



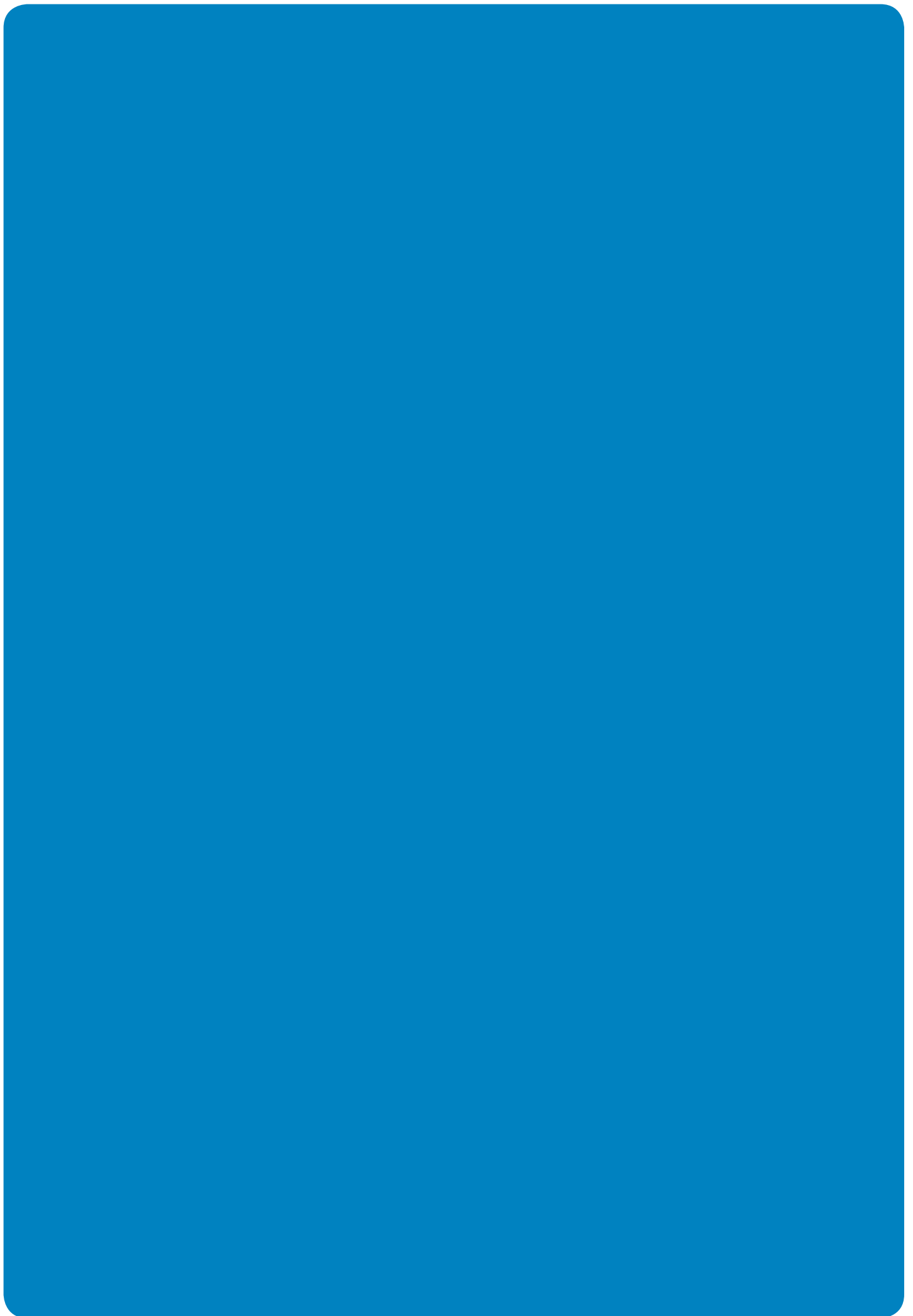
НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ



2011



ОТЧЕТ О КОРПОРАТИВНОЙ  
СОЦИАЛЬНОЙ  
ОТВЕТСТВЕННОСТИ





**НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ**

# **ОТЧЕТ О КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

**2011**

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>Обращение Генерального директора ГМК «Норильский никель»</b>	<b>6</b>
<b>О Компании «Норильский никель»</b>	<b>8</b>
<b>Рамки и принципы отчета</b>	<b>12</b>
<b>1. Социальная ответственность и заинтересованные стороны</b>	<b>15</b>
1.1. Социальная миссия и ответственность Компании	15
1.2. Корпоративное управление	18
1.3. Политика информационной открытости	25
1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	29
<b>2. Стратегия производственно-технического развития Компании на период до 2025 года</b>	<b>37</b>
2.1. Цели Стратегии развития Компании	37
2.2. Стратегия развития Компании – экономический рост	40
2.3. Охрана окружающей среды – приоритетные направления	43
<b>3. Политика экономического роста</b>	<b>47</b>
3.1. Показатели экономической деятельности	47
3.2. Основные инвестиционные проекты	51
3.3. Сбытовая политика	54
3.4. Транспортная независимость	56
3.5. Энергосбережение и альтернативные источники энергии	58
3.6. Управление качеством и ответственность за продукцию	61
<b>4. Воздействие на окружающую среду</b>	<b>69</b>
4.1. Развитие системы экологического менеджмента	69
4.2. Показатели экологической результативности	73
4.3. Сохранение биоразнообразия	85
<b>5. Система управления промышленной безопасностью и охраной труда</b>	<b>89</b>
5.1. Политика в области промышленной безопасности и охраны труда	89
5.2. Профилактическая работа в области промышленной безопасности и охраны труда	96
5.3. Показатели результативности в области промышленной безопасности и охраны труда	99
<b>6. Управление персоналом и социальная политика – основные приоритеты</b>	<b>105</b>
6.1. Основные принципы и подходы	105
6.2. Характеристики и движение персонала	109
6.3. Социальное партнерство в сфере труда	113
6.4. Подбор, адаптация и развитие персонала	116
6.5. Система вознаграждения персонала	123
6.6. Социальные программы	128

<b>7. Развитие территорий присутствия – партнерство для устойчивого развития</b>	<b>141</b>
7.1. Налоговые платежи	141
7.2. Занятость населения территорий присутствия	143
7.3. Развитие социальной инфраструктуры территорий присутствия	144
7.4. Благотворительные программы	147
<b>8. Развитие зарубежных предприятий</b>	<b>155</b>
8.1. Стратегия развития зарубежных активов	155
8.2. Корпоративное управление и взаимодействие с заинтересованными сторонами	156
8.3. Экономические показатели деятельности	160
8.4. Охрана окружающей среды	163
8.5. Управление промышленной безопасностью и охраной труда	167
8.6. Политика в отношении персонала	172
8.7. Социально-благотворительные проекты	186
<b>Выполнение задач за 2011 год и задачи на 2012 год</b>	<b>190</b>
Заключение Совета РСПП по нефинансовой отчетности о результатах рассмотрения Отчета о КСО ГМК «Норильский никель» за 2011 год с целью общественного заверения	196
<b>Приложение 1.</b> Таблица соответствия Отчета Руководству GRI (версия 3.1), Базовым индикаторам результативности (РСПП) и Стандарту ISO 26000	<b>203</b>
<b>Приложение 2.</b> Основные показатели деятельности	<b>219</b>
<b>Приложение 3.</b> Показатели GRI в области охраны окружающей среды и использования материалов	<b>225</b>
<b>Приложение 4.</b> Основные подразделения Группы, по которым в Отчете представлена консолидированная информация в областях устойчивого развития	<b>232</b>
Глоссарий	235
Список сокращений, используемых в Отчете	237
Контактная информация	239
Обратная связь	240



**НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ**



**2011**

### Социальная миссия ГК «Норильский никель»

Производство необходимой обществу продукции наиболее эффективным и безопасным способом на устойчивой долгосрочной основе для содействия социальному прогрессу, росту благосостояния общества, стабильному развитию территорий и благополучию населения регионов хозяйствования, повышению уровня жизни своих работников.





Главные ориентиры для ГК «Норильский никель» остаются неизменными – вести бизнес добросовестно, эффективно, соблюдать законодательство и международные нормы, способствовать устойчивому развитию общества. Компания на практике реализует принципы социальной ответственности бизнеса, внедряет программы технологической модернизации и экологической безопасности.

# ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»



*Уважаемые читатели!  
Дорогие коллеги!*

Представляю вашему вниманию Отчет о корпоративной социальной ответственности ГМК «Норильский никель» за 2011 год.

Компания является одним из лидеров в области корпоративного управления, открытости и информационной прозрачности, на практике реализует принципы социальной ответственности бизнеса, программы технологической модернизации и экологической безопасности.

Принципы устойчивого развития рассматриваются Компанией в качестве стратегического ориентира при разработке долгосрочных бизнес-стратегий, в операционной деятельности, совершенствовании бизнес-процессов, увеличении доходов, управлении рисками, оптимизации затрат, ускорении процесса внедрения инноваций и укреплении системы отчетности. Мы хотим, чтобы наши долгосрочные планы были понятны для работников, акционеров и инвесторов как действующих, так и потенциальных.

В 2011 году Совет директоров ОАО «ГМК «Норильский никель» утвердил Стратегию производственно-технического развития Компании на период до 2025 года, приоритетными задачами которой являются модернизация оборудования, осуществление инвестиций в развитие производственной базы, обеспечение устойчивой и стабильной работы предприятий Группы на будущие десятилетия.



Отчетный год для ГК «Норильский никель» был успешным. Выручка Компании составила более 13,3 млрд долларов США, чистая прибыль – свыше 3,6 млрд долларов США. В бюджеты всех уровней Компания в отчетном году заплатила около 100 млрд рублей.

В центре внимания руководства Группы компаний «Норильский никель» постоянно находятся вопросы охраны окружающей среды, энергосбережения и повышения энергоэффективности производства. В связи с этим в 2011 году Компания объявила тендер на разработку уникального решения по утилизации диоксида серы. По его итогам планируется строительство сложного комплекса по утилизации серы на Медном и Надеждинском металлургических заводах – это будет самый современный в мире экологический проект, который позволит снизить выбросы диоксида серы в атмосферу в 4 раза.

С 2010 года действует Соглашение о взаимодействии между Федеральной службой в сфере природопользования и Компанией. В соответствии с этим соглашением стороны реализуют совместные мероприятия по решению экологических проблем, так, например, в г. Норильске была проведена масштабная конференция «Охрана окружающей среды и промышленная деятельность на Севере», собравшая представителей и руководителей как органов государственной власти, так и бизнеса.

Руководствуясь принципом приоритетности жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности, Компания реализует мероприятия, направленные на улучшение условий и охраны труда

и промышленной безопасности, на выполнение которых по Группе компаний «Норильский никель» в отчетном году было потрачено более 4 млрд рублей. Помимо этого мы ремонтируем и строим объекты социально-культурного назначения – детские сады, стадионы, горнолыжные комплексы, санаторий, оплачиваем отдых школьников в лагерях, переселяем пенсионеров-северян. Около 45% государственной программы по переселению из районов Крайнего Севера оплачивается нами – это уникальный пример социальной ответственности.

В 2011 году было принято очень важное решение – с 1 января 2012 года Компания будет ежегодно оплачивать проезд работников предприятий Крайнего Севера и членов их семей к месту отдыха и обратно, ранее такие выплаты производились раз в два года. Ежегодные расходы на эти цели составят более 2,5 млрд руб.

Во второй половине отчетного года в качестве дополнения к стартовавшей в 2010 году программе «Наш дом» был запущен новый аналогичный проект «Мой дом» для дочерних предприятий Группы.

Наши главные ориентиры остаются неизменными – вести бизнес добросовестно, эффективно, соблюдать законодательство и международные нормы, способствовать устойчивому развитию общества, уважать права человека и учитывать интересы будущих поколений.

*Генеральный директор – Председатель Правления*

*В.И. Стржалковский*

# О КОМПАНИИ «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»



Основными видами деятельности ГК «Норильский никель» являются поиск, разведка, добыча, обогащение и переработка полезных ископаемых, производство, маркетинг и реализация цветных и драгоценных металлов.

ГМК «Норильский никель» является крупнейшим в мире производителем никеля и палладия, одним из крупнейших производителей платины и меди. Помимо этого Компания производит кобальт, родий, серебро, золото, иридий, рутений, селен, теллур, серу и серную кислоту.

Производственные подразделения Группы расположены на трех континентах в пяти странах мира – России, Австралии, Ботсване, Финляндии и ЮАР. Ключевые производственные подразделения Группы находятся в России и

являются вертикально-интегрированными. Две основные производственные площадки в РФ включают в себя:

- Заполярный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель» (далее – Заполярный филиал или ЗФ);
- ОАО «Кольская горно-металлургическая компания» (далее – ОАО «Кольская ГМК», Кольская ГМК или КГМК), 100% дочерняя компания ОАО «ГМК «Норильский никель».

Заполярный филиал Компании находится на Таймырском полуострове, являющемся частью Красноярского края, за Полярным кругом. Транспортное сообщение филиала с другими регионами страны осуществляется по реке Енисей и Северному морскому пути, а также посредством воздушного сообщения.

Кольская ГМК, расположенная на Кольском полуострове, является ведущим производственным комплексом Мурманской области и интегрирована в транспортную инфраструктуру Северо-Западного федерального округа.

В Австралии ГМК «Норильский никель» владеет:

- предприятиями Sawse и Avalon по добыче и выщелачиванию латеритных никелевых руд;
- предприятиями Black Swan, Lake Johnston и Waterloo по добыче сульфидных никелевых руд и производству никелевого концентрата;
- крупным проектом на ранней стадии развития Hopeuton Well по добыче сульфидных никелевых руд.

В отчетном году Группа возобновила производство никелевого концентрата на своем предприятии Lake Johnston в Австралии. Во второй половине отчетного года проводился комплекс мероприятий по достижению проектной мощности. По итогам года были достигнуты запланированные показатели по качеству товарной продукции и показателям извлечения никеля. В настоящее время Группа продолжает изучение возможности запуска других проектов в Австралии, остановленных в 2008–2009 гг. ввиду неблагоприятных экономических условий.

ГМК «Норильский никель» принадлежит 85% акций предприятия по добыче сульфидного никеля Tati Nickel Mining Company (далее – Tati Nickel), находящегося в Ботсване. Производственный комплекс Tati Nickel включает в себя никелевый рудник открытого типа Phoenix, подземный никелевый рудник Selkirk, в настоящее время находящийся в стадии подготовки к отработке открытым способом, а также обогатительную фабрику мощностью переработки до 12 млн тонн руды в год по технологии DMS<sup>1</sup> и традиционной флотации.

Завод Norilsk Nickel Harjavalta Oy (далее – NN Harjavalta), входящий в состав Компании, является единственным никелерафинерочным заводом в Финляндии. NN Harjavalta перерабатывает сырье австралийских и аф-

риканских подразделений Группы, а также никелесодержащие полупродукты сторонних поставщиков.

ГМК «Норильский никель» владеет 50%-й долей в совместном предприятии по добыче никеля Nkomati JV (далее – Nkomati) в ЮАР, разрабатываемого совместно с компанией African Rainbow Minerals. Предприятие Nkomati является единственным в ЮАР производителем металлов, специализирующимся на добыче никеля. Попутно добывается медь, металлы платиновой группы и хром.

В Группу также входят: научно-исследовательский институт ООО «Институт Гипроникель», расположенный в Санкт-Петербурге, с отделениями в городах Норильск и Мончегорск.

ГМК «Норильский никель» имеет собственную глобальную сеть представительских и сбытовых офисов в России, Великобритании, Китае, США и Швейцарии.

Среднесписочная численность предприятий Группы компаний «Норильский никель» в 2011 году составила 81,1 тыс. человек, включая 2,2 тыс. работников зарубежных активов (табл. 1).

► ТАБЛИЦА 1. ДИНАМИКА СРЕДНЕСПИСОЧНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ПО ГРУППЕ КОМПАНИЙ «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ», 2009–2011 ГОДЫ (ЧЕЛОВЕК)

	2009	2010	2011
РФ	80 082	80 417	78 866
США	1 323	9	9
Европа	302	315	303
Азия	15	17	17
Австралия	268	24	84
ЮАР	817	842	877
Ботсвана	1 114	1 094	915
Бурунди	-	6	5
Всего	83 921	82 724	81 076

<sup>1</sup> Обогащение в тяжелых средах.

► РИСУНОК 1. ОСНОВНЫЕ АКТИВЫ КОМПАНИИ



- Главный офис
- Производственные активы
- Научно-исследовательский центр
- Глобальная сбытовая сеть

### **Награды Компании**

ГМК «Норильский никель» стала победителем ежегодной национальной премии «Компания года 2011», проводимой Группой компаний РБК, в номинации «Металлургия».

### **Высокие кредитные рейтинги**

Компания имеет инвестиционные кредитные рейтинги на уровне BBB-/ruAA+ от Standard&Poor's, BB+ от Fitch Ratings и Baa2 от Moody's Investors Service.

### **Награды филиалов, дочерних и зависимых обществ**

Заполярный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель» стал победителем первого всероссийского конкурса «Лучший страхователь года по обязательному пенсионному страхованию» в категории «Численность сотрудников у работодателя свыше 500 человек».

Фанпарк «Бобровый лог», входящий в Группу компаний «Норильский никель» (г. Красноярск), был признан победителем в номинации «Самый спортивный курорт» как лучший курорт для проведения спортивных соревно-

ваний решением Союза горнолыжной индустрии.

### **Награды топ-менеджеров Компании**

Генеральный директор ГМК «Норильский никель» В.И. Стржалковский награжден ежегодной отраслевой премией «Человек года 2011» в номинации «Промышленность» (красноярский журнал «Деловой квартал»).

Указом Президента РФ заместитель Генерального директора по производству Ю.А. Филиппов награжден Орденом Дружбы за большой вклад в развитие металлургической промышленности, достигнутые трудовые успехи и многолетнюю добросовестную работу.

Указами Президента РФ за большой вклад в развитие металлургической промышленности и многолетний добросовестный труд медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» I степени награжден С.В. Селяндин, генеральный директор ОАО «Кольская ГМК», II степени – Е.И. Муравьев, директор Заполярного филиала ОАО «ГМК «Норильский никель» и И.Н. Макеева, директор Департамента по работе с кадрами (Главный офис).

# РАМКИ И ПРИНЦИПЫ ОТЧЕТА

Горно-металлургическая компания «Норильский никель» (далее – ГК «Норильский никель», Группа компаний «Норильский никель», Группа, Норильский никель, Компания)<sup>1</sup> продолжает практику публикации ежегодных Отчетов о корпоративной социальной ответственности с целью информирования широкого круга общественности о принципах, целях, практических результатах и перспективах корпоративной социальной политики и деятельности Компании в областях, являющихся основой для ее устойчивого развития.

Настоящий Отчет о корпоративной социальной ответственности (далее – Отчет о КСО) является седьмым отчетом<sup>2</sup>, подготовленным на основе международных стандартов<sup>3</sup>.

При подготовке Отчета о КСО за 2011 год Компания ориентировалась на лучшие образцы российской и международной практики и опиралась на свой опыт сбора, консолидации и анализа информации в области устойчивого

развития, стремилась к повышению информационной прозрачности по сравнению с предыдущим годом.

При написании Отчета о КСО использовалась версия 3.1 Руководства по отчетности в области устойчивого развития (далее – Руководство), разработанного международной организацией «Глобальная инициатива по отчетности» (Global Reporting Initiative, GRI) на уровне применения А. При подготовке Отчета о КСО был проведен мониторинг соответствия данных Отчета Руководству по социальной ответственности – ISO 26000 (Приложение 1), а также учитывались рекомендации Российского союза промышленников и предпринимателей (далее – РСПП) по использованию базовых индикаторов результативности в практике нефинансовой отчетности.

Информация и данные во всех областях устойчивого развития, освещенных в Отчете о КСО, собираются как в рамках корпоративной системы отчетности, так и по специальным запросам в соответствии со стандартом GRI раз в год. Сначала собирается первичная информация от подразделений Компании, далее данные уточняются и консолидируются.

Отчет о КСО ГК «Норильский никель» за 2011 год отражает результаты деятельности с 1 января 2011 года по 31 декабря 2011 года.

Производственные показатели и показатели в области финансово-экономической деятельности, содержащиеся в Отчете о КСО, представлены в формате Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) и относятся (если иное не указано особо) в целом к Группе. Показатели и информация об экологической деятельности, а также охране труда и ответственности за продукцию, обучении персонала и реализации социальных программ представлены по отношению ко всем основным предприятиям Группы, включая зарубежные, что позволяет в большинстве случаев сопоставить информацию

<sup>1</sup> Если не оговорено особо и употребляется термин Компания или Группа, то речь идет о представлении информации или данных по Группе компаний «Норильский никель». Группа компаний «Норильский никель» включает Компанию, ее дочерние и зависимые общества, а также всю совокупность организаций, вертикально связанных через участие в уставном капитале либо посредством заключенных между ними соглашений, каждое из которых является дочерним или зависимым по отношению к организации, находящейся на более высоком уровне. Юридическое лицо ОАО «ГМК «Норильский никель» включает Заполярный филиал, Заполярный Транспортный Филиал (ЗТФ), Мурманский транспортный филиал, Архангельский транспортный филиал, Красноярский транспортный филиал (Архангельская и Красноярская конторы переименованы в Архангельский и Красноярский транспортные филиалы в декабре 2011 г. в соответствии с решением Совета директоров от 23.12.2011 г. и изменениями, внесенными в Устав Компании), Красноярское представительство – филиал и Главный офис. Количественные показатели в определенных областях устойчивого развития относятся к подразделениям Группы в соответствии с Приложением 4.

<sup>2</sup> Социальные Отчеты ОАО «ГМК «Норильский никель» за 2003-2004, 2005, 2006, 2007 гг. и Отчеты о КСО ГК «Норильский никель» за 2008, 2009, 2010 гг. (в версиях на русском и английском языках) размещены на корпоративном сайте <http://www.nornik.ru>.

<sup>3</sup> Отчеты о КСО Компании за 2008, 2009, 2010 гг. внесены в Национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов (РСПП).

в области устойчивого развития с отчетностью по МСФО<sup>4</sup>.

Отчет о КСО за 2011 год проходил процедуру общественного заверения.

Публикуя Отчет о КСО, ГМК «Норильский никель» ожидает продолжения и расширения конструктивного диалога по проблематике социальной ответственности бизнеса и приветствует рекомендации всех заинтересованных сторон по совершенствованию своей деятельности в области устойчивого развития.

► ТАБЛИЦА 2. ПРИНЦИПЫ СОЦИАЛЬНОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Принцип	Как использовался принцип при подготовке Отчета о КСО
Достоверность и прозрачность	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Достоверность информации, содержащейся в Отчете о КСО, обеспечивается функционирующими в Компании системами управления отчетностью – сбора, консолидации и контроля качества отчетной информации, которые используются как основа для проведения всестороннего анализа деятельности и принятия на основании его результатов корректирующих управленческих решений.</li> <li>► Прозрачность представленной в Отчете о КСО информации достигается методологически обоснованным структурированием информации и представлением отчетных показателей в наиболее информативной, четкой и достаточно подробной форме</li> </ul>
Актуальность, полнота и существенность	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Актуальность информации, представленной в Отчете о КСО, обеспечивается выбором в качестве отчетного периода временного отрезка продолжительностью один год, максимально приближенного ко времени публикации Отчета о КСО.</li> <li>► В Отчете о КСО отражаются наиболее существенные в отчетном периоде результаты деятельности Компании.</li> <li>► Полнота и существенность Отчета о КСО обеспечивается максимальным охватом всех значимых предприятий Группы и сфер ее деятельности в области КСО</li> </ul>
Обратная связь и учет мнений заинтересованных сторон	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Для Компании важно мнение всех заинтересованных сторон об отчетности и действиях Компании в области устойчивого развития, поэтому в Отчет о КСО включена форма обратной связи. Замечания и предложения будут учитываться при подготовке следующих отчетов</li> </ul>
Объективность и сопоставимость	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Объективность и сопоставимость отчетности определяется использованием при ее формировании стандартов, принципов и подходов, выработанных международной практикой, что позволяет сопоставлять отчетные данные Компании с данными, представленными в отчетах других компаний</li> </ul>
Контекст устойчивого развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>► В Отчете о КСО представляется информация о вкладе Компании в различные аспекты устойчивого развития как на национальном уровне, так и на уровне основных территорий присутствия предприятий Компании</li> </ul>

<sup>4</sup> Консолидированная информация о зарубежных производственных активах представлена в отдельной главе 8. «Развитие зарубежных предприятий».

# **1. СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ**

**1.1. СОЦИАЛЬНАЯ МИССИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ  
КОМПАНИИ**

**1.2. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

**1.3. ПОЛИТИКА ИНФОРМАЦИОННОЙ ОТКРЫТОСТИ**

**1.4. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ  
СТОРОНАМИ**



# 1.1. СОЦИАЛЬНАЯ МИССИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КОМПАНИИ



## 1.1.1. СОЦИАЛЬНАЯ МИССИЯ

Социальная миссия «Норильского никеля» – производство необходимой обществу продукции – цветных и драгоценных металлов – наиболее эффективным и безопасным способом на устойчивой долгосрочной основе для содействия социальному прогрессу, росту благосостояния общества, стабильному развитию территорий и благополучию населения регионов хозяйствования, повышению уровня жизни своих работников.

Принципы корпоративной социальной ответственности ГМК «Норильский никель»

по отношению к обществу в целом:

- производство необходимой обществу и соответствующей требованиям безопасности конкурентоспособной продукции в объемах, качестве и ассортименте, отвечающим потребностям современного рынка;

- осуществление производства наиболее эффективным с учетом интересов бизнеса и общества способом с использованием ресурсосберегающих технологий;

- безусловное соблюдение законодательств стран расположения предприятий, в том числе в части уплаты налогов;

- соблюдение международных соглашений, в том числе норм ведения бизнеса, выработанных международным сообществом;

по отношению к местным сообществам:

- предоставление рабочих мест населению территорий присутствия;

- уплата налогов, формирующих местные и региональные бюджеты;

- проведение социально ответственной реструктуризации приемлемым для местных сообществ способом;

- обеспечение экологической и промышленной безопасности производства, участие в



региональных проектах по охране окружающей среды;

- реализация проектов, содействующих социально-экономическому развитию территорий;
- поддержка социально незащищенных категорий граждан;

по отношению к персоналу:

- предоставление рабочих мест с конкурентоспособным уровнем оплаты труда и социальных льгот;
- безусловное соблюдение установленных законодательством и коллективными соглашениями норм в сфере социально-трудовых отношений;
- обеспечение безопасных условий труда и высокого уровня социально-бытовых условий на производстве, исходя из приоритетности безопасности работников и сохранения их здоровья;
- содействие всестороннему профессиональному и культурному развитию работников.

### **1.1.2. СТРАТЕГИЯ В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

Стратегия устойчивого развития ГК «Норильский никель» связана с долгосрочным видением основных направлений деятельности Компании, которые зафиксированы в следующих основополагающих корпоративных документах.

### **Стратегия производственно-технического развития Компании на период до 2025 года<sup>1</sup>**

определяет основные направления развития производства на долгосрочную перспективу и направлена на достижение следующих целей:

- сохранение мирового лидерства в производстве никеля и платиновых металлов за счет наращивания мощности действующих добывающих и перерабатывающих предприятий и ввода в эксплуатацию новых объектов в России и за рубежом;
- сохранение отраслевого лидерства в эффективности производства за счет наращивания мощности оборудования и вывода из эксплуатации морально и физически устаревших производственных участков, внедрения наиболее современных технологий обогащения руд и рафинирования металлов, увеличения доли попутно производимых металлов в структуре товарной продукции;
- обеспечение экологической безопасности производства;
- дальнейшее развитие географической диверсификации производства;
- глобальная оптимизация работы предприятий Группы компаний «Норильский никель» за счет максимальной загрузки производственных мощностей собственным сырьем.

**Политика в области качества<sup>2</sup>** имеет своей целью постоянное улучшение деятельности по управлению качеством продукции и услуг в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001.

<sup>1</sup> Далее – Стратегия развития Компании или Стратегия.

<sup>2</sup> «Политика в области качества» размещена на корпоративном сайте <http://www.nornik.ru>.

## СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ

Социальная миссия  
и ответственность Компании



**Экологическая политика**<sup>3</sup> определяет приоритетные направления деятельности Компании по охране окружающей среды.

**Политика в области промышленной безопасности и охраны труда**<sup>4</sup> определяет цели, задачи и обязательства Компании в области промышленной безопасности и охраны труда.

**Стратегия управления персоналом Компании до 2020 года** определяет главные направления и развитие механизмов управления персоналом на средне- и долгосрочную перспективу:

<sup>3</sup> «Экологическая политика» размещена на корпоративном сайте <http://www.nornik.ru>.

<sup>4</sup> «Политика в области промышленной безопасности и охраны труда» размещена на корпоративном сайте <http://www.nornik.ru>.

- обеспечение Компании и ее предприятий персоналом, численностью и профессионально-квалификационными характеристиками соответствующим потребностям производства, определяемым Стратегией развития Компании;

- мотивация персонала на достижение стратегических и текущих целей;

- обеспечение социальной стабильности в коллективах предприятий Группы и регионах присутствия.

В 2011 году началась работа над **Стратегией управления персоналом Группы компаний «Норильский никель» до 2025 года**, в основе которой лежат цели, определенные в Стратегии производственно-технического развития Компании на период до 2025 года.

## 1.2. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



### 1.2.1. ОБЩЕЕ РУКОВОДСТВО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Общее руководство деятельностью ОАО «ГМК «Норильский никель» в области устойчивого развития осуществляют органы управления Компании.

В соответствии с Уставом ОАО «ГМК «Норильский никель» органами управления Компании являются:

- Общее собрание акционеров – высший орган управления Компании;
- Совет директоров – осуществляет общее руководство деятельностью Компании, за исключением решения вопросов, отнесенных Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом Компании к компетенции Общего собрания акционеров;
- Правление и Генеральный директор – коллегиальный и единоличный исполнительные органы Компании, осуществляют руководство текущей деятельностью Компании.

*Генеральный директор ОАО «Кольская ГМК» С.В. Селяндин, Генеральный директор – Председатель Правления ОАО «ГМК «Норильский никель» В.И. Стржалковский, директор ЗФ ОАО «ГМК «Норильский никель» Е.И. Муравьев (слева направо)*

В начале 2011 года Совет директоров ОАО «ГМК «Норильский никель» работал в следующем составе: Председатель Совета директоров – Титов В.Н.; члены Совета директоров – Бакал Б.В., Бугров А.Е., Дерипаска О.В., Захарова М.А., Клишас А.А., Костоев Д.Р., Миллс Б.А., Пивоварчук О.М., Соков М.М., Соловьев В.А., Стржалковский В.И., Холден Д.Д.<sup>1</sup>

На внеочередном Общем собрании акционеров ГМК «Норильский никель», состоявшемся 11 марта 2011 года, был избран новый состав Совета директоров Компании, в который вошли: Бугров А.Е., Барбашев С.В., Клишас А.А., Бебчук

<sup>1</sup> В состав Совета директоров с июня 2010 года входит М.А. Захарова (председатель Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждению), на годовом общем собрании акционеров в 2011 году она была вновь избрана в состав Совета директоров. Также на годовом общем собрании акционеров в 2011 году в состав Совета директоров была избрана Л.Г. Зелькова.

Л.Э., Волошин А.С., Дерипаска О.В., Дофин К., Захарова М.А., Зелькова Л.Г., Миллс Б.А., Мошири А., Стржалковский В.И., Соков М.М. Председателем Совета директоров Компании на первом заседании Совета директоров, состоявшемся 1 апреля 2011 года, был избран Волошин А.С.

На годовом Общем собрании акционеров ГК «Норильский никель», состоявшемся 21 июня 2011 года, был избран Совет директоров Компании в составе 13 человек, в который вошли: Бугров А.Е., Барбашев С.В., Банда Э.Н., Бебчук Л.Э., Волошин А.С., Дерипаска О.В., Дофин К., Захарова М.А., Зелькова Л.Г., Миллс Б.А., Мошири А., Стржалковский В.И., Соков М.М.

Председателем Совета директоров Компании на первом заседании Совета директоров в новом составе был избран Бугров А.Е., заместитель Генерального директора, член Правления ЗАО «Холдингвая компания ИНТЕРРОС».

В соответствии с мировой практикой корпоративного управления и рекомендациями Федеральной службы по финансовым рынкам Российской Федерации в Совет директоров ОАО «ГМК «Норильский никель» избираются независимые директора. Для определения независимости членов Совета директоров Компании, в соответствии с п. 8.15. Устава Компании, используются наиболее консервативные критерии по сравнению с критериями, определенными положениями Кодекса корпоративного поведения.<sup>2</sup>

В отчетном году, до избрания нового состава Совета директоров на внеочередном Общем собрании акционеров 11 марта 2011 года, в Совете директоров работали 3 независимых директора: В.Н. Титов; Б.А. Миллс; Д.Д. Холден. С момента избрания нового состава Совета директоров Компании на внеочередном Общем собрании акционеров 11 марта 2011 года в Совете директоров начали работу 5 независимых директоров: А. Мошири; Б.А. Миллс; А.С. Волошин; К. Дофин; Л.Э. Бебчук.

<sup>2</sup> Кодекс корпоративного поведения рекомендован к применению Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг (Распоряжение ФКЦБ РФ от 04.04.2002 г. № 421/р «О рекомендации к применению Кодекса корпоративного поведения»).

После избрания нового состава Совета директоров Компании на годовом Общем собрании акционеров 21 июня 2011 года в Совете директоров начали работу 6 независимых директоров: А. Мошири; Б.А. Миллс; А.С. Волошин; К. Дофин; Л.Э. Бебчук; Э.Н. Банда.

В 2011 году было проведено 64 заседания Совета директоров Компании: 11 заседаний в очной форме; 53 – в заочной форме.

В отчетном году продолжили работу следующие комитеты Совета директоров: Комитет по аудиту, Комитет по стратегии, Комитет по бюджету, Комитет по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям.

Основной задачей Комитета по аудиту<sup>3</sup> является содействие Совету директоров в осуществлении контроля за финансово-хозяйственной деятельностью посредством предварительного рассмотрения и подготовки рекомендаций по таким вопросам, как взаимодействие с аудиторами, рассмотрение финансовой отчетности Компании, оценка эффективных процедур внутреннего контроля и содействие их эффективной работе, взаимодействие внешнего аудита и внутреннего контроля Компании. В течение 2011 года было проведено 3 заседания Комитета Совета директоров по аудиту.

К компетенции Комитета по стратегии<sup>4</sup> относится выработка рекомендаций Совету директоров по вопросам корректировки существующих приоритетных направлений деятельности Компании, стратегических целей и задач, долгосрочной и среднесрочной стратегии развития Компании, подготовки предложений по сбытовой стратегии Компании, контролю реализации утвержденных инвестиционных проектов и программ, совершенствования политики взаимодействия с инвесторами. В 2011 году было проведено 3 заседания Комитета Совета директоров по стратегии.

<sup>3</sup> Действующая редакция Положения о Комитете Совета директоров ОАО «ГМК «Норильский никель» по аудиту утверждена решением Совета директоров 8 сентября 2009 года.

<sup>4</sup> Действующая редакция Положения о Комитете Совета директоров ОАО «ГМК «Норильский никель» по стратегии утверждена решением Совета директоров 26 февраля 2009 года.

Основными задачами Комитета Совета директоров по бюджету<sup>5</sup> является предварительное рассмотрение и выработка рекомендаций Совету директоров по вопросам бюджетирования и бизнес-планирования, дивидендной политики, использования резервов Компании, контроля за исполнением утвержденных Советом директоров бюджетов и бизнес-планов. В 2011 году было проведено 2 заседания Комитета.

К компетенции Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям<sup>6</sup> относится консультирование членов Совета директоров по вопросам корпоративного управления, выработка политики Компании в области подбора, вознаграждения и оценки деятельности топ-менеджмента, рассмотрение и одобрение кадровой политики Компании, в том числе по вопросам заработной платы. В 2011 году было проведено 6 заседаний Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям.

В состав коллегиального исполнительного органа управления Компании – Правления Компании – входит 7 человек. В 2011 году было проведено 58 заседаний Правления Компании, из них 8 в очной форме.

Должность единоличного исполнительного органа Компании – Генерального директора, Председателя Правления Компании с 9 августа 2008 года занимает В.И. Стржалковский.

### **1.2.2. УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

Руководство оперативной деятельностью в области корпоративной социальной ответ-

ственности осуществляется профильными подразделениями Компании (рис. 1.1), в рамках их функциональной ответственности посредством выработки, принятия и реализации управленческих решений.

Координация деятельности в области КСО возложена на заместителя Генерального директора – руководителя Блока по взаимодействию с органами власти и социальной политики. За подготовку Отчета о корпоративной социальной ответственности отвечает Управление организации труда и мотивации персонала.

К основным подразделениям Компании, осуществляющим руководство оперативной деятельностью в области КСО и участвующим в подготовке Отчета о КСО, относятся: Департамент по взаимодействию с федеральными и региональными органами власти, Департамент по работе с кадрами, Департамент охраны окружающей среды, промышленной безопасности и охраны труда, Департамент инвестиционной политики, Департамент общественных связей, Департамент зарубежных производственных активов, Департамент по работе с инвесторами, Департамент внутреннего контроля, а также Управление организации труда и мотивации персонала, Управление социальных программ и корпоративных мероприятий, Управление подготовки международной финансовой отчетности, Управление научно-технического развития<sup>7</sup>.

Управление в области устойчивого развития возложено на все функциональные подразделения Компании в рамках их компетенции, координацию деятельности по отдельным направлениям осуществляют комиссии и комитеты – Бюджетный комитет, Экспертный комитет, Комитет по благотворительности<sup>8</sup>, Комитет по профилактике производственного травматизма.

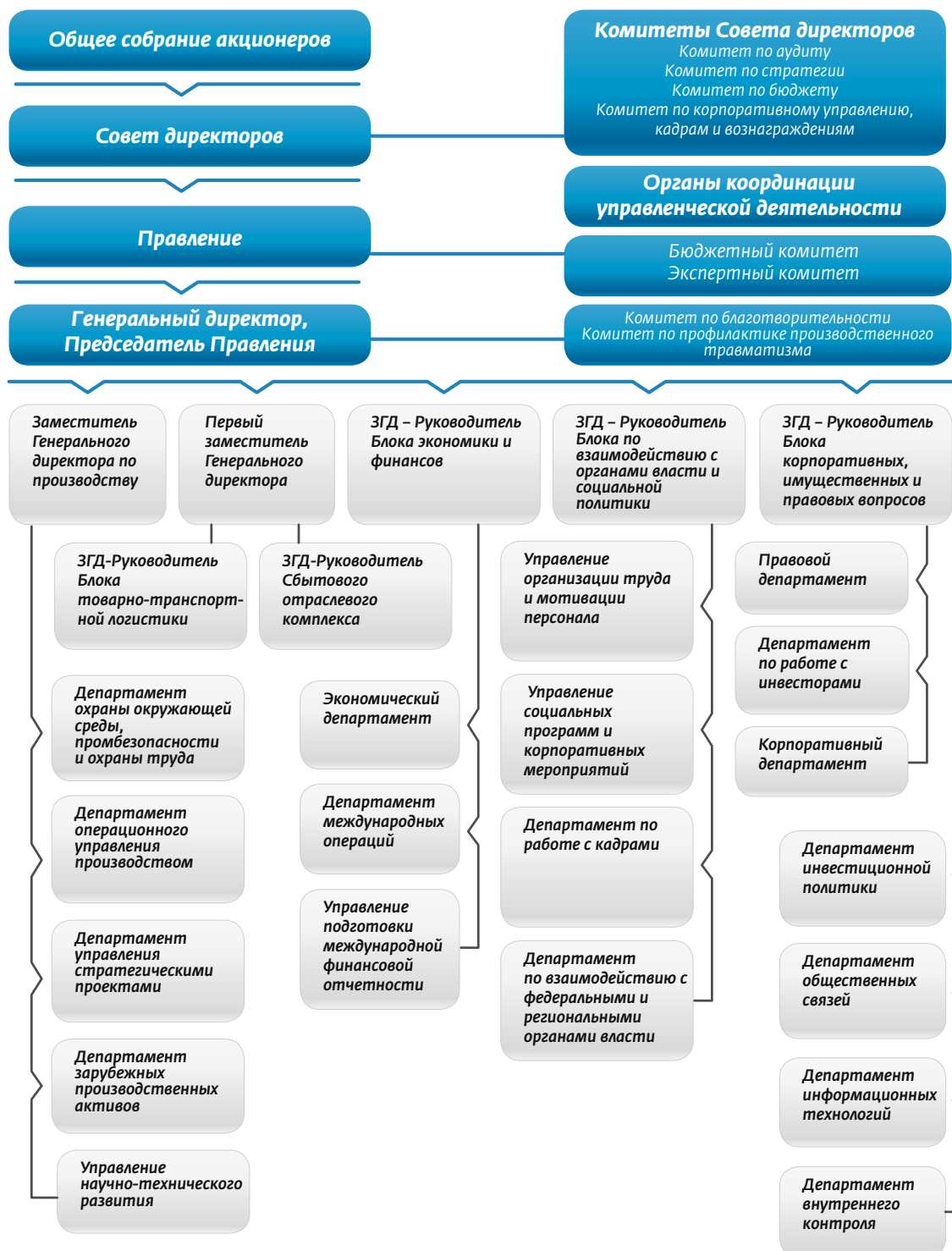
<sup>5</sup> Действующая редакция Положения о Комитете Совета директоров ОАО «ГМК «Норильский никель» по бюджету утверждена решением Совета директоров 3 августа 2010 года.

<sup>6</sup> Положение о Комитете Совета директоров ОАО «ГМК «Норильский никель» по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям утверждено решением Совета директоров от 26 февраля 2009 года, решением Совета директоров от 10 августа 2009 года в Положение внесены изменения.

<sup>7</sup> Описание функций указанных подразделений см. в Отчете о КСО ОАО «ГМК «Норильский никель» за 2009 год.

<sup>8</sup> Описание функций Комитета см. подробнее в Социальных отчетах ОАО «ГМК «Норильский никель» за 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 гг.

► РИСУНОК 1.1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ<sup>9</sup>



<sup>9</sup> В соответствии с приказом Генерального директора № ГМК/20-п от 22.03.2012 г. в организационной структуре Компании произошли изменения, в том числе была сокращена должность Президента и введена должность заместителя Генерального директора – руководителя Блока корпоративных, имущественных и правовых вопросов.

### 1.2.3. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Деятельность ГМК «Норильский никель» связана с рядом рисков, которые при определенных обстоятельствах могут оказать существенное влияние на производственные и финансовые результаты Компании и, как следствие, влияние на ее вклад в социально-экономическое развитие регионов присутствия.

Для снижения негативного воздействия потенциальных опасностей в Компании создана система управления рисками, направленная на обеспечение непрерывности финансово-хозяйственной деятельности, которая постоянно совершенствуется и все в большей мере приводится в соответствие с лучшими мировыми практиками и стандартами в области управления рисками.

#### **Ключевые элементы<sup>10</sup> системы управления рисками Компании:**

##### **Выявление рисков**

Осуществляется сбор и анализ информации, характеризующей внешние и внутренние факторы, способные негативно воздействовать на достижение целей Компании.

##### **Оценка рисков**

Определяется уровень возможного влияния неблагоприятных событий на финансово-производственные результаты и достижение стратегических целей Компании с использованием современных подходов и методов оценки рисков (количественные, качественные, математическое моделирование).

##### **Приоритизация рисков**

Устанавливаются допустимые уровни рисков и осуществляется их распределение по категориям значимости.

##### **Регулирование рисков**

Принимаются решения по регулированию рисков в соответствии с их приоритетностью, а также контролируется реализация мероприятий по регулированию рисков.

Корпоративная система риск-менеджмента учитывает широкий спектр нефинансовых рисков:

- природно-техногенные риски;
- регуляторные риски;
- экологические риски;
- риски в области персонала;
- риски, связанные с международными активами<sup>11</sup>.

##### **Природно-техногенные (технико-производственные) риски**

Основой устойчивости и успешного развития Компании является ее производственная деятельность, от стабильности и эффективности которой зависит достижение основных целей. Основные производственные площадки Компании находятся в районах Крайнего Севера.

Особенности природно-климатических условий приводят к необходимости решения сложных технических задач в сфере геологоразведочных работ, добычи и переработки руды, энергоснабжения производственных объектов и городской инфраструктуры, транспортировки готовой продукции до потребителей. Для работы в условиях Крайнего Севера Компания использует современную технику и принимает все необходимые меры для устранения проблем, связанных с неблагоприятными природно-климатическими явлениями (экстремально низкие температуры, «черная пурга», снижение судоходных глубин на реке Енисей), которые при определенных обстоятельствах могут оказать существенное влияние на производственную деятельность Компании.

В целях снижения негативных последствий вероятных негативных событий на производственных объектах Компании систематически

<sup>10</sup> Более подробно система управления рисками описана в Годовом обзоре ГМК «Норильский никель» за 2010 год.

<sup>11</sup> См. раздел 8.2.2 «Основные риски, связанные с международными активами».





проводится анализ риска внеплановых остановок технологических процессов, в плановом порядке ежегодно разрабатываются и реализуются организационные и технические мероприятия по предупреждению и снижению возможных последствий аварий и инцидентов, а также планы продолжения производства.

Разработана комплексная программа страхования, направленная на покрытие рисков, связанных с производственной деятельностью Компании.

### **Регуляторные риски**

Деятельность ГК «Норильский никель» регламентируется законодательными актами, стандартами, инструкциями в различных областях, таких как: переработка сырья и производство продукции, охрана окружающей среды, внешнеэкономическая деятельность, налоговое регулирование, трудовые отношения.

Территориальное распределение подразделений Компании в международном масштабе приводит к необходимости соблюдения всех норм и требований национальных законодательств государств, в которых осуществляется хозяйственная деятельность.

Для предотвращения негативного воздействия от принятия новых и изменения нормативных правовых актов на стабильность бизнеса и выполнение своих обязательств перед заинтересованными сторонами Компания осуществляет постоянный мониторинг законодательства во всех областях ее деятельности, что позволяет своевременно реагировать на его изменения и в случае необходимости коррек-

тировать порядок осуществления хозяйственных операций.

### **Экологические риски**

Осознавая масштаб и сложность стоящих перед Компанией экологических проблем, руководство Компании рассматривает деятельность по охране окружающей среды как важную неотъемлемую часть бизнеса, стремится обеспечить соблюдение требований природоохранного законодательства, рациональное использование природных ресурсов. Для минимизации возможных финансовых потерь от рисков, связанных с загрязнением окружающей среды, Компания осуществляет страхование этих рисков.

Существенным образом на результативности экологического менеджмента могут сказаться изменения в законодательных и иных требованиях, относящихся к экологическим аспектам Компании. Возможность таких изменений учтена в деятельности филиалов и ДЗО Компании и оценивается во время проведения экологических проверок и иных мероприятий по оценке соответствия установленным требованиям, относящимся к экологическим аспектам и производственной деятельности Компании в целом. По обоснованным запросам (жалобам, претензиям) проводится необходимый анализ и предпринимаются адекватные действия. Результаты анализа изменений законодательных требований с установленной периодичностью актуализируются и размещаются в электронной базе данных. Основные филиалы Компании и ДЗО имеют все необходимые разрешительные документы в области охраны окружающей среды или предприняли все зависящие от них меры по их получению.

В настоящее время Компанией осуществляются мероприятия по экологическому мониторингу, снижению техногенной нагрузки на окружающую среду. В целях выполнения обязательств, принятых на себя в области охраны окружающей среды, в Компании в 2005 году в рамках Корпоративной интегрированной системы менеджмента (КИСМ) была разработана и внедрена Система экологического менеджмента (СЭМ), соответствие которой требованиям ISO 14001:2004 ежегодно по итогам надзорного аудита подтверждает независимый орган по сертификации. В связи с истечением второго трехлетнего срока действия сертификата соответствия, в ноябре 2011 года аудиторами международного органа по сертификации «Bureau Veritas Certification» (BVC) был проведен ресертификационный аудит КИСМ на соответствие ISO 9001:2008 и ISO 14001:2004.

По результатам расширения области распространения КИСМ была актуализирована Экологическая политика ОАО «ГМК «Норильский никель» в части обязательств предотвращения загрязнения при перевозке грузов морем и эксплуатации судов.

### ***Риски в области персонала***

Суровые климатические условия Крайнего Севера на территориях расположения основных производственных площадок Компании, дефицит квалифицированной рабочей силы, вызванный падением престижа рабочих специальностей, сложная демографическая ситуация в стране являются причиной высоких рисков привлечения и удержания персонала с необходимыми профессионально-квалификационными характеристиками.

Компания серьезным образом подходит к оценке рисков в области персонала, в том числе в области его обеспечения. В Компании реализуется комплекс социальных программ, отражающих социальную ответствен-

ность Компании и учитывающих интересы работников, среди них: предоставление сотрудникам дополнительных, по сравнению с законодательством, льгот по обучению, охране и улучшению условий труда и здоровья, корпоративному пенсионному обеспечению и др.

В основе кадровой политики Компании лежит осознание того, что именно человеческие ресурсы являются ее главной ценностью, а развитие кадрового потенциала – важнейшим стратегическим направлением деятельности. Важной составляющей в работе по минимизации риска в области персонала является работа по обучению и развитию персонала, раскрытию профессионального и личностного потенциала работников. В Компании в 2011 году была продолжена реализация программ профессиональной подготовки персонала, целевой подготовки по заказу Компании учащихся и студентов учреждений профессионального образования по востребованным профессиям и специальностям, программ привлечения квалифицированных рабочих и специалистов из других регионов РФ.

Снижение риска в области персонала за счет предоставления сотрудникам возможностей карьерного роста, приобретения квартиры на «материке» в период работы на предприятии являются важными условиями для удовлетворения потребности Компании в качественно подготовленных специалистах.

Достижение высоких экономических и социальных результатов возможно только на основе разумного баланса интересов работников и Компании, сложившиеся отношения между ними можно оценить как конструктивные и партнерские. Это обусловливается неукоснительным соблюдением Компанией требований трудового законодательства с учетом вносимых в него изменений, коллективно-договорного регулирования, разработки и принятия локальных нормативных актов.

## 1.3. ПОЛИТИКА ИНФОРМАЦИОННОЙ ОТКРЫТОСТИ



Компания проводит информационную политику на основе «Положения об информационной политике ОАО «ГМК «Норильский никель», утвержденного Советом директоров в 2009 году. Его основные положения направлены на достижение наиболее полной реализации прав заинтересованных лиц на получение информации, которая является существенной для принятия ими инвестиционных и управленческих решений. Основными принципами информационной политики являются регулярность, оперативность, доступность, достоверность, полнота, сбалансированность, объективность информации, а также равноправие и защищенность информационных ресурсов.

Департамент общественных связей распространяет информацию об общественных, культурных, социальных и спортивных мероприятиях, проводимых Компанией на территориях ее присутствия; публикует интервью и корпоративные новости; организует пресс-туры,

проводит опросы; выкладывает фото и видео о Компании; анонсирует и оперативно информирует о выступлениях руководства и менеджмента Компании в СМИ, а также отвечает на вопросы и организует комментарии менеджеров Компании и сторонних экспертов.

Раскрывая в большом объеме обязательную информацию в соответствии с федеральными законами и нормативными актами РФ, Компания представляет в открытом доступе много дополнительной информации в добровольном порядке.

Компания активно сотрудничает со средствами массовой информации, в том числе с такими как информационные агентства Интерфакс, РБК, РИА «Новости», ИТАР-ТАСС, газеты «Ведомости», «Известия», «Коммерсант», «Российская газета», «РБК daily», «Московский комсомолец», «Комсомольская правда», телеканалы «Россия-24», РБК-ТВ, Russia Today, радиоканалы «Бизнес-FM»



и «Вести-FM», а также иностранные СМИ: газета Financial Times, агентства Reuters, Bloomberg и Dow Jones.

Примерами информационной открытости Компании в отчетном году были регулярные выступления Генерального директора – Председателя Правления В.И. Стржалковского, его заместителей – руководителей соответствующих блоков, руководителей департаментов и управлений, а также других экспертов в федеральных, региональных и зарубежных СМИ. В течение года регулярно проводились пресс-конференции руководства ГМК «Норильский никель» с журналистами федеральных и иностранных СМИ.

Большой резонанс в российской и зарубежной прессе, в деловых и аналитических кругах получили итоги деловой поездки Генерального директора Компании В.И. Стржалковского в США в мае 2011 года. В.И. Стржалковский провел в США (города Нью-Йорк и Бостон) ряд встреч с институциональными инвесторами – держателями акций Компании. В ходе встреч обсуждались актуальные вопросы, связанные с итогами и перспективами развития ГМК «Норильский никель», в том числе: итоги и планы в отношении ключевых инвестпроектов в РФ и за рубежом, ситуация на рынках сбыта, меры, предпринимаемые менеджментом с целью снижения расходов, программа модернизации производства, варианты решения экологической проблемы, результаты программы повышения капитализации и ряд других. Встречи прошли в конструктивном ключе, инвесторы по их итогам выразили менеджменту признательность за возможность обратной связи и положительно оценили перспективы развития Компании.

Заметное внимание российской и иностранной прессы привлекла рабочая поездка Генерального директора В.И. Стржалковского в октябре 2011 года в Республику Индонезия. Как сопредседатель Российско-Индонезийского делового совета В.И. Стржалковский принимал участие в заседании Российско-Индонезийской комиссии высокого уровня.

Высоко оценила российская и иностранная пресса значение рабочей встречи Генерального директора ГМК «Норильский никель» В.И. Стржалковского с Президентом ЮАР Джейкобом Зумой в г. Сочи в июле 2011 года. В ходе встречи обсуждались вопросы реализации проектов Компании на территории ЮАР, а также договоренностей, достигнутых ранее при подписании Декларации о стратегическом партнерстве между ГМК «Норильский никель» и Государственным департаментом природных ресурсов ЮАР.

Федеральные, региональные и зарубежные СМИ в отчетном году уделяли также большое внимание важным для Компании событиям. К ним относятся принятие Стратегии производственно-технического развития Компании на период до 2025 года, объявление и проведение международного тендера по утилизации диоксида серы, приемка и ввод в эксплуатацию уникального танкера ледового класса, проведение общественных слушаний Общественного совета при Росприроднадзоре в г. Норильске и другие темы.

Цели наиболее полного информирования о различных направлениях политики и деятельности Компании отвечало регулярное размещение информации на корпоративном интернет-сайте в разделах «Пресс-релизы» и

«Новости регионов», где в том числе освещаются вопросы модернизации предприятий и их цехов, входящих в состав Заполярного филиала и Кольской ГМК.

В современном динамичном мире, где скорость и форма распространения информации имеют решающее значение, не только отдельные люди, но и целые компании не могут обойтись без представительства в интернет-пространстве. Кроме собственного корпоративного интернет-сайта ГМК «Норильский никель» использует также и другие возможности Интернет для более оперативного и неформального информирования общественности о своей деятельности, продвижения темы корпоративной социальной ответственности. Это прежде всего социальные сети Вконтакте (<http://vkontakte.ru/feed#/club7482369>) и Facebook ([https://www.facebook.com/?ref=tn\\_tnmn#!/pages/Norilsk-Nickel/134863589889661](https://www.facebook.com/?ref=tn_tnmn#!/pages/Norilsk-Nickel/134863589889661)) и блог Компании в Живом Журнале (<http://norilsk-metal.livejournal.com>). Такой формат позволяет сделать общение Компании с внешней и внутрикорпоративной аудиторией более актуальным и развлекательным в отличие от официального сайта и других традиционных форм распространения информации. Одним из важнейших преимуществ социальных сетей и блогов является их общедоступность и интерактивность, которая способствует поддержанию оперативной обратной связи с аудиторией.

Девятый год Компания издает корпоративный журнал «Норильский никель», который пользуется популярностью среди ее работников и у внешних заинтересованных сторон. Тираж издания 11,5 тыс. экземпляров быстро расходуется в городах присутствия подразделений Компании – Норильске, Красноярске, Москве, Сочи, Петербурге, в населенных пунктах Мурманской области – г. Мончегорске, г. Заполярном, п. Никеле.

Материалы журнала посвящены реалиям и тенденциям развития ГМК «Норильский никель», принципам построения Компании, ее управления, маркетинга, а также людям, работающим в ней, и тем, кто обеспечил ее славу в предшествующие времена. Журнал является средством коммуникации руководства

Компании с трудовым коллективом, а также одним из инструментов по укреплению корпоративной солидарности. В том числе и с помощью журнала повышается позитивный индекс отношения трудового коллектива к содержанию и сути процессов Компании, к стратегическим решениям руководства предприятия. В отчетном году корпоративный журнал «Норильский никель» вошел в ТОП-15 ежегодного Рейтинга корпоративных изданий промышленных компаний.

В 2011 году журнальную линейку Компании дополнило новое издание – бортовой журнал «Летать легко» Авиакомпания «Таймыр», принадлежащей ГМК «Норильский никель». Журнал позиционируется как издание, призванное информировать читателей о достоинствах и преимуществах выбранной ими авиакомпании, а также развлекать их во время перелета позитивным, интересным, разнообразным и содержательным чтением. Одновременно журнал следует рассматривать как часть стратегии по формированию благоприятного имиджа авиакомпании и продвижению ее торговой марки на рынке авиаперевозок.

Информационное взаимодействие с заинтересованными сторонами в регионах также осуществляется с помощью корпоративных изданий – двух газет, четырех радиостанций и четырех телеканалов. В 2011 году были созданы и активно работают два новых электронных СМИ – информационных агентства в Мурманске (ИА «Кола Телеграф») и в Красноярске (ИА «Красноярский Телеграф»), которые в совокупности с ранее действующим норильским информационным агентством «Таймырский Телеграф» расширили зону информационного присутствия в Интернете.

В 2011 году ГМК «Норильский никель», как и прежде, активно поддержала IV Международный фестиваль телевизионных программ и фильмов «Северный характер» (первый был проведен в 2008 году), который организует и проводит мурманская телекомпания «ТВ-21», входящая в группу медийных активов Компании. Целью фестиваля является повышение осведомленности целевых аудиторий о жизни людей на Крайнем Севере, о работе про-

мышленных компаний, осваивающих северные регионы, об экологической ситуации на Севере Европы. В 2011 году на телевизионном форуме были представлены 115 конкурсных работ. В форуме приняли участие журналисты и режиссеры из Норвегии, Швеции, Финляндии, Дании, Голландии, Канады, Италии и Эстонии. Россию представили тележурналисты из Карелии, Коми, Башкортостана, Архангельской области, Рязани, Москвы, Санкт-Петербурга, Норильска, Красноярска, Ижевска, Мурманска, Чебоксар, Южно-Сахалинска. В рамках «Северного характера» в Мурманске и городах области состоялись 24 общественных показа фильмов – участников фестиваля.

В 2011 году в рамках уже состоявшегося и укрепившегося социально-культурного норильского проекта «СЕВЕР.док», инициатором которого стала «Медиакомпания «Северный

город», входящая в группу медиаактивов ОАО «ГМК «Норильский никель», при поддержке Заполярного филиала был проведен целый ряд общественно значимых ярких, оригинальных, массовых и камерных мероприятий, вызвавших большой интерес и активное соучастие жителей г. Норильска. От акций, имеющих цель защитить жизнь и здоровье людей на производстве («Папа, подумай обо мне, подумай о ТБ») и на дорогах («Зебра – друг человека!»), до больших городских праздников встречи зимы («Большой Аргиш» – вошел в число финалистов лучших проектов региональной премии в области развития общественных связей «Серебряный Лучник» – Сибирь. «Большой Аргиш» был номинирован в категории «Лучший проект в области развития и продвижения территорий») и лета («Движуха»). Норильчане назвали большинство этих акций «главными событиями 2011 года».

## 1.4. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ



Наиболее значимыми заинтересованными сторонами<sup>1</sup> ГК «Норильский никель» являются работники Компании, акционеры и инвесторы, партнеры по бизнесу, региональные органы власти, органы местного самоуправления и общественные организации, осуществляющие деятельность на территориях присутствия Компании, заинтересованные стороны федерального уровня и международные организации.

Во взаимоотношениях с заинтересованными сторонами Компания придерживается следующих основополагающих принципов:

- уважение и учет интересов, мнений и предпочтений, включая уважение истории, культуры, традиций, образа жизни и наследия жителей территорий хозяйствования;

<sup>1</sup> Помимо термина «заинтересованные стороны» в социальной отчетности по международным стандартам используется термин «стейкхолдеры».

- открытость и прозрачность;
- доверие и искренность;
- безусловное соблюдение законодательства;
- учет российских и международных стандартов;
- ответственное выполнение принятых обязательств.

ГМК «Норильский никель» проводит политику информационной открытости, направленную на предоставление всем заинтересованным сторонам достоверной и полной информации об основных направлениях своей деятельности. В рамках взаимодействия со стейкхолдерами Компания использует различные формы и методы информирования и обратной связи и применяет наиболее эффективные средства коммуникаций.

Информация о важнейших событиях в жизни Компании и результатах ее деятельности доводится до сведения заинтересованных сторон через корпоративные средства массовой информации – корпоративный сайт, корпоративный блог, корпоративный журнал «Норильский никель», корпоративные печатные издания, годовые и социальные отчеты Компании, которые размещаются на корпоративном сайте на русском и английском языках (см. раздел 1.3. «Политика информационной открытости»).

В целях изучения мнения заинтересованных сторон и получения обратной связи Компания регулярно проводит опросы представителей заинтересованных сторон, анализирует информацию, размещаемую в корпоративном

блоге, а также поступающие в Компанию письменные обращения. Работа в тесном контакте с заинтересованными сторонами позволяет Компании оперативно узнавать об ожиданиях стейкхолдеров и своевременно реагировать на их запросы.

