



Металлоинвест

# СТИМУЛ РАЗВИТИЯ ЗАБОТА О ЛЮДЯХ

ОТЧЕТ  
О КОРПОРАТИВНОЙ  
СОЦИАЛЬНОЙ  
ОТВЕТСТВЕННОСТИ  
**2016**





Металлоинвест

**СТИМУЛ  
РАЗВИТИЯ**

**ЗАБОТА  
О ЛЮДЯХ**

ОТЧЕТ  
О КОРПОРАТИВНОЙ  
СОЦИАЛЬНОЙ  
ОТВЕТСТВЕННОСТИ  
**2016**

# Содержание

Металлоинвест: ключевые факты	...4
География основных активов	...5
Награды и достижения Компании	...6
Об Отчете и процессе подготовки отчетности	...7
Обращение Председателя Совета директоров	...10
Обращение Генерального директора	...12

## 1. СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ И УПРАВЛЕНИЕ ВОПРОСАМИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

14

1.1 Комплексная стратегия развития Компании	16
1.2 Инвестиционная политика Компании	19
1.3 Программа Industry 4.0	20
1.4 Развитие инноваций	23
1.5 Подход к управлению устойчивым развитием	24
1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием	27
1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами	31
1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35

## 2. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ

38

2.1 Подход к обеспечению экономической устойчивости	40
2.2 Ключевые показатели деятельности	41
2.3 Взаимодействие с инвесторами	42
2.4 Развитие цепочки поставок	44
2.5 Обеспечение качества	48
2.6 Взаимодействие с органами государственной власти и отраслевыми ассоциациями	50
2.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	53

## 3. ОХРАНА ТРУДА И БЕЗОПАСНОСТЬ НА ПРОИЗВОДСТВЕ

54

3.1 Подход к управлению вопросами охраны труда и промышленной безопасности	56
3.2 Система управления охраной труда и промышленной безопасностью	57
3.3 Предотвращение травматизма	58
3.4 Сохранение здоровья сотрудников	59
3.5 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	61

## 4. ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

62

4.1 Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды	64
4.2 Развитие системы управления охраной окружающей среды	65
4.3 Снижение выбросов в атмосферу	66
4.4 Рациональное использование водных ресурсов	69
4.5 Потребление энергии и повышение энергоэффективности	70
4.6 Материальные ресурсы и управление отходами	72
4.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	75

## 5. ПЕРСОНАЛ

76

5.1 Подход к управлению персоналом	78
5.2 Структура персонала	78
5.3 Привлечение персонала	80
5.4 Система вознаграждения	82
5.5 Корпоративная культура	84
5.6 Обучение и развитие	87
5.7 Социальная поддержка сотрудников	89
5.8 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	91

## 6. РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ

92

6.1 Подход Компании к развитию регионов	94
6.2 Взаимодействие с регионами присутствия	97
6.3 Результаты реализации внешних социальных программ в 2016 году	100
6.4 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	104

## ПРИЛОЖЕНИЯ

105

Отчет независимого аудитора	...105
Глоссарий	...109
Таблица показателей GRI	...111
Контактная информация	...118
Анкета обратной связи	...119

# Металлоинвест<sup>1</sup>: ключевые факты

## Лидер отрасли

- Крупнейшая железорудная компания в России и СНГ.
- Мировой лидер в производстве товарного горячебрикетированного железа.
- 2-я в мире компания по величине разведанных запасов железной руды.
- 2-я в мире компания по объему производства окатышей.

## Экономически устойчивая Компания

- 29,5% — рентабельность по EBITDA в 2016 году.
- Себестоимость производства окатышей и ГБЖ/ПВЖ ниже производства аналогичной продукции глобальными конкурентами.
- ВВ/Ва2 — подтверждение в 2016 году долгосрочных кредитных рейтингов.
- Диверсифицированная клиентская база, включающая потребителей из России, Европы, Азии, Ближнего Востока и Северной Африки.
- Система менеджмента качества всех предприятий сертифицирована на соответствие стандарту ISO 9001.

## Привлекательный работодатель

- 48,1 тыс. сотрудников — ключевой работодатель в Белгородской, Курской и Оренбургской областях.
- Среднемесячный доход работников на 53% выше средней заработной платы в регионах присутствия.
- 75 млн руб. направлено на обучение и развитие сотрудников в 2016 году.
- 2,6 млрд руб. направлено на программы социальной поддержки работников и пенсионеров.

## Компания, обеспечивающая безопасные условия труда

- Системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда на всех предприятиях сертифицированы на соответствие стандарту OHSAS 18001.
- 100% работников производственных подразделений прошли обучение по охране труда и промышленной безопасности.

## Социально ответственная Компания

- Подписание ежегодных программ социального партнерства с тремя регионами присутствия.
- Заключение генерального соглашения о сотрудничестве по вопросам развития г. Новотроицка между Фондом развития моногородов и Правительством Оренбургской области.
- 3,2 млрд руб. — объем инвестиций во внешние социальные программы в 2016 году.

## Экологически ориентированное производство

- Системы экологического менеджмента на всех предприятиях сертифицированы на соответствие стандарту ISO 14001.
- 20% — доля образованных отходов, используемых вторично.
- 6% — сокращение объема выбросов загрязняющих веществ в атмосферу.
- 6,5 млрд руб. — затраты на природоохранную деятельность в 2016 году.

# География основных активов



## Лебединский горно-обогатительный комбинат (ЛГМК)

### Деятельность

- Единственный в Европе, России и СНГ производитель горячебрикетированного железа, одно из крупнейших предприятий по добыче и обогащению железной руды.
- Открытый способ разработки месторождения. Подтвержденные запасы — 3,9 млрд тонн.

### Виды продукции

- Железорудный концентрат
- Неофлюсованные окатыши
- Офлюсованные окатыши
- Горячебрикетированное железо (далее — ГБЖ)

## Оскольский электрометаллургический комбинат (ОЭМК)

### Деятельность

- Единственное в России предприятие металлургического цикла с возможностью реализации технологии прямого восстановления железа и плавки в электропечах.

### Виды продукции

- Прямовосстановленное железо (далее — ПВЖ)
- Стальная продукция: квадратная заготовка, трубная заготовка, сортовой прокат

## Михайловский горно-обогатительный комбинат (МГОК)

### Деятельность

- Крупнейшее месторождение железной руды в СНГ.
- Открытый способ разработки месторождения. Подтвержденные запасы — 10,3 млрд тонн.

### Виды продукции

- Агломерационная руда
- Железорудный концентрат
- Неофлюсованные окатыши
- Офлюсованные окатыши

## Уральская Сталь (УС)

### Деятельность

- Одно из ведущих в России и СНГ предприятий полного цикла, применяющее аглококсодоменное, сталеплавильное и прокатное производства.

### Виды продукции

- Чугун
- Стальная продукция: литая круглая заготовка, листовой прокат

<sup>1</sup> АО «Холдинговая компания «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» и его дочерние общества, управляемые АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» непосредственно или через ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», далее совместно именуемые Компания, компания «Металлоинвест» или Металлоинвест.

## Награды и достижения Компании

### Развитие регионов присутствия

ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС «ЛИДЕРЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА: ДИНАМИКА И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ — 2016»

- Победитель в номинации «За развитие межсекторного партнерства в решении социальных проблем территорий»

РЕГИОНАЛЬНЫЙ КОНКУРС «РОССИЙСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСОКОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ»

- ЛГОК: победитель в номинации «За формирование здорового образа жизни в организациях производственной сферы»
- ОЭМК: победитель в номинации «За участие в решении социальных проблем территорий и развитие корпоративной благотворительности»

XIII ОТРАСЛЕВОЙ КОНКУРС «ПРЕДПРИЯТИЕ ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ВЫСОКОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ»

- Уральская Сталь: победитель в номинации «Природоохранная деятельность и ресурсосбережение»
- ОЭМК: победитель в номинации «Охрана здоровья и безопасные условия труда»

### Привлечение и развитие квалифицированных кадров

ОБЛАСТНОЙ КОНКУРС «ЛУЧШАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПО РАБОТЕ С МОЛОДЫМИ КАДРАМИ»

- Уральская Сталь: победитель среди предприятий Оренбуржья с численностью работников более 2000 человек

МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС «MARCOM AWARDS 2016» В США

- Видеопроект «Профессии Металлоинвеста» стал победителем в номинации «Лучший проект в области развития персонала»

XVII ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС «ИНЖЕНЕР ГОДА — 2016»

- Сотрудники «Металлоинвеста» стали победителями первого тура конкурса по версии «Профессиональный инженер» и обладателями звания «Профессиональный инженер России»

### Охрана окружающей среды и охрана труда

КОНКУРС «ЭКОЛОГИЧНОЕ РАЗВИТИЕ — EVOLUTION AWARDS 2016»

- Компания стала обладателем диплома и памятного знака за достижения в области охраны окружающей среды

XIII ОБЛАСТНОЙ КОНКУРС ПО ОХРАНЕ ТРУДА (ОРЕНБУРГ)

- Сотрудник Уральской Стали стал победителем в номинации «Лучший специалист Оренбуржья по охране труда»

### Взаимодействие с заинтересованными сторонами

МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС ГОДОВЫХ ОТЧЕТОВ «2016 IMPACT AWARDS CORPORATE REPUTATION COMPETITION»

- Печатная и интерактивная версии годового отчета «Металлоинвеста» за 2015 год получили высшие платиновые награды

КОНКУРС «GALAXY AWARDS 2016» (США)

- Годовой отчет «Металлоинвеста» за 2015 год признан серебряным победителем на конкурсе в номинациях «Интерактивный годовой отчет» и «PDF-версия годового отчета»

КОНКУРС «SPOTLIGHT AWARDS GLOBAL COMMUNICATIONS COMPETITION 2016»

- Годовой отчет «Металлоинвеста» за 2015 год получил серебряные награды за печатную и интерактивную версии

МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС «MARCOM AWARDS 2016» В США

- Годовой отчет «Металлоинвеста» за 2015 год стал обладателем платиновых наград в номинациях «Лучшая печатная версия годового отчета» и «Лучший интерактивный годовой отчет»

XIX ЕЖЕГОДНЫЙ КОНКУРС ГОДОВЫХ ОТЧЕТОВ МОСКОВСКОЙ БИРЖИ И МЕДИАГРУППЫ «РЦБ»

- Годовой отчет «Металлоинвеста» за 2015 год стал призером в номинациях «Лучший интерактивный отчет» и «Лучший годовой отчет непубличной компании»

## Об Отчете и процессе подготовки отчетности

### Подход к отчетности

Настоящий Отчет о корпоративной социальной ответственности компании «Металлоинвест» (далее — Отчет) отражает ключевые результаты деятельности Компании в области устойчивого развития за период с 1 января по 31 декабря 2016 года, а также содержит описание основных подходов к управлению устойчивым развитием и планов на будущее. [GRI 102-50](#)

Начиная с 2015 года подготовка Отчета о корпоративной социальной ответственности осуществляется на ежегодной основе. [GRI 102-52](#) Предыдущий Отчет был опубликован в августе 2016 года и раскрывал результаты деятельности Компании в области устойчивого развития за 2015 год. [GRI 102-51](#) Электронные версии отчетов доступны на корпоративном интернет-сайте: <http://www.metalloinvest.com/sustainability/csr-reports/>.

Настоящий Отчет подготовлен в соответствии со Стандартами Глобальной инициативы по отчетности в области устойчивого развития (далее — Стандарты GRI), опубликованными в конце 2016 года и пришедшими на смену Руководству по отчетности в области устойчивого развития GRI версии G4. [GRI 102-12](#) Переход на использование Стандартов GRI сопровождался небольшими корректировками процесса подготовки Отчета. [GRI 102-48](#) Вариант раскрытия информации не изменился — настоящий Отчет, как и Отчет за 2015 год, подготовлен в соответствии с «основным» вариантом раскрытия. [GRI 102-54](#)

Также в Отчете отражено, какой вклад Компания вносит в достижение целей в области устойчивого развития, принятых ООН в 2015 году в рамках документа «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года».

### Процесс определения существенных тем

В рамках определения содержания Отчета была проведена оценка значимости различных аспектов деятельности Компании. Подход к определению наиболее существенных тем для раскрытия в Отчете разработан на основе Стандартов GRI

и включает в себя три основных шага: анализ внешних источников, сбор мнений заинтересованных сторон, составление перечня существенных тем. [GRI 102-46](#)

#### Подход к определению существенных тем



Компания стремится совершенствовать процедуру оценки существенных тем и с каждым годом вовлекает в данный процесс все более широкий круг заинтересованных сторон. Так, в ходе подготовки настоящего Отчета был организован открытый диалог с представителями местных сообществ города Новотроицка Оренбургской области. [GRI 102-21, 102-43](#) В рамках открытого диалога Компания провела анкетирование участников, чтобы выяснить, какие темы они считают наиболее важными для раскрытия в Отчете<sup>2</sup>. В диалоге приняли участие 76 участников, представляющих интересы различных групп заинтересованных сторон, включая органы региональной власти и местного самоуправления, малый и средний бизнес, общественные и профсоюзные организации.

Также в 2016 году впервые в процесс оценки существенных тем были вовлечены поставщики Компании. В ходе подготовки к написанию Отчета было проведено анкетирование 160 компаний, поставляющих Металлоинвесту различные виды товаров, работ и услуг, что позволило сформировать понимание о перечне тем, интересных непосредственно для данной группы заинтересованных сторон. По результатам данного взаимодействия в перечень существенных тем была включена тема «Материальные ресурсы». [GRI 102-44, 102-49](#)

На основе данных, полученных в процессе оценки существенности, был сформирован итоговый список, содержащий 14 существенных тем.

Существенные темы Отчета и границы тем [GRI 102-47](#)

Категория	Тема	Страница в Отчете	Внутри Компании <sup>3</sup>	За пределами Компании <sup>4</sup>
Экономическая	Экономическая результативность	41	✓	✓
	Непрямые экономические воздействия	94	✓	✓
	Практики закупок	44	✓	✓
Экологическая	Материальные ресурсы	72	✓	✓
	Энергия	70	✓	✓
	Вода	69	✓	✓
	Выбросы	66	✓	✓
	Сбросы и отходы	72	✓	✓
	Соответствие требованиям	64	✓	✓
Социальная	Занятость	78	✓	✓
	Здоровье и безопасность на рабочем месте	56	✓	✓
	Обучение и образование	87	✓	—
	Местные сообщества	94	✓	✓
	Противодействие коррупции	30	✓	✓

<sup>2</sup> Более подробно с информацией о диалоге с заинтересованными сторонами, состоявшемся в декабре 2016 года в городе Новотроицке, можно ознакомиться на корпоративном интернет-сайте (<http://www.metalloinvest.com/>).

<sup>3</sup> Границы существенных тем внутри Компании представлены по четырем ключевым предприятиям.

<sup>4</sup> Границы существенных тем за пределами Компании были определены рабочей группой на основе анализа лучших практик и сложившегося опыта взаимодействия Компании с заинтересованными сторонами.

## Границы отчетности

Финансовая информация, представленная в Отчете, охватывает деятельность всех контролируемых организаций в соответствии с консолидированной финансовой отчетностью по МСФО за 2016 год<sup>5</sup>. [GRI 102-45](#)

Информация в области устойчивого развития охватывает деятельность четырех ключевых предприятий:

### Горнорудный сегмент

- АО «Лебединский горно-обогатительный комбинат» (г. Губкин, Белгородская область);

- ПАО «Михайловский горно-обогатительный комбинат» (г. Железногорск, Курская область).

### Металлургический сегмент

- АО «Оскольский электрометаллургический комбинат» (г. Старый Оскол, Белгородская область);

- АО «Уральская Сталь» (г. Новотроицк, Оренбургская область).

При раскрытии показателей с границами отчетности, отличными от вышеописанных, информация о том, какие предприятия включены в охват, дополнительно уточнена в тексте Отчета.

## Методика подготовки данных

Расчет, сбор и консолидация производственных, социальных и экологических показателей, представленных в Отчете, проводились в соответствии с принципами отчетности и требованиями Стандартов GRI. Также при подготовке Отчета Компания руководствовалась Инструкцией по подготовке нефинансовой отчетности — внутренним документом, разработанным в 2015 году для совершенствования процесса сбора информации. Количественные данные отражены с использованием общепринятой системы единиц измерения и рассчитаны с помощью стандартных коэффициентов.

формирования соответствующих разделов, а также раздела «Развитие регионов присутствия» используется информация из управленческой отчетности.

Все раскрытые в Отчете финансовые показатели указаны в рублях, за исключением показателей, используемых для расчета созданной и распределенной стоимости, которые представлены в долларах США. Источниками данных, необходимых для расчета созданной и распределенной стоимости, являются управленческая отчетность и консолидированная финансовая отчетность по МСФО.

Источниками данных в области охраны окружающей среды (далее — ООС), охраны труда и промышленной безопасности (далее — ОТиПБ), управления персоналом являются официальные формы отчетности, которые ежегодно предоставляются в органы государственной статистики. Дополнительно для

Для обеспечения сопоставимости данных ключевые показатели приводятся не только за отчетный период, но и за два предыдущих года.

## Заверение

С целью подтверждения надежности и достоверности представленной нефинансовой информации Компания продолжает практику проведения внешних проверок независимым аудитором. С отчетом независимого аудитора можно ознакомиться на стр. 105. [GRI 102-56](#)

<sup>5</sup> Консолидированная финансовая отчетность по МСФО за 2016 год включает финансовые результаты деятельности АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» и его дочерних предприятий, в том числе ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», АО «Лебединский ГОК» (ЛГОК), ПАО «Михайловский ГОК» (МГОК), АО «Оскольский электрометаллургический комбинат» (ОЭМК), АО «Уральская Сталь» (Уральская Сталь), ООО «Уральская металлургическая компания», Metalloinvest Trading AG (Швейцария).

## Обращение Председателя Совета директоров

### Уважаемые коллеги!

Корпоративная социальная ответственность — неотъемлемая составляющая бизнеса компании «Металлоинвест». Мы заботимся об окружающей среде и безопасности сотрудников, способствуем росту экономической устойчивости регионов присутствия, непрерывно повышая качество реализации социальных проектов. Приоритетность этих направлений отражена в Стратегии развития Металлоинвеста.

Осуществляя деятельность в области устойчивого развития, Компания ориентируется на лучшие практики и международные стандарты, в том числе вносит свой вклад в достижение Целей в области устойчивого развития, принятых Генеральной Ассамблеей ООН в 2015 году. На сегодняшний день Металлоинвест занимает позицию одного из лидеров в области корпоративной социальной ответственности в России.

В 2016 году Компания продолжила реализацию масштабных инвестиционных проектов и модернизацию производственных мощностей — в завершающую стадию вошло строительство третьего комплекса горячебрикетированного железа (ГБЖ-3). Металлоинвест активно работает над повышением операционной и управленческой эффективности, интеграцией принципов устойчивого развития во все ключевые бизнес-процессы.

В 2016 году Компания приступила к реализации комплексной программы трансформации бизнеса «Industry 4.0», задачей которой является повышение эффективности всей системы управления. Первым этапом программы стало проектирование интегрированной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью комбинатов на базе SAP S/4HANA.

Благодаря продуманной стратегии с фокусом на увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью и грамотным действиям команды Металлоинвеста, Компании удалось сохранить рентабельность производства на высоком уровне в условиях значительной волатильности цен на железную руду и стальную продукцию.

В своей производственной деятельности Металлоинвест руководствуется принципами сохранения целостности окружающей среды, минимизации негативного воздействия и обеспечения эффективности использования природных ресурсов. Компания изучает и внедряет передовые мировые практики в области экологического менеджмента, а также выделяет значительные ресурсы на реализацию природоохранных инициатив. В 2016 году был реализован ряд экологических проектов, в том числе завершена масштабная реконструкция систем газоочистки на ОЭМК.

Профессиональные коллективы предприятий Металлоинвеста являются основой бизнеса Компании. Металлоинвест обеспечивает благоприятные условия труда, предоставляя возможности для профессионального и личностного развития.

Эффективное управление персоналом позволяет привлекать и удерживать высококвалифицированные кадры и мотивирует сотрудников на достижение целей Компании.

Одним из ключевых принципов работы Металлоинвеста является обеспечение безопасных условий труда. Компания ежегодно инвестирует значительные средства в инициативы в области охраны труда и безопасности на производстве. Предприятия Металлоинвеста регулярно подтверждают соответствие своей

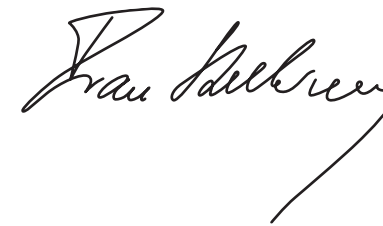
деятельности международному стандарту «Система управления охраной труда и промышленной безопасностью» OHSAS 18001:2007. Все работники в обязательном порядке проходят инструктажи в области ОТиПБ и обеспечиваются необходимыми СИЗ, Компания проводит оценку уровня безопасности рабочих мест и реализует комплексные планы по улучшению условий труда. Также Металлоинвест осуществляет регулярные обследования и ремонты технологического оборудования с целью повышения надежности его работы и поддержания необходимого уровня промышленной безопасности. В настоящее время Металлоинвест формирует новый подход к технике безопасности и разрабатывает программу по управлению охраной труда и промышленной безопасностью, которая будет внедрена в 2017 году.

В зоне постоянного внимания Компании — устойчивое развитие регионов, в которых живут и работают сотрудники предприятий и их семьи. Металлоинвест ежегодно реализует культурные, образовательные и спортивные инициативы. Для учета интересов всех заинтересованных сторон Компания активно вовлекает в разработку и реализацию социальных программ местное население, представителей некоммерческих организаций и органов власти.

Направления социальных инвестиций Компании в регионы присутствия закрепляются в рамках трехсторонних соглашений о социально-экономическом партнерстве с органами власти регионального и местного уровня. Целью реализации совместных партнерских программ является обеспечение синергии финансовых ресурсов, управленческих возможностей и профессионального опыта всех вовлеченных в соглашение сторон.

Забота о сотрудниках, защита окружающей среды и поддержание высокого уровня промышленной безопасности остаются главными целями Компании в 2017 году. Повышение эффективности деятельности осуществляется наряду с углублением интеграции принципов устойчивого развития во все ключевые бизнес-процессы.

Я благодарю сотрудников компании «Металлоинвест» за вклад в достижение положительных результатов, которые послужат надежной основой наших будущих успехов!



**МЫ ЗАБОТИМСЯ ОБ  
ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ  
И БЕЗОПАСНОСТИ  
СОТРУДНИКОВ, СПОСОБСТВУЕМ  
РОСТУ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
УСТОЙЧИВОСТИ РЕГИОНОВ  
ПРИСУТСТВИЯ, НЕПРЕРЫВНО  
ПОВЫШАЯ КАЧЕСТВО  
РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНЫХ  
ПРОЕКТОВ**

С уважением,  
Иван Стрешинский,  
Председатель Совета директоров  
ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»



## Обращение Генерального директора

### Дорогие друзья!

Сегодня Металлоинвест — ведущая железорудная компания России и СНГ, региональный производитель высококачественного стального проката. Компания поставляет свою продукцию на рынки Европы, Азии, Ближнего Востока, Северной Африки и Северной Америки.

В отчетном периоде мы уделили особое внимание повышению эффективности бизнеса, включая деятельность в области охраны труда и промышленной безопасности, охраны окружающей среды, развития кадрового потенциала, социальных инвестиций и благотворительности.

Несмотря на нестабильную ситуацию на мировых рынках железорудной и стальной продукции, Металлоинвест увеличил объем производства до рекордных показателей за всю историю Компании — этому способствовала реализация масштабных инвестиционных проектов.

Нам удалось снизить себестоимость продукции на 2,8% за счет реализации программы операционных улучшений. Все эти действия помогли максимально нивелировать негативный эффект от волатильности мировых цен. Обеспечение экономической эффективности позволяет наращивать инвестиции в устойчивое развитие — расширение социальной ответственности, повышение экологической и промышленной безопасности производства.

Компания уделяет особое внимание вопросам охраны труда и промышленной безопасности. Ежегодно все сотрудники предприятий, работающие в производственных подразделениях, проходят обучение по требованиям в области охраны труда, промышленной

и пожарной безопасности и готовности к чрезвычайным ситуациям. В Компании ведется постоянный мониторинг соблюдения безопасных условий труда, обеспечения надежности оборудования и использования работниками средств индивидуальной защиты. В 2017 году мы планируем расширить программы по профилактике производственного травматизма и улучшению системы охраны труда и промышленной безопасности.

Одной из важнейших задач Компании является забота об окружающей среде. Ежегодно Металлоинвест выделяет значительные средства на реализацию природоохранных инициатив: в отчетном периоде объем инвестиций в природоохранную деятельность составил почти 6,5 млрд руб.

Мы ежегодно реализуем мероприятия, направленные на сокращение образования отходов и увеличение доли их повторного использования. Так, в 2016 году объем образованных отходов сократился на 2,4% по сравнению с 2015 годом. При этом 20% всех отходов были направлены на повторное использование. В 2016 году объем выбросов в атмосферу сократился на 6%, чему в том числе способствовало завершение реконструкции системы очистки отходящих газов на ОЭМК. В 2016 году дополнительные усилия Компании были направлены на повышение энергоэффективности производства и рациональное использование водных ресурсов. На ЛГОКе, МГОКе и ОЭМК организованы замкнутые циклы водоснабжения. Объем многократно и повторно используемой воды вырос в отчетном периоде на 6%. Таким образом, доля многократно и повторно используемой воды в общем объеме технологического потребления составляет практически 100%.

Компания Металлоинвест — один из крупнейших работодателей в России. Мы стремимся создавать для своих сотрудников благоприятные условия труда, содействовать их профессиональному развитию и заботиться о сохранении здоровья. Среднемесячная заработная плата сотрудников предприятий значительно превышает уровень среднемесячной заработной платы в регионах присутствия.

В 2016 году была принята новая Корпоративная наградная политика для признания трудовых заслуг сотрудников перед Компанией. Обучение персонала мы рассматриваем как важное условие профессионального развития сотрудников, повышения их эффективности и, соответственно, достижения целей Компании. В отчетном периоде затраты на обучение составили более 75 млн руб., что на 60% выше по сравнению с 2015 годом.

Успешное развитие бизнеса невозможно без социально-экономического развития регионов, в которых Металлоинвест осуществляет свою деятельность. Компания активно взаимодействует с представителями местных сообществ с целью выявления их потребностей и содействия в реализации социальных программ, стимулирования предпринимательства и улучшения инфраструктуры городов присутствия. Всего в 2016 году на реализацию внешних социальных программ и благотворительность было направлено 3,2 млрд руб. Основное взаимодействие осуществляется через программы социально-экономического партнерства, подписанные со всеми регионами присутствия. Целями соглашений являются обеспечение синергии финансовых ресурсов, управленческих возможностей и профессионального

опыта всех вовлеченных сторон для развития наших территорий.

Мы стремимся внедрить принципы устойчивого развития в каждый аспект своей деятельности — производственную, коммерческую, инвестиционную и социальную. Итоги 2016 года показывают верность выбранной стратегии.

В 2017 году Металлоинвест продолжает активную реализацию социально-ответственных инициатив, тем самым оказывая положительное влияние на развитие общества в целом.




С уважением,  
Андрей Варичев,  
Генеральный директор  
ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

**МЫ СТРЕМИМСЯ ВНЕДРИТЬ  
ПРИНЦИПЫ УСТОЙЧИВОГО  
РАЗВИТИЯ В КАЖДЫЙ АСПЕКТ  
СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ —  
ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ,  
КОММЕРЧЕСКУЮ,  
ИНВЕСТИЦИОННУЮ  
И СОЦИАЛЬНУЮ. ИТОГИ  
2016 ГОДА ПОКАЗЫВАЮТ  
ВЕРНОСТЬ ВЫБРАННОЙ  
СТРАТЕГИИ**





# СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ И УПРАВЛЕНИЕ ВОПРОСАМИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

КОМПАНИЯ ПОДДЕРЖИВАЕТ  
ПРИНЯТЫЕ В 2015 ГОДУ  
ГЕНЕРАЛЬНОЙ АССАМБЛЕЕЙ  
ООН ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
И ВНОСИТ ВКЛАД  
В ИХ ДОСТИЖЕНИЕ  
ПОСРЕДСТВОМ ПРИМЕНЕНИЯ  
ОТВЕТСТВЕННЫХ ПОДХОДОВ  
К УПРАВЛЕНИЮ БИЗНЕСОМ



## 1.1 Комплексная стратегия развития Компании

МиссияMetalloinvesta — быть российской социально ответственной компанией, эффективно добывающей и перерабатывающей железорудное сырье в металлизированную и высококачественную металлургическую продукцию для долгосрочного роста акционерной стоимости бизнеса, развития сотрудников и общества.

Наличие комплексной долгосрочной стратегии и ее регулярная актуализация являются обязательными условиями устойчивого развития бизнеса.

В Компании разработана и утверждена Советом директоров долгосрочная Стратегия развития **GRI 102-26**, в соответствии с которой основной вектор развития Metalloinvesta направлен на укрепление лидирующих позиций в сегменте ГБЖ/ПВЖ на мировом рынке и в сегменте железорудной и высококачественной стальной продукции на региональном рынке. Документ включает в себя стратегию развития основных предприятий и страте-

гии развития отдельных функциональных направлений деятельности. Управление экономическими, социальными и экологическими аспектами деятельности предусмотрено в рамках реализации каждого стратегического направления.

Актуализация Стратегии развития осуществляется каждые полгода с учетом изменения внешней и внутренней бизнес-среды. Данный процесс регулируется Регламентом по стратегии, в рамках которого формализован подход Компании к стратегическому планированию, разработке стратегической модели и стратегии Metalloinvesta.

### Управление устойчивым развитием в рамках реализации стратегии развития основных предприятий

Управление аспектами деятельности, связанными с обеспечением устойчивого развития бизнеса, осуществляется в рамках реализации мероприятий по поддержанию основных производств Компании — ЛГОК, МГОК, ОЭМК, УС. Так, на предприятиях Компании внедрены и функционируют системы управления охраной труда и промышленной безопасности (далее — ОТиПБ), экологического менеджмента и управления качеством и др. В рамках данных систем установлены цели и задачи по управлению различными экономическими, социальными и экологическими аспектами деятельности, распределена ответственность между структурными подразделениями, осуществляются мониторинг результатов и подготовка соответствующей управленческой и статистической отчетности.

Кроме того, принципы устойчивого развития учитываются при отборе, планировании и реализации ключевых

инвестиционных проектов, которые определяют долгосрочный вектор развития Компании. Так, в рамках отбора инвестиционных проектов осуществляется их предварительная приоритизация в соответствии с порядком, закрепленным в стратегии развития основных предприятий. Наряду с экономическими и техническими критериями при оценке проектов также принимается во внимание потенциальное воздействие проектов на окружающую среду и местные сообщества.

Если по итогам предварительной оценки принимается решение о реализации проекта, то Компанией разрабатываются мероприятия по управлению потенциальными социально-экономическими и экологическими воздействиями. На последующих этапах проекта Компания реализует данные мероприятия и отслеживает эффективность и результативность их выполнения.

### Управление устойчивым развитием в рамках реализации функциональных стратегий

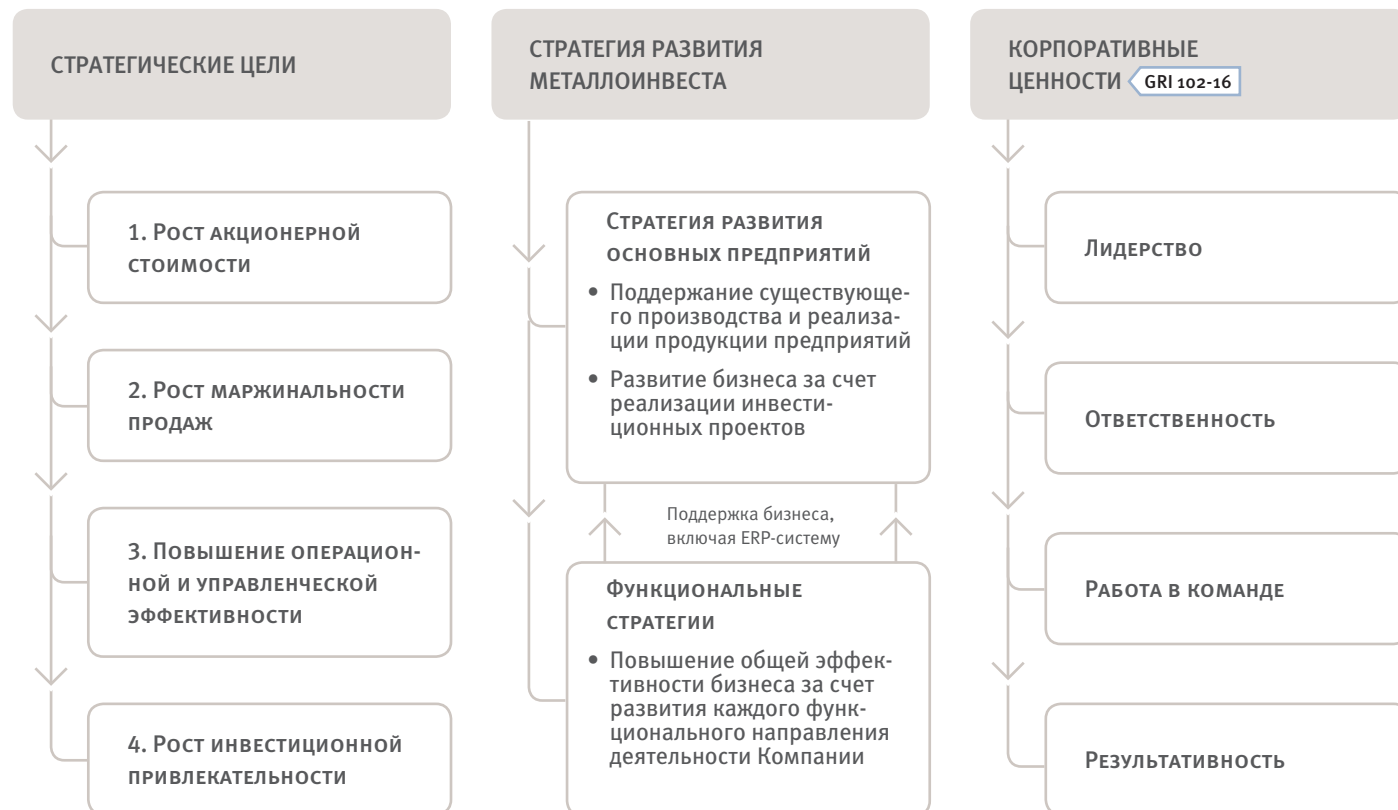
В Компании ведется непрерывная работа по развитию и совершенствованию основных функций, в число которых входят производство, коммерция, финансы, стратегия и инвестиции, кадры, поддержка бизнеса, включая социальную политику, взаимодействие с органами государственной власти, юридическое сопровождение, IT-системы и др. В рамках данной работы осуществляется интеграция принципов устойчивого развития в ключевые бизнес-процессы Компании.

