li>Принято 8 тыс. кандидатов, в том числе более 1,2 тыс. кандидатов были перевезены на территории благодаря программе «Содействие».</li> <li>«Норникель» занял призовые места в своей целевой аудитории в авторитетных рейтингах работодателей (Changellenge, HeadHunter и др.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продолжены системная работа с учебными заведениями и развитие проекта «Инженерный потенциал».</li> <li>Привлечены кандидаты из других регионов с оказанием поддержки при переезде.</li> <li>Осуществлялось развитие подходов к построению карьеры и внутренним перемещениям</li> </ul>	<p><a href="#">Более подробная информация представлена в разделе «Развитие талантов»</a></p>
	Удержание и обеспечение профессионального роста и развития сотрудников		<ul style="list-style-type: none"> <li>12,4% – текучесть кадров по итогам 2024 года</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Расширен охват, проведены актуализация и тиражирование моделей профессиональных компетенций (МПК) (26 МПК, 4 978 сотрудников прошли оценку по МПК).</li> <li>Сформирован резерв на управленческие позиции (около 2,5 тыс. сотрудников включены в резерв на позиции руководителей среднего и высшего менеджмента).</li> <li>Осуществлен перезапуск программы внутреннего найма.</li> <li>Проведено обучение для 77,8 тыс. сотрудников.</li> <li>Продолжена реализация корпоративных программ «В хорошей компании» (&gt;7 тыс. участников зарегистрировано в приложении), «Кому не все равно» (1,5 тыс. участников, 95 команд изменений, &gt;50 проектов), «Комбинат добра» (&gt;4 тыс. участников, &gt;400 реализованных мероприятий)</li> </ul>	
	Совершенствование системы адаптации для новых и повышение вовлеченности опытных сотрудников		<ul style="list-style-type: none"> <li>67% – уровень вовлеченности сотрудников по итогам 2024 года (соответствие отраслевому уровню)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Осуществлено тиражирование автоматизированной системы «Адаптация» (29 предприятий в контуре системы (+2 предприятия в 2024 году), 6 809 сотрудников прошли через систему, 2 544 руководителя участвовали в адаптации новых сотрудников, 81 внутренний сотрудник был назначен куратором адаптации, помимо непосредственного руководителя).</li> <li>Сотрудникам предоставлен доступ к индивидуальному плану адаптации через мобильное приложение «Суперника».</li> <li>Реализовано &gt;700 мероприятий для повышения вовлеченности.</li> <li>Продолжена реализация социальных программ и предоставления льгот («Цифровой инвестор», «Накопительная долевая пенсия» и др.).</li> <li>Создана комплексная мотивационная система «Наградная политика» (4 377 сотрудников награждены в 2024 году)</li> </ul>	
<p>Развитие технологий и продуктов, способствующих технологическому и социальному прогрессу</p>	Обеспечение прозрачной цепочки поставок в разрезе социальных критериев	Прозрачность цепочки поставок	<ul style="list-style-type: none"> <li>Комплексные проверки 100% поставщиков минерального сырья.</li> <li>Охват ESG-оценки поставщиков товаров, работ и услуг расширен до 35%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведены комплексные проверки поставщиков минерального сырья, по результатам которых рисков не выявлено.</li> <li>Проведено ESG-анкетирование поставщиков товаров, работ и услуг.</li> <li>Выпущены отчеты в области ответственной цепочки поставок за 2021-2022 годы, 2023 год и 2024 год</li> </ul>	<p><a href="#">Более подробная информация представлена в разделе «Ответственная цепочка поставок» и Отчете «Норникеля» в области ответственной цепочки поставок за 2024 год</a></p>
	Развитие технологий и продуктов, направленных на помощь обществу	На уточнении	<ul style="list-style-type: none"> <li>Пять новых разработок материалов на базе палладия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продолжена работа специализированного центра по разработке технологий на базе палладия и формированию проектов новых высокотехнологичных материалов с дальнейшим прохождением лабораторных испытаний для подтверждения свойств, превосходящих рыночные аналоги.</li> <li>Построение международной партнерской сети с научными организациями и бизнес-сообществом.</li> <li>Создан Батарейный технологический центр в Санкт-Петербурге</li> </ul>	



Приоритет	Цели	КПЭ	Количественные показатели достижения цели в 2024 году	Основные мероприятия 2024 года для достижения цели и статус по ним
<p>Участие в жизни местного населения и общества</p>	Минимизация воздействия деятельности Компании на местные сообщества	Повышение индекса качества жизни	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Индекс качества городской среды (2023 год):</b> Норильск – 225 баллов, Мончегорск – 220 баллов, Заполярный – 222 балла (360 баллов – максимальное возможное значение индекса города)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продолжена реализация программы корпоративной медицины (в 2024 году введен в эксплуатацию медицинский центр в Талнахе, получены лицензии на стоматологические услуги, всего в медцентрах оказано 117 тыс. услуг в отчетном году).</li> <li>Продолжена реализация Серной программы (&gt;99% – эффективность утилизации диоксида серы на НМЗ).</li> <li>Разработана концепция оценки рисков, связанных с изменением климата, выполнен сценарный анализ сводной финансово-экономической модели в соответствии со сценариями развития мировой экономики и изменения климата.</li> <li>Выполнен сбор обратной связи от заинтересованных сторон (в том числе от местных жителей по широкому кругу вопросов)</li> </ul>
	Поддержка устойчивого социально-экономического развития регионов присутствия	Повышение индекса качества жизни <sup>1</sup>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Продолжена реализация мероприятий, предусмотренных соглашениями с правительствами регионов присутствия «Норникеля», Комплексным планом социально-экономического развития Норильска на период 2021-2035 годов, благотворительной программой «Мир новых возможностей», мероприятиями Агентства развития Норильска, Агентства развития Мончегорска, Центра социальных проектов «Вторая школа».</li> <li>Реализован автоматизированный учет финансовых и нефинансовых показателей благотворительной деятельности на базе «Личного кабинета одаряемого».</li> <li>Разработана и утверждена Политика в области благотворительности</li> </ul>
	Поддержка интересов коренных малочисленных народов Севера	Соблюдение <a href="#">Политики в области взаимодействия с коренными малочисленными народами</a>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Завершена реализация мероприятий по оказанию содействия социально-экономическому развитию Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района на 2020–2024 годы.</li> <li>Продолжена реализация целевой программы «Студенты Таймыра» (73 студента-участника).</li> <li>Выполнены мероприятия по созданию комфортной среды и улучшению жилищных условий жителей поселка Тухард.</li> <li>Продолжена реализация конкурса «Мир Таймыра» («Норникель» дважды провел конкурс (в 2020 и 2022 годах) и поддержал 46 проектов, в январе 2025 года открыт прием заявок на новый конкурс).</li> <li>Актуализирована <a href="#">Политика в области взаимодействия с коренными малочисленными народами</a></li> </ul>
	Вклад в общественное благополучие на национальном и международном уровне	Вклад Компании в реализацию 13 национальных проектов России через интеграцию ЦУР ООН в Стратегию и деятельность Компании		<ul style="list-style-type: none"> <li>374 млрд руб. – затраты на проекты, связанные с достижением ЦУР ООН</li> </ul>

Более подробная информация представлена в разделах «Комфортная и безопасная среда для жизни», «Изменение климата», «Вклад «Норникеля» в достижение ЦУР ООН и взаимосвязь со стратегическими приоритетами России»

<sup>1</sup> Индекс качества жизни в городах России. ВЭБ РФ <https://citylifeindex.ru/>.