Согласование интересов Компании и стейкхолдеров по отдельным конкретным вопросам осуществляется в рамках прямого диалога с представителями заинтересованных сторон посредством проведения переговоров, создания и организации деятельности совместных рабочих групп и постоянно действующих комиссий, организации и проведения конференций и форумов, различного рода собраний, совещаний и встреч.

► РИСУНОК 1.2. ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ





### **1.4.1. СОЦИАЛЬНЫЙ ДИАЛОГ С РАБОТНИКАМИ**

Одной из основных заинтересованных сторон ГК «Норильский никель», развитию взаимоотношений с которой в Компании уделяется первостепенное значение, являются работники предприятий филиалов и ДЗО Компании (см. раздел 6.3. «Социальное партнерство в сфере труда»).

ГК «Норильский никель» заявляет о своей приверженности соблюдению прав человека в соответствии с Конституцией Российской Федерации, законодательными актами РФ и других стран присутствия, а также общепризнанными принципами и нормами международного права, изложенными в декларациях, конвенциях и рекомендациях Международной организации труда и других международных организаций (см. разделы 6.1.2. «Права работников» и 8.6.1. «Права человека»).

Компания проводит исследования удовлетворенности работников ключевыми условиями занятости: организационно-технические условия и безопасность труда, оплата труда, возможности для профессионального развития и роста, информирование по важным вопросам, внимание к предложениям и жалобам работников, общий климат отношений на рабочем месте. Также исследуются: удовлетворенность работой разных уровней руководства, отношение работников к своей работе, приверженность предприятию, потенциальная текучесть и социальное самочувствие разных групп работников.

### **1.4.2. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АКЦИОНЕРАМИ И ИНВЕСТОРАМИ**

Взаимоотношения ОАО «ГМК «Норильский никель» с акционерами и инвесторами строятся на принципах прямого конструктивного диалога в соответствии с действующим законодательством и общепринятой мировой практикой. Компания стремится к максимальной прозрачности своей деятельности и обеспечивает равный и своевременный доступ акционеров и инвесторов к информации о Компании.

Функция обеспечения взаимодействия с акционерами и инвесторами в Компании возложена на Департамент по работе с инвесторами. Основным направлением взаимодействия с акционерами и инвесторами является обеспечение раскрытия информации о деятельности Компании.

В соответствии с требованиями действующего законодательства в части, касающейся соблюдения прав и законных интересов акционеров и инвесторов, Компания обеспечивает подготовку и раскрытие информации в формах Годового отчета, ежеквартальных отчетов эмитента ценных бумаг и сообщений о существенных фактах и других формах.

Компания обеспечивает поддержание обращения акций на объединенной российской торговой площадке ММВБ-РТС посредством регулярного раскрытия информации и предоставления документов в соответствии с требованиями листинга биржи. Ввиду соответствия высоким стандартам, акции Компании включены в котировальный лист А2. Кроме того, обеспечивается поддержание обращения американских депозитарных расписок 1-го уровня на акции Компании на зарубежных торговых площадках: IOB, London Stock Exchange – Лондон, Великобритания и внебиржевом рынке (OTC market) – Нью-Йорк, США.

Согласно дивидендной политике ОАО «ГМК «Норильский никель», утвержденной Советом директоров в 2002 году, Компания стремится направлять на выплату дивидендов 20–25% чистой прибыли за год, рассчитанной по МСФО. Сильные финансовые результаты позволили Компании выплатить высокие дивиденды по итогам работы в 2010 году как в абсолютном выражении – 1,2 млрд долларов, так и в относительном – более 30% от чистой прибыли по МСФО.

В рамках регулярных встреч с акционерами и инвесторами руководство ОАО «ГМК «Норильский никель» обсуждает текущую деятельность и планы развития Компании, получает возможность услышать мнение миноритарных акционеров и использовать полученную информацию в дальнейшей работе по повышению капитализации.

В 2011 году в рамках работы по повышению информационной прозрачности и удовлетворению интереса инвестиционного сообщества к деятельности Компании:

- проведено более 100 встреч с акционерами, инвесторами и аналитиками инвестиционных банков в Главном офисе Компании, более 200 встреч в рамках зарубежных поездок;
- организованы публичные выступления представителей менеджмента о деятельности Компании на 17 российских и международных инвестиционных конференциях;
- организованы три поездки для акционеров и инвесторов в Норильский промышленный район для ознакомления с производственными активами Компании;
- подготовлено более 120 письменных ответов на обращения акционеров и инвесторов.

В 2011 году в результате проведенной с аналитиками работы 17 ведущих инвестиционных банков поддерживали регулярное аналитическое освещение деятельности Компании.

### **1.4.3. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПАРТНЕРАМИ ПО БИЗНЕСУ**

Компания стремится взаимодействовать с партнерами по бизнесу – поставщиками и потребителями (покупателями) – на принципах прозрачности, справедливости и беспристрастности, соблюдения моральных норм бизнеса.

Компания реализует ответственный подход к выбору поставщиков и потребителей. Поиск потенциальных партнеров осуществляется на основе изучения конъюнктуры рынка с учетом общественной репутации компаний и декларируемых ими принципов корпоративного управления и социальной ответственности. Компания проводит предварительную квалификацию претендентов на поставку товаров и услуг, уделяя особое внимание деловой этике поставщиков.

Компания осуществляет закупку основных потребляемых ресурсов на тендерной основе, ориентируясь на принципы открытости процедур закупок:

- раскрывает способы обеспечения своих обязательств победителям тендеров на этапе объявления результатов конкурсов;
- осуществляет вскрытие предложений участников конкурса в присутствии участников конкурса или уполномоченных ими представителей;
- распределяет лот на поставку товаров или услуг при наличии возможности и целесообразности его разделения в равных долях, в случае если несколькими участниками конкурса предлагаются одинаковые условия поставки.

Круг покупателей своей продукции Компания определяет по критериям отбора, учитывающим рейтинг надежности компаний-покупателей и их авторитет на мировом рынке.

Отношения с покупателями Компания развивает на основе корпоративных стандартов в области сбыта продукции. Компания стремится обеспечивать поставки продукции, соответствующие установленным требованиям и в наиболее полной мере отвечающие пожеланиям потребителей.

Компания считает приоритетным заключение долгосрочных контрактов с потребителями металлопродукции. Долгосрочные отношения Компания выстраивает прежде всего с конечными потребителями – теми, кто занимается переработкой никеля в сталь, сплавы и иную товарную продукцию. Ценообразование при этом строится в соответствии с общемировой практикой. Компания обеспечивает своим клиентам высокую надежность поставок и широкий спектр сервисных услуг.

Компания проводит ежегодные опросы всех клиентов на внутреннем и внешнем рынках с целью выявления их мнения об условиях поставки, качестве продукции, ее упаковке. Компания производит оценку степени удовлетворенности потребителей качеством продукции и поставок (см. раздел 3.6.3. «Мониторинг удовлетворенности потребителей»). В Компании сформированы и поддерживаются электронные базы данных по претензиям потребителей по качеству всех видов ее продукции и по несоответствиям, связанным с поставками продукции. Рассмотрение претензий потреби-

телей осуществляется в соответствии с действующими в Компании процедурами.

В интересах европейских потребителей Компания успешно прошла процедуру регистрации своей продукции, поставки которой регламентируются законодательством Евросоюза, в частности директивами REACH и CLP. Регистрация продукции позволила выполнить контрактные обязательства в полном объеме и подтвердить статус надежного поставщика, предоставляющего клиенту сервис высокого уровня.

#### **1.4.4. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ФЕДЕРАЛЬНЫМИ ОРГАНАМИ ВЛАСТИ И ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

Компания взаимодействует с федеральными органами законодательной и исполнительной власти, обеспечивая представительство и выражение своих интересов в комитетах, комиссиях, экспертных и рабочих группах, создаваемых органами государственной власти с участием бизнес-сообщества, содействуя при этом реализации общественно значимых проектов. Представители Компании принимают участие в парламентских слушаниях и работе круглых столов, организуемых Советом Федерации и Государственной Думой Федерального Собрания Российской Федерации.

Компания является действительным членом Российского союза промышленников и предпринимателей и Торгово-промышленной палаты Российской Федерации. Генеральный директор ОАО «ГМК «Норильский никель» В.И. Стржалковский является членом коллегиального органа управления Союза – Правления РСПП.

В процессе взаимодействия с органами власти Компания придерживается приоритета обеспечения баланса интересов бизнеса, работников, населения территорий присутствия и общества в целом.

В 2011 году одним из основных направлений взаимодействия с федеральными органами

власти стало участие в процедуре оценки регулирующего воздействия действующих и разрабатываемых нормативно-правовых актов, целью которой является снижение избыточных административных барьеров, повышение инвестиционной привлекательности страны, повышение доверия к принимаемым решениям.

Продолжена работа в экспертной деятельности рабочих групп Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений при Правительстве Российской Федерации с целью продвижения решений, учитывающих интересы работодателей и работников, занятых на производствах, расположенных на северных территориях страны.

В рамках Соглашения с Росприроднадзором о взаимодействии по сопровождению мероприятий по снижению негативного воздействия выбросов загрязняющих веществ в атмосферу г. Норильска в 2011 году был подписан план, конкретизирующий обязательства сторон. По итогам реализации данного плана Росприроднадзор подготовил отчет, который направлен в Правительство Российской Федерации.

Компания руководствуется принципами государственно-частного партнерства при реализации значимых программ и проектов. В рамках государственно-частного партнерства Компания продолжает реализацию инвестиционного проекта «Создание транспортной инфраструктуры для освоения минерально-сырьевых ресурсов юго-востока Забайкальского края», в рамках которого предусмотрено в том числе строительство Бугдаинского и Быстринского горно-обогатительных комплексов.

Компания участвует в деятельности негосударственных некоммерческих организаций (некоммерческих партнерств), представляющих интересы предприятий металлургической и горнорудной промышленности, водного транспорта, торговли. Компания активно участвует в публичных мероприятиях, организуемых органами власти различного уровня.

#### 1.4.5. СОТРУДНИЧЕСТВО С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ ТЕРРИТОРИЙ ПРИСУТСТВИЯ

ГМК «Норильский никель» оказывает ключевое воздействие на социально-экономическое развитие территорий присутствия на местном уровне и существенное – на региональном. Учитывая это, Компания выстраивает отношения с органами власти и гражданским обществом на основе сотрудничества, учета взаимных интересов, строгого соблюдения законодательства субъектов РФ и нормативных актов органов местного самоуправления, а также неукоснительного соблюдения принципа социальной ответственности.

К основным направлениям сотрудничества относятся:

- предоставление информации и консультирование органов власти при планировании социально-экономического развития муниципалитетов и регионов;
- обсуждение и проведение экспертизы инвестиционных проектов;
- реализация как инфраструктурных, так и социальных проектов государственно-частного партнерства;
- оказание помощи в устранении негативных последствий внезапно возникающих проблем, и в первую очередь в области поддержания социальной инфраструктуры;
- совместное решение накопившихся и долгосрочных проблем.

В 2011 году основные усилия были направлены на выполнение соглашений, подписанных между федеральными, региональными и местными органами власти, а также Компанией в период визита Председателя Правительства РФ В.В. Путина в г. Норильске в августе 2010 года.

Для обеспечения жизни и деятельности северян основным является Соглашение по модернизации и развитию объектов социальной инженерной инфраструктуры и жилищного фонда города Норильска и Таймырского (Долгано-Ненецкого) муниципального района на 2011–2020 годы. В соответствии с Соглашением Компания взяла на себя следующие обязательства:

1. Строительство 2 дошкольных образовательных учреждений в г. Норильске<sup>2</sup>. Объем финансирования со стороны ОАО «ГМК «Норильский никель» составит 920 млн рублей, срок сдачи объектов – 2012 год. В 2011 году Компанией были выполнены: проектные работы<sup>3</sup>, комплекс работ по инженерным изысканиям, экспертиза проектной документации, демонтаж двух ростверков и работы нулевого цикла. Всего освоено 105,16 млн рублей.

2. Завершение строительства плавательного бассейна в г. Норильске. Объем финансирования со стороны ОАО «ГМК «Норильский никель» составит 270 млн рублей, срок сдачи объекта – 2013 год. В 2011 году Компания провела проектно-изыскательские работы на сумму 29,5 млн рублей.

3. Софинансирование строительства физкультурно-оздоровительного комплекса в г. Дудинке (крытый каток с искусственным льдом на 250 мест)<sup>4</sup>. Срок сдачи объекта – 2013 год. Объем финансирования из бюджета Компании – 135 млн рублей. В 2011 году строительство профинансировано на сумму 61,6 млн рублей. Кроме того, специалисты Компании осуществляют консультирование работников муниципального автономного учреждения «Центр развития зимних видов спорта», осуществляющего реализацию этого проекта.

4. Участие в развитии жилищно-коммунального хозяйства г. Норильска. Совместно с городской администрацией разработана муниципальная целевая программа «Модернизация и капитальный ремонт объектов инженерной инфраструктуры на 2011–2020 годы».

<sup>2</sup> Проект типовой в отношении обоих ДОО: предусмотрено строительство трехэтажных зданий на 300 мест (12 групп) каждое. Помимо групповых ячеек и других обязательных помещений в детских садах будет спортивный зал, хореографический зал, фотарий, бассейн с размером чаши 3х9 м, две прогулочные веранды, зимний сад, легкоатлетический манеж, музыкальный зал.

<sup>3</sup> Поскольку проект типовой, то для ускорения начала работ по строительству дошкольных образовательных учреждений Компания профинансировала проектные работы также по детскому саду, который строится за счет средств краевого бюджета. Общая стоимость проектных работ составила 15,1 млн руб.

<sup>4</sup> На объект имеется проектно-сметная документация на строительство, получившая положительное заключение Главгосэкспертизы.

Компания участвует в ремонте инженерных сетей г. Норильска в соответствии с программой на 2011–2013 годы. Для реализации программы между открытым акционерным обществом «Норильско-Таймырская энергетическая компания» (далее – ОАО «НТЭК») и администрацией муниципалитета были заключены контракты на выполнение работ по капитальному ремонту объектов коллекторного хозяйства по улицам Талнахская и Пушкина. Контрактом предусмотрено выполнение капитального ремонта магистрального коллектора. В 2011 году было освоено 110,1 млн рублей. Кроме того, за счет тарифной составляющей ОАО «НТЭК» профинансировало замену и ремонт участков коллекторов по ул. 50 лет Октября, ул. Севастопольской и по ул. Строительной г. Норильска. Общее финансирование на выполнение работ по трем объектам составило 60,9 млн рублей.

Большое социальное значение для жителей северных городов имеет Соглашение по переселению граждан, проживающих в г. Норильске и г. Дудинке, в районы с благоприятными природно-климатическими условиями на территории РФ на 2011–2020 годы, в финансировании которого Компания принимает участие. Для реализации Соглашения исполнительными органами была разработана Программа с аналогичным названием, предполагающая переселение в течение 10 лет 11 265 семей, стоящих на регистрационном учете в г. Норильске и г. Дудинке и имеющих право на переезд к новому месту жительства по государственным программам. Всего в 2011 году на реализацию Программы было потрачено 2,5 млрд рублей, из них финансирование со стороны Компании составило около 1,2 млрд рублей. Свидетельства на получение социальной выплаты для приобретения жилья на «материке» получили 1,2 тыс. семей. К концу 2011 года 700 семей оформили договоры купли-продажи жилых помещений и выехали из г. Норильска и г. Дудинки. Основными регионами переселения стали г. Москва, Красноярский край и г. Санкт-Петербург. Реализация Соглашения позволяет заметно увеличить число семей, ежегодно переселяющихся на «материк» из г. Норильска и г. Дудинки.

#### **1.4.6. МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО**

Компания является одной из крупнейших горно-металлургических корпораций в мире и реализует большую часть своей продукции на зарубежных рынках. В связи с этим особое внимание уделяется сотрудничеству с международными неправительственными организациями в целях взаимовыгодного обмена передовым опытом в производственной, экологической, социальной и других сферах деятельности.

Менеджеры ГМК «Норильский никель» участвуют в работе ряда международных некоммерческих организаций, включая Институт никеля (Nickel Institute), Американско-Российский Деловой Совет (U.S. – Russia Business Council, USRBC), Международную ассоциацию металлов платиновой группы (International Platinum Group Metals Association), Общественную организацию «Международный союз металлургов».

Во взаимодействии с ведущими зарубежными добывающими и перерабатывающими компаниями – членами Международной ассоциации металлов платиновой группы – Компания с 2002 года осуществляет отраслевую программу борьбы с хищениями и незаконным оборотом драгосодержащих материалов российского и зарубежного производства.

Компания сотрудничает с Форумом Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества (АТЭС), реализуя проекты в интересах Российской Федерации, в частности, участвуя в Спецгруппе по горнодобывающей промышленности и металлургии (далее – Спецгруппа) (APEC Mining Task Force). Участие Компании в заседаниях Спецгруппы является дополнительной возможностью реализации интересов Компании в Азиатско-Тихоокеанском регионе через проекты, реализуемые Спецгруппой.

Компания взаимодействует с Международной организацией труда, в том числе по обмену опытом в сфере социальной ответственности бизнеса.

# **2. СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО- ТЕХНИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ НА ПЕРИОД ДО 2025 ГОДА**

**2.1. ЦЕЛИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

**2.2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ  
КОМПАНИИ – ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ**

**2.3. ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ – ПРИОРИТЕТНЫЕ  
НАПРАВЛЕНИЯ**

## 2.1. ЦЕЛИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

Стратегия устойчивого развития ГК «Норильский никель» основана на долгосрочном видении основных направлений деятельности Компании, которые зафиксированы в таком основополагающем документе, как «Стратегия производственно-технического развития Компании на период до 2025 года» (утверждена Советом директоров 27 октября 2011 г.).



Компания стремится развивать свою ведущую позицию в мировой горно-металлургической отрасли, а также роль ответственного производителя и поставщика цветных и драгоценных металлов, основывая свою деятельность на следующих принципах:

- рациональное использование уникальной минерально-сырьевой базы и устойчивость операционных затрат;
- реализация потенциала роста путем поиска, разведки и эффективной разработки месторождений минеральных ресурсов мирового класса в России и за рубежом;
- социально-ответственный подход к управлению существующими и новыми проектами,

содействие стабильному развитию регионов хозяйствования предприятий Компании;

- реализация общественно-эффективных проектов в природоохранной сфере на региональном, национальном и международном уровне.

Назначение Стратегии развития Компании – дать ясное понимание технической, финансово-экономической и инвестиционной политики Компании на долгосрочную перспективу, а также создать прочную основу для разработки кадровой, социальной, региональной политики, стратегий развития смежных отраслевых комплексов, оптимизации корпоративного управления.

Основными целями реализации Стратегии развития Компании являются:

**Цель 1:** Включение Компании в пятерку крупнейших мировых горно-металлургических компаний по показателям рыночной капитализации.

**Цель 2:** Реализовать потенциал расширения Компании с помощью геологоразведки, разработки и приобретения крупных месторождений минеральных ресурсов в странах и регионах, где Компания обладает конкурентными преимуществами или намерена их получить.

**Цель 3:** Обеспечить увеличение производства единиц продукции при сохранении уровня EBITDA от текущей деятельности и любых новых проектов, по которым величина маржи

аналогична величинам, достигнутой целевой группой из пяти крупнейших мировых горно-добывающих и металлургических компаний.

**Цель 4:** Обеспечить независимость ключевых российских активов Компании путем предоставления коммунальных услуг, сырья, логистических сервисов, а также строительных и горно-инженерных услуг по конкурентоспособным ценам в сравнении с ценами сторонних поставщиков.

**Цель 5:** Сохранить важнейшее конкурентное преимущество Компании – производителя никеля с самыми низкими затратами на единицу продукции.

**Цель 6:** Географическая и продуктовая диверсификация бизнеса Компании.

▶ ТАБЛИЦА 2.1. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ В РОССИИ

Направление	Ожидаемый эффект
Развитие минерально-сырьевой базы	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Опережающие темпы прироста запасов всех типов руд в непосредственной близости от действующих месторождений.</li> <li>▶ Увеличение суммарного объема добычи всех типов руд в Заплярном филиале и ОАО «Кольская ГМК» к 2025 году до ~39 млн тонн в год.</li> <li>▶ Ввод в эксплуатацию горно-обогатительных предприятий в Забайкальском крае (2016 год)</li> </ul>
Развитие обогатительного производства	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Снижение потерь ценных металлов путем исключения совместной переработки руд разного типа.</li> <li>▶ Увеличение выпуска товарной продукции за счет повышения качества концентратов и сокращения их количества, поступающего в металлургическое производство.</li> <li>▶ Снижение потерь цветных металлов и операционных затрат путем вывода из эксплуатации передела химического обогащения.</li> <li>▶ Снижение затрат на последующую утилизацию серы за счет максимального вывода ее в отвальные хвосты</li> </ul>
Развитие металлургического производства	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Снижение операционных затрат путем вывода из эксплуатации морально и физически устаревших плавильных и рафинировочных переделов.</li> <li>▶ Увеличение выпуска товарной продукции за счет увеличения извлечения при рафинировании фанштейна.</li> <li>▶ Создание предпосылок для утилизации серы с минимальными затратами.</li> <li>▶ Снижение численности производственного персонала</li> </ul>
Снижение воздействия на окружающую среду	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Извлечение серы из отходящих газов металлургических агрегатов на уровне не менее 95%.</li> <li>▶ Сокращение выбросов загрязняющих веществ в воздушные и водные объекты до установленного уровня.</li> <li>▶ Снижение рисков Компании</li> </ul>



Направление	Ожидаемый эффект
Модернизация основных фондов	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Обеспечение стабильной и безаварийной работы производственных переделов.</li><li>▶ Оптимизация затрат за счет безаварийной работы оборудования.</li><li>▶ Снижение операционных издержек</li></ul>
Развитие объектов инфраструктуры	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Сохранение и укрепление конкурентных преимуществ Компании.</li><li>▶ Обеспечение ресурсов для основного производства со средней динамикой изменения цен не более 6%.</li><li>▶ Повышение энергоэффективности используемых технологий и оптимизация затрат.</li><li>▶ Снижение рисков Компании.</li></ul>

Реализация утвержденной Стратегии развития Компании позволит:

- обеспечить выполнение Компанией своей миссии и оправдать ожидания акционеров;
- войти в число крупнейших мировых компаний и обеспечить свое присутствие во всех перспективных регионах мира;

- обеспечить государственные интересы в рациональном использовании минерально-сырьевых ресурсов, внедрении инновационных технологий, создании благоприятных условий труда;

- создать благоприятные условия для устойчивого развития Компании за горизонтом 2025 года.

## 2.2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ – ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ



Реализация Стратегии развития Компании позволит к 2025 году добиться существенного улучшения экономических показателей Компании как по увеличению производства готовой продукции (по никелю на 19%, меди на 49%, МПГ на 42%), так и генерированию значительных денежных средств.

### 2.2.1. ИНВЕСТИЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

В соответствии с утвержденной Стратегией развития Компании ГК «Норильский никель» основное внимание уделяет модернизации и инновационному развитию базовых предприятий Компании, расположенных в Норильском промышленном районе и на Кольском полуострове. Предусматривается рост объемов производства на действующих российских и

зарубежных предприятиях, запуск новых проектов. Стратегией развития Компании предусмотрена модернизация обогатительного и металлургического производства, обновление основных фондов, снижение воздействия на окружающую среду, развитие объектов инфраструктуры.

В соответствии с утвержденной Стратегией развития Компании суммарные инвестиции Компании в период 2011–2025 гг. составят более 37 млрд долларов США. При этом основной объем инвестиций будет направлен на развитие сырьевой базы, обогатительных и металлургических производственных мощностей. В результате реализации Стратегии к 2025 году ожидается существенный рост основных финансовых показателей ГК «Норильский никель». Большое внимание в Стратегии развития Компании уделено реализации проектов в природоохранной сфере.

## 2.2.2. ТОВАРНАЯ И ГЕОГРАФИЧЕСКАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

В рамках реализации Стратегии развития Компании проводится активная работа по исследованию перспектив рынка цветных металлов, поиску и оценке экономической эффективности новых инвестиционных проектов. Приоритетными являются месторождения, при разработке которых возможно использование существующих объектов инфраструктуры и опыта реализации инвестиционных проектов в регионах присутствия Компании.

Основными экономическими критериями включения новых товаров в существующую продуктовую линейку являются их ликвидность и рентабельность производства. Соответствие данным критериям предопределило планы Компании по вхождению в новые рынки, такие как уголь, железная руда, молибден, хром и другие металлы.

При этом Компания ставит перед собой цель сохранения позиций производителя никеля с самыми низкими затратами на единицу продукции.

## 2.2.3. РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНО- ЛОГИСТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

Общей целью развития транспортно-логистического комплекса в рамках Стратегии является создание надежной и современной транспортной инфраструктуры Компании.<sup>1</sup> Суммарный объем инвестиций в транспортные объекты составит около 3,2 млрд долларов США.

Для достижения данной цели предполагается решение основных задач в части создания и обновления собственного морского флота, а также строительства объектов логистической инфраструктуры:

<sup>1</sup> Спецификой работы ЗФ является наличие исключительно воздушного и водного транспорта, причем речной транспорт функционирует только в летний период, а морской в зимний период осуществляется либо следокольной проводкой, либо судами усиленного ледового класса специальной постройки.

■ строительство портового ледокола (цель – вывод из эксплуатации устаревшего портового ледокола, повышение безопасности движения судов в акватории Дудинского морского порта, обеспечение сохранности морских причалов);

■ строительство перегрузочного терминала в г. Мурманске для достижения инфраструктурной независимости Компании при осуществлении перевалки собственной готовой продукции, полуфабрикатов и МТР на Кольском полуострове.

## 2.2.4. ЭНЕРГЕТИКА

Принятая Стратегия развития Компании уделяет особое место энергетике и предусматривает программу модернизации энергетических активов<sup>2</sup>, которая должна повысить их эффективность и гарантировать энергетическую стабильность в НПР. Ожидаемым эффектом станут повышение энергоэффективности используемых технологий и оптимизация затрат. Суммарный объем инвестиций в объекты энергетики составит более 2,1 млрд долларов США.

В частности, Стратегией предусмотрено повышение эффективности и обеспечение энергетической безопасности и устойчивой работы энергосистемы в результате реконструкции объектов генерации энергосистемы (ТЭЦ-1, ТЭЦ-2, ТЭЦ-3, Усть-Хантайская ГЭС) и модернизации основного и вспомогательного энергетического оборудования.

Также Стратегия предполагает реализацию комплексного проекта по увеличению пропускной способности сетей с целью наиболее полного использования электроэнергии, получаемой от Курейской и Усть-Хантайской ГЭС, с сокращением выработки электроэнергии на ТЭЦ в конденсационном режиме. Ввод в эксплуатацию объектов проекта позволит увеличить прием мощности от каскада ГЭС до 700 МВт к 2014 году.

<sup>2</sup> Электрические сети НПР изолированы от внешнего мира и находятся на значительном удалении от Единой энергетической системы России. Ближайшая зона свободного перетока электроэнергии находится в ЯНАО (Уренгой – Сургут – Нижневартовск).

### 2.2.5. РЕАЛИЗАЦИЯ ГАЗОВОЙ ПРОГРАММЫ

В рамках реализации Стратегии ГМК «Норильский никель» осуществляет программу развития объектов газоснабжения. В ближайшие 15 лет суммарный объем инвестиций в объекты газоснабжения составит не менее 4 млрд долларов США.

В частности, предусмотрено дальнейшее развитие газового комплекса – строительство эксплуатационных газовых скважин и обустройство Пеляткинского газоконденсатного месторождения с целью обеспечения добычи

газа в объеме, достаточном для бесперебойного энергоснабжения промышленных объектов предприятий Компании и жилого сектора НПР. Ввод месторождения в промышленную эксплуатацию позволит добывать газ в объеме более 15 млн м<sup>3</sup> в сутки и конденсат в объеме до 220 тыс. т в год<sup>3</sup>. Одновременно ГМК осуществляет строительство газопровода и конденсатопровода «Пеляткинское ГМК – Дудинка» с целью обеспечения транспортировки газа и газового конденсата до потребителей.

---

<sup>3</sup> Запасы газа по месторождению составляют 250 млрд м<sup>3</sup> (C1+C2).

## 2.3. ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ – ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ



### Заполярный филиал

Основной экологической проблемой ГМК «Норильский никель» являются выбросы диоксида серы в атмосферу предприятий Заполярного филиала Компании. Данная проблема является комплексной и решается на всех стадиях обогатительно-металлургического производства. Проведенные технико-экономические исследования показали, что для условий г. Норильска наименее затратным способом утилизации серы (с учетом развития вспомогательного производства, складского хозяйства и логистики) является получение элементарной серы.

Для достижения установленного Заполярному филиалу лимита выбросов по диоксиду серы необходимо решить следующие задачи:

- обеспечить максимальный вывод серы в от-

вальные хвосты без увеличения потерь цветных металлов;

- минимизировать количество источников образования серосодержащих газов;
- максимально возможно увеличить содержание диоксида серы в отходящих газах металлургических агрегатов;
- утилизировать серу в пригодном для перевозки и/или долгосрочного хранения виде без возникновения вторичных экологических рисков.

Стратегия производственно-технического развития Компании на период до 2025 года предлагает следующие способы решения указанных задач:

- проведение реконструкции обогатительных мощностей с внедрением современных технологий, что позволит исключить операцию химического обогащения и избавиться от



потерь ценных металлов при незначительном увеличении поступления серы в плавку (порядка 30–40 тыс. тонн);

- проведение реконструкции плавильного передела Надеждинского металлургического завода, внедрение новой технологии рафинирования фанштейна и закрытие агломерационного и плавильного переделов Никелевого завода, что позволит полностью ликвидировать источники выбросов с этой производственной площадки и значительно увеличить содержание диоксида серы в отходящих газах, поступающих на утилизацию;

- реализация проектов реконструкции сероутилизационных производств на Медном и Надеждинском металлургическом заводах суммарной мощностью до 950 тыс. тонн/год элементарной серы с достижением извлечения серы из отходящих газов не менее 95%.

В 2011 году Компания объявила международный тендер по разработке и внедрению новой эффективной технологии утилизации диоксида серы на Медном и Надеждинском металлургическом заводах. По условиям тендера предложения участников должны обеспечивать утилизацию не менее 95% диоксида серы из отходящих газов металлургических агрегатов. Совместно с уже реализуемым в настоящее время проектом увеличения мощности Надеждинского металлургического завода планируем закрытием агломерационного и плавильного переделов Никелевого завода, организация производства товарной серы в несколько раз снизит объем выбросов диоксида серы в атмосферу. Победителем тендера стала итальянская компания Techint S.p.A.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Победитель тендера был объявлен в апреле 2012 г.

Планируется, что выбранный подрядчик осуществит:

- сооружение систем глубокой очистки от пыли отходящих газов печей взвешенной плавки Надеждинского металлургического завода и печей Ванюкова Медного завода;

- сооружение установок по концентрированию диоксида серы из отходящих газов печей взвешенной плавки Надеждинского металлургического завода и печей Ванюкова Медного завода;

- реконструкцию сероутилизационного производства Надеждинского металлургического завода и Медного завода с обеспечением переработки всего объема концентрированного диоксида серы и производством серы элементарной;

- сооружение систем охлаждения, очистки от пыли и концентрирования диоксида серы из отходящих газов конверторов с последующей переработкой на сероутилизационном производстве Медного завода до серы элементарной.

### ОАО «Кольская ГМК»

Проблему снижения уровня выбросов диоксида серы ОАО «Кольская ГМК» решает, последовательно реализуя целый комплекс мероприятий, направленных на модернизацию производства, внедрение новых, более эффективных и экологически безопасных технологических процессов. Суммарные затраты на охрану окружающей среды в 2011 году составили около 1,7 млрд рублей. В 2011 году уровень выбросов диоксида серы в атмосферу по сравнению с 1990 годом сократился более чем на 70%.



В настоящее время ОАО «Кольская ГМК» продолжает реализацию Программы модернизации металлургического производства. Отказ от устаревшей технологии окомкования и обжига, переход на брикетирование медно-никелевого концентрата позволит снизить

выбросы сернистых газов в атмосферу на промплощадке г. Заполярный с 40,0 тыс. тонн до уровня менее 1,4 тыс. тонн в год. Указанная Программа предполагает также проведение масштабной реконструкции плавильных мощностей.

# **3. ПОЛИТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА**

**3.1. ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**3.2. ОСНОВНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ**

**3.3. СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА**

**3.4. ТРАНСПОРТНАЯ НЕЗАВИСИМОСТЬ**

**3.5. ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЕ И АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ  
ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ**

**3.6. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА  
ПРОДУКЦИЮ**



## 3.1. ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



### 3.1.1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА КОМПАНИИ

Целью экономического управления Группой компаний «Норильский никель» является обеспечение достижения экономических, финансовых и социальных целей, поставленных в корпоративных стратегических документах Компании, с учетом безусловного исполнения норм законодательства РФ и других стран присутствия. Экономическое управление Группой осуществляется на корпоративном, отраслевом и оперативном уровнях.

Задачами экономического управления на корпоративном уровне являются:

- разработка и внедрение моделей и экономического регулирования с целью достижения наибольшей экономической эффективности деятельности Группы<sup>1</sup>;

<sup>1</sup> С учетом достижения положительного результата на каждом отдельном предприятии.

- обеспечение управления ликвидностью Группы и организация централизованного управления рисками Группы;

- определение максимально эффективных путей межотраслевой кооперации и разделение труда внутри Группы в зависимости от изменения внешней среды и условий хозяйствования;

- содействие стабильному развитию регионов хозяйствования предприятий Группы;

- выработка единых подходов к решению социальных вопросов работников предприятий Группы.

Задачами экономического управления на отраслевом уровне являются:

- обоснование условий выпуска продукции (номенклатура, объемы, затраты, цены), при которых достигаются поставленные перед отраслью экономические цели;

- разработка программ оптимизации и сокращения затрат отраслевого комплекса.

Задачами экономического управления на оперативном уровне являются:

- разработка программ оптимизации использования всех видов ресурсов при производстве основной продукции, разработка предложений по снижению затрат на использование ресурсов;
- оперативный учет и контроль затрат на производство;
- установление экологических ограничений – лимитов на выбросы, сбросы загрязняющих веществ, на размещение отходов производства и потребления и другие виды негативного воздействия на окружающую среду, а также нормативов допустимого изъятия компонентов природной среды.

**► ТАБЛИЦА 3.1. ПРОИЗВОДСТВО ТОВАРНЫХ МЕТАЛЛОВ ПО ГРУППЕ, 2011 ГОД (ТОННЫ ИЛИ КАК УКАЗАНО)<sup>2</sup>**

	<i>Никель</i>	<i>Медь</i>	<i>Палладий, тысяч унций</i>	<i>Платина, тысяч унций</i>
Россия	237 228	363 460	2 704	671
Австралия	- <sup>3</sup>	-	-	-
Ботсвана	9 346	8 803	68	12
Финляндия	48 524 <sup>4</sup>	5 681	34	12
ЮАР <sup>5</sup>	-	-	-	-
<b>Итого Группа</b>	<b>295 098</b>	<b>377 944</b>	<b>2 806</b>	<b>695</b>

<sup>2</sup> Вся информация представлена на основе 100% владения для дочерних компаний. Данные приведены без учета результатов деятельности компании Still water Mining Company, которая до декабря 2010 года являлась дочерней компанией Группы.

<sup>3</sup> В 2011 году австралийские предприятия произвели 1748 тонн никелевого концентрата, предназначенного для переработки на никелерафинировочном заводе Norilsk Nickel Harjavalta (учитывается в результатах деятельности этого предприятия).

<sup>4</sup> Объемы производства рафинированного никеля предприятием Norilsk Nickel Harjavalta.

<sup>5</sup> В 2011 году весь концентрат Nkomati поставлялся для переработки на завод Norilsk Nickel Harjavalta (5 815 тонн никеля в концентрате, 2 927 тонн меди в концентрате, 24 тысячи тройских унций палладия в концентрате и 9 тысяч тройских унций платины в концентрате).

### 3.1.2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

#### Производственные показатели

ГМК «Норильский никель» является крупнейшей горно-металлургической компанией России. На предприятиях Группы осуществляется полный цикл хозяйственной деятельности – от геологоразведки, добычи руд, обогащения и металлургии до сбыта цветных и драгоценных металлов.

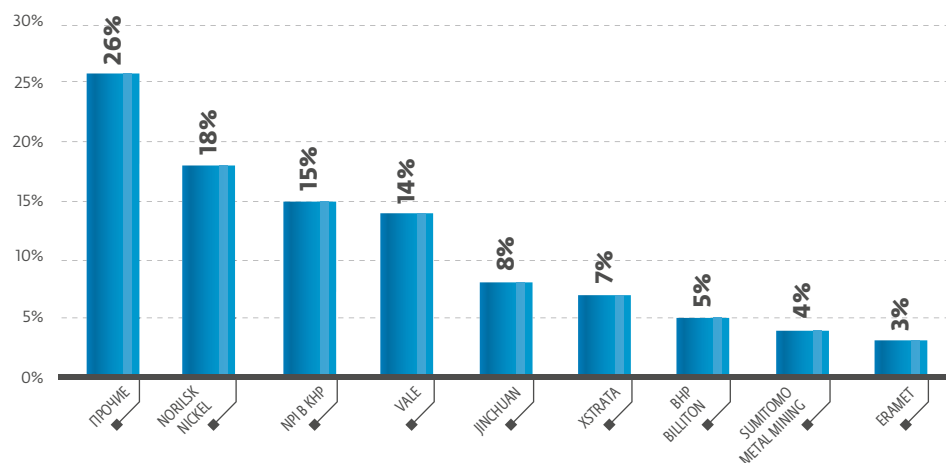
Доля Группы в валовом внутреннем продукте (ВВП) Российской Федерации по итогам 2011 года составляет 1%, в объеме от промышленного производства России – 2%, в российском экспорте – 3%, в объемах производства цветной металлургии – 7,4%.

В 2011 году на предприятиях Группы выпуск товарного никеля составил 295,1 тыс. тонн (сокращение на 0,7 % по сравнению с 2010 годом), производство меди – 377,9 тыс. тонн (сокращение на 2,8% по сравнению с 2010 годом). За отчетный период Компания произвела 2 806 тыс. унций палладия и 695 тыс. унций платины (табл. 3.1).

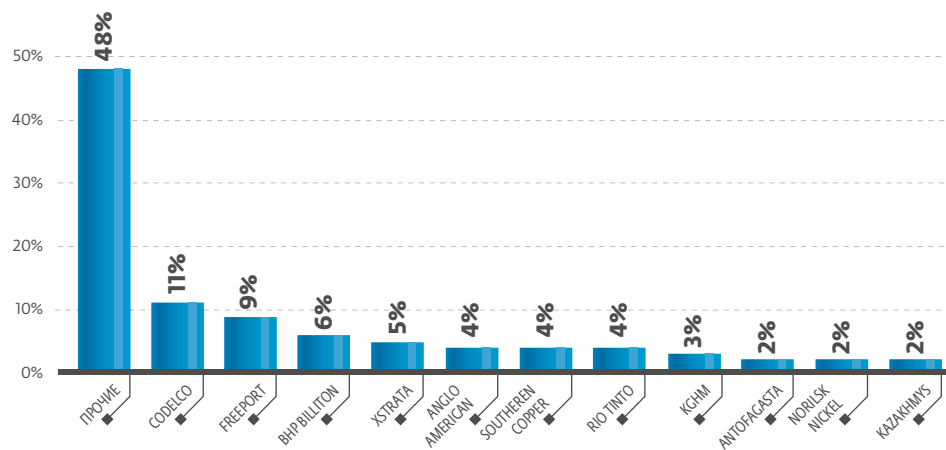
ГМК «Норильский никель» является крупнейшим в мире производителем никеля и палладия и входит в группу основных мировых производителей меди и платины (рис. 3.1).

**► РИСУНОК 3.1. КРУПНЕЙШИЕ В МИРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ ДРАГОЦЕННЫХ И ЦВЕТНЫХ МЕТАЛЛОВ, 2011 ГОД  
(ДОЛЯ В МИРОВОМ ПРОИЗВОДСТВЕ, %) <sup>6</sup>**

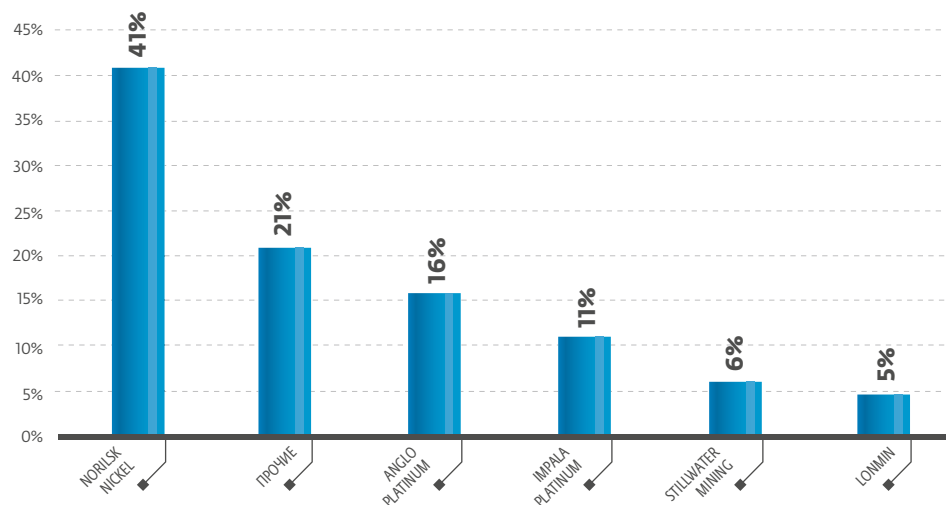
**НИКЕЛЬ**



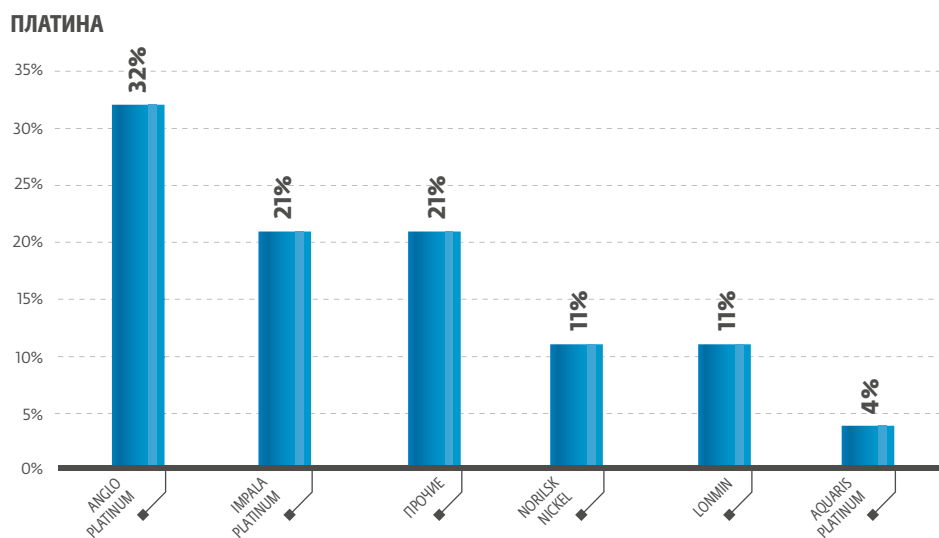
**МЕДЬ**



**ПАЛЛАДИЙ**



<sup>6</sup> Источники: отчеты компаний, данные Компании, Wood Mackenzie – Brook Hunt.



### Финансовые показатели Группы

Выручка от реализации металлов в 2011 году составила 13 297 млн долларов США, прибыль/ (убыток) – 3 626 млн долларов США, активы – 18 912 млн долларов США (табл. 3.2).

► ТАБЛИЦА 3.2. ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ, 2010–2011 ГОДЫ (МЛН ДОЛЛАРОВ США)

	2010	2011	Изменение (%)
<b>Выручка от реализации металлов</b>	<b>12 126</b>	<b>13 297</b>	<b>9,7</b>
в том числе:			
– никель	6 459	6 715	4
– медь	2 941	3 258	10,8
– палладий	1 479	1 985	34,2
– платина	1 086	1 145	5,4
Выручка от прочей реализации	649	825	27,1
<b>Итого выручка</b>	<b>12 775</b>	<b>14 122</b>	<b>10,5</b>

## 3.2. ОСНОВНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ



### 3.2.1. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ КОМПАНИИ

Приоритетным направлением деятельности ГК «Норильский никель» в 2011 году стало сохранение объемов текущего производства на достигнутом уровне, а также повышение эффективности деятельности по всем направлениям работы Компании, обеспечение ритмичной работы основных предприятий вспомогательными подразделениями Компании и ДЗО. Одна из основных задач в достижении указанных целей – реализация масштабной инвестиционной программы по основному производству и инфраструктуре с целью увеличения добычи руды и сохранения текущего уровня производства большинства металлов на уровне 2010 года, а также снижения производственных рисков, обеспечения стабильности работы оборудования и оптимизации затрат.

Сумма капитальных вложений Группы в 2011 году по предприятиям, расположенным на территории России, составила 1,9 млрд долларов США<sup>1</sup>.

В инвестиционный план капитальных вложений Группы в промышленные объекты на территории России в 2011 году включены следующие мероприятия, признанные приоритетными:

- продолжение строительства объектов минерально-сырьевой базы добывающих предприятий Заполярного филиала и Кольской ГК с целью вскрытия и отработки новых рудных участков шахтных полей, увеличения добычи руды, восполнения выбывающих мощностей, применения новых горных технологий:

<sup>1</sup> Данные по инвестиционным расходам в Отчете о КСО приведены на основе управленческой отчетности, без учета НДС.



— на руднике «Октябрьский» – по развитию добычи медистой руды и восполнению выбывающих мощностей по добыче богатой руды;

— на руднике «Таймырский» – по увеличению добычи богатой руды и восполнению выбывающих мощностей;

— на руднике «Комсомольский» – по проектам вскрытия и добыче фланговых запасов богатой и медистой руды и вовлечению в отработку первоочередного участка вкрапленных руд;

— на руднике «Скалистый» – по вскрытию запасов и подготовке к отработке залежей богатых руд месторождения «Талнахское»;

— на руднике «Маяк» – по проектам вскрытия, подготовки и отработки запасов богатых и вкрапленных руд месторождения «Талнахское» в границах поля рудника «Маяк»;

— на руднике «Северный-Глубокий» – по вскрытию и добыче вкрапленных руд месторождения «Ждановское».

■ Продолжение реализации инвестиционного проекта по освоению полиметаллических месторождений Забайкальского края (Быстринское месторождение меди, золота, серебра и железа, Бугдаинское молибденовое месторождение).

■ Модернизация и техническое перевооружение мощностей, связанных с процессом обогащения руд и переделов металлургии Заполярного филиала и Кольской ГМК:

— продолжение реализации проекта, направленного на увеличение мощности пирометаллургического производства Надеждинского металлургического завода;

— продолжение реконструкции цеха электролиза никеля в г. Мончегорске с целью увеличения производства катодного никеля до 120

тысяч тонн в год, с целью снижения эксплуатационных расходов, объема незавершенного производства и потерь металлов.

■ Осуществление природоохранных мероприятий, в том числе внедрение новых технологий, направленных на снижение выбросов и улучшение окружающей среды.

■ Продолжение реализации проектов по разработке и обустройству газоконденсатного месторождения «Пеляткинское» и строительству трубопроводов для транспортировки газа и конденсата от месторождения до г. Дудинка.

■ Продолжение реализации проектов, направленных на развитие предприятий Блока товарно-транспортной логистики с целью решения задач обеспечения экономической безопасности Компании в области перевозки собственных грузов.

### **3.2.2. ОБЪЕКТЫ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ**

В 2011 году продолжена реализация проектов социальной направленности и начата реализация ряда новых инвестиционных программ. Расходы по основным инвестиционным проектам социальной направленности в 2011 году составили 3,7 млрд рублей, в том числе:

■ 2 млрд рублей – реконструкция санаторного комплекса «Санаторий –Заполярье», г. Сочи, с целью повышения качества предоставляемых сотрудникам Компании услуг проживания, питания, лечения, физкультурного оздоровления и организации досуга на уровне международных стандартов;

## ПОЛИТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

Основные инвестиционные  
проекты



■ 950,0 млн рублей – реализация социальной программы «Мой дом» с целью оказания содействия квалифицированным, инициативным и ответственным работникам Компании в приобретении жилья «на материке» на условиях софинансирования;

■ 255,3 млн рублей – строительство детского оздоровительного лагеря в г. Геленджике, с. Архипо-Осиповке с целью профилактики заболеваемости детей, проживающих в регионах присутствия Компании;

■ 190,3 млн рублей – строительство Спортивно-развлекательного комплекса (СРК) «Арена-Норильск» с целью создания современного комплекса, включающего спортивно-оздоровительную и досугово-развлекательную составляющие, а так же объекты торговли;

■ 141,1 млн рублей – мероприятия по организации централизованного обеспечения населения НПР продовольственными товарами и товарами первой необходимости, реализация которых позволит ОАО «ГМК «Норильский никель» обеспечить потребность населения НПР в продовольственных товарах первой необходимости по доступным ценам;

■ 73,9 млн рублей – реконструкция санатория-профилактория в г. Мончегорск с целью создания современного лечебно-оздоровительного комплекса для оказания профилактических и лечебных услуг сотрудникам Кольской ГМК, а так же другим группам населения;

■ 69,7 млн рублей – реализация программы по улучшению социально-бытовых условий работников ОАО «ГМК «Норильский никель».

### 3.3. СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА



Компания рассматривает сбыт как одну из основных сфер своей деятельности. Целью деятельности ГК «Норильский никель» в области сбыта является повышение средних за весь период деятельности Компании значений ее капитализации и общей прибыли путем развития мирового спроса на стратегическую продукцию, а также получение максимальной прибыли на этапе реализации всей производимой из собственного сырья продукции и целевой прибыли от операций с приобретаемыми полупродуктами и металлами.

Компания заинтересована в получении максимального дохода за весь период своей деятельности, а не только за ограниченный его отрезок. Это возможно исключительно при обеспечении стабильного спроса на ее продукцию на мировых рынках сбыта. Компания заинтересована в стабильности и прозрачности рынка, и в этом интересы Компании полностью совпадают с интересами потребителей ее продукции.

Ключевым условием достижения целей сбыта является наличие высокоэффективной системы сбыта. Эта система включает в себя уникальные передовые управленческие технологии, квалифицированных и мотивированных сотрудников, а также долгосрочные стратегические отношения с основными участниками рынка.

Более 10 лет Компания развивает собственную систему сбыта, неотъемлемой частью которой являются прямые устойчивые отношения с покупателями. Общее количество покупателей только по основной продукции составляет свыше 500, их подавляющее большинство является промышленными потребителями. Компания поставляет свою продукцию на все значимые рынки, географический охват по итогам 2011 года составил 33 страны.

В мировом потреблении никеля и металлов платиновой группы, по которым Компания является крупнейшим поставщиком, доля покупателей ее продукции составляет свыше 60%. Благодаря наличию собственной системы



сбыта были успешно решены задачи реализации продукции в кризисный для мирового рынка период 2008–2009 годов. Компания не только не потеряла своих покупателей, но и приобрела новых – тех, которые убедились в период кризиса, что с «Норильским никелем» им работать более надежно и комфортно, чем с другими компаниями, которые не так успешно прошли этот период.

Компания имеет развитую сбытовую сеть. Сбытовые подразделения Компании расположены на всех основных рынках сбыта, включая Европу, Азию и Америку. Компания постоянно развивает управленческие технологии сбыта, позволяющие успешно решать задачи сбыта в условиях острой конкуренции со стороны ведущих мировых промышленных и торговых компаний.

За время работы на рынке Компания заслужила репутацию одного из самых надежных поставщиков металлопродукции. ГК «Норильский никель» является, возможно, единственной компанией в отрасли, которая за всю свою историю не допустила ни одного случая срыва обязательств по поставке потребителям. Также Компания предоставляет своим покупателям высококачественный сервис, в том числе полный набор логистических и финансовых услуг.

ГМК «Норильский никель» является лидером отрасли по степени открытости информации о своей системе сбыта для участников рынка. Информация публикуется в отчетах Компании и в специальном разделе корпоративного сайта, посвященном системе сбыта.

Компанией осуществляется активная деятельность по развитию и защите рынков своей стратегической продукции – никеля и палладия. В этих целях Компания принимает активное участие в деятельности международных отраслевых объединений, включая Институт никеля (Nickel Institute) и Международную ассоциацию металлов платиновой группы (International Platinum Group Metals Association).

Компания проводит постоянный подробный анализ текущей и перспективной ситуации на рынке потребления производимой продукции. В основу этой работы положены данные, поступающие от участников рынка. С учетом географического охвата и доли наших клиентов в общемировом потреблении полученная информация позволяет значительно повышать эффективность принимаемых решений, включая решения о географической и отраслевой диверсификации продаж.

В 2011 году, несмотря на неопределенность, которую продолжали испытывать покупатели в отношении своих производственных планов, в особенности по основному продукту – никелю, Компания успешно решила задачи сбыта. Весь объем производства был реализован по ценам выше средних годовых значений мировых ценовых индексов. Основной объем продукции был реализован промышленным потребителям. За отчетный год на потребителей и региональных дистрибьюторов пришлось 94% реализации никеля, по палладию этот показатель составил 98%.

## 3.4. ТРАНСПОРТНАЯ НЕЗАВИСИМОСТЬ



Общей целью деятельности Блока товарно-транспортной логистики<sup>1</sup> является развитие надежной и современной транспортной инфраструктуры Группы компаний «Норильский никель», обеспечивающей решение самых сложных задач грузовой логистики и являющейся прочной основой для стабильной работы, устойчивого развития предприятий Компании<sup>2</sup>, залогом доверия ее клиентов и партнеров в России и за рубежом.

<sup>1</sup> В состав Блока товарно-транспортной логистики входят Мурманский, Архангельский, Заполярный и Красноярский транспортные филиалы (Архангельская и Красноярская конторы переименованы в декабре 2011 г. в Архангельский и Красноярский транспортные филиалы в соответствии с решением Совета директоров от 23.12.2011 г.), а также ОАО «Архангельский морской торговый порт», ОАО «Енисейское речное пароходство», ОАО «Красноярский речной порт», ОАО «Лесосибирский порт», ОАО «Авиакомпания «Таймыр», ООО «Аэропорт «Норильск» и логистический офис в Европе Norilsk Nickel Logistics B.V.

<sup>2</sup> Основные российские производственные площадки Группы расположены в Норильском промышленном районе и на Кольском полуострове. В таких географических условиях гарантированное круглогодичное транспортное сообщение приобретает исключительно важное значение для производственной деятельности Компании и жизни жителей НПП.

Достижение данной цели обеспечивается за счет реализации основных проектов в области инфраструктуры товарно-транспортной логистики:

- Реализация проекта по модернизации и реконструкции собственного терминала в Мурманске

В ходе реализации данного проекта Компания получит собственный грузовой терминал, на котором сможет самостоятельно обрабатывать грузы Компании: материально-технические ресурсы, производственное сырье, полуфабрикаты и готовую продукцию.

- Автоматизация транспортно-логистических процессов

В 2011 году Компания приступила к автоматизации процессов организации перевозок и управления транспортно-логистической инфраструктурой Компании на базе современных отраслевых ИТ решений, что позволит повысить качество планирования, организации, управления и контроля за перевозками грузов

Компании, а также в полной мере реализовать весь потенциал, заложенный в современной транспортной инфраструктуре Компании.

■ Развитие железнодорожных перевозок собственным подвижным составом

В 2011 году железнодорожное подразделение Компании, созданное на базе Мурманского транспортного филиала, обеспечило перевозку грузов в контейнерах собственным подвижным составом в объеме 131 тыс. тонн.

■ Строительство собственного флота Компании

В состав флота входят пять современных судов-контейнеровозов арктического класса (Arc 7) г/п 15 тыс. тонн, осуществляющих круглогодичные регулярные морские перевозки грузов Компании по Северному морскому пути. В 2011 году состав флота пополнился еще одним судном, арктическим танкером, предназначенным для осуществления экспортных перевозок газового конденсата с Пеляткинского месторождения и доставки нефтепродуктов в Норильский промышленный район.

■ Развитие Дудинского морского порта  
В рамках модернизации Дудинского морского порта Компания осуществляет поэтапную реконструкцию причалов, обновление портовой инфраструктуры и кранового хозяйства.

■ Контейнеризация грузов Компании  
Использование собственных контейнеров нового типа, специально предназначенных для перевозок основной номенклатуры грузов Компании на собственных судах, повышает эффективность морских перевозок за счет обеспечения максимальной загрузки судна, снижает время на обработку судов в портах, обеспечивает сохранность и безопасность грузов при транспортировке.

В рамках реализации Стратегии Компания продолжит планомерное развитие и укрепление своей инфраструктуры для обеспечения своевременности и сохранности перевозок всех грузов по основным направлениям снабжения, производства и поставок готовой продукции потребителям в России и за рубежом.

## 3.5. ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЕ И АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ



Энергопотребление – одна из основных статей расходов для промышленных предприятий. Поэтому экономия энергоносителей, а значит, и энергоэффективность – приоритетное направление.

С целью обеспечения устойчивого и эффективного развития существующей производственной базы, сокращения затрат на приобретение топливно-энергетических ресурсов, повышения надежности и экономичности энергетического оборудования в ГК «Норильский никель» уделяется большое внимание инициативам по внедрению энергоэффективных или основанных на использовании возобновляемой энергии продуктов и услуг.

Энергия, сэкономленная в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности, заметно снижает издержки Компании. В 2011 году на рос-

сийских предприятиях<sup>1</sup> Группы в целом наблюдалось существенное снижение суммарного потребления энергии на 12 615 ТДж (или -5,7 % к уровню 2010 года), явившееся результатом внедрения мероприятий по энергосбережению, а также благоприятными погодными условиями.

Структура прямого использования энергии из невозобновляемых источников не изменилась по сравнению с 2010 годом (Приложение 3, рис. 3.2).

Объемы использования прямой энергии в 2011 году были снижены по Группе<sup>2</sup> на 5,2 % (8 028 ТДж) по отношению к уровню 2010 года, при этом потребление газа снизилось на 5,7 %, дизельного топлива на 4,7 %, а потребление угля выросло на 7,9 %.

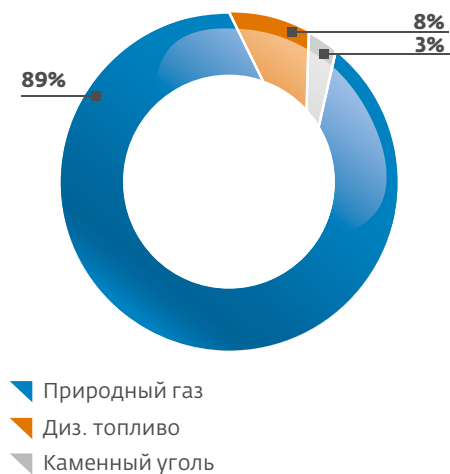
<sup>1</sup> В соответствии с Приложением 4.

<sup>2</sup> В соответствии с Приложением 4.

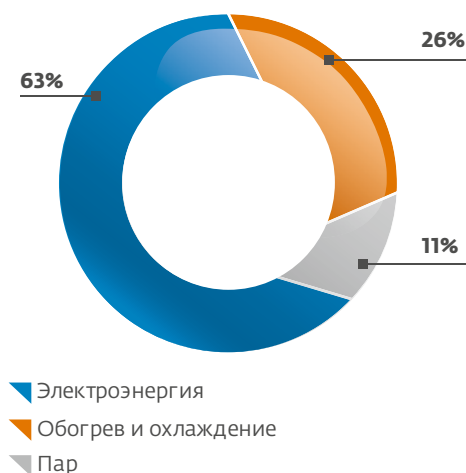
## ПОЛИТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

Энергосбережение и  
альтернативные источники  
энергии

► РИСУНОК 3.2. ПРЯМОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ  
ЭНЕРГИИ В 2011 ГОДУ



► РИСУНОК 3.3. КОСВЕННОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ  
ЭНЕРГИИ В 2011 ГОДУ



В 2011 году объем использования косвенной энергии сократился на 5,4% (4 587 ТДж) по отношению к уровню 2010 года, при этом потребление покупной электроэнергии сократилось на 2,3%, а потребление энергии в тепле на обогрев и в виде пара снизилось на 11,6% и 6,8% соответственно. Структура косвенного использования энергии<sup>3</sup> в отчетном году практически не изменилась по сравнению с 2010 годом (Приложение 3, рис. 3.3). Заметим, что значительная часть энергии вырабатывается предприятиями Группы компаний «Норильский никель».

Объем использования энергии<sup>4</sup> из возобновляемых источников в 2011 году снизился на 3,8%, что обусловлено низкими уровнями воды в водохранилищах ГЭС на начало 2011 года и необходимостью набора запасов гидроэнергетических ресурсов к зимнему максимуму нагрузок энергосистемы в 2012 году. Доля возобновляемых источников составляет 33% от всего косвенного потребления электрической энергии Группой предприятий.

<sup>3</sup> Приведенные данные по косвенному использованию энергии, в частности по строке «Всего по Группе», получены суммированием составляющих, и не учитывают взаимосвязи внутри группы (взаимопоставки), то есть в строгом смысле не являются «балансом по Группе».

<sup>4</sup> В единицах промежуточной энергии.

В 2011 году Группа российских предприятий в результате внедрения мероприятий сэкономила 4 730 ТДж (2,1 % от суммарного, или 5,9% косвенного потребления энергии), что на 1100 ТДж больше (+30,3%), чем в 2010 году. При этом сэкономили больше топлива (+50,8%), больше тепловой энергии (+13,4%), а также электроэнергии (+19,2%) по отношению к уровню 2010 года.

Энергия, сэкономленная в результате мероприятий в разрезе упреждающих усилий в 2011 году выросла по сравнению с 2010 годом на 30,3%. Данный показатель учитывает экономию энергии в результате модернизации производственного процесса, переналадки или замены оборудования, а также изменений в поведении персонала.