Так, начиная со второй половины 2016 года, вопросы ОТиПБ были выделены в качестве одного из приоритетов стратегии Metalloinvesta. Компания поставила перед собой амбициозную задачу по формированию нового единого подхода к технике безопасности на всех

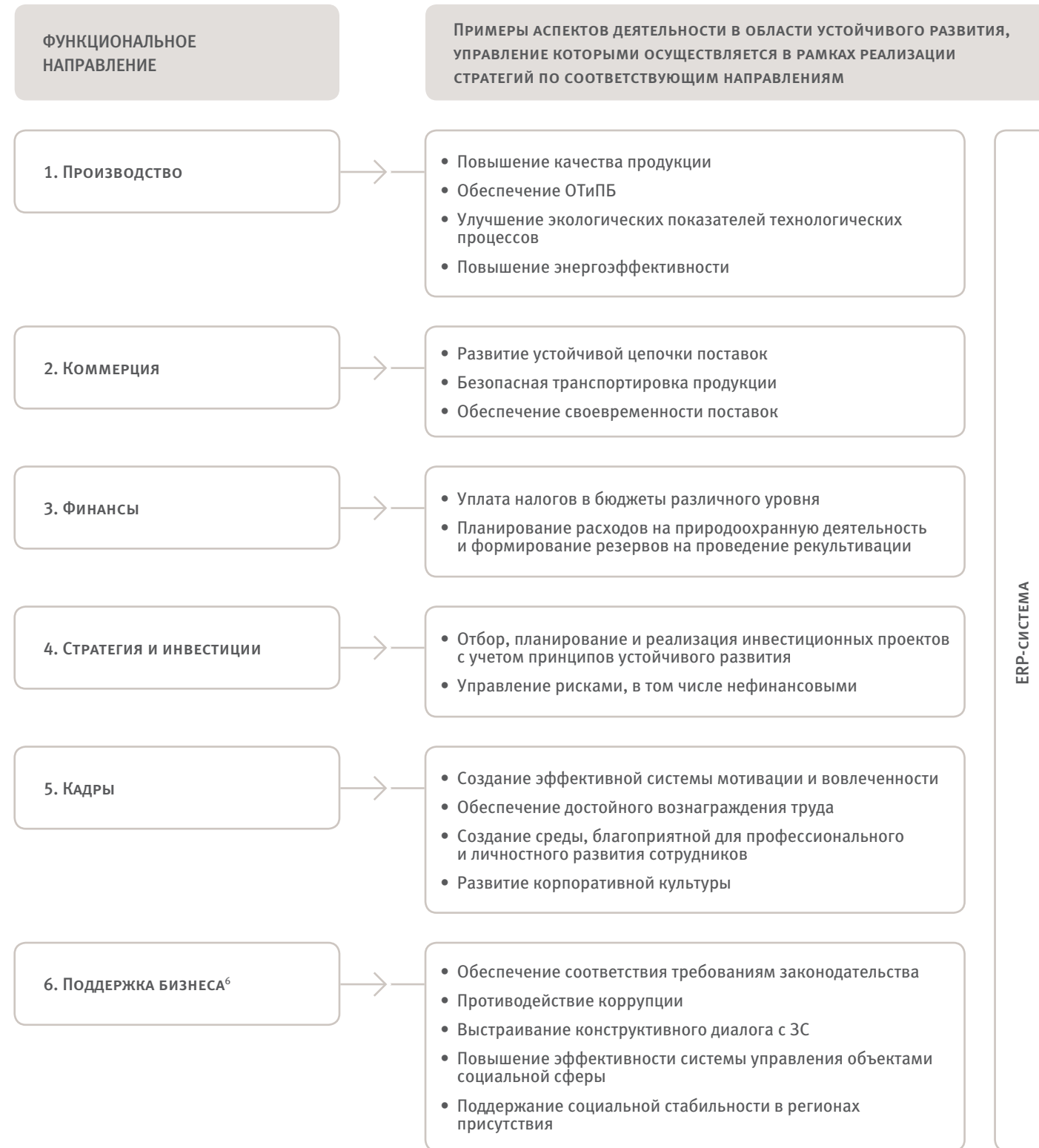
предприятиях и разработке масштабной программы в области ОТиПБ. Выполнение данной программы будет отслеживаться на всех уровнях управления, включая Совет директоров.

Реализация функциональных стратегий сопровождается работой по построению и внедрению Интегрированной системы управления хозяйственной деятельностью (ERP-системы) на базе SAP на всех предприятиях Компании. Реализация проекта по построению и внедрению ERP-системы позволит повысить общую эффективность бизнеса, в том числе посредством унификации и автоматизации ключевых бизнес-процессов на комбинатах и в управляющей компании. Более подробная информация о реализации проекта представлена в главе «1.3 Программа Industry 4.0» на стр. 20.

Концепция комплексной Стратегии развития Metalloinvesta



Основные направления функциональных стратегий и аспекты деятельности в области устойчивого развития, подход к управлению которыми определяется в рамках данных стратегий



<sup>6</sup> Функция «поддержка бизнеса» включает следующие направления деятельности: социальная политика, взаимодействие с органами государственной власти, юридическое сопровождение, IT-системы и др.



## 1.2 Инвестиционная политика Компании

Важной составляющей стратегии Металлоинвеста является реализация инвестиционных проектов, направленных на повышение управленческой и операционной эффективности бизнеса.

Несмотря на негативное изменение макро-среды, в том числе волатильность цен на железорудное сырье (далее — ЖРС) и металлургическую продукцию в 2016 году, реализация стратегических инвестиционных проектов была продолжена

в соответствии с установленными сроками и в рамках запланированных бюджетов.

В общей сложности в отчетном году на реализацию инвестиционных проектов было направлено 19 555 млн руб.<sup>7</sup>

### Ключевые стратегические проекты Компании

ЛГОК	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Строительство цеха по производству горячебрикетированного железа №3 (ЦГБЖ-3)</li> <li>• Развитие системы внешнего электроснабжения комбината</li> <li>• Транспортная схема горно-транспортного комплекса с применением циклично-поточных технологий</li> </ul>
МГОК	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вывод на проектную мощность ОМ-3</li> <li>• Строительство дробильно-конвейерного комплекса</li> <li>• Строительство комплекса по приему концентрата Лебединского ГОКа</li> </ul>
ОЭМК	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Техническое перевооружение установки металлизации №2 с заменой реакционных труб реформера и строительством отделения по приему окатышей</li> <li>• Установка редуционно-калибровочного блока на среднесортной линии стана 350</li> <li>• Модернизация газоочистки ДСП-150 № 1 и 2</li> </ul>
УС	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сооружение комплекса «Роликовая термическая печь №1 — роликовая закалочная машина №1»</li> <li>• Модернизация машины непрерывной разливки заготовок №1 и установки вакуумирования стали</li> </ul>

<sup>7</sup> Показатель охватывает деятельность всех контролируемых организаций в соответствии с консолидированной финансовой отчетностью по МСФО за 2016 год.

Благодаря своевременной реализации крупных проектов развития Компании удалось достигнуть в 2016 году рекордных показателей по объемам производства железорудной продукции на Лебединском и Михайловском ГОКах, а также стали на ОЭМК и чугуна на Уральской

Стали за всю историю существования Компании.

Более подробная информация об инвестиционных проектах Компании представлена в разделе «Ключевые проекты» годового отчета Металлоинвеста за 2016 год.

### 1.3 Программа Industry 4.0

Повышение эффективности управления является одной из ключевых стратегических целей Компании. В связи с этим реализация программы бизнес-трансформации Industry 4.0 (далее — Программа) в настоящий момент является одним из приоритетных проектов Металлоинвеста.

#### Цель Программы

Программа Industry 4.0 направлена на повышение эффективности бизнес-процессов Компании, повышение точности планирования, сокращение затрат, по-

вышение рентабельности, прозрачности учета и ускорение принятия управленческих решений.

#### Управление Программой

Для реализации Программы собрана команда из работников различных функциональных направлений (более 300 человек) под руководством Генерального директора, членов Правления

с участием руководителей подразделений, представителей всех бизнес-направлений Компании и консорциума консультантов, возглавляемого компанией SAP.

#### Этапы реализации Программы



### Проекты Программы

#### 1. Создание интегрированной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью (ERP) комбинатов

Проект направлен на стандартизацию и автоматизацию бизнес-процессов Компании — от управления персоналом и бухгалтерского учета до управления производством и закупочной деятельностью (всего 12 функциональных направлений).

Неотъемлемой частью проекта является создание единого информационного пространства на базе SAP. Использование данной платформы предоставляет не только упрощенный доступ к информационным данным, но и расширенные возможности для анализа и прогнозирования результатов деятельности.

Результатом реализации проекта станет повышение эффективности управления бизнес-процессами Компании, а также повышение достоверности данных и снижение времени на подготовку отчетности.

Реализовано в 2016 году:

- Утверждение «дорожной карты» до 2020 года Управляющим Советом Программы
- Выбор информационной платформы SAP S/4HANA
- Определение целевых бизнес-процессов
- Анализ нормативно-правовой документации
- Начало разработки проектных решений

Запланировано на 2017 год:

- Завершение разработки проектных решений и настройка ERP-системы на их основе
- Доработка существующей и разработка новой нормативно-правовой документации

#### 2. Создание Многофункционального общего центра обслуживания (МФ ОЦО)

Проект предполагает централизацию обеспечивающих функций в отдельную организацию с целью освобождения производственных предприятий от ведения вспомогательных бизнес-процессов.

Основными сервисными направлениями станут бухгалтерский и налоговый учет, казначейские операции, ведение кадрового учета, а также администрирование закупочной деятельности.

Реализация данного проекта также позволит повысить эффективность обеспечивающих функций и снизить затраты на их выполнение.

Реализовано в 2016 году:

- Зарегистрировано юридическое лицо ООО «МКС»
- В штат ООО «МКС» переведены сотрудники комбинатов, начато оказание услуг по направлениям бухгалтерский учет и налоговый учет и кадровое администрирование
- Участие в международной конференции «Общие центры обслуживания и аутсорсинг бизнес-процессов 2016»

Запланировано на 2017 год:

- Запуск сервисной модели создания фронт-офисов на МГОКе, ЛГОКе, УС, ОЭМК
- Запуск системы электронного архива
- Централизация сотрудников мидл-офиса МФ ОЦО в единой локации в городе Старый Оскол

“ Я выделяю три основных преимущества Программы Industry 4.0.

Первое: стандартизация и упрощение взаимодействия между структурными единицами Компании.

Второе: снижение трудоемкости процессов, позволяющее сконцентрироваться на развитии производств.

И третье: снижение стоимости, т.е. получение конкурентных преимуществ.



Угаров А. А.  
Первый заместитель  
Генерального директора —  
Директор по производству  
УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

### Влияние Программы на устойчивое развитие

Реализация Industry 4.0 способствует повышению эффективности управления всеми аспектами устойчивого развития в Компании. Важную роль играет автоматизация процессов подготовки отчетности по всем функциональным направлениям, поскольку сокращение сроков предоставления актуальной информации

о деятельности Компании позволит более оперативно принимать эффективные управленческие решения.

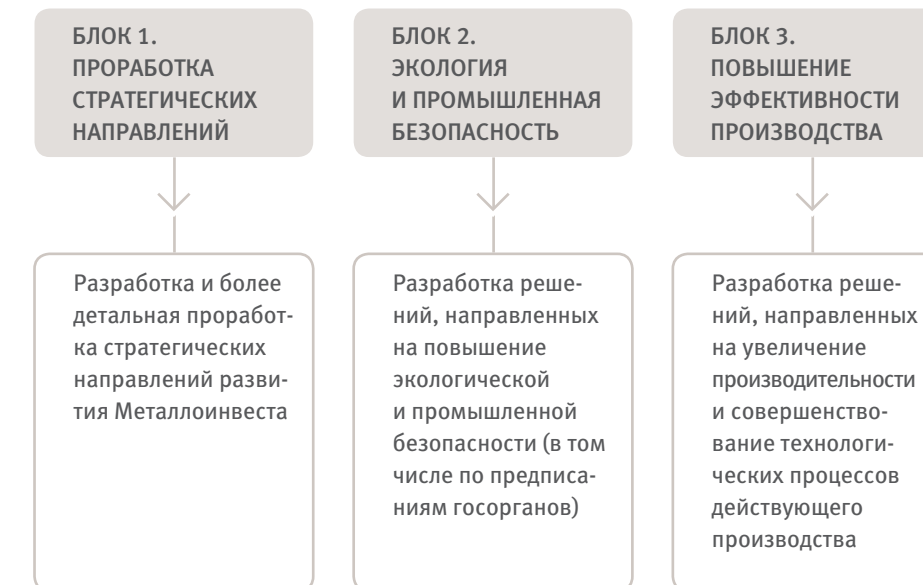
Кроме того, реализация Программы позволит достичь следующих положительных эффектов на отдельные компоненты устойчивого развития:



### 1.4 Развитие инноваций

МЕТАЛЛОИНВЕСТ ВЕДЕТ НЕПРЕРЫВНУЮ РАБОТУ ПО РАЗВИТИЮ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СВОЕГО НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОЛГОСРОЧНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ. КОМПАНИЯ ВЫДЕЛЯЕТ ТРИ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Основные направления научно-практической и инновационной деятельности



Для повышения качества принимаемых решений в области организации научно-технической деятельности в Компании действует Научно-технический совет. Совет формирует подход Компании к научно-технической деятельности, а также осуществляет ее координацию.

В целях проведения научно-практических и инновационных исследований Металлоинвест осуществляет взаимодействие с ведущими научными организациями и профильными экспертами отрасли, в том числе ООО «НПВП ТОРЭКС», СТИ НИТУ «МИСиС», ООО «Инжиниринговый центр МФТИ по трудноизвлекаемому полезному ископаемому», Гипромет и др.

Кроме того, Компания поддерживает технические инициативы работников и стремится вовлекать их в научно-

практическую и инновационную деятельность. Так, в 2016 году в рамках работы Офиса операционных улучшений у каждого из работников Компании была возможность предложить проект или решение, направленные на повышение операционной эффективности бизнеса.

Инновационные разработки Компании защищены патентами. Так, по состоянию на 31 декабря 2016 года Компания является держателем 140 патентов Российской Федерации, в том числе 136 патентов на изобретения и 4 патентов на полезные модели, а также 9 зарегистрированных товарных знаков.

Более подробная информация о научно-технической деятельности Компании представлена в разделе «Исследования и разработки» годового отчета Металлоинвеста за 2016 год.



## 1.5 Подход к управлению устойчивым развитием

Руководство Металлоинвеста рассматривает соответствие деятельности Компании принципам устойчивого развития как один из ключевых факторов долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности.

Компания стремится к обеспечению сбалансированности интересов бизнеса и общества и гармоничному управлению экономическим, экологическим и социальными аспектами своей деятельности.

Металлоинвест на регулярной основе совершенствует существующие в Компании практики управления устойчивым

развитием и последовательно выстраивает комплексный подход к управлению оказываемыми негативными и положительными воздействиями на окружающую среду и местные сообщества.

Деятельность Компании по управлению устойчивым развитием включает в себя пять основных направлений.

### ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ



В Компании действует Политика корпоративной социальной ответственности, разработанная в 2015 году. В рамках данного документа определен подход Компании к управлению устойчивым развитием и социально ответственному ведению бизнеса. Наряду с Политикой

корпоративной социальной ответственности в Компании действует ряд внутренних документов, формализующих принципы организации деятельности по управлению отдельными аспектами устойчивого развития.

### Ключевые корпоративные документы, регулирующие деятельность Компании в области устойчивого развития

<b>ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Антикоррупционная политика</li> <li>• Стандарт «Общекорпоративная система управления рисками»</li> <li>• Регламент процесса управления рисками</li> <li>• Регламент системы управления эффективностью</li> </ul>
<b>ЗАБОТА О БЛАГОПОЛУЧИИ РАБОТНИКОВ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кодекс корпоративной этики <b>GRI 102-16</b></li> <li>• Типовое Положение о наградной деятельности</li> <li>• Положения о социальной поддержке работников и членов их семей</li> <li>• Типовое Положение об управлении кадровым резервом</li> <li>• Положения об оплате труда и премировании работников</li> </ul>
<b>РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Политика корпоративной социальной ответственности и благотворительности</li> </ul>
<b>ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Экологические политики предприятий</li> </ul>
<b>ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗС</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Политика по взаимодействию с заинтересованными сторонами</li> </ul>

### Содействие достижению целей в области устойчивого развития

Определяя свой подход к управлению устойчивым развитием, Металлоинвест ориентируется на лучшие практики и международные инициативы в области охраны окружающей среды, защиты прав человека и обеспечения экономической устойчивости регионов присутствия.

Так, руководство Металлоинвеста поддерживает принятые в 2015 году Генеральной Ассамблеей ООН цели в области устойчивого развития. **GRI 102-12** Цели формализованы в рамках документа «Преобразование нашего мира: Повест-

ка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» и направлены на ликвидацию нищеты, сохранение ресурсов планеты и обеспечение всеобщего благополучия.

Компания стремится внести вклад в достижение целей в области устойчивого развития посредством применения ответственных подходов к управлению бизнесом, в том числе путем реализации внешних социальных программ и благотворительных проектов для работников Компании и местного населения.

Вклад Компании в достижение целей в области устойчивого развития, принятых Генеральной Ассамблеей ООН



**ПОВСЕМИСТНАЯ ЛИКВИДАЦИЯ НИЩЕТЫ ВО ВСЕХ ЕЕ ФОРМАХ**

- Обеспечение достойной оплаты труда и предоставление социальной поддержки работникам, в том числе материальной помощи
- Реализация внешних социальных программ, направленных на поддержку незащищенных слоев населения в регионах присутствия



**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ И СОДЕЙСТВИЕ БЛАГОПОЛУЧИЮ**

- Обеспечение безопасных условий труда работников
- Организация системы медицинского обслуживания для работников
- Реализация внешних социальных программ, направленных на охрану здоровья в регионах присутствия



**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВСЕОХВАТНОГО И КАЧЕСТВЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ, ПООЩРЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ОБУЧЕНИЯ НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСЕЙ ЖИЗНИ**

- Реализация внутренних обучающих программ для работников, покрытие части расходов на обучение работников в вузах
- Реализация внешних социальных программ, направленных на поддержку образования в регионах присутствия



**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА И РАСШИРЕНИЕ ПРАВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ВСЕХ ЖЕНЩИН И ДЕВОЧЕК**

- Обеспечение равных условий труда вне зависимости от пола



**ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАЛИЧИЯ И РАЦИОНАЛЬНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ И САНИТАРИИ**

- Снижение воздействия на поверхностные водные источники за счет сокращения объема водозабора и повышения степени очистки сточных вод



**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВСЕОБЩЕГО ДОСТУПА К НЕДОРОГИМ, НАДЕЖНЫМ, УСТОЙЧИВЫМ И СОВРЕМЕННЫМ ИСТОЧНИКАМ ЭНЕРГИИ**

- Реализация мероприятий по повышению энергоэффективности



**СОДЕЙСТВИЕ ПОСТУПАТЕЛЬНОМУ, ВСЕОХВАТНОМУ И УСТОЙЧИВОМУ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ РОСТУ, ПОЛНОЙ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОЙ ЗАНЯТОСТИ И ДОСТОЙНОЙ РАБОТЕ**

- Исполнение налоговых обязательств
- Обеспечение занятости и достойных условий труда в регионах присутствия
- Реализация программ, направленных на развитие предпринимательства в регионах присутствия



**СОЗДАНИЕ СТОЙКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ, СОДЕЙСТВИЕ ВСЕОХВАТНОЙ И УСТОЙЧИВОЙ ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ И ИННОВАЦИЯМ**

- Развитие объектов инфраструктуры в регионах присутствия в рамках программ социального партнерства
- Модернизация производства и развитие инноваций
- Повышение объемов промышленного производства



**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОТКРЫТОСТИ, БЕЗОПАСНОСТИ, ЖИЗНЕСТОЙКОСТИ И ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ГОРОДОВ И НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ**

- Снижение негативного воздействия на окружающую среду регионов присутствия
- Реализация внешних социальных программ, направленных на развитие социально-культурной среды в регионах присутствия



**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПЕРЕХОДА К РАЦИОНАЛЬНЫМ МОДЕЛЯМ ПОТРЕБЛЕНИЯ И ПРОИЗВОДСТВА**

- Рациональное освоение и эффективное использование природных ресурсов
- Сокращение объема образуемых отходов



**ПРИНЯТИЕ СРОЧНЫХ МЕР ПО БОРЬБЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА И ЕГО ПОСЛЕДСТВИЯМИ**

- Содействие разработке природоохранного законодательства в области контроля выбросов парниковых газов
- Сокращение выбросов парниковых газов за счет проектов модернизации производственного оборудования и повышения энергоэффективности



**СОДЕЙСТВИЕ ПОСТРОЕНИЮ МИРОЛЮБИВОГО И ОТКРЫТОГО ОБЩЕСТВА, ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТУПА К ПРАВОСУДИЮ ДЛЯ ВСЕХ И СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ, ПОДОТЧЕТНЫХ И ОСНОВАННЫХ НА ШИРОКОМ УЧАСТИИ УЧРЕЖДЕНИЙ НА ВСЕХ УРОВНЯХ**

- Противодействие коррупции и мошенничеству, пресечение конфликтов интересов
- Взаимодействие с органами власти (в том числе обучение) в целях обеспечения учета интересов местного населения при принятии решений



## 1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием

В КОМПАНИИ СОЗДАНА РАЗВИТАЯ СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ВЫСТРОЕННАЯ В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ РОССИЙСКОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА, А ТАКЖЕ УЧИТЫВАЮЩАЯ УПРАВЛЕНИЕ ВОПРОСАМИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НА ВСЕХ ЕЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ УРОВНЯХ.

Принятие решений по ключевым вопросам работы и общее руководство деятельностью Компании осуществляет ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» (далее — Управляющая Компания).

При Совете директоров Управляющей компанией сформированы три комитета, главной задачей которых является повышение эффективности работы Совета директоров посредством предварительного рассмотрения и подготовки рекомендаций по наиболее важным вопросам, относящимся к компетенции Совета директоров: Комитет по аудиту, Комитет по финансам, бюджетированию и стратегии, Комитет по компенсациям и льготам<sup>8</sup>.

Также начиная с 2016 года в Компании осуществляет работу Комитет по управлению рисками при Правлении, основными задачами которого являются мониторинг выявленных рисков и при необходимости внесение корректировок

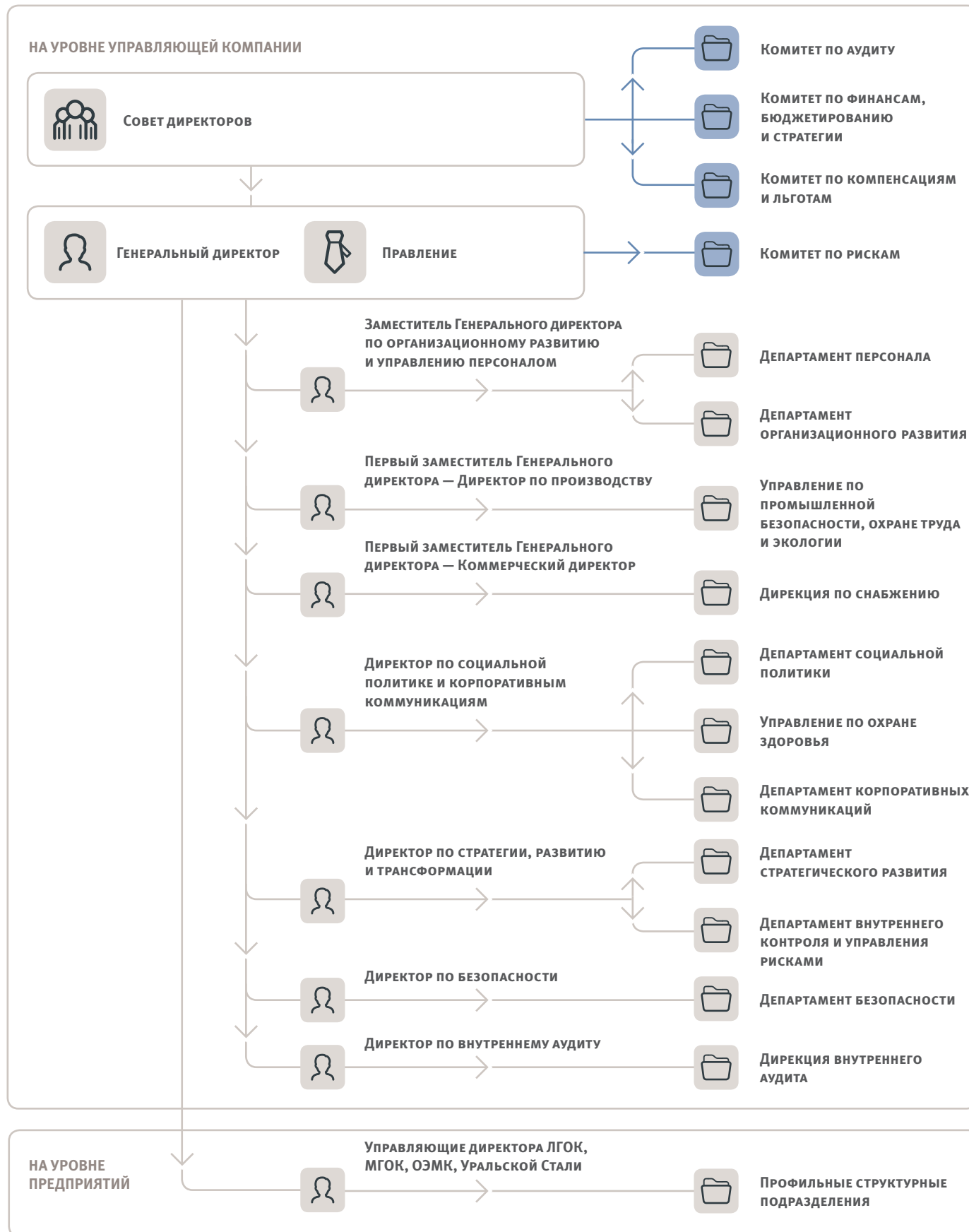
в мероприятия по снижению их возможного негативного влияния.

Управление вопросами устойчивого развития интегрировано в существующую структуру корпоративного управления Компании и осуществляется как на уровне Управляющей компании, так и на уровне предприятий.

На уровне Управляющей компании определение стратегических приоритетов в области устойчивого развития осуществляют Совет директоров, исполнительные комитеты при Совете директоров, Правление и Генеральный директор. **GRI 102-26** Реализацию данных приоритетов и общую координацию деятельности Компании в области устойчивого развития осуществляет Директор по социальной политике и корпоративным коммуникациям. За постановку и реализацию конкретных задач в рамках различных функциональных направлений ответственны соответствующие структурные подразделения. **GRI 102-20**

<sup>8</sup> Более подробно с информацией о корпоративном управлении, включая состав органов управления, их функции и деятельность, можно ознакомиться на корпоративном интернет-сайте (<http://www.metalloinvest.com/>) и в разделе «Корпоративное управление» годового отчета Металлоинвеста за 2016 год (<http://metalloinvest.com/investors/annual-reports/>).

Организационная структура управления устойчивым развитием GRI 102-18



Зоны ответственности структурных подразделений, связанные с управлением вопросами устойчивого развития GRI 102-19

Подразделения Управляющей компании	Зоны ответственности, связанные с управлением вопросами устойчивого развития
ДЕПАРТАМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Методическое обеспечение и координация развития практики устойчивого развития в Компании</li> <li>Развитие регионов присутствия</li> <li>Развитие социальной поддержки работников Компании</li> </ul>
ДЕПАРТАМЕНТ ПЕРСОНАЛА	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совершенствование методик и процедур управления персоналом, в том числе:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>кадрового, табельного учета и кадрового документооборота</li> <li>подбора персонала</li> <li>обучения и развития персонала</li> <li>системы оплаты труда</li> <li>планирования численности и фонда оплаты труда</li> <li>нормирования и расчета производительности труда</li> </ul> </li> </ul>
ДЕПАРТАМЕНТ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление стратегией организационного развития</li> <li>Управление совершенствованием бизнес-процессов</li> <li>Управление программами повышения организационной эффективности и организационного развития</li> </ul>
ДЕПАРТАМЕНТ БЕЗОПАСНОСТИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка общей методологии в области противодействия коррупции</li> <li>Контроль исполнения положений соответствующих внутренних документов</li> <li>Организация и проведение мероприятий, направленных на предупреждение, выявление и пресечение фактов коррупционных действий и конфликтов интересов</li> </ul>
Дирекция по снабжению	<ul style="list-style-type: none"> <li>Осуществление закупок материально-технических ресурсов (далее — МТР)</li> <li>Обеспечение надлежащего уровня конкуренции при закупках, объективности и прозрачности процедур закупок</li> <li>Внедрение процедуры проверки поставщиков на соблюдение требований ОТиПБ и ООС</li> </ul>
УПРАВЛЕНИЕ ПО ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, ОХРАНЕ ТРУДА И ЭКОЛОГИИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение безопасных условий и охраны труда</li> <li>Обеспечение производственной безопасности (промышленной, пожарной и транспортной безопасности)</li> <li>Ведение гражданской обороны, предупреждение и ликвидация чрезвычайных ситуаций</li> <li>Снижение негативного воздействия на окружающую среду и обеспечение экологической безопасности</li> </ul>
УПРАВЛЕНИЕ ПО ОХРАНЕ ЗДОРОВЬЯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Профилактика профессиональных заболеваний</li> <li>Снижение уровня общей заболеваемости</li> <li>Разработка и внедрение системы управления здоровьем и рисками его нарушения</li> </ul>
Дирекция внутреннего аудита	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совершенствование процедур внутреннего контроля</li> </ul>
ДЕПАРТАМЕНТ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Координация и поддержание процесса по выявлению, оценке и управлению корпоративными рисками</li> </ul>
ДЕПАРТАМЕНТ КОРПОРАТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение уровня информированности целевых групп о программах устойчивого развития и возможности участия в них</li> <li>Организация обратной связи в целях анализа потребностей и удовлетворенности результатами программ</li> </ul>





Управление вопросами устойчивого развития на уровне предприятий Компании находится в зоне ответственности управляющих директоров. На каждом предприя-

тии функционируют собственные структурные подразделения, ответственные за реализацию данных задач и подотчетные Управляющей компании. **GRI 102-19**

### Противодействие коррупции и мошенничеству

В соответствии с лучшими практиками система корпоративного управления Metalloinvestа учитывает принципы прозрачности и этического поведения. Особое внимание в Компании уделяется организации надлежащей деятельности в области противодействия коррупции и мошенничеству.

Основным внутренним документом Компании в области противодействия коррупции является разработанная в 2015 году Антикоррупционная политика. В рамках политики формализованы принципы и меры, реализуемые Компанией в области антикоррупционной деятельности, а также определена структура управления и разграничены функции субъектов управления. Также в Компании принят ряд других внутренних документов,

регламентирующих деятельность в данной сфере<sup>9</sup>.

В 2016 году Компания продолжила совершенствовать внутреннюю нормативно-правовую базу, в частности были разработаны и приняты следующие внутренние документы:

- порядок проведения антикоррупционного мониторинга;
- новая редакция Политики реагирования на сообщения о неправомерных действиях;
- антикоррупционные требования, устанавливающие ограничения, предъявляемые к подаркам и представительским расходам, правила предоставления сведений об имуществе и конфликте интересов, взаимодействия с контрагентами.

<sup>9</sup> Более подробно с перечнем внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность Компании в сфере противодействия коррупции и мошенничеству, можно ознакомиться в Отчете о корпоративной социальной ответственности за 2013–2014 годы (<http://www.metalloinvest.com/sustainability/csr-reports/>).

К основным механизмам противодействия коррупции, используемым Компанией, относятся: **GRI 102-17**

- образовательные мероприятия в области противодействия коррупции и мошенничеству; **GRI 205-2**
- информирование всех работников и членов высшего руководства о методах противодействия коррупции и мошенничеству;
- горячая линия;
- антикоррупционная экспертиза;
- антикоррупционный мониторинг и др.

В рамках антикоррупционной деятельности в Компании в отчетном году были проведены проверки по выявленным в 2015 году фактам коррупционных нарушений, работы по выявлению конфликта интересов, мероприятия в области внутреннего контроля закупочных и тендерных процедур. Также в Компании продолжила функционировать горячая линия. По итогам проверок в 2016 году было выявлено 2 случая коррупционных нарушений. Работники, причастность которых к этим нарушениям была подтверждена, были привлечены к дисциплинарной ответственности. **GRI 205-3**

## 1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Компания стремится к налаживанию со всеми заинтересованными сторонами (далее — ЗС) устойчивых партнерских отношений, основанных на соблюдении законодательства РФ, положений внутренних документов, отраслевых норм и правил, контрактных обязательств и уважении прав человека.

Выстраивая взаимодействие с ЗС, Metalloinvest руководствуется следующими принципами **GRI 102-43**

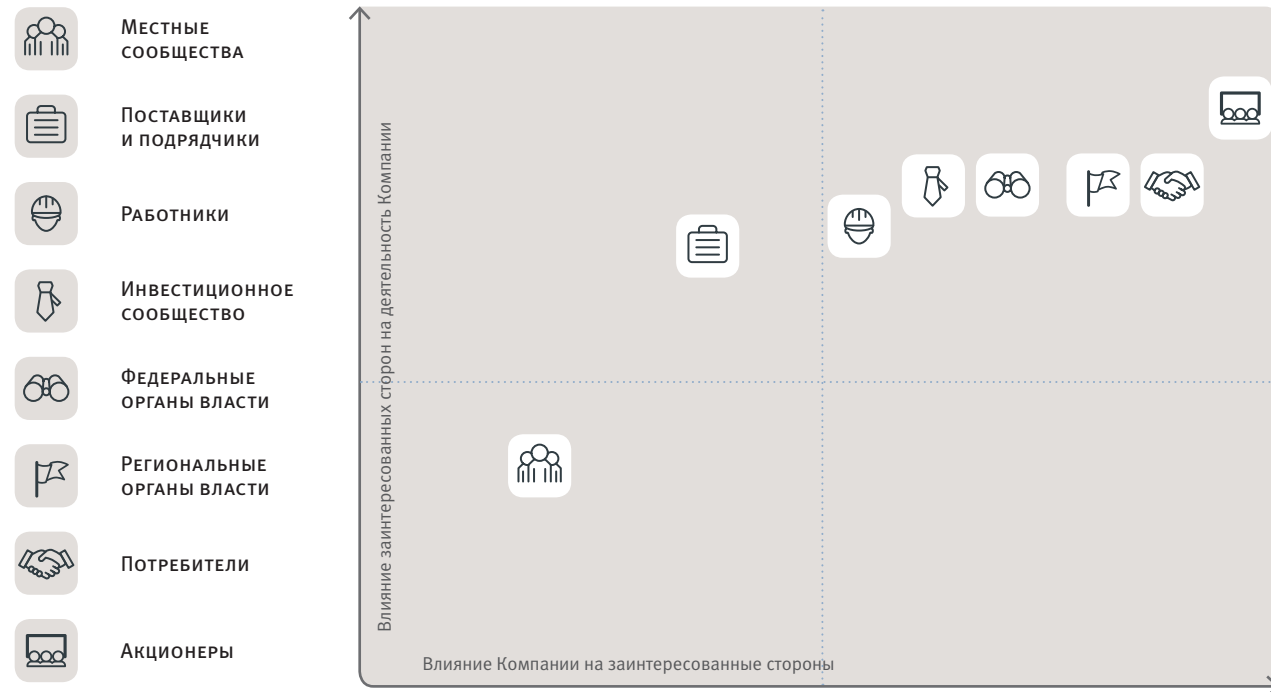
Открытость	Компания предоставляет исчерпывающую и достоверную информацию о своей деятельности и использует различные формы и методы информирования и получения обратной связи
Существенность	Компания знает, каковы ее ЗС, а также какие интересы ЗС являются для нее существенными
Полнота	Благодаря постоянному взаимодействию Компания понимает взгляды, потребности и опасения ЗС, а также их мнения по значимым вопросам
РЕАГИРОВАНИЕ	Компания реагирует на существенные вопросы, стоящие перед ЗС и перед самой Компанией

В Компании действует развитая нормативно-правовая база, регламентирующая взаимодействие Metalloinvestа с ЗС. Основным документом, формализующим подход Компании к взаимодействию с ЗС, является Политика по взаимодействию с заинтересованными сторонами. В рамках Политики закреплены цели и задачи по взаимодействию с ЗС, основные принципы взаимодействия, а также ключевые группы стейкхолдеров.

В 2015 году была проведена оценка существенности влияния различных групп стейкхолдеров на Компанию и влияния Компании на группы стейкхолдеров, по итогам которой были определены ключевые ЗС Metalloinvestа<sup>10</sup>: акционеры, потребители, поставщики и подрядчики, органы власти, инвестиционное сообщество, работники, местные сообщества. **GRI 102-40, 102-42**

<sup>10</sup> Оценка была проведена в 2015 году в форме экспертного опроса с участием 20 топ-менеджеров и ведущих специалистов Компании.

Карта заинтересованных сторон Компании

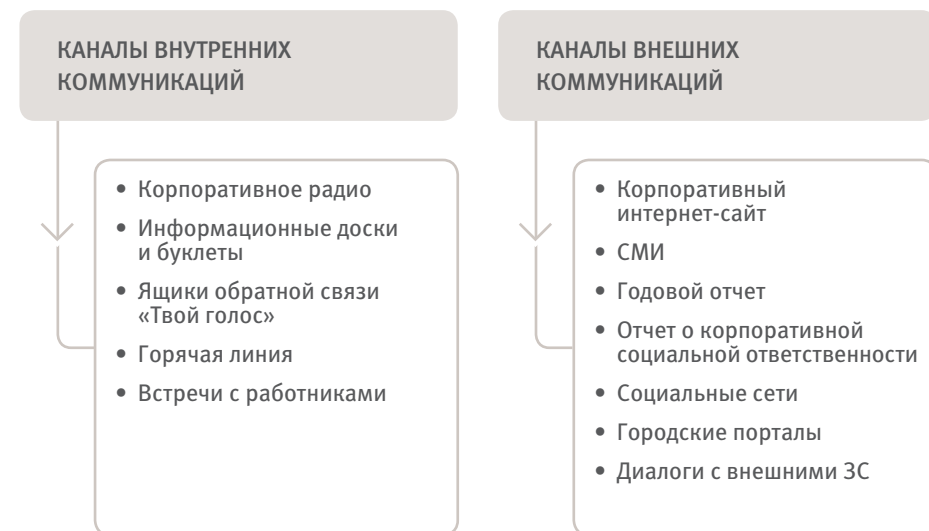


Механизмы и каналы взаимодействия

При взаимодействии как с внутренними, так и с внешними стейкхолдерами Металлоинвест стремится использовать наиболее эффективные каналы комму-

никации, направленные на информирование ЗС, а также получение от них обратной связи.

Основные каналы внутренних и внешних коммуникаций GRI 102-43



В отчетном году Компания продолжила работу по развитию существующих в Компании каналов информирования внутренних и внешних заинтересованных сторон.

В 2016 году во исполнение новых требований Закона о СМИ предприятиями Компании была осуществлена передача прав учредителей СМИ независимому юридическому лицу ООО «Медиацентр»<sup>11</sup>. Таким образом, начиная с 2016 года освещение деятельности Компании в регионах присутствия осуществляется в рамках сотрудничества с внешними независимыми СМИ, что обеспечивает повышение объективности информации.

Другим важным событием отчетного года в области развития каналов информирования ЗС стало создание интернет-порталов городов присутствия Компании — Губкина, Старого Оскола, Железногорска и Новотроицка. На городских порталах независимым юридическим лицом ООО «Медиацентр» в рамках партнерства с Компанией размещается общая информация об основных событиях из жизни города и деятельности Компании.

Компания стремится выстраивать двусторонний диалог с ЗС, поэтому наряду с каналами информирования ЗС в Компании действуют каналы обратной связи, через которые различные группы ЗС могут направить жалобы или предложения, связанные с деятельностью Компании. Полученные обращения в обязательном порядке рассматриваются в соответствии с установленными в Компании процедурами.

Так, основным каналом обратной связи для внутренних ЗС Компании являются ящики «Твой голос», установленные на всех комбинатах Компании (всего 98 ящиков). В общей сложности за период с середины декабря 2015 по конец 2016 года от работников было получено 142 вопроса. Ответы на поступившие

вопросы были подготовлены и опубликованы в печатных СМИ, на которые оформлена подписка сотрудников, а также размещены на информационных досках структурных подразделений.

Другим не менее значимым каналом обратной связи является горячая линия, которая позволяет работникам Компании сообщить о замеченных нарушениях, в том числе: нарушениях этических норм поведения, нарушениях прав работников, случаях конфликта интересов, коррупции и мошенничества. GRI 102-17 Так, в 2016 году в рамках работы горячей линии было получено и обработано 37 обращений. По результатам проверок четырнадцать случаев нарушений были подтверждены и, как следствие, одиннадцать работников Компании были привлечены к дисциплинарной ответственности.

Сбор обратной связи и взаимодействие с внешними ЗС осуществляется в рамках работы с федеральными и региональными СМИ, в том числе путем направления официальных ответов Компании на редакционные запросы, путем организации пресс-мероприятий и распространения сообщений для СМИ.

Также Компания осуществляет сбор обратной связи в рамках проведения открытых диалогов с участием представителей различных ЗС, в том числе местных сообществ, органов государственной власти, НКО и др. Значительным достижением 2016 года в области взаимодействия с ЗС стало проведение диалогов с поставщиками Компании, в рамках которых также осуществлялся сбор обратной связи.

Кроме того, в рамках реализации проекта по строительству ЦГБЖ-3 в городе Губкине были установлены ящики обратной связи для сбора жалоб, предложений и вопросов местных жителей. Основной тематикой обращений, поступающих через данный канал коммуникаций, является «занятость». GRI 102-44

Основные тематики обращений работников предприятий через ящики обратной связи «Твой голос» GRI 102-44



<sup>11</sup> Передача осуществлена в соответствии с Федеральным законом от 14 октября 2014 года №305-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О средствах массовой информации».

Основные группы заинтересованных сторон и механизмы взаимодействия с ними GRI 102-15, 102-43

Группы заинтересованных сторон	Ожидания заинтересованных сторон	Формы взаимодействия
Акционеры	<ul style="list-style-type: none"> <li>Результаты деятельности Компании</li> <li>Рост стоимости Компании</li> <li>Устойчивость бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведение общего собрания акционеров</li> <li>Публикация корпоративной отчетности</li> </ul>
Работники	<ul style="list-style-type: none"> <li>Занятость и безопасные условия труда</li> <li>Достойное вознаграждение за труд</li> <li>Возможности профессионального и карьерного роста</li> <li>Доступ к социальным программам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Организация регулярного обучения технике безопасности и повышения квалификации</li> <li>Заключение коллективных договоров для обеспечения социальной поддержки работников и членов их семей, пенсионеров (бывших работников)</li> <li>Мониторинг вовлеченности персонала</li> <li>Рассмотрение обращений, поданных по горячей линии</li> </ul>
Потребители	<ul style="list-style-type: none"> <li>Качество продукции</li> <li>Конкурентное ценообразование</li> <li>Своевременность и надежность поставок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведение встреч с клиентами, участие в конференциях</li> <li>Проведение исследований ожиданий потребителей</li> <li>Подписание долгосрочных контрактов</li> </ul>
Поставщики и подрядчики, другие участники рынка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Прозрачные конкурсные процедуры закупок товаров и услуг</li> <li>Устойчивость бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проверка поставщиков с целью подтверждения благонадежности, статуса поставщика и наличия производственных мощностей</li> <li>Проведение предварительной коммерческой проработки</li> <li>Развитие конкурсных процедур закупки товаров и услуг</li> <li>Проведение переговоров с потенциальными поставщиками</li> <li>Проведение диалогов с поставщиками</li> </ul>
Органы власти	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сохранение уровня занятости</li> <li>Ограничение вредного воздействия на окружающую среду</li> <li>Социальные программы в регионах присутствия</li> <li>Инвестиционная деятельность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведение встреч с руководителями регионов и городов регионов присутствия</li> <li>Заключение соглашений о социально-экономическом партнерстве</li> <li>Реализация социальных программ и программ поддержки и развития социальной инфраструктуры</li> <li>Активное участие в работе совещательных органов и целевых экспертных (рабочих) групп</li> <li>Инвестиции в производство</li> </ul>
Инвестиционное сообщество	<ul style="list-style-type: none"> <li>Открытость и прозрачность информации</li> <li>Инвестиционная привлекательность Компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Раскрытие информации по различным каналам публикации</li> <li>Участие в российских и международных инвестиционных конференциях</li> <li>Организация визитов инвесторов на предприятия Компании</li> <li>Проведение встреч в формате «один на один» и групповых встреч</li> </ul>
Местные сообщества (местные жители, некоммерческие организации, муниципальные учреждения)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация деятельности Компании с учетом интересов местных сообществ</li> <li>Участие Компании в решении проблем местных сообществ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Организация координационных советов в ходе реализации внешних социальных программ</li> <li>Диалоги с представителями местного населения с целью информирования о деятельности Компании в регионах присутствия</li> <li>Проведение общественных консультаций с представителями местного населения в рамках реализации инвестиционных проектов</li> </ul>



## 1.8 Управление рисками в области устойчивого развития

Деятельность Металлоинвеста сопряжена с различными рисками, реализация которых может в значительной мере повлиять на достижение поставленных стратегических целей. В связи с этим руководство Компании рассматривает эффективное управление рисками как обязательное условие устойчивого развития бизнеса.

Начиная с 2014 года в Компании действует Общекопоративная система по управлению рисками (далее — ОСУР), которая охватывает риски финансового и нефинансового характера. В рамках ОСУР осуществляется идентификация, классификация и оценка потенциальных рисков и разрабатываются мероприятия по их минимизации<sup>12</sup>. GRI 102-15

Управление рисками различных категорий, в том числе нефинансовыми, осуществляется в рамках работы соответствующих функциональных подразделений Компании. Кроме того, в целях обеспечения единства методологических подходов и координации усилий в области управления рисками в 2015 году в рамках

Дирекции по стратегии и развитию был создан Отдел по управлению рисками.

В процесс управления рисками вовлечено высшее руководство Компании, в том числе Комитет по аудиту при Совете директоров и Комитет по рискам при Правлении, начавший свою работу в 2016 году. В рамках деятельности данных комитетов на ежеквартальной основе осуществляется мониторинг выявленных рисков и при необходимости вносятся корректировки в мероприятия по снижению возможного негативного влияния рисков. Решения об утверждении риск-аппетита и программы по управлению рисками принимаются ежегодно на уровне Совета директоров. GRI 102-29, 102-30, 102-31

<sup>12</sup> Более подробно с информацией о системе управления рисками можно ознакомиться в разделе «Риск-менеджмент» годового отчета Металлоинвеста за 2016 год (<http://www.metalloinvest.com/investors/reports/>).

Ключевыми документами, определяющими подход к управлению рисками в Компании, являются Стандарт «Общекорпоративная система управления рисками» и Регламент процесса управления рисками. В 2016 году Компания продолжила совершенствовать внутреннюю нормативную базу в области управления рисками: в частности, были разработаны Положение о деятельности Комитета по рискам и Методика оценки рисков и расчета негативных последствий их реализации.

В рамках ОСУР в Компании формируется реестр рисков, который на регулярной основе обновляется. Кроме того, с учетом анализа возможного финансового ущерба выделяются 10 ключевых рисков Компании, рассматриваемых на уровне Совета директоров.

В связи с включением деятельности по обеспечению надлежущей системы управления ОТиПБ в число стратегических приоритетов Компании в отчетном периоде было принято решение начиная с 2017 года рассматривать риски в области ОТиПБ на уровне высшего руководства наряду с ключевыми рисками Компании.

Металлоинвест выделяет следующие группы рисков, значимых для устойчивого развития Компании: риски, связанные с изменением законодательства, риски в области управления персоналом, риски в области охраны окружающей среды, охраны труда и промышленной безопасности, а также риски, связанные с неэффективным взаимодействием с поставщиками.

Основные группы рисков, значимых для устойчивого развития Компании GRI 102-15

Группа рисков	Мероприятия, реализованные в 2016 году	Планируемые мероприятия
<b>Риски, связанные с изменением законодательства</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Риски в области валютного, налогового, таможенного, антимонопольного, тарифного и нетарифного регулирования</li> <li>Риски, связанные с лицензированием основной деятельности</li> <li>Риски в области экологии, ОТиПБ</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Мониторинг изменений законодательства и ежеквартальное формирование отчета о влиянии данных изменений на деятельность Компании</li> <li>Принятие решений о реагировании Компании на выявленные изменения и доведение до ответственных подразделений</li> </ol>	<p>Реализация указанных мероприятий продолжится в следующем отчетном периоде</p>
<b>Риски, связанные с управлением персоналом</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Риски дефицита квалифицированных кадров</li> <li>Риски неэффективной системы обучения</li> <li>Риски недостаточной мотивации персонала</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Утверждение концепции и плана мероприятий Корпоративного университета для внедрения единых стандартов обучения и развития персонала</li> <li>Разработка и реализация корпоративных программ развития для работников</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Продолжение реализации корпоративных программ развития для работников.</li> <li>Запуск программы «Институт лидеров производства»</li> </ol>

Группа рисков	Мероприятия, реализованные в 2016 году	Планируемые мероприятия
<b>Риски, связанные с экологическим воздействием</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Риски негативного воздействия на окружающую среду, связанные с выбросами и сбросами загрязняющих веществ, обращением с отходами, потреблением воды и энергии <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">GRI 413-2</span></li> <li>Риски несоответствия требованиям</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Соблюдение законодательства в области охраны ООС</li> <li>Получение лимитов на размещение отходов. Получение лицензии на деятельность по размещению отходов</li> <li>Прохождение контрольных аудитов систем экологического менеджмента</li> <li>Реализация программы капитальных затрат в рамках мероприятий по ООС</li> <li>Строительство полигона захоронения отходов на ОЭМК</li> <li>Прохождение внешних аудитов по оценке исполнения мероприятий Плана экологического и социального управления в рамках строительства ЦГБЖ-3</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Актуализация необходимой документации в рамках текущей деятельности</li> <li>Прохождение аудита систем экологического менеджмента</li> <li>Получение заключений государственных экспертиз по ключевым проектам</li> <li>Реализация программы капитальных затрат в рамках мероприятий по ООС</li> </ol>
<b>Риски в области ОТиПБ</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Риски несчастных случаев на производстве</li> <li>Риски получения профессиональных заболеваний</li> <li>Риски аварий и инцидентов</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Соблюдение и выполнение требований законодательства в области ОТиПБ</li> <li>Прохождение контрольных аудитов систем менеджмента в области охраны труда</li> <li>Реализация программы капитальных затрат в части мероприятий по ОТиПБ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Продолжение реализации указанных мероприятий</li> <li>Разработка и реализация Программы по производственной и экологической безопасности</li> </ol>
<b>Риски, связанные с неэффективным взаимодействием с поставщиками</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Риски поставки некачественной продукции</li> <li>Риски несвоевременности поставок</li> <li>Риски нехватки местных поставщиков с достаточной квалификацией</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Утверждение новой версии Регламента обеспечения компании «Металлоинвест» материально-техническими ресурсами, работами и услугами сторонних организаций</li> <li>Подготовка к запуску пилотного проекта оценки результатов закупочной деятельности</li> <li>Разработка критериев оценки благонадежности юридических лиц и актуализация методических рекомендаций по проверке юридических лиц на благонадежность</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Проведение семинаров для работников по документам, регламентирующим закупочную деятельность</li> <li>Анализ претензионной работы по нарушению сроков поставки</li> <li>Диверсификации пула поставщиков в целях обеспечения своевременной поставки материалов</li> </ol>



# ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ЯВЛЯЕТСЯ ОСНОВОЙ СТАБИЛЬНОГО И СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ. РОСТ СОЗДАННОЙ СТОИМОСТИ ПОЗВОЛЯЕТ ИНВЕСТИРОВАТЬ В УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



**КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ 2016 ГОДА**

**29,5%**  
рентабельность по EBITDA

**6823**  
млн долл.  
распределенная экономическая стоимость

**БОЛЕЕ 100**  
инвесторов охвачено в рамках встреч и конференций

Был проведен

**21**  
аудит поставщиков Компании

## 2.1 Подход к обеспечению экономической устойчивости

Обеспечение экономической устойчивости и эффективности в долгосрочном периоде является основой стабильного и сбалансированного развития Компании. Постоянный рост созданной стоимости позволяет, в свою очередь, инвестировать средства в устойчивое развитие — расширение социальной ответственности Компании, повышение экологической и промышленной безопасности производства.

Совет директоров Metalloinvesta и высший менеджмент отвечают за

поиск путей повышения эффективности предприятий Компании, а также за своевременное выявление и нивелирование угроз, влияющих на экономическую устойчивость. Ключевые задачи и цели в данной области отражены в долгосрочной Стратегии развития Компании.

Благодаря непрерывной работе над усилением конкурентных преимуществ Metalloinvest из года в год демонстрирует высокие производственные и финансовые результаты, несмотря на меняющиеся внешние условия.

### Факторы экономической устойчивости Metalloinvesta

Доступ к ресурсам	Вторые в мире разведанные запасы железной руды, которых при текущем уровне добычи хватит на 140 лет вперед
Вертикальная интеграция бизнес-процессов	Наличие как горнодобывающих, так и металлургических активов позволяет производить металлургическую продукцию из собственного железорудного сырья
Низкая себестоимость	Один из самых низких показателей себестоимости, обеспечивающий рентабельность производственной деятельности при неблагоприятных внешних условиях
Доступ к капиталу	Эффективное взаимодействие с инвесторами и рейтинговыми агентствами позволяет привлекать заемный капитал на выгодных условиях
Непрерывная модернизация производства	Инвестирование средств в модернизацию и реконструкцию производственных мощностей, а также внедрение инновационных технологий позволяют Компании обеспечивать надежность и непрерывность производственного процесса, наращивать объемы производства высококачественной продукции и снижать себестоимость производства
Эффективная цепочка поставок	Выстраивание взаимовыгодных отношений с поставщиками обеспечивает бесперебойное снабжение качественными материальными ресурсами, а широкая география продаж, диверсифицированный портфель продукции и клиентоориентированность — лояльность потребителей
Высокое качество продукции	Наличие системы менеджмента качества позволяет обеспечивать стабильно высокое качество продукции, удовлетворяющее всем запросам потребителей
Эффективное взаимодействие с государственными органами	Активное сотрудничество с органами государственной власти и отраслевыми ассоциациями позволяет защищать отраслевые интересы, оперативно внедрять новые законодательные инициативы и устранять возникающие административные барьеры

## 2.2 Ключевые показатели деятельности GRI 102-7

По итогам 2016 года Metalloinvest продемонстрировал рекордные за всю историю существования Компании объемы производства основных видов продукции: железной руды, окатышей, ГБЖ/ПВЖ и чугуна.

Увеличение объемов выпуска достигнуто благодаря реализации ряда масштабных инвестиционных проектов, в числе которых выход обжиговой машины №3 на

МГОКе на проектную мощность и ввод в эксплуатацию доменной печи №4 на Уральской Стали.

### Основные производственные показатели за период 2014–2016 годов, млн тонн<sup>13</sup>

	2014	2015	2016	△ 2016/2015
Железная руда	38,7	39,5	40,7	↑ 3%
Окатыши	22,7	23,8	25,2	↑ 6%
ГБЖ/ПВЖ	5,3	5,4	5,7	↑ 6%
Чугун	2,3	2,5	3,0	↑ 20%
Сталь	4,5	4,5	4,7	↑ 4%

В отчетном 2016 году наблюдались волатильность цен на ЖРС и металлургическую продукцию, а также ослабление рубля. Однако, несмотря на данные макроэкономические тенденции, Компания сохранила экономическую эффективность, продемонстрировав высокий уровень финансовой устойчивости к внешним факторам. Так, выручка Metalloinvesta составила 4,3 млрд долл., а рентабельность EBITDA — 29,5%. При этом Компании удалось добиться снижения себестоимости на 2,8% за счет реализации программы операционных улучшений. Снижение себестоимости, а также увеличение доли продаж продук-

ции с высокой добавленной стоимостью (окатышей, ГБЖ/ПВЖ) практически полностью нивелировали негативный эффект от снижения цен на железную руду.

В рамках своей производственной и финансовой деятельности Компания создает ценность для ключевых заинтересованных сторон — акционеров, инвесторов, поставщиков и подрядчиков, работников, местных сообществ, органов власти. В 2016 году распределенная экономическая стоимость составила 6823 млн долл., увеличившись практически в два раза по сравнению с прошлым годом.

**КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ**

- Расширение производства до рекордных объемов
- Подтверждение долгосрочных кредитных рейтингов
- Разработка нового регламента по закупкам

**СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ**

- Экономическая результативность
- Практики закупок

<sup>13</sup> Более подробно с информацией об операционных результатах деятельности Компании можно ознакомиться в разделе «Обзор результатов» годового отчета Metalloinvesta за 2016 год (<http://www.metalloinvest.com/investors/reports/>).

Созданная и распределенная стоимость Компании за 2014–2016 годы<sup>14</sup>, млн долл. GRI 201-1

Наименование	Группа заинтересованных сторон	2014	2015	2016
<b>СОЗДАННАЯ ПРЯМАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТОИМОСТЬ</b>				
Выручка	Широкий круг заинтересованных сторон	6 367	4 393	4 261
Доход от финансовых инвестиций	Широкий круг заинтересованных сторон	225	165	235
Доход от продажи материальных активов	Широкий круг заинтересованных сторон	0	0	0
<b>РАСПРЕДЕЛЕННАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТОИМОСТЬ</b>				
Операционные расходы	Поставщики и подрядчики	-4 318	-2 949	-2 910
в т.ч. заработная плата	Работники	-922	-617	-596 <sup>15</sup>
Другие выплаты и льготы сотрудникам	Работники	-17	-11	-10 <sup>16</sup>
Благотворительные пожертвования	Местные сообщества	-43	-50	-52
Выплаты поставщикам капитала		-907	-285	-3 719
в т.ч. выплаченные дивиденды	Акционеры и инвесторы	-504	-2	-3 404 <sup>17</sup>
в т.ч. финансовые расходы		-402	-284	-315
Выплаты государству	Органы власти	-288	-146	-132
в т.ч. налог на прибыль		-204	-90	-83
<b>НЕРАСПРЕДЕЛЕННАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТОИМОСТЬ</b>		<b>1 019</b>	<b>1 117</b>	<b>-2 327</b>

## 2.3 Взаимодействие с инвесторами

Инвесторы являются одной из ключевых заинтересованных сторон Металлоинвеста и оказывают существенное влияние на экономическую устойчивость Компании.

Выстраивание эффективного диалога с инвесторами, основанного на принципах открытости и информационной прозрачности, а также активное сотрудничество с рейтинговыми агентствами позволяют укрепить доверие инвесторов к Компании, повысить стоимость биз-

неса и получить выгодные условия для привлечения заемного капитала.

Для поддержания постоянного контакта с акционерами и инвесторами Компания использует следующие механизмы взаимодействия:

<sup>14</sup> Информация, представленная в таблице, охватывает деятельность всех контролируемых организаций АО «ХК «Металлоинвест» в соответствии с консолидированной финансовой отчетностью по МСФО за 2014, 2015 и 2016 годы.

<sup>15</sup> Снижение показателей связано с существенным ослаблением курса рубля, при этом заработная плата в рублевом эквиваленте на протяжении последних 3-х лет показывает устойчивый рост.

<sup>16</sup> Снижение показателей связано с существенным ослаблением курса рубля, при этом расходы на социальную поддержку работников в рублевом эквиваленте на протяжении последних 3-х лет показывают устойчивый рост.

<sup>17</sup> Выплата дивидендов была направлена на погашение ранее выданных займов в пользу акционеров Компании, а также выкуп 19,15% собственных акций АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» основным акционером. Реализация указанных корпоративных действий не привела к оттоку денежных средств из Компании.



- регулярную публикацию результатов деятельности на интернет-сайте Компании;
- ежегодное проведение Дня инвестора;
- участие в инвестиционных конференциях и форумах;
- организацию посещения производственных активов инвесторами и аналитиками;
- рассылку новостей инвесторам и заинтересованным лицам посредством специализированной платформы;
- взаимодействие с рейтинговыми агентствами.

На интернет-сайте Компании на регулярной основе публикуются годовые отчеты Компании, ежеквартальные операционные результаты и отчеты эмитента ценных бумаг, сообщения о существенных фактах и иные сведения, представляющие интерес для заинтересованных сторон. Кроме того, публикация финансовых результатов Компании регулярно сопровождается проведением конференц-звонков и веб-кастов.

В 2016 году Металлоинвест принял участие в 6 инвестиционных конференциях и форумах, включая XIV Российский облигационный конгресс

в Санкт-Петербурге, форум ВТБ Капитала «Россия зовет» в Москве и конференцию JP Morgan по корпоративному кредиту на развивающихся рынках в Лондоне. В рамках участия в подобных мероприятиях Компания провела в отчетном году встречи более чем со 100 инвесторами и аналитиками.

Кроме того, для представителей рейтингового агентства Standard & Poor's и представителей банков-кредиторов были организованы посещения производственных активов. Организация выездов на предприятия позволяет инвесторам и аналитикам ближе ознакомиться с производственными и технологическими процессами, а также дает возможность оценить качество активов Компании, в том числе состояние оборудования и стадии реализации инвестиционных проектов.

Компания непрерывно расширяет и совершенствует механизмы взаимодействия с представителями инвестиционного сообщества. Металлоинвест применяет практику рассылки заинтересованным сторонам новостей и релизов посредством специализированной платформы, содержащей базу контактов инвесторов.

### Кредитные рейтинги Компании в 2016 году

Рейтинговое агентство	Moody's	FitchRatings	Standard & Poor's	Dagong
Рейтинг	Ba2	BB	BB	BBB+
Прогноз	Стабильный	Стабильный	Стабильный <sup>18</sup>	Стабильный

Неотъемлемой частью работы по повышению инвестиционной привлекательности является взаимодействие с ведущими рейтинговыми агентствами. Стабильный рейтинг повышает уверенность инвесторов в экономической

устойчивости Компании. В отчетном году агентства Standard & Poor's, Fitch и Moody's подтвердили долгосрочный кредитный рейтинг Компании на уровне BB/Ba2, а агентство Dagong — на уровне BBB+.

## 2.4 Развитие цепочки поставок GRI 102-9

### Подход Компании к управлению цепочкой поставок

Процесс создания стоимости как основа экономической устойчивости Компании невозможен без эффективного управления цепочкой поставок, которое представляет собой интегрированное планирование и организацию движения товарных, денежных и информационных потоков в процессе деятельности Компании.

Цепочка поставок начинается с приобретения материалов и услуг у поставщиков

и заканчивается продажей готовых товаров клиенту. Таким образом, эффективное управление цепочкой поставок, помимо внутренних факторов, зависит от качества взаимодействия с клиентами и поставщиками. Металлоинвест непрерывно совершенствует механизмы данного взаимодействия и стремится к установлению долгосрочных, взаимовыгодных и доверительных отношений с поставщиками и потребителями.