Эффект от модернизации производственных процессов снизился на 26,7%, однако от усилий по изменению в поведении персонала возрос на 51,5%, а отдача от переналадки или замены оборудования выросла от уровня 2010 года на 23,1%.

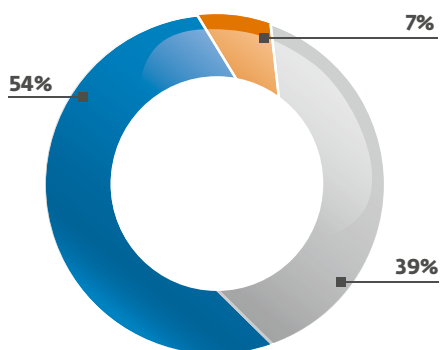
Кроме того, в подразделениях Группы компаний «Норильский никель» были проведены следующие организационные мероприятия:

- вывод в резерв избыточных тепловых нагрузок калориферных установок в зависимости от температуры наружного воздуха;

## ПОЛИТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

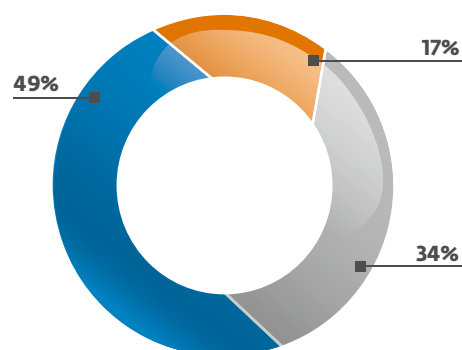
Энергосбережение и  
альтернативные источники  
энергии

► РИСУНОК 3.4. ЭНЕРГИЯ, СЭКОНОМЛЕННАЯ  
В РЕЗУЛЬТАТЕ МЕРОПРИЯТИЙ В РАЗРЕЗЕ  
УПРЕЖДАЮЩИХ УСИЛИЙ В 2011 ГОДУ



- Изменения в поведении персонала
- Модернизация производственного процесса
- Переналадка или замена оборудования

► РИСУНОК 3.5. ЭНЕРГИЯ, СЭКОНОМЛЕННАЯ  
В РЕЗУЛЬТАТЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СНИЖЕНИЮ  
ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИЯ В 2011 ГОДУ



- Топливо
- Электроэнергия
- Тепловая энергия

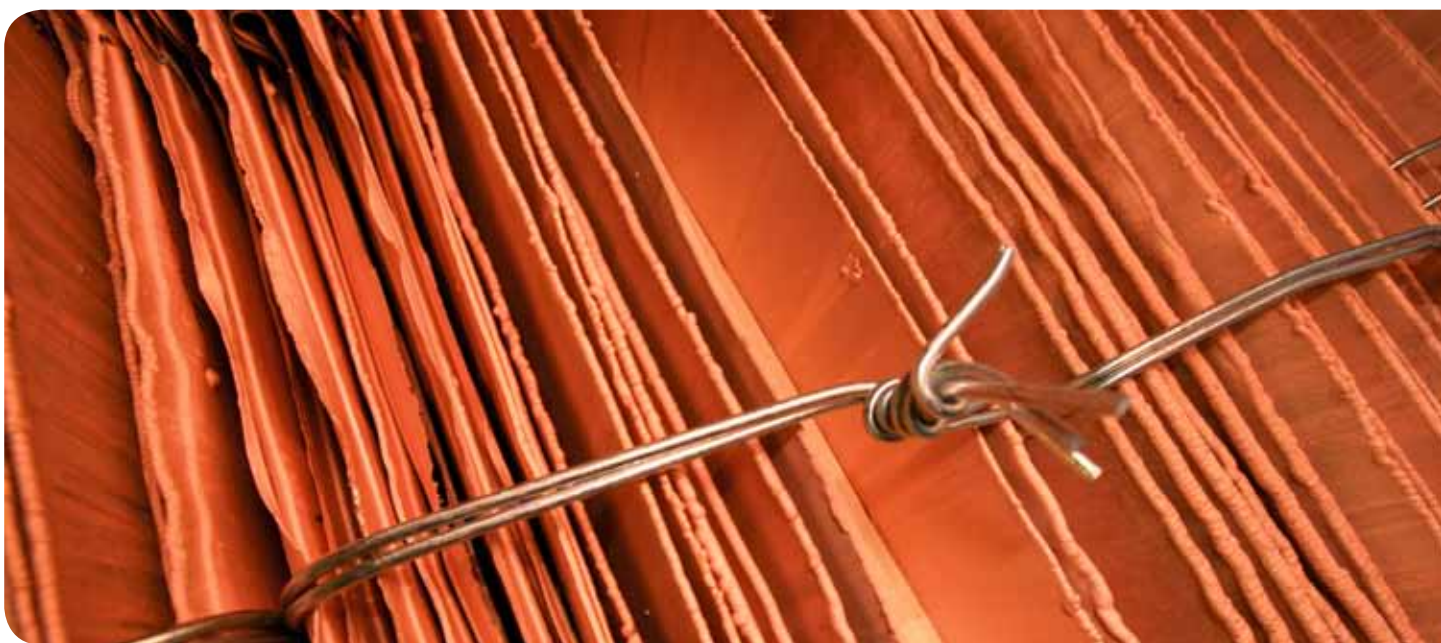
■ оптимизация гидравлических и тепловых режимов систем тепло-, водоснабжения подразделений ЗФ Компании.

Результаты упреждающих усилий, вошедшие в мероприятия по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности Компании, можно выразить в долях от суммарного потребления. В 2011 году экономия энергии в целом по Группе составила 2,1% от суммарного потребления.

Наибольший вклад в экономию энергоресурсов и повышение энергоэффективности Компании внесли мероприятия наиболее энергоемких подразделений Группы: ЗФ – 1 707 493 ГДж, ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания» – 2 086 844 ГДж и ОАО «Кольская ГМК» – 642 047 ГДж, которые в сумме сэкономили 4 436 384 ГДж (или 93,8% экономии Группы)<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Инициативы по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности, обусловившие экономию энергии в 2011 году по сравнению с 2010 годом, см. более подробно Приложение 3.

## 3.6. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ПРОДУКЦИЮ



ГМК «Норильский никель» осуществляет производство необходимой обществу продукции наиболее эффективным способом в соответствующих рыночному спросу объемах, качестве и ассортименте<sup>1</sup> при безусловном соблюдении законодательных требований территорий расположения предприятий и обеспечении экологической и промышленной безопасности и охраны труда.

Управление качеством и безопасностью продукции осуществляется в Компании на основе требований международных стандартов

<sup>1</sup> Продукция Компании относится к категории, характеризующейся практически полным изменением свойств и характеристик при целевом использовании: никель используется в виде сплавов; медь применяется в основном в строительстве и в производстве электрических и электронных приборов; платина и палладий в виде соединений используются преимущественно в производстве автокатализаторов; соли никеля применяются в различных отраслях промышленности.

к системам менеджмента, требований и положений ЕС, ВТО, ЛБМ, требований рынка, других заинтересованных сторон (потребителей, акционеров, государства, общества, работников) и направлено, в конечном счете, на усиление рыночных позиций Компании, устойчивый рост ее акционерной стоимости и финансовых показателей.

Основной целью работ по внедрению и исполнению требований международных стандартов в области менеджмента качества и экологии является обеспечение доказательной базы и требуемого уровня гарантий безопасности производства и уверенности приобретателя в качестве и надежности поставок производимой продукции.

### **3.6.1. КОРПОРАТИВНАЯ ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА И ЭКОЛОГИИ**

Имплементация требований стандартов ISO 9001:2008 и ISO 14001:2004 реализована в рамках Корпоративной интегрированной системы менеджмента в области качества и экологии. КИСМ включает процессы и виды деятельности Главного офиса (г. Москва), Заполярного филиала (г. Норильск), Заполярного транспортного филиала (г. Дудинка), Мурманского транспортного филиала (г. Мурманск).

КИСМ сертифицирована в области «Производство, управление проектами, хранение, поставки, в том числе морским транспортом, и продажи продукции (никель, медь, кобальт, драгоценные металлы, сера, селен, теллур)» независимым органом по сертификации Bureau Veritas Certification (BVC). Сертификаты соответствия аккредитованы международными органами по аккредитации United Kingdom Accreditation Service (UKAS, Великобритания) и American National Accreditation Board (ANAB, США).

Впервые сертификаты соответствия интегрированной системы менеджмента качества и экологического менеджмента ОАО «ГМК «Норильский никель» требованиям ISO 9001 и ISO 14001 были получены в 2005 году.

Сертифицированная система менеджмента является для потребителей гарантией того, что Компания способна производить необходимую обществу и отвечающую установленным требованиям и пожеланиям потребителей продукцию наиболее эффективным и безопасным способом на устойчивой долгосрочной основе.

Деятельность Компании в области управления качеством продукции/услуг и экологическими аспектами осуществляется в соответствии с Политикой в области качества и Экологической политикой, отвечающим стратегическим задачам ОАО «ГМК «Норильский никель» и создающим основу для установления целей и задач в области качества и экологии, а также анализа и улучшения менеджмента.

В 2011 году были актуализированы Политика в области качества и Экологическая политика, а также заметно расширены область сертификации и сфера применения КИСМ за счет вовлечения процессов и видов деятельности, связанных с грузоперевозками, включая перевозку морскими судами собственного флота.

Политика в области качества является частью общей политики Компании и направлена на наиболее полное удовлетворение существующих и будущих потребностей потребителей цветных и драгоценных металлов. Политика в области качества реализуется с учетом мнен-





## ПОЛИТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

Управление качеством и  
ответственность за продукцию

ний потребителей. В работе с потребителями Компания гарантирует поставки продукции, соответствующей установленным требованиям и пожеланиям потребителей.

В целях реализации Политики в области качества Компания руководствуется следующими принципами:

- ориентации на потребителя;
- лидерства руководства и вовлечения персонала;
- процессного и системного подходов к менеджменту;
- постоянного улучшения деятельности Компании;
- принятия эффективных решений, основанных на фактах;
- взаимовыгодных отношений с поставщиками.

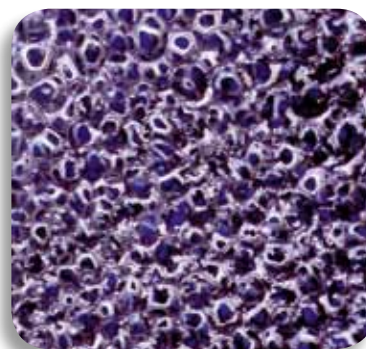
В производственных структурах Группы компаний «Норильский никель» действуют локальные сертифицированные системы менеджмента качества, экологии, промышленной безопасности, играющие важную роль в реализации стратегических целей Компании<sup>2</sup>. Объединенные общим брэндом, предприятия Группы осуществляют согласованные взаимодополняющие действия в вопросах обеспечения качества продукции/услуг, управления экологическими воздействиями, а также рисками, связанными с профессиональным здоровьем и безопасностью.

<sup>2</sup> Описание систем менеджмента качества по зарубежным производственным активам смотри в разделе 8.4.1. «Развитие систем менеджмента качества».

▶ В ОАО «Кольская ГМК» внедрены и сертифицированы система менеджмента качества по ISO 9001:2008 в области «Производство никеля, меди, кобальта и их соединений, концентратов драгоценных металлов, серной кислоты»; Система экологического менеджмента по ISO 14001:2004 и система управления промышленной безопасностью и охраной труда по OHSAS 18001:2007 в области «Добыча руды, производство фаянштейна, никеля, меди, кобальта и их соединений, концентратов драгоценных металлов и серной кислоты». С 2009 года менеджмент КГМК в указанных областях функционирует в рамках Интегрированной Системы Менеджмента.

▶ В ООО «Институт Гипроникель» внедрена и сертифицирована по ISO 9001:2008 система менеджмента качества в области «Научно-исследовательские, проектные, инженеринговые, изыскательские и природоохранные работы, а также управление проектами в области горной добычи, обогащения, металлургии. Разработка стандартов на продукцию цветной металлургии и методы ее контроля. Разработка стандартных образцов продукции цветной металлургии» Швейцарским органом по сертификации SGS и российским органом ВНИИС (ГОСТ Р ИСО 9001-2001). Проводятся работы по внедрению требований ISO 14001:2004.

▶ В Заполярном филиале проводятся работы по сближению требований действующей Системы управления промышленной безопасностью и требований международного стандарта OHSAS 18001:2007.





Результативность менеджмента качества продукции Компании подтверждают результаты внешних аудитов, ежегодного анализа работы систем менеджмента высшим руководством, а также регулярного анализа удовлетворенности потребителей, отражающего стабильность их высоких оценок по всем видам продукции и показателям качества.

### **3.6.2. СИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ ТРЕБОВАНИЙ К БЕЗОПАСНОСТИ ПРОДУКЦИИ/ УСЛУГ**

С целью обеспечения требуемого как российским, так и международным законодательством уровня защиты здоровья человека и окружающей среды и установления обязательных требований к безопасности продукции/услуг все стадии их жизненного цикла проходят процедуру оценки риска потенциальных негативных последствий производства.

Требования к безопасной реализации производственных процессов по изготовлению, транспортировке, продаже продукции и оказанию услуг формализованы в Компании в соответствующей технической документации – от технических заданий на проектирование до действующих технологических инструкций/ карт режимных параметров для конкретных процессов и операций, включая документы разрешительного характера (лицензии, паспорта безопасности, заключения экспертиз и т. п.).

Информация об установленных потребительских качествах продукции, в том числе о

безопасных/опасных качествах, содержится в нормативно-технической и договорной документации на конкретные виды продукции. Подтверждение соответствия установленным требованиям осуществляется посредством контроля качества произведенной продукции с оформлением необходимых документов.

Готовая металлопродукция сертифицирована в Системе сертификации ГОСТ Р на соответствие требованиям национальных стандартов на продукцию и технических условий. Действие сертификатов соответствия подтверждается результатами инспекционного контроля. По состоянию на 31.12.2011 г. на продукцию Компании действует свыше 15 сертификатов соответствия.

Никель марок Н-1у, Н-1 и кобальт марок К1Ау, К1А зарегистрированы на Лондонской Бирже Металлов. Оценка соответствия законодательным требованиям в области качества продукции осуществляется путем исполнения требований нормативно-технической и разрешительной документации в сфере производства и обращения товарной продукции.

Регулярно (ежеквартально) проводимый независимой контрольной организацией Alex Stewart выборочный контроль качества никеля и меди в порту Роттердам подтверждает данные, указанные в сертификатах качества на металл. Так, для никеля катодного марки Н-1 анализ показывает полное соответствие товара требованиям ЛБМ в части химического состава.

В производственных подразделениях Компании осуществлено введение предупредитель-

ной маркировки продукции в соответствии требованиями ГОСТ 31340-2007 «Предупредительная маркировка химической продукции. Общие требования» и Регламента ЕС по классификации, маркировке и упаковке продукции (CLP).

Производство продукции осуществляется в соответствии с установленными требованиями к безопасности ведения соответствующих технологических операций (табл. 3.3). Соответствие требованиям безопасности деятельности, связанной с производством продукции, подтверждено наличием государственных лицензий.

Информация о воздействии продукции на здоровье человека, требования к маркировке продукции с целью информирования об уровне опасности приведены в нормативных документах на продукцию (национальные стандарты, технические условия).

Оценка безопасности продукции и предоставление информации по установленным требованиям осуществляется производственными структурами ЗФ и КГМК для всех значимых видов продукции Компании (табл. 3.4). Результаты оценки фиксируются в соответствующих видах документации: информационные карты потенциально опасного хими-

ческого и биологического вещества; паспорта безопасности продукции; информация о грузе и т. п. Поставки продукции сопровождаются документами MSDS (Material Safety Data Sheet), обязательными в странах ЕЭС (eSDS), США и др., в которых указываются меры безопасности при обращении с продуктом. Задача MSDS – доведение информации по безопасности продукта, не исключая возможных опасных аспектов<sup>3</sup>.

Требования к маркировке продукции Компании регламентированы соответствующими нормативными документами (ГОСТы, стандарты организации (СТО, СТП), технические условия на продукцию) и по требованию потребителя конкретизируются и дополняются при выработке контрактных условий поставки.

В 2011 году Компания успешно продолжила работы по регистрации своей продукции в соответствии с требованиями Регламента REACH, принятого в Евросоюзе в 2006 году и введенного в действие с 01.07.2007.

<sup>3</sup> Под опасностью понимается потенциальный вред и возможное воздействие загрязняющих веществ, которые могут быть замечены при обращении с продуктом или во время его применения, а также другие опасности, включая потенциальный случайный контакт, пожар, утечку в окружающую среду.

**► ТАБЛИЦА 3.3. СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА, НА КОТОРЫХ УСТАНОВЛИВАЮТСЯ ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К БЕЗОПАСНОСТИ ПРОДУКЦИИ/УСЛУГ И ОЦЕНИВАЮТСЯ ВОЗМОЖНЫЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ЗДОРОВЬЕ ПОТРЕБИТЕЛЯ С ЦЕЛЮ ПОСЛЕДУЮЩЕГО ИХ УЛУЧШЕНИЯ**

Стадии жизненного цикла	Да	Нет
Разработка концепции продукции/услуги	+	
Исследования и разработка	+	
Сертификация	+	
Производство	+	
Маркетинг и продвижение	+	
Хранение, распределение и снабжение	+	
Использование и обслуживание*		+
Утилизация, повторное использование или вторичная переработка*		+

\* Компания не осуществляет использование, обслуживание, утилизацию собственной продукции

► **ТАБЛИЦА 3.4. ВИДЫ ИНФОРМАЦИИ О БЕЗОПАСНЫХ СВОЙСТВАХ ПРОДУКЦИИ**

<b>Виды информации</b>	<b>Да</b>	<b>Нет</b>
Источники компонентов продукции	+	
Состав	+	
Безопасное использование продукции	+	
Утилизация* продукции и воздействие на окружающую среду/общество		+

\* Компания не осуществляет утилизацию собственной продукции

Регламент устанавливает новую систему обращения веществ на территории ЕС, предусматривающую регистрацию, отслеживание оборота и оценку их опасности с введением ограничений на использование опасных химических веществ. Требования REACH распространяются на продукцию производства ГК «Норильский никель», поставляемую на европейский рынок. Переход на новую систему учета веществ, представленных в настоящее время на рынке ЕС, будет осуществляться в течение 11 лет (2007–2018 гг.).

Высоко оценивая потенциал рынка ЕС для реализации своей продукции, Компания одной из первых среди российских металлургических предприятий приступила к подготовке и реализации требований REACH: своевременно прошла предварительную регистрацию, в установленный срок завершила регистрацию многотоннажной продукции и осуществляет регистрацию продукции, объем поставок которой европейским потребителям не превышает 1000 тонн.

Обеспечение выполнения требований к качеству и безопасности продукции поддерживается также на основе постоянно действующей системы обучения персонала по вопросам качества, экологии и промышленной безопасности. В 2011 году целевое обучение прошли свыше 6 тысяч сотрудников.

### **3.6.3. МОНИТОРИНГ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

Политика Компании в области качества (включая ДЗО) направлена на максимальное удовлетворение пожеланий потребителя. В соответствии с установленными в Компании требованиями изучение и оценка пожеланий и удовлетворенности потребителей производятся с применением широкого спектра методов и способов, в том числе:

- подготовительная работа по заключению контрактов на поставку продукции;
- ежегодное анкетирование потребителей продукции;
- анализ удовлетворенности потребителей;
- разработка, внедрение и оценка результативности мероприятий, направленных на повышение удовлетворенности потребителей.

На различных стадиях движения продукции от производителя к потребителю осуществляется необходимый контроль обеспечения выполнения требований потребителей, связанных с упаковкой, сроками поставки, оформлением требуемой документации и т. п. Анализ поступающих замечаний выполняется в соответствии с документами, регламентирующими порядок ведения работы с потребителями и проведения корректирующих и предупреждающих действий КИСМ Компании и локальных систем менеджмента качества филиалов и ДЗО.

Одним из методов реализации принципа «ориентации на потребителя» является поддержание обратной связи с потребителями произведенной продукции и мониторинг их

## ПОЛИТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

Управление качеством и  
ответственность за продукцию

удовлетворенности качеством продукции ГК «Норильский никель». Сбытовым комплексом Компании на внутреннем и внешнем рынках проводится ежегодное анкетирование потребителей с целью определения их пожеланий к качеству продукции и услуг Компании. Потребители оценивают продукцию по следующим факторам: химический состав (включая примеси), геометрические размеры, состояние поверхности, упаковка и маркировка, срок поставки и информационное сопровождение.

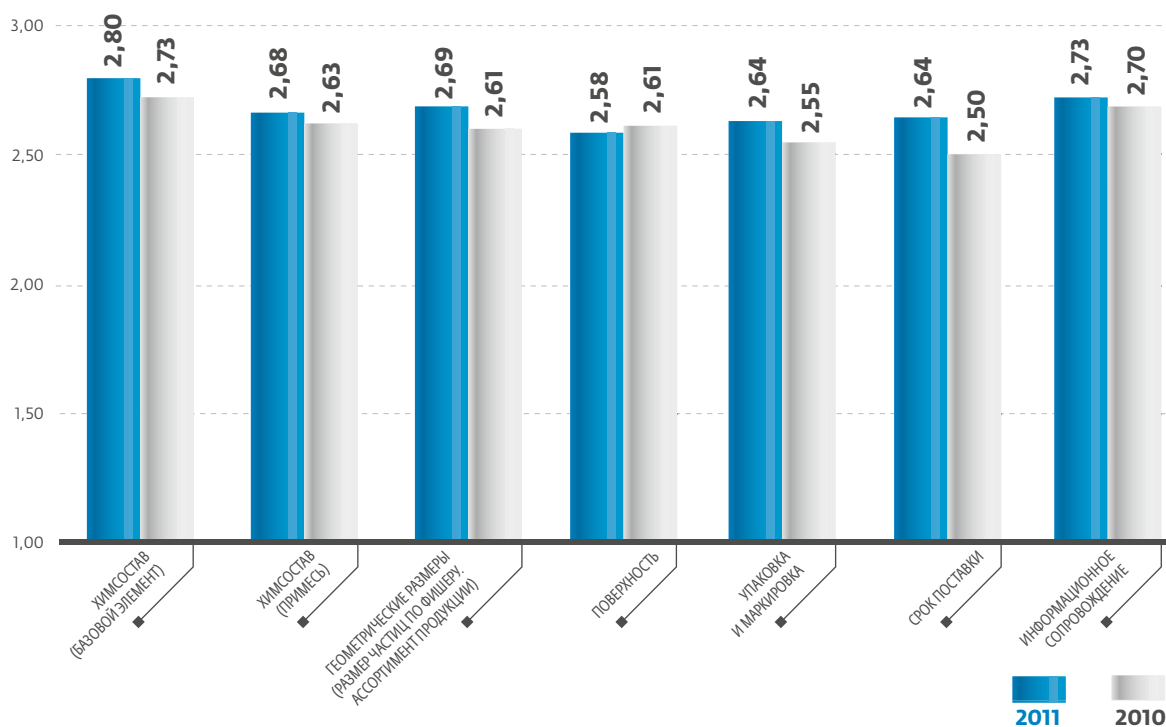
Уровень удовлетворенности потребителей в 2011 году по сравнению с 2010 годом вырос в целом на 2,3%, в том числе по МПГ и электро-

литическому никелю на 10,0% и 2,8% соответственно.

В 2011 году поступило 4 претензии потребителей к качеству готовой продукции Компании, которые были успешно урегулированы (из них 3 были отклонены за необоснованность).

В отчетном году был предпринят комплекс мер по повышению удовлетворенности потребителей, включающий технические и организационные мероприятия, а также действия по обеспечению выполнения контрактных условий, являющихся более жесткими, чем регламентируемые научно-технической документацией.

► РИСУНОК 3.6. ОЦЕНКИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ<sup>4</sup>



<sup>4</sup> Целевой уровень – не менее 2,5 балла.

# **4. ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ**

**4.1. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА**

**4.2. ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ  
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ**

**4.3. СОХРАНЕНИЕ БИОРАЗНООБРАЗИЯ**

## 4.1. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА



### ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА

Осознавая масштаб и сложность стоящих перед Компанией экологических проблем, ГК «Норильский никель» намерена последовательно снижать и, где это возможно, предупреждать воздействие на окружающую среду, возникающее в процессе производственной деятельности.

Руководство ОАО «ГМК «Норильский никель» рассматривает деятельность по охране окружающей среды как неотъемлемую часть бизнеса. Свой вклад в устойчивое развитие России Компания стремится обеспечить соблюдением требований природоохранного законодательства, рациональным использованием природных ресурсов и постоянным улучшением природоохранной деятельности.

Правлением ОАО «ГМК «Норильский никель» одобрена Экологическая политика Компании,

приоритетными направлениями реализации которой являются:

- поэтапное сокращение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, прежде всего диоксида серы и твердых веществ;
- последовательное снижение объемов сбросов загрязненных сточных вод в водные объекты;
- обустройство мест размещения отходов с целью снижения техногенной нагрузки на окружающую среду;
- обеспечение предотвращения загрязнения при перевозке грузов морем и эксплуатации судов.

В целях реализации обязательств Экологической политики Компания следует принципам и требованиям международного стандарта ISO 14001:2004.



### **4.1.1. СИСТЕМА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

В 2011 году функционирование Системы экологического менеджмента осуществлялось в рамках Корпоративной интегрированной системы менеджмента в области качества и экологии.

Экологический менеджмент – важное, последовательно развивающееся направление деятельности, способствующее получению ряда положительных результатов, к основным из которых относятся:

- приоритетное выполнение мероприятий, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую среду;
- повышение уровня экологического образования работников Компании;
- повышение конкурентоспособности Компании как на внутреннем, так и на внешнем рынках;
- демонстрация клиентам и другим заинтересованным сторонам следования Компанией принципам международных стандартов в области экологии и, как следствие, повышение доверия тех клиентов, для которых важно наличие СЭМ у поставщика;
- получение дополнительных возможностей признания Компании на международном уровне и мировых рынках;
- повышение инвестиционной привлекательности Компании.

В ОАО «Кольская ГМК» внедрена и успешно функционирует СЭМ (с 2004 года), направленная на минимизацию и предотвращение не-

гативных экологических воздействий, а также на восстановление нарушенных ранее, прилегающих к территории компании земель. С 2009 года СЭМ функционирует в рамках Интегрированной Системы Менеджмента (ИСМ) ГМК. Функционирование СЭМ осуществляется в соответствии с требованиями международного стандарта ИСО 14001 и внутренних нормативных документов Компании, что подтверждено соответствующим сертификатом. Область сертификации – добыча руды, производство фаянштейна, никеля, меди, кобальта и их соединений, концентратов драгоценных металлов и серной кислоты. В 2011 году состоялся первый надзорный аудит ИСМ, включающей систему менеджмента качества, Систему экологического менеджмента и Систему охраны труда и промышленной безопасности, по итогам которого Компания рекомендована к продлению сертификации по международным стандартам ИСО 14001, ИСО 9001 и OHSAS 18001.

В Компании введена единая система отчетности о природоохранной деятельности предприятий Группы, посредством которой осуществляется мониторинг выполнения экологических задач.

В рамках совершенствования ИСМ в течение 2011 года актуализирован ряд действующих документов ИСМ (СЭМ), в том числе:

- «Руководство по корпоративной интегрированной системе менеджмента в области качества и экологии»;
- «Руководство по системе экологического менеджмента»;
- «Сводный перечень экологических аспектов ГО»;



## ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

Развитие системы  
экологического менеджмента



- «Перечень значимых экологических аспектов ГО»;
- «Реестр операций, связанных со значимыми экологическими аспектами ГО»;
- «Реестр значимых экологических аспектов ЗФ»;
- перечни НТД и ОРД для 15 СП ЗФ;
- реестры операций управления и мониторинга характеристик для значимых экологических аспектов МЗ, НЗ и НМЗ.

Продолжены работы по актуализации документации Заполярного филиала. Подготовлены изменения к стандартам СТП ИСМ ВД5-42-01-2010 «Проведение идентификации законодательных и иных экологических требований» и СТП ИСМ ВД12-42-01-2010 «Организация проведения идентификации и оценка значимости экологических аспектов», а также редакции для Руководства по системе экологического менеджмента ЗФ – РЭМ 44577806 и стандарта СТП ИСМ ВД6-42-01-2007 «Организация управления операциями и мониторинг характеристик, связанных со значимыми экологическими аспектами».

В Компании на постоянной основе осуществляются мониторинг действующего и разрабатываемого природоохранного законодательства и информирование заинтересованных подразделений ГО, филиалов и ДЗО посредством размещенного в электронной базе данных «Реестра законодательных и иных требований». Реестр обновляется по мере поступления информации не реже 1 раза в месяц.

Оценка выполнения законодательных требований в области охраны окружающей среды

осуществляется в ходе повседневной производственной деятельности структурных подразделений Компании, а также при внутренних экологических проверках филиалов и ДЗО Компании в соответствии с Регламентом РГМК – НН 120-001 2007 «Проведение экологических проверок на объектах ОАО «ГМК «Норильский никель»».

В ходе внутренних экологических проверок проводится анализ внешних запросов и сообщений от государственных органов контроля и надзора. В целом деятельность Компании осуществляется в рамках установленных и согласованных с государственными надзорными органами нормативов в области охраны окружающей среды, предусмотренных требованиями природоохранного законодательства. По всем вопросам отклонений от установленных законодательных нормативов в части охраны окружающей среды устанавливаются цели и задачи, разрабатываются соответствующие мероприятия.

### 4.1.2. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННИХ АУДИТОВ

В рамках функционирования КИСМ в течение 2011 года в Компании осуществлялось проведение внутренних аудитов в соответствии с «Программой проведения аудитов КИСМ ОАО «ГМК «Норильский никель» на 2011–2012 гг.». В соответствии с требованиями международных стандартов ISO 9001:2008 и ISO 14001:2004 и внутренних документов Компании к проведению внутренних аудитов привлекался компетентный персонал, прошедший специальную подготовку. В отчетном

году в подразделениях ГО, ЗФ, ЗТФ и МТФ проведено более 40 внутренних аудитов.

В Компании сформирован и поддерживается в актуальном состоянии Реестр корпоративных и внутренних аудиторов.

#### **4.1.3. ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА**

Обеспечение компетентности и развития персонала Компании в области экологического менеджмента в целом и внутренних аудиторов КИСМ в частности осуществляется в рамках проведения единой политики в области профессионального развития персонала предприятий Группы компаний «Норильский никель», повышения профессионально-квалификационного потенциала работников. В 2011 году обучение и повышение квалификации персонала осуществлялось как с привлечением сторонних организаций, так и силами самой Компании. В части постоянного улучшения результативности функционирования КИСМ было организовано обучение специалистов Компании по различным направлениям.

#### **4.1.4. ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ КОНФЕРЕНЦИИ И СЕМИНАРЫ**

В сентябре 2011 года в г. Норильске состоялась Вторая международная экологическая конференция «Охрана окружающей среды и промышленная деятельность на Севере». Конференция была организована Заполярным филиалом совместно с Федеральной службой по надзору в сфере природопользования.

В ноябре отчетного года был организован и проведен ежегодный корпоративный семинар «Проблемы охраны окружающей среды в металлургической промышленности». В работе семинара приняли участие 40 руководителей и сотрудников природоохранных служб ГО, филиалов и ДЗО Компании, представители органов государственного контроля и надзора, министерств и ведомств, научно-исследовательских институтов.

В 2011 году менеджеры Компании приняли участие в различных семинарах и конференциях, включая обучение 200 специалистов ЗФ и ЗТФ, в том числе: по программе «Чистое производство» – 25, в сфере деятельности по обращению с отходами – 83, на специализированных курсах и семинарах по вопросам охраны окружающей среды и экологического менеджмента – 27, а также в Международной конференции МЕТАЛЛУРГИЯ-ИНТЕХЭКО-2011, Всероссийской конференции «АТМОСФЕРА-2011», Международной научно-практической конференции «ПЫЛЕГАЗООЧИСТКА-2011» и других мероприятий экологической направленности.

## 4.2. ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ



Экологическая безопасность производства и охрана окружающей среды являются одним из основных приоритетов в деятельности предприятий Группы компаний «Норильский никель». Группа стремится минимизировать воздействие на окружающую среду путем поэтапного сокращения выбросов, сбросов загрязняющих веществ, снижения объемов образования отходов производства, а также путем увеличения объемов использования отходов. Группа стремится соблюдать требования природоохранного законодательства и международных соглашений, требований международного стандарта ISO 14001:2004, отраслевых и корпоративных нормативных требований, регламентирующих деятельность ГК «Норильский никель» в области охраны окружающей среды.

### 4.2.1. ВЫБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В АТМОСФЕРНЫЙ ВОЗДУХ

В целом по Заполярному филиалу суммарные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу за 2011 год превысили уровень 2010 года на 31,2 тыс. т (на 1,6%) в основном за счет увеличения выбросов диоксида серы на 30,9 тыс. т (на 1,6%), что обусловлено увеличением доли перерабатываемого сырья с более высоким соотношением содержания серы к извлекаемым полезным компонентам: по сводному балансу металлургического производства фактическое соотношение серы к сумме цветных металлов (Ni и Cu) в сырье в 2011 году превысило уровень 2010 года.

По сравнению с 2010 годом ЗФ были снижены выбросы неорганической пыли с содержанием  $\text{SiO}_2$  ниже 20% на 61,2 т (8,4%), оксидов никеля – на 27,5 т (8,6%), оксидов меди – на 46,9 т (14,9%), свинца – на 1,9 т (13,2%) – за счет

выполнения мероприятий по модернизации и ремонту действующего пылегазоочистного оборудования (реконструкция обеднительной электропечи ОЭП-4 на Надеждинском металлургическом заводе с системой газоочистки УОГ-4, а также текущий и капитальный ремонт аспирационных установок Медного завода).

В 2011 году Компания продолжила выполнение мероприятий по снижению выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на предприятиях Заполярного филиала с целью поэтапного достижения нормативов предельно допустимых выбросов (ПДВ). В рамках реализации комплексного проекта по переносу пирометаллургического производства ЗФ на более удаленное от жилой зоны г. Норильска расстояние с переработкой всего никельсодержащего сырья по более современной технологии на НМЗ в 2011 году была завершена реконструкция обеднительной электропечи ОЭП-4, во время которой была произведена замена пылегазоочистного оборудования на более эффективное.

В 2011 году прошли основные процедуры международного тендера, объявленного Компанией для выбора подрядной организации по реализации масштабного проекта утилизации диоксида серы из отходящих газов на Надеждинском металлургическом и Медном заводах, проведена оценка технической части технико-коммерческих переговоров участников и проведен ряд переговоров с участниками тендера.

В ЗФ действует система наблюдений за качеством атмосферного воздуха на маршрутных постах в г. Норильске в целях регулирования (снижения) выбросов загрязняющих веществ при неблагоприятных метеоусловиях (НМУ: температурная инверсия, сильные осадки, штиль и др.). В течение 2011 года мероприятия при НМУ вводились на металлургических заводах 215 раз, из них 59,1% – на Медном заводе, 28,8% – на Никелевом заводе, 12,1% – на Надеждинском металлургическом заводе.

В 2011 году была продолжена разработка проектов обоснования расчетных размеров санитарно-защитных зон (СЗЗ) производственных объектов Заполярного филиала, включая

оценку риска для здоровья населения: были разработаны проекты для трех площадок предприятия «Единое складское хозяйство», а также начата разработка проекта для объектов Норильской железной дороги.

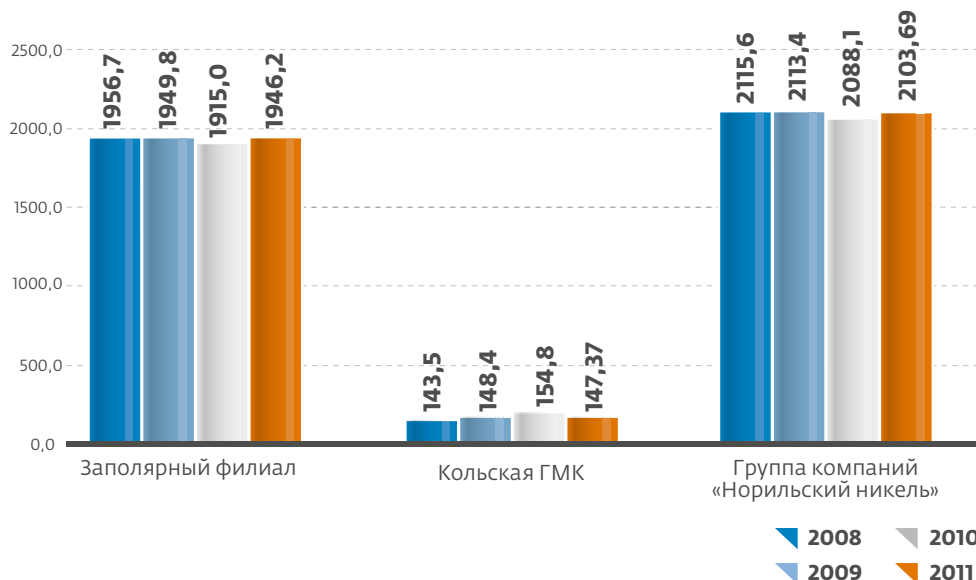
Анализ фактических выбросов ЗФ в атмосферу за 2011 год показал, что выбросы загрязняющих веществ в атмосферу в целом по Заполярному филиалу ниже разрешенных к выбросу в атмосферный воздух вредных веществ на 35,6 тыс. т (1,8%), при этом выбросы диоксида серы ниже установленных нормативов выбросов на 27,9 тыс. т (1,4%). Фактические выбросы в 2011 году оксидов азота (в пересчете на NO<sub>2</sub>) и оксида углерода также ниже нормативных значений на 723,5 т (30,5%) и 3 298,1 т (30,9%) соответственно.

Уменьшение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу в 2011 году от источников ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания» (далее – ОАО «НТЭК») произошло за счет уменьшения потребления природного газа из-за мягких климатических условий (температура наружного воздуха была выше средних многолетних значений), других технологических показателей. Суммарные выбросы ОАО «НТЭК» снижены на 502,1 т/год (6,93%), в том числе выбросы основных загрязняющих веществ: оксида углерода – на 150 т/год (13,5%), диоксида азота – на 217,3 т/год (5,72%), оксида азота – на 138,1 т/год (5,97%). При этом незначительное увеличение выбросов диоксида серы в атмосферу в 2011 году (на 7 т/год) произошло за счет увеличения потребления дизельного топлива на ТЭЦ.

На ОАО «Кольская ГМК» снижение выбросов диоксида серы на 5,37% и суммы твердых веществ на 0,14% связано со снижением выбросов диоксида серы от технологических процессов на пл. Мончегорск, а также с началом работы в 4-м квартале 2011 г. участка брикетирования на пл. Заполярный. Выбросы оксидов азота снижены на 4,85% из-за уменьшения объемов сжигания мазута на ТЭЦ площадки Заполярный вследствие более теплых погодных условий в отопительный период.

В 2011 году, несмотря на общий незначительный рост выбросов в целом по российским

► **РИСУНОК 4.1. ВЫБРОСЫ В АТМОСФЕРУ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ, 2008–2011 ГОДЫ (ТЫС. ТОНН)**



предприятиям Группы на 0,75%, были снижены выбросы по таким загрязняющим веществам, как оксиды азота (на 11,9%) и твердые вещества (на 2,4%).

Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу по итогам 2011 года не превысили нормативов, установленных филиалам и дочерним обществам Компании (рис. 4.1).

#### 4.2.2. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ

В Компании разработан и осуществляется комплекс мероприятий по рациональному использованию водных ресурсов и их охране от загрязнения.

Предприятиями Группы компаний «Норильский никель» осуществляется забор воды из поверхностных и подземных источников на нужды населения, для целей хозяйственно-питьевого, производственного и технологического водоснабжения предприятий, а также на нужды судоходства.

Забор воды осуществляется из поверхностных водных объектов бассейна Карского моря (р. Норильская, р. Дудинка, р. Большая Хетта, р. Воркута-Яха, водохранилище Хараелах, Хантайское водохранилище, Курейское водо-

хранилище, оз. Подкаменное, оз. Самсонкино, оз. Мишкино, оз. Алыкель и др.) и бассейна Баренцева моря (озера Сопчъявр, Селиакка-ярви, Куэтс-ярви, оз. бассейна р. Северная Двина и др.), а также из подземных источников (Талнахское, Амбарнинское, Ергалахское месторождения подземных вод). Водозабор осуществляется в соответствии с установленными в договорах на пользование водными объектами показателями и лимитами и не оказывает существенного воздействия на водные объекты.

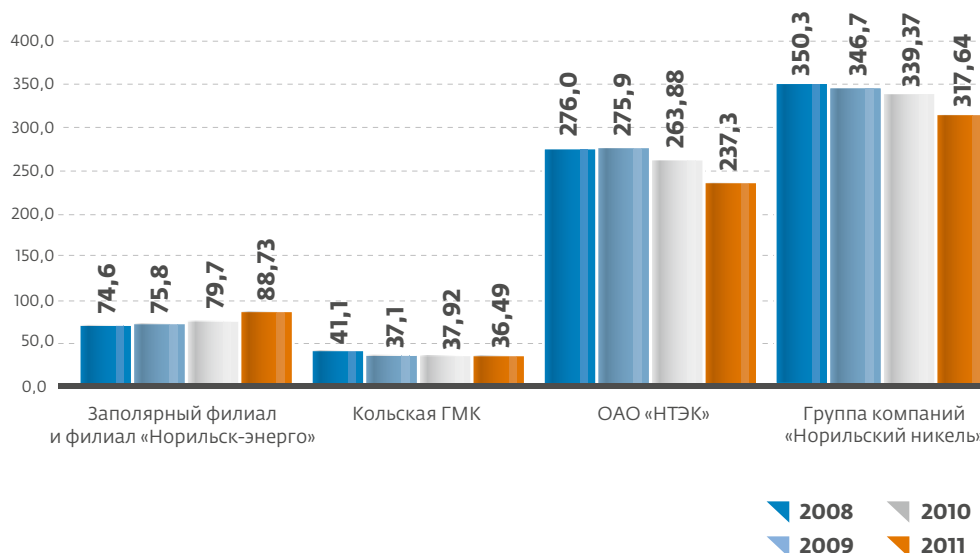
Часть предприятий Группы компаний «Норильский никель» не осуществляет забора воды, а использует для водоснабжения воду из сетей других организаций, в т. ч. ОАО «НТЭК».

Общее количество забранной воды предприятиями Группы в 2011 году уменьшилось на 21,7 млн м<sup>3</sup> (на 5%) по сравнению с 2010 годом и составило 317,64 млн м<sup>3</sup>. Забор воды из поверхностных водных объектов снизился на 26,2 млн м<sup>3</sup> (10,4%), из подземных водных объектов – на 0,96 млн м<sup>3</sup> (3,2%).

В составе поступающей воды на 5,1 млн м<sup>3</sup> (15,5%) увеличился естественный водоприток.

В целом по Группе объем используемой воды уменьшен на 81 млн м<sup>3</sup> по сравнению с 2010 годом, что составляет 5,7%. (рис. 4.2).

► **РИСУНОК 4.2. ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ЗАБИРАЕМОЙ ВОДЫ, 2008–2011 ГОДЫ (МЛН М<sup>3</sup>)**



Снижение водопотребления предприятиями Группы связано с внедрением мероприятий по рациональному использованию воды. Наибольшего снижения объема забора воды из поверхностных водных источников на 25,6 млн м<sup>3</sup> (на 12,3 %) по сравнению с водозабором 2010 года достигло ОАО «НТЭК» за счет уменьшения прямоточного водопотребления (вдхр.Харае-лах) по ТЭЦ-2. Это связано с уменьшением выработки электроэнергии по ТЭЦ-2 в 2011 г. по отношению к 2010 г.

В отчетном году ОАО «Кольская ГМК» на 1,1 % снижен объем забираемой воды из поверхностных водных объектов на промышленных площадках Заполярный и Никель, что обусловлено снижением потерь, а также уменьшением забора воды из озера Селиакка-ярви (на площадке Заполярный).

Увеличение количества потребляемой воды ОАО «Кольская ГМК» (промышленные площадки Заполярный и Никель) из муниципальных систем хозяйственно-питьевого водоснабжения на 2% связано с вводом нового административно-бытового корпуса рудника «Северный».

Увеличение общего количества воды, поступившей в Заполярный филиал, в 2011 году по сравнению с 2010 годом в основном связано с увеличением водопритока шахтных и карьер-

ных вод рудников «Заполярный» и «Кайерканский», а также повышением потребления воды на охлаждение оборудования и пылеподавление рудниками «Октябрьский» и «Комсомольский» в связи с увеличением объемов добычи и переработки руды.

ООО «Норильскникельремонт» снижено водопотребление на 2,5% в результате проведенных работ по уменьшению потребления прямоточной воды, используемой для охлаждения компрессорных агрегатов производства сжатого воздуха.

Кроме того, предприятиями Группы компаний «Норильский никель» (ООО «Заполярная строительная компания», ОАО «Авиакомпания «Таймыр», ЗАО «Таймырская топливная компания») были проведены мероприятия по установке приборов учета воды, что позволило усовершенствовать систему учета потребляемой воды.

В 2011 году Компанией продолжена работа по оптимизации водопользования и сокращению объемов сброса сточных вод в поверхностные водные объекты.

Сброс сточных вод предприятий, расположенных в Красноярском крае, осуществляется в водные объекты бассейна Карского моря, в т. ч. бассейна р. Енисей и Норило-Пясинской

водной системы. Сброс сточных вод ОАО «Кольская ГМК» осуществляется в водные объекты бассейна Баренцева моря, сброс ОАО «Архангельский морской торговый порт» в р. Северная Двина.

Часть предприятий (ООО «Нортранс-Норильск», ООО «Завод по переработке металлолома», ООО «Норильскгеология», ООО «Востокгеология», Мурманский транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель», Архангельский транспортный филиал, Красноярский транспортный филиал, ООО «Институт Гипроникель» и др.) не осуществляет сброс сточных вод в водные объекты, а передает сточные воды в канализационные сети других организаций.

Общий объем сброса сточных вод в целом по предприятиям Группы в 2011 году по сравнению с 2010 годом уменьшен на 11,4%, что составляет 18,1 млн м<sup>3</sup>; сброс нормативно-очищенных вод на очистных сооружениях увеличен на 242 тыс. м<sup>3</sup> (87,5%); масса загрязняющих веществ, сбрасываемых в водные объекты, уменьшена на 9,5 тыс. тонн (на 7%).

При этом масса загрязняющих веществ, сбрасываемая в поверхностные водные объекты со сточными водами предприятий Заполярного филиала, снижена на 16%, что связано с завершением строительства трассы трубопроводов напорной канализации, с передачей сточных вод на очистные сооружения г. Талнаха и ликвидацией выпуска № 148 – КНС рудника «Таймырский», а также с выполнением ряда водоохраных мероприятий:

- введены в эксплуатацию подземные очистные сооружения с главным водоотливом шахтных вод шахты «Ангидрит» рудника «Кайерканский»;
- построены и введены в эксплуатацию 6 септиков-отстойников промплощадки рудника «Комсомольский»;
- завершена реконструкция башенной градирни № 1 Медного завода;
- завершено строительство водоотлива с очистными установками карьерных вод карьера «Медвежий ручей» рудника «Заполярный»;
- завершено строительство очистных сооружений шахтных вод рудника «Заполярный»;

■ завершено строительство локальных очистных сооружений хозяйственно-бытовых сточных вод на участке ГГС Никелевого завода и базе взрывчатых веществ ЗТФ.

По ОАО «Кольская ГМК» уменьшение общего объема сброса сточных вод на 11,6% и массы сброса загрязняющих веществ на 0,7 тыс. тонн по сравнению с 2010 годом по промышленным площадкам Заполярный и Никель связано с уменьшением объемов водоотливов рудников, с уменьшением сброса паводковых вод из хвостохранилища обогатительной фабрики. Кроме того, вся очищенная на станции очистки шахтных вод рудника «Северный» вода передана в подземные выработки рудника для использования, что также привело к уменьшению объема сброса недостаточно очищенных шахтных вод.

Сброс сточных вод ООО «Норильский обеспечивающий комплекс» в 2011 году по сравнению с 2010 годом увеличился вследствие увеличения водопотребления на участках остеклования труб ЗСМик и литейно-кузнечного цеха МЗ, сточные воды которых составляют большую часть сбросов сточных вод в водные объекты по ООО «НОК», при этом масса сброса загрязняющих веществ снизилась на 7,7%.

ООО «Норильскпромтранспорт» в 2011 году уменьшен сброс загрязняющих веществ со сточными водами на 42,9%.

В 2011 году в ОАО «Таймыргаз» произошло уменьшение массы сброса на 0,3 тонны. В ЗАО «Таймырская топливная компания» в отчетном году произошло снижение массы сброса загрязняющих веществ на 6,4 тыс. тонн (34,4%), что связано с сокращением объемов сброса сточных вод.

ООО «Аэропорт «Норильск» осуществляет водоотведение аэропортового комплекса в собственные канализационные сети с последующей очисткой на канализационных очистных сооружениях с выпуском очищенных сточных вод. Общий объем сбросов в 2011 году уменьшился на 6 тыс. м<sup>3</sup>.

В ООО «Заполярная строительная компания» при уменьшении общего объема сброса сточ-

ных вод на 20,2% уменьшилась масса загрязняющих веществ в составе сточных вод на 62,6% в отчетном году за счет проведения технических и организационных работ по соблюдению нормативов допустимого сброса.

### 4.2.3. ОБРАЩЕНИЕ С ОТХОДАМИ

Одной из целей в области обращения с отходами является минимизация техногенной нагрузки отходов Компании на окружающую среду.

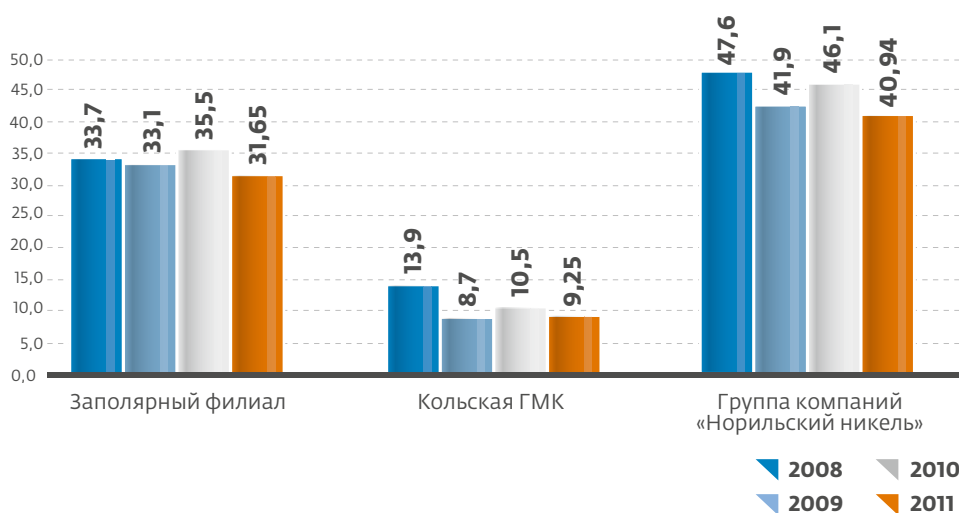
В соответствии с требованиями природоохранного законодательства предприятиями Группы проводится работа по разработке проектов нормативов образования отходов и лимитов на их размещение и получению разрешительной документации. Предприятиями Компании в основном оформлены разрешительные документы в области обращения с отходами.

В связи с уменьшением объемов производства в 2011 году по сравнению с 2010 годом объем образования отходов в целом по Группе компаний «Норильский никель» уменьшился на 5 168,8 тыс. т, или на 11,2%, по сравнению

с 2010 годом (рис. 4.3). Снижение образования отходов произошло в основном за счет отходов добывающей промышленности (вскрышных, скальных пород) в целом по Компании, в том числе за счет приостановления разработки рудников открытым способом на ОАО «Кольская ГМК».

Уменьшение образования отходов добывающей промышленности привело к уменьшению использования отходов на собственном предприятии на 4 000,07 тыс. т (20,39%). Основным объемом использованных отходов составляют: вскрышные породы после дробления на щебень, которые используются на засыпку карьеров; скальные породы – на закладку выработанного пространства рудников; хвосты обогащения обогатительных фабрик – на строительство дамб хвостохранилищ и закладку выработанного пространства рудников; металлургические шлаки ПВ МЗ ЗФ – на строительство дамбы х/х «Лебяжье»; металлургические шлаки НМЗ и НЗ ЗФ – на закладку выработанного пространства рудников, насыпку автодорог, насыпи ж/д полотна; на ОАО «Кольская ГМК» металлургический шлак используется как засыпочный материал при ликвидации хвостохранилища ОФ-2.

► **РИСУНОК 4.3. ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ОБРАЗУЮЩИХСЯ ОТХОДОВ, 2008-2011 ГОДЫ (МЛН ТОНН)**





Количество отходов, передаваемых сторонним организациям для использования и обезвреживания в 2011 году по сравнению с 2010 годом, увеличено на 4,65 тыс. т (21,34%). Также увеличено количество отходов, переданных сторонним организациям на размещение, в основном за счет увеличения объемов строительно-монтажных работ ЗФ в районе Талнах, где единственным объектом размещения промышленных отходов является промотвал, эксплуатируемый ООО «Байкал-2000». При этом объем отходов, переданных специализированным предприятиям на размещение, снижен на следующих предприятиях Группы: ООО «Аэропорт Норильск», Архангельский транспортный филиал Компании, ООО «Востокгеология», ОАО «Енисейское речное пароходство», Кольская ГМК, ООО «Норильский обеспечивающий комплекс», ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания».

Объем размещения отходов на собственных объектах размещения отходов уменьшился на 675,37 тыс. т (2,55%).

В отчетном году предприятиями Компании проводилась работа по совершенствованию учета образования отходов, их размещения и использования при заключении договоров со сторонними организациями на передачу отходов и в результате инвентаризации отходов при разработке нормативов образования отходов и утверждения лимитов на их размещение.

Одной из целей Компании является предотвращение техногенной нагрузки отходов на окружающую среду. Более 90% отходов производства, образующихся на предприятиях Компании, относятся к 5-му классу опасности (практически неопасные отходы для окружающей среды), к ним относятся скальные и вскрышные породы, хвосты обогащения, металлургические шлаки и др.

Для поэтапного снижения объемов образования и захоронения отходов Компанией реализуется комплекс мер, который включает:

- комплексный проект по решению проблемы складирования отходов обогащения (строительство новых и реконструкция действующих хвостохранилищ);

- обустройство объектов размещения отходов в соответствии с установленными требованиями;

- расширение направлений и объемов использования основных видов крупнотоннажных отходов производства: вскрышных и скальных пород, отвальных хвостов обогащения, отвальных металлургических шлаков;

- расширение направлений и объемов использования и обезвреживания основных отходов потребления: использованных автомобильных шин и транспортерных лент, строительных отходов (бой железобетона, кирпича и др.), осадков и кеков очистных сооружений, отработанных масел, отходов деревообработки и др.;

- совершенствование системы учета образования, хранения и размещения отходов.

#### **4.2.4. ЗАТРАТЫ НА ПРИРОДООХРАННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ<sup>1</sup>**

Текущие затраты на охрану окружающей среды<sup>2</sup> в целом по российским предприятиям Группы выросли по сравнению с 2010 годом на 5,75% и составили 13,3 млрд рублей, из них текущие затраты Заполярного филиала – 12,2 млрд рублей, ОАО «Кольская ГМК» – 700,7 млн рублей.

Затраты на выполнение природоохранных мероприятий в целом по Группе составили 4,5 млрд рублей, в том числе Заполярного филиала – 3,5 млрд рублей, ОАО «Кольская ГМК» – 852,12 млн рублей.

<sup>1</sup> Значение показателя EN 30 «Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды» было получено суммированием по всем предприятиям Группы компаний «Норильский никель» путем суммирования количественных показателей, взятых из официальных данных форм 4-ОС («Сведения о текущих затратах на охрану окружающей среды и экологических платежах») и 18-КС («Сведения об инвестициях в основной капитал, направленных на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов») федерального статистического наблюдения, утвержденных приказами Росстата.

<sup>2</sup> В составе текущих затрат (форма 4-ОС) отражены затраты на содержание, эксплуатацию и ремонт основных фондов природоохранного назначения, на содержание обслуживающего эти фонды персонала, на сырье, материалы, топливо и электроэнергию, используемые при эксплуатации этих фондов, на транспортировку и размещение отходов производства, на организацию и проведение производственного экологического контроля, на мероприятия по рекультивации нарушенных земель и т. д.



#### **4.2.5. ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ ПЕРЕВОЗОК ПРОДУКЦИИ И ДРУГИХ ТОВАРОВ И МАТЕРИАЛОВ, ИСПОЛЪЗУЕМЫХ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ, И ПЕРЕВОЗОК РАБОЧЕЙ СИЛЫ**

Для предотвращения сверхнормативных выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на предприятиях Группы регулярно проводятся технические осмотры автомобилей и другой техники, ежеквартально осуществляется замер количества загрязняющих веществ в выхлопных газах. Регулярно проводятся внутренние и внешние проверки (аудиты) с целью оценки соответствия применяемых мер законодательству Российской Федерации.

Ежегодно все транспортные средства ОАО «Архангельский морской торговый порт» проходят проверку соответствия выбросов техническим нормативам в порядке, определенном Правительством РФ. Мойка транспортных средств ОАО «Архангельский морской торговый порт» осуществляется на специальном участке мойки подвижного состава. Превышения технических нормативов не зафиксировано.

При перевозках грузов автомобильным транспортом ООО «Востокгеология» значимое воздействие на окружающую среду заключается в пылении на дорогах, выбросе загрязняющих веществ в атмосферу при работе двигателей, шуме, утечках ГСМ.

Для предотвращения сверхнормативных выбросов загрязняющих веществ в атмосферу

регулярно проводятся технические осмотры техники перед выходом на работу, ежеквартально осуществляется замер количества загрязняющих веществ в выхлопных газах. Поскольку на территории Российской Федерации нет апробированных методик определения существенных воздействий на окружающую среду, при подготовке данного пункта за основу приняты действующие на территории Российской Федерации ГОСТы. В соответствии с их требованиями все существующие воздействия от транспортировки грузов и персонала находятся в границах допустимого.

Деятельность ОАО «Енисейское речное пароходство» осуществляется в Енисейском водном бассейне. Природоохранный флот пароходства (23 единицы) – сборщики с судов сточных, нефтесодержащих (подсланевых) вод и мусора – обеспечивает эксплуатацию флота без сброса загрязняющих веществ в водные объекты. Нефтезачистной комплекс выполняет зачистку машинных отделений судов и нефтеналивных судов. Собранные с судов и нефтезачистного комплекса нефтесодержащие воды очищаются на двух плавучих очистных станциях ОС-1 и ОС-3. Хозяйственно-бытовые сточные воды с судов собираются судами-сборщиками, очищаются и обеззараживаются на установках «СТОК». Принимаемые пароходством природоохранные меры позволяют минимизировать воздействие на биоразнообразие Енисейского водного бассейна.

Заполярный транспортный филиал при перевозках продукции значимого воздействия на окружающую среду не оказывает (почти вся продукция перевозится в контейнерах). Выбросы в атмосферу от передвижных источни-

## ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

Показатели экологической  
результативности



ков осуществляются в пределах предельно допустимых выбросов.

Мурманским транспортным филиалом в целях предотвращения загрязнения и засорения водных объектов, морской среды проведены освидетельствования судовых установок для обработки сточных вод: нефтесодержащие воды с судов передавались специализированным организациям; осуществлялся контроль за водоохранной зоной водного объекта, а также мониторинг состояния вод и донных отложений; в целях предотвращения биологического загрязнения морских вод одно судно оснащено оборудованием для очистки балластных вод.

Воздействия на окружающую среду, связанные с перевозкой продукции, товаров и материалов, а также перевозок персонала ОАО «Кольская ГМК», не идентифицированы как значимые экологические аспекты деятельности. Воздействие на окружающую среду в 2011 году оказывали перевозки железнодорожным транспортом горячих окатышей от участка обжига и окомкования до плавильного цеха. В целях минимизации негативных воздействий применялось укрытие окатышей сверху слоем инертного материала. Ведутся работы по переходу на технологию без обжига (технология брикетирования).

Воздействие транспорта ООО «Норильскгеология» на окружающую среду связано с транспортировкой грузов, оборудования и рабочего персонала в районы ведения геолого-разведочных работ. Основной вид воздействия – нарушение почвенно-растительного покрова. В целях минимизации последствий

воздействия перевозки осуществлялись в соответствии с требованием постановления Администрации ТМР «О порядке передвижения транспортных средств по межселенным территориям Таймырского (Долгано-Ненецкого) автономного округа» от 01.12.2003 № 450.

Транспорт продукции ОАО «Таймыргаз» (газ и газовый конденсат) осуществляется по магистральным трубопроводам (газопровод и конденсатопровод) Пеляткинское ГКМ – г. Дудинка – г. Норильск, что снижает негативное воздействие на окружающую среду транспортных систем, связанных с перевозками продукции.

### 4.2.6. ИНИЦИАТИВЫ ПО СМЯГЧЕНИЮ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

Предприятия Группы компаний «Норильский никель» проводят работы, направленные на смягчение воздействия своей производственной деятельности на окружающую среду.

В 2011 году продолжилось выполнение мероприятий по снижению выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух, сброса загрязняющих веществ со сточными водами, продолжена реализация мероприятий по проектированию и строительству очистных сооружений и снижения объемов образования и захоронения отходов, что отражено в соответствующих разделах.