### Взаимодействие с поставщиками

В рамках своей деятельности Металлоинвест осуществляет закупки различных видов материалов и услуг, уделяя большое внимание взаимодействию как с российскими, так и с зарубежными поставщиками. Компания заинтересована в непрерывном развитии системы закупок по следующим направлениям:

- обеспечение прозрачности процесса закупок;
- приоритетное осуществление закупок у местных поставщиков;
- приоритетное осуществление закупок у производителей или их официальных представителей;

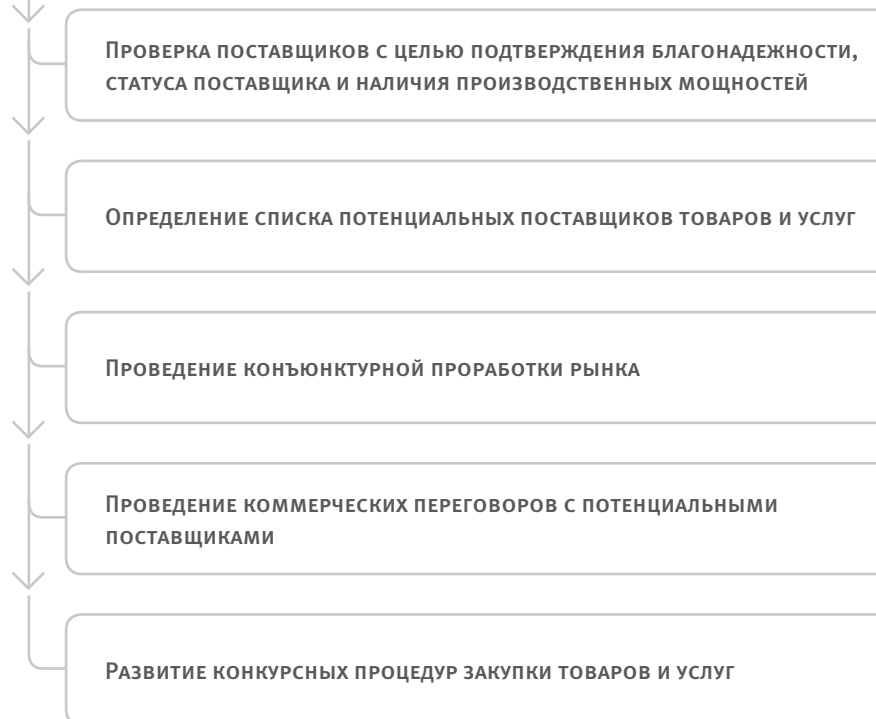
- переход от краткосрочных договоров к среднесрочным с возможностью заключения долгосрочных договоров;
- демополизация поставщиков;
- усиление контроля качества закупаемых товаров и услуг;
- развитие поставщиков, в том числе посредством организации конференций и проведения обучающих семинаров;
- внедрение процедуры проверки поставщиков на соблюдение требований ОТИБ и ООС.

В 2016 году запущен проект по созданию консолидированного Регламента обеспечения Группы материально-тех-

ническими ресурсами, работами и услугами сторонних организаций. В рамках единого документа определен подход Компании к закупкам для основной и инвестиционной деятельности, внедрена процедура годового планирования

закупочной деятельности, прописан порядок работы с базой данных потенциальных поставщиков и описаны принципы закупок на электронных торговых площадках.

### ОСНОВНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ



В Компании сформирована единая для всех предприятий база поставщиков, которая на данный момент насчитывает более 6300 организаций. На основе этой базы формируется перечень потенциальных поставщиков для каждой группы материально-технических ресурсов (МТР). К главным группам товаров, закупаемым Компанией, относятся основные средства, в том числе технологическое оборудование и такие виды МТР, как расходные материалы, горюче-смазочные материа-

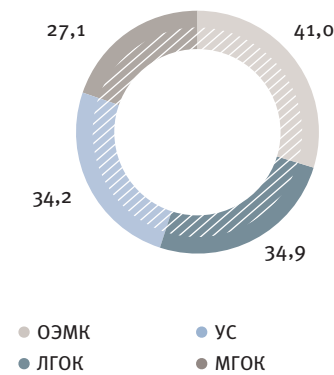
лы и другие виды сырья<sup>19</sup>. При этом Металлоинвест создает равные условия для всех потенциальных участников посредством проведения закупочных процедур по единым правилам. Основными критериями, учитываемыми при принятии решения по выбору поставщика, являются: цена, качество и срок поставки. Кроме того, в качестве дополнительных параметров рассматриваются гарантийные обязательства и оценивается технологичность производственного процесса.

<sup>18</sup> Данные по кредитным рейтингам даны по состоянию на март 2017 года. В феврале 2017 года агентство Standard & Poor's пересмотрело прогноз по долгосрочному рейтингу Металлоинвеста на «Стабильный» с «Негативного».

<sup>19</sup> Более подробная информация о видах закупаемых МТР представлена на официальном интернет-сайте Компании: <http://www.metalloinvest.com/partners/tenders/>.



**Объем закупок Компании в 2016 году в разрезе основных предприятий, млн руб.**



Металлоинвест также поддерживает развитие малого и среднего бизнеса посредством осуществления программы по демополилизации поставщиков. В отчетном году были оценены все категории закупаемых МТР на предмет зависимости от одного поставщика. По тем позициям, где возможен поиск аналогов, были разработаны мероприятия по демополилизации.

В отчетном периоде Компания сотрудничала более чем с 4000 поставщиками, среди которых ведущие российские и зарубежные компании. Общая сумма закупок Компании за 2016 год составила 137 309 млн руб.

Компания сотрудничает и поддерживает местных поставщиков, осуществляя закупки преимущественно у российских производителей, способствуя тем самым развитию отечественного рынка товаров и услуг. В 2016 году доля закупок товаров российского производства увеличилась по сравнению с прошлым годом и составила 92%. **GRI 204-1**

В рамках развития более активного сотрудничества и обучения поставщиков в 2016 году были проведены следующие мероприятия:

- фокус-группы по вопросам работы на ЭТП, по результатам которых была сформирована инструкция для поставщиков при работе на ЭТП (охват — 22 основных поставщика);

**Взаимодействие с потребителями**

Конечным звеном цепочки поставок и одновременно процесса создания экономической стоимости является реализация продукции потребителю. Успешная сбытовая деятельностьMetalloinvesta зависит не только от качества продаваемой продукции, но также и от способности Компании правильно оценить и спрогнозировать потребности клиентов. В связи с этим службы продаж, маркетинга и технической поддержки предприятийMetalloinvesta тесно взаимодействуют с потребителями на регулярной основе.

- две конференции с участием поставщиков Компании, в ходе которых были обсуждены основные аспекты закупочной деятельностиMetalloinvesta (г. Старый Оскол, охват — 260 поставщиков; г. Новотроицк, охват — 42 поставщика).

Важным фактором в области построения эффективной цепочки поставок является внешний аудит поставщиков, который проводится предприятиямиMetalloinvesta с целью проверки возможности производства поставщиком продукции, соответствующей требованиям качества. Аудит поставщиков регламентируется различными внутренними документами, в том числе требованиями стандарта менеджмента качества. Аудит поставщиков подразделяется на плановый, который проводится в соответствии с программой аудита, и внеплановый. Основанием для проведения внепланового аудита может быть наличие брака, увеличение количества несоответствующих партий или необходимость проверки нового поставщика. Также аудит поставщиков может производиться по заказу Управляющей компании.

В 2016 году предприятиями Компании был проведен 21 аудит поставщиков. По результатам проверок поставщикам было рекомендовано подготовить корректирующие мероприятия, направленные на повышение стабильности процесса производства продукции и обеспечение установленных качественных характеристик производимой продукции.

В своей сбытовой деятельности Компания ориентируется на следующие цели:

- расширение географии продаж;
- заключение и продление долгосрочных контрактов;
- увеличение производства продукции с высокой добавленной стоимостью;
- развитие механизмов взаимодействия с потребителями.

Metalloinvest обладает широкой клиентской базой и устойчивым портфелем потребительских заказов. Компания поставляет продукцию как на внутренний, так и на зарубежные рынки. В 2016 году объем сбыта на российском рынке снизился на 7% — до 18,4 млн тонн. **GRI 102-7**

Наряду с РоссиейMetalloinvest осуществляет сбыт своей продукции на рынках Европы, Азии, Ближнего Востока, Северной Африки и Северной Америки. В 2016 году рост объемов производства Компании на фоне снижения мирового производства железорудного сырья и стали дал возможностьMetalloinvestу укрепить свои позиции на мировом рынке. Объем экспортируемой продукции вырос на 17% — до 16,1 млн тонн. **GRI 102-7** При этом доля экспорта в общей структуре отгрузок увеличилась с 41 до 47%. Расширение объемов экспортируемой продукции позволяетMetalloinvestу получать дополнительную валютную выручку, что серьезно укрепляет экономическую устойчивость Компании в условиях ослабления отечественной валюты. В дальнейшем Компания планирует продолжить расширение географии продаж на внешних рынках.

Компания непрерывно совершенствует свою продуктовую линейку. Помимо традиционной железорудной и металлургической продукции, такой как железорудный концентрат, аглоруда, окатыши, стальная продукция и чугун,Metalloinvest развивает производство новых видов продукции с высоким содержанием железа и высокой добавленной стоимостью. Ключевыми среди них являются горячебрикетированное железо (ГБЖ) и прямовосстановленное железо (ПВЖ).

Также при расширении номенклатуры продукции Компания совместно с клиентами формирует потребности в новых видах продукции исходя из потребностей их бизнеса. Так, Metalloinvest проводит изучение потребностей клиентов в новых марках стали и занимается их разработкой.

Важным направлением сотрудничества с клиентами является совершенствование механизмов взаимодействия с ними, в число которых входят:

- регулярное взаимодействие с потребителями в формате звонков и электронной переписки;
- ежеквартальные и ежегодные координационные советы с клиентами;
- ежегодное анкетирование удовлетворенности покупателей;
- участие в специализированных выставках.

ВMetalloinvestе налажена система сбора обратной связи от клиентов в форме ежегодных анкет. В конце 2016 года были разосланы анкеты на 280 предприятий-потребителей, по которым в 2017 году начат сбор ответов, содержащих отзывы и пожелания клиентов. Помимо этого, в Компании действуют каналы претензионной связи. Любой клиент может посредством электронного письма или звонка оставить претензию по качеству, количеству или срокам поставки товара. Все претензии рассматриваются в пятидневный период, и в случае необходимости представителем Компании производится выездная проверка. Metalloinvest стремится к урегулированию всех поступающих претензий в досудебном порядке. Так, за последние десять лет Компании ни разу не был предъявлен иск о качестве продукции.

Для повышения эффективности взаимодействия с потребителями Компания планирует внедрить новый механизм взаимодействия — мобильное приложение для клиентов. Приложение позволит потребителям отслеживать статус заказа, а также станет оперативным каналом обратной связи. В перспективе использование данного мобильного приложения должно заменить такие традиционные формы связи с клиентами, как телефонные звонки и электронная переписка.

**Структура рынка сбыта продукции Компании **GRI 102-6****



## 2.5 Обеспечение качества

Обеспечение качества является основой конкурентоспособности Компании и ее экономической устойчивости. РуководствоMetalloinvest уделяет большое внимание работе, направленной на повышение качества производимой продукции и удовлетворение запросов потребителей.

### Сертификация

На всех предприятияхMetalloinvest приняты политики в области качества и функционируют системы менеджмента качества (далее — СМК) ISO 9001, при этом на МГОКе и Уральской Стали — в рамках интегрированных систем менеджмента.

Системы менеджмента качества ОЭМК и Уральской Стали сертифицированы также на соответствие требованиям международного отраслевого стандарта ISO/TS 16949. Сертификация по этому стандарту является обязательным

Так, вопросы совершенствования качества продукции регулярно обсуждаются на уровне Генерального директора в рамках производственных совещаний, а показатели в области качества включены в ключевые показатели эффективности (далее — КПЭ) высшего руководства всех комбинатов и УК.

требованием предприятий мирового автомобилестроения — потребителей металлопродукции комбинатов.

Кроме того, вся металлургическая продукция Компании сертифицирована международными и российскими квалификационными обществами, включая «ТЮФ Тюринген» (Германия), ABS (Американское бюро судоходства), DNV GL (Норвегия), «Ллойд», «Бюро Веритас» (Великобритания), Российский Речной Регистр и Российский Морской Регистр Судоходства.

### Мероприятия по повышению качества продукции

ПредприятияMetalloinvest регулярно реализуют мероприятия по повышению качества производимой продукции, направленные на улучшение технических характеристик продукции посредством модернизации оборудования и внедрения новых технологий, а также на разви-

тие клиентоориентированного подхода в части взаимодействия по вопросам качества. Кроме того, для безопасности здоровья потребителей на предприятиях Компании действует радиационный и экологический контроль поступающих материалов и производимой продукции.

#### Мероприятия в области повышения качества конечной продукции

В рамках производственного процесса	В рамках управления СМК
<ul style="list-style-type: none"> <li>• модернизация оборудования</li> <li>• расширение номенклатуры и повышение качественных характеристик выпускаемой продукции</li> <li>• совершенствование механизма входного контроля закупаемых материалов</li> <li>• совершенствование деятельности по управлению средствами измерения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проведение внутренних и внешних аудитов</li> <li>• мониторинг и анализ удовлетворенности внешних потребителей</li> <li>• проведение обучения персонала в области менеджмента качества</li> <li>• поддержание в актуальном состоянии внутренней нормативной базы комбинатов</li> </ul>

Контроль качества продукции осуществляется на каждом этапе технологического процесса. В зависимости от специфических особенностей продукции применяются различные методы

контроля, а также их комбинации. Так, например, при производстве окатышей используется как ручной, так и автоматический способы отбора проб и контроля процесса.

Схема процесса производства окатышей с указанием методов контроля качества технических параметров



Непрерывное улучшение качества продукции достигается посредством тесного взаимодействия с потребителями. Компания оперативно реагирует на все поступающие рекламации и стремится снизить их количество, повышая тем самым долгосрочные отношения. Так, например, в 2014–2016 годах не было принято ни одной рекламации относительно качества поставляемого чугуна.

В 2017 годуMetalloinvest планирует начать масштабную модернизацию оборудования на Уральской Стали и технологий подготовки руды и прямого восстановления железа на ЛГОКе. Кроме того, в 2017 году на ОЭМК стартует долгосрочная программа по совершенствованию качества проката (Special bar quality — SBQ), которая позволит в значительной степени улучшить качество проката и внедрить клиентоориентированный подход.



## 2.6 Взаимодействие с органами государственной власти и отраслевыми ассоциациями

В целях создания комфортной среды для осуществления бизнеса Металлоинвест активно взаимодействует с органами государственной власти и ключевыми отраслевыми ассоциациями.

Основными целями данного взаимодействия являются:

- защита интересов горно-металлургической отрасли и Компании при подготовке новых законодательных актов;
- устранение административных барьеров;
- получение налоговых и таможенных преференций;
- получение разрешительной документации;
- выполнение социальных обязательств.

Одной из эффективных форм указанного взаимодействия является участие Металлоинвеста в работе совещательных

органов и целевых экспертных групп при органах государственной власти. Активное участие представителей Компании в работе совместных комитетов, комиссий, экспертных советов и рабочих групп позволяет уполномоченным органам власти получить профессиональную экспертную оценку и рекомендации по отраслевой и межотраслевой проблематике. Количество совещательных органов и целевых экспертных групп, в работе которых Металлоинвест принимает участие, непрерывно растет, что свидетельствует о высоком уровне компетентности и востребованности сотрудников Компании как экспертов.

Органы федеральной власти, в работе совещательных органов и целевых экспертных групп которых Компания принимала участие в 2016 году [GRI 102-13](#)

Орган государственной власти	Тематика взаимодействия
<b>Администрация Президента</b>	
Государственный Совет РФ	Повышение инвестиционной привлекательности субъектов РФ
<b>Правительство РФ и регионов присутствия</b>	
Правительство РФ	Совершенствование контрольных (надзорных) и разрешительных функций федеральных органов исполнительной власти
Правительство Оренбургской области	Развитие инвестиционного потенциала моногорода Новотроицка
Открытое Правительство	Совершенствование контрольно-надзорной деятельности в Российской Федерации

Орган государственной власти	Тематика взаимодействия
<b>МИНИСТЕРСТВА РФ</b>	
Минэкономразвития	Совершенствование системы отношений в области водоснабжения и водоотведения Мониторинг внедрения целевых моделей «Осуществление контрольно-надзорной деятельности в субъектах РФ» Экономические аспекты ООС и регулирование выбросов парниковых газов Установление моратория в отношении неналоговых платежей предпринимателей
Минпромторг	Развитие горнодобывающей и металлургической промышленности Переход на принципы НДТ и внедрение современных технологий Развитие производственно-технических комплексов по переработке отходов Снижение зависимости отрасли тяжелого машиностроения от импорта материальных ресурсов и услуг
Минприроды	Природопользование и охрана окружающей среды Снятие административных барьеров в сфере недропользования Проведение года экологии
Минюст	Подготовка предложений по исключению устаревших, избыточных и обязательных требований
<b>ФЕДЕРАЛЬНЫЕ АГЕНТСТВА И СЛУЖБЫ</b>	
Ростехнадзор	Технологический надзор
Росприроднадзор	Экологический надзор, общественный контроль за деятельностью Росприроднадзора
Росреестр	Общественный контроль за деятельностью Росреестра
Роспотребнадзор	Доработка СанПин 2.2.1/2.1.1.3119-14 «Санитарно-защитные зоны, санитарная классификация предприятий, сооружений и иных объектов»
Росстандарт и Бюро НДТ	Разработка отраслевых справочников НДТ
Роснедра и ФБУ «ГКЗ»	Подготовка и экспертиза ТЭО условий и подсчет запасов ТПИ
ФАС России	Развитие конкуренции в сфере металлургии Доработка подходов и критериев отбора репрезентативных ценовых индикаторов на металлургических рынках Развитие конкуренции в сфере железнодорожного транспорта
<b>ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ ВЛАСТИ</b>	
Генеральная прокуратура РФ	Совершенствование федеральной государственной информационной системы «Единый реестр проверок»

Помимо перечисленных органов федеральной власти, Компания также принимает участие в работе экспертных групп Евразийской экономической комиссии, являющейся наднациональным регулирующим органом Евразийского экономического союза. **GRI 102-13** В рамках сотрудничества с данной организацией Металлоинвест входит в состав экспертных групп по развитию промышленного сотрудничества государств — членов ЕАЭС в отрасли черной металлургии, а также по развитию торговли между государствами — членами ЕАЭС.

В рамках взаимодействия с органами региональной власти Компания активно участвует в решении вопросов социальной и экологической ответственности. Так, 26 декабря 2016 года было подписано Соглашение о взаимодействии между Металлоинвестом, Министерством природных ресурсов и экологии РФ, Федеральной службой по надзору в сфере природопользования и Правительством Белгородской области в рамках выполнения мероприятий по проведению в 2017 году в Российской Федерации года экологии. В результате соглашения было запланировано два мероприятия: строительство полигона захоронения промышленных отходов на

ОЭМК и пуск в эксплуатацию комплекса ЦГБЖ-3 как примера внедрения наилучших доступных технологий (НДТ) в области энергоэффективности и экологичности производства.

Помимо участия в работе органов власти, Металлоинвест представлен в составе ведущих российских отраслевых ассоциаций. Основными целями участия в данных организациях является отстаивание консолидированных интересов отрасли в области законодательного регулирования.

В ряде случаев представители Компании не только участвуют в работе, но и возглавляют отраслевые ассоциации и действующие в их рамках профильные комитеты, что обеспечивает лидирующую роль Металлоинвеста в формировании консолидированных позиций бизнес-сообщества и продвижении интересов предприятий горно-металлургического комплекса. Так, например, Генеральный директор Управляющей компании А.В. Варичев является Председателем Комитета РСПП по совершенствованию контрольно-надзорной деятельности и устранению административных барьеров.

**Отраслевые ассоциации, в работе которых Компания принимала участие в 2016 году **GRI 102-13****

Отраслевая ассоциация	Тематика взаимодействия
РСПП	Совершенствование контрольно-надзорной деятельности и устранение административных барьеров Развитие конкуренции Промышленная безопасность, экология и природопользование
НП «Русская Сталь»	Охрана труда, промышленная и экологическая безопасность Подготовка информационно-технологических справочников НДТ в черной металлургии Торговая политика и антимонопольное законодательство
ТПП РФ	Природопользование и экология

## 2.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу

Компания сумела сохранить экономическую устойчивость в условиях непростой рыночной конъюнктуры. Теперь, в период роста цен на железную руду и сталь, перед Компанией стоит задача усилить свои конкурентные преимущества и укрепиться на мировом и отечественном рынке в качестве лидера по производству высококачественной железорудной и стальной продукции с высокой добавленной стоимостью.

Для повышения экономической устойчивости Компания ставит перед собой следующие задачи на 2017 год и среднесрочную перспективу:

- поддержание рентабельности по EBITDA на уровне 30%;
- увеличение выпуска высококачественной продукции с высокой добавленной стоимостью;
- рост стоимости и инвестиционной привлекательности Компании;
- совершенствование процедур взаимодействия с поставщиками и потребителями:
  - доработка Регламента обеспечения группы материально-техническими ресурсами, работами и услугами сторонних организаций;
  - внедрение автоматизированной системы взаимодействия с поставщиками (SRM-модуль);
  - разработка мобильного приложения для потребителей;

- совершенствование клиентоориентированного подхода на ОЭМК благодаря реализации программы SBQ;
- повышение качества продукции и производство новых видов продукции:
  - реализация проектов по повышению качества продукции, в том числе модернизация вакуумной установки на Уральской Стали и внедрение устройства отсечки шлака на машины непрерывного литья заготовок (МНЛЗ-2);
  - модернизация машины непрерывного литья заготовок (МНЛЗ-1) на Уральской Стали для производства нового вида продукции;
  - стабилизация качественных характеристик обогащенного концентрата и увеличение доли его производства;
  - улучшение технологии подготовки руды к обогащению за счет завершения установки грохотов тонкого грохочения на ЛГОКе;
  - совершенствование технологии прямого восстановления — получение продукта с высоким содержанием углерода в брикетах ГБЖ;
- дальнейшее развитие эффективного взаимодействия с органами государственной власти и защита отраслевых интересов в рамках сотрудничества с бизнес-сообществом и деловыми ассоциациями.



# ОХРАНА ТРУДА И БЕЗОПАСНОСТЬ НА ПРОИЗВОДСТВЕ

ВЫСШЕЕ РУКОВОДСТВО  
МЕТАЛЛОИНВЕСТА, А ТАКЖЕ ЧЛЕНЫ  
СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ВОВЛЕЧЕНЫ  
В РАЗРАБОТКУ И ВНЕДРЕНИЕ  
СОВРЕМЕННЫХ УСПЕШНЫХ  
ПРАКТИК УПРАВЛЕНИЯ ВОПРОСАМИ  
ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
И ОХРАНЫ ТРУДА

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



## КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ 2016 ГОДА

# 100%

работников производственных  
подразделений прошли  
обучение по ОТиПБ

## 3.1 Подход к управлению вопросами охраны труда и промышленной безопасности

Обеспечение безопасных условий труда и сохранение жизни и здоровья работников — одно из главных направлений деятельностиMetalloinvest в области корпоративной социальной ответственности. Компания на постоянной основе реализует мероприятия, направленные на повышение промышленной безопасности, поддержание здоровья работников и развитие культуры безопасного труда.

Подходы и принципы работы Компании в данной области закреплены в долгосрочной Стратегии развития и Политике корпоративной социальной ответственности и благотворительности. В рамках соблюдения правил и требований по ОТиПБ предприятия Компании руководствуются требованиями российского законодательства, а также требованиями международного стандарта OHSAS 18001:2007.

Стратегическое управление вопросами ОТиПБ осуществляется на уровне Управляющей компании и входит в функционал Директора по производству и Управление по промышленной безопасности, охране труда и экологии. На уровне предприятий принятие управленческих решений и координация деятельности обеспечиваются за счет работы главных инженеров и начальников профильных управлений ОТиПБ. Особую роль в регу-

лировании вопросов ОТиПБ играют уполномоченные по охране труда и специализированные комиссии по охране труда, вносящие значительный вклад в развитие культуры безопасного труда.

Неотъемлемой составляющей эффективного управления вопросами ОТиПБ является приверженность руководства принципам безопасного производства. Данный фактор играет важную роль в формировании и поддержании культуры безопасного труда. В конце отчетного года вопросы ОТиПБ были вынесены на самый высокий уровень управления в качестве стратегического приоритета для Компании. Высшее руководство Metalloinvest, а также члены Совета директоров были вовлечены в формирование новой системы управления ОТиПБ. Утверждение и запуск данной программы планируются на 2017 год.

## 3.2 Система управления охраной труда и промышленной безопасностью

В своей деятельности предприятия Metalloinvest обеспечивают соблюдение законодательных требований в сфере охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, готовности к чрезвычайным ситуациям, а также стремятся к внедрению лучших мировых практик в данной области.

### Сертификация

Компания регулярно подтверждает соответствие своей деятельности международному стандарту «Система управления охраной труда и промышленной безопасностью» OHSAS 18001:2007

в рамках проведения внешних аудитов. В отчетном году ЛГОК успешно прошел ресертификационный аудит, МГОК, ОЭМК и Уральская Сталь — контрольные аудиты.

### Внедрение лучших практик

Metalloinvest изучает лучшие практики в области совершенствования системы управления вопросами ОТиПБ. Так, в конце 2016 года в Metalloinvest была проведена работа по разработке корпоративной методики расчета КПЭ, сформированных исходя из стратегических целей Компании и включающих в том числе показатели в области ОТиПБ. Доработка методики, ее согласование и внедрение планируются на 2017 год.

Также в рамках внедрения лучших практик Metalloinvest ведет работу по рас-

пространению подходов к управлению вопросами ОТиПБ, отработанных в ходе реализации проекта ЦГБЖ-3.

Помимо этого, в отчетном году Уральская Сталь по собственной инициативе разработала и внедрила на предприятии Кардинальные требования по охране труда и промышленной безопасности, регламентирующие действия работников в данной области. В дальнейшем планируется внедрение общекорпоративных Кардинальных требований, единых для всех предприятий Компании.

### Инвестиции в ОТиПБ

Необходимый уровень безопасности на производстве требует направления значительных денежных средств на реализацию мероприятий в области ОТиПБ. Компания осуществляет финансирование следующих основных направлений в данной сфере:

- повышение качества и эффективности средств индивидуальной защиты (СИЗ);

- улучшение условий труда и санитарно-оздоровительные мероприятия;
- повышение технического уровня и эффективности производства;
- повышение уровня пожарной безопасности;
- обучение и поддержание обучающих систем.

### Обучение

Поддержание и повышение уровня компетенций в области ОТиПБ являются неотъемлемой частью обеспечения безопасного производства. Ежегодно в соответствии с государственными

требованиями 100% сотрудников предприятий Компании, работающих в производственных подразделениях, проходят обучение по требованиям в области охраны труда, промышленной

## КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ

- Начало разработки комплексной программы в области ОТиПБ с вовлечением высшего руководства и членов Совета директоров
- Повышение эффективности деятельности собственных медицинских учреждений

## СУЩЕСТВЕННЫЕ АСПЕКТЫ

- Здоровье и безопасность на рабочем месте



и пожарной безопасности и готовности к чрезвычайным ситуациям. Обучение проводится как на базе собственных учебных подразделений предприятий Металлоинвеста, так и с привлечением сторонних учебных организаций.

Кроме того, Компания на ежегодной основе проводит уже ставшие традиционными семинары по промышленной и экологической безопасности и охране труда, в которых принимают участие и обмениваются опытом работы в данных областях представители Управляющей компании и предприятий Металлоинвеста. В сферу вопросов, рассматриваемых на семинарах, входят:

- изменения законодательных требований в области ОТиПБ;
- особенности работы с государственными органами в рамках получения предписаний и проведения проверок;
- совершенствование процедуры отчетности в области ОТиПБ;
- специфика управления подрядными организациями;
- динамика показателей в области ОТиПБ;
- разработка предложений по установлению ключевых показателей эффективности в данной сфере.

### 3.3 Предотвращение травматизма

В целях снижения риска получения травм Металлоинвест на регулярной основе проводит комплексные мероприятия по обеспечению безопасных условий труда и повышению надежности оборудования.

Все работники в обязательном порядке проходят инструктажи в области ОТиПБ и обеспечиваются необходимыми СИЗ. Учет опасных производственных факторов и оценка уровня безопасности рабочих мест осуществляются за счет проведения мероприятий по специальной оценке труда. По результатам такой оценки составляются комплексные планы по улучшению условий труда.

Также на предприятиях Компании осуществляются регулярные обследования и ремонты технологического оборудования с целью повышения надежности его работы и поддержания необходимого уровня промышленной безопасности.

К сожалению, несмотря на усилия Компании по предотвращению травматизма, в 2016 году произошло 3 смертельных случая. [GRI 403-2](#) Также отмечено увеличение общего числа травм, полученных работниками Металлоинвеста (32 травмы

в 2016 году, 20 травм в 2015 году), что отразилось на повышении показателя травматизма до 0,44.

Предприятия Компании уделяют большое внимание анализу корневых причин полученных травм и разработке профилактических мероприятий, направленных на недопущение повторения подобных происшествий в будущем. Для каждого случая смертельного травматизма проводится расследование с оформлением обязательных отчетных документов, направляемых в адрес государственных органов.

В общей структуре полученных травм подавляющее большинство пришлось на легкие травмы, около четверти травм отнесены к категории тяжелых. Наиболее частые причины производственного травматизма связаны с воздействием движущихся, разлетающихся и вращающихся предметов, деталей, машин.

В большинстве случаев получение травм сотрудниками Металлоинвеста происходит вследствие нарушения правил ОТиПБ и связано с человеческим фактором. В связи с этим Компания направляет дополнительные усилия на совершенствование культуры безопасного труда и развитие осознания каждым сотрудником личной ответственности за свою жизнь и жизнь своих коллег.

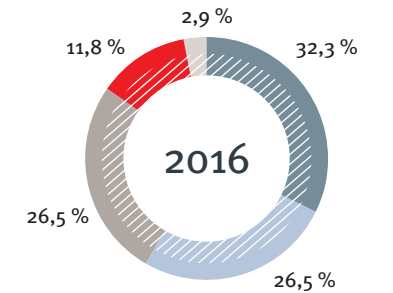
В развитии культуры безопасного труда особое значение имеет функционирование института уполномоченных по охране труда, осуществляющих активную работу по контролю соблюдения правил безопасного труда и консультированию работников по вопросам охраны труда.

Кроме того, на предприятиях Компании используется механизм трехступенчатого контроля соблюдения правил охраны

труда, в который вовлечены сотрудники различных уровней управления. Так, на первой ступени соблюдение требований безопасного труда проверяется линейными руководителями, на второй ступени — руководителями подразделений совместно с уполномоченными по охране труда и, наконец, на третьей — руководителем предприятия в составе специализированной Комиссии по охране труда с привлечением представителей профсоюзов и общественных инспекторов. [GRI 403-1](#)

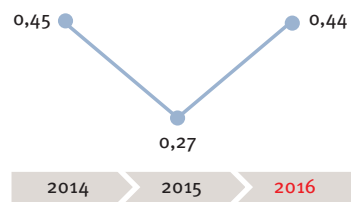
Также обязательства Компании в области обеспечения безопасных условий труда закреплены в коллективных договорах, включающих соответствующие разделы. [GRI 403-4](#) Перечень данных требований и обязательств согласуется в рамках взаимодействия с профсоюзными организациями, в которые входят все работники предприятий.

Основные виды происшествий, повлекшие несчастные случаи по Компании в 2016 году



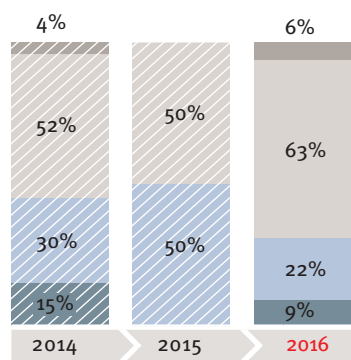
- Воздействие движущихся, разлетающихся предметов, деталей, машин и т. д.
- Падение пострадавшего с высоты
- Падение, обрушение, обвалы предметов, материалов, земли и пр.
- Транспортные происшествия, включая ДТП
- Другие

Показатель происшествий, повлекших несчастные случаи, 2014–2016 годы<sup>20</sup> [GRI 403-2](#)



- Показатель травматизма на 1 млн часов отработанного времени

Структура несчастных случаев по Компании по степени тяжести за 2014–2016 годы [GRI 403-2](#)



- Групповые
- Тяжелые
- Легкие
- Смертельные

### 3.4 Сохранение здоровья сотрудников

Неотъемлемой частью обеспечения достойных условий труда является деятельность Металлоинвеста в области сохранения здоровья сотрудников.

Компания направляет значительные усилия на лечение заболеваний работников, в том числе связанных с профессиональной деятельностью, а также на внедрение превентивных мер, снижающих

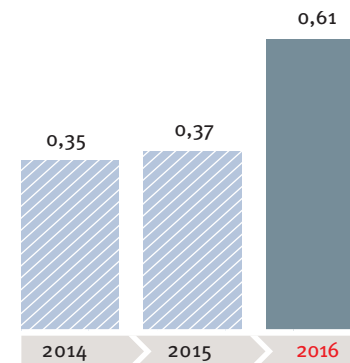
вероятность общей заболеваемости. В систему комплексных мероприятий в области охраны здоровья входят профилактические, лечебные и организационные мероприятия.

Деятельность в области обеспечения охраны здоровья

Направления деятельности в области охраны здоровья	Мероприятия
Профилактика и лечение профессиональных заболеваний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение периодических медицинских осмотров</li> <li>• Программы добровольного медицинского страхования</li> <li>• Наблюдение за диспансерной группой</li> <li>• Санаторно-курортное лечение</li> </ul>
Снижение уровня общей заболеваемости	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вакцинация сотрудников против заболеваний дыхательных путей</li> <li>• Программы добровольного медицинского страхования</li> </ul>

<sup>20</sup> Показатель травматизма рассчитан как: (Общее количество травм с потерей трудоспособности / Количество отработанных человеко-часов) x 1 000 000 человеко-часов. Показатель травматизма отражает травмы со смертельным исходом и не отражает данные по микротравмам, а также по травматизму работников подрядных организаций.