В Заполярном филиале в отчетном году продолжилось выполнение мероприятий по снижению выбросов загрязняющих веществ в

атмосферный воздух с целью поэтапного достижения нормативов предельно допустимых выбросов; объявлен международный тендер по выбору исполнителя по утилизации SO<sub>2</sub> из отходящих газов на НМЗ и Медном заводе, проведена оценка технической части технико-коммерческих предложений участников и проведен ряд переговоров с участниками тендера; продолжались работы по регулированию выбросов загрязняющих веществ в период неблагоприятных метеословий.

ОАО «Кольская ГМК» в 2011 году закончило строительство участка брикетирования концентрата вместо участка обжига. Ведутся пусконаладочные работы. После внедрения технологии брикетирования выбросы диоксида серы от технологических процессов будут снижены. Реализуются мероприятия в рамках тома ПДВ, позволяющие соблюсти требования российского законодательства. Реализуются два проекта по очистке сточных вод, стоимость реализации каждого из которых – более 1 млрд рублей.

Предприятиями Группы в рамках выполнения планов мероприятий по поэтапному достижению нормативов предельно допустимого сброса загрязняющих веществ со сточными водами продолжена реализация мероприятий по проектированию и строительству очистных сооружений. Также на постоянной основе выполняются мероприятия, предусмотренные Программами регулярных наблюдений за водными объектами и их водоохранными зонами, согласованные уполномоченными государственными органами.

В 2011 году в Заполярном филиале продолжена работа по оптимизации водопользования и реализации комплекса мероприятий по снижению сбросов загрязняющих веществ, в том числе:

- осуществлялось строительство очистных сооружений на водовыпусках Никелевого завода, Надеждинского металлургического завода;
- проводились тендерные процедуры по строительству «под ключ» градирни рудника «Заполярный»;
- выполнялись проектно-изыскательские работы по строительству локальных очистных

сооружений Норильской железной дороги, Норильской обогатительной фабрики, рудника «Октябрьский», Газоспасательной службы, шахты «Маяк»;

- выполнялись мероприятия по внедрению сорбционной технологии очистки стока карбонатного передела ХКЦ от ионов цветных металлов;
- продолжена реализация мероприятия по замене поверхностного охлаждения металлургических агрегатов на кессонное охлаждение на НМЗ;
- выполнялись научно-исследовательские работы по «Разработке технологического регламента установки очистки технологических стоков вод 41-го выпуска НМЗ»;
- продолжены проектно-изыскательские работы по очистке сточных вод цементного производства.

В отчетном году ОАО «Кольская ГМК» выполнило следующие мероприятия, направленные на снижение воздействий производства на окружающую среду:

- выполнены работы по очистке аварийного бассейна хвостохранилища обогатительной фабрики на промплощадке Заполярный;
- закончена очистка первого прудка-отстойника шахтных вод рудника «Северный»;
- увеличен объем использования в технологическом процессе оборотной воды и продолжено использование «хвостов» для создания намывных дамб на обогатительной фабрике;
- проведены пилотные испытания опытной установки для очистки шахтной воды рудника «Северный» и сточной воды хвостохранилища обогатительной фабрики методом обратного осмоса;
- проведены регулярные наблюдения за водными объектами и их водоохранными зонами.

В 2011 году Заполярным транспортным филиалом продолжена работа по снижению негативного воздействия на водные объекты:

- завершено строительство объекта «ЗТФ. База «Взрывчатые вещества». Модульные локальные очистные сооружения для очистки хозяйственных сточных вод с ультрафиолетовым обеззараживанием». Таким образом, исклю-

чен сброс неочищенных сточных вод в водные объекты;

- проведены мероприятия по подготовке затопливаемых весенним паводком территорий порта к пропуску паводковых вод в целях снижения негативной нагрузки на р. Енисей;
- проведены послепаводковые мероприятия по восстановлению причальных сооружений с целью предотвращения эрозийных процессов по всей площади причалов, входящих в водоохранную зону;
- проведены послепаводковые мероприятия по зачистке причалов с целью предотвращения загрязнения водоемов;
- проведены дноуглубительные работы с целью предотвращения заиливания водных объектов;
- проводятся на постоянной основе мероприятия по контролю за состоянием акватории порта и территории причалов с целью предотвращения аварийных ситуаций, загрязнения и засорения водоемов.

Предприятия, входящие в Группу компаний «Норильский никель», в отчетном году также проводили мероприятия по снижению объемов и массы сброса загрязняющих веществ в водные объекты.

После введения в эксплуатацию локальных очистных сооружений производственных и хозяйственно-бытовых сточных вод все сточные воды ООО «Норильскникельремонт» проходят очистку перед сбросом в водные объекты.

ООО «Заполярная строительная компания» в 2011 году прекратила выпуск хозяйственно-бытовых сточных вод в р. Хараелах.

ООО «Аэропорт Норильск» продолжает работы на канализационных очистных сооружениях по поиску решения проблемы повышения эффективности очистки их стоков.

ООО «Торгинвест» ведутся проектно-изыскательские работы для строительства локальных очистных сооружений.

В рамках совершенствования деятельности по обустройству объектов размещения отходов в 2011 году завершено строительство основных

объектов по расширению хвостохранилища «Лебяжье», в октябре отчетного года был запущен на полную проектную мощность 1-й пусковой комплекс по использованию отвальных породных хвостов Талнахской обогатительной фабрики на руднике «Комсомольский».

В 2011 году ОАО «АМТП» сотрудничало с 8 организациями, имеющими соответствующие лицензии на деятельность по обращению с отходами. В течение года уделялось особое внимание соблюдению экологических требований, предъявляемых к местам сбора отходов, и своевременной сдаче отходов на утилизацию.

В отчетном году в адрес ОАО «Архангельский морской торговый порт» были направлены благодарственные письма от Росприроднадзора Архангельской области и Архангельского регионального общественного правозащитного экологического фонда «Биармия».

В Заполярном транспортном филиале Компании в соответствии с принятой практикой производится ежегодная подготовка затопливаемых весенним паводком территорий порта к пропуску паводковых вод: из зоны затопления вывозятся технические материальные ценности и отходы производственной деятельности, а также зачищаются причалы от всевозможных загрязнений. Такими мероприятиями снижается негативная нагрузка на водные объекты р. Дудинка и р. Енисей.

Основной задачей, направленной на смягчение воздействия на окружающую среду ООО «Норильскникельремонт», является уменьшение расхода воды, используемой для производственно-хозяйственной деятельности, что в свою очередь позволяет снизить объем сбрасываемых сточных вод в водные объекты.

ООО «Норильскгеология» для предупреждения геологических осложнений применяются щадящие режимы промывки, специальные ингибированные буровые растворы с низким содержанием твердой фазы. С целью предупреждения размывания и обрушения стенок скважин в четвертичных отложениях и неустойчивых коренных породах предусматривается крепление скважин обсадными трубами.

Для ликвидации поглощений и предупреждения обрушения стенок скважины проводится тампонирование заливкой гелцементными, цементными растворами и т. п. С целью исключения попадания промывочных буровых растворов в подземные воды осуществляется перекрытие верхних водоносных горизонтов колоннами обсадных труб с цементацией затрубного пространства. С целью исключения негативного воздействия на геологическую среду обязателен ликвидационный тампонаж скважин.

С целью максимальной сохранности почвенно-растительного слоя применяются наиболее рациональные схемы движения транспорта с учетом уже существующих проездов. Основной объем перевозок и завоз материалов осуществляется гусеничными тракторами и автомобилями повышенной проходимости по устойчивому снежному покрову при пол-

ном промерзании деятельного слоя. Сооружение поддонов, исключающих попадание ГСМ на почвенно-растительный покров, и очистка от бытовых и производственных отходов производственных площадок.

С целью выявления возможного негативного воздействия геолого-разведочных работ на компоненты окружающей среды в районах проведения геолого-разведочных работ осуществляется мониторинг качества окружающей среды. В отчетном году работы по мониторингу выполнялись Федеральным государственным унитарным научно-производственным предприятием «Аэрогеология».

ООО «Нортранс-Норильск» используются автомобили, соответствующие требованиям ЕВРО 4, что способствует существенному снижению выбросов в атмосферный воздух.

## 4.3. СОХРАНЕНИЕ БИОРАЗНООБРАЗИЯ



Предприятия Группы компаний «Норильский никель» наряду с решением экологических проблем уделяют большое внимание вопросам сохранения природных экосистем и биоразнообразия в регионах своего присутствия.

В 2011 году в рамках сотрудничества Заполярного филиала и Федерального государственного учреждения «Государственный природный заповедник «Большой Арктический» осуществлялись работы по поэтапному биологическому восстановлению техногенно-нарушенных территорий, прилегающих к хвостохранилищу «Лебяжье». Также были продолжены работы по созданию растительного покрова из многолетних трав и деревьев с целью обустройства мест массового кратковременного отдыха на территории, прилегающей к озеру Долгое в районе памятника «Девушка-геолог».

В 2011 году Заполярным филиалом и администрацией г. Норильска успешно реализованы совместные планы по очистке и благоустройству территории муниципального образования «город Норильск» и территорий, прилегающих к автомобильным дорогам.

Заполярный филиал на протяжении ряда лет оказывает финансовую помощь Норильскому рыбководно-инкубационному заводу. Основной задачей завода является выращивание жизнестойкой молоди ценных пород рыб (голец, сиг, хариус) с последующим выпуском их в водоемы Норило-Пясинской водной системы, включая бассейн реки Пясины, озеро Пясино и его притоки, которые относятся к водным объектам рыбохозяйственного назначения и являются одними из основных сред обитания северной ихтиофауны, в том числе арктических пород рыб (арктический голец, сиг, нельма, таймень и др.).

Федеральное государственное учреждение «Государственный природный биосферный заповедник «Таймырский» (заповедник «Таймырский») и Федеральное государственное учреждение «Государственный природный заповедник «Путоранский» (заповедник «Путоранский») на постоянной основе включены в программу оказания шефской помощи ЗФ на территории Таймырского (Долгано-Ненецкого) муниципального района.

В рамках реализации мероприятий по оказанию шефской помощи в отчетном году приобретены следующие товарно-материальные ценности:

■ для оснащения материально-технической базы заповедника «Таймырский» – комплект спутниковой связи Iridium с оплатой услуг на 500 минут в комплекте, мотопомпа Robin PTG-110, многофункциональное устройство Xerox Workcentre, комплектующие и расходные материалы к оргтехнике на общую сумму 160 тыс. рублей;

■ для заповедника «Путоранский» – строительные материалы, предметы офисной мебели, оказано содействие в финансировании транспорта для доставки грузов шефской помощи на общую сумму 950 тыс. рублей.

Также, в рамках исполнения распоряжений Директора ЗФ Е.И. Муравьева «Об оказании благотворительной помощи», были выделены средства для:

■ Федерального государственного учреждения «Государственный природный заповедник «Большой Арктический» – 270 тыс. рублей на издание научных материалов международной биологической экспедиции;

■ Федерального государственного учреждения «Государственный природный заповедник «Путоранский» – 570 тыс. рублей на проведение ремонтно-восстановительных работ в эколого-просветительском центре;

■ Федерального государственного учреждения «Государственный природный заповедник «Большой Арктический» – 1 млн рублей на проведение первого этапа работ по мониторингу популяции белого медведя.

ОАО «Кольская ГМК» поддерживает сотрудничество с государственными заповедниками, расположенными на территории Мурманской области. Государственный природный заповедник «Пасвик»<sup>1</sup> находится на расстоянии

<sup>1</sup> Государственный природный заповедник «Пасвик» (<http://pasvik.org.ru/>) создан 16 июля 1992 года, включен в перспективный Список водно-болотных угодий международного значения (Рамсарская Конвенция) под названием «Фьярванн – Полигон Сконнинга». Общая площадь заповедника составляет 14 727 га. На территории заповедника обитает 15 видов, занесенных в Красную книгу России, из них: 7 – редких, 3 – уязвимых, 4 – поддерживаемых, 1 – исчезающий. В Красный список Международного Союза Охраны Природы (МСОП)

30 км от промышленной площадки Никель. Лапландский государственный природный биосферный заповедник расположен на расстоянии 10 км от промышленной площадки Мончегорск.

Ежегодно, начиная с 2006 года, по договору с ОАО «Кольская ГМК» сотрудники заповедника «Пасвик» выполняют научно-исследовательские работы по экологической оценке природной среды в районе действия комбината Печенганикель, в том числе на территории заповедника.

В соответствии с договором с ОАО «Кольская ГМК», начиная с 1998 года, сотрудниками Лапландского заповедника<sup>2</sup> ведется научно-исследовательская работа по мониторингу состояния природной среды территории, прилегающей к комбинату Североникель, включая г. Мончегорск и его окрестности, в том числе территорию Лапландского государственного биосферного заповедника.

С 2002 года у ОАО «Кольская ГМК» заключен договор с Лапландским заповедником на разработку способов восстановления нарушенных природных комплексов в зоне многолетнего воздействия азротехногенных выбросов комбината Североникель и мониторинг территории Мончегорского района (территории прилегающей к промышленной площадке Мончегорск) и территории Лапландского заповедника. Данные, полученные в ходе научных исследований, составили основу дальнейших работ по рекультивации нарушенных земель и санитарно-противопожарному благоустройству земель лесного фонда, выполняемых на договорной основе.

включено 9 видов, из них: 8 – редких (NT), 1 – уязвимый (VU) (Информация ГПЗ «Пасвик»).

<sup>2</sup> Созданный 17 января 1930 года Лапландский государственный природный биосферный заповедник (<http://www.lapland.ru/>) является территорией федерального значения, включенной по решению ЮНЕСКО в 1985 году во Всемирную сеть биосферных резерватов. Общая площадь заповедника составляет 278 435 га. В Красную книгу России включено 16 редких видов, из них: 11 – редкие, 5 – уязвимые. В Красный список МСОП включено 2 вида, из них: 1 – редкий, 1 – уязвимый (Информация ФГУ «Лапландский государственный природный биосферный заповедник»).



Главными стратегическими направлениями по уменьшению воздействия на биоразнообразие являются переход на технологию холодного брикетирования на участке окомкования и обжиг плавильного цеха (промплощадка Заполярный) со снижением выбросов диоксида серы.

В 2011 году в целях восстановления окружающей природной среды в районах деятельности предприятий ОАО «Кольская ГМК» проведены работы по рекультивации и озеленению территории, нарушенной промышленными выбросами земель (промплощадка Заполярный) на площади 1 га.

Также было проведено обследование состояния озелененных участков на промплощадке Мончегорск с закладкой контрольных участков экспедицией МГУ (г. Москва). Работа рассчитана на четыре года (договор заключен на 2010–2013 гг.) и проводится для выявления динамики и сравнения состояния «рабочих» участков с контрольными с необходимостью дальнейшей разработки рекомендаций. В отчетном году завезено и внесено 6,6 тыс. тонн органических удобрений на озелененные участки на площадке Мончегорск.

С 2005 года Кольский геологический информационно-лабораторный центр, в рамках договора, проводит комплексный мониторинг состояния окружающей среды на Мончегорском полигоне. Мониторинг проводится на 5 локальных водосборах, выбранных во время проведения рекогносцировочных маршрутов.

Мониторинг включает комплексное опробование различных компонентов окружающей среды, таких как почва, растительный покров, грунтовые и поверхностные воды, атмосферные осадки.

В 2011 году осуществлен первый этап финансирования нового проекта по мониторингу Карско-Баренцевской популяции белого медведя с общим объемом выделенных на проект средств 15,9 млн рублей.

При проведении геолого-разведочных работ ООО «Востокгеология» максимально использует имеющиеся зимники и ранее существующие грунтовые дороги при строительстве подъездных путей. В процессе бурения не допускается захламление, загрязнение ГСМ буровых площадок. На участках геолого-разведочных работ заправка техники осуществляется с бензовозов, оборудованных специальными резиновыми ковриками и поддонами, полностью исключающими загрязнение почвы горюче-смазочными материалами. Буровые установки оснащены оборудованием, исключающим утечку топлива и масел на землю. При приготовлении промывочной жидкости для бурения применяются реагенты, разрешенные Минздравсоцразвития РФ.

В 2011 году ООО «Завод по переработке металлолома» выполнило услуги для ОАО «ГМК «Норильский никель» по переработке металлолома. Общая масса собранного лома металлов составила 3 437,9 т.

# **5. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ И ОХРАНОЙ ТРУДА**

**5.1. ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА**

**5.2. ПРОФИЛАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА В ОБЛАСТИ  
ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА**

**5.3. ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ В ОБЛАСТИ  
ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА**

## 5.1. ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА



ГМК «Норильский никель», имея в своей структуре горное, обогатительное и металлургическое производства, железнодорожный и автомобильный транспорт, эксплуатируя большое количество (607) опасных производственных объектов, применяя в технологических процессах различные опасные вещества (токсичные, взрывчатые, окисляющие и другие), осознает свою ответственность за сохранение жизни и здоровья участников производственной деятельности.

Руководствуясь принципом приоритетности жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности, в 2008 году была принята Политика ОАО «ГМК «Норильский никель» в области промышленной безопасности и охраны труда, которая определяет цели, задачи и обязательства Компании в области охраны труда и промышленной безопасности.

Цели Компании в области охраны труда и промышленной безопасности:

- создание здоровых и безопасных условий труда за счет достижения уровня производственных процессов, соответствующего современному состоянию техники и достижениям науки;
- формирование у работников устойчивого мотивационного механизма безопасного поведения на производстве, развитие навыков людей предвидеть и предупреждать возникновение инцидентов на производстве.

Для достижения указанных целей Компания решает следующие задачи:

- проводит работу по совершенствованию действующих Систем управления промышленной безопасностью и охраной труда с учетом специфики и производственных условий предприятий Группы;
- повышает уровень охраны труда и промышленной безопасности на производствен-

ных объектах и при ведении технологических процессов;

- проводит аттестацию рабочих мест по условиям труда, улучшает условия труда;
- совершенствует систему обучения персонала в области охраны труда и промышленной безопасности, проводит корпоративные семинары;
- привлекает персонал к управлению охраной труда;
- обеспечивает работников современными, сертифицированными средствами индивидуальной защиты, спецодеждой, осуществляет лечебно-профилактические и санитарно-гигиенические мероприятия для снижения риска воздействия вредных и опасных производственных факторов.

### **5.1.1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ И ОХРАНОЙ ТРУДА**

На предприятиях Группы компаний «Норильский никель» разработаны и функционируют Системы управления промышленной безопасностью и охраной труда (далее – СУПБиОТ), которые определяют основные направления деятельности в области промышленной безопасности и охраны труда, направленные на улучшение условий труда, предупреждение аварийности, травматизма, профессиональной и общей заболеваемости. СУПБиОТ регламентируют порядок организации и выполнения работ, права, обязанности и ответственность работодателя и работников по обеспечению и выполнению требований промышленной безопасности и охраны труда.

В 2011 году в рамках разработки нормативных документов Корпоративной системы управления промышленной безопасностью и охраной труда подготовлен и в настоящее время проходит стадию согласования стандарт организации «Контрольно-профилактическая работа в области промышленной безопасности и охраны труда в ОАО «ГМК «Норильский никель»<sup>1</sup>, который впоследствии должен стать

<sup>1</sup> Документ разработан Департаментом охраны окружающей среды, промышленной безопасности и охраны труда ОАО «ГМК «Норильский никель» (далее – ДООСПБиОТ).

составной частью планируемого к разработке «Положения о системе управления промышленной безопасностью и охраной труда в ОАО «ГМК «Норильский никель».

С 2009 года в ОАО «ГМК «Норильский никель» работает Комитет по профилактике производственного травматизма (далее – Комитет) под руководством заместителя Генерального директора по производству Компании. Основной целью деятельности Комитета является снижение уровня производственного травматизма на предприятиях Группы компаний «Норильский никель», для чего Комитет решает следующие задачи:

- повышение эффективности организационно-профилактической работы по предупреждению производственного травматизма на предприятиях Группы;
- повышение ответственности руководителей и специалистов за обеспечение здоровых и безопасных условий труда работников;
- оценка эффективности мероприятий, направленных на снижение уровня производственного травматизма на предприятиях Группы.

Кроме плановых мероприятий Комитетом проводятся видеоконференции и выездные совещания на территории производственных площадок предприятий Группы по вопросам промышленной безопасности и охраны труда, на которых заслушиваются отчеты руководителей подразделений Компании о принимаемых мерах по снижению уровня травматизма, улучшению условий и охраны труда, рассматриваются предложения по совершенствованию системы управления охраной труда и промышленной безопасностью.

В отчетном году на предприятиях Группы компаний «Норильский никель» проводилась работа по реализации решений Комитета, предусматривающих:

- закрепление в рамках системы контроля состояния промышленной безопасности и охраны труда за конкретными руководителями и специалистами производственных и функциональных подразделений, территориальных и (или) структурных единиц (блоков) с соответствующей оценкой эффективности действующих Систем;

- личное участие первых руководителей структурных и внутривидовых подразделений в проверках состояния охраны труда и промышленной безопасности, в проведении предсменных планерок;
- осуществление надзора за опасными действиями работников и управление поведенческими рисками.

Специалистами ДООСПБиОТ в соответствии с решениями Комитета на постоянной основе осуществляется контроль запланированных и реализуемых мероприятий по совершенствованию действующих СУПБиОТ на предприятиях Группы. Так, в 2011 году проведено 12 проверок (аудитов), по результатам которых руководителям проверенных подразделений предложено выполнить в общей сложности 137 мероприятий по повышению эффективности функционирования СУПБиОТ. Акты по результатам проверок размещены в электронной базе данных Компании «Документы СУПБиОТ».

В целях улучшения координации процессов формирования безопасных и здоровых условий труда в подразделениях Заполярного филиала, систематизации профилактической работы в области охраны труда и промышленной безопасности, повышения ее эффективности и целенаправленности за счет рационального использования всех видов ресурсов приказом директора Заполярного филиала были централизованы службы промышленной безопасности и охраны труда подразделений ЗФ с преобразованием в единое Управление промышленной безопасности и охраны труда.

Проведенная централизация служб направлена на обеспечение непрерывного совершенствования функционирования СУПБиОТ и решение следующих задач:

- внедрение единого подхода к реализации целей и задач Политики и принципов в области промышленной безопасности и охраны труда;
- перераспределение функциональных обязанностей работников по направлениям с целью исключения дублирования;
- снижение документооборота между производственными подразделениями Заполярного филиала и Управлением промышленной безопасности и охраны труда ЗФ;

- повышение оперативности в принятии решений и выполнении поставленных задач.

В настоящее время в составе Управления промышленной безопасности и охраны труда ЗФ создается бюро по внедрению требований международных систем, в том числе требований международного стандарта OHSAS 18001:2007 «Системы менеджмента профессионального здоровья и безопасности труда» существующей СУПБиОТ ЗФ.

В 2011 году в Заполярном филиале разработан и введен в действие «Порядок контроля соблюдения требований промышленной безопасности и охраны труда в производственных подразделениях работниками функциональных подразделений ЗФ».

В 2011 году в Заполярном филиале были продолжены работы по актуализации программного комплекса «Учет и анализ несчастных случаев», в том числе:

- разработан модуль «АРХИВ», позволяющий автоматически формировать описи дел, передаваемых на хранение в архив, осуществлять оперативный поиск материалов расследования несчастных случаев;
- доработан модуль «АТТЕСТАЦИЯ по ОТ», позволяющий формировать запросы по различным параметрам и автоматически формировать графики аттестации для аттестационных комиссий подразделений ЗФ;
- доработан модуль «ПРОВЕРКИ» в соответствии с требованиями заинтересованных в информации сторон, созданный для учета проверок контролирующими органами и контроля исполнения принятых мер.
- в стадии разработки находится модуль «АТТЕСТАЦИЯ по ПБ», позволяющий осуществлять контроль своевременности аттестации руководителей и специалистов по промышленной безопасности.

В ООО «Заполярная строительная компания» (далее – ООО «ЗСК») в 2011 году проведены реструктуризация и усиление служб охраны труда и промышленной безопасности, в том числе: заместители главных инженеров по охране труда и промышленной безопасности подразделений треста «Норильскшахтстрой» переведены в подчинение заместителю главного

инженера треста по охране труда и промышленной безопасности; в подразделениях треста введены должности инженеров по охране труда для контроля за опасными действиями на рабочих местах; увеличен штат отдела охраны труда и промышленной безопасности треста.

Специалистами ДООСПБиОТ Главного офиса Компании ведется работа по развитию и совершенствованию электронной базы данных (далее – ЭБД) ОАО «ГМК «Норильский никель» «Документы СУПБиОТ». В настоящее время ЭБД содержит систематически обновляющуюся информацию по основным направлениям в области промышленной безопасности и охраны труда.

В ООО «ЗСК» в 2011 году введен в действие «Порядок допуска работников подрядных организаций для производства работ на объектах генерального подряда ЗСК» в критерии оценки подрядчика при прохождении процедуры аккредитации в ООО «ЗСК» включены показатели по функционированию системы ПБиОТ.

В ООО «Норильскникельремонт» в 2011 году проведена работа по сертификации СУПБиОТ на соответствие требованиям ГОСТ 12.0.230-2007 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования» (OHSAS 18001:2007 «Системы менеджмента профессионального здоровья и безопасности. Требования»), по результатам которой получен сертификат соответствия.

В Заполярном филиале в соответствии с решением Комитета по профилактике производственного травматизма в целях сертификации Системы управления промышленной безопасностью и охраной труда ЗФ на соответствие требованиям международного стандарта OHSAS 18001:2007 разработан и утвержден «План мероприятий по внедрению требований OHSAS 18001:2007 в ЗФ ОАО «ГМК «Норильский никель» на 2011–2013 гг.», предусматривающий проведение специализированной организацией диагностического аудита ЗФ в 2012 году.

## **5.1.2. ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И УЛУЧШЕНИЕ УСЛОВИЙ ТРУДА**

На большинстве предприятий Группы в соответствии с действующими коллективными договорами разрабатываются и реализуются Комплексные планы улучшения условий, охраны труда и санитарно-оздоровительных мероприятий, заключаются ежегодные соглашения по охране труда с представителями трудовых коллективов.

Затраты на реализацию мероприятий по улучшению условий и охраны труда в отчетном году по Группе составили 4,3 млрд рублей, в том числе по ОАО «ГМК «Норильский никель» – 2,7 млрд рублей. Затраты на мероприятия в пересчете на 1 работника в 2011 году по Группе составили более 55 тыс. рублей, в том числе по ОАО «ГМК «Норильский никель» – более 103 тыс. рублей.

На предприятиях Группы в 2011 году было реализовано большое количество мероприятий по поддержанию в исправном состоянии оборудования, машин и механизмов, зданий, сооружений и инженерных коммуникаций, а также систем отопления, освещения, вентиляции и аспирации. Также осуществлялась замена действующей техники и механизмов на более совершенные, что позволило снизить воздействие вредных и опасных факторов производства на работников.

На Норильской и Талнахской обогатительной фабриках, Медном и Никелевом заводах, в подразделениях Управления закладочных технологических и строительных материалов Заполярного филиала были выполнены работы по реконструкции систем искусственного освещения для приведения их в соответствие с требованиями нормативных документов.

В целях снижения уровней шума, вибрации и запыленности воздуха на рудниках Заполярного филиала в 2011 году осуществлена замена 30 единиц действующих машин и механизмов на более совершенную технику общей стоимостью 800 млн рублей. Для автотранспортного объединения «ЦАТК» приобретено 5 единиц

новой бульдозерной техники на сумму 27 млн рублей.

На Норильской железной дороге в целях снижения тяжести труда работников НЖД в отчетном году приобретены средства малой механизации, внедрены светооптические системы на светофорах, на станции «Складская» введена в эксплуатацию централизация стрелочных переводов.

Заполярный транспортный филиал Компании в отчетном году обновил парк оборудования, закупив вилочный погрузчик, автогидроподъемник, шиномонтажные станки для колес грузового транспорта и другую технику на общую сумму 24,6 млн рублей.

В ОАО «Кольская ГМК» в 2011 году на руднике «Каула-Котсельваара» проведен капитальный ремонт электровозов К-10 и рельсовых путей на горизонте +140 м штольни «Капитальная». На обогатительной фабрике выполнен капитальный ремонт оконных заполнений главного корпуса сотовым поликарбонатом, проведен ремонт вытяжных воздуховодов здания гидromеталлургического участка металлургического цеха, ремонт приточного воздуховода на краны анодного участка металлургического цеха, ремонт оконных проемов отделения готовой продукции цеха электролиза никеля.

В ООО «Норильскникельремонт» в отчетном году был проведен капитальный ремонт женских бытовых помещений здания производственного корпуса. В целях улучшения бытовых условий работников подразделений изготовлены бригадные домики для обогрева рабочих ПО «Норильскремонт» в холодное время года. Для уменьшения воздействия вредных производственных факторов в ПО «Норильскремонт» произведен ремонт систем вентиляции в помещениях одиннадцати производственных участков, проведены ремонты бытовых помещений семи производственных участков.

ОАО «Печенгастрой» приобрело в 2011 году три универсальные самоходные установки Brokk с дистанционным управлением, позволяющие безопасно выполнять работы по разбору и демонтажу железобетонных конструкций, фунда-

ментов и т. д. Для цеха ремонта закуплены промышленные пылесосы, проведены работы по ремонту оздоровительного комплекса на участке химзащитных работ.

В ООО «Норильский обеспечивающий комплекс» в отчетном году выполнен ремонт сетей освещения на производстве «ТИСМА» и на Механическом заводе. На Заводе строительных материалов и конструкций проведен ремонт пневмотранспортеров деревообрабатывающего участка, капитальный ремонт рукавных фильтров участка по производству железобетона. Проведен ремонт помещений 6-го этажа административно-бытового корпуса производства «Стройкомплект». Выполнен ремонт системы вентиляции в отделении сварки меди сборочно-сварочного производства Механического завода.

В ООО «Норильскгеология» в целях снижения уровня шума и вибрации проведен капитальный ремонт буровых станков на сумму 11,5 млн рублей, приобретены и запущены в эксплуатацию новые буровые станки стоимостью 117,5 млн рублей.

В Газимурском филиале ООО «Востокгеология» в отчетном году введено в эксплуатацию рабочее общежитие на 72 места.

### **5.1.3. АТТЕСТАЦИЯ РАБОЧИХ МЕСТ ПО УСЛОВИЯМ ТРУДА**

Аттестация рабочих мест по условиям труда (далее – аттестация) проводится в целях оценки условий труда на рабочих местах и выявления вредных и (или) опасных производственных факторов. Результаты аттестации используются в целях обоснования предоставления льгот и компенсаций работникам, ознакомления работающих с условиями труда на рабочих местах.

В течение 2011 года аттестация рабочих мест по условиям труда проводилась на производственных предприятиях Компании: ОАО «Кольская ГМК», ОАО «Печенгастрой», ООО «Норильский обеспечивающий комплекс», ООО «Аэропорт «Норильск» и др.

Заполярный филиал совместно с НОУ «Корпоративный университет «Норильский никель» и ООО «Инновационно-образовательный центр «Северная столица» (г. Санкт-Петербург) организовал в 2011 году проведение трех семинаров (обучения) на тему «Аттестация рабочих мест по условиям труда». На семинарах прошли обучение 105 руководителей и специалистов ЗФ.

Затраты на аттестацию рабочих мест в 2011 году по Группе компаний «Норильский никель» составили более 9 млн рублей.

#### **5.1.4. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ПО ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЕ ТРУДА**

В 2011 году предаттестационную подготовку, обучение и аттестацию по охране труда и промышленной безопасности прошли 23,8 тыс. работников предприятий Группы, в том числе более 14 тыс. руководителей и специалистов. В ОАО «ГМК «Норильский никель» прошли соответствующее обучение и аттестацию 4,3 тыс. человек. Затраты на обучение по Группе составили 26 млн рублей, в том числе по ОАО «ГМК «Норильский никель» – около 2,5 млн рублей.

Значительная часть работников Заполярного филиала и предприятий Группы, расположенных на территории НПР, проходит обучение в области промышленной безопасности и охраны труда в НОУ «Корпоративный университет «Норильский никель», где разработаны 24 программы обучения в области ПБиОТ, из которых 3 программы разработаны и утверждены в отчетном году.

Специалистами ДООСПБиОТ с участием «Центра изучения и оценки юридических и экономических проблем системы промышленной безопасности и охраны труда» и организаций – производителей средств индивидуальной защиты («Увекс-СПР», «Herwe», «Ansell», «3М Россия», «Техноавиа» и др.) в 2011 году были проведены семинары-совещания для работников предприятий Группы компаний «Норильский никель»:

■ в апреле на базе ОАО «Енисейское речное пароходство» (г. Красноярск) проведен семинар-совещание на тему: «Основные направления совершенствования нормативной базы обеспечения работников речного транспорта средствами индивидуальной защиты» с работниками предприятий Группы компаний «Норильский никель», расположенных в г. Красноярске;

■ в октябре на базе ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания» (г. Норильск) проведен семинар-совещание на тему: «Об обеспечении средствами индивидуальной защиты работников электроэнергетических установок» с работниками энергетических и промышленных предприятий Группы, расположенных в НПР, деятельность которых связана с эксплуатацией электроэнергетического оборудования.

В 2011 году ООО «Норильскникельремонт» в целях повышения качества обучения персонала получена лицензия на ведение образовательной деятельности, создан учебный центр на базе Общества. В 2011 году в учебном центре обучено и аттестовано 695 работников.

#### **5.1.5. ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ К УПРАВЛЕНИЮ ОХРАНОЙ ТРУДА**

На предприятиях Группы компаний «Норильский никель» широко используются различные формы и методы привлечения работников к участию в управлении охраной труда.

В Заполярном филиале, Заполярном транспортном филиале, Мурманском транспортном филиале Компании, а также на многих предприятиях Группы созданы и работают как на уровне предприятий, так и в подразделениях совместные комиссии (комитеты, советы) по охране труда, в которые на паритетной основе входят представители работодателя и работников. Деятельность комиссий регламентируется соответствующими нормативными документами.

На производственных предприятиях Компании избраны коллективами и участвуют в управлении охраной труда уполномоченные



(доверенные) лица по охране труда, действующие на основании соответствующих нормативных документов. Организовано обучение уполномоченных лиц по охране труда, в 2011 году прошли обучение 307 уполномоченных лиц. В соответствии с коллективными договорами уполномоченным лицам по охране труда предоставляется время (с сохранением среднего заработка) для участия в проведении профилактической работы по предупреждению травматизма и улучшению условий труда.

В 2011 году на предприятиях Группы более 1,5 тыс. уполномоченных лиц по охране труда подали 10,3 тыс. предложений, направленных на улучшение состояния охраны труда, в том числе в ОАО «ГМК «Норильский никель» 749 уполномоченных лиц подали более 7 тыс. предложений.

Для создания эффективной системы мотивации работников к участию в управлении охраной труда в Заполярном филиале введено в действие «Положение о проведении смотра работы подразделений ЗФ по предупреждению и снижению производственного травматизма и аварийности, улучшению условий труда», предусматривающее поощрения в номинациях: «Лучшая производственная бригада в области ПБиОТ», «Лучший линейный руководитель по организации работ в области ПБиОТ».

### **5.1.6. ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАБОТНИКОВ СРЕДСТВАМИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ (СИЗ), ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ЛЕЧЕБНО-ПРОФИЛАКТИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ**

Все работники предприятий Группы компаний «Норильский никель» в соответствии с типовыми отраслевыми нормами и условиями труда своевременно обеспечиваются качественной спецодеждой и сертифицированными СИЗ для защиты от вредных и опасных производственных факторов.

В 2011 году предприятиями Группы израсходовано на приобретение спецодежды и СИЗ более 970 млн рублей, затраты в пересчете на одного работника составили более 14 тыс. рублей. Затраты ОАО «ГМК «Норильский никель» на приобретение спецодежды и СИЗ составили около 457 млн рублей, в пересчете на одного работника – более 20 тыс. рублей.

Работники ОАО «ГМК «Норильский никель», занятые во вредных условиях труда, получают лечебно-профилактическое питание. Затраты Компании на лечебно-профилактическое питание, молоко для работников в 2011 году составили 515 млн рублей.

Работники, занятые на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда (в том числе на подземных работах), а также на работах, связанных с движением транспорта, проходят за счет средств работодателя обязательные предварительные (при поступлении на работу) и периодические (для лиц в возрасте до 21 года – ежегодные) медицинские осмотры (обследования) для определения пригодности этих работников к выполнению поручаемой работы и предупреждения профессиональных заболеваний. При наличии подозрения на профзаболевание проводится реабилитация и перевод работников на другие работы, не связанные с воздействием вредных производственных факторов, при этом организуется обучение работников вторым профессиям. Затраты на проведение медосмотров работников предприятий Группы в 2011 году составили 162 млн рублей, в том числе по ОАО «ГМК «Норильский никель» – более 54 млн рублей.

Работники предприятий Группы обеспечиваются необходимыми медикаментами, витаминами, а также аптечками для оказания доврачебной помощи. Затраты предприятий Группы на указанные цели составили в 2011 году 29,7 млн рублей, в том числе по ОАО «ГМК «Норильский никель» – более 8,7 млн рублей.

## 5.2. ПРОФИЛАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА В ОБЛАСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА



На предприятиях Группы компаний «Норильский никель» созданы и функционируют системы мониторинга состояния промышленной безопасности и охраны труда (ПБиОТ), включающие в себя следующие элементы контрольно-профилактических функций: многоступенчатый контроль за состоянием ПБиОТ; целевые проверки состояния ПБиОТ; оперативные проверки состояния ПБиОТ; комплексные проверки состояния ПБиОТ; надзор за возможными опасными действиями работников (поведенческий аудит).

Многоступенчатый контроль состояния ПБиОТ включает в себя несколько уровней контроля. На первом уровне объектом контроля является организация рабочего места, контроль осуществляется линейным руководителем. На втором и более высших уровнях контроль осуществляется создаваемыми в це-

хах и на уровне отдельных предприятий специальными комиссиями. В 2011 году на предприятиях Группы комиссии по промышленной безопасности и охране труда провели 32,5 тыс. проверок 2-го и 3-го уровней контроля, в том числе в ОАО «ГМК «Норильский никель» – 3,7 тыс. проверок.

Целевые проверки состояния ПБиОТ проводятся руководителями, главными специалистами, а также комиссиями цехов и предприятий, при проведении которых оценивается состояние ПБиОТ при выполнении отдельных видов работ, эксплуатации зданий и сооружений, технических устройств и т.п. В 2011 году на предприятиях Группы была проведена 21,7 тыс. целевых проверок, в том числе в ОАО «ГМК «Норильский никель» – 5,4 тыс. проверок.

Оперативные проверки проводятся специалистами отделов ПБиОТ с привлечением других специалистов подразделений либо комиссиями в целях оценки состояния ПБиОТ по результатам расследования происшедших несчастных случаев, аварий, инцидентов. В 2011 году на предприятиях Группы было проведено 16,6 тыс. оперативных проверок, в том числе в ОАО «ГМК «Норильский никель» – 2,5 тыс. проверок.

Комплексные проверки состояния ПБиОТ проводятся комиссиями предприятий в целях всесторонних и детальных изучения и оценки функционирования системы управления промышленной безопасностью и охраной труда, технического состояния эксплуатируемого оборудования, безопасного ведения работ и других вопросов промышленной безопасности и охраны труда. В 2011 году на предприятиях Группы было проведено более 100 комплексных проверок, в том числе в ОАО «ГМК «Норильский никель» – 23 проверки.

Надзор за возможными опасными действиями работников (поведенческий аудит) осуществляется специально назначенными специалистами в целях предотвращения несчастных случаев, аварий и инцидентов, причинами которых могут явиться опасные действия работников, такие как: нарушения требований производственных инструкций и инструкций по охране труда, несоблюдение технологии и последовательности безопасного выполнения работ, неприменение или неправильное применение средств индивидуальной защиты и др.

В целях повышения личной ответственности работников за соблюдение требований охраны труда и промышленной безопасности в филиалах Компании и на основных производственных предприятиях Группы применяется «Книжка об ответственности работника за нарушение требований охраны труда при выполнении трудовых обязанностей» с отрывными талонами, которая выдается на руки каждому работнику при приеме на работу. За нарушение работником норм и требований ПБиОТ предусмотрено изъятие из Книжки одного из талонов, что влечет за собой привлечение допустившего нарушение работника к дисциплинарной ответственности и снижению премиальных выплат. В 2011 году у нарушителей

требований ПБиОТ на предприятиях Группы было изъято 3,4 тыс. талонов, в том числе на предприятиях ОАО «ГМК «Норильский никель» – 862 талона.

За нарушение норм и требований промышленной безопасности и охраны труда в 2011 году на предприятиях Группы компаний были привлечены к дисциплинарной ответственности 5,7 тыс. работников, лишены премий 12,9 тыс. работников на сумму 33,1 млн рублей, в том числе по ОАО «ГМК «Норильский никель» привлечено к дисциплинарной ответственности 1,4 тыс. человек, 4,6 тыс. работников лишены премий на сумму 12,9 млн рублей.<sup>1</sup>

В целях повышения мотивации работников к соблюдению требований промышленной безопасности и охраны труда в Заполярном филиале, ОАО «Кольская ГМК», ООО «Норильскникельремонт», ООО «Заполярная строительная компания», ООО «Норильский обеспечивающий комплекс», ООО «Норильскгеология», ОАО «Печенгастрой» на постоянной основе проводятся смотры работы подразделений по снижению производственного травматизма и аварийности, улучшению условий труда. По итогам смотров производятся выплаты материального вознаграждения коллективам-победителям и отдельным работникам, внесшим значительный вклад в улучшение состояния охраны труда и промышленной безопасности. В 2011 году по итогам смотров на предприятиях Группы сумма денежных средств, не выплаченных нарушителям норм охраны труда составила 31,8 млн рублей, в том числе в ОАО «ГМК «Норильский никель» – 17,3 млн рублей. За счет этих средств были поощрены 8,2 тыс. работников Группы, в т.ч. 2,5 тыс. работников ОАО «ГМК «Норильский никель».

В 2011 году в Заполярном филиале разработано «Положение о проведении конкурса «Лучший отдел/бюро УПБиОТ ЗФ ОАО «ГМК «Норильский никель» в области организации наглядной агитации по промышленной безопасности и охране труда».

<sup>1</sup> Нарушители требований ПБиОТ также заслушиваются на заседаниях Советов по охране труда. Так, в отчетном году на предприятиях Группы было заслушано 5,8 тыс. работников, нарушивших требования ПБиОТ, в том числе в ОАО «ГМК «Норильский никель» – более 1 тыс. работников.

### **Улучшение социально-бытовых условий на производстве**

На предприятиях Группы компаний «Норильский никель» эксплуатируется большое количество объектов, относящихся к социально-бытовой сфере. В целях улучшения условий труда и отдыха работников на производстве, повышения мотивации и престижа работы с 2003 года в ОАО «ГМК «Норильский никель» введена и действует Программа по улучшению социально-бытовых условий работников (далее – Программа). В 2011 году был разработан проект 5-летней Программы на 2012–2016 годы.

В 2011 году для установления единых требований для социально-бытовых объектов в ОАО «ГМК «Норильский никель» был введен в действие Стандарт организации «Социально-бытовые условия работников в ОАО «ГМК «Норильский никель» (СТО ГМК-НН 25-002-2011).

В отчетном году Программа реализовывалась в трех регионах присутствия Компании: Норильском промышленном районе, Мурманской области и в г. Санкт-Петербурге. Обязательным условием реализации Программы является использование современных технологий, материалов и оборудования при осуществлении капитального ремонта объектов.

В 2011 году после комплексного капитального ремонта в эксплуатацию введены следующие объекты на территории НПР: бытовые помещения рудника «Комсомольский», ТОФ, колонны № 4 АТО «ЦАТК» ЗФ, МПО «Норильскавтоматика» и ПО «Норильсктранскремонт», ПО

«Норильскремонт» ООО «ННР», автоколонны № 3 ООО «Нортранс Норильск», а также физкультурно-оздоровительный комплекс ОАО «НТЭК» на территории Мурманской области: 4-этажный АБК главного корпуса металлургического цеха, столовые обогатительной фабрики и рафинировочного цеха.

В ООО «Институт Гипроникель» (г. Санкт-Петербург) был завершен комплекс ремонтных работ на 30 санитарно-бытовых объектах, зала столовой с заменой оборудования, а также закуплено оборудование для оздоровительного комплекса и тренажерного зала.

Затраты Компании на реализацию мероприятий Программы в 2011 году составили около 276 млн рублей (в 2,2 раза больше, чем в 2010 году), включая инвестиционные расходы в сумме 69,7 млн рублей<sup>2</sup>, в том числе на предприятиях, находящихся на территории НПР, – 215,7 млн рублей (в 2,6 раза больше чем в 2010 году), включая инвестиционные расходы в сумме 67,9 млн рублей.

За период реализации Программы по улучшению социально-бытовых условий работников капитально отремонтировано 82 объекта санитарно-бытового назначения, 5 объектов здравоохранения, 4 объекта спортивно-оздоровительного назначения, 19 объектов общественного питания, 2 прачечные и 1 объект рекреации, приобретено 182 мобильных здания.

<sup>2</sup> Данные по инвестиционным расходам в Отчете о КСО приведены на основе управленческой отчетности без учета НДС.

## 5.3. ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ В ОБЛАСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА<sup>1</sup>



Состояние производственного травматизма на предприятиях Группы целесообразно рассматривать в рамках двух временных периодов:

- показатели 2011 года в сравнении с 2010 годом, характеризующие текущий уровень производственного травматизма;
- показатели производственного травматизма за 5-летний период (2011 год по сравнению с 2007 годом), характеризующие динамику производственного травматизма в период после принятия Компанией Политики в области промышленной безопасности и охраны труда.

<sup>1</sup> Данные в разделе представлены по российским предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4, а также по ОАО «Красноярская судостроительная верфь» и ОАО «Красноярский судоремонтный завод».

### ***Состояние производственного травматизма в 2011 году (в сравнении с 2010 годом)***

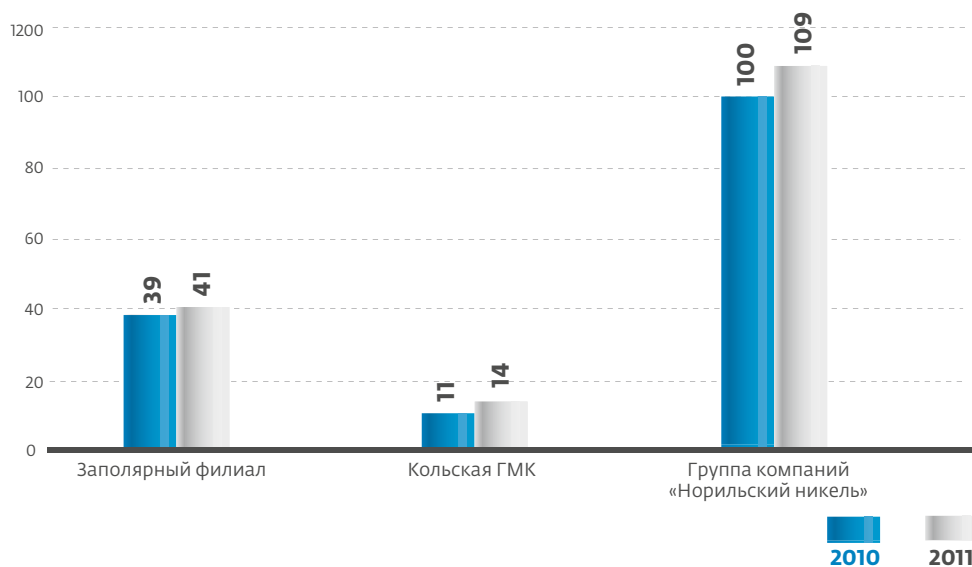
В 2011 году на российских предприятиях Группы компаний «Норильский никель»:

- уровень общего производственного травматизма вырос на 9% (по числу пострадавших) и составил 109 несчастных случаев (100 случаев в 2010 году);
- уровень смертельного травматизма снизился на 10% – до 9 случаев (10 случаев в 2010 году);
- уровень тяжелого травматизма снизился на 16% – до 21 случая (25 случаев в 2010 году);
- потеря дней трудоспособности в результате несчастных случаев снизилась на 8%: до 10,2 тыс. дней в году (с 11,1 тыс. дней в 2010 году);
- общий коэффициент частоты травматизма вырос на 5% – до 1,40 (1,33 в 2010 году).

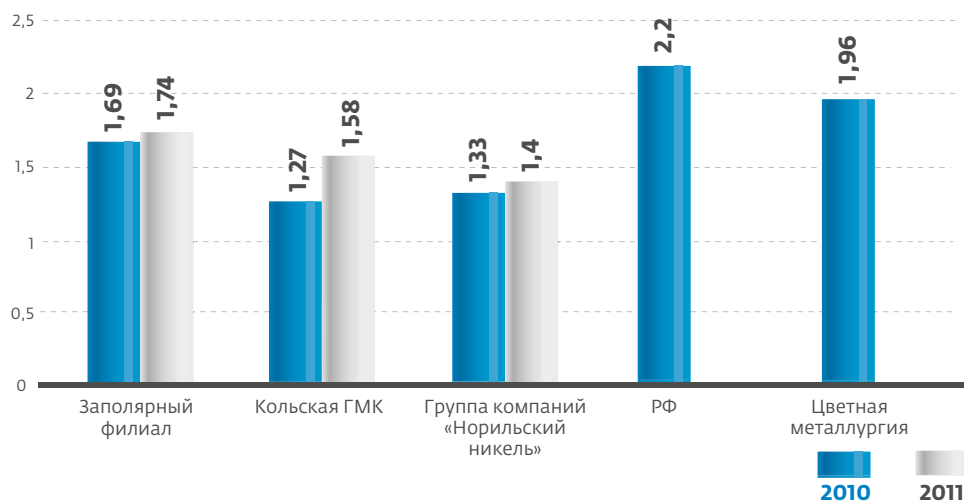
**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОМЫШЛЕННОЙ  
БЕЗОПАСНОСТЬЮ  
И ОХРАНОЙ ТРУДА**

Показатели результативности  
в области промышленной  
безопасности и охраны труда

► **РИСУНОК 5.1. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ТРАВМАТИЗМ (ОБЩИЙ) НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ГРУППЫ, 2010–2011 ГОДЫ**

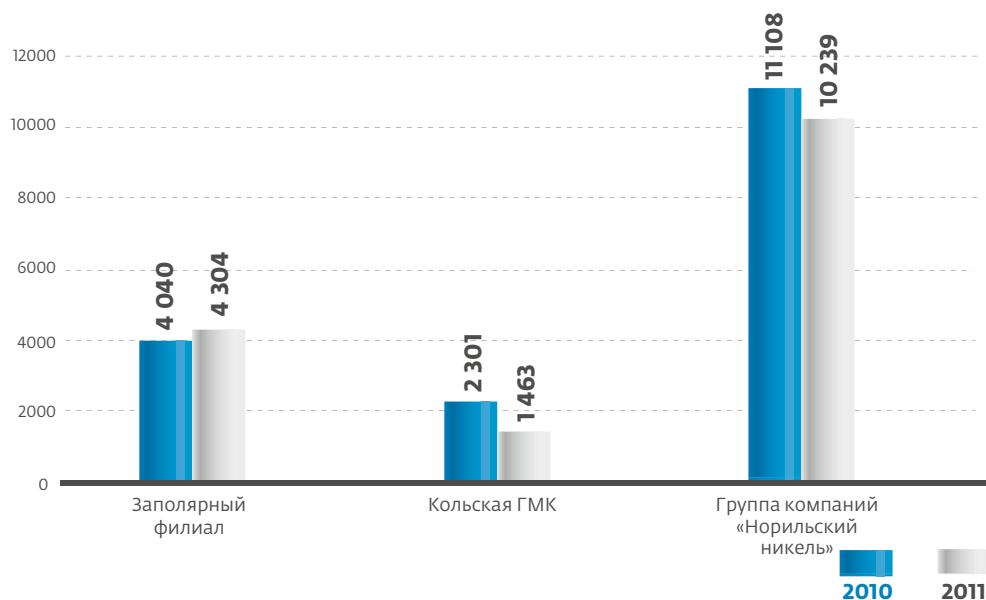


► **РИСУНОК 5.2. КОЭФИЦИЕНТ ЧАСТОТЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА (ОБЩИЙ) НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ГРУППЫ, 2010–2011 ГОДЫ**

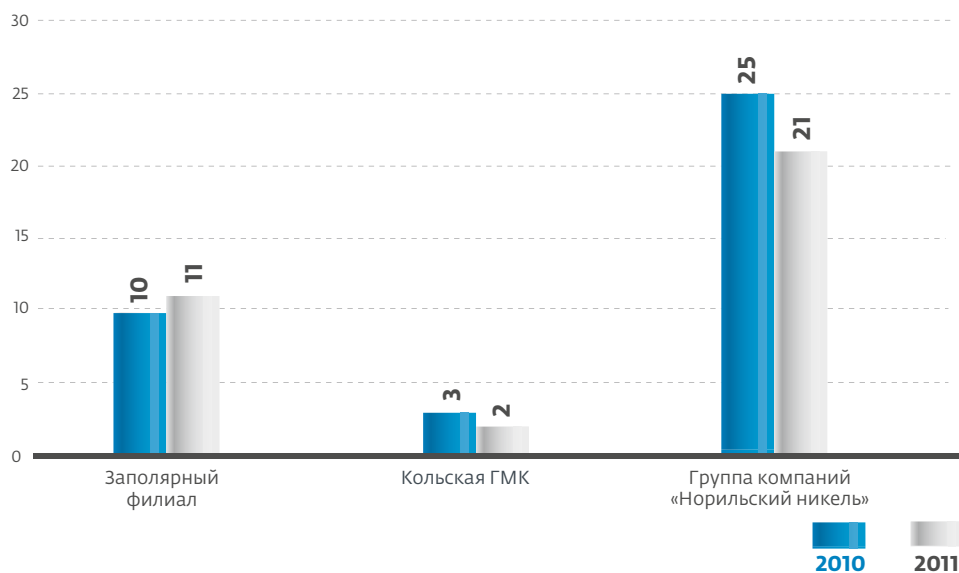


Показатели результативности  
в области промышленной  
безопасности и охраны труда

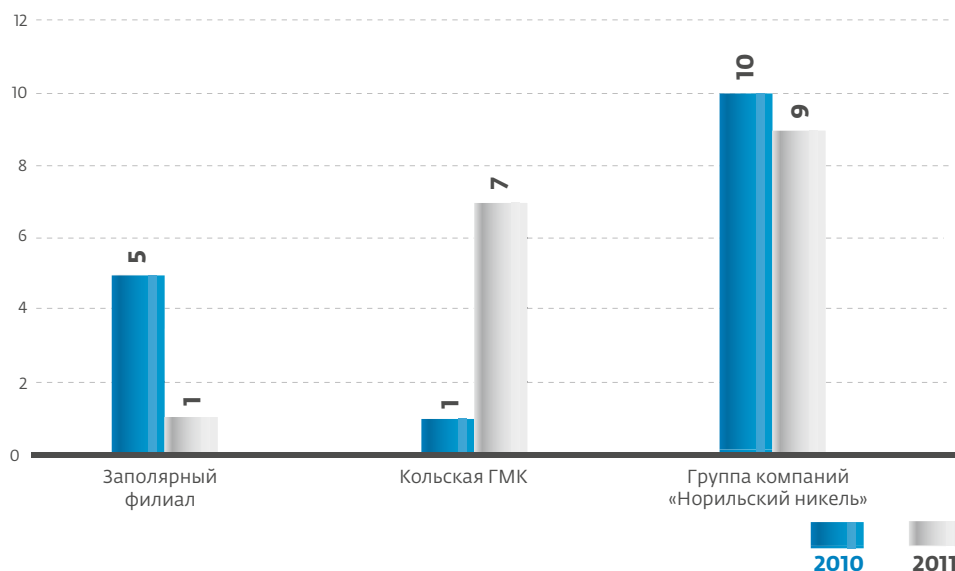
► **РИСУНОК 5.3. ПОТЕРЯ ДНЕЙ ТРУДОСПОСОБНОСТИ В РЕЗУЛЬТАТЕ НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ГРУППЫ, 2010–2011 ГОДЫ**



► **РИСУНОК 5.4. КОЛИЧЕСТВО ТЯЖЕЛЫХ НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ГРУППЫ, 2010–2011 ГОДЫ**



► **РИСУНОК 5.5. КОЛИЧЕСТВО НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ СО СМЕРТЕЛЬНЫМ ИСХОДОМ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ГРУППЫ, 2010–2011 ГОДЫ**



**Состояние производственного травматизма за период с 2007 года по 2011 год (5 лет)**

За пять лет на российских предприятиях Группы компаний «Норильский никель»:

■ уровень общего травматизма снизился на 23% – до 109 случаев (142 случая в 2007 году);

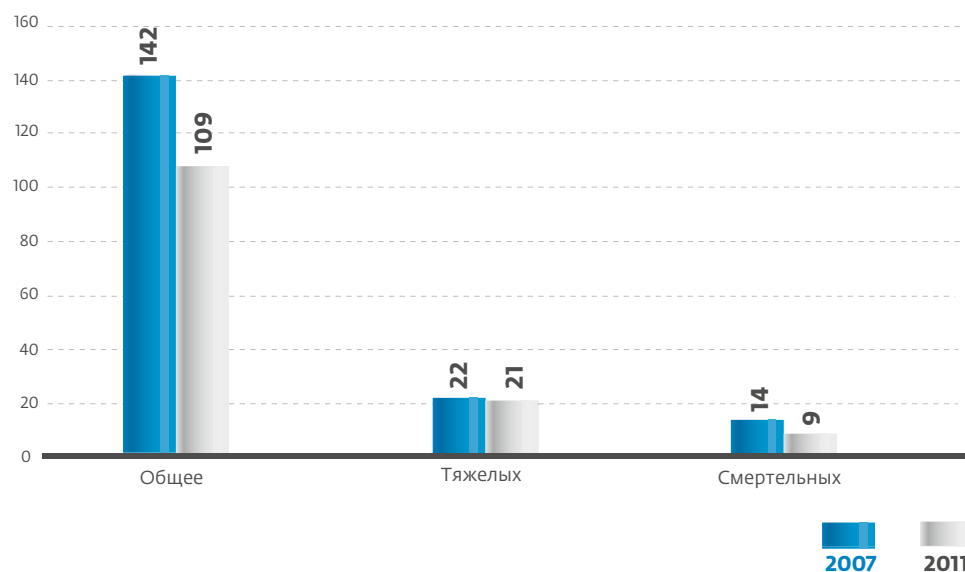
■ уровень смертельного травматизма снизился на 36% – до 9 случаев (14 случаев в 2007);

■ уровень тяжелого травматизма снизился на 4,5% – до 21 случая (22 случая в 2007);

■ потеря дней трудоспособности в результате несчастных случаев снизилась на 5,7% – до 10,2 тыс. дней (10,9 тыс. дней в 2007);

■ общий коэффициент частоты травматизма снизился почти на треть (34%) – до 1,40 (1,87 в 2007).

► **РИСУНОК 5.6. КОЛИЧЕСТВО НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ГРУППЫ В 2007, 2011 ГОДУ**





В соответствии с существующими нормативными документами и действующими на предприятиях Группы коллективными договорами в случае утраты трудоспособности/смерти работника, наступившей в результате несчастного случая или профессионального заболевания при выполнении своих трудовых обязанностей, возмещается моральный вред потерпевшему или семье умершего.

Затраты на возмещение ущерба в 2011 году по Группе компаний «Норильский никель» составили около 38 млн рублей, в том числе по ОАО «ГМК «Норильский никель» – 19,6 млн рублей. Следует отметить, что в соответствии с коллективными договорами в случае получения работником травмы в состоянии алкогольно-

го, наркотического или токсического опьянения возмещение морального вреда работнику или членам семьи погибшего работника не производится.

По результатам 2011 года в Компании проведен анализ обстоятельств и причин несчастных случаев и предложены мероприятия по дальнейшему совершенствованию СУПБиОТ, снижению уровня производственного травматизма, которые были рассмотрены Комитетом ОАО «ГМК «Норильский никель» по профилактике производственного травматизма в марте 2012 года на видеоконференции с участием представителей филиалов Компании и российских промышленных предприятий Группы.

# **6. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА – ОСНОВНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ**

**6.1. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ**

**6.2. ХАРАКТЕРИСТИКИ И ДВИЖЕНИЕ ПЕРСОНАЛА**

**6.3. СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО В СФЕРЕ ТРУДА**

**6.4. ПОДБОР, АДАПТАЦИЯ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА**

**6.5. СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА**

**6.6. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ**

## 6.1. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ



### 6.1.1. ЦЕЛИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ПЕРСОНАЛА

Человеческие ресурсы являются основной ценностью и одним из главных факторов успешного развития Компании. Осознавая это, ГК «Норильский никель» стремится создать условия, способствующие повышению эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач, а также обеспечивающие прозрачность и открытость подходов и принципов в сфере управления персоналом.

В 2011 году началась разработка Стратегии управления персоналом Группы компаний «Норильский никель», ориентированной на реализацию стратегических целей производственно-технического развития Компании, с учетом интеграции кадровой стратегии в общую систему бизнес-планирования Компании.

Ключевые задачи в области управления персоналом:

- формирование системы регулирования трудовых отношений и развитие социального партнерства на основе баланса интересов работников и Компании;
- совершенствование систем мотивации работников, обеспечение конкурентоспособного уровня компенсационного пакета работников, увязанного с ростом производительности труда, коллективными и индивидуальными результатами трудовой деятельности;
- развитие персонала (отбор, наем, оценка, обучение, закрепление, продвижение) для обеспечения подразделений Компании работниками с необходимыми профессионально-квалификационными характеристиками;
- повышение уровня охраны труда, промышленной безопасности, улучшение социально-бытовых условий на производстве и предоставление работникам и членам их семей дополнительных возможностей для оздоровления;

- развитие корпоративной культуры, обеспечение социальной стабильности и благоприятного морально-психологического климата в трудовых коллективах;
- развитие корпоративных социальных программ.

Социальная политика ГМК «Норильский никель» формируется и реализуется на системной основе в соответствии с утвержденными нормативными документами. Для достижения текущих и долгосрочных целей развития в Компании разрабатываются и реализуются программы по работе с персоналом.

### 6.1.2. ПРАВА РАБОТНИКОВ

ГМК «Норильский никель» заявляет о своей приверженности соблюдению прав человека в соответствии с Конституцией РФ. Исходя из общепризнанных принципов и норм международного права, правовое регулирование трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений осуществляется в Компании в соответствии со стандартами Международной организации труда и действующим законодательством стран присутствия.

В Компании соблюдается защита прав работников на объединения в организации по своему выбору, который является неотъемлемым элементом права на свободу ассоциаций и свободу ведения переговоров.

► ТАБЛИЦА 6.1. ТРУДОВОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО  
В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Название законодательного акта
Конституция Российской Федерации
Трудовой кодекс Российской Федерации
Гражданский кодекс Российской Федерации
Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации
Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях
Кодекс торгового мореплавания Российской Федерации

Предприятия Группы компаний «Норильский никель» при разработке и принятии локальных нормативных актов, коллективных договоров и трудовых договоров обязуются добровольно придерживаться следующих основных принципов: не допускать любых форм дискриминации и принудительного труда, имея в виду, что каждый работник имеет равные возможности для реализации своих трудовых прав, независимо от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного, социального и должностного положения, возраста, места жительства, отношения к религии, политических убеждений, а также от других обстоятельств, не связанных с деловыми качествами работника.

ГМК «Норильский никель» выполняет требования Трудового кодекса РФ, которые запрещают применение труда лиц в возрасте до 18 лет на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, а также соблюдает нормы о недопущении использования труда женщин на работах с тяжелыми и опасными условиями труда в горнодобывающей промышленности.

Так, в силу специфики производства численность работников – женщин на российских предприятиях Группы компаний «Норильский никель» составляет 24,9 тыс. человек или около 31,6% от общей численности работников Группы.

Большинство женщин, занятых на российских предприятиях, – рабочие, в Компании строго соблюдаются:

- нормы о недопущении использования труда женщин на работах, предусмотренных перечнем тяжелых работ и работ с вредными или опасными условиями труда, при выполнении которых запрещается применение труда женщин (соответствующее Постановление Правительства Российской Федерации № 162 от 25.02.2000 г.);
- меры предельно допустимых нагрузок для женщин при подъеме и перемещении тяжестей вручную (соответствующее постановление Совета Министров Правительства Российской Федерации № 105 от 06.02.1993 г.);
- санитарные правила и нормы (СанПиН) 2.2.0.555-96 «Гигиенические требования к условиям труда женщин».

Дополнительные льготы и гарантии, закрепленные трудовым законодательством РФ, направлены на обеспечение женщинам равных с мужчинами возможностей для реализации предоставленных им Конституцией РФ одинаковых с мужчинами прав и свобод. Всестороннее участие женщин на основе равенства с мужчинами во всех сферах жизни общества имеет приоритетное значение для стабильного социального и экономического развития страны. Дополнительные гарантии и льготы для женщин закреплены, прежде всего, нормами, касающимися регулирования труда беременных женщин (льготы беременным женщинам, отпуск по беременности и родам) и женщин, имеющих детей (льготы для женщин, имеющих детей, отпуск по уходу за ребенком).

Компания соблюдает права женщин-матерей. В 2011 году в отпуске по беременности и родам находились 846 женщин, из них 12 человек уволились по окончании отпуска по беременности и родам; 1 672 женщины находились в отпуске по уходу за ребенком до 3-х лет, из них 62 человека уволились по окончании отпуска по уходу за ребенком до 3-х лет.

Для женщин, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, Коллективным договором ОАО «ГМК «Норильский никель» установлена 36-часовая неделя при выплате заработной платы в том же размере, что и при полной рабочей неделе.

В своей деятельности Компания руководствуется положениями деклараций и конвенций международных организаций, Конституции РФ в части запрета принудительного труда. Также на предприятиях Компании полностью отсутствует деятельность, в рамках которой применялся бы детский труд.

В Компании действует система профилактики, выявления и при необходимости принятия мер по устранению нарушений социально-экономических прав работников<sup>1</sup>. В целях эффективного обеспечения соблюдения прав

<sup>1</sup> Аспект соблюдения прав человека является обязательным направлением работы, проводимой в Компании с сотрудниками собственной службы охраны. В частности, вопросы законодательных рамок деятельности службы охраны рассматриваются в процессе корпоративного обучения лиц, принимаемых на работу в подразделения данной службы Компании.

сотрудников в Компании проводится систематическая работа с обращениями работников по различным вопросам, а также по обращениям в правоохранительные и судебные органы, профсоюзные организации, Федеральную службу по труду и занятости. В 2011 году было получено 3 жалобы работников по вопросу нарушения прав человека, по 2 из них были приняты управленческие решения.

Реализуя программы социальной поддержки и развития персонала, Компания способствует обеспечению целого ряда социально-экономических прав своих сотрудников, таких как право на социальное обеспечение, образование, охрану семьи, право на жилище, свободу творчества, участие в культурной жизни.

Компания стремится обеспечивать всем работникам равные возможности для реализации их потенциала в процессе трудовой деятельности, беспристрастную и справедливую оценку их результатов, подбор и должностное продвижение работников исключительно на основе профессиональных способностей, знаний и навыков.

### **6.1.3. ЭТИЧЕСКИЙ КОДЕКС КОМПАНИИ**

В ходе развития Компании возникла потребность в разработке и внедрении внутреннего свода правил и принципов, гарантирующих соблюдение единых ценностей и этических стандартов в деловой практике. В настоящее время в Компании действует Этический кодекс, принятый в 2003 году и основанный на принципах приверженности общечеловеческим ценностям, взаимопомощи и уважения к личности, направленный на создание атмосферы взаимоуважения и доверия в трудовых коллективах.

В 2011 году была начата разработка Кодекса корпоративной этики Компании, который будет направлен на формирование имиджа Компании как социально ответственного производителя и определять этические основы (принципы) деловой этики и процедуры взаимодействия с заинтересованными сторонами.

### 6.1.4. КОРПОРАТИВНЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

Следуя стратегии ведения социально ответственного бизнеса, предприятия Группы компаний «Норильский никель» проводят целенаправленную работу по решению социально значимых задач.

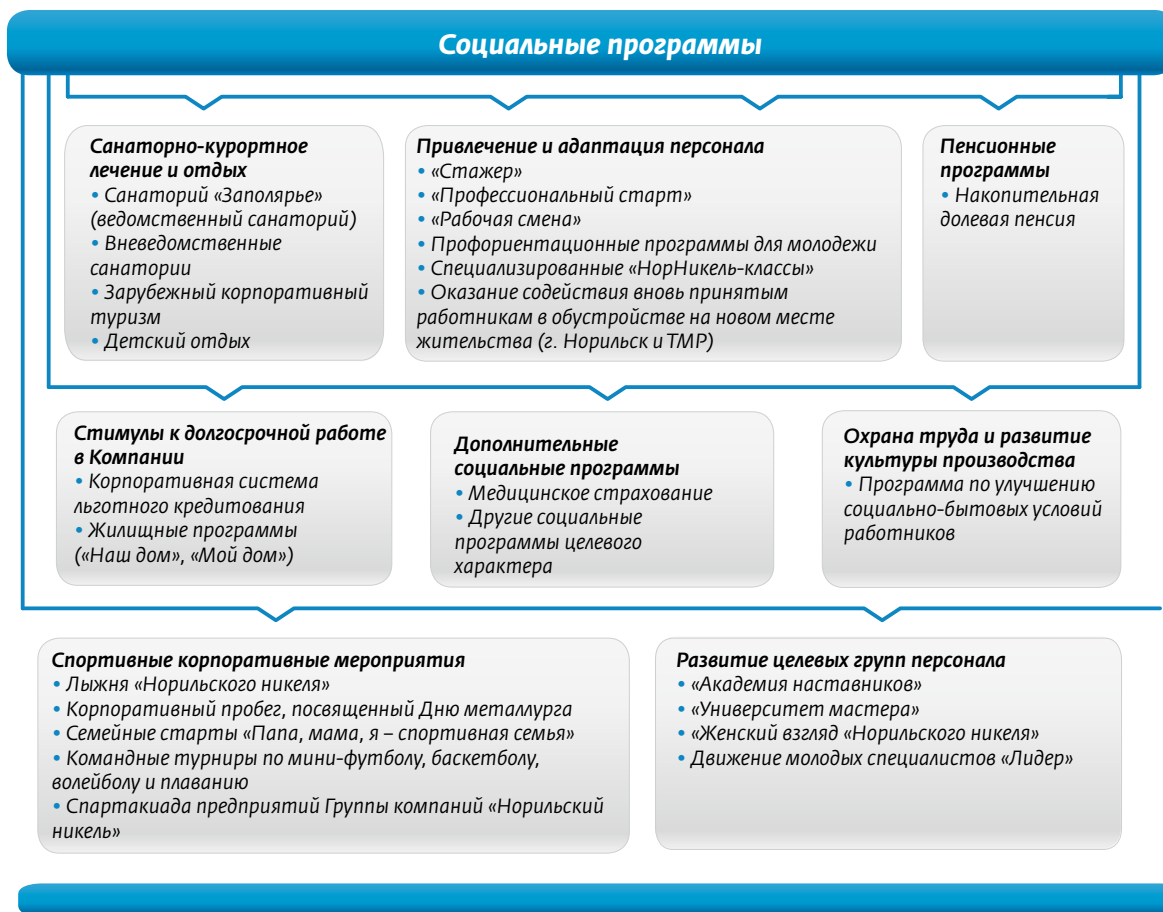
В настоящий момент в Компании сложилась и функционирует система социальных программ<sup>2</sup>, которые ориентированы на привлечение и сохранение персонала, а также обеспе-

чение эффективной деятельности работников в долгосрочном периоде посредством предоставления социальных услуг и выплат целевого назначения (рис. 6.1).

В 2011 году в целях повышения эффективности социальной политики механизмы реализации ряда программ были пересмотрены и оптимизированы. Компания также запустила новые проекты, оптимизировав спектр социальных услуг и выплат целевого назначения, входящих в состав социального пакета работника дополнительно к установленным законодательством.

<sup>2</sup> Данные приводятся по российским предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4, за исключением программ социальной адаптации.

► РИСУНОК 6.1. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ



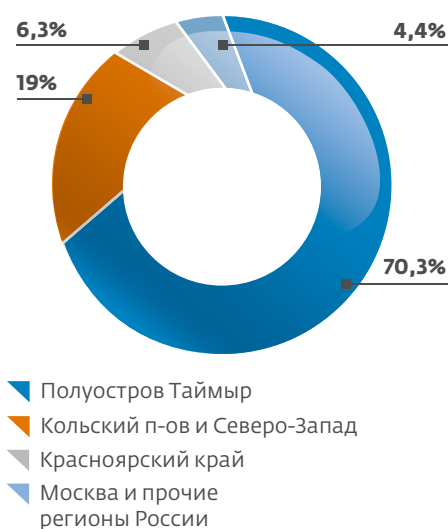
## 6.2. ХАРАКТЕРИСТИКИ И ДВИЖЕНИЕ ПЕРСОНАЛА



Среднесписочная численность российских предприятий Группы компаний «Норильский никель» в 2011 году составила 78 866 человек.

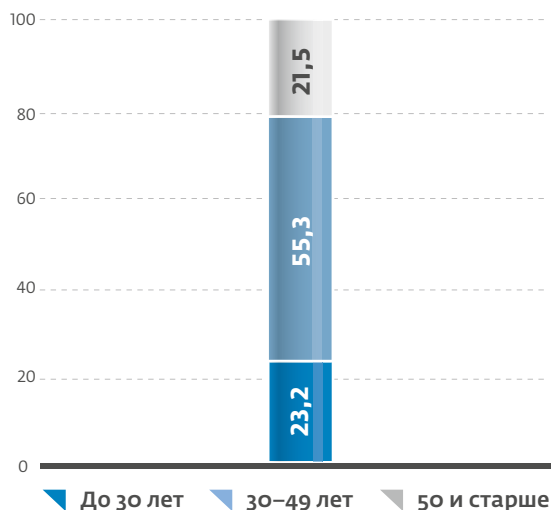
Основная часть работников российских предприятий Группы (70,3%) трудится на территории г. Норильска и ТМР. На Кольском полуострове и в Северо-Западном районе – 19% работников (рис. 6.2). Средний возраст работников российских предприятий Группы<sup>1</sup> составляет 39 лет, при этом 21,5% персонала находится в возрасте 50 лет и старше (рис. 6.3).

► РИСУНОК 6.2. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ РАБОТНИКОВ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, 2011 ГОД (%)



<sup>1</sup> Данные по российским предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4, за исключением: ООО «Колабыт», ООО «Арктикавтотранс», ООО «Арктик-Энерго», ООО «ИнформКолаСервис», ООО «Кольская логистическая компания», ООО «Кольское ППЖТ», ООО «Востокгеология», ООО «Печенгагеология», ООО «Геокомп», ОАО «Таймырэнерго», ООО «Таймыринвест», МФ ОАО «Авиакомпания «Таймыр», ООО «Нортранс», ОАО «Красноярский речной порт», ЗАО «Норметимпекс», ЗАО «Таймырская топливная компания, ООО «Ренонс», ООО «Санаторий Заполярье», ООО «Нортранс-Норильск», ОАО «Торгинвест», ООО «ЗПМ», ООО «Норильская торговая компания», Группа Медиа платформа, ЗАО СОК «Фитнес-центр Экселент», ООО «Норильский молочный завод», ООО «Спортивный комплекс», ООО «С Джи М», ООО «НН-ИНФОКОМ», ООО «Заполярный торговый альянс», ООО «Дирекция проекта металлы Забайкалья», ООО «НЖЭК»

► **РИСУНОК 6.3. ВОЗРАСТНАЯ СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, 2011 ГОД (%)**



Распределение персонала по основным категориям на российских предприятиях характеризуется высокой долей рабочих – 73,9% (рис. 6.4).

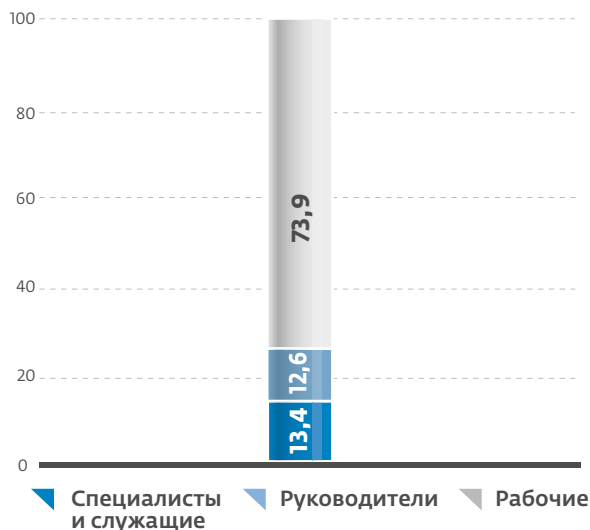
В структуре численности работников российских предприятий Группы по полу доля мужчин составляет 70% (рис. 6.5). Для отдельных категорий персонала структура численности работников по полу характеризуется превалированием женщин. Так, среди специалистов и служащих российских предприятий Группы доля женщин составляет 60%.

Профессиональный состав персонала российских предприятий Группы охватывает более 600 различных профессий. Треть работников российских предприятий Группы (33,7%) имеют среднее общее образование (рис. 6.6), четверть (24,7%) – высшее, выпускники средних и начальных профессиональных учебных заведений составляют 20 и 21,2% соответственно.

### **Движение персонала на предприятиях Группы, расположенных в НПР**

В 2011 году для удовлетворения потребности в персонале были отобраны и приняты на постоянную работу на российские предприятия

► **РИСУНОК 6.4. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАБОТНИКОВ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ ПО КАТЕГОРИЯМ, 2011 ГОД (%)**



Группы компаний «Норильский никель»<sup>2</sup> более 11,8 тыс. работников, том числе более 6 тыс. молодых работников в возрасте до 30 лет. Доля вновь принятых работников в 2011 году составила 12,6%<sup>3</sup>.

На предприятия Группы, расположенные на территории НПР<sup>4</sup>, в 2011 году на постоянную работу были приняты 7 тыс. человек (59% от общего числа вновь принятых работников). Анализ источников комплектации персонала данных предприятий показывает, что основной источник – трудовые ресурсы НПР. Так, работники сторонних предприятий, расположенных на территории НПР (подрядные организации, бюджетный сектор и др.), составляют 36,6% от вновь принятых, 22,9% составили уволенные с других предприятий Группы (оборот внутри Группы) (рис. 6.7).

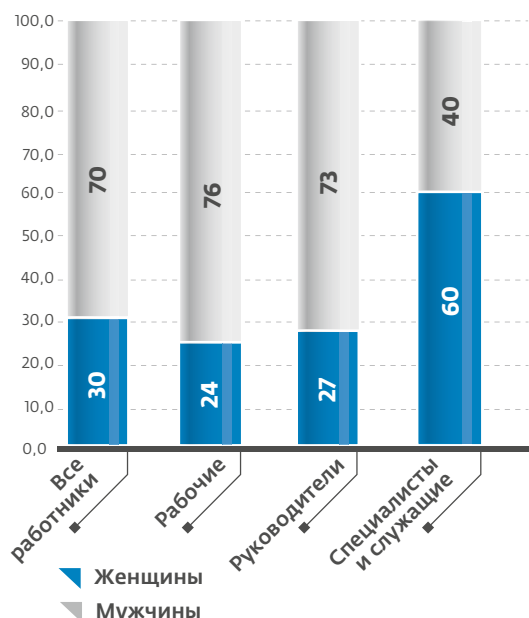
<sup>2</sup> Данные по российским предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4.

<sup>3</sup> Данные по предприятиям согласно ссылке 1, за исключением: Архангельский транспортный филиал, Красноярский транспортный филиал, Красноярское представительство, Мурманский транспортный филиал.

<sup>4</sup> Предприятия согласно ссылке 1, а также ООО «Институт Гипроникель» (Норильский филиал), за исключением: Архангельский транспортный филиал, Главный (Московский) офис, Мурманский транспортный филиал, ОАО «Архангельский морской торговый порт», ОАО «Кольская ГМК», ОАО «Печенгастрой», ООО «Институт Гипроникель», Красноярский транспортный филиал, Красноярское представительство, ОАО «Енисейское речное пароходство».



► **РИСУНОК 6.5. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАБОТНИКОВ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ ПО КАТЕГОРИЯМ И ПОЛУ, 2011 ГОД (%)**



За последние пять лет среди вновь принятых работников втрое увеличилась доля прибывших на территорию НПР из других регионов России и стран СНГ<sup>5</sup> (с 9 до 27,3%). Внешние трудовые ресурсы стали играть более значимую роль среди источников комплектации персонала предприятий Группы, расположенных в НПР.

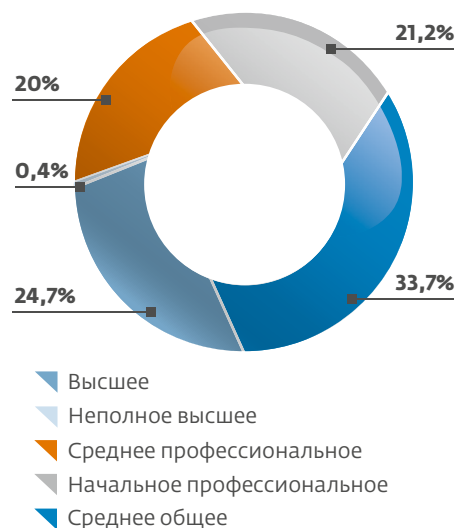
Доля других источников комплектации менее значима и составляет 13,2%, в том числе местная молодежь после окончания учебных заведений – 3,1% (выпускники вузов, техникумов, ПТУ), демобилизованные из Вооруженных сил (2,8%), 5,2% из числа совершеннолетних, ранее не работавших, и прочие (1,9%).

В 2011 году число уволенных (с постоянных рабочих мест) из предприятий Группы<sup>6</sup> составило 7,4 тыс. человек, в том числе на предприятиях, расположенных на территории НПР – 5,6 тыс.

<sup>5</sup> Во внешней миграции на территорию НПР основную долю составили мигранты из регионов РФ – 80% (Сибирский ФО – 34,7%, Южный ФО – 26,2%, Приволжский ФО – 18,5%, Центральный – 11,6% и др.), в международной миграции доля стран СНГ и Балтии составляет 98,9%.

<sup>6</sup> Предприятия согласно ссылке 1, за исключением: Архангельский транспортный филиал, Красноярский транспортный филиал, Красноярское представительство, Мурманский транспортный филиал.

► **РИСУНОК 6.6. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАБОТНИКОВ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ ПО УРОВНЮ ОБРАЗОВАНИЯ, 2011 ГОД (%)**



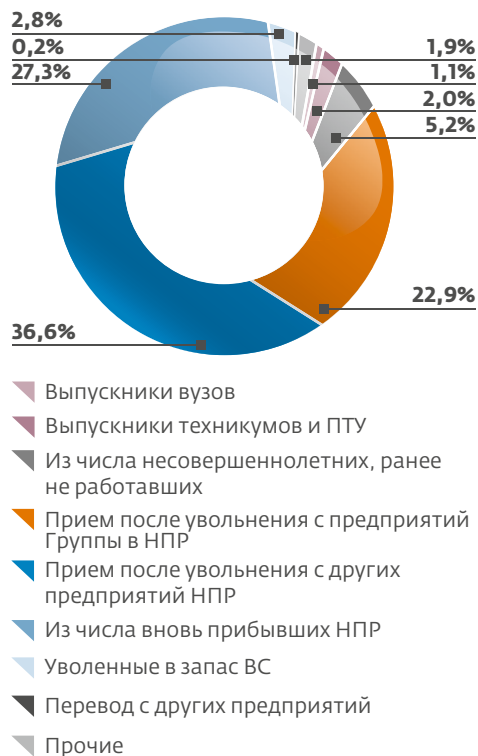
человек (76% от общего числа уволенных). Почти три четверти уволенных работников (72,4%) уволились по собственному желанию, 11,1% были уволены по отрицательным мотивам (нарушения дисциплины и др.), 5,6% случаев увольнений произошли по причине здоровья (2,6%) или смерти работника (3%), 2% работников были уволены в связи с сокращением штата или в связи с реструктуризацией (рис. 6.8).

Текущая текучесть персонала (собственное желание и отрицательные мотивы) на российских предприятиях Группы<sup>7</sup> в 2011 году составила 9,1%, в том числе на предприятиях, расположенных в НПР, – 9,2%. Более половины (58%) из числа уволившихся по собственному желанию – в возрасте до 45 лет.

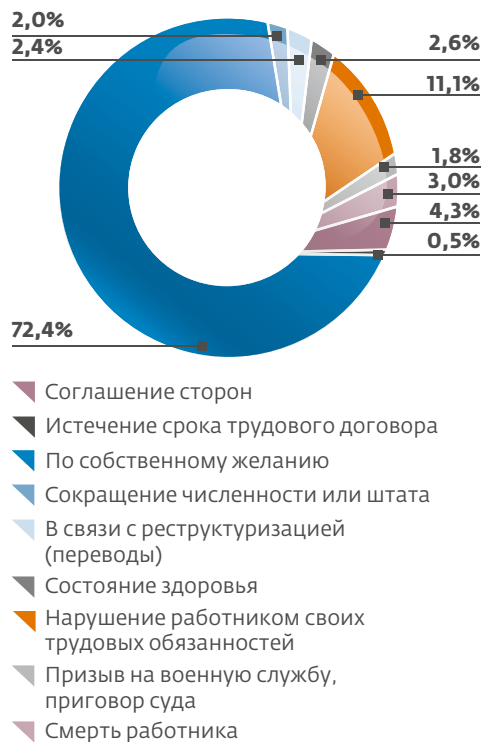
Заметная доля уволенных по причине нарушения работником своих трудовых обязанностей (11,1%) обусловлена ужесточением мер (вплоть до увольнения), принимаемых к нарушителям трудовой дисциплины на предприятиях Группы, расположенных в НПР. Учитывая, что уровень доходов работников предприятий Группы на территории НПР в большинстве случаев выше, чем на других предприятиях

<sup>7</sup> Предприятия согласно ссылке 1, за исключением: Архангельский транспортный филиал, Красноярский транспортный филиал, Красноярское представительство, Мурманский транспортный филиал.

**▶ РИСУНОК 6.7. ИСТОЧНИКИ КОМПЛЕКТАЦИИ ПЕРСОНАЛОМ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, РАСПОЛОЖЕННЫХ В НПР, 2011 ГОД (%)**



**▶ РИСУНОК 6.8. СТРУКТУРА УВОЛЕННЫХ С ПОСТОЯННЫХ РАБОЧИХ МЕСТ ИЗ ОСНОВНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, РАСПОЛОЖЕННЫХ НА ТЕРРИТОРИИ НПР, ПО ПРИЧИНАМ УВОЛЬНЕНИЯ, 2011 ГОД (%)**



и организациях региона, увольнения по собственному желанию из предприятий Группы чаще всего могут означать или последующее трудоустройство на другие предприятия Группы, или выезд за пределы НПР<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Добровольные выбытия для последующего трудоустройства в под-  
рядных и бюджетных организациях являются, скорее, исключением.

## 6.3. СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО В СФЕРЕ ТРУДА



Социально-трудовые отношения в Компании и ДЗО регламентируются в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и закрепляются в форме коллективно-договорных актов.

В 2011 году Компанией были созданы все условия для обеспечения деятельности представительных органов работников Компании, в том числе путем выполнения обязательств работодателя в рамках Трудового кодекса РФ, Коллективного договора и совместных решений.

На всех крупных предприятиях Группы действуют социально-трудовые советы, которые представляют интересы всех работников в социальном партнерстве на локальном уровне, а также профсоюзные организации. Такая система позволяет установить непосредственный диалог между работодателями и работниками, решать возникающие вопросы непосредственно на местах, не допуская возникновения в трудовом коллективе социаль-

ной напряженности и развития трудовых конфликтов.

С целью выработки единых подходов и стандартов в социально-трудовой сфере осуществляет свою деятельность Корпоративный социально-трудовой совет предприятий Группы компаний «Норильский никель», созданный в 2006 году. В настоящее время Совет объединяет более 55 тыс. работников предприятий Группы, расположенных на территории г. Норильска и ТМР.

В Заполярном филиале представителями работников являются советы трудовых коллективов, которые действуют в каждом подразделении, а председатели данных советов объединены в единый представительный орган работников – Социально-трудовой совет Компании, который представляет интересы всех работников и имеет возможность решать возникающие социально-трудовые вопросы непосредственно с руководством Компании.

В ОАО «Кольская ГМК» социально-трудовые советы созданы и работают в каждом внутреннем структурном подразделении Компании. Представители каждого из этих СТС входят в Социально-трудовой совет ОАО «Кольская ГМК», представляющий, наряду с профсоюзами, интересы работников при коллективно-договорном регулировании трудовых отношений.

В рамках действующей системы социального партнерства Компании представители работников от каждого предприятия Группы компаний «Норильский никель» имеют возможность открыто рассматривать производственные и социальные программы, реализуемые на предприятиях. Обсуждают основные направления развития предприятий, поднимают вопросы, делятся положительным опытом работы в рамках социального партнерства, выработанными механизмами и принципами работы представителей работников, ведут конструктивный диалог с работодателем.

В феврале 2011 года был проведен VII ежегодный Корпоративный форум с участием руководства и работников Группы компаний «Норильский никель». В апреле 2011 года прошла ежегодная конференция трудового коллектива ОАО «Кольская ГМК», где были подведены итоги выполнения Коллективного договора в 2010 году.

#### ***Работа с профсоюзными организациями***

Взаимодействие Компании и профсоюзов строится на принципах равноправия, учета прав и законных интересов сторон социального партнерства.

В декабре 2011 года представители первичных профсоюзных организаций предприятий Группы создали новый профсоюз – «Норильский никель», объединяющий все первичные организации Компании, расположенные на территории Норильского промышленного района. Учредители нового профсоюза определили цели и задачи организации, утвердили Устав и избрали председателя.

Для регулирования социально-трудовых отношений на предприятиях Компании действуют коллективные договоры, локальные акты. На-

ряду с этим действуют совместные комиссии, сформированные на паритетной основе из представителей работников и работодателя.

***Комиссия по Коллективному договору*** является постоянно действующим органом социального партнерства. Комиссии в соответствии с Коллективным договором предоставлено право вносить в Коллективный договор изменения и дополнения. Учитывая, что вносимые изменения в законодательство предусматривают все большую передачу полномочий по решению социально-трудовых вопросов работодателям, значительно возрастает роль Комиссии, работа которой позволяет с учетом интересов всех сторон решать вопросы по предоставлению социальных гарантий и компенсаций. Также Комиссия рассматривает и принимает решения по индивидуальным вопросам работников.

В Заполярном филиале действуют 3 комиссии: Комиссия по Коллективному договору, Совместная комиссия по охране труда и Единая комиссия по социальным выплатам.

В Кольской ГМК действуют Комиссия по Коллективному договору и Комиссия по трудовым спорам, а также Комитет по социальным льготам.

В 2011 году Комиссией по Коллективному договору ОАО «Кольская ГМК» было принято 16 решений по внесению более 40 изменений и дополнений в Коллективный договор ОАО «Кольская ГМК»: увеличение действующих тарифных ставок и окладов на 13% с 1 марта 2011 года, внесение изменений в перечень предоставления отпусков, дополнения по учету стажа работы в Компании и т. д.

В 2011 году Комиссией по Коллективному договору ОАО «ГМК «Норильский никель» было принято 14 решений по важнейшим корпоративным вопросам. Систематизированы предоставляемые работодателем льготы и компенсации по возмещению расходов на проезд в отпуск, оказанию материальной помощи. Рассмотрены вопросы обеспечения безопасных условий и охраны труда, сохранения здоровья работников. Пересмотрен регламент работы Единой комиссии по социальным выплатам.

Обсуждались вопросы реализации пенсионных программ. Также комиссия в 2011 году рассмотрела и приняла решения почти по 60 индивидуальным вопросам работников.

Позитивно отразилось на настроениях работников предприятий Группы компаний «Норильский никель» и членов их семей (т. е. по сути большинства жителей г. Норильска) решение о ежегодной оплате с 1 января 2012 года проезда к месту отдыха и обратно для работников Компании и членов их семей.

В филиалах и ДЗО Компании в г. Норильске работает единая система приемных по производственным и социально-трудовым вопросам. За 2011 год Центральной приемной, приемными подразделениями и Группы компаний было принято к рассмотрению 28,1 тыс. обращений.

В ОАО «Кольская ГМК» Департаментом персонала ведется регулярный мониторинг обращений работников по вопросам социально-трудовых отношений к специалистам по социальным вопросам своих структурных подразделений, в Социально-трудовой совет и профсоюзные организации компании. Всего в 2011 году поступило более 9 тыс. обращений работников, среди которых преобладали вопросы, связанные с реализацией социальных программ (68%), а также личного характера (24,4%).

В профсоюзную организацию ОАО «Кольская ГМК» в отчетном году поступило 277 обращений. Чаще всего в профсоюзную организацию работники обращались по вопросам оказания им материальной и благотворительной помощи (64%).

## 6.4. ПОДБОР, АДАПТАЦИЯ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА



### 6.4.1. ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Политика в области обеспечения персоналом предприятий Группы компаний «Норильский никель» построена на основе применения современных технологий отбора и адаптации молодых работников, поиска высококвалифицированных специалистов, профессионального обучения работников, подготовки кадрового резерва, работы с целевыми группами персонала, развития корпоративной культуры и внутренних коммуникаций.

На предприятиях Группы созданы все условия для привлечения талантливых молодых работников и опытных высококвалифицированных специалистов. Одним из важных нововведений в области обеспечения персоналом в 2011 году является создание федерального телефонного номера 8-800-700-1943, позвонив по которому соискатели из всех регионов России могут бесплатно получить консультации об открытых вакансиях на предприятиях Группы.

Поиск персонала в 2011 году осуществлялся через действующие программы подготовки и привлечения персонала, взаимодействие с учебными заведениями, интернет-порталы по поиску работы (superjob.ru, hh.ru и др.), кадровые агентства, региональные центры занятости, СМИ, ярмарки вакансий, а также посредством собственного корпоративного сайта «Работа и карьера» (hr.nornik.ru), с помощью которого соискатели имеют возможность получить информацию об открытых вакансиях и оставить свое резюме.

По итогам исследований портала Superjob.ru среди работающих в России компаний-работодателей Заполярный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель» признан «Привлекательным работодателем-2011». Этот знак отличия на портале говорит не только об активной деятельности по привлечению персонала и большом отклике соискателей, но и о достойном уровне вознаграждения, который предлагает Компания.

► РИСУНОК 6.9. ТЕХНОЛОГИИ ПОИСКА ПЕРСОНАЛА РОССИЙСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ГРУППЫ



### 6.4.2. ПРОГРАММЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ МОЛОДЫХ РАБОТНИКОВ

Приоритетным направлением кадровой политики<sup>1</sup> является привлечение молодых квалифицированных специалистов и обеспечение перспективной потребности Компании в квалифицированных кадрах. Ключевой ориентир – это организация целевого отбора и привлечение выпускников учебных заведений.

Для реализации данного направления в Компании разработаны и реализуются корпоративные программы привлечения молодежи. Всего в 2011 году в постоянно действующих корпоративных программах привлечения работников приняло участие более 2,3 тыс. человек, трудоустроены на предприятия Компании 846 человек. Многие участники продолжают

подготовку по данным программам в 2012 году.

Программа «Профессиональный старт» ориентирована на студентов (3–4-курсов), которым предлагается пройти производственную практику в условиях реального производства, получить опыт практической работы под руководством опытных наставников, заключить договор о целевой подготовке, а после успешного окончания высших учебных заведений трудоустроиться в подразделения Группы компаний «Норильский никель». Знакомство с предприятием и получение опыта во время практики позволяет сократить период подготовки молодежи к самостоятельной работе и сроки профессиональной и социальной адаптации на производстве.

В зависимости от профессии или должности, на которую принимается участник программы, ему устанавливается соответствующий размер часовой тарифной ставки или должностного оклада, а также студентам иногородних вузов возмещается стоимость

<sup>1</sup> Кадровая политика – это совокупность норм, правил, целей и представлений, определяющих содержание работы с персоналом (планирование и учет персонала, поиск и отбор, адаптация, обучение и развитие, организация труда, оплата труда и мотивация, аттестация, социальное обеспечение и др.) в соответствии со Стратегией развития Компании.



проезда к месту прохождения практики и обратно, проезда в муниципальном транспорте, питания и оплачивается проживание в общежитии. В 2011 году участниками программы «Профессиональный старт» стали 552 человека, трудоустроены на предприятия Компании по окончании профессиональной подготовки в рамках программы 111 человек. В рамках реализации программы «Профессиональный старт» была проведена деловая игра «Норильская летняя академия» со студентами, проходящими производственную практику на предприятиях Группы (272 студента из 13 вузов РФ).

Программа «Стажер» ориентирована на выпускников учреждений среднего и высшего профессионального образования без определенного опыта работы в возрасте до 30 лет, которых Компания отбирает на конкурсной основе. Пройдя отбор, выпускник становится стажером, проходит стажировку под руководством опытного наставника, а после стажировки и успешно пройденной аттестации получает возможность трудоустройства на предприятия Компании. На время стажировки со стажером заключается срочный трудовой договор. Общее количество участников программы «Стажер» в 2011 году – 226 человек, из них трудоустроены на предприятия Компании 90 человек.

Компания заинтересована в привлечении не только специалистов, но и рабочих. Для этого в Компании разработана и действует своя программа, которая называется «Рабочая смена». Участниками программы являются молодые рабочие в возрасте до 30 лет, которые прошли конкурсный отбор и профессиональную подготовку на учебных местах в условиях, мак-

симально приближенных к реальному производству. Общее количество участников этой программы в 2011 году составило 832 человека, из них трудоустроены на предприятия Компании 529 человек.

В целях повышения привлекательности Компании как работодателя для молодежи, проходящей обучение по востребованным на предприятиях Группы специальностям, в 2011 году утверждена Корпоративная стипендия ОАО «ГМК «Норильский никель». В отчетном году ее получили 35 студентов дневных отделений профильных для Компании вузов<sup>2</sup>, проходившие производственную практику в рамках корпоративной программы «Профессиональный старт». При отборе стипендиатов учитывались такие показатели, как успеваемость, прохождение производственной практики, социальная активность и готовность к трудоустройству на предприятиях Группы компаний «Норильский никель». Размер стипендии составил 3,5 тыс. рублей в месяц.

### **6.4.3. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ**

В Компании особое внимание уделяется взаимодействию с учебными заведениями, расположенными на территориях ее присутствия, с целью подготовки и привлечения на работу в подразделения Компании перспективных молодых специалистов из числа лучших выпускников учебных заведений.

<sup>2</sup> Стипендию получил 21 человек, проходивший производственную практику на предприятиях Группы, расположенных на территории НПр, и 14 человек, проходивших производственную практику в подразделениях, расположенных на территории Мурманской области.





Студенты и учащиеся имеют возможность пройти практику в подразделениях Компании в условиях реального производства с предоставлением рабочего места (по трудовым договорам) или без предоставления рабочего места (по ученическим договорам), а также практику для сбора информации для написания дипломной или курсовой работы (без предоставления рабочего места).

В отчетном году прошли практику более 1,6 тыс. человек, из них с предоставлением рабочего места – 245 человек.

#### **6.4.4. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА, ПОДГОТОВКА КАДРОВОГО РЕЗЕРВА**

В 2011 году более 42 тыс. работников (среди которых 13% женщины) предприятий Группы прошли дополнительную профессиональную подготовку и переподготовку, в том числе более 24,6 тыс. рабочих. Доля молодежи в возрасте до 30 лет среди обученного персонала составила 38,5% (около 16 тыс. человек). Общий объем обучения работников предприятий Группы составил 4 734 954 чел./час.

Действующая в Компании система профессионального обучения базируется на учете потребности в обучении персонала, связанной с сертификацией, предоставлением права на выполнение определенных работ, получением второй (смежной) профессии, освоением новой техники и технологий, повышением квалификации руководителей и специалистов, что позволяет обеспечить соответствие ква-

лификации персонала требованиям текущей и перспективной деятельности Компании.

Основной объем профессиональной подготовки работников выполняется на базе собственных корпоративных учебных центров, что позволяет в максимальной степени учесть корпоративную профессиональную специфику. Вместе с тем для подготовки работников функциональных подразделений по таким направлениям, как экономика, юриспруденция, финансы, управление и т. п., привлекаются ведущие учебные отечественные и зарубежные центры. Для изучения передового отечественного и мирового опыта в области горнодобывающего и металлургического производства руководители и специалисты участвуют в специализированных форумах и конференциях.

В условиях значительной территориальной разбросанности предприятий Компании в учебном процессе активно применяются современные телекоммуникационные средства и технологии дистанционного обучения. Активно используются системы дистанционного тестирования как на этапе приема сотрудников, так и в процессе профессионального обучения персонала.

В отчетном году в корпоративных учебных центрах Компании внедрена обучающе-контролирующая система «ОЛИМП:ОКС», которая позволяет организовать процесс предаттестационной подготовки по направлениям «Промышленная безопасность», «Пожарная безопасность», «Энергетическая безопасность», «Охрана труда».

В Компании проводится работа по подготовке внутреннего резерва для замещения вакантных должностей руководителей начального, среднего и высшего уровня управления. Формирование резерва, как и прежде, происходило по группам должностей, близких по профессиональному содержанию и с учетом прогноза их высвобождения на трехлетний период. Все резервисты проходят комплексную управленческую подготовку. В 2011 году общая численность резервистов составила более 1,7 тыс. человек.

#### **6.4.5. РАЗВИТИЕ ЦЕЛЕВЫХ ГРУПП ПЕРСОНАЛА**

Деятельность целевых групп персонала, охватывающая более 28 тыс. работников предприятий Группы, направлена на повышение уровня корпоративной культуры, совершенствование системы коммуникаций и формирование условий для развития профессиональных и творческих качеств каждого работника.

##### **«Университет мастера»**

Проект «Университет мастера» реализуется с целью повышения эффективности управленческих коммуникаций, повышения статуса линейных руководителей в трудовых коллективах. В рамках проекта в 38 трудовых коллективах предприятий Группы проведен ежегодный конкурс «Мастер года» по 10 номинациям основных отраслей Компании. Все номинанты конкурса отмечены ценными подарками от Компании, 10 победителей конкурса награждены специальным символом проекта – «Золотые руки мастера» и денежной премией в размере 50 тыс. рублей. За 2011 год в интеллектуальных турнирах приняли участие 360 мастеров 18 предприятий Группы и прошли обучение 193 линейных руководителя Заполярного филиала.

##### **«Академия наставников»**

«Академия наставников» объединяет высококвалифицированных рабочих в постоянно действующий коллектив наставников во взаимодействии с линейными руководителями, преподавателями и молодежью в целях

передачи профессиональных знаний и производственных навыков на рабочих местах. На сегодняшний день в Компании работают около 3,0 тыс. наставников. В последние годы система наставничества развивается благодаря конкурсам профессионального мастерства среди работников предприятий Группы компаний «Норильский никель», а также программам «Рабочая смена», «Стажер» и «Профессиональный старт».

##### **Движение молодых специалистов**

В рамках корпоративного проекта «Движение молодых специалистов «Лидер» формируются и получают развитие команды активных, целеустремленных молодых людей, объединенных общими целями, разделяющих идеи общекорпоративной политики и стремящихся содействовать развитию Компании.

В 2011 году молодые специалисты ЗФ приняли участие в ежегодном молодежном проекте «IQ бал-2011». Опыт, полученный на данном мероприятии, нашел отражение в проектах молодых специалистов в рамках ежегодного конкурса «Лидер года-2011». В отчетном году молодые специалисты предприятий Группы приняли участие в Межрегиональном молодежном форуме «Территория инициативной молодежи «Бирюса-2011», который проходил в г. Красноярске с 6 по 12 июля.

Уделяя внимание актуальным проблемам в вопросах охраны труда и безопасности производства, активисты ДМС «Лидер» приняли участие в открытом диспуте и конкурсе на тему: Я соблюдаю ТБ, отражающем специфику производства предприятия, на котором они работают, и реализацию задач по технике безопасности.

В период совместной деятельности молодых специалистов с участниками программы «Профессиональный старт» (студентами различных российских вузов) были представлены на конкурс проекты, ставшие социально значимыми для предприятий, а также г. Норильска в целом. Лидеры «Движения молодых специалистов» выступили в качестве деканов деловой игры «Норильская летняя академия», сопровождая студентов в течение их практики. В августе про-



шел слет участников проекта «Профессиональный старт» и молодых специалистов Компании – «ПрофЭкшн» (традиционное мероприятие для участников «Профстарта»), участниками которого стали 17 команд студентов.

Молодые специалисты участвуют в открытой Спартакиаде Заполярного филиала, Марафоне здоровья «Лыжня «Норильского никеля», корпоративном пробеге «Дудинка – Норильск», «Талнах-Норильск», легкоатлетических эстафетах, посещают спортивные секции на своих предприятиях и участвуют в соревнованиях внутри подразделений.

В рамках ДМС «Лидер» (проект «Норма NN») молодые специалисты состязались в турнирах по боулингу, пулевой стрельбе, бильярду и пейнтболу, где кроме азартной борьбы молодежь имела возможность неформального общения. С помощью проекта молодежь определяет активность как норму поведения молодого работника Компании.

Осознавая актуальность и значимость работы с молодежью, в ОАО «Кольская ГМК» реализуются мероприятия, направленные на профессиональное и личностное развитие молодых

специалистов, поддерживается созданное в 2010 году молодежное движение.

В 2011 году в целях развития профессионального и личностного потенциала лидеров и активистов молодежного движения было продолжено их обучение в НОУ УЦ «Кольский центр развития персонала» по программе повышения квалификации молодых специалистов «Мастерская будущего».

В течение 2011 года участники молодежного движения смогли принять участие и испытать себя в мероприятиях различной направленности, в том числе в качестве их организаторов, получив возможности для дальнейшего самосовершенствования, раскрытия творческого и делового потенциала:

- поздравление с Днем победы ветеранов Великой Отечественной войны;
- субботники по благоустройству территории городов Мончегорск и Заполярный, поселка Никель;
- организация празднования в г. Мончегорске Дня молодежи;
- адаптация студентов вузов во время прохождения в ОАО «Кольская ГМК» летней производственной практики;

- поздравление с Днем знаний первоклассников;
- III Мурманский международный экономический форум «Арктика для молодежи»;
- спортивные соревнования по боулингу, пейнтболу, спортивному ориентированию.

### **Развитие интеллектуального и творческого потенциала молодежи**

В сезоне 2011 года в играх интеллектуального клуба «НИКоNN» участвовали 28 команд, представляющих предприятия Группы компаний «Норильский никель», кроме этого, в летней игре сезона приняли участие 10 команд, состоящих из участников программы «Профессиональный старт», проходивших практику в Компании.

Успешно прошел ежегодный конкурс эссе. В 2011 году Конкурс был посвящен теме «Здоровый образ жизни: тенденции, проблемы и пути их решения». В Конкурсе приняли участие более 60 молодых специалистов и студенты, проходившие практику на предприятиях Группы.

Продолжил работу клуб «Веселый Норильский никель». В 2011 году в играх сезона приняли участие команды Норильской лиги и сборная команда Лиги КВН ОАО «Кольская ГМК»<sup>3</sup>. В ноябре отчетного года представители этих лиг, а также Сочинская команда приняли участие в корпоративном фестивале.

<sup>3</sup> Лига КВН ОАО «Кольская ГМК» была создана в апреле 2011 года в целях создания условий для реализации творческого потенциала молодых работников.

### **Женский взгляд «Норильского никеля»**

Актив корпоративного проекта «Женский взгляд «Норильского никеля» владеет командообразующими и лидерскими навыками, на высоком уровне реализует творческие технологии в работе с целевыми группами персонала Компании. К участию в акциях и мероприятиях проекта «Женский взгляд «Норильского никеля» в 2011 году было привлечено более 20 тыс. работников различных профессий Компании и членов их семей.

Творческой группой проекта «Женский взгляд «Норильского никеля» в 2011 году подготовлена комплексная программа взаимодействия с трудовыми коллективами предприятия – «Моя родная проходная путевкой стала сыновьям», направленная на работу с 26 семейными династиями, составляющими костяк коллективов предприятий Группы компаний «Норильский никель».

В октябре 2011 года был проведен слет династий предприятий Группы компаний «Норильский никель», на котором присутствовали представители 394 династий предприятий. Всего в отчетном году в рамках деятельности корпоративного проекта «Женский взгляд «Норильского никеля» руководством ЗФ поощрено около 1,2 тыс. семей – династий предприятий Группы. Кроме того, в 2011 году вниманием корпоративного проекта были охвачены: многодетные семьи, наставники и именитые мастера производства, талантливые дети работников предприятий, лидеры в общественной деятельности предприятий, юбиляры и др.

## 6.5. СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА



Основными целями системы управления персоналом для Компании является обеспечение предприятий Группы высокоэффективным и социально-стабильным персоналом при оптимальном уровне затрат, своевременное и качественное выполнение задач, определенных Стратегией производственно-технического развития Компании на период до 2025 года.

На реализацию данных целей направлена система мотивации, основными элементами которой являются:

- компенсационный пакет;
- моральное стимулирование.

### 6.5.1. КОМПЕНСАЦИОННЫЙ ПАКЕТ

Основными принципами Компании в отношении мотивации и оплаты труда являются:

- единый подход к оплате труда всех работников Компании;

- мотивация работников на достижение задач и целей Компании путем повышения эффективности индивидуальной деятельности, деятельности подразделений и Группы в целом;
- конкурентоспособность компенсационного пакета на рынке труда;
- укрепление имиджа Компании как ответственного и надежного работодателя.

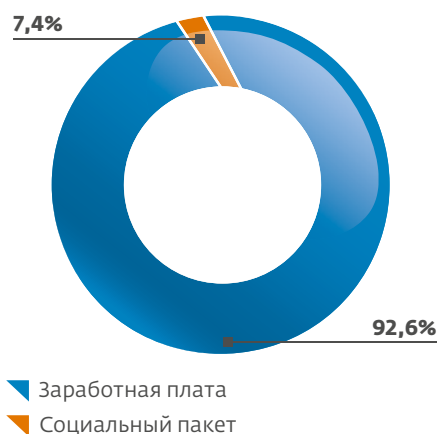
Поддержание достойного уровня компенсационного пакета персонала является основой для экономической эффективности Компании в целом.

Компенсационный пакет включает в себя:

- вознаграждение за труд (зарплата);
- социальный пакет.

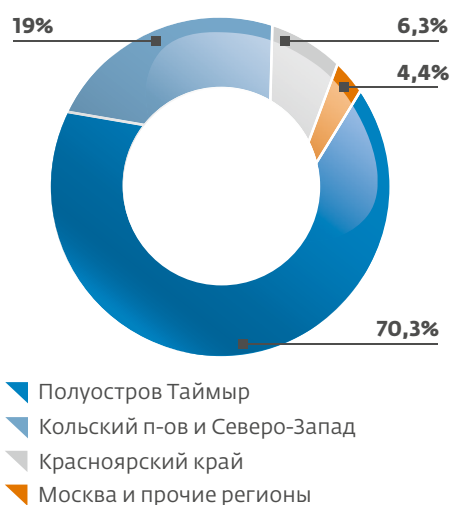
В структуре компенсационного пакета заработная плата работников российских предприятий Группы составляет в среднем около 93% от общей величины, социальный пакет – более 7%.

► РИСУНОК 6.10. СТРУКТУРА  
КОМПЕНСАЦИОННОГО ПАКЕТА ПО РОССИЙСКИМ  
ПРЕДПРИЯТИЯМ ГРУППЫ, 2011 ГОД (%)



Основная доля фонда оплаты труда работников российских предприятий Группы приходится на предприятия, расположенные на территории г. Норильска и ТМР, и составляет около 70% (рис. 6.11). Пятая часть затрат на оплату труда работников приходится на предприятия, расположенные на северо-западе России (19%).

► РИСУНОК 6.11. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ФОТ  
РАБОТНИКОВ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
ГРУППЫ ПО РЕГИОНАМ ПРИСУТСТВИЯ, 2011 ГОД (%)



## Зарботная плата

Система оплаты труда направлена на:

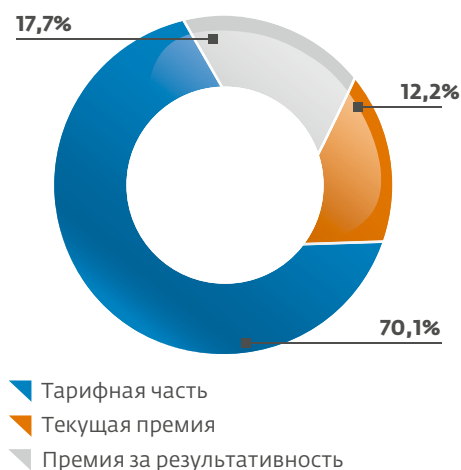
- стимулирование каждого работника к реализации целей и задач Компании на основе оценки индивидуальных и коллективных результатов труда;
- обеспечение сбалансированной и справедливой оплаты труда работника в зависимости от его квалификации, сложности, ответственности выполняемой работы, степени добросовестности исполнения трудовых обязанностей, соблюдения трудовой дисциплины, условий, количества, качества, производительности труда, коллективных и индивидуальных результатов работы.

Оплата труда работников предприятий Группы основывается на тарифной системе, направленной на дифференциацию и сбалансированность заработной платы в зависимости от уровня квалификации, степени ответственности работников и сложности труда.

Основная (базовая) часть заработной платы состоит из тарифной части, включающей доплаты и надбавки компенсирующего и стимулирующего характера, и выплачивается в соответствии с отработанным временем, выполнением объемов независимо от результатов работы предприятия и Группы в целом. В структуре заработной платы основная часть составляет более 70% (рис. 6.12).

Переменная (премиальная) часть заработной платы зависит от достижения установленных работодателем показателей деятельности работника и в целом предприятия (выполнение производственных планов и программ с учетом соблюдения требований технологических норм и нормативов, обеспечение требуемого качества выполняемой работы, рост производительности труда, обоснованная экономия затрат, соблюдение норм корпоративной культуры).

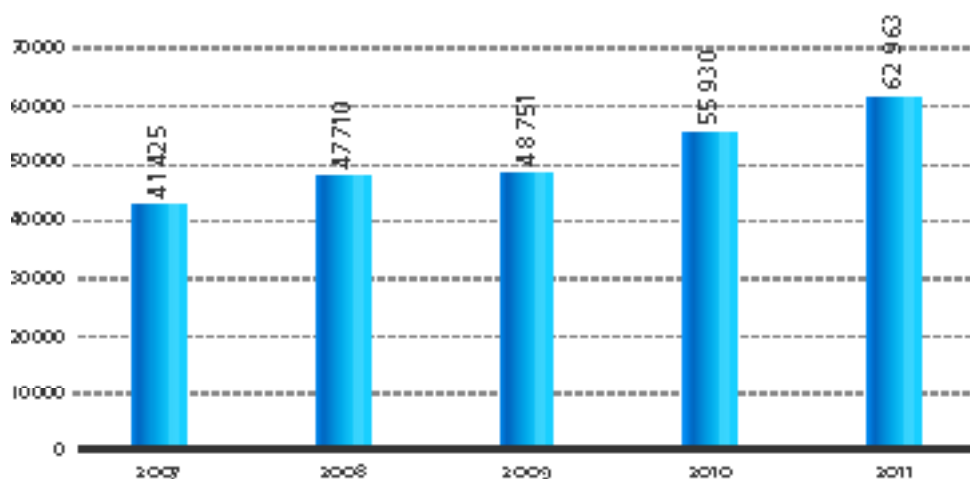
► РИСУНОК 6.12. СТРУКТУРА ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ  
ПО РОССИЙСКИМ ПРЕДПРИЯТИЯМ ГРУППЫ,  
2011 ГОД (%)



Средняя заработная плата работников российских предприятий Группы в 2011 году составила 62 963 рубля, что выше уровня 2010 года на 12,6 %. Темп роста заработной платы в Компании в отчетном году превысил темп роста заработной платы по РФ (12,3%).

Средняя заработная плата работников российских предприятий Группы в 2011 году в 2,7 раза превышала среднюю заработную плату в РФ, в 2,2 – в российской металлургической отрасли.

► РИСУНОК 6.13. СРЕДНЯЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА РАБОТНИКОВ  
РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, 2007-2011 ГОДЫ (В РУБЛЯХ)



Решение об изменении уровня оплаты труда зависит от:

- эффективности производственно-хозяйственной деятельности Компании;
- уровня инфляции;
- конкурентоспособности заработной платы во всех регионах присутствия.

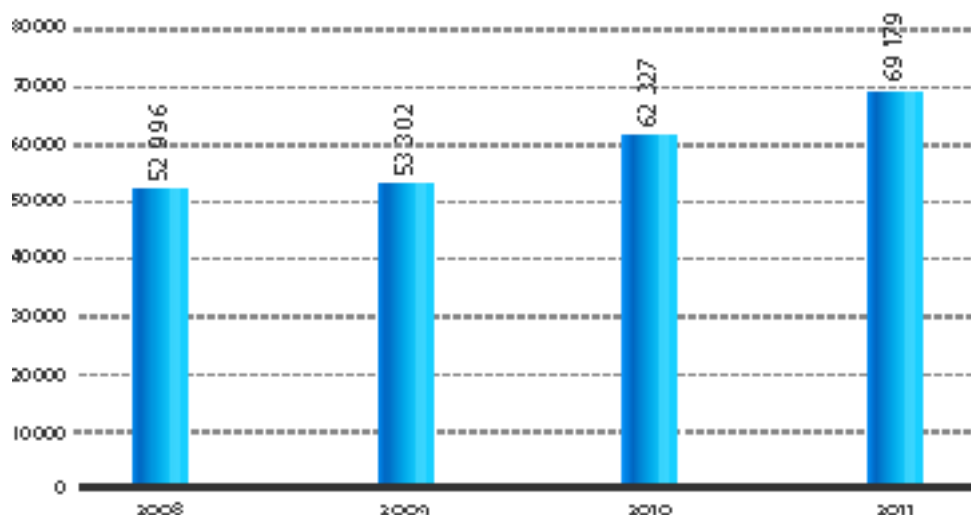
### Социальный пакет

Социальный пакет – это расходы, связанные с компенсациями и льготами, предусмотренными российским законодательством и коллективными договорами предприятий, а также дополнительные выплаты стимулирующего характера, предоставляемые работникам в рамках корпоративных социальных, пенсионных и других программ.

В социальный пакет входят следующие льготы и компенсации:

- предоставление на льготной основе путевок для санаторно-курортного лечения и отдыха работникам и членам их семей;
- оплата работникам северных предприятий и членам их семей проезда и провоза багажа к месту отдыха и обратно;
- дополнительное пенсионное обеспечение работников и прочие виды социальных гарантий в рамках действующих коллективных договоров и локальных нормативных актов.

► **РИСУНОК 6.14. КОМПЕНСАЦИОННЫЙ ПАКЕТ РАБОТНИКОВ  
РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, 2008–2011 ГОДЫ (В РУБЛЯХ)**



Первые две льготы обеспечивают жизненно важные потребности людей, живущих в условиях Крайнего Севера, в проведении отпуска в благоприятных климатических условиях и получении санаторно-курортного лечения. Включение этих льгот в состав социального пакета обеспечивает целевое использование средств и стимулирует работников к оздоровлению в период отпуска<sup>1</sup>.

Расходы Компании на социальный пакет в 2011 году составили 4,8 млрд рублей, или 7,4% от всего компенсационного пакета.

Компания планомерно расширяет социальные гарантии для своих работников. Так, в конце 2011 года в ГК «Норильский никель» было принято решение о введении в районах Крайнего Севера ежегодной компенсации работникам и членам их семей расходов на оплату стоимости проезда и провоза багажа к месту использования отпуска и обратно за счет средств Компании.

Введя ежегодную оплату, Компания фактически взяла на себя повышенные социальные обязательства (в соответствии с действующим Коллективным договором до конца 2011 года

Компания оплачивала проезд один раз в два года). С учетом удаленности и суровых условий, в которых работают сотрудники предприятий ГК «Норильский никель», такая мера является важной частью социального пакета, предоставляемого Компанией своим работникам.

В соответствии с принятым документом, с 1 января 2012 года ежегодную компенсацию смогут получить более 100 тыс. работников Компании и членов их семей. Ежегодные расходы ГК «Норильский никель» на эти цели составят более 2,5 млрд рублей.

Средний размер социального пакета в расчете на одного работника российских предприятий Группы в 2011 году составил 61 тыс. рублей в год, рост по сравнению с 2010 годом составил 7% (2010 год – 57 тыс. рублей, 2009 год – 48 тыс. рублей).

С учетом социального пакета компенсационный пакет работника в 2011 году составил 69,2 тыс. рублей, что на 11% выше сопоставимого показателя в 2010 году (рис. 6.14).

Кроме того, в 2011 году в Компании продолжилась реализация корпоративных программ, направленных на закрепление ключевого персонала и повышение привлека-

<sup>1</sup> Подробную информацию о корпоративных социальных и пенсионных программах, действующих в Компании, смотри в разделе 6.6. «Социальные программы».



тельности работы на предприятиях Группы, – это программы «Наш дом» и «Мой дом» (см. раздел 6.6.«Социальные программы»). В 2011 году Компанией было закуплено готовых квартир по указанным программам на 2,2 млрд рублей, что в среднем на одного работника Компании составило 27,4 тыс. в год. С учетом указанных средств компенсационный пакет работника составил 71,5 тыс. рублей в месяц (на 13,3% выше показателя 2010 года).

### **6.5.2. МОРАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ**

Компания придает большое значение нематериальной мотивации персонала исходя из того, что своевременное и соответствующее трудовым достижениям моральное поощрение способствуют формированию у работников чувства сопричастности к достижению корпоративных целей, усиливает заинтересованность в повышении эффективности работы

своего подразделения, предприятия и Компании в целом.

Действенным инструментом морального стимулирования трудовых коллективов и отдельных работников является представление наиболее отличившихся из них к государственным наградам, наградам министерств и ведомств, а также к награждению корпоративными наградами.

В 2011 году за высокие производственные достижения, многолетний и добросовестный труд были награждены более 5,3 тыс. работников предприятий Группы, в том числе: 26 человек – государственными наградами; 295 человек – наградами различных министерств и ведомств; 692 человека – наградами региональных и муниципальных органов власти; 179 человек – корпоративными наградами Компании и более 4,1 тыс. человек – наградами предприятий Группы.

## 6.6. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ



Для комфортного труда работников в тяжелых условиях Крайнего Севера в Компании реализуются социальные программы, на которые в год тратится около 3,5 млрд рублей.

### 6.6.1. ПРОГРАММЫ ОЗДОРОВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Жизнь в сложных климатических условиях Крайнего Севера, а также специфика труда на предприятиях Компании требуют особой заботы о здоровье работников. Поэтому программы по оздоровлению персонала являются приоритетными в социальной политике Компании. На протяжении многих лет в Компании и дочерних обществах реализуются специальные программы оздоровления и санаторно-курортного лечения работников и членов их семей. Целью данных программ являются сохранение и укрепление здоровья работников Компании, профилактика профессиональных заболеваний, создание условий для полноценного отдыха и, как следствие, повышение работоспособности и уровня социальной защищенности.

В 2011 году были сохранены и реализованы все ранее действующие в Компании программы по оздоровлению работников и членов их семей, а также появились новые. Общий объем финансирования программ санаторно-курортного лечения и отдыха работников в 2011 году составил 1,6 млрд рублей. Всего по программам отдохнули более 27,5 тыс. человек.