Коэффициент профессиональной заболеваемости на 1 млн. часов отработанного времени по предприятиям за 2014–2016 годы<sup>21</sup>



Направления деятельности в области охраны здоровья	Мероприятия
Разработка и внедрение системы управления здоровьем и рисками его нарушения	<ul style="list-style-type: none"> <li>Исследования общей структуры заболеваемости, формирование базы данных по профессиональным заболеваниям, профессиональным маршрутам работников, результатам медицинских обследований</li> <li>Прогнозирование динамики профзаболеваемости и учет результатов при планировании деятельности</li> <li>Проведение аудитов работы медицинских служб с привлечением сторонних экспертов</li> <li>Разработка лечебно-профилактических программ</li> <li>Участие сотрудников медицинских подразделений в процессе спецоценки условий труда (аттестация рабочих мест)</li> </ul>
Повышение эффективности работы медицинских учреждений	<ul style="list-style-type: none"> <li>Открытие и оснащение лечебных центров</li> <li>Расширение области аккредитации медицинских центров</li> <li>Привлечение государственных средств социального страхования</li> </ul>

Реализация мероприятий в области охраны здоровья осуществляется профильными подразделениями Управляющей компании и предприятий, а также сетью ведомственных лечебно-профилактических центров, фельдшерских и здравпунктов.

Металлоинвест стремится к расширению инфраструктуры собственных медицинских учреждений и увеличению спектра оказываемых ими услуг. Это позволяет сокращать общие затраты на лечение сотрудников за счет повышения доли услуг, оказываемых собственными медицинскими учреждениями без привлечения сторонних медицинских центров и больниц.

Компания отмечает положительную тенденцию в части сокращения количества работников, имеющих хронические заболевания, и демонстрирует более низкий уровень заболеваемости, чем в целом по крупным предприятиям Российской Федерации.

В 2016 году было отмечено незначительное увеличение доли профессиональных заболеваний. Это связано с повышением

среднего возраста работников Компании и проявлением накопительного эффекта влияния вредных производственных факторов в течение профессиональной деятельности работников.

Металлоинвест осознает важность реализации предупредительных мер, направленных на снижение риска возникновения профессиональных заболеваний. Компания проводит исследования, в рамках которых на статистических данных оценивает закономерности развития заболеваний и степень влияния факторов, ведущих к их появлению.

В рамках работы по данному направлению на 2017 год запланирована реализация пилотного проекта по реформированию системы финансового обеспечения предупредительных мероприятий совместно с Министерством труда и социальной защиты РФ, Фондом социального страхования и при участии НИИ медицины труда РАМН. Данная инициатива позволит применить проактивный подход в обеспечении охраны здоровья сотрудников, находящихся в группе риска получения профессиональных заболеваний.



### 3.5 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу

Усилия Металлоинвеста будут направлены на дальнейшее совершенствование деятельности в области безопасности на производстве, включая управление потенциальными рисками, внедрение профилактических мер и развитие культуры безопасного труда.

В 2017 году Компания планирует реализовать следующие мероприятия:

- утверждение и запуск комплексной программы в области охраны труда и промышленной безопасности, охватывающей все предприятия Компании;
- анализ лучших практик, обмен опытом и разработка планов Компании в области ОТиПБ;
- внедрение ежеквартальной отчетности в области ОТиПБ;
- утверждение корпоративных процедур по управлению подрядчиками (в том числе в области ОТиПБ) и опасными веществами;
- реализация пилотного проекта по реформированию системы финансового обеспечения предупредительных мероприятий по предотвращению профессиональных заболеваний;
- разработка и внедрение Порядка информирования о происшествиях;
- разработка и внедрение Политики в области промышленной безопасности, охраны труда и экологии (ПБОТиЭ);
- разработка и внедрение кардинальных требований по охране труда и промышленной безопасности;
- разработка и внедрение Кодекса действий руководителя по обеспечению промышленной безопасности, охраны труда и экологии.

<sup>21</sup> Коэффициент профессиональной заболеваемости рассчитан как: (Количество людей с впервые установленными профессиональными заболеваниями / Количество отработанных человеко-часов) x 1 000 000 человеко-часов.





# ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

ОДНОЙ ИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАДАЧ МЕТАЛЛОИНВЕСТА ЯВЛЯЕТСЯ ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ С ЦЕЛЮ СНИЖЕНИЯ МАТЕРИАЛОЕМКОСТИ И КОЛИЧЕСТВА ОБРАЗУЕМЫХ ОТХОДОВ, ПРИ ЭТОМ ПОЧТИ 20% ОБРАЗОВАННЫХ ОТХОДОВ НАПРАВЛЯЮТСЯ НА ПОВТОРНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



**КЛЮЧЕВЫЕ  
ЦИФРЫ 2016 ГОДА**

**На 6%**  
сократился объем выбросов  
загрязняющих веществ  
в атмосферу

**6493**  
млн руб.

направлено на природо-  
охранную деятельность

**Более 540**  
сотрудников обучены по  
различным направлениям  
в области ООС

**Почти 20%**  
образованных отходов  
использованы повторно

## 4.1 Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды

Одним из приоритетных аспектов деятельности Metalloinvest является забота о сохранении качества окружающей среды. Компания прикладывает значительные усилия для повышения эффективности использования природных ресурсов, а также для минимизации негативного воздействия, оказываемого на состояние природной среды регионов присутствия.

Руководство Metalloinvest осознает важность данных направлений деятельности, что подтверждается включением соответствующих целей и задач в долгосрочную Стратегию Компании и Политику корпоративной социальной ответственности и благотворительности.

В Компании выстроена двухуровневая система управления вопросами ООС, которая позволяет оперативно и гибко реагировать на любые изменения внутренней и внешней среды. На уровне Управляющей компании ответственность за принятие решений в области ООС несут Директор по производству и Управление по промышленной безопасности, охране труда и экологии, а непосредственно на предприятиях координацию природоохранной деятельности осуществляют главные инженеры и профильные подразделения.

В рамках деятельности по управлению ООС Metalloinvest активно взаимодействует со всеми группами заинтересованных сторон с целью выявления их ожиданий и построения эффективного диалога. Взаимодействие с внутренними и внешними заинтересованными сторонами осуществляется на регулярной

основе и включает следующие основные мероприятия:

- взаимодействие с органами государственной власти по вопросам совершенствования природоохранного законодательства;
- организация экологического обучения персонала, поставщиков и подрядчиков;
- предоставление периодической отчетности органам государственной власти и отраслевым ассоциациям;
- контроль соблюдения требований в области ООС поставщиками и подрядчиками;
- организация общественных слушаний и сбор обратной связи от местного населения по экологическим вопросам;
- проведение внутрикорпоративных конкурсов природоохранных инициатив среди сотрудников.

Отдельное внимание Metalloinvest уделяет развитию и поддержанию системы менеджмента качества в целом и системы экологического менеджмента ISO 14001 в частности. Кроме того, Компания вкладывает значительные средства в модернизацию производственных мощностей и разработку наиболее оптимальных технологических решений, позволяющих снизить нагрузку на окружающую среду.

## 4.2 Развитие системы управления охраной окружающей среды

В рамках управления вопросами ООС Metalloinvest не только обеспечивает соответствие своей деятельности быстроразвивающемуся российскому законодательству, но и уделяет значительное внимание изучению и внедрению передовых практик в области экологического менеджмента и инновационных технологий.

Так, в отчетном периоде велась работа по формированию системы ключевых показателей эффективности, включающей в том числе показатели в области ООС, и разработке методики расчета

КПЭ. Изучение передовых технологических решений, в свою очередь, впоследствии становится основой для предложений по модернизации и реконструкции производственных мощностей.

### Сертификация

Для обеспечения системного подхода к управлению ООС на предприятиях Компании регулярно проводятся контрольные и ресертификационные аудиты по системе экологического менеджмента (СЭМ) ISO 14001. Для проведения независимой оценки Metalloinvest привлекает международных и российских экспертов. В 2016 году соответствие требованиям СЭМ подтвердили все основные предприятия Компании — ОЭМК, МГОК, ЛГОК и Уральская Сталь. На МГОКе и Уральской Стали СЭМ

функционирует в рамках интегрированной системы менеджмента.

Эффективность построения системы управления вопросами ООС в Компании была отмечена внешними экспертами. Так, в 2016 году Всемирный фонд дикой природы (WWF) России совместно с Минприроды России разработали экологический рейтинг горнодобывающих компаний России. Metalloinvest вошел в десятку лучших компаний по критерию «Экологический менеджмент и политика».

**КЛЮЧЕВЫЕ  
СОБЫТИЯ**

- Завершение строительства полигона промышленных отходов на Уральской Стали
- Реализация проекта по реконструкции системы очистки отходящих газов на ОЭМК

**СУЩЕСТВЕННЫЕ  
ТЕМЫ**

- Материальные ресурсы
- Энергия
- Вода
- Выбросы
- Сбросы и отходы
- Соответствие требованиям



Кроме того, в отчетном году было принято решение о внедрении системы энергоменеджмента и сертификации предприятий по стандарту ISO 50001. Пилотной площадкой для внедрения дан-

ной системы стал ОЭМК, где в 2016 году были проведены все подготовительные работы. Прохождение сертификации предприятием запланировано на 2017 год.

### Инвестиции в ООС

Ежегодно Металлоинвест выделяет значительные средства на реализацию природоохранных инициатив и совершенствование используемых технологий. В 2016 году общие расходы на ООС сократились и составили 6493 млн руб. Снижение инвестиций обусловлено в основном завершением в отчетном

периоде таких крупных капитальных проектов, как строительство полигона промышленных отходов на Уральской Стали и реконструкция системы газоочистки на ОЭМК. Инвестиционные затраты на реализацию данных проектов были учтены в предыдущих периодах.

### Мониторинг состояния ООС

Металлоинвест уделяет большое внимание контролю качества состояния окружающей среды. Так, на предприятиях функционируют специализированные лаборатории, материально-техническая база которых регулярно обновляется.

В 2016 году была произведена закупка оборудования для контроля уровня шума, а также приборы и химические вещества для анализа качества воды и воздуха на наличие вредных веществ.

### Обучение

Стремясь к повышению эффективности деятельности, Металлоинвест на регулярной основе организует обучение для своих сотрудников. В 2016 году в тренингах и семинарах в области ООС приняло участие более 540 человек из числа работников Компании. Основными направлениями обучающих программ стали управление отходами, в том числе особо опасными, а также обеспечение

экологической безопасности общехозяйственных систем управления.

Кроме того, с целью повышения экологической ответственности поставщиков и подрядчиков в отчетном периоде Компания организовала ряд обучающих программ в рамках подготовки к вводу в эксплуатацию ЦГБЖ-3 на Лебединском ГОКе.

## 4.3 Снижение выбросов в атмосферу

МЕТАЛЛОИНВЕСТ ПРИЛАГАЕТ ЗНАЧИТЕЛЬНЫЕ УСИЛИЯ К СОКРАЩЕНИЮ ВЫБРОСОВ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В АТМОСФЕРУ. ТАК, СОБСТВЕННЫЕ ЛАБОРАТОРИИ КОМПАНИИ ОСУЩЕСТВЛЯЮТ РЕГУЛЯРНЫЙ МОНИТОРИНГ СОСТОЯНИЯ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ.

Реализация ряда инициатив по сокращению выбросов позволила снизить в 2016 году объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на 6%. В частности, на предприятиях горноруд-

ного сегмента в отчетном периоде были проведены мероприятия, направленные на снижение пыления при разработке месторождений и размещении отходов горного производства.

## Модернизация оборудования и техническое переоснащение

Одним из направлений реализации стратегических приоритетов в области охраны окружающей среды регионов присутствия является улучшение экологических показателей производственных мощностей. В отчетном периоде Металлоинвест реализовал несколько крупных проектов, благодаря которым удалось

снизить показатели по выбросам загрязняющих веществ.

Среди всех осуществленных в 2016 году мероприятий можно особо выделить выход на завершающую стадию строительства комплекса ЦГБЖ-3 и реконструкцию системы очистки отходящих газов на ОЭМК.

### Реализация мероприятий по модернизации оборудования, способствующих снижению выбросов загрязняющих веществ

Мероприятие	Описание	Эффект
Реконструкция системы очистки отходящих газов	В 2016 году реализован крупный экологический проект по полной реконструкции системы очистки отходящих газов в электросталеплавильном цехе (ЭСПЦ) на ОЭМК. Завершающим этапом проекта стал ввод в промышленную эксплуатацию второго модуля системы газоочистки на электропечах №1 и №2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение вдвое валовых выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду</li> <li>Сокращение концентрации пыли в отходящих газах более чем в 3 раза</li> <li>Минимизация уровня запыленности рабочих мест сталеваров в среднем на 50%</li> </ul>
Строительство комплекса ЦГБЖ-3	На ЛГОКе в 2016 году вышел на завершающую стадию проект по строительству ЦГБЖ-3, на котором будет применяться наиболее экологичная из существующих на сегодняшний день технология производства металлургической продукции	<ul style="list-style-type: none"> <li>Значительное снижение выбросов в атмосферу</li> <li>Отсутствие твердых шлаковых отходов, складирование которых сопряжено с пылением</li> </ul>

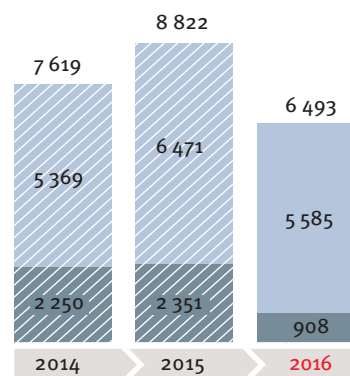
### Контроль выбросов парниковых газов

Реализация мероприятий по сокращению выбросов парниковых газов также является важным направлением деятельности Металлоинвеста по снижению нагрузки на окружающую среду.

Компания активно участвует в различных отраслевых ассоциациях и поддерживает инициативы в области сокращения выбросов парниковых газов. Так, в отчетном году Металлоинвест в четвертый раз был удостоен сертификата международной программы Climate Action Всемирной ассоциации производителей стали (World Steel Association, WSA).

В отчетном году Металлоинвест в четвертый раз был удостоен сертификата международной программы Climate Action Всемирной ассоциации производителей стали (World Steel Association, WSA).

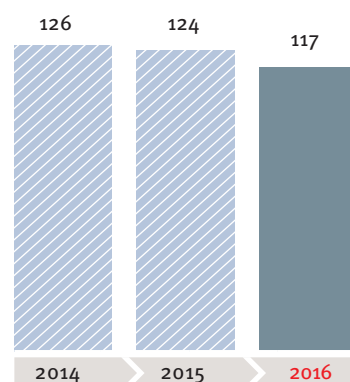
Общие расходы на природоохранные мероприятия и инвестиции в охрану окружающей среды в 2014–2016 годах, млн руб.



● Текущие затраты на ООС и экологические платежи

● Инвестиции в основной капитал, направленные на ООС

Общий объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу от стационарных источников в 2014–2016 годах, тыс. тонн GRI 305-7



### Участие в законотворческой деятельности по вопросам контроля качества атмосферного воздуха

В настоящее время законодательная база Российской Федерации в области охраны окружающей среды претерпевает значительные изменения. Так, в 2017 году ожидается принятие поправок в закон «Об охране окружающей среды», в связи с которыми начиная с 2018 года на все предприятия накла-

дываются обязательства по подготовке отчетности о выбросах парниковых газов.Metalloinvest активно сотрудничает с органами власти по вопросам совершенствования законодательной базы в целях защиты и учета интересов компаний горно-металлургической отрасли.

#### Взаимодействие с органами государственной власти по вопросам выбросов парниковых газов

Мероприятие	Описание	Эффект
Участие в разработке системы отчетности о выбросах парниковых газов	В рамках содействия деятельности по разработке системы углеродной отчетности в РФ сотрудники Компании участвуют в рабочих группах и экспертных советах. В частности, Metalloinvest содействовал разработке методики по осуществлению расчета выбросов парниковых газов, утвержденной Приказом Минприроды России от 30.06.2015 №300 <sup>22</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка новых методик с учетом особенностей предприятий металлургической отрасли</li> <li>Повышение уровня осведомленности сотрудников и оперативное обеспечение соответствия предстоящим изменениям в законодательстве</li> </ul>
Участие в формировании реестра выбросов парниковых газов	На ежегодной основе Компания осуществляет расчет и передачу данных по ОЭМК и ЛГОК в адрес Минпромторга для формирования реестра выбросов парниковых газов в РФ, который ведет Институт глобального климата и экологии	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование имиджа экологически ответственной Компании</li> <li>Накопление опыта в области сбора данных о выбросах парниковых газов, который в дальнейшем позволит быстро адаптироваться к изменениям в законодательстве</li> </ul>

Metalloinvest также активно участвует в проработке требований по автоматическому мониторингу выбросов загрязняющих веществ, которые закреплены в федеральном законе от 21.07.2014 №219-ФЗ<sup>23</sup>. Согласно данному документу, все предприятия с 1 января 2018 года будут обязаны оснастить стационарные источники автоматическими приборами учета по выбросам загрязняющих веществ. Однако ввиду отсутствия необходимых подзаконных актов, определяющих четкий перечень источников и ответствующих загрязняющих веществ,

Metalloinvest совместно с РСПП подготовили обращение в адрес федеральных органов государственной власти с просьбой об установлении переходного периода для реализации законодательных требований. По итогам рассмотрения данного обращения в декабре 2016 года на заседании Государственного совета по вопросам экологического развития было принято решение о предоставлении предприятиям дополнительного времени на закупку специализированного оборудования для оснащения стационарных источников загрязнений.

Помимо этого, в связи с отсутствием на настоящий момент законодательно определенного перечня необходимого оборудования для автоматического мониторинга выбросов загрязняющих веществ Компания провела анализ передового опыта в данной сфере. Результаты

анализа позволили сделать выбор в пользу оборудования, отвечающего высоким требованиям и широко применяемого лидирующими компаниями металлургического сектора. Апробирование процесса автоматического мониторинга будет осуществлено на базе комплекса ЦГБЖ-3.

## 4.4 Рациональное использование водных ресурсов

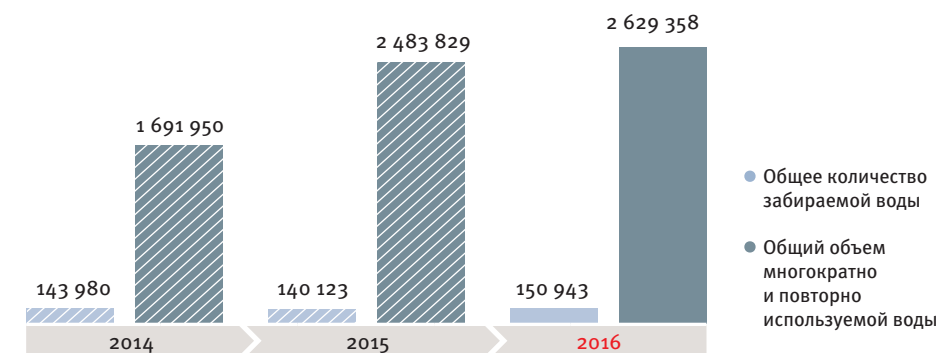
В РАМКАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО РАЦИОНАЛЬНОМУ ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ КОМПАНИЯ УДЕЛЯЕТ БОЛЬШОЕ ВНИМАНИЕ СОКРАЩЕНИЮ УДЕЛЬНОГО КОЛИЧЕСТВА ЗАБИРАЕМОЙ ВОДЫ И УВЕЛИЧЕНИЮ ДОЛИ ЕЕ ВТОРИЧНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ. КРОМЕ ТОГО, МЕТАЛЛОИНВЕСТ ПРОВОДИТ РАБОТУ ПО СНИЖЕНИЮ ОБЩЕГО ОБЪЕМА И ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА СТОЧНЫХ ВОД.

### Управление водоснабжением

Metalloinvest ежегодно стремится снижать уровень водозабора из внешних источников путем реализации различных мероприятий, в том числе в области модернизации производства. Тем не менее ввиду расширения в отчетном году объемов выпуска продукции общее количество забираемой воды возросло на 8% по сравнению с уровнем 2015 года.

В 2016 году были выполнены работы по реконструкции трубопроводов и насосных станций, включенных в общую систему забора воды из внешних источников на Михайловском ГОКе. В рамках данных работ была произведена установка современных приборов учета потребляемой воды, а также прокладка новых отдельных участков трубопроводов.

Общее количество забираемой и многократно и повторно используемой воды за 2014–2016 годы, тыс. м<sup>3</sup> GRI 301-1, 301-3



<sup>22</sup> Приказ Минприроды России от 30.06.2015 №300 «Об утверждении методических указаний и руководства по количественному определению объема выбросов парниковых газов организациями, осуществляющими хозяйственную и иную деятельность в Российской Федерации».

<sup>23</sup> Федеральный закон от 21.07.2014 № 219-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об охране окружающей среды» и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Поскольку для производственного процесса необходимо значительное количество водных ресурсов, Компания располагает специальными резервуарами-отстойниками, оборудование которых не позволяет использованной воде проникать в грунт. Запасы отработанной воды в резервуарах достаточно велики и позволяют использовать ее в качестве технической воды. Объем многократно и повторно используемой воды вырос в отчетном периоде на 6%, составив 2629 млн м<sup>3</sup>. При этом на 1 литр забранной воды пришлось

17,42 литра многократно и повторно используемой воды.

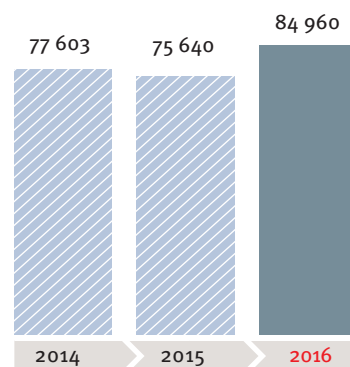
Потребность в заборе воды из внешних природных источников в основном связана с необходимостью осушения карьеров по добыче руды, пополнением хвостохранилищ, обеспечением технологических нужд подразделений предприятий и нужд котельных, осуществляющих теплоснабжение. Вода для технологических нужд потребляется как из поверхностных источников, так из оборотного цикла, где это возможно по условиям качества исходной воды.

### Управление сточными водами

С целью минимизации негативного воздействия на окружающую среду предприятия Компании осуществляет очистку сточных вод с помощью очистных сооружений биологической очистки и систем химической подготовки исходной воды. Поступающие на очистные сооружения сточные воды доводятся до регламентированных соответствующими нормами параметров.

Объем сброса сточных вод в 2016 году увеличился на 12% в связи с вводом новых производственных мощностей и ростом общего объема выпускаемой продукции. Тем не менее доля сброса сточных вод от объема многократно и повторно используемой воды снизилась и составила 3,2%.

Общий объем сброса сточных вод за 2014–2016 годы, тыс. м<sup>3</sup> GRI 306-1



## 4.5 Потребление энергии и повышение энергоэффективности

Повышение эффективности управления вопросами энергопотребления является для Металлоинвеста важным аспектом деятельности.

В Компании разработана и реализуется Стратегия по повышению энергоэффективности до 2020 года, которая направлена на систематизацию учета покупки, самостоятельной выработки и потребления электроэнергии. Важно отметить, что документ не является статичным и ежегодно корректируется с учетом влияния внешних и внутренних факторов, а также актуальности реализации заложенных мероприятий. На основе данной Стратегии каждое предприятие ежегодно разрабатывает план реализации, включающий в себя технические, технологические и организационные мероприятия.

Одним из ключевых элементов указанной Стратегии является Информационно-аналитическая система управления энергоресурсами (ИАС УЭР), которая подразумевает не только учет всех поступающих энергоресурсов, но и прогнозирование и анализ возможных последствий влияния различных внешних факторов. Данные ИАС УЭР в дальнейшем будут способствовать повышению качества управления энергоэффективностью посредством расчета удельных норм потребления и себестоимости энергоресурсов.

### Потребление энергоресурсов

Осуществляя свою производственную деятельность, Металлоинвест использует различные виды энергоресурсов. Около 65% в общей структуре приходится на природный газ, более 30% составляет уголь. Доли дизельного топлива и мазута значительно сократились по сравнению с прошлым отчетным периодом и составили 1,32 и 0,03% соответственно.

Подобное распределение ресурсов является наиболее эффективным и экологичным, так как основная часть потребления приходится на природный газ. Использование данного энергоресурса оказывает наименьшее негативное воздействие на окружающую среду по сравнению с другими видами топлива.

Динамика потребления топливной энергии из невозобновляемых источников в разбивке по типам топлива за 2014–2016 годы, тонн условного топлива<sup>24</sup> GRI 302-1, 302-4

Вид топлива	2014	2015	2016	Δ 2015–2016
Уголь	1 431 703	1 671 512	2 034 253	↑ 21,7%
Мазут	2 962	4 886	1 967	↓ 59,7%
Природный газ	3 754 914	3 648 534	3 890 988	↑ 6,6%
Дизельное топливо	104 027	106 812	79 102	↓ 25,9%
<b>Всего</b>	<b>5 293 606</b>	<b>5 431 744</b>	<b>6 006 311</b>	<b>↑ 10,6%</b>

В 2016 году потребление электроэнергии увеличилось на 7% по сравнению с уровнем прошлого отчетного периода. Рост потребления связан с завершени-

ем и вводом в эксплуатацию крупных производственных мощностей. Так, на Михайловском ГОКе была запущена обжиговая машина №3.

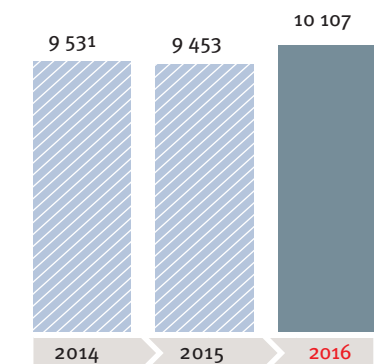
### Энергосберегающие мероприятия

С целью повышения энергоэффективности Металлоинвест реализует ряд мероприятий, которые позволяют контролировать расходы энергоресурсов на каждом этапе производственного процесса, а также предотвращать отказы оборудования и аварии. В число таких мероприятий входят:

- модернизация производственных и вспомогательных мощностей;
- внедрение новых технологий;
- замена устаревшего оборудования (насосов, котлов, двигателей, компрессоров);
- установка приборов учета электроэнергии.

В отчетном периоде завершился монтаж энергосберегающего осветительного оборудования в производственных цехах на предприятиях Компании. Расчет количественного эффекта будет производиться начиная с 2017 года после полной замены устаревшего оборудования, однако положительная динамика наблюдается уже сейчас. На комбинатах отметили сокращение потребления электроэнергии и последующее снижение затрат на освещение. Кроме того, проведенные замеры показали значительное улучшение уровня освещенности рабочих мест.

Динамика потребления электроэнергии за 2014–2016 годы, ГВтч GRI 302-1



<sup>24</sup> Для подсчета общего объема потребленного топлива были применены коэффициенты пересчета в единицы условного топлива по угольному эквиваленту, используемые в отечественной статистике (Постановление Госкомстата от 23 июня 1999 года №46 «Об утверждении методологических положений по расчету топливно-энергетического баланса Российской Федерации в соответствии с международной практикой»).

### Перевод транспорта с дизельного на газомоторное топливо

В Компании продолжается работа по проработке пилотного проекта перевода транспортных средств различного назначения с дизельного на газомоторное топливо с применением сжиженного природного газа (СПГ). Проект предусматривает создание отдельного предприятия по производству СПГ, элементов его транспортировки и газозаправочной инфраструктуры. Для реализации данных мероприятий Металлоинвест активно сотрудничает с крупнейшими машиностроительными корпорациями и ПАО «Газпром».

Реализация подобного проекта по переводу, особенно для большегрузной карьерной техники, пока не имеет достаточно широкого применения ни в российской, ни в зарубежной практике и, как следствие, недостаточно регулируется российским законодательством. В связи с этим по ходу проработки пилотного проекта Металлоинвест намерен выступить с инициативой о нормативных изменениях в данной сфере. Предложения Компании будут в основном касаться сертификации новых типов оборудования, требований техники безопасности и правил эксплуатации транспортной техники, переведенной на газомоторное топливо.

В 2016 году на ЛГОКе продолжилось строительство трансформаторной подстанции «Лебеди». Особую важность данный проект приобретает в связи с возросшей потребностью в электроэнергии, возникшей со строительством ЦГБЖ-3. Новые мощности позволят

максимально снизить риски аварий и остановок производственного процесса по причине перебоев при подаче электроэнергии. Кроме того, современное оборудование способно регулировать и перераспределять объемы поступающего электричества.

## 4.6 Материальные ресурсы и управление отходами

В зависимости от сегмента комбината Компании в процессе своей производственной деятельности используют различные виды материальных ресурсов. При этом готовая продукция на одной стадии производства одновременно является материалом для производства других видов продукции. Одной из производственных задач Металлоинвеста является эффективное использование материальных ресурсов с целью снижения материалоемкости и снижения количества образуемых отходов.

Для горнорудных предприятий Компании основным сырьем является добываемая же-

лезная руда, разведанные запасы которой достигают около 14,2 млрд тонн. [GRI 301-1](#) При текущем уровне добычи эксплуатационный период данного объема запасов оценивается примерно в 140 лет.

Основу материально-сырьевой базы предприятий металлургического сегмента составляют железорудное сырье, поставляемое горнорудными предприятиями Компании, а также коксующийся уголь и металлолом. При этом около 20% используемого металлолома является отходом материальных ресурсов и повторно используется в производственном процессе.

### Основные материальные ресурсы, использованные в металлургическом производстве в 2014–2016 годах, тыс. тонн [GRI 301-1](#)

Вид материального ресурса	2014	2015	2016	△ 2015–2016
Железорудное сырье	7 897	8 220	9 274	↑ 12,8%
Коксующийся уголь	1 496	1 764	2 156	↑ 22,2%
Металлолом	1 658	1 529	1 575	↑ 3,0%

### Образование отходов

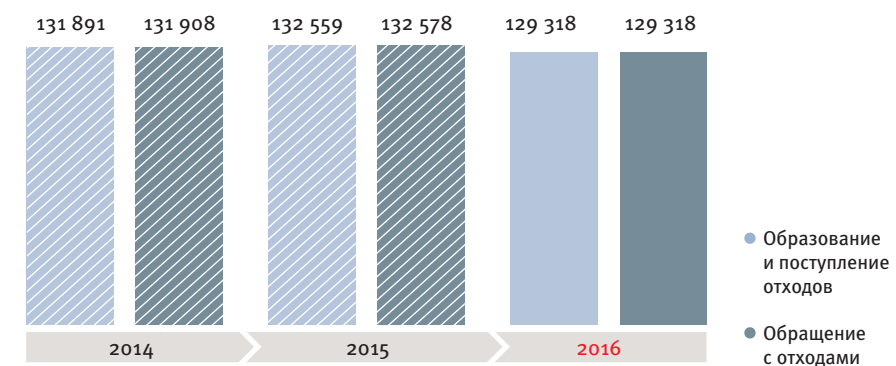
Промышленные отходы и отходы материальных ресурсов образуются на протяжении всего технологического процесса как на стадии добычи и извлечения железорудного сырья, так и непосредственно в процессе металлургического производства.

Почти 99% образующихся отходов относятся к V классу опасности (неопасные)<sup>25</sup>. Данный вид отходов практически

не оказывает воздействия на экологические системы и представляет собой вскрышные и пустые породы, хвосты обогащения.

Благодаря реализации текущих мероприятий по оптимизации использования материальных ресурсов в 2016 году объем образованных отходов сократился на 2,4% по сравнению с 2015 годом и составил 129 млн тонн.

### Общий объем образования, поступления и обращения с отходами в 2014–2016 годах, тыс. тонн [GRI 306-2](#)



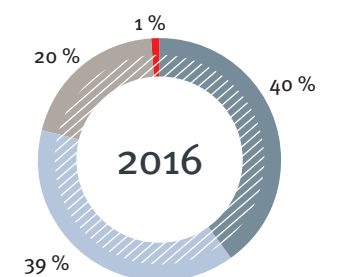
### Обращение с отходами

Деятельность Металлоинвеста как крупного промышленного предприятия связана с образованием значительного количества отходов. Минимизация сопутствующего потенциального негативного воздействия обеспечивается за счет соблюдения требований по безопасному обращению с отходами.

Основным методом обращения с отходами производства является их размещение на эксплуатируемых объектах с целью захоронения (40%) и хранения (39%). Около 20% всех отходов Компании подлежит повторному использованию, а незначительная часть образующихся специфических видов отходов передается сторонним организациям.

Металлоинвест стремится увеличивать долю повторного использования отходов материальных ресурсов. [GRI 301-2](#) Так, например, из скальных пород производят щебень для отсыпки дорог, часть которого Компания передает на благотворительные нужды. Количество повторно использованного щебня в отчетном периоде составило 709 тыс. тонн. [GRI 301-2](#) Плодородный слой почвы используется для рекультивации нарушенных земель. Часть доменного шлака и отсева щебня Металлоинвест продает строительным компаниям, а металлолом, шламы и отсева других видов использованных материалов направляет для повторного использования в производственном процессе.