В течение 2011 года осуществлялось PR-сопровождение программы «Санаторно-курортное лечение и отдых работников». Реализация программы регулярно освещалась в местных средствах массовой информации: выходили статьи и рекламные объявления, информирующие о санаторно-курортных комплексах, условиях получения путевок.

В целях определения эффективности и дальнейшего совершенствования Программы в течение года периодически проводился мониторинг, в ходе которого изучалось мнение работников Компании о санаторно-курортном лечении и отдыхе по корпоративным путевкам. При необходимости принимались соответствующие меры.

Одним из основных мест отдыха работников предприятий Группы и членов их семей является санаторий «Заполярье». Отдых в санатории пользуется повышенным спросом у работников Компании. В 2011 году в санатории отдохнули около 19,5 тыс. человек (объем финансирования – 1,1 млрд рублей)<sup>1</sup>.

В отчетном году в санатории продолжена реализация комплекса мер по улучшению качества обслуживания и предоставляемых услуг: построены и введены в строй три открытых бассейна и многофункциональный детский парк развлечений, ресторан, бар, современный СПА центр, введен в эксплуатацию новый летний кинотеатр, вводится физкультурно-оздоровительный комплекс, проводится реконструкция нижней «морской» зоны санатория, неизменно улучшается качество медицинского обслуживания.

В 2011 году была продолжена реализация программы зарубежного корпоративного туризма. По данной программе в летне-осенний период работники отдыхали в Болгарии, Испании, а также впервые в осенне-зимний период в Таиланде (о. Пхукет). Всего по данной программе отдохнули более 5 тыс. работников предприятий Группы и членов их семей на общую сумму около 259 млн рублей.

Во вневедомственных санаторно-оздоровительных учреждениях, расположенных на территории Алтайского края («Курорт Белокуриха», «Россия», «Родник»), Кавказских Минеральных Вод («Родник», «Зори Ставрополя»), Новгородской области («Старая Русса») и Ленинградской области («Северная Ривьера»), в отчетном году отдохнули около 1,5 тыс. человек (объем финансирования – 66,5 млн рублей). В рамках программы также было выделено 35 подарочных сертификатов на туристические услуги, которыми были награждены лучшие работники Компании, получившие грамоты Генерального директора ОАО «ГМК «Норильский никель».

Целью программ оздоровления детей является сохранение и укрепление здоровья детей работников, профилактика детской заболе-

ваемости, создание условий для полноценного отдыха и занятости детей в летний период. Учитывая неблагоприятные климатические условия проживания на Крайнем Севере, в целях наиболее эффективного оздоровления дети направлялись в оздоровительные лагеря на две смены, при этом общая продолжительность каждой смены составила 42 дня. Компанией было организовано оздоровление детей по трем направлениям: оздоровительное, санаторно-оздоровительное и спортивно-оздоровительное. Всего по данной программе в 2011 году отдохнули около 1,5 тыс. детей (общий объем финансирования составил около 158,5 млн рублей).

В 2011 году отдых детей работников Компании в период летних школьных каникул (июнь-август) был организован в 3 оздоровительных учреждениях:

- в санатории «Вита» (г. Анапа);
- в ВДЦ «Орленок» (для детей старшей возрастной группы от 13 до 16 лет), в котором дети отдыхали впервые;
- в спортивном лагере «Спорткэмп» в Греции, в котором дети также отдыхали впервые.

В отчетном году в целях улучшения организации отдыха детей в оздоровительных лагерях, в том числе с учетом результатов опроса работников по итогам проведения детской кампании 2010 года, продолжена практика оплаты проезда детей в оздоровительные лагеря за счет средств Компании и сохранен размер оплаты стоимости путевки для работников на уровне 2010 года. Традиционно каждому ребенку, отдохнувшему в оздоровительном лагере, вручался комплект формы (бейсболка, футболка, полотенце, пляжная сумочка) с корпоративной символикой Компании.

В течение летнего сезона в средствах массовой информации выходили статьи, информирующие об отдыхе детей в оздоровительных лагерях, а также отзывы самих детей. Дополнительно информация (статьи, отзывы, фотографии и прочее) об отдыхе детей размещались на детском корпоративном сайте [www.Nickelca.ru](http://www.Nickelca.ru). На сайте для детей был организован форум, где ребята, отдыхающие в оздоровительных лагерях, могли пообщаться со своими родителями и друзьями.

<sup>1</sup> Включая оплату проезда до санатория.



### 6.6.2. РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО СПОРТА

Одним из важных направлений личностного развития работников в тяжелых климатических условиях Крайнего Севера является пропаганда здорового образа жизни. В целях формирования здорового и активного образа жизни работников и членов их семей на предприятиях Группы реализуются мероприятия спортивно-массовой направленности.

В рамках данных мероприятий Компания оказывает содействие регулярным занятиям работников физической культурой, проводит ежегодные спортивно-массовые мероприятия в районах присутствия Компании, а также организует корпоративные спортивные праздники и соревнования. Проведение корпоративных спортивно-массовых мероприятий увеличивает популярность здорового образа жизни.

В 2011 году в корпоративных спортивных соревнованиях приняли участие более 25 тыс. работников, общий объем финансирования мероприятий составил 40,8 млн рублей.

Проводимые спортивные праздники и соревнования – «Лыжня «Норильского никеля» в г. Норильске, легкоатлетический пробег «Дудинка – Алыкель – Норильск», проводимый в День металлурга на территории НПП, семейные старты «Папа, мама, я – спортивная семья!» в г. Сочи, командные турниры по мини-футболу в г. Норильске, волейболу в г. Мончегорске – пользуются большой популярностью не только у работников Компании, но и у населения территорий присутствия. Впервые

в г. Мончегорске были проведены корпоративные соревнования по плаванию, а в г. Красноярске с большим успехом прошел корпоративный командный турнир по баскетболу.

В целях координации политики Компании в области развития спорта на предприятиях Группы в 2011 году возобновил свою работу Совет по развитию физкультуры и спорта Компании.

### 6.6.3. ПЕНСИОННЫЕ ПРОГРАММЫ

Развитие негосударственного пенсионного обеспечения является важной составляющей социальной политики Компании. Компания ответственно подходит к будущему своих работников. Внедряя и реализуя корпоративные пенсионные программы, Компания заинтересована в повышении у работника уверенности в завтрашнем дне и стимулах к добросовестному труду, а Компанией, в свою очередь, в приобретении инструментов мотивации и удержания высококвалифицированных или ключевых работников.

До середины 2011 года продолжали действие программы «Накопительная долевая пенсия» и «Солидарная корпоративная пенсия», позволяющие повысить уровень пенсионного обеспечения работника после окончания трудовой деятельности в Компании.

«Солидарная корпоративная пенсия» включалась в дополнительный социальный пакет для работников «кадрового ядра» для поощрения эффективного труда и формирования мотива-

ции ключевых работников на долговременную работу в Компании наряду с льготами, распространяющимися на всех работников (действует с 2002 года). Особенность программы заключалась в том, что до момента вступления работника в программу Компанией вносился «стартовый капитал», размер которого был увязан с трудовым вкладом работника.

С 2007 года была разработана и действовала самая массовая по количеству участников программа, предусматривающая солидарное участие Компании и работников в формировании негосударственной пенсии, «Накопительная долевая пенсия».

В целях совершенствования системы негосударственного пенсионного обеспечения работников Компании, в 2011 году произошло объединение двух этих корпоративных пенсионных программ («Солидарная корпоративная пенсия» и «Накопительная долевая пенсия») в одну под общим названием «Накопительная долевая пенсия», что позволило сделать механизм реализации программы более прозрачным и понятным для работников Компании.

В условия программы внесены мотивационные составляющие, направленные на закрепление и удержание лучших высококвалифицированных работников. Теперь программа «Накопительная долевая пенсия» включает два основных пенсионных плана: «Паритетный» и «Корпоративный».

«Паритетный» план сохранил все ранее действующие условия программы «Накопительная долевая пенсия» и является базовым планом, при котором формирование пенсионных накоплений осуществляется участником и Компанией совместно, на паритетных (равных) условиях. Предельная сумма пенсионных отчислений Компании в пользу всех участников программы вне зависимости от возраста в рамках плана повышена с 3 до 7%. Для получения накопительной долевой пенсии больше не требуется выполнения таких условий, как стаж работы в Компании не менее 15 лет и участие в программе не менее 1 года.

В рамках «Корпоративного» плана, который включает в себя планы: «Наше будущее», «Пен-

сионный бонус», «Заслуженные работники», Компания за счет собственных средств организует негосударственное пенсионное обеспечение отдельных категорий работников.

В условиях сложившегося в Компании дефицита высококвалифицированных кадров особую актуальность приобретает план «Наше будущее», предусматривающий возможность внесения Компанией единовременного пенсионного взноса в пользу высококвалифицированных работников и работников остродефицитных профессий и специальностей с целью мотивации работников к эффективному труду в Компании и закрепления их на долгосрочный период на условиях вестинга.

Количество работников предприятий Группы, оформивших участие в программе «Накопительная долевая пенсия» в 2011 году, составило 1,3 тыс. человек. По итогам реализации программы количество «Корпоративных пенсионеров», получающих накопительную долевую пенсию на конец 2011 года – 1,9 тыс. человек.

В IV квартале 2011 года проведен пилотный этап реализации «Корпоративного» плана программы для работников Заполярного филиала. В 2011 году участниками плана «Корпоративный» программы НДП стали 112 человек. Право на участие по плану «Наше будущее» предоставлено 100 высококвалифицированным работникам подразделений Заполярного филиала, из них 82 работника оформили вестинг на 5 лет.

С начала реализации программы «Солидарная корпоративная пенсия», прекратившей действие в 2011 году в связи с вводом новой программы «Накопительная долевая пенсия», ее участниками стали 3,4 тыс. работников предприятий Группы. За период реализации программы статус «Корпоративного пенсионера» получили 1,1 тыс. работников, в том числе в 2011 году – 192 человека. На конец отчетного года практически все участники программы «Солидарная корпоративная пенсия» стали участниками новой программы. За ними сохраняются ранее перечисленные в их пользу пенсионные средства.

В 2011 году в соответствии с решением руководства Компании программа «Накопительная



долевая пенсия» впервые распространена на работников Главного офиса.

В целях создания благоприятных условий для дополнительного пенсионного обеспечения работников Компании в дальнейшем планируется расширить список предприятий Группы, участвующих в программе. В качестве меры поощрения за высокие производственные достижения в 2011 году в рамках программы Компания направила к профессиональному празднику «День металлурга» пенсионный бонус в пользу более 1,8 тыс. лучших работников в размере 100 тысяч рублей каждому.

На конец отчетного года программами негосударственного пенсионного обеспечения были охвачены более 25 тыс. работников Группы, Компанией потрачено на программы 734 млн рублей.

На предприятиях Компании действуют программы, направленные на поддержание оптимального возрастного состава и обеспечение ротации кадров и позволяющие обеспечивать социальную стабильность среди работников после окончания трудовой деятельности в Компании. Данные программы предусматривают при увольнении работника единовременную выплату за счет средств Компании с учетом его трудового вклада. В 2011 году единовременную выплату при увольнении на пенсию по таким программам получили 940 работников предприятий Группы, расположенных на территории Норильского промышленного района и на Кольском полуострове.

### ***Программа государственного софинансирования накопительной части пенсии***

Программа «Государственное софинансирование накопительной части пенсии» разработана Правительством Российской Федерации в целях стимулирования формирования пенсионных накоплений и повышения уровня пенсионного обеспечения граждан путем увеличения накопительной части трудовой пенсии. С момента начала действия Федерального закона от 30.04.2008 № 56-ФЗ «О дополнительных страховых взносах на накопительную часть трудовой пенсии и государственной поддержке формирования пенсионных накоплений» у работников предприятий Группы появилась возможность увеличить свою будущую пенсию при получении финансовой поддержки государства. По состоянию на конец 2011 года в программе оформили участие более 4,4 тыс. работников предприятий Группы.

### ***Добровольное медицинское страхование***

Важной составляющей социального пакета, предоставляемого работникам предприятий Группы, является программа добровольного медицинского страхования. Программа добровольного медицинского страхования обеспечивает работникам дополнительный доступ к широкому спектру качественных медицинских услуг. Преимуществами использования программы добровольного медицинского страхования являются снижение потерь рабочего времени, повышение производительности труда, улучшение социально-

психологического климата на предприятиях Группы. Кроме того, в рамках программы добровольного медицинского страхования осуществляется вакцинация работников от сезонного гриппа, а на предприятиях Группы, расположенных в районах распространения энцефалитного клеща, своевременно проводится профилактическая вакцинация от заболевания клещевым энцефалитом.

В 2011 году добровольным медицинским страхованием было обеспечено около 5 тыс. работников предприятий Группы, в том числе 1,7 тыс. человек было застраховано от заболевания клещевым энцефалитом.

#### 6.6.4. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ЛЬГОТ И ГАРАНТИЙ

В 2011 году Компания предоставляла дополнительные отпускные выплаты на проезд (от 25 до 30 тыс. рублей) лучшим работникам, отмеченным ведомственными и корпоративными наградами. В отчетном году данной льготой воспользовались более 2 тыс. работников<sup>2</sup>.

В Компании работает эффективная система обеспечения потребности предприятий в квалифицированных рабочих и специалистах дефицитных профессий и специальностей. В отчетном году по приглашению Компании из других регионов Российской Федерации в рамках программы «Содействие в обустройстве вновь принятым работникам ОАО «ГМК «Норильский никель» в обустройстве на новом месте жительства на территории муниципального образования г. Норильска и ТМР» привлечены 698 специалистов. Компания обеспечивает участников программы комфортными бытовыми условиями и компенсирует расходы, связанные с переездом и обустройством на новом месте жительства. Размер единовременной выплаты на обустройство составляет от 30 тыс. до 50 тыс. рублей и ежемесячной выплаты для оплаты найма коммерческого жилья от 4 тыс. до 15 тыс. рублей в течение трех лет.

<sup>2</sup> Расходы на данную программу в дальнейшем не планируются.

По аналогичной программе, предусматривающей предоставление дополнительных льгот и гарантий принимаемым работникам из других регионов РФ на предприятия Группы, расположенные на Кольском полуострове, в 2011 году прибыли 268 человек, что составляет 28,5% от общего числа принятых на постоянную работу. Из них 146 работников приняли приглашение Компании и заключили с ОАО «Кольская ГМК» трудовые договоры.

Одним из значимых условий для работника при трудоустройстве, особенно для прибывающих из других регионов России, является возможность приобретения собственного жилья. В рамках решения этой задачи в 2011 году было утверждено Положение о корпоративной системе льготного кредитования для работников предприятий Группы. В соответствии с данным Положением, в целях закрепления высококвалифицированного персонала на долгосрочную работу на предприятиях Группы, молодым перспективным работникам профильных дефицитных профессий предоставляется возможность получения кредита на льготных условиях для приобретения жилья на территории НПР. Размер процентной ставки кредитования составляет 7,5 %.

Также Компания выстраивает жилищную политику и предоставляет дополнительную льготу, основываясь на поддержке работников, нуждающихся в улучшении жилищных условий, и оказывая помощь в приобретении и строительстве жилья за счет выделения безвозмездных жилищных субсидий, в том числе на оплату первоначального взноса по ипотечному кредитованию. В 2011 году в рамках программы получили жилищные субсидии 23 семьи работников предприятий Группы<sup>3</sup>, объем финансирования на эти цели составил 4,8 млн рублей.

#### 6.6.5. АВИАПЕРЕВОЗКИ РАБОТНИКОВ

В 2011 году значительно увеличился пассажиропоток авиакомпании «Таймыр», прежде всего за счет расширения географии полетов. По-

<sup>3</sup> Предприятия Блока ТТЛ: ОАО «Енисейское речное пароходство», ОАО «Красноярский речной порт» и др.

явились новые направления перелетов из Красноярска в Новосибирск, Екатеринбург, Анапу, Краснодар, Минеральные Воды, Иркутск, Читу и другие города.

В мае 2011 года появился еще один корпоративный авиаперевозчик – ЗАО «Нордавиа – региональные авиалинии» с широкой географией полетов, в том числе по таким популярным для работников Компании направлениям, как Санкт-Петербург, Екатеринбург, Ростов, Краснодар.

Продажа авиабилетов по специальным корпоративным тарифам на рейсы ЗАО «Нордавиа – региональные авиалинии» по прямым маршрутам из Мурманска, Норильска и обратно осуществляется аналогично процедуре, действующей при приобретении авиабилетов на рейсы авиакомпании «Таймыр».

Развитие авиакомпании «Таймыр», а также появление нового корпоративного перевозчика – авиакомпании «Нордавиа» позволило не только сохранить в 2011 году цены на корпоративные тарифы на прежнем уровне, но и осуществлять перевозку работников Компании по сниженным корпоративным тарифам по сравнению с 2010 годом.

В 2011 году авиакомпания «Таймыр» продолжила участие в социальной программе государственного субсидирования авиаперелетов жителей г. Норильска. Перевозка молодежи и пенсионеров по сниженным ценам осуществлялась по маршрутам Норильск – Москва – Норильск, Норильск – Сочи – Норильск, Норильск – Санкт-Петербург – Норильск.

Авиакомпания «Нордавиа – региональные авиалинии» также участвовала в государственной программе субсидирования авиаперевозок, что позволило работникам Компании и членам их семьи воспользоваться низкими тарифами по маршруту Норильск – Москва – Норильск.

В 2011 году продолжали осуществляться регулярные авиаперевозки работников предприятий Группы прямыми рейсами корпоративных авиакомпаний в места отдыха по направлениям в Сочи, Болгарию и детей на отдых в Анапу, Краснодар, Афины.

За 2011 год авиакомпания «Таймыр» перевезла более 750 тыс. пассажиров и около 4 тыс. тонн грузов, что превышает аналогичные показатели 2010 года на 45 и 25% соответственно.

### 6.6.6. ПРОГРАММЫ «НАШ ДОМ» И «МОЙ ДОМ»

В 2011 году в Компании была продолжена реализация корпоративной социальной программы «Наш дом», которая была инициирована в 2010 году. Во второй половине отчетного года стартовал аналогичный проект, получивший название «Мой дом». Квартиры в рамках реализации программ приобретаются в городах Московской области (Раменское, Ногинск, Ступино, Щелково, Люберцы) и Краснодарского края (Краснодар, Анапа).

Программа «Наш дом» распространяется на работников Заполярного филиала и Заполярного транспортного филиала Компании, а также ОАО «Кольская ГМК», Программа «Мой дом» предназначена для работников дочерних и зависимых обществ Компании, расположенных на территории ТМР и Кольского полуострова.

Обе программы направлены на решение проблемы дефицита стратегически значимого ключевого персонала и создание стабильного кадрового ядра на предприятиях Группы компаний «Норильский никель», расположенных на территориях Крайнего Севера.

Программы представляют собой принципиально новый механизм, формирующий интерес наиболее квалифицированных, инициативных, эффективно работающих и ответственных работников к долгосрочной трудовой деятельности на Севере. Одновременно программы являются существенным привлекающим фактором, облегчающим решение проблемы обеспечения северных предприятий Компании высококвалифицированными и опытными специалистами.

Компания приобретает в благоприятных для проживания регионах России жилые помещения и предоставляет их наиболее востребованным работникам на условиях софинансирования: до половины стоимости квартиры



► РИСУНОК 6.15. КОРПОРАТИВНЫЕ ЖИЛИЩНЫЕ ПРОГРАММЫ



оплачивает Компания, остальное – работник в течение определенного срока работы в Компании (от 5 до 10 лет).

Реализация программ имеет также социальную направленность. Ключевым работникам предоставляется возможность удовлетворить при поддержке Компании одну из наиболее важных жизненных потребностей северян - иметь собственное жилье на «материке», а также своевременно выехать в благоприятные для проживания регионы страны по завершении трудовой деятельности на Севере.

Бюджет программы «Наш дом» составляет 4 млрд рублей. На эти средства планируется приобрести более 1 100 квартир. К концу 2011 года было приобретено 782 квартиры.

Бюджет программы «Мой дом» составляет 950 млн рублей, она рассчитана на 230–240 участников.

### 6.6.7. ПРОГРАММЫ КУЛЬТУРНО-МАССОВЫХ И ПРАЗДНИЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

В целях формирования и сохранения традиций и ценностей Компании, развития корпоративной культуры в 2011 году на предприятиях Группы был организован и проведен ряд корпоративных, профессиональных и общероссийских праздников.

В рамках торжественных мероприятий, посвященных профессиональным и общероссийским праздникам (День металлурга, День шахтера, День энергетика, 8 Марта и т. д.), были организованы приглашения профессиональных музыкальных, творческих коллективов, в том числе детских. В 2011 году были организованы: детская новогодняя поздравительная программа, новогодняя поздравительная программа для работников предприятий, празднование Женского дня 8 Марта, организация общекорпоративного фестиваля KBNN, который впервые был проведен

в г. Сочи. Объем финансирования по данным программ в отчетном году составил 343 млн рублей.

### 6.6.8. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОРИЕНТАЦИЯ ДЕТЕЙ И МОЛОДЕЖИ

Возросшие требования современного высокотехнологичного производства к уровню профессиональной подготовки кадров актуализируют проблемы профессиональной ориентации молодежи. Работа с потенциальными работниками Компании начинается со школы.

#### *Проект «НорНикель-класс»*

Стратегической целью проекта является создание эффективных условий, обеспечивающих целевую подготовку необходимого кадрового потенциала для Компании через обучение в специализированных НорНикель-классах и построения стратегического партнерства с профильными для Компании вузами РФ. Используя систему «Школа – Вуз – Предприятие», Компания уже со школьной скамьи готовит для себя специалистов, обладающих необходимыми профессиональными и должностными компетенциями и, тем самым обеспечивает постоянное формирование кадрового резерва.

В 2011 году, в рамках развития эффективного формирования концепции кадрового потенциала Компании, на базах 5 образовательных учреждений городов Красноярского края были открыты 6 специализированных НорНикель-классов: СОШ № 163 (г. Зеленогорск, 2 класса, 1 из них – сетевой, 16 человек из 5 других школ города), СОШ №16 (г. Минусинск), СОШ № 2 (г. Шарыпово), СОШ № 12 (г. Шарыпово, п. Дубинино), КГБОУ «Кадетская школа-интернат «Норильский кадетский корпус» (г. Железногорск), а также 1 профориентационный кабинет в п. Емельяново. На базе открытых с 2005 года совместно с Управлением общего и дошкольного образования Администрации г. Норильска трех образовательных учреждений города Норильска функционируют 6 специализированных НорНикель-классов: СОШ № 9, № 42; Гимназия № 11 МО, г. Норильск.

Всего в НорНикель-классах обучается 250 старшеклассников школ Красноярского края.

Целевая подготовка учащихся НорНикель-классов осуществляется за счет углубленного изучения профильных предметов и специализированных курсов, направленных на формирование у учащихся определенных допрофессиональных компетенций, а также участия школьников в профориентационных мероприятиях, целью которых является знакомство с деятельностью Компании, предприятиями Группы, особенностями производства и т. д.

В 2011 году в целях организации подготовки учащихся НорНикель-классов городов Красноярского края Компания заключила договор с партнером в области подготовки специалистов по профильным для нее специальностям – ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет». Квалифицированные преподаватели университета будут проводить с учащимися НорНикель-классов непрерывный курс дистанционного обучения, а также выезжать в школы для преподавания профильных предметов (физика, химия, математика, черчение и информатика) и ведения специализированных курсов. Кроме того, все учащиеся НорНикель-классов будут приезжать в г. Красноярск для прохождения курса интенсивного обучения на базе университета. В дальнейшем школьники, успешно сдавшие вступительные экзамены, продолжат свое обучение в этом вузе.

Для учеников НорНикель-классов г. Норильска проводятся экскурсии на предприятиях Заполярного филиала, «Уроки компании», старшеклассники имеют также возможность слушать лекции о введении в профессию в ГОУ ВПО «Норильский индустриальный институт», с которым заключен договор о сотрудничестве. В 2011 году впервые для учеников НорНикель-классов г. Норильска был организован спецкурс «Норильский никель – стабильность, надежность, уверенность», предусматривающий изучение тем по истории и развитию Компании, ознакомление с различными отраслями производства, участие обучающихся в экспедициях на предприятия Группы, встречи с высококвалифицированными специалистами и др.

Для лучших учащихся всех НорНикель-классов городов Красноярского края Компания предоставляет возможность отдохнуть во Всероссийском детском центре «Орленок», расположенном на берегу Черного моря в Краснодарском крае. Такой отдых позволит школьникам из разных городов лучше узнать друг друга, поделиться опытом обучения в НорНикель-классе, знаниями, а также интересно провести лето.

Продолжается работа с учащимися пилотного профильного КГМК-класса, открытого в 2010 году в г. Мончегорске на базе 10-го класса Лицея имени В. Г. Сизова. По окончании школы выпускники профильного КГМК-класса смогут трудоустроиться в Компанию или получить направление в учреждения профессионального образования на целевую подготовку по профильным для Компании специальностям.

В 2011 году продолжалась работа по укреплению методической базы действующих школьных кабинетов профориентации в г. Норильске. Во все МБОУ были направлены комплекты компакт-дисков с презентациями, рассказывающими обо всех производственных отраслях Компании, и видеофильмами об истории, профессиях и людях Компании. Вновь открывшимся в 2011 году НорНикель-классам и кабинету профориентации в пос. Емельяново Красноярского края было передано все необходимое оборудование для технического оснащения кабинетов.

В будущем Компания планирует продолжать проводить активную политику в сфере профориентации школьников путем развития действующих НорНикель-классов, а также открытия новых классов.

Продолжается работа Клуба «Профнавигатор». Центром профессиональной работы с учащимися служит средняя общеобразовательная школа, которая призвана растить, обучать, воспитывать молодое поколение с максимальным учетом тех общественных условий, в которых они будут жить и работать.

Активных молодых специалистов Компании объединяет агитбригада Клуба «Профнавигатор». Увлекательные интерактивные программы были проведены для 2,7 тыс. обучающихся 30 образовательных учреждений с 1 по 11 клас-

сы, для младших и средних школьников подготовлена театрализованная игровая программа о профессиях «Норильского никеля», старшеклассникам предложена программа «История легендарного Комбината».

Конкурс на лучший кабинет по профориентации «Планирую, выбираю, реализую!» является наилучшим показателем действия системы профориентационной работы всего образовательного учреждения. Победителями 2011 года стали МБОУ «Лицей № 3», «СОШ № 42», «ЦО-1», «СОШ № 20», «СОШ № 9». Все участники получили дипломы и ценные подарки – оборудование для кабинетов профориентации.

В отчетном году стартовал новый проект «Наш Навигатор – профориентатор», направленный на стимулирование работы координаторов по профориентации 23 образовательных учреждений г. Норильска, которые руководят работой специального раздела на школьном сайте кабинета профориентации и организуют проведение мероприятий. Учитывая актуальность популяризации рабочих профессий и важность повышения престижа начального и среднего профессионального образования, в ноябре 2011 года был впервые проведен конкурс «Я б в рабочее пошел!» с участием 1 тыс. человек: студентов и молодых специалистов, а также школьников, представивших жюри 35 презентаций о своей будущей профессии.

Традиционная форма профориентационной работы – экскурсии на предприятия Компании. В отчетном году было проведено более 100 экскурсий для более чем 2,2 тыс. учащихся.

Неотъемлемой частью профориентационной работы является организация летней занятости старшеклассников с целью оказания материальной поддержки подросткам, не имеющим возможности выехать в период летних школьных каникул, привития им трудовых навыков. В летний период 2011 года на предприятия Группы по профессии «подсобный рабочий» были приняты на работу, не требующей высокой квалификации, 776 человек. ТОШевцы принимают участие в разнообразной культурно-массовой и досуговой программе: посещение кинотеатров и дискотек, спортивные соревнования в рамках спартакиады и уже полюбившийся пейнтбол,

мероприятия на базах отдыха, творческие конкурсы. Все участники ТОШ обеспечены формой, спортивным инвентарем. Общее число участников мероприятий проекта – более 22,5 тыс. человек.

Сайт [www.nicelcka.ru](http://www.nicelcka.ru) является информационной платформой корпоративного проекта «Клуб «Профнавигатор». Информация, размещенная на сайте, служит хорошим подспорьем в работе профориентаторов норильских школ. В 2011 году по школам было распространено около 12 тыс. экземпляров выпусков молодежной газеты «Формула успеха». Выпускники пресс-центра в настоящее время являются студентами вузов, получая профессии, востребованные в Компании «Норильский никель».

В отчетном году 30 детей работников Компании приняли участие в пилотном корпоративном проекте ОАО «Кольская ГМК» – «каникулярный отдых». В рамках данной программы дети старшей возрастной группы в дни осенних школьных каникул направлялись в познавательную и профориентационную поездку в г. Санкт-Петербург с целью посещения не только наиболее значимых исторических и культурных мест, но и профильных высших учебных заведений города, готовящих специалистов по востребованным в Компании специальностям. Все расходы по организации каникулярного отдыха старшеклассников полностью взяла на себя Компания.

В 2011 году Компания продолжила традицию по проведению ежегодного профориентационного марафона «Норильского никеля» для учащихся 8–11 классов образовательных учреждений, расположенных в г. Мончегорске, Печенгском районе Мурманской области и в г. Норильске. В отчетном году было принято решение привлечь к участию в марафоне учащихся 6 школ Красноярского края, на базе которых состоялось открытие специализированных НорНикель-классов.

В Марафоне-2011 приняли участие около 2,5 тыс. школьников. Целью марафона является знакомство школьников с деятельностью Компании, а также оказание помощи в осознанном выборе будущей профессии. Помимо этого, благодаря марафону у школ появляется стимул к проведению профориентационных мероприятий, направленных на привлечение внимания старшеклассников к профессиям, необходимым для обеспечения кадрового резерва предприятий Компании. Темой профориентационного марафона 2011 года стала геология. Специально для марафона была разработана интерактивная игра, посвященная геологоразведке. Итоги марафона будут подведены в 2012 году.

В традиционном корпоративном конкурсе детского творчества «Дорога в завтра-2011» приняли участие 2,5 тыс. участников от 3 до 17 лет. Было определено 64 победителя региональных этапов, 30 детей из Норильска, Красноярска, Мончегорска, Заполярного, п. Никель, Сочи, Читы, Москвы (в возрасте от 10 до 17 лет) на весенних каникулах отправились в культурно-познавательную поездку в Италию, где посетили Ватикан, Рим и Флоренцию, на обзорных экскурсиях познакомились с историей городов, увидели выдающиеся памятники архитектуры и скульптуры, познакомились с работами известных мастеров в галерее Уффици, посетили мастерскую известного скульптора, мастерские ремесленников, в которых увидели, как делают бумагу и знаменитую флорентийскую мозаику.

Корпоративный конкурс детского творчества «Дорога в завтра» пользуется большой популярностью среди детей работников Компании и является начальным этапом профориентационной работы среди детей дошкольного и школьного возраста.

# КОНКУРС ДЕТСКОГО ТВОРЧЕСТВА «ДОРОГА В ЗАВТРА»



# **7. РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ ПРИСУТСТВИЯ – ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

**7.1. НАЛОГОВЫЕ ПЛАТЕЖИ**

**7.2. ЗАНЯТОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИЙ  
ПРИСУТСТВИЯ**

**7.3. РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ  
ТЕРРИТОРИЙ ПРИСУТСТВИЯ**

**7.4. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ**

## 7.1. НАЛОГОВЫЕ ПЛАТЕЖИ

*Участие ГК «Норильский никель» в развитии территорий присутствия обусловлено градообразующим статусом его предприятий. Основной вклад в социально-экономическое развитие регионов Компания вносит прежде всего как крупнейший налогоплательщик и главный работодатель.*

*Вместе с тем Компания активно участвует в решении приоритетных задач социального развития городов Норильск, Дудинка, Заполярный, поселка Никель, Таймырского (Долгано-Ненецкого) и Печенгского муниципальных районов как в партнерстве с органами власти и местной общественностью, так и самостоятельно.*



Основным принципом, которому следует Компания при реализации политики в области уплаты налогов, является обеспечение полного и своевременного перечисления налоговых платежей Компании в бюджеты всех уровней.

В 2011 году налоговые платежи Компании в бюджеты всех уровней увеличились. Рост налоговых платежей в отчетном году связан

с увеличением выручки от реализации металлопродукции в результате роста мировых цен. Налоговые отчисления Группы компаний «Норильский никель» в бюджет Красноярского края составили 43,5 млрд рублей, что на 3,5% выше уровня 2010 года (около 42 млрд рублей). Из этих средств муниципальное образование «город Норильск» получило 7,5 млрд рублей, Таймырский (Долгано-Ненецкий) муниципальный район – 0,28 млрд рублей.

► ТАБЛИЦА 7.1. НАЛОГОВЫЕ ПОСТУПЛЕНИЯ<sup>1</sup> В БЮДЖЕТЫ РАЗЛИЧНЫХ УРОВНЕЙ,  
2010–2011 ГОДЫ (МЛН РУБЛЕЙ)

	2010	2011
Налоговые платежи – всего	78 481	99 660
в том числе		
федеральный бюджет	16 775	32 090
консолидированный бюджет Красноярского края	42 060	43 514
бюджет города Норильска	7 514	7 454
консолидированный бюджет ТМР	149	282
бюджет Мурманской области	10 486	10 254

<sup>1</sup> Все налоги (за исключением НДС), страховые взносы и таможенные пошлины.



## 7.2. ЗАНЯТОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИЙ ПРИСУТСТВИЯ



Важной составной частью социальной политики Компании является сохранение социальной стабильности в регионах присутствия.

В этих целях ГК «Норильский никель» осуществляет или участвует в реализации программ и проектов, направленных на укрепление социальной инфраструктуры и улучшение качества жизни. Тем самым Компания обеспечивает благоприятный социальный климат и кадровый потенциал для предприятий, расположенных за Полярным кругом. Для городов Норильск, Мончегорск, Заполярный и пгт Никель, общая численность населения которых составляет более 285 тыс. человек, предприятия Группы компаний «Норильский никель» являются градообразующими. Компания активно участвует в обеспечении занятости

населения территорий присутствия, предоставляя местному населению рабочие места с конкурентоспособным уровнем заработной платы. Это означает, что благосостояние большинства семей населенных пунктов напрямую связано с реализацией производственных планов и социальных программ Компании.

Наличие в субъекте РФ предприятий Группы прямым образом влияет на функционирование ряда других предприятий региона. Так, инвестиционное развитие предприятий Компании, расположенных в Красноярском крае, прямым образом влияет на объемы внутрикраевой кооперации. В 2011 году были заключены договоры на покупку и оказание услуг на сумму 2,9 млрд рублей (на 64% больше по сравнению с 2010 годом).

## 7.3. РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ТЕРРИТОРИЙ ПРИСУТСТВИЯ



Роль Компании в социально-экономическом развитии территорий присутствия настолько существенна, что ее экономические показатели обязательно учитываются органами государственной власти и органами местного самоуправления при формировании стратегий развития территорий.

В 2011 году Совет директоров утвердил Стратегию производственно-технического развития Компании на период до 2025 года. Стратегией предусмотрено в том числе развитие объектов инфраструктуры территорий присутствия Компании. Так, на развитие инфраструктуры Таймыра будет направлено около 40% инвестиций (15 млрд долларов США).

Поставленные цели позволят ГМК «Норильский никель» сохранить стабильность в регионе, создать новые рабочие места с конкурентной зарплатой.

Как показывает опыт, разработка месторождений на Крайнем Севере невозможна без взаимосогласованной деятельности инвестора и органов власти по поддержанию социальной инфраструктуры территорий присутствия как доступной, защищенной и комфортной для работы и проживания. Для решения этих вопросов Компания и ее ДЗО реализуют масштабные социальные проекты на всех территориях присутствия.

### *Красноярский край*

Авиакомпания «Таймыр» в отчетном году расширила географию полетов в соответствии с подписанным в 2010 году между ГМК «Норильский никель» и Правительством Красноярского края соглашением о сотрудничестве по вопросам развития авиационного сообщения. Ближнемагистральные рейсы авиакомпании «Таймыр» из Красноярска осу-

ществляются в населенные пункты края (Байкит, Ванавара, Игарка, Подкаменная Тунгуска, Северо-Енисейск, Туруханск), а также в Екатеринбург, Иркутск, Новосибирск, Сургут, Томск, Улан-Удэ и Читу на четырех новых турбовинтовых самолетах ATR 42-500.

Основной целью авиационного проекта ГМК «Норильский никель» является обеспечение доступного и надежного авиасообщения для жителей Красноярского края<sup>2</sup>. Он призван наладить пассажирские перевозки между отдаленными районами и центром края, улучшить транспортные связи между Красноярском и другими городами России и зарубежья, тем самым содействуя решению социальных задач на территории присутствия Группы.

В отчетном году был подписан протокол по развитию стратегического партнерства между ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет» и ОАО «ГМК «Норильский никель» на 2011–2015 годы. Учитывая опыт создания специализированных горно-металлургических классов в г. Норильске, в 2011 году были открыты специализированные НорНикель-классы в 5 муниципальных образованиях Красноярского края (см. раздел 6.6.8. «Профессиональная ориентация детей и молодежи»).

### **Норильск**

В 2011 году Компания продолжила реализовывать ряд важных социальных проектов на территории г. Норильска. Была продолжена реконструкция «Спортивного комплекса стадион «Заполярник». Объем финансирования в отчетном году составил 281 млн рублей – была произведена реконструкция ядра стадиона (футбольное поле, беговые дорожки, трибуны на 1000 мест, освещение) и административно-бытового комплекса.

В отчетном году было возобновлено строительство спортивно-развлекательного комплекса

<sup>2</sup> В 2011 году Компания продолжила реализацию проектов по развитию и модернизации объектов инфраструктуры аэропорта г. Норильска: строительство нового топливозаправочного комплекса, системы газоснабжения аэропорта, проведение реконструкции объектов аэродрома.

«Арена-Норильск», в том числе было получено положительное заключение КГАУ «Красноярская краевая госэкспертиза» на проектную документацию. Проектом предусмотрено благоустройство прилегающей территории, оборудование парковок, строительство фонтана, детской площадки.

В 2011 году в г. Норильске было открыто 4 магазина сети супермаркетов «Подсолнух»; профинансирована реконструкция двух автодорожных мостов в размере 2,3 млн рублей (также планируется выделение средств на реконструкцию еще одного автодорожного моста); обеспечено проведение работ по защите фасадов объектов незавершенного строительства.

### **Дудинка**

В отчетном году была оказана финансовая помощь на завершение капитального ремонта и модернизации бассейна «Нептун» в г. Дудинке в объеме 10 млн рублей.

### **Мурманская область**

В 2011 году было подписано генеральное Соглашение между Министерством образования и науки Мурманской области и ОАО «Кольская горно-металлургическая компания». В соответствии с Соглашением стороны будут заниматься развитием образовательных учреждений на территориях присутствия Компании в Мурманской области, укреплением и модернизацией их учебной базы. В целом закрепленные соглашением направления взаимодействия и мероприятия по их реализации позволят ориентировать молодежь на работу в КГМК, повысить качество подготовки рабочих и специалистов и, что особенно важно, обеспечить опережающее формирование кадрового потенциала работников, востребованных на предприятиях Компании.

Кольская горно-металлургическая компания на проектной основе активно взаимодействует с муниципалитетами городов и поселков, в которых расположены ее предприятия. Благодаря финансированию КГМК в отчетном году была проведена подготовительная

**РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ  
ПРИСУТСТВИЯ –  
ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

Развитие социальной  
инфраструктуры территорий  
присутствия



работа на горнолыжной базе «Лопарьстан» к открытию нового сезона. В межсезонье были расширены и расчищены от камней два горнолыжных склона, установлены заборы для удержания снега, отремонтированы помещения для переодевания спортсменов и проката инвентаря.

В 2011 году начато строительство угольной котельной общей мощностью 225 Гкал. Заказчиком этого проекта выступает Кольская теплоснабжающая компания, созданная совместно Кольской ГК и Правительством Мурманской области. Проект прошел экологическую экспертизу и полностью соответствует всем природоохранным нормам.

## 7.4. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ



Руководствуясь концепцией социальной ответственности, Компания стремится следовать высоким международным социальным стандартам и принципам ответственной деловой практики при поддержке благотворительных проектов федерального и регионального масштаба и в осуществлении благотворительной деятельности в отношении целевых групп населения регионов присутствия. Компания рассматривает благотворительность прежде всего как социальные инвестиции в развитие социальной сферы и вклад в формирование гражданского общества, осознает воздействие результатов благотворительной деятельности на различные стороны жизни общества и содействует развитию местных сообществ.

Направления благотворительной деятельности Компании определены в соответствии со стратегическими целями ее развития, а также приоритетами социальной политики.

Наиболее приоритетные направления:

- улучшение социальной среды и развитие институтов гражданского общества, сохранение местной национальной культуры;
- содействие деятельности в сфере образования, науки, культуры, искусства, массового спорта, молодежных движений, просвещения, духовного развития личности;
- профилактика и охрана здоровья граждан, а также пропаганда здорового образа жизни, поддержание природоохранной деятельности.

Действующий в Компании коллегиальный орган по подготовке эффективных управленческих решений при осуществлении благотворительной деятельности Компании – Комитет по благотворительности – разрабатывает единую корпоративную политику в области благотворительности и поддерживает системную основу благотворительной деятельности с учетом социально значимых проблем регионов присутствия и ожиданий заинтересованных сторон.



Приоритетное внимание в рамках благотворительной деятельности Компания уделяет поддержке **детей и молодежи**. Традиционной формой благотворительной помощи Компании на территории г. Норильска, г. Дудинки и ТМР – шефской помощью – охвачено 42 дошкольных и 67 образовательных учреждений: школы, лицеи, гимназии, профессионально-технические училища, учреждения дополнительного образования, детские творческие центры и клубы.

Помощь оказывается силами шефствующих предприятий Группы, расположенных в НПП, и направляется в основном на совершенствование оснащения учреждений, укрепление их материально-технической базы, развитие учебной, а для детских садов – учебной и игровой базы. Предприятия также помогают организовать поздравительные кампании с праздничными и юбилейными датами, решить текущие хозяйственные вопросы подшефных учреждений. Традиционными мероприятиями остаются поздравления первокурсников и выпускников образовательных учреждений. Реализация мероприятий осуществляется централизованно в соответствии с потребностями по заявкам Управления общего и дошкольного образования Администрации г. Норильска.

В 2011 году Компания за счет собственных средств в объеме более 15,2 млн рублей приобрела новые учебные и методические пособия, комплекты художественной литературы, компьютерную и оргтехнику, музыкальные инструменты, спортивное и игровое развивающее оборудование, оборудование для медицинских кабинетов, предметы мебели, спортивные товары и т. п. для образователь-

ных и дошкольных учреждений. В отчетном году предприятиями проведены новогодние утренники «В Компании с Никелькой» на площадках подшефных школ более чем для 3 тыс. детей работников Компании.

Одной из форм шефской помощи в Компании является содействие повышению уровня качества образовательного процесса школьников и молодежи. В 2011 году ко Дню учителя и Дню школьного работника были выделены средства, направленные на повышение уровня квалификации преподавателей и улучшение оснащения рабочих мест сотрудников Управления общего и дошкольного образования Администрации г. Норильска.

В рамках реализации шефской помощи в отношении дошкольных учреждений ежегодно заключается соглашение между Администрацией МО город Норильск и ОАО «ГМК «Норильский никель», регламентирующее условия приема в детские сады детей работников Компании в пределах специально установленных для этого дополнительных квот. В 2011 году для работников Компании было выделено 540 дополнительных квот. Компания со своей стороны обеспечивает финансирование культурно-массовых, спортивных мероприятий, приобретение для муниципальных дошкольных образовательных учреждений необходимых наглядных пособий, оборудования, техники, игрового реквизита и пр.

Компания развивает материально-техническую базу городских учреждений профобразования на территории г. Норильск в целях повышения качества подготовки молодых рабочих на базе этих учреждений по целевому заказу Компании для предприятий Группы,



расположенных в НПР. Финансовая поддержка этих образовательных учреждений со стороны Компании осуществляется в рамках целевых долгосрочных программ на период 2010–2012 годы. В отчетном году Компания направила на данные цели 42,5 млн рублей.

Компания поддерживает КГБОУ НПО «Профессиональный лицей № 5» (пос. Подтесово) в Красноярском крае, в отчетном году направила средства на возмещение питания учащихся лицея в размере 3 млн рублей.

В дополнение к государственной системе социальной защиты Компания оказывает благотворительную поддержку **различных групп социально уязвимых категорий населения** через общественные организации, представляющие их интересы, которая направлена в первую очередь на создание благоприятной социальной среды в регионе и сохранение гражданского согласия.

Развивая **детское волонтерское движение** в рамках социальной поддержки детских специализированных учреждений и организаций на территории г. Норильска, г. Дудинки и Таймырского (Долгано-Ненецкого) муниципального района, при финансовой и организационной поддержке Компании проводится традиционная благотворительная акция «Твори добро!». Участниками акции являются более 500 воспитанников КГОУ «Норильский детский дом», Норильской специальной коррекционной общеобразовательной школы-интерната VIII вида, МОУ «Школа-интернат № 2 основного общего образования», МБУ Центр социальной и психолого-педагогической реабилитации детей с ограниченными возможностями «Виктория».

Дети, сами являясь благополучателями со стороны Компании, выступают инициаторами волонтерского движения среди своих сверстников, оказывая посильную помощь тем, кто сегодня оказался в трудной жизненной ситуации: одиноким пожилым гражданам, детям-инвалидам, не имеющим возможности общаться со сверстниками, и другим жителям г. Норильска.

Поддерживая волонтерскую деятельность в регионах присутствия предприятий, расположенных на Кольском полуострове, в отчетном году в пгт Никель за счет средств Компании был создан и оснащен необходимым оборудованием и инвентарем «Молодежный социально-культурный центр «Активный Никель» (1,7 млн рублей).

В соответствии с действующей в Компании программой поддержки инвалидов и профилактики инвалидности в 2011 году выделены средства на проведение общегородских спортивных мероприятий с участием инвалидов, а также мероприятий, посвященных международным дням инвалида, слепых и глухонемых, оказано содействие в содержании арендуемых общественными организациями помещений. Компанией была оказана помощь в проведении ремонта помещения социальной адаптации детей-инвалидов в Детском доме творчества г. Норильска и создании пункта проката технических средств реабилитации инвалидов.

В г. Мончегорске был создан центр «Преодоление» с оборудованным тифлокабинетом<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Кабинет оборудован специальными устройствами, позволяющими людям с проблемами зрения работать на компьютере, самостоятельно читать литературу и пользоваться ресурсами Интернета.

для предоставления людям с ограниченными возможностями доступа к электронным информационным ресурсам, на базе Публичного центра правовой информации при Центральной городской библиотеке создан интерактивный центр для инвалидов и пенсионеров «Открытый мир» для обучения компьютерной грамотности и предоставления свободного доступа к информационным технологиям.

Компания оказывает поддержку Мурманскому социально-благотворительному клубу родителей и детей-инвалидов «Надежда» и Мурманскому областному дому ребенка для детей с органическими поражениями нервной системы, с нарушением психики.

Всего в отчетном году Компания направила на решение проблем инвалидности 3,8 млн рублей.

**Наименее защищенная часть российского общества – неработающие пенсионеры.** Расширение мер социальной поддержки, улучшение материального положения неработающих пенсионеров – бывших работников Компании имеет большое значение и для самих пенсионеров, и в формировании у работников стремления продолжать свою профессиональную деятельность на предприятии, которое проявляет заботу о бывших работниках. Самые значимые программы поддержки пенсионеров – бывших работников Компании реализуются Заполярным филиалом. Компания оказывает поддержку бывшим работникам, проживающим как на территории г. Норильска и ТМР, так и за ее пределами.

На поддержку более 5 тыс. пенсионеров - ветеранов Компании, проживающих на территории г. Норильска и ТМР, ежегодно направляются средства в объеме 25 млн рублей. Ко Дню Компании Фондом социальной защиты каждому пенсионеру выплачивается по программе по 3,5 тыс. рублей за счет благотворительного взноса, перечисляемого Компанией в Фонд.

Из Фонда материальной помощи Компании по решению Комиссии по социальным выплатам ежеквартально в 2011 году получали

дополнительно к трудовой пенсии в среднем по 670 рублей 6,5 тыс. пенсионеров, проживающих на «материке». Средства Фонда формируются за счет ежемесячных добровольных отчислений из заработной платы работников Компании и равных им благотворительных взносов из средств Компании. Ежегодно Компания выделяет средства на программу не менее 10 млн рублей.

В целях повышения социальной защищенности пенсионеров – бывших работников предприятий Группы, расположенных на территории Кольского полуострова, в ОАО «Кольская ГМК» реализуется программа по оказанию поддержки ветеранов, имеющих многолетний стаж работы не менее 10 лет в подразделениях Компании. В 2011 году данные выплаты получили 4,8 тыс. человек в размере 1,5 тыс. рублей каждому. Компания направила на данные цели 7,2 млн рублей.

Дополнительные выплаты материальной помощи в трудной жизненной ситуации, на оплату лечения, поздравления и материальная помощь к профессиональным праздникам, юбилеям, выдача продуктовых наборов ко Дню пожилых людей, новогодних подарков, предоставление бесплатного горячего питания и другая помощь от Компании позволяет пенсионерам не чувствовать себя забытыми.

На реализацию дополнительных мер социальной поддержки пенсионеров в 2011 году Компания выделила около 4,8 млн рублей.

В рамках реализации мероприятий поддержки социально незащищенных категорий населения силами Компании организуется выплата материальной помощи Ветеранам Великой Отечественной войны и вдовам участников ВОВ, реабилитированным гражданам ко Дню памяти жертв политических репрессий.

Отдавая дань памяти участникам Великой Отечественной войны, в г. Заполярный и пгт Никель приобретено и установлено 25 памятных обелисков, отремонтировано и восстановлено 15 памятников и мемориалов воинам, погибшим в Великой Отечественной





войне, организованы военно-патриотические походы молодежи по местам боевой славы.

Молодые специалисты предприятий Группы традиционно поздравляют ветеранов ВОВ и первостроителей города, участвуют в уборке и благоустройстве городских и производственных территорий. Под шефским контролем и социокультурное пространство «Озеро Долгое», промышленные зоны (в рамках экологического десанта), а также памятники истории Норильского комбината.

### **Помощь коренному населению территорий присутствия**

Компания осознает важность и необходимость сохранения образа жизни коренных малочисленных народов Севера, чье существование и доходы полностью или частично основаны на традиционных промыслах их предков.

ГМК «Норильский никель» на регулярной основе оказывает шефскую помощь жителям всех 22 населенных пунктов Таймыра, выделяя средства на строительство нового жилья, приобретение компьютерной и оргтехники, генераторов и электрооборудования. Кроме того оказывается помощь медицинским учреждениям, школам, дошкольным учреждениям, учреждениям культуры и прочим организациям поселков Таймыра в приобретении строительных материалов, спортивного инвентаря, музыкального оборудования и цифровой аудио-видеотехники.

В поселке Новорыбная (сельское поселение Хатанга) был заключен договор о строительстве 2-квартирного жилого дома на благотворительные средства ОАО «ГМК «Норильский никель»

и администрации Таймыра. Общий размер средств, направляемых Компанией на строительство дома, составляет 7,7 млн рублей.

В 2011 году школам, детским садам, медицинским учреждениям и учреждениям культуры поселков региона оказана помощь на общую сумму около 9,4 млн рублей в приобретении строительных материалов, электроинструмента, спортивного инвентаря, медицинского и музыкального оборудования, компьютерной и оргтехники, мультимедийного проектора и ЛСД-телевизора.

Заполярный филиал перечислил администрации Таймырского (Долгано-Ненецкого) муниципального района 3,2 млн рублей, на эти деньги для больницы в сельском поселении Караул был приобретен цифровой рентгенографический комплекс.

В рамках содействия сохранению национальных традиций и культуры коренных малочисленных народов Севера Компания участвует в организации и проведении профессиональных праздников жителей тундры – Дня оленевода и Дня рыбака. Так, например, для участников национальных праздничных соревнований Заполярный филиал закупил и доставил в поселки подарки на сумму более 1 млн рублей.

Во второй раз при поддержке Компании в г. Норильске проводится уникальный этнический праздник «Большой Аргиш» с участием коллективов учреждений культуры г. Дудинки, представителей семейных национальных объединений коренных народов Таймыра. На проведение мероприятия Компанией выделены 1,4 млн рублей.



В 2011 году была оказана благотворительная помощь Норильскому колледжу искусств в размере 140 тыс. рублей. Представители колледжа приняли участие в I Международном форуме в рамках программы Год Италии в России «Взгляд в будущее», где позиционировали искусство народов Крайнего Севера.

В Санкт-Петербурге медиакомпания «Северный город» провела выставку «Рыба счастья». В проект вошла экспозиция рыб, выполненных из стекла, притчи о них и видеозаписи с видами северной природы. Программа мероприятия также предусматривала театрализованное представление о традиционном укладе жизни северян с ритуальными танцами и национальными песнями в исполнении солистов Таймырского народного ансамбля песни и танца народов Севера «Хэйро», дегустацию северной рыбы и возможность попробовать себя в традиционных северных ремеслах.

### ***Благотворительные проекты в области образования и спорта***

В рамках благотворительной деятельности Компания содействует сохранению, поддержке и развитию традиций в сфере образования и массового спорта, культуры и искусства, молодежных движений, поддерживает разнообразные культурные инициативы, оказывает помощь в их реализации как на территориях присутствия, так и на региональном и федеральном уровнях.

Первостепенное внимание уделяется реализации проектов, акций федерального и регионального масштаба, представляющих стратегический интерес для Компании и территорий ее присутствия.

Компания оказала поддержку в организации II Международного форума «Арктика – территория диалога» в г. Архангельске, проведении III Мурманского международного экономического форума, направила средства на подготовку мероприятий, приуроченных к 95-летию со дня основания города-героя Мурманска.

Оказана поддержка на реализацию проектов, направленных на исследование, сохранение и популяризацию исторического, культурного и географического наследия России Всероссийской общественной организации «Русское географическое общество».

В целях поддержки фундаментальных исследований в естественных и гуманитарных науках Компанией выделены средства на проведение ряда научных конференций и делового форума в области геологии, а также на перевод на английский язык двухтомной монографии о магматических образованиях Норильского района, изданной Институтом геологии и минералогии Сибирского отделения Российской Академии наук, которая будет иметь большой интерес у зарубежных специалистов в области геологии. Всероссийский научно-исследовательский геологический институт им. А.П. Карпинского получил финансовую помощь от Компании на подготовку и издание «Геологического словаря».

Способствуя развитию национальной культуры как части мирового культурного наследия, пропаганде отечественной культуры за границей, Компания приняла участие в польско-российском проекте, состоящем из двух значимых мероприятий – фестиваля польских фильмов «Висла» в России и Фестиваля российских фильмов «Спутник над Польшей».

Одним из приоритетов благотворительной деятельности Компании является содействие в содержании объектов, имеющих историческое и культурное значение. В этих целях Компания оказала благотворительную помощь Фонду поддержки культурного наследия Воронежской области на восстановление Храма Алексея человека Божьего, Саранской и Мордовской епархии, Николо-Пешношскому епархиальному мужскому монастырю Московской епархии Русской Православной Церкви на проведение реставрационно-восстановительных работ.

Существующие в Компании нормы и правила по оказанию благотворительной помощи предусматривают оказание поддержки организациям, выступающим с общественно значимыми гражданскими инициативами. На реализацию социальных благотворительных программ, направленных на продвижение идей и норм государственных и междуна-

родных правовых актов о положении женщин и детей в обществе, Компанией выделены средства «Международному женскому центру «Будущее женщины».

Содействуя деятельности по развитию физической культуры и массового спорта, Компания приняла участие в 2011 году в организации и проведении проекта «Подготовка кандидатов в паралимпийскую сборную команду России по плаванию», а также оказала благотворительную помощь в развитии спорта высших достижений, организацию и проведение Всероссийских и международных спортивных мероприятий по плаванию Всероссийской Федерации плавания, реализацию проектов по развитию массового детского спорта на территории России, Фонду поддержки детских программ «Динамо». На системной основе оказывается содействие развитию юношеского спорта — хоккейному клубу «СКА «Санкт-Петербург».

# **8. РАЗВИТИЕ ЗАРУБЕЖНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**8.1. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ АКТИВОВ**

**8.2. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ  
СТОРОНАМИ**

**8.3. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**8.4. ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ**

**8.5. УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ  
И ОХРАНОЙ ТРУДА**

**8.6. ПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПЕРСОНАЛА**

**8.7. СОЦИАЛЬНО-БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ**

## 8.1. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ АКТИВОВ



Стратегия развития зарубежных производственных активов является неотъемлемой частью «Стратегии производственно-технического развития Компании на период до 2025 года». Основные направления и целевые показатели развития представлены консолидированно по Компании в целом, включая ее российские и зарубежные активы (см. раздел 2. «Стратегия производственно-технического развития Компании на период до 2025 года»).

В отношении зарубежных производственных активов стратегия развития будет сфокуси-

рована как на проектах органического роста по имеющимся активам на Африканском континенте и в Австралии, так и на вхождении в новые перспективные бизнесы – не только в регионах присутствия Компании, но и в других странах с приемлемыми рисками. Географическая и продуктовая диверсификация будет иметь немаловажное значение для глобализации деятельности, ключевым фактором успеха станут нахождение и интеграция качественных активов, имеющих потенциал синергии по отношению к бизнесу Компании в целом.

## 8.2. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ



### 8.2.1. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ<sup>1</sup>

Управление зарубежными предприятиями Группы и контроль их производственно-финансовой деятельности осуществляются Департаментом зарубежных производственных активов, Департаментом операционного управления производством во взаимодействии с Департаментом международных операций Главного офиса ОАО «ГМК «Норильский никель». Различные аспекты социальной политики Компании в отношении зарубежных активов курируются соответствующими подразделениями посредством подготовки и выполнения решений руководства, относящихся к их зоне ответственности.

<sup>1</sup> Корпоративная структура NN Australia, Tati Nickel, Nkomati и NN Harjavalta представлена в Отчете о КСО ГМК «Норильский никель» за 2010 год (раздел 1.2. «Управление в области устойчивого развития»).

*Вице-президент, генерал-лейтенант Момпати Мерафе (слева) получает знак благодарности от Питера Месвелле (Отдел корпоративного развития Tati Nickel) (справа) во время запуска второй фазы программы по улучшению результатов обучения математическим и научным дисциплинам в средней школе г. Франсисстаун*

Руководство операционной деятельностью в области корпоративной социальной ответственности осуществляется профильными подразделениями зарубежных предприятий Компании в рамках их функциональной ответственности посредством выработки, принятия и реализации управленческих решений.

### **Norilsk Nickel Australia**

Совет директоров компании NN Australia отвечает за стратегическое направление деятельности компаний, входящих в Австралийскую

Группу. В его обязанности входит разработка целей и задач управления производственной деятельностью и мониторинг достижения указанных целей и выполнения поставленных задач.

### **Tati Nickel**

Юридическим основанием работы горнодобывающей компании Tati Nickel является Акт о рудниках, Акт о шахтах, рудниках, работах и механизированной технике, Акт о подоходном налоге и Акт о найме сотрудников. У компании есть составленный должным образом учредительный договор и Устав.

Главным управляющим органом Tati Nickel является Годовое собрание акционеров, ответственное за рассмотрение и одобрение финансовой отчетности, отчета аудиторов и годового отчета, назначение директоров и рассмотрение показателей работы менеджмента за предыдущий год.

Совет директоров несет ответственность за общее управление деятельностью компании. Совет директоров проводит ежеквартальные заседания; с целью улучшения эффективности работы Совета некоторые из его функций переданы соответствующим комитетам Совета директоров. На данный момент при Совете директоров существует три комитета: комитет по производственной деятельности и производственной стратегии, комитет по кадровой политике и комитет по аудиту.

Совет директоров назначает Управляющего Директора, ответственного за повседневное управление компанией, которому помогают Операционный Директор и другие члены Исполнительного комитета. Управляющий директор подчиняется непосредственно Совету директоров.

### **Nkomati**

Основным органом управления Nkomati является Совет директоров<sup>2</sup>, который осуществляет общее (стратегическое) руководство деятельностью компании. В Совет директоров входит 8 членов Совета по 4 от каждого

партнера. На постоянной основе работают Комитет по аудиту и Управляющий комитет<sup>3</sup>. Их основными задачами являются контроль операционной деятельности предприятия на соответствие бюджетной политике.

В разработке социальной политики и реализации программ социального характера участвуют в основном Департамент по персоналу и Департамент охраны труда, управления рисками, экологии и качества (SHREQ), программы утверждает Управляющий комитет или Совет директоров.

### **Norilsk Nickel Harjavalta Oy**

Совет Директоров предприятия NN Harjavalta определяет стратегию и формулирует задачи менеджменту компании, ответственному за управление текущей деятельностью и эффективность систем управления NN Harjavalta. Каждый руководитель отвечает за определенную область деятельности компании и обеспечивает соблюдение установленных процедур.

В рамках общей системы управления компания регулирует такие аспекты, как контроль качества, охрана окружающей среды, охрана труда и обеспечение промышленной безопасности. Система управления сертифицирована в соответствии со стандартами SFS-EN ISO 9001, SFS-EN ISO 14001 и спецификацией OHSAS 18001.

## **8.2.2. ОСНОВНЫЕ РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ АКТИВАМИ**

### **Политические риски**

В Африке деятельность предприятий Компании зависит от возможной политической нестабильности. Эти факторы могут привести к изменению стоимости, нарушению или потере концессий на добычу минерального сырья или других прав на добычу, проведение геологоразведки и горных работ. Политическая нестабильность в соседних странах Африканского континента может ока-

<sup>2</sup> Executive Committee.

<sup>3</sup> Steering Committee.

зять влияние на политическую, социальную и экономическую ситуацию в Ботсване и Южно-Африканской Республике.