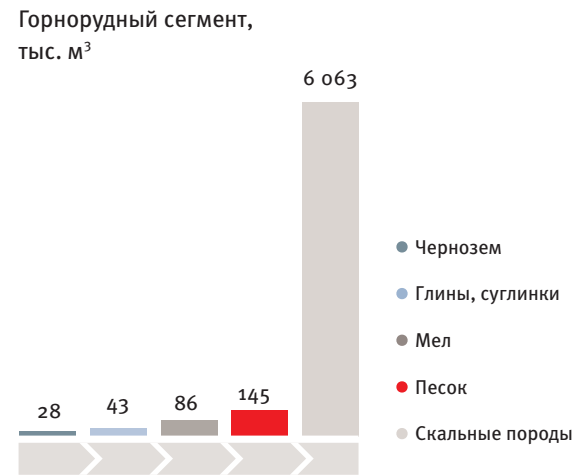
### Методы обращения с отходами в 2016 году [GRI 306-2](#)



- Размещение отходов на эксплуатируемых объектах (захоронение)
- Размещение отходов на эксплуатируемых объектах (хранение)
- Использование отходов
- Передача отходов другим организациям и обезвреживание отходов

<sup>25</sup> Федеральный закон от 24.06.1998 № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления».

Материальные ресурсы (отходы), попутно извлекаемые при добыче железной руды и впоследствии использованные в 2016 году



Отходы материальных ресурсов, направленные на повторное использование в 2016 году GRI 301-2



Помимо текущих мероприятий в рамках рационального обращения с отходами, Металлоинвест реализует также крупные проекты по реконструкции уже существующих и строительству новых полигонов.

Так, в 2016 году были проведены следующие работы:

- продолжение строительства полигона захоронения отходов производства и потребления на ОЭМК;
- проведение проектно-изыскательских работ по расширению полигона промышленных отходов на ЛГОК;
- завершение масштабного проекта по строительству полигона промышленных отходов на Уральской Стали.

### Строительство современного полигона промышленных отходов на Уральской Стали

В 2016 году Металлоинвест завершил крупный проект по строительству полигона промышленных отходов на Уральской Стали. В рамках реализации проекта была проведена процедура общественных слушаний, направленная на обеспечение учета общественного мнения и информирование населения о характере влияния полигона на окружающую и социальную среду и реализуемых мерах по его минимизации. Помимо обеспечения соответствия законодательным нормам, при строительстве полигона были применены новейшие материалы и совре-

менные проектные технологические и строительные решения.

Согласно расчетам, новый объект имеет проектную мощность 1190 тыс. тонн и рассчитан на 10 лет эксплуатации. В отчетном периоде была получена вся необходимая разрешительная документация: установлены лимиты на размещение отходов, полигон был внесен в государственный реестр объектов размещения отходов. Получение разрешительной документации позволило Компании начать эксплуатацию данного полигона с октября 2016 года.



## 4.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу

В предстоящем отчетном периоде Металлоинвест продолжит реализовывать мероприятия по снижению нагрузки на окружающую среду, в том числе за счет модернизации производственных мощностей, а также направит усилия на повышение эффективности внутреннего контроля в области ООС.

В соответствии с намеченными тенденциями в 2017 году Металлоинвест продолжит деятельность по:

- внедрению ежеквартальной отчетности в области ООС;
- утверждению корпоративных процедур по управлению подрядчиками (в том числе в области ООС) и опасными веществами;
- проведению энергоаудитов и получению энергопаспортов для всех предприятий Компании;
- сокращению выработки тепловой энергии, в том числе за счет использования возможностей вторичных газов высоких температур.

Кроме того, в среднесрочной перспективе Металлоинвест планирует реализовать следующие крупные проекты:

- завершение строительства и ввод в эксплуатацию третьей очереди полигона захоронения отходов производства и потребления на ОЭМК;
- проведение работ в рамках первого этапа строительства системы обратного технического водоснабжения на МГОКе;
- завершение строительства трансформаторной подстанции «Лебеди» на ЛГОКе и переход на полное самообеспечение ресурсами электроэнергии;
- завершение проекта реконструкции ТЭЦ и замена котлов на УС для достижения значительного сокращения выбросов в атмосферу и потребления природного газа.



## ПЕРСОНАЛ

МЕТАЛЛОИНВЕСТ УДЕЛЯЕТ БОЛЬШОЕ ВНИМАНИЕ ОБУЧЕНИЮ И РАЗВИТИЮ СВОИХ РАБОТНИКОВ, ПОСКОЛЬКУ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ КВАЛИФИКАЦИИ И КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕРСОНАЛА ЯВЛЯЕТСЯ НЕОТЪЕМЛЕМЫМ УСЛОВИЕМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ





**КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ 2016 ГОДА**

**48 111**

**человек**  
заняты на четырех ключевых предприятияхMetalloinvesta

**2560**  
млн руб.

направлено на программы социальной поддержки работников и пенсионеров

**75,5**  
млн руб.

направлено на обучение и развитие сотрудников

## 5.1 Подход к управлению персоналом

Компания «Металлоинвест» является одним из крупнейших работодателей России, обеспечивая рабочими местами тысячи жителей Белгородской, Курской и Оренбургской областей. Руководство Компании осознает важность вопросов управления персоналом, поскольку от подхода Metalloinvesta к решению задач в этой области зависит не только успешное развитие Компании, но и социально-экономическое развитие регионов присутствия.

Компания стремится обеспечивать благоприятные условия для профессионального и личностного развития своих работников, а также заботится о благополучии их семей. Непрерывная работа в данных направлениях позволяет привлекать и удерживать компетентных и высококвалифицированных сотрудников, что, в свою очередь, является неотъемлемым условием достижения долгосрочных бизнес-целей Компании. Приоритеты в области управления персоналом отражены в долгосрочной Стратегии развития Компании.

Управление персоналом в Управляющей компании осуществляется Департаментом персонала, а также входит в круг полномочий Департамента социальной политики (в части социальной поддержки работников и их семей, бывших работников-пенсионеров) и Департамента организационного развития (в части повышения организационной эффективности). На уровне производственных предприятий функционируют профильные подразделения по управлению персоналом, а вопросы социальной поддержки входят в сферу ответственности дирекций по социальным вопросам.

В 2016 году продолжились унификация и автоматизация ключевых бизнес-процессов, связанных с управлением персоналом. Данная работа призвана повысить

эффективность и прозрачность управления персоналом, а также сократить операционные расходы. Так, в 2016 году были проведены описание и унификация основных бизнес-процессов по кадровому администрированию, таких как учет рабочего времени, расчет заработной платы, управление командировками, планирование фонда оплаты труда и др.

Также в отчетном периоде Департаментом персонала были разработаны проектные решения по автоматизации ключевых бизнес-процессов на платформе SAP. Внедрение предложенных проектных решений запланировано на 2017–2018 годы.

Одним из важных принципов управления персоналом является построение эффективного диалога с работниками Компании. Metalloinvest ежегодно реализует мероприятия по повышению регулярности и охвату основных механизмов взаимодействия, таких как встречи руководства с работниками, информирование сотрудников о важных для них вопросах, сбор обратной связи, взаимодействие с профсоюзными организациями и др. Использование данных механизмов взаимодействия позволяет Metalloinvestу своевременно выявлять запросы и ожидания работников и на основе их корректировать свою политику в области управления персоналом.

## 5.2 Структура персонала

В 2016 году не наблюдалось существенных изменений в структуре персонала Metalloinvesta. В то же время численность сотрудников Компании увеличилась, что связано с принятием в штат

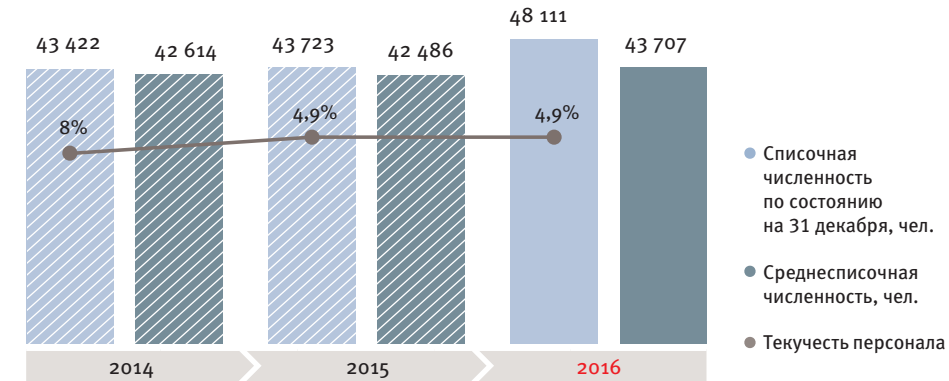
ЛГОКа и МГОКа работников ряда сервисных предприятий.

Текущая текучесть кадров на всех предприятиях в 2016 году находилась на уровне,

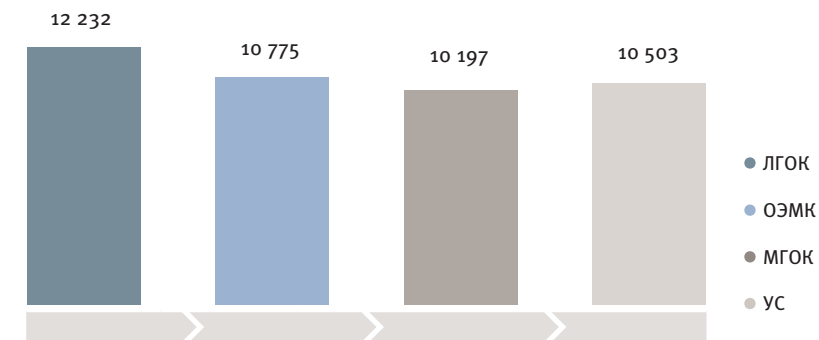
позволяющем Компании восполнять состав персонала новыми сотрудниками по мере необходимости. В 2016 году показатель текучести кадров остался на уровне прошлого года и составил 4,9%. Наибольшая текучесть по предприятиям

наблюдалась на ОЭМК (6,0%), наименьшая — на Уральской Стали (3,7%). С точки зрения возрастных групп наибольшая текучесть наблюдалась среди работников старше 50 лет (2,4%), наименьшая — среди работников до 30 лет (1,0%).

Численность персонала и текучесть кадров за 2014–2016 годы GRI 102-7, 102-8, 401-1



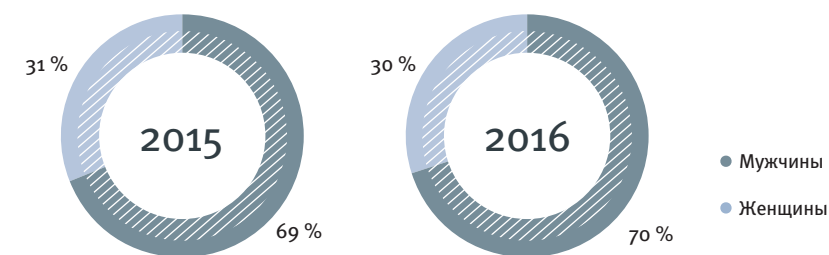
Среднесписочная численность персонала по предприятиям Компании в 2016 году, чел.



Гендерный состав персонала Компании на протяжении последних лет существенно не менялся. В связи со спецификой

деятельности в Компании преобладают сотрудники мужского пола.

Гендерный состав персонала за 2015–2016 годы GRI 102-8



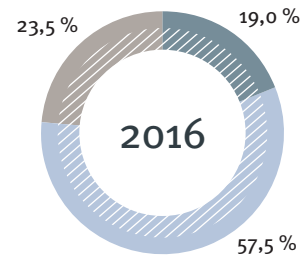
**КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ**

- Завершение разработки унифицированной системы оплаты труда на базе грейдов
- Внедрение Типового положения о социальной поддержке пенсионеров на всех ключевых предприятиях
- Унификация организационных структур управления
- Внедрение новой редакции Типового положения о наградной деятельности

**СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ**

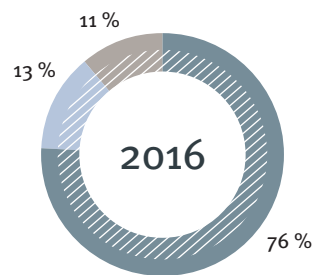
- Занятость
- Обучение и развитие

**Возрастная структура персонала за 2016 год**



- До 30 лет
- 30–50 лет
- Старше 50 лет

**Структура персонала по категориям работников в 2016 году**



- Рабочие
- ПСС
- Управленческое звено

Возрастная структура персонала также существенно не изменилась за отчетный год. Основную рабочую силу Компании (57,5%) формируют сотрудники в возрасте от 30 до 50 лет, 24% сотрудников Компании старше 50 лет, 19% приходится на молодых сотрудников в возрасте до 30 лет.

Распределение персонала по категориям работников также связано

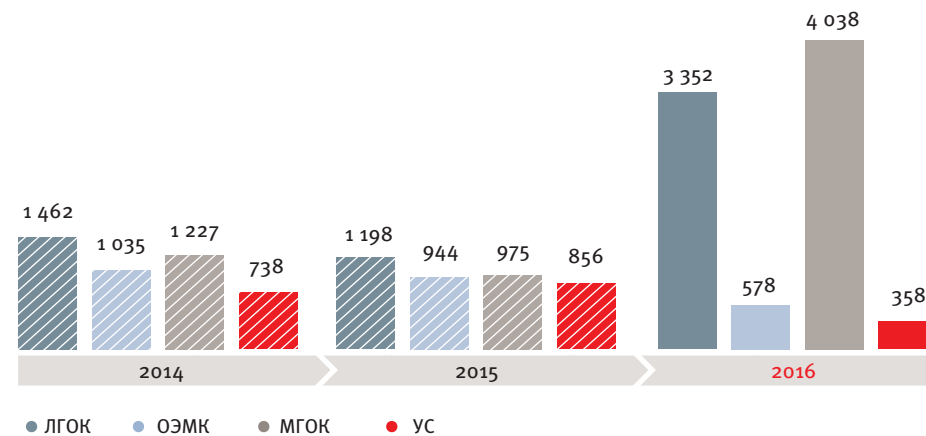
с отраслевой спецификой деятельности Металлоинвеста и не претерпевает существенных изменений из года в год. Большую часть работников Компании (76%) составляют рабочие. Около 13% штата приходится на руководителей, специалистов и служащих (ПСС). Наименьшую долю от общей численности работников (11%) занимает управленческое звено.

**5.3 Привлечение персонала**

Металлоинвест осуществляет подбор кадров собственными силами, в том числе на позиции топ-менеджмента. При подборе персонала Компания отдает предпочтение кандидатам из регионов присутствия. При подборе персонала в рамках реализации новых проектов Компания отдает предпочтение кандидатам из числа собственных сотрудников.

Так, в 2016 году реализация масштабных корпоративных проектов осуществлялась преимущественно за счет внутренних кадровых ресурсов.

Общее число новых сотрудников, пришедших на работу в Компанию в 2014–2016 годах, чел. **GRI 401-1**



В отчетном периоде число новых сотрудников, пришедших на работу в Компанию, значительно выросло за счет принятия в штат комбинатов работников ряда сервисных предприятий. Так, на ЛГОК около 2 тыс. чел. было принято из ООО «ЛебГОК-РМЗ» и ООО «ЛебГОК-ЭЭРЗ» и порядка 3 тыс. чел. перешло на МГОК из ООО «Завод по ремонту горного оборудования».

Все сотрудники Компании вне зависимости от типа и характера занятости охвачены коллективными договорами, которые пересматриваются каждые три года. **GRI 102-8** Абсолютное большинство сотрудников работает по постоянному трудовому договору (97%) и на условиях полной занятости (99%). **GRI 102-41** Вопросы оплаты труда и социальных льгот работников

регулярно рассматриваются Компанией совместно с представителями профсоюзов с целью актуализации и выработки единых принципов кадровой и соци-

альной политики для всех предприятий Компании, а также с учетом изменяющихся требований трудового законодательства.

**Кадровый резерв**

Для обеспечения преемственности накопленного опыта, а также развития наиболее перспективных сотрудников Металлоинвест реализует программу кадрового резерва. В 2015 году на всех предприятиях Компании был внедрен новый единый подход к формированию кадрового резерва, который предполагает единую методологию расчета количества резервистов и единые критерии отбора.

В соответствии с данным подходом ежегодно на основании организационной структуры и перспективных планов развития в Компании определяется перечень должностей и групп должностей, которые формируются кадровый резерв. Информация о формировании кадрового резерва с перечнем должностей и требованиями к кандидатам доносится до работников через внутренние каналы коммуникации.

В соответствии с принятым в Компании подходом кандидаты в кадровый резерв

предлагаются вышестоящими руководителями либо работники самостоятельно выдвигают свою кандидатуру. После того как предварительные списки кандидатов сформированы, каждый из кандидатов проходит оценку компетенций. На основе результатов данной оценки, а также с учетом прогресса по выполнению индивидуальных планов развития, результатов работы и наличия дисциплинарных нарушений принимается итоговое решение о включении кандидата в кадровый резерв.

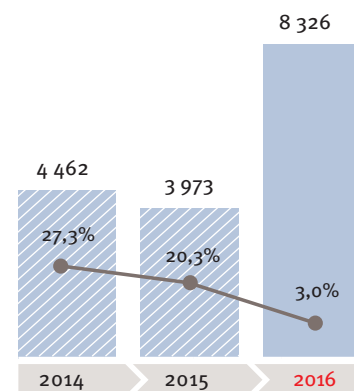
Кадровый резерв формируется только на руководящие должности. Цель формирования управленческого резерва состоит в подготовке специалистов, способных занять конкретную управляющую должность. Особое внимание уделяется обучению и развитию кандидатов для получения необходимых навыков и компетенций. Управленческий кадровый резерв формируется для высшего, среднего и линейного менеджмента.

**Виды кадрового резерва Компании**

По уровню позиций	По времени назначения
Управленческий кадровый резерв <ul style="list-style-type: none"> <li>• Линейный менеджмент</li> <li>• Средний менеджмент</li> <li>• Высший менеджмент</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Краткосрочный (1 год)</li> <li>• Среднесрочный (2–3 года)</li> <li>• Долгосрочный (более 3 лет)</li> </ul>

В 2016 году 803 руководителей и специалистов прошли обучение по программе развития кадрового резерва.

Доля молодых специалистов от общего числа принятых на работу на ключевых предприятиях за 2014–2016 годы **GRI 401-1**



- Число принятых на работу, чел.
- Доля молодых специалистов от общего числа принятых на работу

## Работа с молодежью

Металлоинвест уделяет большое внимание привлечению и развитию молодых специалистов<sup>26</sup>. С данной целью Компания активно сотрудничает с профильными высшими и средними специальными учебными заведениями.

Металлоинвест предлагает программы стажировок для студентов с возможностью последующего трудоустройства на постоянные должности. Программа стажировок играет большую роль в подготовке кадров для Управляющей компании (далее — УК). Начиная с 2012 года 100 студентов прошли стажировку в УК. Сотрудники, прошедшие стажировку и освоившие специфику деятельности Металлоинвеста, представляют большую ценность для Компании с точки зрения кадрового потенциала и, как правило, за короткие сроки вырастают до ведущих специалистов.

Аналогичные программы стажировок существуют и на комбинатах Компании. Всего на производственных предприятиях Металлоинвеста в 2016 году более 2 тыс. студентов профильных специальностей прошли производственную, инженерную и преддипломную практику.

Кроме того, для перспективных студентов существует стипендиальная программа, учрежденная по инициативе основателя Металлоинвеста Алишера Усманова. Так, в 2016 году 12 студентов Московского государственного института международных отношений (МГИМО) по итогам конкурсного отбора получили право на получение именной стипендии.

Доля молодых сотрудников от общего числа принятых на работу сократилась в 2016 году до 3% из-за принятия в штат в порядке перевода значительного числа работников других возрастных категорий.

## 5.4 Система вознаграждения

МЕТАЛЛОИНВЕСТ СТРЕМИТСЯ НЕПРЕРЫВНО СОВЕРШЕНСТВОВАТЬ СИСТЕМУ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ РАБОТНИКОВ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОСТАТОЧНОЙ МОТИВАЦИИ И НЕОБХОДИМОГО УРОВНЯ БЛАГОСОСТОЯНИЯ ПЕРСОНАЛА.

Вознаграждение как руководящего, так и производственного персонала складывается из постоянной и переменной части, что позволяет ориентировать работников на достижение результата, сохраняя при этом прозрачность и конкурентоспособность выплат.

Приоритетным направлением деятельности по совершенствованию системы вознаграждения в Компании является работа по ее унификации, в том числе

определение единого размера вознаграждения для одинаковых должностей и привязка размера вознаграждения к достижению поставленных целей.

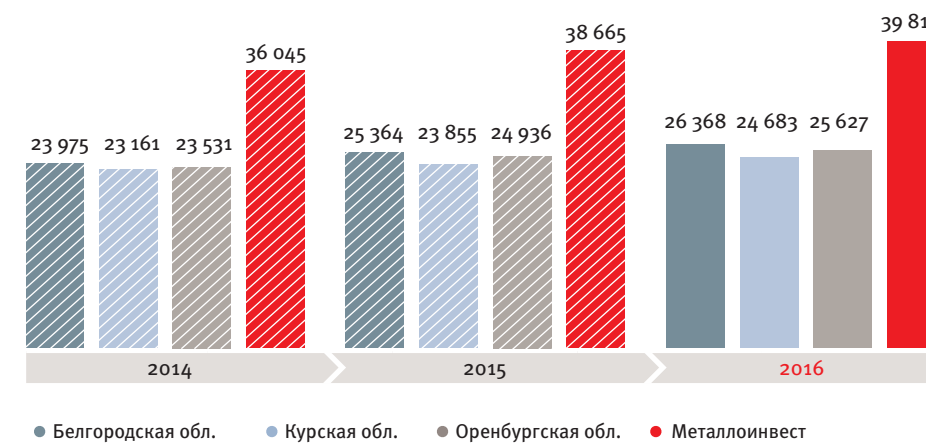
Усилия Компании также направлены на сохранение конкурентоспособности среднего уровня заработной платы в Компании в сравнении со средним уровнем заработной платы других отечественных предприятий металлургической отрасли.

### Заработная плата

В 2016 году рост среднемесячной заработной платы работников ЛГОК, МГОК, ОЭМК и Уральской Стали составил около 3% по сравнению с предыдущим отчетным годом. При этом среднемесячная заработная плата работников

комбинатов Компании превышает уровень среднемесячной заработной платы в регионах присутствия: в Белгородской области — на 58% (ЛГОК и ОЭМК), в Курской — на 62% (МГОК), в Оренбургской — на 40% (Уральская Сталь).

Среднемесячная заработная плата персонала Компании в сравнении со средней заработной платой в регионе в 2014–2016 годах, руб.



### Оценка должностей (грейдинг)

Компания направляет значительные усилия на унификацию системы оплаты труда, в том числе посредством грейдинга — привязки вознаграждения к системе грейдов. Процесс грейдинга предполагает оценку должностей с учетом уровня их значимости для Компании. Должности, получившие сопоставимую оценку, формируются в группы (грейды), что позволяет сделать систему оплаты труда более прозрачной и объективной.

В 2015 году Департамент персонала реализовал пилотный проект, в рамках которого были описаны все должности и внедрена система оплаты труда на базе грейдов на МГОК и в УК.

В 2016 году Металлоинвест продолжил работу по унификации оплаты труда. Так, в течение отчетного периода были описаны должности остальных предприятий Компании (ЛГОК, ОЭМК, Уральская Сталь). Внедрение системы оплаты труда в привязке к грейдам на ЛГОКе, ОЭМК и Уральской Стали запланировано на начало 2017 года.

Одним из условий внедрения системы грейдов на предприятиях Компании является недопущение снижения текущего уровня дохода работников. Напротив, по тем позициям, по которым доход был ниже уровня, соответствующего данному грейду, произойдет его повышение.

### Целеполагание

Одновременно с процессом оценки должностей Металлоинвест внедряет в свою практику систему целеполагания, при которой размер годовой премии сотрудника зависит от выполнения ключевых показателей эффективности. В Компании действуют как общекорпоративные,

так и индивидуальные КПЭ, назначаемые по функциональным направлениям. На конец 2016 года системой целеполагания было охвачено около 500 человек (весь руководящий состав УК и ключевой менеджмент на комбинатах). **GRI 404-3**

<sup>26</sup> Под молодыми специалистами Компания понимает работников в возрасте до 35 лет, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение одного года со дня завершения профессионального образования соответствующего уровня.



## 5.5 Корпоративная культура

МЕТАЛЛОИНВЕСТ РАССМАТРИВАЕТ НАЛИЧИЕ В КОМПАНИИ РАЗВИТОЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КАК ОДИН ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ УСПЕШНОЕ И СТАБИЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ КОМПАНИИ.

Корпоративная культура способствует повышению лояльности персонала к Компании, росту производительности труда, а также формирует модель поведения, необходимую для достижения миссии и целей Компании.

Компания на постоянной основе реализует мероприятия, направленные на формирование и развитие суще-

ствующей в Компании корпоративной культуры, в том числе проводит профессиональные конкурсы, спортивные и праздничные мероприятия, развивает наградную политику, внедряет систему наставничества, оценивает и повышает вовлеченность персонала и осуществляет регулярную обратную связь со своими сотрудниками.

### Общекорпоративные мероприятия

В отчетном году в Компании была проведена работа по систематизации общекорпоративных мероприятий и расширению границ их проведения. Так, Форум молодых инициатив, ранее проводимый на базе ЛГОК, в отчетном периоде охватил все основные активы Компании. В 2015 году в Форуме молодых инициатив участвовали 58 молодых сотрудников Компании с 27 проектами, в то время

как в 2016 году в Форуме приняли участие уже 153 человека со 103 проектами.

Другое важное общекорпоративное мероприятие, Спартакиада, теперь проводится не только летом, но и зимой, что позволяет командам из разных предприятий Компании чаще встречаться, тем самым повышая корпоративный дух работников Металлоинвеста.

### Общекорпоративные мероприятия, входящие в систему нематериальной мотивации

#### Профессиональные конкурсы

**Конкурс профессионального мастерства** проводится ежегодно с целью повышения престижа рабочих профессий, выявления лучших специалистов и управленцев в своей области и совершенствования профессионального мастерства работников предприятий. Включает 12 ключевых профессий, 6 из которых в горнорудном сегменте и 6 — в металлургическом. Ключевые профессии чередуются каждые 2 года. Всего вспомогательных профессий 22, и они чередуются каждые 4 года по 4–5 профессий в год. Конкурс состоит из двух этапов: внутреннего и корпоративного. Победители корпоративного этапа в каждой профессии получают 80,5 тыс. руб.

**Лучший руководитель и Лучший мастер** проведен впервые в 2016 году с целью выявления лучших управленцев предприятий Компании. В дальнейшем планируется проводить данный конкурс на ежегодной основе. Оценивает управленческие навыки участников, знание правил ОТиПБ, Трудового кодекса и административного права. Победители корпоративного этапа получают 100 тыс. руб. и включаются в управленческий кадровый резерв.

#### Комплекс программ для молодых работников «Время молодых»

**Форум молодежных инициатив** проходит ежегодно с целью вовлечения молодых работников в процесс решения актуальных задач Компании, создания инновационной площадки для выявления и развития потенциала молодых специалистов. Основными направлениями Форума являются оптимизация бизнес-процессов, повышение производительности труда, развитие кадровой и социальной политики и организационная эффективность.

**Научно-техническая конференция (НТК)** в рамках Форума молодежных инициатив также ежегодно проходит. Научно-техническая конференция, в которой участвуют как работники Компании в возрасте до 35 лет, так и студенты и аспиранты профильных вузов и ссузов. Участники разрабатывают проекты по улучшению существующих производственных процессов или по внедрению новых технологий на производстве. Свои работы участники защищают на комиссиях предприятий. Самые лучшие работы отправляются на экспертную оценку в НИТУ «МИСиС», а также топ-менеджерам Металлоинвеста.

**Культурные, массовые и иные спортивные мероприятия** регулярно организуются культурные, спортивные и иные мероприятия для работников и бывших работников (пенсионеров) по всем предприятиям Компании с целью сплочения коллективов и поднятия корпоративного духа (например, КВН, туристические слеты).

#### СПОРТИВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

**Спартакиада** проходит два раза в год (летом и зимой) с целью развития корпоративного духа и сплочения коллективов Компании. Спартакиада собирает около 300 победителей внутренних соревнований со всех предприятий Компании для состязания в 11 видах спорта.

#### ПРАЗДНИЧНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

**День металлурга** Ежегодно в июле в городах присутствия предприятий Компании организуются масштабные общегородские праздники.

**Новый год** Новогодние мероприятия организуются как на производственных предприятиях Компании, так и в Управляющей компании, где происходит награждение финалистов основных конкурсов Компании.

### Институт наставничества

Металлоинвест уделяет большое внимание развитию института наставничества, который способствует адаптации новых сотрудников и служит средством передачи профессиональных навыков от опытных сотрудников к молодым специалистам. Институт наставничества является эффективным средством нематериальной мотивации и признания заслуг опытных мастеров. Так, в 2016 году институт наставничества был внедрен на Уральской Стали.

В 2017 году Компания планирует использовать передовые IT-технологии при организации и проведении корпоративного Форума молодежных инициатив с целью создания единого информппространства

### Наградная политика

В 2016 году в Металлоинвесте было принято Типовое положение о наградной деятельности, направленное на поощрение и признание трудовых заслуг работников перед производственными предприятиями и Компанией в целом, а также в масштабах отрасли и государства. Наградная политика Компании стимулирует работников к достижению целей, установленных долгосрочной Стратегией Металлоинвеста.

Наградная политика предусматривает следующие виды корпоративных наград:

- «Заслуженный работник МЕТАЛЛОИНВЕСТа» — присуждается за весомый

### Вовлеченность

Уровень вовлеченности персонала отражает лояльность сотрудников к Компании и их готовность прикладывать дополнительные усилия для достижения результата. Компания уже дважды проводила исследования вовлеченности сотрудников. Так, по результатам опроса вовлеченности 2015 года в отчетном периоде были разработаны мероприятия по повышению уровня вовлеченности и эффективности сотрудников Металлоинвеста.

и инструмента для эффективной коммуникации целевой аудитории в рамках Форума, а также автоматизации сбора и оценки проектных инициатив на всех этапах реализации Форума.

- вклад в развитие Компании (сотрудник получает единовременную выплату 230 тыс. руб., а с даты наступления общих пенсионных оснований (мужчины — 60 лет, женщины — 55 лет) — корпоративную пенсию пожизненно (15 тыс. руб. ежемесячно);
- «Человек года» — присуждается за вклад в развитие Компании за прошедший год (Кубок, серебряный нагрудный знак, 230 тыс. руб.);
- Благодарность — присуждается за активное участие в проектной деятельности или за особый вклад в развитие структурного подразделения (в УК — 17 тыс. руб., на предприятиях — по решению руководства).

Всего в 2016 году было реализовано более 40 различных проектов и мероприятий по повышению уровня вовлеченности и эффективности сотрудников. Среди них — «Управленческий кадровый резерв», «Сверяем курс», «Твой голос», «Развитие системы вознаграждения» и другие проекты, направленные на осознание работниками важности своей роли в Компании и на повышение мотивации для достижения общего успеха. Эффект от реализации данных мероприятий будет оценен в рамках следующего опроса вовлеченности персонала, запланированного на осень 2017 года.

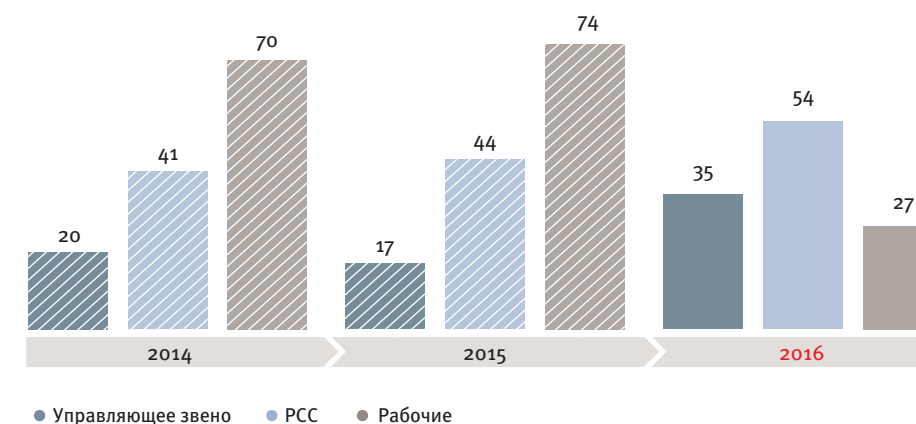
## 5.6 Обучение и развитие

Металлоинвест уделяет большое внимание обучению и развитию своих работников, поскольку высокий уровень квалификации и компетенций персонала является неотъемлемым условием конкурентоспособности современной Компании. Система обучения Компании охватывает все категории работников — от топ-менеджмента до рабочих.

### Обучение персонала Компании в 2014–2016 годах

Наименование	Единицы	2014	2015	2016	Δ 2015–2016
Затраты на обучение	тыс. руб.	49 742	46 880	75 471	↑ 61%
Число обученных сотрудников	человек	31 696	30 631	35 046	↑ 14%
Затраты на обучение одного работника <sup>27</sup>	руб.	1 569	1 105	1 727	↑ 56%

### Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника с разбивкой по категориям сотрудников за 2014–2016 годы, человеко-часы GRI 404-1



В 2016 году затраты на обучение персонала выросли более чем на 60% по сравнению с прошлым годом и составили 75 471 тыс. руб. Рост затрат связан со стартом работы Корпоративного университета, а также с принятием в штат комбинатов работников ряда сервисных предприятий (ООО «ЛебГОК-РМЗ», ООО «ЛебГОК-ЭЭРЗ», ООО «ЗРГО»).

Среднее количество часов обучения на одного сотрудника составило 38 человеко-часов в год. При этом сократилось среднегодовое количество часов обучения на одного рабочего. Основной причиной сокращения являются переход на подготовку по индивидуальным планам обучения и внедрение системы самообразования.

<sup>27</sup> Показатель рассчитан исходя из среднесписочной численности сотрудников.

## Направления обучения GRI 404-2

Система обучения в Компании включает три основных формы: функциональное, корпоративное и дистанционное обучение. Помимо внутренних обучающих программ Металлоинвест поддерживает сотрудников, получающих образование в вузах. Все направления по развитию персонала объединены в единую систему обучения на основе Корпоративного университета.

### Функциональное обучение

На каждом комбинате Компании функционируют учебные центры, обладающие бессрочными лицензиями на право ведения образовательной деятельности. В них проводятся:

- обучение руководителей, специалистов и рабочих по требованиям охраны труда и промышленной безопасности;
- профессиональная переподготовка и обучение вторым (смежным) рабочим специальностям;
- проведение курсов повышения квалификации для рабочих.

### Корпоративное обучение

В рамках корпоративного обучения в Компании реализуется ряд программ, направленных на развитие управленческих навыков руководителей среднего и высшего звена. Для руководителей департаментов и комбинатов действует программа «Лидеры перемен», для менеджмента среднего звена — программа «Мастер успеха».

В отчетном году продолжилась реализация программы «Институт проектно-инвестиционного управления», запущенной в 2015 году. В рамках программы проводилось обучение сотрудников Компании основам инвестиционной деятельности и подходам проектного управления. Отдельным модулем этой программы стал дистанционный курс по регламентным документам инвестицион-

ной деятельности. Программа охватила как топ-менеджеров, так и ключевых специалистов и руководителей всех подразделений Компании, вовлеченных в проекты, связанные с инвестиционной деятельностью, и завершилась защитой проектов перед руководством Компании.

### Дистанционное обучение

Часть программ обязательного и корпоративного обучения проходит в дистанционной форме на базе систем дистанционного обучения «Термика», «Web Tutor» и «ОЛИМП: ОКС», причем количество сотрудников, участвующих в программах дистанционного обучения, неуклонно растет.

### Обучение в вузах за счет Компании

Металлоинвест поддерживает работников, получающих заочное образование. На предприятиях Компании действуют программы повышения образовательного уровня работников, частично или полностью компенсирующие затраты на обучение. Кроме того, Компания стремится привлечь внешних тренеров и преподавателей вузов для обучения своих сотрудников. Это дает возможность работникам получить высшее образование или повысить профессиональные компетенции, а Компании — приобрести высококвалифицированных дипломированных специалистов.

Также в отчетном году появился новый вид обучения в вузах за счет Компании — повышение квалификации персонала по узким темам для выполнения отдельных операций в рамках производственного процесса. Например, для рабочих Уральской Стали совместно с НИТУ «МИСиС» было проведено обучение по подготовке специалистов по фасонному литью. Данный формат обучения получил высокие оценки со стороны участников и руководства Компании и рассматривается как перспективный для дальнейшего развития.

## 5.7 Социальная поддержка сотрудников

В Металлоинвесте функционирует развитая система социальной поддержки, направленная на улучшение условий труда и жизни работников, членов их семей и пенсионеров (бывших работников), а также на формирование и поддержание долгосрочной мотивации работников путем предоставления социальных льгот. Все льготы в полном объеме распространяются в равной мере на работников с полной и неполной занятостью. GRI 401-2

Металлоинвест стремится непрерывно повышать эффективность собственной системы социальной поддержки. Так, в 2016 году Компания инициировала работу по разработке ключевых показателей эффективности деятельности в социальной сфере. Показатели эффективности будут связаны со стратегическими целями Компании и станут основным инструментом оценки эффективности системы социальной поддержки.

Деятельность Компании в области социальной поддержки осуществляется по следующим основным направлениям:

- медицинское обслуживание;
- оздоровление и отдых работников и их детей;

### Поддержка пенсионеров GRI 201-3

В отчетном периоде предприятия Компании приняли и внедрили новые Положения о социальной поддержке пенсионеров, согласно которым на всех предприятиях Металлоинвеста с 1 июля 2016 года действует единый подход к оказанию социальной помощи пенсионерам.

Благодаря новому подходу существующие социальные льготы указанной категории лиц систематизировались и унифицировались, в том числе установились единый для предприятий порядок и условия оказания социальной поддержки, а также размеры выплат в рамках социальной

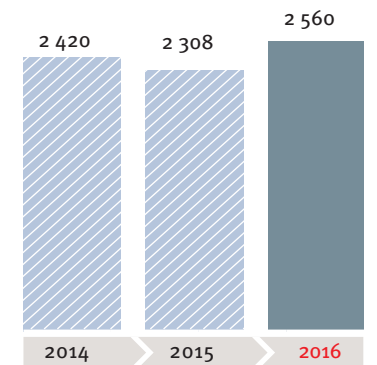
- поддержка семьи и родительства;
- материальная помощь работникам и их семьям;
- выплаты поощрительного характера (непроизводственного назначения);
- организация горячего питания;
- доставка к месту работы и обратно;
- поддержка пенсионеров (бывших работников);
- организация спортивных и культурных мероприятий;
- содержание объектов социальной сферы<sup>28</sup>;
- прочие социальные программы.

В отчетном году Компания увеличила свои расходы на социальную поддержку работников до 2560 млн руб., что в среднем в пересчете на одного работника составляет 58,6 тыс. руб. в год<sup>29</sup>.

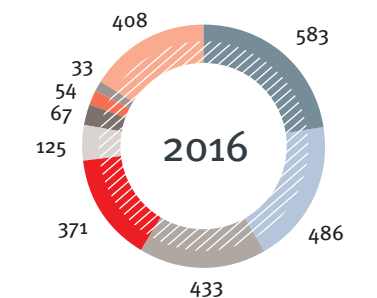
К основным статьям социальных расходов Компании относятся льготы на проезд и питание работников, расходы на содержание объектов социальной сферы и на поддержку пенсионеров (бывших работников). Структура социальных расходов в 2016 году существенно не изменилась по сравнению с предыдущим годом.

Исключение составляет материальная помощь на регулярной основе, которая выплачивается по старым правилам для работников, уволенных в связи с выходом на пенсию до 1 июля 2016 года. В социальную поддержку пенсионеров входят такие виды социальных льгот, как материальная помощь на регулярной основе, в трудных жизненных ситуациях, поощрительные выплаты к значимым событиям и праздничным датам, выделение путевок на санаторно-курортное лечение, а также организация спортивных, культурных и иных мероприятий и др.

Динамика затрат на программы социальной поддержки работников и пенсионеров (бывших работников) в 2014–2016 годах, млн руб.



Затраты на программы социальной поддержки работников и пенсионеров (бывших работников) в 2016 году, млн руб.



- Льготы на проезд и питание
- Расходы на объекты социальной сферы
- Поддержка пенсионеров
- Медицинское обслуживание
- Материальная помощь
- Организация культурных и спортивных мероприятий
- Оздоровление и отдых детей работников
- Выплаты поощрительного характера (непроизводственного назначения)
- Прочие социальные программы

<sup>28</sup> К объектам социальной сферы относятся предприятия питания, базы отдыха, детские лагеря, спортивные и медицинские объекты, а также учреждения культуры.

<sup>29</sup> В 2016 году методика расчета показателя была изменена, в связи с этим данные за 2014–2015 годы были скорректированы.

### Медицинское обслуживание и санитарно-курортное лечение

Медицинское обслуживание работников и членов их семей — одно из важнейших направлений социальной поддержки в Компании. Данное направление включает в себя следующее:

- профессиональные медицинские осмотры;
- скорая медицинская помощь;
- амбулаторно-поликлиническая помощь;
- профилактическая медицинская помощь (иммунопрофилактика и санаторно-курортное лечение).

В соответствии с планами по повышению эффективности данного направления

### Социально-бытовые условия

Для улучшения социально-бытовых условий работников Metalloinvest организует доставку работников к месту работы и обратно, а также непрерывно повышает качество организации горячего питания.

В целях компенсации работникам расходов на проезд Компания оплачивает до 100% стоимости проезда до места работы и обратно. В 2016 году продолжилась реализация программ, разработанных на основе результатов опроса удовлетворенности работников системой социального обеспечения, проведенного в 2015 году. В число этих

### Содержание объектов социальной сферы

Metalloinvest уделяет большое внимание содержанию объектов социальной сферы, так как они играют важную роль в реализации других направлений социальной поддержки. Компания управляет следующими категориями объектов социальной сферы: предприятия питания, медицинские учреждения, базы отдыха и детские лагеря, спортивные объекты, а также учреждения культуры.

в 2016 году произошло объединение медико-профилактического центра ОЭМК и ООО «ЛебГОК Здоровье» в одно юридическое лицо. Это позволило сократить издержки на административный персонал, а также расширило перечень медицинских услуг, доступных для работников ОЭМК.

Также Metalloinvest начал масштабную работу по реорганизации системы санитарно-курортного лечения в многофакторную модель с прозрачными критериями и процедурами отбора сотрудников, которым будут предоставляться путевки.

программ входит реформирование системы организации питания, включая автоматизацию процессов управления на всех предприятиях Компании. В отчетном году два структурных подразделения питания были реорганизованы и выделены в отдельные юридические лица. Также важным результатом в этом направлении стало оборудование столовых комбинатов интернет-сетью. К концу 2017 года планируется завершение работы по установке оборудования и внедрения программного обеспечения, необходимого для автоматизации процессов управления системой организации питания.

В отчетном году менеджмент Metalloinvest начал категоризацию и оценку объектов социальной сферы, находящихся в собственности Компании, в том числе анализ степени их соответствия текущим потребностям работников и членам их семей. По результатам оценки планируется определение ряда объектов, наименее вовлеченных в систему социальной поддержки персонала, для последующего пересмотра структуры собственности.



## 5.8 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу

Metalloinvest стремится непрерывно развивать свою кадровую политику и инструменты социальной поддержки персонала, в связи с чем ставит перед собой следующие цели на 2017 год и среднесрочную перспективу:

- завершение автоматизации базовых процессов управления персоналом посредством внедрения системы SAP на всех комбинатах;
- унификация производственных организационных структур;

- проведение третьего исследования вовлеченности персонала;
- выработка системного подхода к проведению конкурсов в сфере инженерно-технического творчества и применение диджитал-технологий при реализации некоторых корпоративных социальных программ;
- реорганизация системы санаторно-курортного лечения Компании;
- внедрение системы автоматизации организации общественного питания на предприятиях Компании.



# РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ

РЕАЛИЗАЦИЯ ВНЕШНИХ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ, НАПРАВЛЕННЫХ НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ, НЕВОЗМОЖНА БЕЗ РЕГУЛЯРНОГО И МНОГОСТОРОННЕГО ДИАЛОГА КОМПАНИИ И МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ, ОТ ЛИЦА КОТОРЫХ ВЫСТУПАЮТ РЕГИОНАЛЬНЫЕ И МЕСТНЫЕ ОРГАНЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ, НЕКОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ, МЕСТНОЕ НАСЕЛЕНИЕ

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ





**КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ 2016 ГОДА**

**3197**  
млн руб.

объем инвестиций во внешние социальные программы

**3**  
крупных мероприятия по взаимодействию с регионами присутствия

## 6.1 Подход Компании к развитию регионов

Для достижения поставленных стратегических целей Металлоинвесту важно обеспечить устойчивое развитие регионов присутствия, в которых работники Компании живут и работают.

В соответствии с географией ведения основной деятельности регионами присутствия Компании являются: Белгородская область (г. Губкин и г. Старый Оскол), Курская область (г. Железногорск),

Оренбургская область (г. Новотроицк). Металлоинвест оказывает значительное влияние на социально-экономическую и экологическую ситуацию в данных регионах. **GRI 413-2**

Вклад Компании в развитие регионов **GRI 203-1, 203-2**



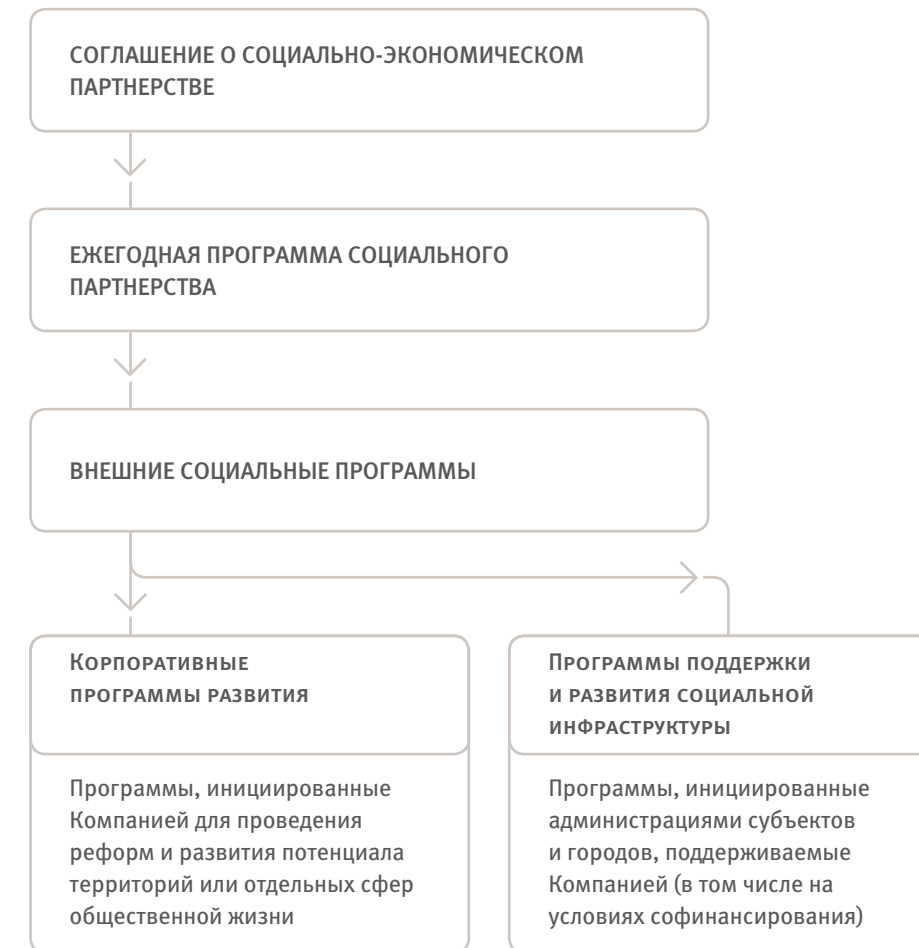
В целях усиления положительного влияния от своего присутствия Компания ежегодно инвестирует значительные средства в различные программы, которые направлены на социально-экономическое развитие регионов и городов присутствия, повышение качества жизни населения и создание благоприятной социально-культурной среды, а также на защиту и восстановление окружающей среды.

Направления социальных инвестиций Компании в регионы присутствия определяются трехсторонними соглашениями о социально-экономическом партнерстве с органами власти регионального и местного уровня. Впервые такие соглашения были заключены с Белгородской, Курской и Оренбургской областями в 2011 году. В рамках таких соглашений на ежегодной основе составляются программы социального партнерства, в которых определяются ключевые совместные проекты и вклад каждого участника соглашения.

Целью реализации совместных партнерских программ является обеспечение синергии финансовых ресурсов, управленческих возможностей и профессионального опыта всех вовлеченных

в соглашение сторон для обеспечения устойчивого развития регионов присутствия Компании. В 2016 году соответствующие партнерские программы были заключены во всех регионах присутствия.

Подход Компании к организации взаимодействия с регионами присутствия



В рамках социально-экономического сотрудничества реализуются внешние социальные программы двух типов: корпоративные программы развития и программы поддержки и развития социальной инфраструктуры.

При реализации внешних социальных программ Металлоинвест ориентируется на подходы, выработанные на основе

многолетнего опыта Компании. Так, для каждой внешней социальной программы разрабатывается паспорт, который содержит описание программных направлений и мероприятий, целевой аудитории, критерии оценки эффективности реализации программ. Паспорт программы подлежит ежегодному пересмотру, а в случае необходимости — корректировке.

**КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ**

- Подписание программ социального партнерства с тремя регионами присутствия
- Запуск новой корпоративной программы развития «Сделаем вместе!» во всех городах присутствия
- Проведение крупных мероприятий по взаимодействию с заинтересованными сторонами в Белгородской и Оренбургской областях

**СУЩЕСТВЕННЫЕ АСПЕКТЫ**

- Местные сообщества
- Непрямые экономические воздействия

**Подходы Компании к реализации внешних социальных программ**

Широкое вовлечение заинтересованных сторон	Компания создает механизмы для вовлечения максимального количества заинтересованных сторон (в том числе местных организаций, органов власти, работников Компании) и развития партнерских взаимоотношений между ними.
Принцип «устойчивости»	Компания стремится к тому, чтобы вовлеченные в проведение внешних социальных программ заинтересованные стороны развивались и могли в дальнейшем самостоятельно продолжать реализацию таких программ
Привнесение эксклюзивных интеллектуальных ресурсов	Компания привлекает фонды, научно-исследовательские институты и экспертное сообщество к решению социальных задач с применением инновационных технологий и методик

**Программа развития г. Новотроицка** GRI 203-2

Важным событием 2016 года стало заключение генерального соглашения о сотрудничестве между Правительством Оренбургской области и Фондом развития моногородов по развитию монопрофильного муниципального образования Российской Федерации (моногорода) Новотроицк. Генеральное соглашение дает региону возможность привлечь средства Фонда развития моногородов на создание и реконструкцию объектов инфраструктуры города и реализацию новых инвестиционных проектов.

**Общее описание**

По инициативе Компании Фонд развития моногородов был привлечен к совместной работе по разработке программы развития г. Новотроицка, которая направлена на:

- создание дополнительной опоры экономики: диверсификацию городской экономики и организацию новых промышленных кластеров. В качестве перспективных отраслей развития были выбраны сельское хозяйство и пищевая промышленность, торговля и сфера обслуживания, машиностроение, химическая промышленность и производство строительных материалов. Ключевыми проектами программы развития города присутствия станут: организация химического производства ферросплавов, возведение тепличного комплекса и открытие производства мяса индейки на базе существующей птицефабрики;
- обеспечение опережающего развития деловой среды и предпринимательства: реализацию мероприятий для сектора малого бизнеса, направленных на повышение конкурентоспособности и поддержку малых предприятий, а также на привлечение предпринимателей из других регионов;
- создание городской среды нового качества: рост удовлетворенности жителей качеством городской среды за

счет создания и развития инженерной, транспортной, социальной и культурно-досуговой инфраструктуры и вовлечение населения в реализацию инициатив по благоустройству города, развитию СМИ и др.;

- совершенствование качества муниципального управления: создание новых должностей, ориентированных на привлечение необходимых профессионалов в администрацию города, проведение обучающих мероприятий по вопросам проектного управления для сотрудников муниципальных органов и др.

**Стадии реализации**

В рамках первого этапа реализации программы развития г. Новотроицка (до 2020 года) намечены диверсификация экономики и снижение зависимости от предприятия Компании — Уральской Стали, начало реализации ключевых инвестиционных проектов. На втором этапе ожидается повышение уровня экономического развития г. Новотроицка за счет создания кластера высокоэффективных производств, а на третьем этапе — переход к развитию агломерации при реализации совместных проектов.

**Положительное воздействие**

Реализация программы развития г. Новотроицка будет способствовать формированию дополнительных условий для привлечения инвестиций, созданию дополнительных рабочих мест в городе и росту удовлетворенности жителей городской средой (ожидаемые результаты к 2018 году — более 3 млрд руб. инвестиций, более 2 тыс. рабочих мест и 50% удовлетворенных жителей). Это положительно отразится на экономических показателях и бюджете города присутствия, что, в свою очередь, будет влиять на рост уровня качества жизни горожан, привлекательности города для молодежи.

Работа с регионами присутствия осуществляется в соответствии с Политикой корпоративной социальной ответственности и благотворительности и Политикой по взаимодействию с заинтересованными сторонами Металлоинвеста, которые были утверждены в 2015 году.

В 2016 году Компания сконцентрировала внимание на усилении контроля за целевым использованием денежных средств,

инвестируемых в развитие регионов присутствия. Так, было разработано и утверждено новое Положение о реализации внешних социальных программ (благотворительной деятельности), в котором в том числе были определены типовые виды договоров, методы контроля и проверки расходования средств. Положение распространяется на все виды внешних социальных программ, реализуемых в Компании.

**6.2 Взаимодействие с регионами присутствия**

Реализация внешних социальных программ, направленных на устойчивое развитие регионов присутствия, невозможна без регулярного и многостороннего диалога Компании и местных сообществ, от лица которых выступают региональные и местные органы государственной власти, некоммерческие организации, местное население.

Компания привлекает представителей местных сообществ к планированию, разработке и реализации внешних социальных программ. В ходе реализации программ создается площадка (в формате координационных и экспертных советов, конкурсных комиссий, регулярных семинаров, круглых столов) для обсуж-

дения и сбора обратной связи с участием представителей различных заинтересованных сторон, в том числе представителей городской администрации, образовательных учреждений, профильных медицинских учреждений, НКО, конфессиональных организаций, экспертного сообщества, активных жителей и др.

В процессе диалога вырабатывается совместный план действий по достижению целей каждой конкретной программы и решению существующих проблем, а также закрепляется ответственность каждой из сторон; создаются коллегиальные органы, призванные отслеживать ход реализации программы и оперативно решать возникающие сложности.



В отчетном периоде Компания продолжила практику активного взаимодействия с представителями местных сообществ, используя различные форматы взаимодействия:

- проведение социологических опросов для сбора мнений местного населения;
- организация работы координационных и экспертных советов для мониторинга хода реализации внешних социальных программ, их своевременной корректировки при необходимости;
- проведение регулярных семинаров, круглых столов для организаций некоммерческого сектора и муниципальных органов власти в целях обсуждения актуальных проблем регионов присутствия;

- организация прямых диалогов с представителями местного населения с целью информирования о деятельности Компании в регионах присутствия;
- оповещение населения через средства массовой информации о деятельности Компании в регионах присутствия.

В частности, важными событиями 2016 года стало проведение трех крупных мероприятий по взаимодействию с заинтересованными сторонами в регионах присутствия. По результатам проведения данных мероприятий были получены мнения и предложения заинтересованных сторон, которые позволили скорректировать ход реализации внешних социальных программ в отчетном периоде, а также внести дополнения в программы социального партнерства на следующий год.

## Ключевые события 2016 года в области взаимодействия с регионами присутствия

### ИССЛЕДОВАНИЕ

Социальная диагностика и сбор ожиданий от местных сообществ в отношении корпоративных социальных программ в городах присутствия Металлоинвеста

**Дата:**  
15–26 февраля 2016 года

**Охват:**  
Все города присутствия

**Участники:**  
Ключевые субъекты городской общественности — руководители организаций и лидеры общественного мнения основных отраслей и сфер жизни городов присутствия

**Формат:**  
Проведено 85 интервью продолжительностью в среднем 60–70 минут

**Обсуждаемые вопросы и темы:**

- Оценка уровня информированности общественности о внешних социальных программах Компании.
- Ожидания и предложения общественности от Компании в сфере развития городов присутствия (в целом) и поддержки социальных инициатив (в частности).
- Наиболее актуальные проблемы городов присутствия, по мнению респондентов.

**Результаты:**

- Отмечено положительное отношение общественности во всех городах присутствия к реализации внешних социальных программ.
- Выявлены наиболее актуальные проблемы городов присутствия Компании и предложены конкретные мероприятия по их дальнейшему развитию.
- 25–30% опрошенных респондентов имели личный опыт участия в проводимых Компанией внешних социальных программах.

### Круглый стол

### Ресурсы создают возможности: вклад компании «Металлоинвест» в социально-экономическое развитие Белгородской области

**Дата:**  
10 февраля 2016 года

**Охват:**  
г. Губкин, Белгородская область

**Участники:**  
Руководство Управляющей компании, ОЭМК и ЛГОКа, главы администраций г. Старый Оскол и г. Губкин, представители депутатского корпуса, муниципальных бюджетных учреждений образования, культуры, спорта, здравоохранения, общественных и профсоюзных организаций (64 участника)

**Формат:**  
Презентация и обсуждение мнений

**Обсуждаемые вопросы и темы:**

- Стратегия бизнеса Компании и социальная политика как часть стратегии и фактор улучшения качества жизни в регионе присутствия
- Обсуждение Отчета о корпоративной социальной ответственности Компании за 2013–2014 годы.
- Проведение грантового конкурса социальных проектов, реализация благотворительных программ Компании.
- Социальная проблематика региона присутствия.

**Результаты:**

- Получены мнения и предложения по всем вопросам повестки круглого стола.
- Проведено анкетирование участников круглого стола по приоритетным для раскрытия в социальном отчете темам, форматам взаимодействия с заинтересованными сторонами.

### Круглый стол

### Формирование факторов устойчивого развития г. Новотроицка

**Дата:**  
1 декабря 2016 года

**Охват:**  
г. Новотроицк, Оренбургская область

**Участники:**  
Представители Управляющей компании, предприятия «Уральская Сталь», администрации г. Новотроицка, депутатского корпуса, малого и среднего бизнеса, учреждений образования, культуры и здравоохранения, общественных и профсоюзных организаций (73 участника)

**Формат:**  
Презентация и обсуждение мнений

**Обсуждаемые вопросы и темы:**

- Ответственный подход к ведению бизнеса: общая стратегия Компании и ее роль в регионе присутствия. Социальная политика как часть стратегии бизнеса и фактор улучшения качества жизни в регионе присутствия.
- Обсуждение Отчета о корпоративной социальной ответственности Компании за 2015 год.
- Стратегия развития г. Новотроицка и меры по удержанию молодежи, развитие нового производства, социальное предпринимательство, благотворительные программы Компании.

**Результаты:**

- Получены мнения и предложения по всем вопросам повестки круглого стола.
- Проведено анкетирование участников круглого стола по приоритетным для раскрытия в социальном отчете темам, форматам взаимодействия с заинтересованными сторонами.

### 6.3 Результаты реализации внешних социальных программ в 2016 году

Объем инвестиций Metalloinvesta во внешние социальные программы составил в 2016 году 3197 млн руб., из них в развитие регионов присутствия — 2650 млн руб. Основная доля

средств была направлена на развитие социально-культурной среды и поддержку массового и детского спорта и составила 43,3 и 39,2% от общей суммы инвестиций соответственно.

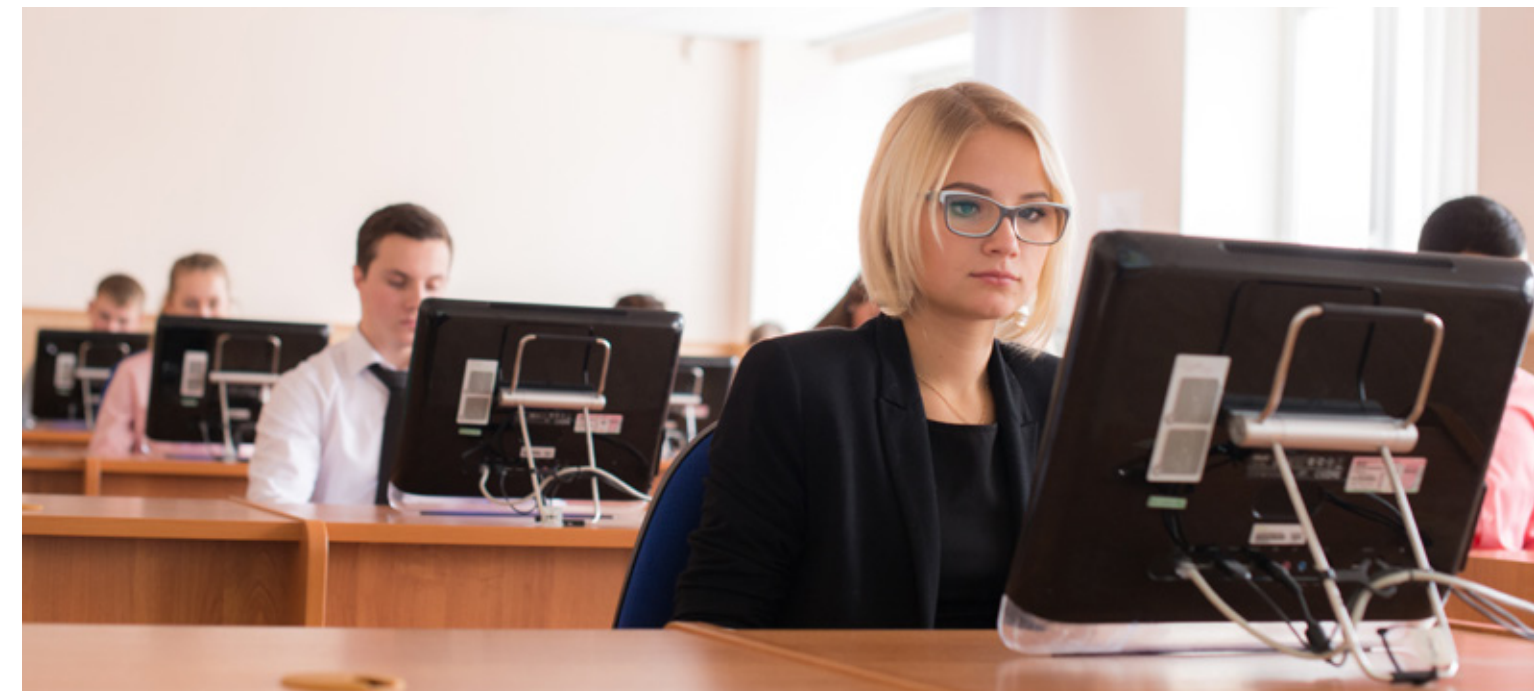
#### Результаты реализации корпоративных программ развития в 2016 году

В течение последних лет Компания концентрируется на наращивании доли корпоративных программ развития в общем числе внешних социальных программ. Корпоративные программы развития нацелены на применение современных и эффективных технологий и практик при решении социальных проблем регионов присутствия.

В 2016 году Компания продолжила реализацию всех существующих программ развития, за исключением программ «Школа полезного действия» и «Предприимчивое образование»<sup>30</sup>. Данные программы были трансформированы в общегородской грантовый конкурс «Сделаем вместе!».

#### Ключевые корпоративные программы развития GRI 413-1

Название программы	Описание
«СДЕЛАЕМ ВМЕСТЕ!» География программы: Старый Оскол, Губкин, Новотроицк, Железногорск	Общегородской грантовый конкурс. В рамках конкурса юридическим и физическим лицам (инициативным гражданам и группам) предоставляются гранты на реализацию социально ориентированных проектов, направленных на повышение качества жизни в городах
«ШКОЛА НАЧИНАЮЩЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ» География программы: Новотроицк	Повышение уровня предпринимательской активности населения посредством создания комплексной системы поддержки предпринимателей
«ЗДОРОВЫЙ РЕБЕНОК» География программы: Старый Оскол, Губкин, Новотроицк, Железногорск	Улучшение здоровья детей (адресных групп), содействие в создании эффективной системы оздоровления детей, в том числе путем оказания поддержки проектам образовательных и медицинских учреждений, повышения квалификации специалистов
«ЖЕНСКОЕ ЗДОРОВЬЕ» География программы: Старый Оскол, Губкин, Железногорск	Совершенствование комплексной системы ранней диагностики и профилактики заболеваемости раком молочной железы среди сотрудниц Компании и женского населения города
«НАШИ ГОРОДСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ» География программы: Новотроицк	Развитие здоровой городской среды за счет повышения заинтересованности подростков в профессиональном обучении, поддержки молодых семей, продвижения здорового образа жизни



Название программы	Описание
«ПРОГРАММА ПОМОЩИ ТЯЖЕЛОБОЛЬНЫМ ДЕТЯМ» География программы: все регионы и города присутствия	Оказание помощи тяжелобольным детям из городов присутствия и регионов в целом посредством сотрудничества с Русфондом
«НАША СМЕНА» География программы: Старый Оскол, Губкин, Новотроицк, Железногорск	Предоставление грантов школам за достижение лучших результатов в сфере образования и профориентации школьников с целью формирования благоприятных условий для воспитания и обучения детей
«НАШИ ЧЕМПИОНЫ» География программы: Старый Оскол, Губкин, Новотроицк, Железногорск	Предоставление грантов спортсменам и тренерам с целью создания условий для развития детского и юношеского спорта
«ЖЕЛЕЗНО!» География программы: Старый Оскол	Создание и развитие уникальной мобильной творческо-образовательной платформы, представляющей современные достижения научных, образовательных, выставочных технологий в целях привлечения внимания к истории и значению металлургии
«ПУТЕВКА В ЖИЗНЬ» География программы: Новотроицк	Развитие конкурентоспособности воспитанников и выпускников интернатных учреждений. Создание ресурсного центра, обеспечивающего методическую поддержку образовательных организаций Оренбургской области по реализации адаптированных образовательных программ и программ профессионального обучения детей с ограниченными возможностями

В отчетном году Компания расширила географию реализации отдельных программ развития в городах присутствия. Так, реализация программы «Женское здоровье» началась в г. Старый Оскол

и г. Губкин. Также реализация программ «Наша смена», «Здоровый ребенок», «Наши чемпионы» стартовала в г. Новотроицк.