### **Финансовые риски**

Колебание курса валют. Компания осуществляет большую часть своих продаж, также как большинство расчетов и выплат, в долларах США. Падение доллара относительно местной валюты отрицательно сказывается на финансовых результатах Компании. Влияние ценовых рисков также может негативно отразиться на деятельности Компании.

Законодательство ЮАР предусматривает валютное регулирование, положения которого ограничивают вывоз капитала из общей валютной зоны, включая ЮАР.

### **Регуляторные риски**

Горнодобывающая промышленность ЮАР в значительной степени регулируется законодательством и положениями, издаваемыми государственными административными органами, включая директивы в отношении охраны труда и здоровья, геологоразведки, добычи полезных ископаемых и контроля воздействия горных работ на окружающую среду.

Необходимым условием для проведения горных работ является получение различных разрешений и лицензий. Деятельность предприятий подвержена рискам возможных государственных ограничений, контроля над ценами, контроля экспорта, подоходного налога, экспроприации собственности, рискам изменения законодательства в области экологии и безопасности горных работ.

Активы Группы в Австралии подвержены определенным рискам, включая колебания курсов валют, изменение квот на выброс вредных веществ и ставок по лицензионным соглашениям. Кроме этого, в Западной Австралии существует вероятность пересмотра в сторону увеличения ставок вмененных расходов на выполнение лицензионных соглашений (Statutory). Эти факторы могут привести к удорожанию геологоразведки и горных работ, росту себестоимости производства продукции.

Для предотвращения негативных последствий данного риска проводится планомерная и целенаправленная работа по оптимизации себестоимости и росту объемов производства.

В Южно-Африканской Республике Всеобщая хартия социально-экономической поддержки для горнодобывающей промышленности страны (Горная хартия) вступила в силу 1 мая 2004 года. Целью Горной хартии является преобразование участия в акционерном капитале горнодобывающей промышленности ЮАР. В частности, Горная хартия предусматривает, что начиная с 1 мая 2004 года доля участия в каждой горнодобывающей компании в ЮАР лиц, исторически живущих в неблагоприятных условиях, должна достигнуть 15% через пять лет и 26% через десять лет. Несоблюдение Группой требований Горной хартии может иметь негативные последствия, включая риск непредоставления новых прав на геологоразведку и добычу.

### **Риски на местном рынке труда**

Риск неконтролируемого роста затрат на персонал является, с одной стороны, следствием прозрачности рынка труда в части уровня заработной платы по отраслям и категориям работников, с другой – следствием деятельности профсоюзов и их существенного влияния на динамику ставок заработной платы. Уровень заработной платы в регионах присутствия компании за рубежом имеет тенденцию к ежегодному росту, платить персоналу «ниже рынка» зачастую является проблематичным (особенно на ключевых позициях). При этом повышение зарплат не всегда сопровождается адекватной отдачей в виде повышения производительности труда.

В Африке основным риском в области персонала является недостаток требуемой квалификации у местного персонала для управления высокотехнологичным оборудованием обогатительной фабрики, повышенный региональный спрос со стороны рынка труда на опытных специалистов-инженеров создает дополнительные риски оттока квалифицированных кадров и вследствие этого нестабильное функционирование производственного комплекса.



В ЮАР государственная программа по увеличению участия в компаниях лиц, исторически живущих в неблагоприятных условиях, создает дополнительные ограничения в использовании квалифицированных специалистов.

### **Социальные риски**

Учитывая значительное распространение ВИЧ/СПИДа в Африке, существует риск потери трудовых ресурсов, как квалифицированных, так и неквалифицированных рабочих ввиду данного заболевания.

## **8.2.3. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ**

### ***Norilsk Nickel Australia***

Norilsk Nickel Australia поддерживает конструктивные взаимоотношения с соответствующими правительственными организациями и политиками, как на федеральном уровне, так и на уровне штата Западная Австралия. В рамках визита Генерального директора ОАО «ГМК «Норильский никель» В. И. Стржалковского в Западную Австралию была организована встреча с Министром энергетики и минеральных ресурсов Мартином Фергюсоном.

### ***Tati Nickel***

Tati Nickel развивает и поддерживает конструктивные долгосрочные отношения с различными министерствами Ботсваны, правительственными департаментами и компаниями с государственным участием. В частности, у компании партнерские отношения со своим профильным министерством – Министерством Энергетики, Минеральных и Водных ресурсов, которому она отправляет ежемесячные отчеты о своей деятельности.

Tati Nickel активно сотрудничает с Министерством Образования и Профобучения, более трех лет участвуя в совместной образователь-

ной программе. Компания также поддерживает конструктивные отношения с другими органами власти: Управлением Местной Промышленности, Управлением Производственного Обучения Ботсваны, Управлением Развития Экспорта и Инвестиций Ботсваны. У компании также налажены тесные отношения с городским советом Фрэнсисауна и советом Северо-Восточного Округа. Оба эти совета работают в непосредственной близости от площадок Tati Nickel, а их представители регулярно участвуют в различных социальных, общественных и экономических мероприятиях, организуемых компанией.

### ***Nkomati***

Предприятие Nkomati на регулярной основе поддерживает связи с Департаментом здравоохранения, Департаментом образования, Департаментом труда, Национальным агентством по экономическому развитию, Агентством по развитию малого предпринимательства, Национальным агентством по развитию молодежи. Конструктивные отношения с органами власти помогают создать благоприятную обстановку для дальнейшего развития рудника Nkomati.

### ***Norilsk Nickel Harjavalta Oy***

Менеджмент NN Harjavalta поддерживает отношения со многими государственными органами Финляндии. В частности, компания активно сотрудничает с некоторыми министерствами, напрямую связанными с ее производственной деятельностью, среди которых Министерство промышленности и торговли, Министерство здравоохранения и социального обеспечения, Министерство охраны окружающей среды и т. д. Руководство компании также поддерживает конструктивные отношения с местными органами власти, в том числе с муниципальными властями Харьявалты. NN Harjavalta сотрудничает с большим количеством рабочих групп, организованных властями Европейского Союза, и принимает участие в их деятельности.

## 8.3. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



### 8.3.1. ИНВЕСТИЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

► ТАБЛИЦА 8.1. КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, 2009–2011 ГОДЫ  
(МЛН ДОЛЛАРОВ США)

Капитальные вложения Группы <sup>1</sup>	2009	2010	2011
Австралия <sup>2</sup>	4	10	7
Ботсвана <sup>3</sup>	29	16	3
Финляндия	59	6	14
США <sup>4</sup>	39	-	-
<b>Итого зарубежные активы, не включая ЮАР</b>	<b>131</b>	<b>32</b>	<b>24</b>
ЮАР	84	79	20
<b>Итого зарубежные активы</b>	<b>215</b>	<b>111</b>	<b>44</b>

**Примечания:**

<sup>1</sup> Активы в Австралии, Ботсване, Финляндии и 50% доля в предприятии Nkomati (ЮАР) были приобретены Группой в 2007 г.

<sup>2</sup> Данные МСФО скорректированы на сумму будущих расходов по демонтажу оборудования и рекультивации площадки по окончании эксплуатации.

<sup>3</sup> Данные МСФО скорректированы на сумму договора операционного лизинга, классифицированного МСФО как финансовая аренда, и на сумму будущих выплат по демонтажу оборудования и рекультивации площадки по окончании эксплуатации.

<sup>4</sup> Данные в соответствии с ОПБУ США. В декабре 2010 года Группа продала принадлежащую ей долю участия в капитале компании Stillwater Mining Company.

## **Norilsk Nickel Australia**

В 2011 году капитальные расходы NN Australia составили 7 млн долларов США. Основные инвестиционные проекты включали запуск предприятия Lake Johnston, проведение геологоразведочных работ на месторождении Maggie Hays и замену устаревшего ИТ-оборудования.

## **Tati Nickel**

Инвестиции Tati Nickel в 2011 году составили 3 млн долларов США. Основными инвестиционными проектами компании в отчетном году были: проведение геологоразведочных работ на новых лицензионных участках Ботсваны, подготовка ТЭР отработки месторождений Phoenix и Selkirk.

## **Nkomati**

Ключевые инвестиционные проекты включали:

- завершение строительства завода MMZ (основная зона минерализации) по обогащению никелевой руды;
- расширение мощностей завода РСМЗ (зона хромитито-перидотитовой минерализации) по обогащению руды;
- вскрышные работы на карьере MMZ;
- развитие общей инфраструктуры и замена изношенного оборудования.

## **Norilsk Nickel Harjavalta Oy**

В 2011 году компанией осуществлялись инвестиционные проекты, направленные на поддержание и расширение производственных мощностей, в частности создание «бесштейновой» аппаратно-технологической схемы (1, 2, 3 и 4-я фазы) и создание процесса нейтрализации избыточного анолита. Освоение «бесштейновой» технологии позволило оптимизировать номенклатуру выпускаемой в NN Harjavalta товарной никелевой продукции – увеличить долю наиболее ликвидных и рентабельных ее видов: никелевых катодов и товарного кристаллического сульфата никеля.

NN Harjavalta инвестировала средства в приобретение нового оборудования для ме-

таллургического производства, приобретение оборудования взамен изношенного, автоматизацию технологических процессов и реализацию экологических мероприятий. Были осуществлены проекты, направленные на снижение безвозвратных потерь цветных и драгоценных металлов с отвальным железистым кеком, а также на сокращение удельного расхода материально-технических и топливно-энергетических ресурсов.

В 2011 году в технологии NN Harjavalta реализован комплекс инновационных научно-технических разработок и организационных мероприятий, обеспечивших углубление производственной интеграции NN Harjavalta с российскими предприятиями Группы, с целью повышения экономической эффективности производства за счет адаптации технологии предприятия к новому сырью, сокращения производственных затрат, снижения безвозвратных потерь цветных и драгоценных металлов с отвальными продуктами, повышения устойчивости и надежности работы производственных переделов.

## **8.3.2. СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА**

### **Norilsk Nickel Australia**

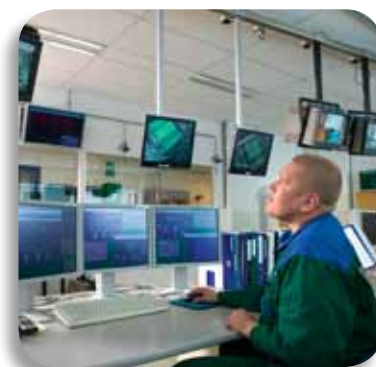
Компания NN Australia производит и поставляет никелевый концентрат на предприятия Группы компаний «Норильский никель». Данный концентрат перерабатывается до получения готовой продукции, которая в дальнейшем реализуется на рынке через компании корпоративной сбытовой сети.

### **Tati Nickel**

Tati Nickel производит концентрат и продает его на рынке на основании долгосрочных контрактов.

### **Nkomati**

Nkomati поставляет никелевый концентрат по долгосрочному контракту на предприятия Группы компаний «Норильский никель». Данный концентрат перерабатывается до получения готовой продукции, которая



в дальнейшем реализуется на рынке через компании корпоративной сбытовой сети.

### ***Norilsk Nickel Harjavalta Oy***

Продукция NN Harjavalta распространяется через компании корпоративной сбытовой сети, также как и продукция российских подразделений Группы. Часть никелевого концентрата, используемого NN Harjavalta

в качестве сырья, поставляется другими подразделениями Группы, часть закупается на рынке. Предприятия сбытовой сети ГК «Норильский никель» обеспечивают поставки концентрата, оказывают услуги предприятию NN Harjavalta, а также помогают минимизировать ценовые риски, связанные с разницей рыночных цен на момент покупки концентрата и на момент продажи изготовленной из него продукции.

## 8.4. ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ



### 8.4.1. РАЗВИТИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

В производственных структурах Группы действуют локальные сертифицированные системы менеджмента качества, экологии, промышленной безопасности, играющие важную роль в реализации стратегических целей Компании.

■ На предприятии Tati Nickel внедрены и сертифицированы система менеджмента качества по ISO 9001:2008, система экологического менеджмента по ISO 14001:2004 и система менеджмента в области профессионального здоровья и безопасности по OHSAS 18001:2007.

■ На предприятии по добыче никеля Nkomati внедрены и сертифицированы система менеджмента качества по ISO 9001:2008, система экологического менеджмента по ISO 14001:2004 и система менеджмента в области охраны труда и профессионального здоровья по OHSAS 18001:2007.

■ В NN Harjavalta внедрены и сертифицированы система менеджмента качества по ISO 9001:2008, система экологического менеджмента по ISO 14001:2004 и система менеджмента в области охраны труда и профессионального здоровья по OHSAS 18001:2007.

Объединенные общим брендом, предприятия Группы осуществляют согласованные взаимодополняющие действия в вопросах управления экологическими воздействиями, а также рисками, связанными с профессиональным здоровьем и безопасностью, обеспечения качества продукции/услуг. В зарубежных активах Компании мониторинг удовлетворенности потребителей, оценка их пожеланий осуществляются на основе принципа «ориентации на потребителя» и с применением широкого спектра методов анализа и коррекции.



#### 8.4.2. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ АСПЕКТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

##### *Norilsk Nickel Australia*

После запуска предприятия Lake Johnston в целях соблюдения экологических нормативов в отношении объектов, находящихся в режиме консервации, был назначен постоянный советник по экологическим вопросам. В 2011 году должность старшего советника по экологическим вопросам была преобразована в должность экологического управляющего. Менеджер, находящийся на этой должности, отвечает за отчетность высшего уровня перед федеральными и государственными органами власти, отчетность корпоративному менеджменту, разработку экологических процедур и политики природопользования, управление работой подрядчика в плане соблюдения экологических процедур, подготовку и обучение других экологических консультантов. Данный сотрудник является основным связующим звеном между NN Australia и Департаментом охраны окружающей среды Западной Австралии, который отвечает за соблюдение горнодобывающими компаниями принципов экологического управления. Менеджер, находящийся на этой должности, подчиняется руководителю подразделения по охране труда, окружающей среды и технике безопасности.

##### *Tati Nickel*

С 2007 года в компании действует система управления экологическими аспектами деятельности, которая функционирует в рамках

интегрированной системы управления безопасностью, экологией и качеством (Safety, Health, Environment, and Quality (SHEQ) Management System), основанной на соответствующих международных стандартах. Аудит системы проводится сертифицирующими органами DQS (<http://www.dqs-russia.ru/about/>), входит в число международных органов по сертификации систем менеджмента в соответствии с принципами ISO – Международной организации по стандартизации. Внутренний аудит системы на соответствие требованиям соответствующих международных стандартов проводится ежеквартально. Политика компании в отношении управления безопасностью, экологией и качеством полностью соответствует природе поставленных задач и требованиям соответствующих стандартов.

В 2011 году был проведен сертификационный аудит, в ходе которого компания прошла повторную сертификацию на соответствие международному стандарту ISO 14001:2004.

В отчетном году были предприняты следующие меры, направленные на защиту окружающей среды: контроль предварительного осадения шлама, оценка процессов.

##### *Nkomati*

На предприятии Nkomati введена и системно реализуется программа экологического менеджмента. В реализацию данной программы вовлечены все управляющие структуры предприятия. Существует отдельный Департамент по управлению безопасностью, рисками, экологией и качеством.

Основными экологическими аспектами управления на предприятии являются: рациональное использование водных ресурсов; минимизация воздействия, связанного с неорганизованными выбросами пыли; повторное использование, сокращение и переработка отходов для их вторичного использования; энергосбережение и сокращение выбросов углекислого газа в атмосферу; реабилитация окружающих рудник земель и одновременная работа в направлении устойчивого восстановления окружающей среды (выполняется в соответствии с программой, одобренной местными органами регулирования); сохранение биологического разнообразия существующей флоры и фауны.

### 8.4.3. ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

Все зарубежные предприятия работают в рамках систем государственного регулирования природоохранной деятельности и внутрикорпоративных стандартов Группы компаний «Норильский никель». Программам экологической безопасности уделяется большое внимание в повседневной деятельности предприятий. Все предприятия зарубежных производственных активов сертифицированы и проходят регулярную аттестацию в рамках международного стандарта ISO 14001. На предприятиях разрабатываются и осуществляются на постоянной основе собственные мероприятия по минимизации ущерба для экологии, вызванного производственной деятельностью.

► ТАБЛИЦА 8.2. ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ ЗАРУБЕЖНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, 2009–2011 ГОДЫ

	2009	2010	2011
<b>NN Australia</b>			
Общее потребление воды (млн м³)	1,8	0,11	1,29
Образование отходов (т)	0,4	-	0,21
Утилизация отходов (т)	0,4	-	0,21
<b>Tati Nickel</b>			
Общее потребление воды (млн м³)	2,30	2,40	2,50
Образование отходов (т)	513	443	326
Утилизация отходов (т)	513	443	326
<b>Nkomati</b>			
Общее потребление воды (млн м³)	0,80	0,95	0,83
Образование отходов (т)	236	474	163
Утилизация отходов (т)	236	474	163
<b>NN Harjavalta</b>			
Общее потребление воды (млн м³)	10,4	11,2	10,5
Образование отходов (тыс. т)	15,4	31,5	15,1
Утилизация отходов (тыс. т)	14,4	30,9	14,5

Основная экологическая нагрузка зарубежных производственных активов Компании связана с терраформированием и использованием водных ресурсов. Ключевым аспектом

в природоохранной деятельности является последующее (после окончания жизни рудников, карьеров) восстановление природно-ландшафтных и водных объектов.

► ТАБЛИЦА 8.3. ЗАТРАТЫ НА ПРИРОДООХРАННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЗАРУБЕЖНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ, 2009–2011 ГОДЫ (МЛН ДОЛЛАРОВ США)

	2009	2010	2011
NN Australia	2,0	2,1	0,50
Tati Nickel	0,11	0,16	0,12
Nkomati	0,50	0,67	0,67
NN Harjavalta	5,6	2,7	3,36



## 8.5. УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ И ОХРАНОЙ ТРУДА



### 8.5.1. ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА

#### *Norilsk Nickel Australia*

NN Australia поддерживает высокие стандарты в области охраны труда и промышленной безопасности для всех своих сотрудников, подрядчиков и посетителей на всех производственных площадках.

Разработана общая политика компании по охране труда и промышленной безопасности. В документе, с которым ознакомлены все сотрудники, особенно подчеркивается приверженность менеджмента к обеспечению промышленной безопасности и охране труда на всех уровнях организации. В общую поли-

тику компании включены стандарты по следующим направлениям: здравоохранение и безопасность; развитие работоспособности; предотвращение травм; обращение с опасными веществами; вознаграждение труда и компенсации; Кодекс корпоративной этики.

Печатные версии стандарта «Здравоохранение и безопасность», Кодекса корпоративной этики и экологической политики компании размещены на видных местах на всех производственных площадках.

В середине 2011 года был назначен корпоративный менеджер по охране труда и промышленной безопасности, который несет ответственность за внедрение соответствующих корпоративных инициатив на всех производственных площадках, занимается анализом корпоративных процедур и стан-

дартов, предоставляет консультации в области промышленной безопасности для менеджмента центрального и региональных офисов. В обязанности менеджера по охране труда и промышленной безопасности также входит посещение производственных площадок и предоставление соответствующей поддержки по запросу. Он подчиняется Управляющему директору.

Охрана труда и промышленная безопасность на руднике Lake Johnston является должностной ответственностью местного менеджера по охране труда и промышленной безопасности, назначенного после повторного запуска рудника. Данный менеджер находится в подчинении Директора рудника и отвечает за разработку и поддержку местной системы управления промышленной безопасностью, которая включает в себя, помимо прочего, управление рисками; оповещение о происшествиях и расследовании их причин; разработку соответствующих процедур; информирование и подготовку персонала рудника; оповещение специалистов, чье присутствие необходимо в связи с происшествием. В его должностные обязанности также входит организация спасательных работ и ликвидация последствий чрезвычайных ситуаций на руднике. Специалисты аварийно-спасательной службы несут ответственность за оказание первой помощи, эвакуацию пострадавших, подготовку и экипировку бригады аварийной службы, которая состоит из волонтеров — местных сотрудников, включая персонал подрядчиков.

Все вопросы промышленной безопасности на законсервированных предприятиях находятся в компетенции корпоративного менеджера по охране труда и промышленной безопасности.

### **Tati Nickel**

Tati Nickel разработала и внедрила политику по безопасности, экологии и качеству (Safety, Health, Environmental, and Quality – SHEQ – Policy), отражающую индивидуальные особенности деятельности компании и соответствующую следующим требованиям:

- Международные стандарты ISO 9001, ISO 14001 и OHSAS 18001;
- Акт о рудниках, шахтах, работах и механическом оборудовании Ботсваны (глава 44:02);

- Акт о рудниках и минеральных ресурсах Ботсваны (глава 66:01);
- Стратегия улучшения параметров SHEQ Tati Nickel.

В 2011 году корпоративные инициативы по безопасности труда были направлены на вовлечение всех сотрудников в работу по внедрению общей стратегии и сохранению нулевого уровня смертности. Компания была успешной и проводилась под именем «PINAGARE», что можно перевести как «Pillar» (опора). Это название было сочтено уместным, так как менеджеры являются опорой предприятия и без их поддержки применение SHEQ не будет иметь должного эффекта. По мнению руководства важно, чтобы менеджеры были главной движущей силой для вовлечения всех сотрудников Tati Nickel в процесс охраны труда и достижения общих целей предприятия.

### **Медицинское наблюдение**

Департамент охраны здоровья сотрудников несет ответственность за состояние здоровья всех работников Tati Nickel и подрядчиков, принимающих участие в операционной деятельности Tati Nickel. Основное медицинское отделение, клиника при руднике, наблюдает за состоянием здоровья всех работников, страдающих острыми и хроническими заболеваниями, и следит за тем, чтобы они могли безопасно выполнять свои обязанности. Как правило, в месяц проводится порядка 400–450 консультаций, две трети из которых приходятся на сотрудников Tati Nickel, а остальные – на сотрудников подрядных организаций.

Основной задачей данного отделения Департамента охраны здоровья сотрудников является предотвращение и минимизация эффекта профессиональных заболеваний среди сотрудников. Реализация программы данного отделения остается проблемной ввиду несоблюдения указаний 66% сотрудников, участвующих в программе. В 2011 году у четырех сотрудников была диагностирована потеря слуха, связанная с высоким уровнем шума, их заявки на получение компенсации обрабатываются. В 2012 году для оказания помощи в надзоре за соблюдением правил медицин-

ского наблюдения, будет внедрена система управления безопасностью труда.

### **Nkomati**

Вопросам безопасности труда в Nkomati придается приоритетное значение. Внедренная политика по промышленной безопасности и охране труда соответствует всем требованиям действующего законодательства и лучшим мировым практикам по отрасли, что подтверждается сертификатом по стандарту ISO - BS OHSAS 1800:2007.

### **Norilsk Nickel Harjavalta Oy**

Предприятие NN Harjavalta уделяет особое внимание мероприятиям по охране труда. В отчетном году произошло четыре несчастных случая, повлекших травмы с временной потерей трудоспособности, которые соответствуют коэффициенту 9,5 (на один миллион рабочих часов). Руководство предприятия намерено в будущем свести данный показатель к нулю, деятельность NN Harjavalta по охране

труда и обеспечению промышленной безопасности направлена на упреждающие мероприятия.

В отчетном году персонал NN Harjavalta проинформировал о 722 потенциально опасных происшествиях и несостоявшихся несчастных случаях. Подобные отчеты являются одним из важных подходов к предотвращению травматизма. Компания постоянно стремится к улучшению условий труда сотрудников и расширению программ по оздоровлению.

В соответствии с требованиями NN Harjavalta перед приемом на работу соискатели проходят медицинский осмотр и обследование на предмет употребления наркотиков. Раз в три года сотрудники проходят медицинский осмотр, обследование на пригодность для работы и обследование на подверженность воздействию никеля и мышьяка. Работники электролизного цеха раз в год проходят обследование на подверженность воздействию соответствующих веществ.

## **8.5.2. ПОКАЗАТЕЛИ В ОБЛАСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА**

► **ТАБЛИЦА 8.4. ПОКАЗАТЕЛИ РАБОТЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЕ ТРУДА, 2011 ГОД**

	<b>NN Australia</b>	<b>Tati Nickel</b>	<b>Nkomati</b>	<b>NN Harjavalta</b>
Число пострадавших при несчастных случаях (человек)	37	25	11	4
Количество несчастных случаев со смертельным исходом (человек)	0	0	0	0
Количество несчастных случаев с тяжелым исходом (человек)	2	3	7	0
Количество случаев профессиональных заболеваний (человек)	0	0	0	0
Потери рабочих дней (в человеко-днях)	-	17	377	39

► ТАБЛИЦА 8.5. РАСХОДЫ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНУ ТРУДА, 2011 ГОД

	NN Australia	Tati Nickel	Nkomati	NN Harjavalta
Затраты на мероприятия по охране труда (в млн долларов США)	1,26	0,13	1,1	1,82
в том числе на одного работника (в тыс. долларов США)	15	0,14	1,28	7,08

► ТАБЛИЦА 8.6. ОБУЧЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ ОБЕСПЕЧЕНИЮ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЕ ТРУДА, 2011 ГОД

	NN Australia	Tati Nickel	Nkomati	NN Harjavalta
Численность работников, прошедших обучение (человек)	46	150	942	149
в том числе руководители и специалисты	-	25	64	120

### 8.5.3. БОРЬБА С ВИЧ/СПИДОМ

Сотрудники предприятий Группы компаний «Норильский никель», расположенных в Африке (Ботсвана, Южная Африка), имеют возможность проконсультироваться по вопросам физического и психического здоровья (ВИЧ/СПИД и туберкулез), травм, прекращения работы по состоянию здоровья и другим причинам и получить помощь психолога.

#### Tati Nickel

Tati Nickel внедряет различные инициативы, направленные на борьбу с ВИЧ/СПИДОМ. Предприятие начало мобилизацию своих ресурсов на борьбу с ВИЧ/СПИДОМ, являющимся национальной эпидемией, после получения результатов опроса (2008 год), призванного выявить случаи заражения. Корпоративная программа по борьбе с ВИЧ/СПИДОМ включает повышение осведомленности, АРВ-мониторинг и обучение сотрудников.

Программа борьбы с ВИЧ/СПИДОМ продолжает успешно реализовываться, в 2011 году более 98% больных сотрудников проходили соответствующий курс лечения. На данный момент курс антиретровирусной терапии, предоставляемый сотрудникам бесплатно, проходит более 70 пациентов. С момента начала реализации программы (2007 год) смертность сотрудников от данного заболевания упала в 5 раз (с пяти до одного в год). С 5 до менее 1% сократилось количество отсутствующих на работе по болезни.

Выполнение программы в 2011 году было ниже запланированных показателей вследствие низкой явки сотрудников. При плане проверять как минимум 15 сотрудников в месяц, фактически их количество было меньше – 10. Объяснением может быть то, что большее количество сотрудников уже знают свой ВИЧ-статус, поэтому мотивация проходить повторные проверки снизилась. Программы, нацеленные на предотвращение заражения ВИЧ, такие как повышение информированности о мужском обрезании, распространение презервативов, взаимное обучение и предотвращение передачи вируса от матери ребенку, остаются чрезвычайно популярными.

## **Nkomati**

На предприятии Nkomati также реализуется ряд инициатив по снижению уровня заболеваемости ВИЧ/СПИДом:

■ На руднике Nkomati была введена в действие Стратегия профилактики заболеваний у работников, которая также затрагивает такие вопросы, как ВИЧ/СПИД, Программы содействия работникам, питание и корпоративное управление.

■ При участии профсоюзов, методистов и менеджмента было разработано положение о политике, которое было доведено до сведения всех работников. Данная политика обеспечивает отсутствие дискриминации в отношении соответствующих работников и конфиденциальность информации о них. Поощряется объявление работниками своего ВИЧ-статуса в целях смягчения общественного осуждения.

■ Ко всем работникам применяется требование участвовать в программе медицинского страхования.

■ Антиретровирусное лечение осуществляется по программе медицинского страхования бесплатно в местных клиниках.

■ Методисты и консультанты прошли обучение и участвуют в ежемесячных заседаниях Комитета по сохранению здоровья и профилактике заболеваний, в которых также участвуют профсоюзы и менеджмент.

■ Информационно-образовательные кампании проводятся в соответствии с Календарем здоровья Департамента здравоохранения. Буклеты и листовки распространяются на постоянной основе. Ежегодно проводится Всемирный день борьбы со СПИДом.

■ Ежегодно проводятся исследования распространенности ВИЧ и СПИДа, а также экологические исследования с целью контроля эпидемии и оценки ее влияния на работу предприятия и работников.

■ Каждую неделю проводятся добровольное тестирование и психологические консультации для работников на базе клиники, расположенной на промплощадке.

■ Ежемесячно все подразделения рудника Nkomati получают презервативы, мониторинг осуществляется на постоянной основе. Ежедневно работники бесплатно получают пищевую добавку «Go-Ahead».

## 8.6. ПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПЕРСОНАЛА



### 8.6.1. ПРАВА ЧЕЛОВЕКА

ГМК «Норильский никель» заявляет о своей приверженности соблюдению прав человека в соответствии с конституциями стран присутствия (Австралия, Республика Ботсвана, Финляндия, ЮАР) и законодательством этих стран, общепризнанными принципами и нормами международного права, изложенными в декларациях, конвенциях и рекомендациях Международной организации труда и других международных организаций.

Компания стремится обеспечивать всем работникам равные возможности для реализации их потенциала в процессе трудовой деятельности, беспристрастную и справедливую оценку их результатов, подбор и должностное продвижение работников исключительно на основе профессиональных способностей, знаний и навыков.

### 8.6.2. ХАРАКТЕРИСТИКИ ПЕРСОНАЛА

Среднесписочная численность работников зарубежных предприятий Группы компаний «Норильский никель» в 2011 году составила 2 115 человек<sup>1</sup>.

Основная часть постоянных работников<sup>2</sup> (83,9%) занята на предприятиях Nkomati JV и Tati Nickel Mining Company, расположенных в Африке (табл. 8.8).

<sup>1</sup> Без учета численности персонала зарубежных сбытовых подразделений.

<sup>2</sup> Без учета работников, работающих по контракту.

► ТАБЛИЦА 8.7. ТРУДОВОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО СТРАН ПРИСУТСТВИЯ КОМПАНИИ

Страна	Правовой акт
<b>NN Australia</b> (Австралийский Союз)	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Конституция Австралии</li> <li>► Закон об австралийской комиссии по правам человека</li> <li>► Общее право<sup>3</sup></li> </ul>
<b>Tati Nickel</b> (Республика Ботсвана)	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Закон о занятости</li> <li>► Акт о профсоюзах и организациях работодателей</li> <li>► Акт о трудовых спорах</li> <li>► Акт о трудовых компенсациях</li> <li>► Акт о найме иностранных граждан</li> <li>► Индивидуальные трудовые договоры и коллективные трудовые соглашения (BMWU)</li> <li>► Конституция Республики Ботсвана</li> <li>► Общее право</li> <li>► Решения судов по трудовым делам</li> <li>► Национальный кодекс трудовых отношений</li> </ul>
<b>Nkomati</b> (ЮАР)	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Закон о трудовых отношениях</li> <li>► Закон об основных условиях трудоустройства</li> <li>► Закон о равенстве при трудоустройстве</li> <li>► Закон о повышении квалификации</li> <li>► Закон о профессиональной безопасности и здравоохранении</li> <li>► Закон об охране здоровья и безопасности на горнодобывающих предприятиях</li> <li>► Закон о выплате пособий по нетрудоспособности в случае производственных травм</li> </ul>
<b>NN Harjavalta</b> (Финляндия)	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Конституция Республики Финляндия</li> <li>► Закон о коллективных соглашениях</li> <li>► Закон о трудовых договорах</li> <li>► Закон о продолжительности рабочего времени</li> <li>► Закон о продолжительности ежегодных отпусков</li> <li>► Закон об охране труда и профессиональной безопасности</li> </ul>

<sup>3</sup> Общее право (англ. common law) – исторически сложившаяся в средневековой Англии правовая система, характеризующаяся тем, что источником права признается судебный прецедент. Законы регулируют отдельные области отношений, но не сведены в единую систему; все, что не урегулировано законом, а также толкование и применение законов определяется Общим правом. Общее право действует в Великобритании (кроме Шотландии), США (кроме штата Луизиана), Канаде (кроме Квебека), Австралии, Новой Зеландии и некоторых других странах – бывших английских колониях.

► **ТАБЛИЦА 8.8. ЧИСЛЕННОСТЬ И ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА ЗАРУБЕЖНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ АКТИВОВ, 2010–2011 ГОДЫ**

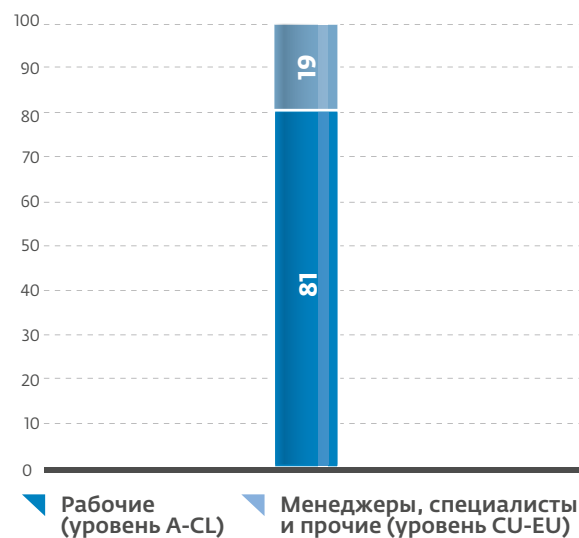
	NN Australia		Tati Nickel		Nkomati		NN Harjavalta	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Среднесписочная численность работников без учета работающих по контракту (человек)	24	84	1 094	912	823	862	265 <sup>4</sup>	257
Текучность работников без учета работающих по контракту (в процентах)	38	42	7,0	6,0	12,3	15,5	-	2,3

► **РИСУНОК 8.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАБОТНИКОВ ПО КАТЕГОРИЯМ ПЕРСОНАЛА, 2011 ГОД (%)**

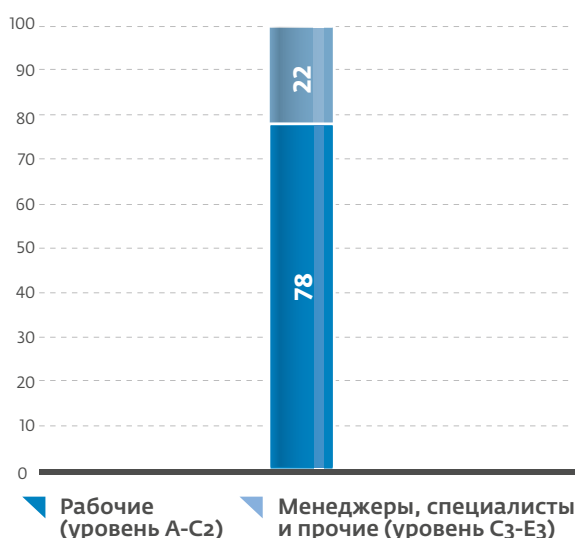
**а) Norilsk Nickel Australia**



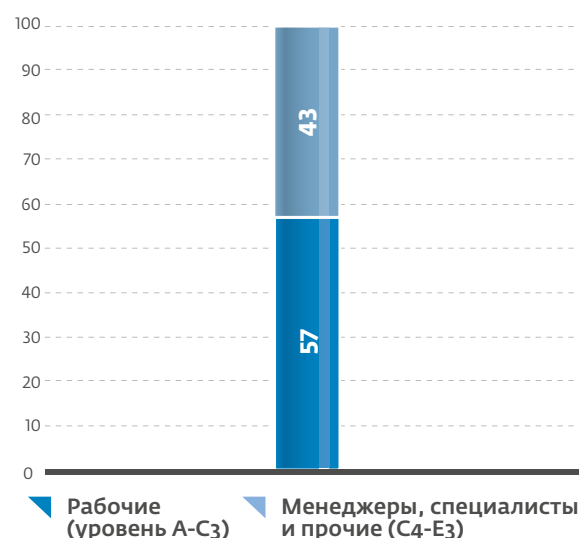
**в) Nkomati<sup>5</sup>**



**б) Tati Nickel**



**г) Norilsk Nickel Harjavalta Oy**



<sup>4</sup> С учетом персонала офиса Norilsk Finland.

<sup>5</sup> В соответствии с принятой в Nkomati классификацией грейдов, CL (C Lower) соответствует C2, CU (C Upper) – C3, EU (E Upper) – E3.



Возрастная структура работников зарубежных предприятий Группы компаний «Норильский никель» заметно моложе, чем работников рос-

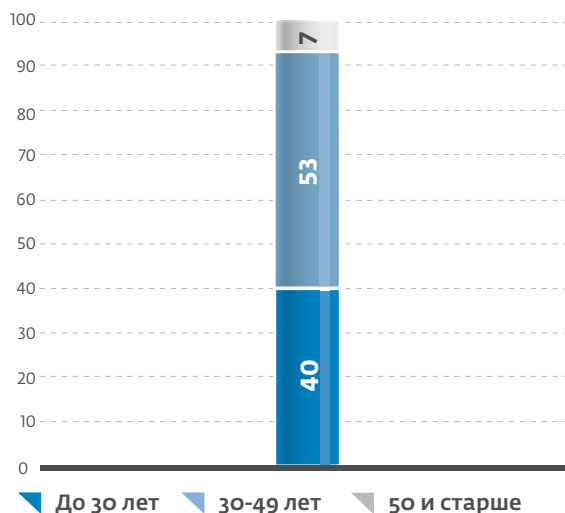
сийских предприятий Группы. Доля работников старше 50 лет колеблется от 6-7% (в Африке) до 15% (в Финляндии).

► **РИСУНОК 8.2. ВОЗРАСТНАЯ СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА, 2011 ГОД (%)**

**а) Norilsk Nickel Australia**



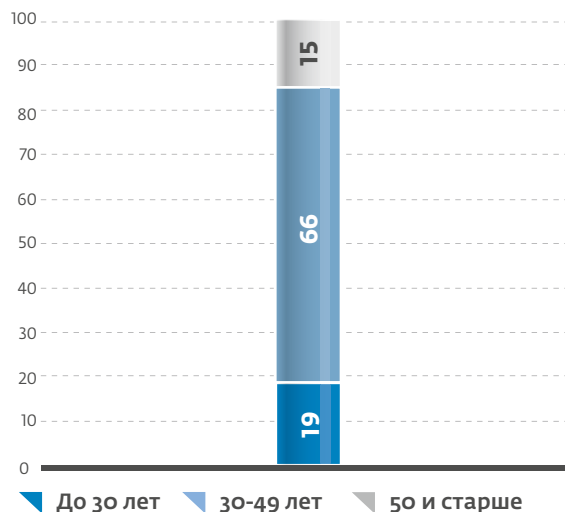
**в) Nkomati**



**б) Tati Nickel**

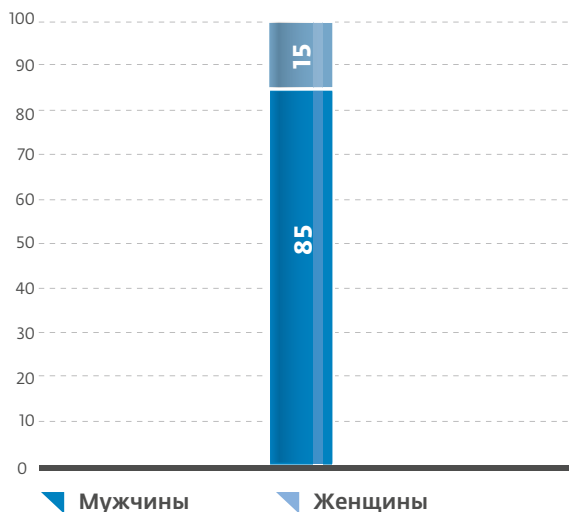


**г) Norilsk Nickel Harjavalta Oy**

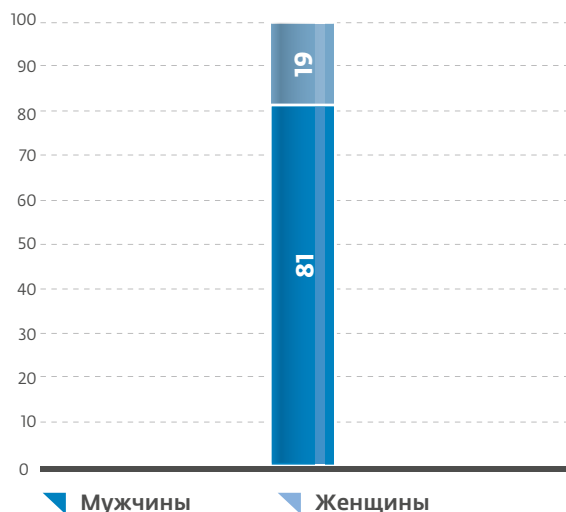


► РИСУНОК 8.3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАБОТНИКОВ ПО ПОЛУ, 2011 ГОД (%)

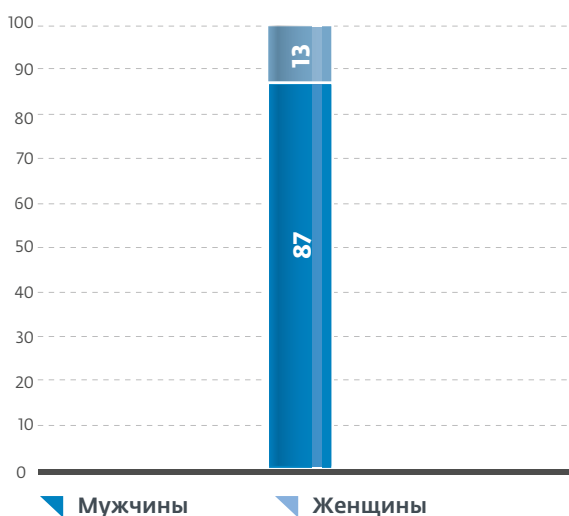
**а) Norilsk Nickel Australia**



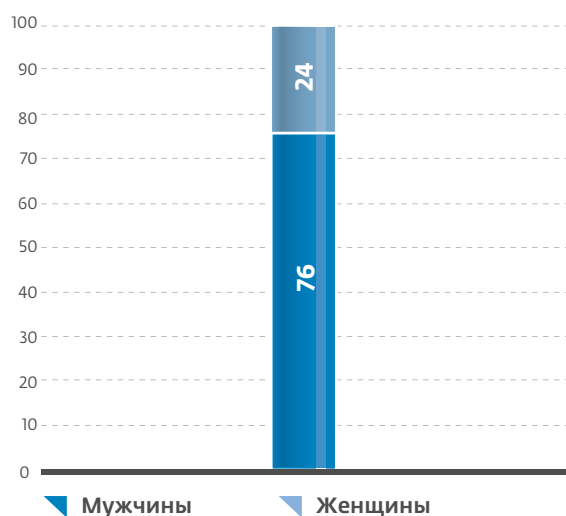
**е) Nkomati**



**б) Tati Nickel**



**з) Norilsk Nickel Harjavalta Oy**



**8.6.3. СОЦИАЛЬНОЕ  
ПАРТНЕРСТВО В ТРУДОВОЙ  
СФЕРЕ**

**Norilsk Nickel Australia**

Договоры со всеми работниками NN Australia заключались в 2011 году в соответствии с трудовым законодательством Австралии.

NN Australia предпочитает поддерживать отношения со своими работниками напрямую и, следовательно, стремится свести к минимуму вовлечение третьих лиц (включая профсоюзы) в трудовые отношения. Согласно австралийскому трудовому законодательству штатные сотрудники имеют право вступать в профсоюзы и не обязаны информировать работодателя о своем вступлении в профсоюз.

За все время деятельности компании произошел лишь один случай, когда профсоюз (Профсоюз Австралийских Рабочих) был вовлечен в трудовые отношения NN Australia. Поводом для обращения в профсоюз послужило расторжение трудовых договоров с 2 работниками в соответствии с Политикой профпригодности. Профсоюз попросил организовать встречу для обсуждения инцидента и анализа соответствующей документации NN Australia. Было установлено, что расторжение договора проходило в соответствии с Политикой профпригодности и в установленном порядке, и никаких дальнейших действий не потребовалось.

### **Tati Nickel**

Tati Nickel признает Профсоюз Работников Горнодобывающей Индустрии Ботсваны (BMWU, далее – «Профсоюз») в качестве представителя и организации, ведущей переговоры от лица работников, относящихся к категориям А – С<sup>6</sup>. Профсоюз ведет переговоры от лица этих работников по вопросам, относящимся к условиям труда. Отношения сторон подчиняются положениям Акта о профсоюзах и организациях работодателей.

Посредниками между сторонами трудовых отношений являются два комитета: Комитет по совместным переговорам (КСП) и Комитет по совместным консультациям (КСК). КСП участвует в проведении существенных переговоров, затрагивающих вопросы базовых условий труда, КСК принимает участие в консультациях по вопросам, которые представляют интерес для обеих сторон и которые могут затронуть интересы членов Профсоюза или поставить под сомнение гармоничность отношений между Профсоюзом и компанией.

Компания также поощряет свободный обмен информацией и участие сотрудников в жизни компании посредством обсуждений ключевых вопросов на рабочем месте. Эти обсуждения подпадают под действие внутренних правил и соответствуют положениям национального Кодекса трудовых отношений.

<sup>6</sup> Классы работников в соответствии с Системой градации Патерсона.

### **Коллективные соглашения**

Основным коллективным соглашением между Tati Nickel и Профсоюзом является Меморандум о согласии, регулирующий отношения сторон. На данный момент Меморандум находится на рассмотрении у Профсоюза для обеспечения его соответствия изменениям в трудовых отношениях.

Также есть несколько подсоглашений, включающих Соглашение о сокращениях, Соглашение по оценке работы, Соглашение о раскрытии информации и Соглашение о распределении рабочих мест.

### **Nkomati**

Национальный профсоюз горняков (NUM) объединяет большинство работников категорий А, В и С<sup>7</sup>. Работа с NUM ведется на уровне Менеджмента предприятия с одобрением решений управляющим комитетом. Схема взаимоотношений администрации и профсоюзов реализована заключением коллективных договоров в различных сферах трудовых отношений. Коллективные договоры подписываются ежегодно. На текущий момент подписаны следующие коллективные договоры:

- Соглашение о признании (Recognition Agreement), которое определяет порядок отношений между рудником Nkomati Mine и NUM.
- Меморандум о взаимопонимании в области найма сотрудников и снабжения (Memorandum of understanding for Recruitment and Procurement) предоставляет представителям NUM статус наблюдателей в ходе собеседований при приеме новых сотрудников на работу и на заседаниях комитета по снабжению.
- Соглашение о полномочном представителе профсоюза (Full Time Shop Steward Agreement), которое определяет условия назначения полномочного представителя NUM.
- Соглашения об обязательных отчислениях в профсоюз (Agency Shop Agreement) – определяют условия формирования профсоюзной кассы на руднике и порядок отчислений в профсоюз.
- Соглашение о зарплате (Wage Agreement) подписывается ежегодно, регулирует ставки

<sup>7</sup> Классы работников в соответствии с Системой градации Патерсона.

оплаты труда и соответствующие существенные условия.

■ Положение о равных условиях труда и развитии профессиональных умений работников (Constitution for Transformation, Employment Equity and Skills Development Forum).

■ Рабочий график в воскресные, праздничные дни и сверхурочное время, в соответствии с которым определяется порядок оплаты работ в воскресные, праздничные дни и сверхурочное время.

■ Соглашение о рабочем дне, которое позволяет работникам, график работы которых не является посменным, уходить с работы в 12.00 в пятницу в рамках оплачиваемой рабочей недели.

■ Меморандум о согласии в отношении «незащищенных» забастовок (Unprotected Industrial Action).

■ Соглашение о классификации работ, которое определяет процедуру осуществления оценки результатов работ.

### **Norilsk Nickel Harjavalta Oy**

Предприятие NN Harjavalta является членом Федерации высокотехнологичных отраслей промышленности Финляндии, которая представляет интересы работодателей, проводит от их имени переговоры о заключении коллективных соглашений и подписывает их в таких областях, как радиоэлектроника, электропромышленность, машиностроение, металлургия и информационные технологии. Федерация является членом ряда международных организаций.

В соответствии с Законом о коллективных соглашениях условия, предусмотренные коллективным соглашением между Федерацией и профсоюзом, являются обязательными для всех компаний, входящих в состав Федерации. Вместо подписания договора с работодателем NN Harjavalta может заключать договоры с отдельными его специалистами. NN Harjavalta также сотрудничает с Финским профсоюзом работников в области металлургии, Профсоюзом наемных работников и Федерацией служащих церкви и сферы ритуальных услуг.

Федерация высокотехнологичных отраслей промышленности Финляндии предоставляет возможности для эффективного сотрудни-

чества на региональном и местном уровнях. NN Harjavalta имеет представительства и в других профессиональных ассоциациях, включая, помимо прочих, консорциумы Никелевого института, Eurometaux и REACH.

### **Коллективные соглашения**

Трудовые отношения NN Harjavalta с профсоюзами регулируются Коллективным соглашением с работниками в высокотехнологичных отраслях промышленности, коллективным соглашением с наемными работниками в высокотехнологичных отраслях промышленности, а также коллективным соглашением с ведущими сотрудниками высокотехнологичных отраслей промышленности.

## **8.6.4. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ И МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА**

### **Norilsk Nickel Australia**

Конкурентоспособность вознаграждения сотрудников компании оценивается ежегодно на основе анализа рынка труда Западной Австралии, размер оплаты труда корректируется соответствующим образом с целью привлечения и удержания высококвалифицированных специалистов на этапе возобновления производственной деятельности.

Увеличение численности и расходов на персонал Lake Johnston, входящего в группу активов NN Australia и являющегося ее производственным центром, обусловлено осуществлением работ по расконсервации и подготовке к запуску рудника и фабрики, выходом предприятия на проектную мощность в течение 2011 года. Расходы на вознаграждение одного работника Lake Johnston с учетом пенсионных и иных отчислений (до вычета налогов) составили 165,2 тыс. долларов США в год.

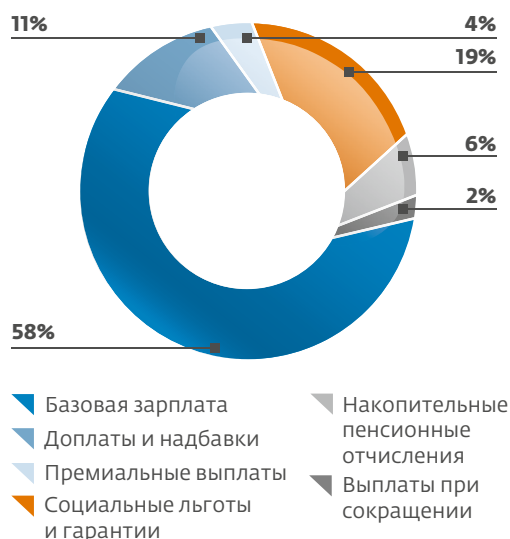
Одной из задач развития системы вознаграждения является разработка и утверждение краткосрочных программ мотивации (мотивационных политик) для Norilsk Nickel Australia, основанных на достижении ключевых показателей деятельности.

## Tati Nickel

Базовый размер вознаграждения зависит от уровня квалификации и класса работ, устанавливается в пределах диапазона по соответствующей категории (грейду), пересматривается ежегодно 1 апреля<sup>8</sup> в соответствии с коллективным соглашением между работодателем и профсоюзом. С 1 апреля 2011 года увеличение базовой заработной платы составило 7,5% для категорий А-С3 и 6,5% для категорий С4 и выше.

Система оплаты труда Tati Nickel помимо базовой заработной платы включает в себя различные выплаты стимулирующего и компенсационного характера: премиальные выплаты, рассчитываемые ежеквартально в зависимости от достижения ключевых показателей эффективности и устанавливаемые в размере 5–25% для соответствующей категории; ежегодную выплату к отпуску (leave allowance – гарантированное вознаграждение в размере 5% от годовой базовой заработной платы); отчисления в резервный фонд на пенсионные выплаты (для резидентов ежемесячные начисления составляют 8,33% от базовой заработной платы, которые выплачиваются работнику по истечении каждых пяти лет работы в компании, для нерезидентов – 33,33%, которые выплачиваются по истечении двух лет работы).

► РИСУНОК 8.4. СТРУКТУРА РАСХОДОВ НА ОПЛАТУ ТРУДА ТАТИ NICKEL MINING COMPANY, 2011 ГОД (%)



<sup>8</sup> Базовое вознаграждение структурировано таким образом, чтобы удостоверять выплату конкурентных зарплат, находящихся в промежутке между 50 и 75% от рыночных уровней.

Компания также предоставляет сотрудникам социальный пакет, который включает в себя компенсацию затрат на содержание дома или его аренду, медицинские услуги для сотрудников и членов их семей, оплату коммунальных услуг, оплату обучения сотрудников и членов их семей, компенсацию затрат на содержание автомобиля (для уровня D или выше) и другие.

В 2011 году расходы на вознаграждение одного работника Tati Nickel с учетом пенсионных отчислений (до вычета налогов) без учета выплат по сокращению составили 35,5 тыс. долларов США в год.

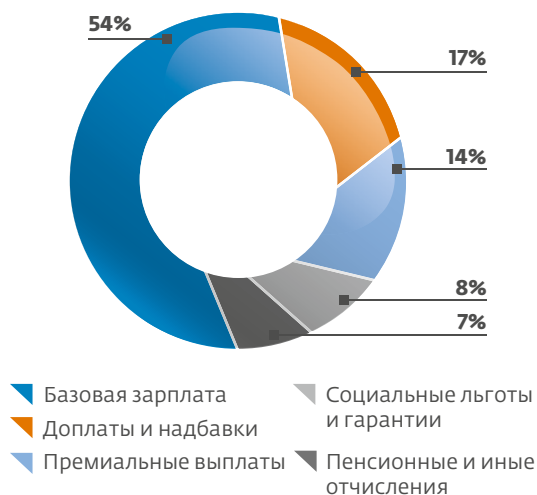
## Nkomati

Система оплаты труда работников компании предусматривает установление конкурентоспособного уровня заработной платы, особенно для высококвалифицированного персонала. В связи этим в 2011 году были внесены изменения в систему мотивации персонала категорий D и E. Программа долгосрочного стимулирования высококвалифицированного персонала, основанная на достижении ключевых показателей эффективности, была заменена на программу удержания персонала. Данной политикой предусмотрено гарантированное вознаграждение в размере 35% от ежегодных затрат на оплату труда конкретного работника в соответствии с утвержденной схемой выплат, окончательный расчет производится по достижении трехлетнего стажа работы.

В результате достигнутых соглашений с профсоюзом с 1 июля 2011 года были внесены следующие изменения: рост базовой заработной платы для уровней А и В составил 10%, для уровня С – 9%; увеличен размер доплат за работу под землей, в выходные и праздничные дни, сверхурочную работу; увеличена продолжительность оплачиваемых дней нетрудоспособности.

Компания предоставляет своим сотрудникам социальные пакеты: возмещение затрат на содержание дома или оплата аренды жилья, возмещение затрат на содержание автомобиля, оплата медицинской страховки для сотрудников и членов их семей, другие социальные льготы и гарантии.

► РИСУНОК 8.5. СТРУКТУРА РАСХОДОВ НА ОПЛАТУ ТРУДА НКОВАТИ, 2011 ГОД (%)



В 2011 году расходы на вознаграждение одного работника Nkomati с учетом пенсионных и иных отчислений (до вычета налогов) составили 57,3 тыс. долларов США в год.

### Norilsk Nickel Harjavalta Oy

Система вознаграждений, установленная NN Harjavalta в дополнение к основной заработной плате, предусматривает выплату премий в зависимости от эффективности работы сотрудника, а также участие в прибыли компании. Поощрение за достижение целевых показателей осуществляется в рамках общей системы вознаграждений (в виде премий, участия в прибыли). Период выплат по программам поощрительного вознаграждения зависит от категории сотрудника (топ-менеджеры, менеджеры среднего звена и другие катего-

рии). В отчетном году платежи по программе участия в прибыли компании осуществлялись на ежеквартальной основе. Размер премии рассчитывается в соответствии с действующими схемами распределения премий и прибыли на основе результатов работы сотрудника.

В 2011 году расходы на вознаграждение одного работника NN Harjavalta с учетом пенсионных и иных отчислений (до вычета налогов) составили 89,3 тыс. долларов США в год.

### 8.6.5. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

#### Norilsk Nickel Australia – Подбор и наем персонала

В 2012 году менеджеры NN Australia ожидают необходимость значительного увеличения найма персонала, по этой причине в 2011 году были согласованы пакетные соглашения с рядом ключевых рекрутинговых агентств для того, чтобы обеспечить более низкие затраты ФОТ (подходящие для NN Australia) и более высокий уровень услуг.

Отдел кадров при участии линейных менеджеров несет ответственность за организацию и поддержку программ развития персонала. В эти программы входят повышение ключевых навыков сотрудников, планирование карьеры, отработка командных навыков, обучение без отрыва от производства, организация практики (при поддержке правительства) и стажировок с привлечением студентов местных университетов.

► ТАБЛИЦА 8.9. ПОДГОТОВКА И ПЕРЕПОДГОТОВКА ПЕРСОНАЛА NORILSK NICKEL AUSTRALIA, 2009–2011 ГОДЫ

	2009	2010	2011
Количество мероприятий по подготовке персонала	-	-	46
Количество сотрудников, участвовавших в мероприятиях по подготовке персонала	-	-	46
Фактическое количество часов по подготовке персонала	-	-	63
Количество часов на одного сотрудника	-	-	1,4
Стоимость программ подготовки персонала (тыс. долларов США)	-	52	64,8

В настоящий момент в горнодобывающей отрасли Западной Австралии наблюдается нехватка квалифицированной рабочей силы. В целях преодоления этого разрыва в краткосрочной перспективе работодателям позволено привлекать востребованных специалистов из-за рубежа. Правительство предоставило NN Australia разрешение на представление рабочих виз (№ 457). Взамен NN Australia обязался оказывать поддержку местному рынку труда через подготовку местных сотрудников. Дополнительное требование правительства Австралии – тратить не менее 1% от ФОТ на переподготовку таких сотрудников.

### **Tati Nickel - Программы привлечения и развития персонала**

Основные программы развития кадров, осуществляемые Департаментом по работе с кадрами, включают в себя: развитие навыков, обучение планированию карьеры, лидерство, а также предоставление возможностей для стажировок и получения стипендий.

Как и другие крупные компании, работающие в горнодобывающем секторе Ботсваны, Tati Nickel сталкивается с острой нехваткой квалифицированной рабочей силы. Для преодоления этой нехватки, после проведения анализа местного рынка, предприятия могут привлекать необходимые кадровые ресурсы со стороны. При этом политика правительства направлена на развитие местного рынка

труда и дальнейшее развитие сотрудников, являющихся гражданами страны, чтобы те могли впоследствии занять места, на которых в текущий момент работают иностранцы.

Для выполнения этой задачи от предприятий требуется предоставить программы обучения и распределения рабочих мест, в которых будет показано, как организация будет определять перспективных сотрудников и помогать им в приобретении профессиональных навыков. Проект программ обсуждается и согласовывается заинтересованными сторонами внутри компании, т. е. менеджментом и профсоюзами. После этого программа передается на одобрение Уполномоченному по вопросам труда. Предприятие обязано представлять ежегодный краткий отчет об исполнении программы Уполномоченному по вопросам труда.

### **Приоритеты в обучении**

В 2011 году объем официальных мероприятий по подготовке и развитию персонала сократился. Это обусловлено преимущественно операционными и финансовыми трудностями, с которыми столкнулась компания. При этом компания продолжает делать акцент на других стратегиях обучения, таких как: обучение на рабочем месте, ротация кадров, специальные поручения, наставничество и саморазвитие.

► **ТАБЛИЦА 8.10. ПОДГОТОВКА И ПЕРЕПОДГОТОВКА ПЕРСОНАЛА ТАТИ НИСКЕЛ, 2009–2011 ГОДЫ**

	2009	2010	2011
Количество мероприятий по подготовке персонала	32	69	25
Количество сотрудников, участвовавших в мероприятиях по подготовке персонала	764	379	148
Фактическое количество часов по подготовке персонала	2 204	81 992	94 656
Количество часов на одного сотрудника	3	216	640
Стоимость программ подготовки персонала (тыс. долларов США)	13	189	149

Tati Nickel является членом Ботсванской Обучающей Организации (БОО) и, соответственно, платит ежемесячные взносы в соответствии с требованиями законодательства. Членство в этой организации позволяет компании получать компенсации от БОО за услуги по обучению, оказываемые аккредитованными при БОО или другими признанными обучающими организациями, за исключением других услуг по обучению, признанных необходимыми для продолжения деятельности компании.

### **Nkomati**

Предприятие также испытывает трудности в комплектации персоналом с квалификацией как среднего и нижнего уровня управления,

так и с линейным рабочим персоналом. Подобная ситуация характерна и для всех основных подрядчиков предприятия. По причине взрывного роста горнодобывающей промышленности в странах Южной Африки, и в ЮАР в том числе, на региональном рынке трудовых ресурсов наблюдается острая нехватка квалифицированных специалистов.

На предприятии разработаны и внедрены трехмесячные программы обучения основного производственного персонала основам профессии. Кроме того, проходят разовые ежегодные тренинги.

► ТАБЛИЦА 8.11. ПОДГОТОВКА И ПЕРЕПОДГОТОВКА ПЕРСОНАЛА НКМАТИ, 2009—2011 ГОДЫ

	2009	2010	2011
Количество мероприятий по подготовке персонала	438	34	171
Количество сотрудников, участвовавших в мероприятиях по подготовке персонала	1 598	787	911
Фактическое количество часов по подготовке персонала	50 249	42 720	105 444
Количество часов на одного сотрудника	31,4	54	116
Стоимость программ подготовки персонала (тыс. долларов США)	421	1 089	848

В связи с особо внимательным отношением правительства ЮАР к вопросам производственного травматизма на предприятии много внимания уделяется первичной подготовке персонала в области безопасности труда и постоянному дополнительному обучению безопасным методам ведения работ.