<sup>30</sup> Более подробно с информацией о реализуемых корпоративных программах развития и достигнутыми результатами можно ознакомиться на интернет-сайте Компании (<http://www.metallinvest.com/sustainability/regional-development/>).

## Корпоративная программа развития «Сделаем вместе!»

В 2016 году грантовый конкурс социально ориентированных проектов, проводимый на ежегодной основе в рамках корпоративной программы развития «Школа полезного действия», был трансформирован в общегородской грантовый конкурс. Новая корпоративная программа развития получила название «Сделаем вместе!». Теперь программа предполагает проведение конкурса на новом уровне, который охватывает идеи и проекты не только школьников, но и других инициативных граждан, а также муниципальных и некоммерческих организаций в городах присутствия.

### Общее описание

Цель новой программы — решение ряда наиболее актуальных задач в городах присутствия собственными силами граждан посредством выявления и поддержки лучших социально ориентированных проектов, реализации наиболее значимых социальных инициатив.

К рассмотрению принимаются социально ориентированные проекты, направленные на повышение качества жизни в городах присутствия Компании. Основные направления проектов — развитие сферы образования, научного, культурного и технического творчества, содействие патриотическому и нравственному воспитанию, поддержка спорта и здорового образа жизни, культуры и народных традиций, краеведения, помощь социально незащищенным гражданам, в том числе пенсионерам и детям с ограниченными возможностями.

### Ключевые результаты

В процессе подготовки программы к запуску был разработан и утвержден в городах присутствия пакет документов, регулирующих процедуру проведения конкурса. Для презентации новой программы были проведены публичные мероприятия, в которых приняло участие около 500 человек и где разъяснялись основные конкурсные процедуры. Дополнительно для участников конкурса проводились обучающие мероприятия по социальному проектированию (около 200 человек повысили знания в области социального проектирования и подготовки заявок).

Бюджет программы в 2016 году составил 7,3 млн руб. Всего на конкурс было подано 133 заявки, из них 46 получили гранты на реализацию. Все проекты, получившие финансирование, были успешно реализованы. При этом осуществлялся мониторинг хода проектов. В частности, участниками проектных команд предоставлялись промежуточные содержательные и финансовые отчеты, а организаторами конкурса проводились визуальные осмотры результатов проектов и их выборочная фиксация. В конце года состоялось подведение итогов реализации проектов во всех городах присутствия.

### Планы

В 2017 году запланировано проведение второго грантового конкурса социально ориентированных проектов.

спечивающей защиту от осадков. При перепланировке и выборе отделочных материалов были максимально учтены все современные требования и санитарные нормы.

Капитальный ремонт помог обеспечить эффективное взаимодействие всех звеньев персонала для оказания экстренной помощи детям.

## Капитальный ремонт детской городской больницы г. Новотроицка

На выделенные Металлоинвестом средства в 2016 году был произведен капитальный ремонт отделений реанимации, физиотерапии и рентгенографического кабинета.

В здании больницы произведена замена коммуникаций: водоснабжения и водоотведения, вентиляции и электричества, оборудованы системы противопожарной сигнализации и видеослежения, перестроены входные группы. Корпус покрыт новой скатной кровлей, обе-

## Результаты реализации программ поддержки и развития социальной инфраструктуры в 2016 году

Часть социальных инвестиций Металлоинвеста направляется на реализацию инфраструктурных проектов, организаторами которых выступают администрации городов и областей присутствия.

Также Компания реализует собственные программы по ремонту, строительству и модернизации различных социально значимых объектов инфраструктуры в городах присутствия.

### Ключевые проекты в области поддержки и развития социальной инфраструктуры GRI 203-1, 413-1

Направление	Описание	Ключевые проекты в 2016 году
Поддержка образования	Поддержка инициатив и проектов в сфере образования, включая проекты, направленные на поддержку образовательных учреждений (школы, вузы, образовательные центры и др.), а также адресная помощь одаренным детям и студентам	Реконструкция и ремонт школ и детских садов (г. Старый Оскол, г. Губкин, г. Железногорск, г. Новотроицк). Поддержка НИТУ «МИСиС» (г. Старый Оскол)
Развитие социально-культурной среды	Поддержка инициатив и проектов в сфере культуры и духовного наследия, развития детского творчества, а также поддержка учреждений культуры, включая театры, музеи, памятники истории и культуры, создание комфортной городской среды и др.	Реконструкция парка в г. Новотроицке. Строительство и реконструкция дорог (г. Старый Оскол, г. Губкин)
Повышение качества услуг здравоохранения	Поддержка инициатив и проектов в сфере охраны здоровья и профилактики различных заболеваний, включая адресную помощь тяжелобольным детям, а также содействие развитию учреждений здравоохранения	Оснащение детской городской больницы в г. Губкине. Ремонт детской городской больницы в г. Новотроицке
Поддержка массового и детского спорта	Поддержка инициатив и проектов в сфере спорта и здорового образа жизни, содействие развитию детского и массового спорта, а также оказание помощи учреждениям физической культуры, поддержка спортивных команд и отдельных спортсменов	Реконструкция стадиона в микрорайоне «Лебеди», г. Губкин
Поддержка незащищенных слоев населения	Поддержка социально незащищенных слоев населения в регионах присутствия Компании (оказание благотворительной помощи, адресная помощь инвалидам, пенсионерам, ветеранам, а также детским домам и интернатам). Поддержка инициатив и проектов по защите материнства и детства. Помощь пострадавшим от стихийных бедствий и техногенных катастроф	Установка лифта для детей с ограниченными возможностями в школе №15 г. Новотроицка. Поддержка областного благотворительного марафона «Мир детства» (Курская область)



## 6.4 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу

Металлоинвест будет продолжать оказывать поддержку регионам присутствия на системной основе. В планах Компании на 2017 год и среднесрочную перспективу фигурируют следующие задачи:

- формирование программ социального партнерства на 2017 год с Белгородской, Курской и Оренбургской областями;
- проведение очередных диалогов с заинтересованными сторонами по вопросам корпоративной социальной ответственности в регионах присутствия;
- развитие и совершенствование применяемых грантовых механизмов;
- реализация программ обучения для заинтересованных сторон в регионах присутствия (местных органов власти, НКО и др.) по различным вопросам;
- оказание содействия Правительству Оренбургской области и Администрации г. Новотроицка в реализации программы развития г. Новотроицка в партнерстве с Фондом развития моногородов;
- повышение эффективности внешних социальных программ посредством разработки подхода и инструментов оценки эффективности деятельности в данной сфере.

## Приложения

### Отчет независимого аудитора GRI 413-1

О РЕЗУЛЬТАТАХ ПРОВЕРКИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕЙ ОГРАНИЧЕННУЮ УВЕРЕННОСТЬ, ПОДГОТОВЛЕННЫЙ ДЛЯ РУКОВОДСТВА АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

#### Введение

Мы были привлечены руководством АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» для выполнения задания, обеспечивающего ограниченную уверенность в отношении описанной ниже Выборочной информации, включенной в Отчет о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

(далее — Компания) за год, закончившийся 31 декабря 2016 года.

Дочерние предприятия, включенные в границы Отчета о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии, перечислены в разделе, посвященном объему отчетной информации.

#### Выборочная информация

Мы провели оценку качественной и количественной информации, которая раскрыта в Отчете о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии и включена в Таблицу показателей Руководства по составлению отчетности в области устойчивого развития (Таблица показателей GRI). Информация включает стандартную

раскрываемую информацию в области охраны окружающей среды, кадровой политики, обеспечения безопасности и социально-экономических показателей в объеме отчетной информации (далее — «Выборочная информация»). Объем наших процедур был ограничен Выборочной информацией за год, закончившийся 31 декабря 2016 года.

#### Требования к подготовке Выборочной информации

Мы провели оценку Выборочной информации, используя Основные принципы Руководства по составлению отчетности в области устойчивого развития, GRI, 2016 (далее — «GRI Standards»). Мы

полагаем, что для целей выполнения нашего задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, применение этих критериев оценки является обоснованным.

### Обязанности АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

Руководство АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» несет ответственность за:

- разработку, внедрение и поддержание системы внутреннего контроля, необходимую для подготовки Выборочной информации, не содержащей существенных искажений вследствие ошибок или недобросовестных действий;
- разработку объективных критериев для подготовки Выборочной информации;
- оценку и предоставление Выборочной информации на основе критериев для подготовки Выборочной информации;
- точность, полноту и достоверность представления Выборочной информации.

### Наша ответственность

Мы несем ответственность за:

- планирование и выполнение задания с целью получения ограниченной уверенности в том, что Выборочная информация не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок;
- формирование независимого вывода на основе выполненных нами процедур и полученных доказательств;
- предоставление нашего вывода руководству АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ».

Настоящий отчет, содержащий наши выводы, подготовлен исключительно для руководства АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» в соответствии с соглашением между нами, с целью оказания содействия руководству в раскрытии информации о деятельности Компании в области устойчивого развития

### Применимые профессиональные стандарты и степень уверенности

Мы выполнили наше задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (ISAE) 3000 (пересмотренный) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов», выпущенным Комитетом по международным стандар-

там аудита и подтверждения достоверности информации. Объем задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, существенно меньше объема задания, обеспечивающего разумную уверенность, как в отношении процедур оценки рисков, включая получение понимания системы внутреннего контроля, так и процедур, выполняемых в ответ на оцененные риски. Мы даем согласие на раскрытие содержания данного отчета в составе Отчета Компании о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии за год, закончившийся 31 декабря 2016 года, чтобы руководство могло подтвердить, что в рамках выполнения своих обязанностей в сфере корпоративного управления им был получен отчет независимого аудитора в отношении Выборочной информации. В рамках действующего законодательства мы не принимаем на себя ответственность перед другими лицами, кроме руководства АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», за выполненную работу и настоящий отчет, за исключением случаев, когда соответствующие условия были специально письменно согласованы, и было предварительно получено наше согласие в письменной форме.

там аудита и подтверждения достоверности информации. Объем задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, существенно меньше объема задания, обеспечивающего разумную уверенность, как в отношении процедур оценки рисков, включая получение понимания системы внутреннего контроля, так и процедур, выполняемых в ответ на оцененные риски.

### Независимость и контроль качества

Мы соответствуем требованиям о независимости и прочим этическим требованиям Кодекса профессиональной этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), который основан на фундаментальных принципах честности, объективности, профессиональной компетентности и добросовестности, конфиденциальности и профессионального поведения, вместе с этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашим процедурам по аудиту и прочим заданиям, обеспечивающим

уверенность, в отношении Выборочной информации, в Российской Федерации, и нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ.

Наша организация применяет Международный стандарт контроля качества 1 и соответствующим образом поддерживает комплексную систему контроля качества, включая задокументированные политики и процедуры относительно соответствия этическим требованиям, профессиональным стандартам и применимым правовым и законодательным нормам.

### Выполненная работа

В наши обязанности входит планирование и выполнение задания с целью рассмотрения рисков существенного искажения Выборочной информации. Для этого наши процедуры включали:

- направление запросов руководству АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»;
- проведение опросов должностных лиц, отвечающих за подготовку Отчета о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии, и сбор соответствующих данных (опросы проводились в Москве);
- анализ соответствующих политик и основных принципов подготовки

Выборочной информации и получение понимания и оценка того, как организованы основные структуры, системы, процессы и средства контроля в области управления, учета и предоставления Выборочной информации;

- проведение ограниченного тестирования по существу в отношении Выборочной информации на выборочной основе, чтобы проверить, были ли данные надлежащим образом оценены, отражены, сопоставлены и представлены в Выборочной информации;
- проверка Выборочной информации на предмет ее соответствия требованиям GRI Standards к раскрытию данных.

### Методология представления и оценки показателей

В мире отсутствует общепризнанная и установившаяся практика измерения и оценки Выборочной информации. Использование различных допустимых методов может привести к существенным различиям в результатах, что может повлиять на их сопоставимость с данными других организаций. Следовательно, требования к под-

готовке Выборочной информации, использованные в качестве основы при подготовке Отчета Компании о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии, должны рассматриваться вместе с Выборочной информацией и соответствующими заявлениями, опубликованными на сайте АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»<sup>31</sup>.

<sup>31</sup> Ответственность за размещение информации на веб-сайте АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» и ее достоверность несет руководство. Выполненная нами работа не предусматривает рассмотрение этих вопросов, и, соответственно, мы не принимаем на себя ответственность за изменения, которые могли быть внесены в избранную информацию, в отношении которой был выпущен отчет аудитора, или между выпущенным отчетом аудитора, и информацией, представленной на веб-сайте АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ».

### Выводы по результатам задания, обеспечивающего ограниченную уверенность

По итогам проведенных процедур и полученных нами доказательств:

- наше внимание не привлекли никакие факты, которые дали бы нам основания полагать, что Выборочная информация за год, закончившийся 31 декабря 2016 года, не была подготовлена во всех существенных отношениях

в соответствии с требованиями GRI Standards;

- наше внимание не привлекли никакие факты, которые дали бы нам основания полагать, что Выборочная информация не соответствует требованиям к раскрытию информации, предусмотренным Основным вариантом отчетности в области устойчивого развития в соответствии с GRI Standards.

29 августа 2017 года  
Москва, Российская Федерация



М. И. Бучнев,  
руководитель задания  
(квалификационный аттестат №01-000056),  
Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

Аудируемое лицо:  
АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

Свидетельство о государственной регистрации № 103.931 выдано Московской регистрационной палатой 8 ноября 2000 г.

Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ выдано 5 июля 2002 г. за № 1027700006289

Россия, 121609, г. Москва,  
ш. Рублевское, д. 28

Независимый аудитор:  
Акционерное общество  
«ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

Свидетельство о государственной регистрации № 008.890 выдано Московской регистрационной палатой 28 февраля 1992 г.

Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ выдано 22 августа 2002 г. за № 1027700148431

Член саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз Аудиторов» (Ассоциация)

ОРНЗ в реестре аудиторов и аудиторских организаций — 11603050547

## Глоссарий

### Сокращения

CO <sub>2</sub>	Диоксид углерода (углекислый газ)
GRI	Global Reporting Initiative — Глобальная инициатива по отчетности
ГБЖ	Горячебрикетированное железо
ЗС	Заинтересованные стороны
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
ЛГОК	АО «Лебединский горно-обогатительный комбинат»
МГОК	ПАО «Михайловский горно-обогатительный комбинат»
МСФО	Международные стандарты финансовой отчетности
МТР	Материально-технические ресурсы
ОЭМК	АО «Оскольский электрометаллургический комбинат»
ООС	Охрана окружающей среды
ОСУР	Общекорпоративная система по управлению рисками
ОТиПБ	Охрана труда и промышленной безопасности
ПВЖ	Прямовосстановленное железо
РСС	Руководители, специалисты и служащие
СИЗ	Средства индивидуальной защиты
СМИ	Средства массовой информации
НИТУ «МИСиС»	Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»
УК	Управляющая компания
Уральская Сталь	АО «Уральская Сталь»
ЦГБЖ	Цех горячебрикетированного железа



## Определения

ISO 14001	Международный стандарт по созданию системы экологического менеджмента
OHSAS 18001	Международный стандарт по созданию системы менеджмента промышленной безопасности и охраны труда
Заинтересованные стороны	Организации или частные лица, интересы которых связаны с деятельностью АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» и его дочерних предприятий и которые, в свою очередь, оказывают влияние на результаты ее работы
Компания, компания «Металлоинвест», Металлоинвест	АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» и его дочерние общества
Отчет	Отчет о корпоративной социальной ответственности компании «Металлоинвест» за период с 1 января по 31 декабря 2016 года
Отчетный период	1 января — 31 декабря 2016 года
Ресертификационный аудит	Процедура продления сертификата подтверждения соответствия системы менеджмента организации требованиям международных стандартов
Стандарты GRI	Стандарты Глобальной инициативы по отчетности в области устойчивого развития
Стратегия развития	Долгосрочная Стратегия развития
Существенные темы	Темы, отражающие существенное экономическое, экологическое и социальное воздействие на организацию или оказывающие существенное влияние на оценки и решения заинтересованных сторон

## Таблица показателей GRI GRI 102-55

Показатель	Ссылка / Комментарий	Стр.
<b>GRI 102 ОБЩИЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ</b>		
<b>1. ПРОФИЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ</b>		
GRI 102-1 Название организации	Металлоинвест: ключевые факты	4
GRI 102-2 Деятельность, бренды, продукция и услуги организации	География основных активов	5
GRI 102-3 Местонахождение штаб-квартиры организации	Контактная информация	116
GRI 102-4 Местонахождение осуществления деятельности	География основных активов	5
GRI 102-5 Характер собственности и организационно-правовая форма	Металлоинвест: ключевые факты	4
GRI 102-6 Рынки, на которых работает организация	География основных активов 2.4 Развитие цепочки поставок	5 44
GRI 102-7 Масштаб организации	География основных активов 2.2 Ключевые показатели деятельности 2.4 Развитие цепочки поставок 5.2 Структура персонала	5 41 44 78
GRI 102-8 Информация о персонале и других работниках	5.2 Структура персонала 5.3 Привлечение персонала	78 80
GRI 102-9 Цепочка поставок	2.4 Развитие цепочки поставок	44
GRI 102-10 Существенные изменения в организации или ее цепочке поставок	Существенных изменений в организации или ее цепочке поставок не произошло	
GRI 102-11 Принцип предосторожности	Компания учитывает экологические аспекты при планировании деятельности и реализации инвестиционных проектов	
GRI 102-12 Внешние инициативы	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 1.5 Подход к управлению устойчивым развитием	7 24
GRI 102-13 Членство в ассоциациях	2.6 Взаимодействие с органами государственной власти и отраслевыми ассоциациями	50
<b>2. СТРАТЕГИЯ</b>		
GRI 102-14 Заявление самого старшего руководителя, принимающего решения	Обращение Председателя Совета директоров Обращение Генерального директора	10 12
GRI 102-15 Ключевые воздействия, риски и возможности	1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами 1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	31 35
<b>3. ЭТИКА И ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ</b>		
GRI 102-16 Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения	1.1 Комплексная стратегия развития Компании 1.5 Подход к управлению устойчивым развитием	16 24
GRI 102-17 Механизмы обращения за консультациями по вопросам этичного поведения	1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием 1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами	27 31

Показатель	Ссылка / Комментарий	Стр.
<b>4. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b>		
GRI 102-18 Структура корпоративного управления	1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием	27
GRI 102-19 Делегирование полномочий	1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием	27
GRI 102-20 Сотрудники руководящего звена, ответственные за решение экономических, экологических и социальных проблем	1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием	27
GRI 102-21 Проведение консультаций с заинтересованными сторонами по экономическим, экологическим и социальным проблемам	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 6.2 Взаимодействие с регионами присутствия	7 97
GRI 102-25 Конфликты интересов	Позиция Компании и связанные с нею действия в отношении конфликта интересов зафиксированы в Кодексе корпоративной этики сотрудников, раздел 3.2 «Конфликт интересов»: <a href="http://www.metalloinvest.com/upload/iblock/kodeks-korporativnoy-etiki-sotrudnikov-ooo-uk-metalloinvest.pdf">http://www.metalloinvest.com/upload/iblock/kodeks-korporativnoy-etiki-sotrudnikov-ooo-uk-metalloinvest.pdf</a>	
GRI 102-26 Роль высшего органа корпоративного управления в установлении целей, ценностей и стратегий	1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием 1.1 Комплексная стратегия развития Компании	27 16
GRI 102-29 Выявление и управление экономическими, экологическими и социальными воздействиями	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35
GRI 102-30 Эффективность используемых организацией методов управления рисками	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35
GRI 102-31 Анализ экономических, экологических и социальных вопросов	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35
GRI 102-32 Роль высшего органа корпоративного управления при подготовке отчета в области устойчивого развития	Настоящий Отчет был рассмотрен Генеральным директором ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»	
<b>5. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ</b>		
GRI 102-40 Список групп заинтересованных сторон	1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами	31
GRI 102-41 Коллективный договор	5.3 Привлечение персонала	80
GRI 102-42 Выявление и отбор заинтересованных сторон	1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами	31
GRI 102-43 Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами	7 31
GRI 102-44 Затронутые ключевые темы и опасения	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами	7 31
<b>6. ПРОЦЕДУРА ОТЧЕТНОСТИ</b>		
GRI 102-45 Юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
GRI 102-46 Определение содержания Отчета и границ тем	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
GRI 102-47 Перечень существенных тем	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
GRI 102-48 Переформулировка показателей	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7

Показатель	Ссылка / Комментарий	Стр.
GRI 102-49 Изменения в отчетности в области устойчивого развития	Об Отчете и процессе подготовки отчетности Других существенных изменений охвата и границ аспектов по сравнению с предыдущими отчетными периодами не происходило	7
GRI 102-50 Отчетный период	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
GRI 102-51 Дата публикации предыдущего отчета в области устойчивого развития	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
GRI 102-52 Цикл отчетности	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
GRI 102-53 Контактное лицо, к которому можно обратиться с вопросами относительно данного отчета	Контактная информация	116
GRI 102-54 Заявление о варианте подготовки отчетности в соответствии со Стандартами GRI	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
GRI 102-55 Таблица показателей GRI	Таблица показателей GRI	109
GRI 102-56 Внешнее заверение	Об Отчете и процессе подготовки отчетности Отчет независимого аудитора	7 105
<b>СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ</b>		
<b>GRI 200 ЭКОНОМИЧЕСКИЕ</b>		
<b>GRI 201 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 2.1 Подход к обеспечению экономической устойчивости 2.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	7 40 53
GRI 201-1 Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость	2.2 Ключевые показатели деятельности	41
GRI 201-3 Установленные пенсионные планы и другие льготы	5.7 Социальная поддержка сотрудников	89
GRI 201-4 Финансовая помощь, полученная от государства	В отчетном периоде Компания не получала финансовой помощи от государства	
<b>GRI 203 НЕПРЯМЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 6.1 Подход Компании к развитию регионов 6.4 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	7 94 104
GRI 203-1 Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги	6.1 Подход Компании к развитию регионов 6.3 Результаты реализации внешних социальных программ в 2016 году	94 100
GRI 203-2 Существенные непрямые экономические воздействия	6.1 Подход Компании к развитию регионов	94
<b>GRI 204 ПРАКТИКИ ЗАКУПОК</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 1.8 Управление рисками в области устойчивого развития 2.4 Развитие цепочки поставок	7 35 44
GRI 204-1 Доля расходов на местных поставщиков	2.4 Развитие цепочки поставок Под местными поставщиками в рамках данного Отчета Компания понимает поставщиков, у которых большая часть добавленной стоимости производится на территории РФ	44

Показатель	Ссылка / Комментарий	Стр.
<b>GRI 205 ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
	1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием	27
GRI 205-2 Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием Показатель раскрыт, за исключением разбивок по категориям персонала и регионам	27
GRI 205-3 Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия	1.6 Организационная структура управления устойчивым развитием	27
<b>GRI 300 ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ</b>		
<b>GRI 301 МАТЕРИАЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
	2.5 Обеспечение качества	48
	4.1 Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды	64
	4.6 Материальные ресурсы и управление отходами	72
GRI 301-1 Израсходованные материалы по массе или объему	4.6 Материальные ресурсы и управление отходами	72
GRI 301-2 Переработанные или повторно используемые отходы	4.6 Материальные ресурсы и управление отходами	72
<b>GRI 302 ЭНЕРГИЯ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35
	4.1 Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды	64
	4.2 Развитие системы управления охраной окружающей среды	65
	4.5 Потребление энергии и повышение энергоэффективности	70
	4.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	75
GRI 302-1 Потребление энергии внутри организации	4.5 Потребление энергии и повышение энергоэффективности	70
GRI 302-4 Сокращение энергопотребления	4.5 Потребление энергии и повышение энергоэффективности	70
<b>GRI 303 ВОДА</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35
	4.1 Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды	64
	4.2 Развитие системы управления охраной окружающей среды	65
	4.4 Рациональное использование водных ресурсов	69
	4.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	75
GRI 303-1 Количество забираемой воды с разбивкой по источникам	4.4 Рациональное использование водных ресурсов Информация представлена без разбивки по источникам	69
GRI 303-3 Многократно и повторно используемая вода	4.4 Рациональное использование водных ресурсов	69

Показатель	Ссылка / Комментарий	Стр.
<b>GRI 305 ВЫБРОСЫ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35
	4.1 Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды	64
	4.2 Развитие системы управления охраной окружающей среды	65
	4.3 Снижение выбросов в атмосферу	66
	4.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	75
GRI 305-7 Выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ	4.3 Снижение выбросов в атмосферу Показатель раскрыт без разбивки по видам загрязняющих веществ	66
<b>GRI 306 СБРОСЫ И ОТХОДЫ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35
	4.1 Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды	64
	4.2 Развитие системы управления охраной окружающей среды	65
	4.6 Материальные ресурсы и управление отходами	72
	4.7 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	75
GRI 306-1 Объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	4.4 Рациональное использование водных ресурсов	69
GRI 306-2 Отходы по типу и способу обращения	4.6 Материальные ресурсы и управление отходами	72
GRI 306-3 Существенные разливы	Существенных разливов за отчетный период зафиксировано не было	
GRI 306-4 Транспортировка опасных отходов	Компания не перевозит, не импортирует, не экспортирует и не перерабатывает отходы, считающиеся опасными согласно приложениям I, II, III и VIII к Базельской конвенции Международные перевозки отходов отсутствуют	
GRI 306-5 Водные объекты, на которые оказывают влияние сбросы и поверхностный сток	Компания не ведет деятельность на особо охраняемых природных территориях	
<b>GRI 307 СООТВЕТСТВИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ТРЕБОВАНИЯМ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности	7
	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития	35
	4.2 Развитие системы управления охраной окружающей среды	65
GRI 307-1 Несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	В отчетном периоде на Компанию не налагались существенные денежные штрафы	

Показатель	Ссылка / Комментарий	Стр.
<b>GRI 400 СОЦИАЛЬНЫЕ</b>		
<b>GRI 401 ЗАНЯТОСТЬ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 1.8 Управление рисками в области устойчивого развития 5.1 Подход к управлению персоналом 5.3 Привлечение персонала 5.8 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	7 35 78 80 91
GRI 401-1 Вновь нанятые сотрудники и текучесть кадров	5.2 Структура персонала 5.3 Привлечение персонала Показатель раскрыт без разбивки по полу и по возрасту в связи со спецификой производственной деятельности Компании	78 80
GRI 401-2 Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости	5.7 Социальная поддержка сотрудников	89
<b>GRI 403 ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 1.8 Управление рисками в области устойчивого развития 3.1 Подход к управлению вопросами охраны труда и промышленной безопасности 3.2 Система управления охраной труда и промышленной безопасностью 3.5 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	7 35 56 57 61
GRI 403-1 Персонал, представленный в официальных совместных комитетах по здоровью и безопасности с участием представителей руководства и работников	3.3 Предотвращение травматизма Доля персонала, представленного в официальных совместных комитетах по охране труда, недоступна в рамках действующей системы отчетности	58
GRI 403-2 Виды и уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, коэффициент потерянных дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество смертельных исходов, связанных с работой	3.3 Предотвращение травматизма 3.4 Сохранение здоровья сотрудников Показатель раскрыт без разбивки по полу и по возрасту в связи со спецификой производственной деятельности Компании Показатель раскрыт без коэффициента потерянных дней и коэффициента отсутствия на рабочем месте Показатели по сотрудникам подрядных организаций недоступны в рамках действующей системы отчетности	58 59
GRI 403-4 Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами	3.3 Предотвращение травматизма	58
<b>GRI 404 ПОДГОТОВКА И ОБРАЗОВАНИЕ</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 1.8 Управление рисками в области устойчивого развития 5.1 Подход к управлению персоналом 5.6 Обучение и развитие	7 35 78 87
GRI 404-1 Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника	5.6 Обучение и развитие Показатель раскрыт без разбивки по полу и по возрасту в связи со спецификой производственной деятельности Компании	87

Показатель	Ссылка / Комментарий	Стр.
GRI 404-2 Программы повышения квалификации работников и помощи для возможности дальнейшего трудоустройства	5.6 Обучение и развитие	87
GRI 404-3 Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры	5.4 Система вознаграждения Показатель раскрыт без разбивки по полу и по возрасту в связи со спецификой производственной деятельности Компании	82
<b>GRI 413 МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА</b>		
GRI 103 Подход в области менеджмента	Об Отчете и процессе подготовки отчетности 1.7 Взаимодействие с заинтересованными сторонами 6.1 Подход Компании к развитию регионов 6.4 Планы на 2017 год и среднесрочную перспективу	7 31 94 104
GRI 413-1 Подразделения, реализующие программы взаимодействия с местными сообществами, оценки воздействия на местные сообщества и развития местных сообществ	6.3. Результаты реализации внешних социальных программ в 2016 году На всех ключевых предприятиях Компании реализуются программы взаимодействия с местными сообществами, оценки воздействия на местные сообщества и развития местных сообществ	100
GRI 413-2 Подразделения с существенным фактическим или потенциальным отрицательным влиянием на местные сообщества	1.8 Управление рисками в области устойчивого развития 6.1 Подход Компании к развитию регионов	35 94

## Контактная информация

Дополнительную актуальную информацию об устойчивом развитии Компании, а также по любым интересующим вас вопросам, связанным с настоящим Отчетом, можно найти на интернет-сайте [www.metalloinvest.com](http://www.metalloinvest.com) или получить по запросу в Департаменте социальной политики ООО УК «Металлоинвест»:

Кирилл Цикун,  
Начальник управления внешних социальных программ и нефинансовой отчетности

GRI 102-53

Россия, 121609, г. Москва,  
Рублевское шоссе, д. 28 GRI 102-3

Тел.: +7 (495) 981-5555

Факс: +7 (495) 981-9992

E-mail: [csr@metalloinvest.com](mailto:csr@metalloinvest.com)

## Анкета обратной связи

Уважаемый читатель!

Вы только что ознакомились с Отчетом о корпоративной социальной ответственности компании «Металлоинвест» за 2016 год.

Мы стремимся к максимально прозрачному и честному диалогу со всеми заинтересованными сторонами и будем благодарны, если Вы поможете нам улучшить качество нашей отчетности, ответив на вопросы данной анкеты.

### К какой группе заинтересованных сторон Вы относитесь?

- Работник компании «Металлоинвест»
- Акционер
- Инвестор
- Партнер / подрядчик / поставщик
- Клиент
- Представитель органа власти
- Представитель общественной организации
- Представитель СМИ
- Представитель научного сообщества / студент

Иная группа:

### Содержит ли данный Отчет ответы на интересующие Вас вопросы?

- Полностью
- Частично
- Не содержит

### Какая информация, представленная в Отчете, была для Вас наиболее интересной?

### Укажите интересующие вас темы, не затронутые в Отчете:

**Оцените, пожалуйста, данный Отчет по следующим критериям:**

Общее впечатление	<input type="radio"/> отлично	<input type="radio"/> хорошо	<input type="radio"/> удовлетворительно	<input type="radio"/> плохо	<input type="radio"/> Затрудняюсь ответить
Полнота отражения интересующей Вас информации	<input type="radio"/> отлично	<input type="radio"/> хорошо	<input type="radio"/> удовлетворительно	<input type="radio"/> плохо	<input type="radio"/> Затрудняюсь ответить
Достоверность и объективность информации	<input type="radio"/> отлично	<input type="radio"/> хорошо	<input type="radio"/> удовлетворительно	<input type="radio"/> плохо	<input type="radio"/> Затрудняюсь ответить
Ясность и доступность изложения информации	<input type="radio"/> отлично	<input type="radio"/> хорошо	<input type="radio"/> удовлетворительно	<input type="radio"/> плохо	<input type="radio"/> Затрудняюсь ответить
Структура и удобство поиска информации	<input type="radio"/> отлично	<input type="radio"/> хорошо	<input type="radio"/> удовлетворительно	<input type="radio"/> плохо	<input type="radio"/> Затрудняюсь ответить
Оформление и дизайн	<input type="radio"/> отлично	<input type="radio"/> хорошо	<input type="radio"/> удовлетворительно	<input type="radio"/> плохо	<input type="radio"/> Затрудняюсь ответить

**Ваши рекомендации и дополнительные комментарии к Отчету:**

**Ваши контактные данные (опционально):**

ФИО

Организация

Должность

Телефон/e-mail

**СПАСИБО ЗА ВАШ ОТЗЫВ!**