### **Norilsk Nickel Harjavalta Oy – Подбор, наем и развитие персонала**

Подбор и наем персонала в NN Harjavalta происходит по мере производственной необходимости. Перед наймом новых сотрудников изучаются возможности внутренней переподготовки и реорганизации кадров. Каждое решение о найме нового сотрудника проходит

одобрение Совета директоров NN Harjavalta. В соответствии с требованиями NN Harjavalta для работы на постоянной основе каждый производственный работник должен иметь разряд или соответствующий уровень профессиональной подготовки в химической отрасли.

Каждый сотрудник несет ответственность за качество выполняемой им работы и имеет возможности для повышения своих профессиональных навыков и улучшения условий труда.

Компания предлагает трехлетнюю программу по подготовке кадров, которая позволяет принимать на постоянную работу студентов на должность производственных работников



еще в период их обучения в средней школе. В основе данной программы лежит Закон о профессиональной квалификации. Кадровая политика NN Harjavalta направлена на непрерывное обучение и повышение квалификации своих сотрудников. Компания ежегодно изучает потребности кадров в профессиональной подготовке и повышении квалификации.

Ежегодные программы профессиональной подготовки проводятся в основном по таким направлениям, как защита окружающей среды, охрана труда и промышленная безопасность, развитие производства, получение управленческих навыков и навыков работы с компьютером. В 2011 году компания уделяла особое внимание внедрению модели поддержки и своевременного вмешательства. Данная модель направлена на обеспечение благоприятных условий на рабочем месте и предусматривает реагирование на повторяющиеся или продолжительные отпуска по болезни, предупреждение угрозы непол-

ной трудоспособности, повышение работоспособности. В отчетном году каждый сотрудник прошел обучение продолжительностью в среднем 4,3 дня.

Ежегодно с каждым работником обсуждаются перспективы его карьерного роста, личные предпочтения и планы на будущее. Департамент по работе с кадрами собирает сведения о предпочтениях работников и на основе анализа полученной информации и профессиональных навыков сотрудников помогает определить оптимальную должность для каждого из них.

Летом NN Harjavalta проводит производственную практику и стажировку для заполнения временных вакансий, возникающих в результате ухода штатных сотрудников в плановые отпуска, отпуска по болезни или по уходу за ребенком. Некоторые подразделения, в которых наблюдается явная нехватка трудовых ресурсов, проводят стажировки в течение всего года. Такой гибкий подход к управлению персоналом позволяет поддерживать эффективность производства.

► **ТАБЛИЦА 8.12. ПОДГОТОВКА И ПЕРЕПОДГОТОВКА ПЕРСОНАЛА NORILSK NICKEL HARJAVALTA OY, 2008–2011 ГОДЫ**

	2008	2009	2010	2011
Количество мероприятий по подготовке персонала	280	368	384	399
Количество сотрудников, участвовавших в мероприятиях по подготовке персонала	267	267	267	269
Фактическое количество часов по подготовке персонала	9 913	11 887	10 547	9 205
Количество часов на одного сотрудника	37,1	44,5	39,5	34,2
Стоимость программ подготовки персонала (тыс. долларов США)	557,0	590,0	503,0	553,8

## 8.6.6. СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

### *Norilsk Nickel Australia*

В 2011 году NN Australia не финансировала какие-либо социальные или благотворительные проекты. Затраты на пенсии за отчетный период составили 1 385 тыс. долларов США.

► ТАБЛИЦА 8.13. РАСХОДЫ НА СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ NORILSK NICKEL AUSTRALIA, 2009–2011 ГОДЫ  
(ТЫС. ДОЛЛАРОВ США)

	2009	2010	2011
Социальные программы	–	–	–
Благотворительные программы	–	–	–
Пенсионные программы	3 175	347	1 385

### *Tati Nickel*

В рамках стратегии по сохранению кадров Tati Nickel предлагает своим сотрудникам социальный пакет, включающий в себя медицинское обслуживание и пенсионное обеспечение, а также компенсацию расходов на транспорт.

► ТАБЛИЦА 8.14. РАСХОДЫ НА СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ TATI NICKEL, 2009–2011 ГОДЫ  
(ТЫС. ДОЛЛАРОВ США)

	2009	2010	2011
Социальные программы	290	181	1 181*
Благотворительные программы	4	–	–
Пенсионные программы	337	–	–

\* Из которых 1 137 тыс. долларов США – расходы на приобретение и поставку в Республику Ботсвана Мобильного телемедицинского комплекса «ТО-БОЛ».

## Nkomati

В Nkomati выплата социального пакета работникам, в состав которого входят медицинское и пенсионное страхование, компенсация транспортных расходов является частью политики удержания персонала. Компания стимулирует покупку работником собственного жилья, поскольку компания не предоставляет помещений для проживания семей работников. Помимо социальных льгот в виде денежных выплат работникам оказываются социально-консультационные услуги по вопросам физического и психологического здоровья.

На руднике Nkomati также действует программа лояльности персонала, которая предусматривает личное развитие сотрудников, конкурентные социальные пакеты, специальные стимулирующие пособия для редких и востребованных специалистов. В настоящий момент в компании проводится аудит программы лояльности персонала на соответствие корпоративным стандартам и конкретным нуждам рудника.

► ТАБЛИЦА 8.15. РАСХОДЫ НА СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ НКМАТИ, 2009–2011 ГОДЫ (ТЫС. ДОЛЛАРОВ США)

	2009	2010	2011
Социальные программы	953	1 433	1 085
Благотворительные программы	37,2	52,5	72
Пенсионные программы	1 199	2 216	2 611

## Norilsk Nickel Harjavalta Oy

Предприятие NN Harjavalta придерживается высоких стандартов в области социальной ответственности и прав человека. Поскольку государственные системы социального обеспечения в странах – членах ЕС развиты, как правило, очень хорошо, необходимость внедрения подобных профессиональных программ на предприятиях в таких странах меньше, чем в России или в Африке. Тем не менее помимо обязательных социальных программ, предусмотренных законодательством, политика NN Harjavalta включает программы медицинского и социального страхования, программы страхования от несчастных случаев,

оздоровительные программы и программы по содействию здоровому образу жизни и т.д.

В частности, каждый работник имеет медицинскую страховку и участвует в программе пенсионного страхования. Кроме того, имеются дополнительные пособия на обслуживание в области здравоохранения и профилактики профессиональных заболеваний; возможности использования арендованных компанией коттеджей для организации отдыха; льготное питание в столовой предприятия. Компания также предоставляет финансовую поддержку для прохождения сотрудниками дополнительной общеобразовательной подготовки и расширения навыков.

► ТАБЛИЦА 8.16. РАСХОДЫ НА СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ NORILSK NICKEL HARJAVALTA OY, 2009–2011 ГОДЫ (ТЫС. ДОЛЛАРОВ США)

	2009	2010	2011
Социальные программы	256,3	Н/Д	Н/Д
Благотворительные программы	48,3	Н/Д	Н/Д

## 8.7. СОЦИАЛЬНО-БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ



### *Tati Nickel*

На Tati Nickel с 2006 года действует программа Корпоративной социальной ответственности, основной целью которой является развитие здорового, образованного и квалифицированного сообщества, повышение занятости и деловых возможностей. В течение первых трех лет реализации программы основной стратегией было расширение прав и возможностей местного населения, проживающего в непосредственной близости от рудника (в пределах 70 км), приоритетными являлись два направления: социальные инвестиции (образование, здравоохранение и развитие сообщества) и развитие бизнеса (торговля, промышленность и сельское хозяйство). Теперь действие программы расширено и распространяется на всю страну, но, безусловно, близлежащие населенные пункты являются первостепенными партнерами компании.

*Председатель Северо-Восточного окружного совета господин Сити Кеалотсве (слева) получает ключи от подаренной машины скорой помощи от Себа Себетмелы (справа), бывшего управляющего Директора Tati Nickel*

### **Образовательные проекты**

Основным образовательным проектом является проект сотрудничества Tati Nickel и Департамента образования г. Фрэнсисаун. Это проект повышения успеваемости по математике и естественным наукам. В рамках этого проекта библиотеки шести школ младших классов и двух школ старших классов были оснащены компьютерами с выходом в Интернет и мультимедийным оборудованием. Также в классах были установлены компьютеры с программным обеспечением по математике и естественным наукам. Две школы старших классов (Матерспей и Фрэнсисаун), расположенные во Фрэнсисауне, являются «Центрами повышения успеваемости».

В 2011 году на образовательные программы было потрачено 23,8 тыс. долларов США. Основным приоритетом было развитие двух «Центров повышения успеваемости» в школах старших классов McConnel (деревня Тутуме) и Masunga (деревня Масунга). Каждая школа была оборудована 50 компьютерами, компьютерными столами и стульями, а также программным обеспечением по математике и естественным наукам. Проект был официально передан в Министерство образования и повышения квалификации в августе 2011 года помощнику Министра образования и повышения квалификации.

В 2011 финансовом году средства в размере 20,4 тыс. долларов США были направлены в виде пожертвований в пользу школ начальных, средних и старших классов на различные цели: пожертвование на приобретение автофургона в пользу полиции Ботсваны; на местные власти (Советы племен, и т.д.) страны; Комитеты по развитию сельской местности.

### **Общественная деятельность, день здоровья и благополучия**

Tati Nickel совместно с национальным Министерством здравоохранения организовал очередной День здоровья и благополучия, который прошел в деревне Matsiloje, находящейся в 14 км к востоку от рудника. Основной целью этого ежегодного мероприятия является повышение осведомленности общества о «тихих убийцах», важности регулярных обследований и пропаганда здорового образа жизни как внутри компании, так и в близлежащих сообществах. Правительство предоставляет услуги дантистов, окулистов, диетологов и медсестер, которые работают совместно с командой медиков Tati Nickel для проведения тестов на уровень сахара в крови, кровяного давления и индекса массы тела.

Тема мероприятия 2011 года – «Самое важное – мое здоровье». В данном мероприятии, которое проходило в средней школе деревни Matsiloje, приняли участие ученики школы и 450 человек из соседних деревень. Программа мероприятия включала в себя соревнования и турниры по следующим видам спорта:

аэробика, футбол, нетбол, гонки на велосипедах, волейбол, единоборства и т.д. В свою очередь, Tati Nickel предоставил постоянно дежурящую машину скорой помощи, 350 фирменных сумок с обедом для сотрудников, проходивших медицинское обследование, легкие закуски для 450 участников и 50 делегатов из различных правительственных департаментов. Региональный Директор Африканского партнерства по предотвращению и лечению ВИЧ/СПИДа – Кристофер Батсалелванг выступил с речью.

### **Благотворительный забег, организованный Генеральным директором**

Второй благотворительный забег, организованный Генеральным директором, состоялся 28 мая 2011 года. Целью забега было содействие распространению здорового образа жизни, а также привлечение средств для поддержки местного населения. Несмотря на то что мероприятие имело успех, количество человек, принявших участие в забеге, было меньше, чем в прошлом году: в 2010 году в мероприятии приняли участие 1100, в 2011 году – 700 человек. В результате данной благотворительной акции было собрано 24,8 тыс. долларов США.

### **Nkomati**

В 2011 году рудник Nkomati потратил на благотворительность 1141,5 тыс. долларов США. Основные расходы пришлись на здравоохранение, образование, поддержку социально незащищенных слоев населения, поддержку муниципалитетов в финансировании своих проектов развития и пожертвования в пользу старейшин местных племен.

Рудник Nkomati принял участие в программе офтальмологической помощи, организованной Министерством здравоохранения и клубом Lions. Мероприятия проводились в клинике Embuleni, расположенной в Elukwatini. Данный проект является частью Всемирной программы «Зрение-2020»: право на инициативы в области зрения Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), и базируется на принципах Бато Пеле (People First – люди –

в первую очередь). В соответствии с этими принципами, медицинские работники пришли к местному населению, не дожидаясь, пока люди сами обратятся в больницу. Программа была нацелена на обследование пожилых людей и детей. Nkomati финансировал программу по бесплатному предоставлению очков местному населению.

Пятнадцать работников Департамента здравоохранения (два врача, два оптика, а также 11 офтальмологических медсестер) и шесть добровольцев из клуба Lions в г. Нельспруит оказывали помощь местному персоналу, принимающему участие в проекте. В общей сложности в 2011 году помощь была оказана 2 050 пациентам, в том числе 1 001 пациент прошел проверку на наличие офтальмологических заболеваний, 781 пациенту были предоставлены бесплатные очки, 244 пациента были вылечены от незначительных заболеваний глаз и 119 человек были направлены в различные клиники, расположенные в 2-х муниципалитетах для хирургического удаления катаракты.

В отчетном году, рудник Nkomati оказал значительную благотворительную помощь социально незащищенным слоям местного населения - детям, в том числе детям-сиротам, пожилым людям и т. д. В частности, средства были переданы местному муниципалитету EmaKhazeni в ходе кампании Духовного вознаграждения, которая проходила в Машадодорпе в декабре 2011 года во Всемирный день борьбы со СПИДом, который отмечался в г. Бадплаас при поддержке Главного муниципалитета имени Альберта Лутули, рудником Nkomati также было сделано пожертвование. В декабре нуждающимся семьям были направлены посылки с продуктами в рамках национального проекта, координируемого Лусито Лветемпило при поддержке Главного муниципалитета имени Альберта Лутули. В День Манделы нуждающимся семьям населенных пунктов Бадплаас, Машадодорп и Уотервал Бовен раздавались одеяла. Спортивные соревнования в рамках борьбы с ВИЧ/СПИДом прошли в декабре в Элукватини с целью пропаганды использования презервативов и пресечения новых случаев инфицирования, в этом мероприятии приняли участие более 2 000 молодых людей.

В 2011 году рудник осуществлял поддержку обучения детей местного населения. В частности, Nkomati произвел выплаты в пользу начальной школы Oorsteling в г. Уотервал Бовен для того, чтобы оплатить обучение детей-сирот, посещающих школу. Пожертвование также было сделано в пользу Центра Vulingcondo для детей-сирот и детей-инвалидов на строительство пандуса, оборудование ванных комнат и душевых.

В рамках образовательных проектов в отчетном году в Tjakastad был создан Центр обучения математике и естественным наукам в целях повышения успеваемости по данным предметам. Программное обеспечение PLATO по математике и естественным наукам было установлено на 25 компьютерах, предоставленных центру. В центре в настоящее время работают два высококлассных педагога по данным предметам. В 2011 отчетном году была куплена мобильная научная лаборатория, которая будет использоваться тремя цепочками образовательных учреждений в районах, куда направляются основные трудовые ресурсы, а именно, Машишила (Элукватини), Бадплаас и Уотервал Бовен.

Местные муниципалитеты (муниципалитет eMakhazeni, упоминаемый как ELM, и главный муниципалитет имени Альберта Лутули, упоминаемый как CALM) являются глубоко сельскими по своему характеру и испытывают финансовые проблемы в ходе осуществления своих конституционных полномочий в отношении местного населения. Проблема, с которой столкнулись оба муниципалитета, побудила руководство рудника протянуть руку помощи в финансировании некоторых проектов, которые входят в комплексные планы развития.

В 2011 году рудник Nkomati, потратил 371,7 тыс. долларов США на дорожное покрытие 1,3 км дороги в поселке Mngwenya, относящемся к муниципалитету ELM. Огромную благодарность за данный проект компания получает как от муниципалитета, так и от местных жителей.

В отчетном году 495,7 тыс. долларов США было потрачено на модернизацию системы водоснабжения в Бадплаас с целью решения существовавшей в течение десяти лет проблемы

водоснабжения в поселках Бадплаас и Дламини. По откликам, полученным от местного населения, водоснабжение в поселках Бадплаас и Дламини в настоящий момент обеспечивается на постоянной основе. Рудник гордится своим вкладом в решение данной проблемы, учитывая тот факт, что право доступа к питьевой воде является конституционным.

Рудник расположен на территории местности, где проживают три местных племени, а именно eMbuleni, Mantjolo и Mandlamakhulu. В отчетном году рудник потратил 93,7 тыс. долларов США в качестве пожертвований в пользу данных племен, включая строительство жилья для племени eMbuleni.

## ВЫПОЛНЕНИЕ ЗАДАЧ ЗА 2011 ГОД И ЗАДАЧИ НА 2012 ГОД<sup>1</sup>

Задачи на 2011 год	Выполнение задач	Задачи на 2012 год
<b>Развитие системы социальной отчетности</b>		
Подготовить Отчет о корпоративной социальной ответственности ГМК «Норильский никель» за 2011 год.	Подготовлен Отчет о корпоративной социальной ответственности ГМК «Норильский никель» за 2011 год.	Подготовить Отчет о корпоративной социальной ответственности ГМК «Норильский никель» за 2012 год.
<b>Развитие системы институционального взаимодействия с заинтересованными сторонами</b>		
<p>Расширение и укрепление взаимодействия с органами законодательной и исполнительной власти, а также органами местного самоуправления в рамках действующего законодательства РФ на основе партнерства и взаимного диалога. Обеспечение регулярного и систематического проведения консультаций и переговоров сторон социального партнерства, совершенствование работы комиссий по коллективным договорам в целях развития прямого диалога менеджмента и работников, продолжение практики проведения собраний трудовых коллективов с участием руководства.</p>	<p>В ходе выполнения социальных обязательств, взятых на себя Компанией в рамках Соглашений, совместно с органами власти различного уровня создана необходимая нормативно-правовая база деятельности и механизмы ее регулирования, отработаны взаимоприемлемые способы организационного оформления и порядок контроля за расходованием средств. Для регулирования социально-трудовых отношений на предприятиях Компании действуют коллективные договоры, локальные акты. Наряду с этим действуют совместные комиссии, сформированные на паритетной основе из представителей работников и работодателя. В ЗФ действуют 3 комиссии: Комиссия по Коллективному договору, Совместная комиссия по охране труда и Единая комиссия по социальным выплатам. На КГМК действуют 2 комиссии: Комиссия по Коллективному договору и Комиссия по трудовым спорам.</p>	<p>Расширение и укрепление взаимодействия с органами законодательной и исполнительной власти, а также органами местного самоуправления в рамках действующего законодательства РФ на основе партнерства и взаимного диалога. Создать необходимые условия для обеспечения деятельности законно избранных представительных органов работников Компании, в том числе путем выполнения обязательств работодателя в рамках Трудового кодекса РФ, коллективных договоров и совместных решений. Установить диалог с новой профсоюзной организацией «Норильский никель» с целью решения социально-трудовых вопросов.</p>
<b>Содействие социально-экономическому развитию территорий присутствия Компании</b>		
<p>Обеспечить выполнение обязательств по Программе переселения граждан, проживающих в городах Норильск и Дудинка, в районы с благоприятными природными условиями. Выполнить взятые обязательства по четырехстороннему соглашению о модернизации и развитии объектов социальной, инженерной инфраструктуры и жилого фонда г. Норильска. Принять участие в конкурсе по разработке месторождений в Воронежской области и подписать соглашение о социально-экономическом сотрудничестве между областью и Компанией (в случае победы в конкурсе).</p>	<p>На реализацию программы со стороны Компании было потрачено 1 181 млн рублей, что на 351 млн рублей больше суммы обязательств. Обязательства по четырехстороннему соглашению о модернизации и развитии объектов социальной, инженерной инфраструктуры и жилого фонда г. Норильска выполнены в полном объеме. Проведение конкурса на разработку месторождений в Воронежской области перенесено на 2012 год.</p>	<p>Обеспечить выполнение обязательств по Программе переселения граждан, проживающих в городах Норильск и Дудинка, в районы с благоприятными природными условиями – предоставить Правительству Красноярского края пожертвование в размере 830 млн рублей. Выполнить возложенные на Компанию обязательства в соответствии с краевой целевой программой «Развитие объектов социальной сферы, капитальный ремонт объектов коммунальной инфраструктуры и жилищного фонда муниципальных образований г. Норильск, Таймырский (Долгано-Ненецкий) муниципальный район на 2011–2020 годы», запланированные к реализации на 2012 год. Выполнить возложенные на Компанию обязательства в соответствии с муниципальной целевой программой «Модернизация и капитальный ремонт объектов инженерной инфраструктуры на 2011–2020 годы», запланированные к реализации на 2012 год.</p>

<sup>1</sup> Информация представлена для российских предприятий Группы.



Задачи на 2011 год	Выполнение задач	Задачи на 2012 год
<b>Стратегия производственно-технического развития Компании на период до 2025 года</b>		
<p>Разработка и утверждение «Стратегии производственно-технического развития Компании на период до 2025 года».</p>	<p>«Стратегия производственно-технического развития Компании на период до 2025 года» разработана, согласована и утверждена Советом директоров Компании 27.10.2011 года.</p>	<p>Актуализация и детализация утвержденной «Стратегии производственно-технического развития Компании на период до 2025 года».</p> <p>Разработка «Стратегических направлений развития зарубежных производственных активов».</p> <p>Организация международных тендеров на реализацию стратегических проектов и курирование работы по завершённым тендерам.</p> <p>Участие в мероприятиях, предусмотренных соглашениями о взаимодействии Компании и государственных природоохранных органов.</p>
<b>Инвестиционное развитие (в части проектов социальной направленности)</b>		
<p>В соответствии с инвестиционным бюджетом Компании на 2011 год предусмотрены расходы на продолжение начатых проектов социальной направленности, а также на вновь иницилируемые социально ориентированные проекты в размере 4 357,5 млн рублей. В том числе должна быть продолжена:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– реконструкция санаторного комплекса «Санаторий «Заполярье» в г. Сочи;</li> <li>– реализация социальной программы «Наш дом»;</li> <li>– строительство спортивно-развлекательного комплекса «Арена-Норильск» в г. Норильске;</li> <li>– реализация программы по улучшению социально-бытовых условий работников российских предприятий Группы.</li> </ul> <p>Планируется вновь инициировать проект по строительству плавательного бассейна в г. Норильск.</p>	<p>В соответствии с инвестиционным бюджетом были реализованы проекты:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ осуществлены работы по реконструкции санаторного комплекса «Санаторий «Заполярье» на сумму 2 млрд рублей;</li> <li>▶ в рамках продолжения реализации социальной программы «Наш дом» было приобретено 612 квартир (с учетом реализации программы в 2010 году общее количество квартир на конец 2011 года достигло 782);</li> <li>▶ дан старт новой аналогичной социальной программе «Мой дом», в реализацию которой вложено 950 млн рублей;</li> <li>▶ возобновлено строительство спортивно-развлекательного комплекса «Арена-Норильск», в том числе было получено положительное заключение КГАУ «Красноярская краевая госэкспертиза» на проектную документацию;</li> <li>▶ затраты Компании на реализацию мероприятий программы по улучшению социально-бытовых условий работников составили около 276 млн рублей (в 2,2 раза больше, чем в 2010 году);</li> <li>▶ на осуществление проектно-изыскательских работ по проекту строительства плавательного бассейна в г. Норильске было потрачено 2,5 млн рублей.</li> </ul>	<p>Инвестиционным бюджетом Компании предусмотрены расходы на продолжение начатых проектов социальной направленности, а также на вновь иницилируемые социально ориентированные проекты, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ продолжение реконструкции санаторного комплекса «Санаторий «Заполярье» (547,1 млн рублей);</li> <li>▶ строительство детского оздоровительного лагеря г. Геленджик, с. Архипо-Осиповка (1 млрд рублей);</li> <li>▶ реализация Социальной программы «Наш дом» (1,4 млрд рублей);</li> <li>▶ продолжение строительства спортивно-развлекательного комплекса «Арена-Норильск» (898,3 млн рублей);</li> <li>▶ продолжение строительства плавательного бассейна в г. Норильск; реконструкция санатория-профилактория в г. Мончегорск;</li> <li>▶ а также реализация программы по улучшению социально-бытовых условий на производстве и др.</li> </ul>
<b>Транспортная независимость</b>		
<p>Завершение строительства и начало эксплуатации Компанией арктического танкера усиленного ледового класса ARC7 грузоподъемностью 15 тыс. тонн.</p> <p>Модернизация флота Компании: дооборудование арктических контейнеровозов грузовыми кранами грузоподъемностью 40 тонн каждый.</p> <p>Завершение первого этапа строительства перегрузочного терминала ГМК «Норильский никель» в г. Мурманске.</p> <p>Продолжение работы, направленной на контейнеризацию перевозок грузов Компании (строительство 1500 единиц контейнеров ИСО 1СХ).</p>	<p>Введен в эксплуатацию новый арктический танкер «Енисей» ледового класса (ARC 7) грузоподъемностью 15 тыс. тонн.</p> <p>Осуществлена плановая модернизация контейнеровоза «Норильский никель» по дооборудованию судна грузовыми кранами грузоподъемностью 40 тонн каждый.</p> <p>Продолжена реализация проекта по строительству перегрузочного терминала Компании в г. Мурманске.</p> <p>Введено в эксплуатацию 1500 единиц новых контейнеров ИСО 1СХ, специально предназначенных для перевозок основной номенклатуры грузов Компании на собственных судах.</p>	<p>Реализация проекта по автоматизации процессов организации перевозок и управления транспортно-логистической инфраструктурой Компании на базе современных отраслевых IT решений.</p> <p>Продолжение реализации проекта по строительству собственного перегрузочного терминала в г. Мурманске.</p>

Задачи на 2011 год	Выполнение задач	Задачи на 2012 год
<b>Охрана окружающей среды</b>		
<p>Достичь совокупного снижения негативного воздействия на окружающую среду.</p>	<p>В ЗФ были снижены выбросы металлсодержащей пыли на 611,2 т (8,4 %), оксидов никеля на 27,5 т (8,6 %), оксидов меди на 46,9 т (14,9 %), свинца – на 1,9 (13,2 %) по сравнению с 2010 годом.</p> <p>Фактические выбросы загрязняющих веществ в атмосферу в целом по Заполярному филиалу ниже разрешенных к выбросу в атмосферный воздух вредных веществ на 35 545,4 т (1,8%), при этом выбросы диоксида серы ниже установленных нормативов выбросов на 27 873,8 т (1,4%).</p> <p>Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу по итогам года не превысили установленных нормативов, установленных филиалам и ДЗО Компании.</p> <p>Общее количество забранной воды по российским предприятиям Группы по сравнению с 2010 годом в 2011 году уменьшилось на 21,7 млн м<sup>3</sup> (5%).</p> <p>Общий объем сброса сточных вод в целом по российским предприятиям Группы был уменьшен на 11,4%, что составляет 18,1 млн м<sup>3</sup>; сброс нормативно очищенных вод на очистных сооружениях увеличен на 242 тыс. м<sup>3</sup> (87,5%); масса загрязняющих веществ, сбрасываемая в поверхностные водные объекты со сточными водами предприятий ЗФ, снижена на 16%.</p>	<p>Достичь совокупного снижения негативного воздействия на окружающую среду.</p>
<b>Ответственность за продукцию</b>		
<p>Развитие КИСМ путем вовлечения в область сертификации дополнительных процессов, видов деятельности и подразделений Компании. Адаптация документов КИСМ, требований к процессам/правилам КИСМ с учетом структурных и организационных изменений в Компании.</p>	<p>В отчетном году Компанией актуализированы Политика в области качества и Экологическая политика, а также заметно расширены область сертификации и сфера применения КИСМ за счет вовлечения процессов и видов деятельности, связанных с грузоперевозками, включая перевозку морскими судами собственного флота. В состав КИСМ интегрирован Мурманский транспортный филиал.</p>	<p>Развитие и совершенствование системы внутреннего аудита КИСМ в целях обеспечения результативности системы и основы для постоянного улучшения.</p>
<b>Охрана труда</b>		
<p>Провести централизацию службы промышленной безопасности и охраны труда Заполярного филиала с последующей оптимизацией ее функций.</p> <p>Организовать и обеспечить проведение проверок предприятий Группы в области промышленной безопасности, охраны труда. Продолжить работу по разработке нормативных документов Корпоративной системы управления промышленной безопасностью и охраной труда.</p> <p>Подготовить и рассмотреть с участием руководства Компании, руководителей филиалов и ДЗО анализ несчастных случаев, происшедших на предприятиях Группы, и предложения, направленные на снижение уровня производственного травматизма и усиление производственного контроля соблюдения требований промышленной безопасности и охраны труда.</p>	<p>Приказом Директора Заполярного филиала были централизованы службы промышленной безопасности и охраны труда с преобразованием в единое Управление промышленной безопасности и охраны труда.</p> <p>На предприятиях Группы созданы и функционируют системы мониторинга состояния промышленной безопасности и охраны труда.</p> <p>Подготовлен проект стандарта организации «Контрольно-профилактическая работа в области промышленной безопасности и охраны труда в ОАО «ГМК «Норильский никель».</p> <p>По результатам года в Компании проведен анализ обстоятельств и причин несчастных случаев и предложены мероприятия по дальнейшему совершенствованию СУПБиОТ, снижению уровня производственного травматизма, которые были рассмотрены Комитетом ОАО «ГМК «Норильский никель» по профилактике производственного травматизма.</p>	<p>Завершить выполнение работ по аттестации рабочих мест по условиям труда в подразделениях Заполярного филиала.</p> <p>Организовать и провести совместные взаимопроверки (аудиты) на родственных предприятиях Группы компаний «Норильский никель» по вопросам функционирования системы управления промышленной безопасностью и охраной труда.</p> <p>Внедрить стандарт организации «Контрольно-профилактическая работа в области промышленной безопасности и охраны труда в ОАО «ГМК «Норильский никель».</p> <p>Выполнить анализ обстоятельств и причин несчастных случаев, происшедших на предприятиях Группы, по результатам которого подготовить и рассмотреть предложения, направленные на снижение уровня производственного травматизма и усиление производственного контроля соблюдения требований промышленной безопасности и охраны труда.</p>

Задачи на 2011 год	Выполнение задач	Задачи на 2012 год
<b>Стратегия управления персоналом Группы компаний «Норильский никель»</b>		
<p>На основе Стратегии производственно-технического развития Компании на период до 2025 года разработать Стратегию развития персонала с учетом новых технологий и оборудования, потенциальной текучести персонала, прогнозирования тенденций по изменению возрастного и качественного состава, миграционных процессов, а также мероприятий, позволяющих повысить закрепляемость персонала.</p>	<p>Определена концепция Стратегии управления персоналом Группы компаний «Норильский никель», ориентированная на реализацию стратегических целей производственно-технического развития Компании, с учетом интеграции кадровой стратегии в общую систему бизнес-планирования Компании.</p>	<p>Разработать Стратегию управления персоналом Группы компаний «Норильский никель» (далее – Стратегия управления персоналом), направленную на формирование конкурентоспособного, высокопрофессионального, ответственного и сплоченного трудового коллектива, способствующего достижению долгосрочных целей Компании и реализации утвержденной производственно-технической стратегии.</p>
<b>Подбор и развитие персонала</b>		
<p>Совершенствование системы подготовки работников с применением современных учебных технологий и оборудования. Создание условий обучения, максимально приближенных к реальному производству. Продолжить реализацию актуальных для Компании целевых программ привлечения и отбора персонала с учетом текущей и перспективной потребности, требований, предъявляемых к работнику производственной спецификой, а также развития ситуации на рынке труда. Ввести в действие дополнительные инструменты отбора и мотивации молодежи для трудоустройства в Компании (введение в действие корпоративной стипендии для учащихся учебных заведений).</p>	<p>В корпоративных учебных центрах Компании внедрена Обучающе-контролирующая система "ОЛИМП:ОКС", которая позволяет организовать процесс предаттестационной подготовки по направлениям "Промышленная безопасность", "Пожарная безопасность", "Энергетическая безопасность", "Охрана труда". Запущен процесс создания подземного учебного полигона для обучения работников Компании вне действующего производства, но в условиях, максимально приближенных к реальным. В корпоративных программах привлечения работников приняло участие более 2,3 тыс. человек, из них 729 человек трудоустроены на предприятия Компании в 2011 году. Многие участники продолжат подготовку по данным программам в 2012 году. Создан федеральный телефонный номер 8-800-700-1943 для бесплатной консультации соискателей в РФ об открытых вакансиях на предприятиях Группы. Утверждена корпоративная стипендия ОАО «ГМК «Норильский никель» (стипендиатами в отчетном году стали 35 человек) для талантливой молодежи.</p>	<p>Провести широкомасштабную кампанию с целью повышения информирования потенциальных кандидатов о перспективной потребности Компании в персонале. Модернизировать корпоративный кадровый портал «Карьера и работа» <a href="http://www.hr.nornik.ru">www.hr.nornik.ru</a> с учетом современных требований. Развитие услуги «Федеральный номер 8-800-700-1943» в целях улучшения качества взаимодействия с соискателями. Совершенствовать процесс отбора студентов для участия в корпоративной программе «Профессиональный старт». Продолжить строительство учебного полигона, приобрести специальные тренажеры и современную учебную технику. Развитие программы по созданию качественных условий обучения в специализированных «НорНикель-классах». Увеличение количества корпоративных стипендий для молодежи, заинтересованной в трудоустройстве на предприятиях Компании.</p>
<b>Мотивация персонала</b>		
<p>Обеспечить конкурентоспособный уровень заработной платы. Запланирован в целом рост дохода на 8–10% к уровню 2010 года. В рамках Стратегии развития персонала разработать новые механизмы по повышению привлекательности рабочих мест российских предприятий Группы.</p>	<p>Средняя заработная плата работников российских предприятий Группы выросла в 2011 году по сравнению с уровнем 2010 года на 12,6%. Темп роста заработной платы в Компании в отчетном году превышал темп роста заработной платы по РФ (12,3%). Компенсационный пакет работника с учетом социального пакета в 2011 году был на 11% выше сопоставимого показателя за 2010 год. В целях повышения привлекательности рабочих мест для районов Крайнего Севера в Компании принято решение о введении ежегодной компенсации расходов на оплату стоимости проезда и провоза багажа к месту проведения отпуска и обратно работникам и членам их семей за счет средств Компании. Утверждено Положение о корпоративной системе льготного кредитования – для молодых работников предприятий Группы предоставляется возможность получения кредита на льготных условиях для приобретения жилья на территории НПР.</p>	<p>Обеспечить рост уровня доходов работников выше прогнозируемого роста индекса потребительских цен (6%) к уровню 2011 года. Совершенствование системы мотивации в рамках разработки Стратегии управления персоналом.</p>

Задачи на 2011 год	Выполнение задач	Задачи на 2012 год
<b>Оздоровление персонала</b>		
<p>Сохранить все действующие программы оздоровления работников Компании.</p> <p>Продолжить дальнейшую работу по поэтапной реконструкции санатория «Заполярье» в г. Сочи и реализацию мероприятий по повышению качества обслуживания и уровня сервиса.</p> <p>Увеличить общее количество отдыхающих, в том числе по программе зарубежного корпоративного туризма.</p> <p>Расширить географию отдыха работников на территории РФ и за рубежом, увеличить перечень вневедомственных санаториев.</p>	<p>Общее количество льготных путевок, предоставляемых работникам предприятий Группы и членам их семей в санаторий «Заполярье», составило около 20 тыс. штук. Получил дальнейшую реализацию комплекс мер по улучшению качества обслуживания и предоставляемых услуг. Во вневедомственных санаторно-оздоровительных учреждениях отдохнули более 1,4 тыс. человек.</p> <p>Более 1,5 тыс. детей работников Компании отдохнули в детском оздоровительном учреждении «Вита», а также впервые во Всероссийском оздоровительном центре «Орленок» и в спортивно-оздоровительном лагере «Спорткэмп» (г. Лутраки, Греция).</p> <p>В рамках реализации программы зарубежного корпоративного туризма в Болгарии, Испании и Тайланде отдохнули более 5 тыс. работников предприятий Группы и членов их семей.</p> <p>Рост пассажиропотока авиакомпании «Таймыр» за счет расширения географии полетов (новые направления в Новосибирск, Екатеринбург, Анапу, Краснодар, Минеральные Воды, Иркутск, Читу и др.).</p> <p>Создание еще одного корпоративного авиаперевозчика – авиакомпании «Нордавиа – региональные авиалинии» с широкой географией полетов: в Екатеринбург, Ростов, Краснодар и др.</p>	<p>Сохранение всех действующих направлений по программе оздоровления работников Компании.</p> <p>Повышение качества обслуживания и уровня сервиса в санатории «Заполярье».</p> <p>Развитие программы зарубежного корпоративного туризма: расширение географии стран, улучшение качества предоставляемого отдыха.</p> <p>Улучшение качества отдыха работников на территории РФ во вневедомственных санаторно-оздоровительных учреждениях, расширение географии детского летнего оздоровительного отдыха.</p> <p>Расширение географии полетов авиакомпании «Таймыр» и «Нордавиа» с применением различных дотационных механизмов по компенсации авиаперелетов для работников и членов их семей до места отдыха и обратно.</p>
<b>Развитие корпоративной пенсионной системы</b>		
<p>Продолжить совершенствование пенсионных программ с сохранением в новых программах базовых принципов – добровольности, доступности и солидарного участия работников.</p> <p>Расширить диапазон пенсионных планов корпоративных программ пенсионного обеспечения работников.</p>	<p>Были объединены две корпоративные пенсионные программы («Солидарная корпоративная пенсия» и «Накопительная долевая пенсия») в одну под общим названием «Накопительная долевая пенсия». Практически все участники программы СКП стали участниками новой программы. За ними сохранены ранее перечисленные в их пользу пенсионные средства. Механизм реализации программы стал более прозрачным и понятным для работников Компании.</p>	<p>Совершенствовать корпоративную пенсионную систему, развивая в первую очередь мотивационную составляющую пенсионных программ, направленную на закрепление и удержание лучших высококвалифицированных работников и стимулирующую к эффективному труду.</p>

## СВИДЕТЕЛЬСТВО ОБ ОБЩЕСТВЕННОМ ЗАВЕРЕНИИ



*Совет по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей*

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ СОВЕТА РСПП ПО НЕФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ О РЕЗУЛЬТАТАХ РАССМОТРЕНИЯ ОТЧЕТА О КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ» ЗА 2011 ГОД С ЦЕЛЬЮ ОБЩЕСТВЕННОГО ЗАВЕРЕНИЯ**

Совет по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей (далее – Совет), созданный в соответствии с решением Бюро Правления (Постановление от 28.06.2007), рассмотрел по инициативе ГМК «Норильский никель» (далее – Компания, «Норильский никель») Отчет о корпоративной социальной ответственности ГМК «Норильский никель» за 2011 год (далее – Отчет).

Компания обратилась в РСПП с просьбой организовать проведение общественного заверения Советом, который формирует мнение о полноте и значимости представленной в Отчете информации по результатам деятельности ГМК «Норильский никель» с позиций Социальной хартии российского бизнеса, содержащей принципы ответственной деловой практики.

Члены Совета в период с 21 мая по 10 июня 2012 года изучили содержание представленного ГМК «Норильский никель» Отчета и составили настоящее Заключение в соответствии с Регламентом общественного заверения корпоративных нефинансовых отчетов, утвержденным Советом. Члены Совета обладают необходимой компетентностью в области корпоративной ответственности, устойчивого развития и нефинансовой отчетности, соблюдают этические требования независимости и объективности оценок, выражают свое персональное мнение экспертов, а не мнение организаций, представителями которых они являются.

Совет отмечает, что при подготовке Заключения учитывался прогресс в раскрытии информации по сравнению с предыдущими отчетами Компании, прошедшими процедуру общественного заверения в Совете РСПП.

Отчет оценивался исходя из следующих критериев полноты и значимости содержащейся в Отчете информации:

Значимой признается информация, поскольку она отражает деятельность Компании по реализации принципов ответственной деловой практики, раскрываемых в Социальной хартии российского бизнеса и отвечающих международному стандарту ISO 26000.

Полнота предполагает, что Компания комплексно отражает в Отчете свою деятельность – ценности и стратегические ориентиры, лежащие в ее основе, системы и структуры управления, достижения и ключевые результаты деятельности, систему взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Применение Компанией международных систем отчетности является одним из существенных положительных факторов, который принимается во внимание в рамках процедуры общественного заверения Отчета. При этом подтверждение уровня соответствия Отчета международным системам отчетности не входит в задачу данного Заключения.

Ответственность за информацию и заявления, содержащиеся в Отчете, несет «Норильский никель». Достоверность фактических данных, содержащихся в Отчете, не является предметом общественного заверения.

Настоящее Заключение подготовлено для ГМК «Норильский никель». Компания может использовать данное Заключение как для внутрикорпоративных целей, так и в целях коммуникаций с заинтересованными сторонами, публикуя его без каких-либо изменений.

Совет по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей

### Выводы

На основе проведенного анализа Отчета, а также публичной информации, размещенной на официальном корпоративном сайте ГМК «Норильский никель», и коллективного обсуждения итогов независимой оценки Отчета, проведенной членами Совета РСПП по нефинансовой отчетности, Совет подтверждает следующее:

*Отчет о корпоративной социальной ответственности ГМК «Норильский никель» за 2011 год содержит значимую информацию о российских и зарубежных активах, охватывает основные области ответственной деловой практики в соответствии с принципами Социальной хартии российского бизнеса и с достаточной полнотой раскрывает сведения по ключевым аспектам деятельности Компании в этих областях.*

Отчет Компании за 2011 год содержит значимую информацию в отношении следующих аспектов ответственной деловой практики:

**В области экономической свободы и ответственности:** Отчет содержит сведения о производственно-экономических результатах за 2011 год, отражающие роль Компании в российской и мировой экономике как ведущей горно-металлургической Компании, крупного федерального и регионального налогоплательщика и работодателя. Сообщается о принятии в 2011 году Стратегии производственно-технического развития Компании на период до 2025 года, которая была анонсирована в прошлом отчете. В Стратегии, в частности, изложены цели и ожидаемые результаты развития в предстоящей перспективе, объявляется о новых направлениях бизнеса, включая газовую программу; развитие энергетического сегмента бизнеса Компании, вхождение на рынки новых товаров (уголь, магний, хром и др.). Согласно Отчету в 2011 году была актуализирована Политика в отношении безопасности и качества продукции, продолжается процесс сертификации продукции на соответствие требованиям REACH. На металлургических предприятиях продолжается также процесс сертификации интегрированной системы менеджмента качества и экологического менеджмента (КИСМ) в целях повышения качества управления в этой сфере. В Отчете представлены результаты анализа жизненного цикла продукции с оценкой рисков на каждой стадии, контролируемых ГМК «Норильский никель». Представлены сведения о масштабах и приоритетах инвестиционной политики Компании в отчетном периоде, нацеленные на повышение эффективности деятельности по всем направлениям работы Компании. Раздел, посвященный корпоративному управлению, содержит сведения об изменениях, произошедших в отчетном периоде, в частности, об увеличении количества независимых директоров, смене состава Совета директоров и заседаниях Совета директоров и комитетов при нем. Проведен пересмотр ряда принятых ранее политик и процедур этического и управленческого характера. Представлена информация о содержании деятельности, направленной на укрепление добросовестной деловой практики.

**Партнерство в бизнесе:** В Отчете освещается практика делового партнерства и взаимодействия ГМК «Норильский никель» с различными группами заинтересованных сторон. Сообщается, в частности, о наличии соглашений с федеральными и региональными органами власти в России и других странах присутствия Компании (Австралии, Ботсване, ЮАР, Финляндии), а также федеральными ведомствами (например, с Росприроднадзором), в рамках которых Компания приняла обязательства социального и экологического характера; о проведении общественных слушаний по выполнению взятых обязательств. Содержится информация о механизмах взаимодействия с акционерами и инвесторами, процедурах их информирования по существенным аспектам деятельности Компании. Обстоятельно отражены вопросы взаимодействия с персоналом, включая развитие кадрового потенциала, предоставление сотрудникам возможностей участия в различных социальных программах, обширная информация о которых содержится в Отчете. Осве-

*Совет по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей*

щаются вопросы управления промышленной безопасностью и охраной труда. Сообщается о принятом в Группе компаний «Норильский никель» подходе к выбору поставщиков на основе открытого участия в тендерах, регулярном проведении оценки удовлетворенности потребителей качеством продукции и взаимодействия с Компанией. В Отчет включены сведения об участии Группы компаний «Норильский никель» в деятельности российских и международных организаций. В различных разделах Отчета содержится информация о сотрудничестве Компании с рядом общественных, научных, культурных, социальных организаций по осуществлению проектов в регионах присутствия Компании.

**В области прав человека:** ГК «Норильский никель» декларирует в Отчете свое стремление к недопущению любых форм дискриминации или нарушения прав человека. Сообщается, что внутренние корпоративные документы разрабатываются с учетом требований российского законодательства и норм международного права в области прав человека. Освещаются вопросы, относящиеся к соблюдению трудовых прав работников, включая систему профилактики нарушений в этой сфере. Имеется информация о действующей на предприятии Компании системе социального партнерства, практике коллективных договоров. В Отчете сообщается также о начатом в 2011 году процессе разработки нового Кодекса корпоративной этики с учетом происходящего в Компании развития корпоративных принципов и стандартов деловой этики, включая процедуры взаимодействия с заинтересованными сторонами.

**В области сохранения окружающей среды:** Обеспечение экологической и промышленной безопасности, сохранение природной среды обозначены в Отчете в числе приоритетных направлений ответственности Компании. Сообщается об обновлении Экологической политики, о намерении более эффективно управлять экологическими рисками, о дальнейшем совершенствовании системы экологического менеджмента с использованием признанных международных и российских стандартов, подтверждение соответствия требованиям которых Компания регулярно актуализирует. Приводится информация о мерах, направленных на снижение негативных воздействий на окружающую среду. Выполняя взятые на себя обязательства, Компания определила на перспективу и зафиксировала конкретные количественные цели по сокращению выбросов диоксида серы (основного загрязняющего вещества от металлургического производства). Экологическая результативность представлена большим количеством показателей, характеризующих в динамике основные воздействия металлургического производства на окружающую среду. Отчет информирует о предпринимаемых Компанией мерах по энергосбережению и достигнутых в 2011 году результатах в области повышения эффективности использования энергоресурсов. Компания сообщает о продолжении сотрудничества с заповедниками по мониторингу биоразнообразия в северных территориях, с Норильским рыбо-водно-инкубационным заводом и Институтом сельского хозяйства Крайнего Севера по рекультивации нарушенных земель.

**Участие в развитии местного сообщества:** Представленные в Отчете сведения отражают активное участие Компании в социально-экономическом развитии территорий присутствия, в которых предприятия ГК «Норильский Никель», как правило, являются градообразующими. Во взаимодействии с администрациями территорий и представителями местных сообществ Компания реализует различные программы и проекты, направленные на улучшение условий жизни населения, повышение экономического и трудового потенциала регионов. Сообщается, что Компания действует на основе Соглашений о сотрудничестве с органами региональной и муниципальной власти. Примером такого сотрудничества является участие Компании в финансировании Программы на 2011–2020 годы по переселению граждан, проживающих в г. Норильске и г. Дудинке, в районы с благоприятными природно-климатическими условиями (из 2,5 млрд руб., потраченных по Программе в 2011 году, расходы Компании на эти цели в рамках частно-государственного



**Совет по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей**

партнерства составили 1,2 млрд руб.). В соответствии со стратегическими целями развития ГК «Норильский Никель», как следует из Отчета, определяет приоритеты политики в области корпоративной благотворительности, реализуемой на территориях присутствия. Учитывая географию своей производственной деятельности, Компания уделяет специальное внимание проблеме сохранения культуры и образа жизни коренных малочисленных народов Севера, с учетом их интересов оказывает поддержку на регулярной основе.

В целом включенная в Отчет информация отражает усилия ГК «Норильский никель» по внедрению принципов корпоративной ответственности в деловую практику и развитию нефинансовой отчетности как важного элемента обеспечения прозрачности в деятельности Компании.

Отчет формирует представление о стратегии Компании в области устойчивого развития, которая опирается на Стратегию производственно-технического развития Компании на период до 2025 года, Политику в области качества, Экологическую политику, Политику в области промышленной безопасности и охраны труда и Стратегию управления персоналом до 2020 года. Приводится значительный объем конкретных показателей, отражающих достигнутые результаты по ключевым областям ответственности Компании, включая экономическую, экологическую и социальную составляющие.

Совет отмечает, что включение в Отчет представленных в обобщенном виде сведений о выполнении задач, которые планировались на 2011 год, а также планов на следующий год повышает полноту и значимость раскрываемой информации.

При подготовке Отчета за 2011 год ГК «Норильский никель» последовательно использует принятый в международной и российской практике инструментарий в области отчетности и корпоративной ответственности (МСФО, GRI-G3.1, Базовые индикаторы РСПП, Социальную хартию российского бизнеса, стандарт ISO 26000). Тем самым Компания подтверждает стремление к повышению качества отчетности, обеспечению преемственности информации различных отчетных циклов, а также сопоставимость с отчетами других компаний.

### **Рекомендации**

Отмечая достоинства Отчета, Совет обращает внимание ГК «Норильский никель» на приведенные ниже существенные для заинтересованных сторон аспекты значимости и полноты раскрытия информации и рекомендует учесть их в следующих циклах отчетности.

Совет отмечает, что рекомендации, сформулированные по результатам анализа предыдущих отчетов за 2009 и 2010 годы, остаются актуальными и могут быть использованы в дальнейшей практике отчетности Компании.

Было бы полезным отчетливее показать текущую деятельность, планы и принимаемые решения в увязке с перспективным видением макроэкономических изменений и стоящих перед Компанией задач, которые сформулированы в новой Стратегии Компании. Для облегчения восприятия информации рекомендуется объяснять в Отчете заинтересованным сторонам контекст внешней среды, в которой работает Компания, и его влияние на корректировку стратегии развития бизнеса.

Более подробного разъяснения заслуживает вопрос о границах отчета, в том числе в отношении конкретных организаций Группы компаний «Норильский никель», информация о которых включается в отчеты. Отчет выигрывает с точки зрения полноты и значимости, если в нем будет представлена не только структура Компании, но и основные виды деятельности (добыча и металлургия, энергетика и коммунальные услуги, газодобыча, транспорт и проч.) или дано объяснение, почему Компания не считает целесообразным это делать. Такой подход позволит полнее оценить, отражает ли отчет весь спектр воздействий, которые оказывает Компания, и подходы к управлению ими.

Совет по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей

Результативность взаимодействия с заинтересованными сторонами в международной практике отчетности считается важным критерием, определяющим содержание Отчета и выбор освещаемых в нем тем. Следует пояснять, каким образом Компания выбирает и обновляет существенные темы для их отражения в Отчете и взаимодействует с заинтересованными сторонами по этому вопросу. Рекомендуется также более полно освещать такие сведения, как информация о ходе выполнения взятых на себя конкретных обязательств в рамках взаимодействия с федеральными и местными органами власти, ведомствами, о тематике и результатах общественных слушаний. При этом, не считая целесообразным дальнейшее увеличение объема отчетов, Совет рекомендует добиваться необходимой полноты раскрытия информации за счет выбора существенных тем и усиления аналитической составляющей в подаче информации.

Компания реализует ответственный подход к выбору поставщиков и потребителей, как следует из Отчета. Эти сведения было бы полезным дополнить анализом тех основных требований, которые Компания предъявляет к своей цепочке поставщиков и подрядчиков в области их социальной и экологической ответственности, деловой этики и пр. Эта тема приобретает все большую актуальность в современных условиях в контексте оценки ответственности компаний и привлекает внимание заинтересованных сторон в России и в мире.

Учитывая имеющийся в Компании опыт отчетности в области корпоративной ответственности, можно рекомендовать в дальнейшем усилить анализ деловой практики Компании в аспекте прав человека, не ограничиваясь рассмотрением только трудовых прав, что соответствует современному комплексному подходу к оценке предпринимательской деятельности, рекомендованному ООН.

К значимой для заинтересованных сторон информации относится фиксация и оценка устойчивости достигнутого результата реализуемых мероприятий, проектов и программ, в том числе адресованных местному сообществу. Полнота информации повысится, если в отчетах будут представлены конкретные результаты проектов, финансировавшихся Компанией на протяжении ряда лет, таких, например, как «Рекультивация земель», исследования и проекты по сохранению биоразнообразия, проекты в интересах коренных малочисленных народов Севера и пр.

Компания ставит масштабные задачи по снижению выброса диоксида серы из отходящих газов металлургических агрегатов. Было бы важным пояснить, за счет чего и каким образом планируется достигнуть целевых параметров, какие меры в этой связи предлагаются осуществлять.

Учитывая, что Компания использует при подготовке Отчета Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI, Совет, не давая оценки уровня его применения, обращает внимание на указание компаниям от GRI относительно применения отраслевых приложений и включения в отчеты соответствующих показателей (с 31 декабря 2011 года все отчеты, публикуемые организациями, относящимися к добывающей и металлургической отраслям, для соответствия уровню применения А следует готовить, используя соответствующее Отраслевое приложение GRI).

Компания продвигается в развитии процесса отчетности, о чем свидетельствует, в частности, ориентация на международный стандарт по социальной ответственности ISO 26000. Рекомендуется в дальнейшем включить в процесс отчетности проведение полной или частичной самооценки организации деятельности Компании в соответствии с положениями стандарта ISO 26000:2010 и сообщать о результатах в следующих отчетах. Компания может воспользоваться в этих целях соответствующими Рекомендациями РСПП по проведению такой самооценки.

Отчет о корпоративной социальной ответственности ГК «Норильский никель» за 2011 год является восьмым нефинансовым отчетом, что свидетельствует об ответственном

Совет по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей

отношении Компании к ожиданиям заинтересованных сторон и стремлении к повышению информационной открытости и прозрачности на постоянной и последовательной основе.

Совет РСПП по нефинансовой отчетности положительно оценивает Отчет и поддерживает приверженность Компании принципам ответственной деловой практики и отчетности в области устойчивого развития. Совет подтверждает, что Отчет о корпоративной социальной ответственности ГК «Норильский никель» за 2011 год прошел общественное заверение.

**Председатель Совета РСПП  
по нефинансовой отчетности**

**Заместитель Председателя  
Совета РСПП по нефинансовой  
отчетности – ответственный  
секретарь**



*Ф.Т. Прокопов*  
Ф.Т. Прокопов

*Е.Н. Феоктисова*  
Е.Н. Феоктисова

# ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ТАБЛИЦА СООТВЕТСТВИЯ  
ОТЧЕТА РУКОВОДСТВУ GRI (ВЕРСИЯ 3.1), БАЗОВЫМ  
ИНДИКАТОРАМ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ (РСПП)  
И СТАНДАРТУ ISO 26000

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ПОКАЗАТЕЛИ GRI В ОБЛАСТИ  
ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
МАТЕРИАЛОВ

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ОСНОВНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ  
ГРУППЫ, ПО КОТОРЫМ В ОТЧЕТЕ ПРЕДСТАВЛЕНА  
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ИНФОРМАЦИЯ В ОБЛАСТЯХ  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

ГЛОССАРИЙ

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ В ОТЧЕТЕ

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ТАБЛИЦА СООТВЕТСТВИЯ ОТЧЕТА РУКОВОДСТВУ GRI (ВЕРСИЯ 3.1), БАЗОВЫМ ИНДИКАТОРАМ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ (РСПП) И СТАНДАРТУ ISO 26000

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>1. Стратегия и анализ</b>					
1.1.			Заявление самого старшего лица, принимающего решения в организации, публикующей отчет, о значимости устойчивого развития для организации и ее стратегии	Обращение Генерального директора ГМК «Норильский никель»	6-7
1.2.			Характеристика ключевых воздействий, рисков и возможностей	1.2. Корпоративное управление Выполнение задач за 2011 год и задачи на 2012 год	18-24 190-194
<b>2. Характеристика организации</b>					
2.1.			Название организации	О Компании «Норильский никель»	8-11
2.2.			Главные бренды, виды продукции и/или услуг	3.6. Управление качеством и ответственность за продукцию Приложение 2	61-67 219-224
2.3.			Функциональная структура организации, включая основные подразделения, операционные компании, дочерние организации и совместные предприятия	О Компании «Норильский никель» Приложение 4	8-11 232-234
2.4.			Расположение штаб-квартиры организации	О Компании «Норильский никель» Контактная информация	8-11 239
2.5.			Число стран, в которых организация осуществляет свою деятельность, и названия стран, где осуществляется основная деятельность или которые особенно значимы с точки зрения вопросов устойчивого развития, охватываемых отчетом	О Компании «Норильский никель»	8-11
2.6.			Характер собственности и организационно-правовая форма	О Компании «Норильский никель» Рамки и принципы Отчета	8-11 12-13
2.7.			Рынки, на которых работает организация (включая географическую разбивку, обслуживаемые сектора и категории потребителей и бенефициаров)	О Компании «Норильский никель»	8-11
2.8.			Масштаб организации	О Компании «Норильский никель»	8-11
2.9.			Существенные изменения масштабов, структуры или собственности, произошедшие на протяжении отчетного года	О Компании «Норильский никель» 1.2. Корпоративное управление	8-11 18-24
2.10.			Награды, полученные за отчетный период	О Компании «Норильский никель»	8-11

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСГП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>3. Параметры отчета</b>					
3.1.			Отчетный период, к которому относится представленная информация	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.2.			Дата публикации последнего из предшествующих отчетов (если таковые публиковались)	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.3.			Цикл отчетности	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.4.			Контактная информация для вопросов относительно отчета или его содержимого	Контактная информация	239
3.5.			Процесс определения содержания отчета	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.6.			Границы отчета (например, страны, подразделения, дочерние компании, мощности, сданные в аренду, совместные предприятия, поставщики)	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.7.			Ограничения области охвата или границ отчетности	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.8.			Основания для включенных в отчет данных по совместным предприятиям, дочерним предприятиям, аренде производств, передачи части функций внешним подрядчикам и другим организационным единицам, которые могут существенно повлиять на сопоставимость с предыдущими отчетами и/или другими организациями	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.9.			Методы измерения данных и расчетов, включая предположения и методики, использованные для подготовки показателей и другой информации, включенной в отчет	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.10.			Описание значения любых переформулировок информации, приведенной в предыдущих отчетах, а также оснований для таких переформулировок (например, слияния/поглощения, изменение периодов отчетности, характера бизнеса, методов оценки)	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.11.			Существенные изменения относительно предыдущих периодов отчетности в области охвата, границах или методах измерения, приведенных в отчете	Рамки и принципы Отчета	12-13
3.12.			Таблица, указывающая расположение Стандартных элементов в отчете	Приложение 1	203-218
3.13.			Политика и применяемые практические подходы в отношении внешнего подтверждения отчета	Рамки и принципы Отчета	12-13

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>4. Управление, обязательства и взаимодействие с заинтересованными сторонами</b>					
4.1.	1. Организационное управление		Структура управления организации, включая основные комитеты в составе высшего руководящего органа, ответственные за конкретные задачи. В составе высших руководящих органов Управления необходимо указать должности всех членов, их распределение по полу (в т. ч. в составе комитетов)	1.2. Корпоративное управление	18-24
4.2.			Является ли председатель высшего руководящего органа одновременно исполнительным менеджером компании (в случае положительного ответа, какова роль этого руководителя в управлении организацией и каковы причины такого положения дел)	Не является	
4.3.			Для организаций, имеющих унитарный Совет директоров, укажите количество независимых членов высшего руководящего органа и/или членов, не относящихся к исполнительному руководству компании	1.2. Корпоративное управление	18-24
4.4.			Механизмы, при помощи которых акционеры или сотрудники организации могут направлять деятельность высшего руководящего органа или давать ему рекомендации	1.2. Корпоративное управление 1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами 6.3. Социальное партнерство в сфере труда	18-24 29-35 113-115
4.5.			Связь между выплатами членам высшего руководящего органа, представителям высшего исполнительного руководства и старшим руководителям (включая выходные пособия) и результатами деятельности организации (включая социальные и экологические результаты)	Корпоративная политика не предусматривает связи между выплатами членам высшего руководящего органа, представителям высшего исполнительного руководства и старшим руководителям (включая выходные пособия) и результатами деятельности организации (включая социальные и экологические результаты)	
4.6.			Действующие процессы в высшем руководящем органе, призванные избежать конфликтов интересов	1.2. Корпоративное управление	18-24
4.7.			Процессы определения квалификации и компетентности членов высшего руководящего органа для определения стратегии организации по экономическим, экологическим и социальным темам (устойчивого развития)	1.2. Корпоративное управление	18-24

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
4.8.	1.1.		Разработанные внутри организации заявления о миссиях или ценностях, кодексы корпоративного поведения и принципы, значимые с точки зрения экономической, экологической и социальной результативности, а также степень их практической реализации	1.1. Социальная миссия и ответственность Компании 1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	15-17 29-35
4.9.			Процедуры, используемые высшим руководящим органом для надзора за тем, как организация оценивает свою экономическую, экологическую и социальную результативность и управляет ею, включая риски и возможности, а также следование или соответствие международным стандартам, кодексам корпоративного поведения и принципам	Рамки и принципы Отчета 1.2. Корпоративное управление 6.1. Основные принципы и подходы	12-13 18-24 105-108
4.10.			Процессы оценки собственной результативности высшим руководящим органом, в частности, в связи с экономическими, экологическими и социальными результатами деятельности организации	1.2. Корпоративное управление	18-24
4.11.			Объяснение того, применяет ли организация принцип предосторожности и каким образом	Не применимо	
4.12.			Разработанные внешними сторонами экономические, экологические и социальные хартии, принципы или другие инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	29-35
4.13.			Членство в ассоциациях (например, отраслевых) и/или национальных и международных организациях по защите интересов	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	29-35
4.14.		5.2. Ответственное вовлечение в политику	Перечень заинтересованных сторон, с которыми взаимодействовала организация	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	29-35
4.15.			Основания для выявления и отбора заинтересованных сторон с целью дальнейшего взаимодействия с ними	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	29-35
4.16.			Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами, включая частоту взаимодействия по формам и заинтересованным группам	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	29-35



Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
4.17.			Ключевые темы и интересы, поднятые или выявленные в процессе взаимодействия с заинтересованными сторонами, и то, как организация ответила на эти темы и интересы, в том числе и посредством своей отчетности	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	29-35
<b>Сведения о подходах в области менеджмента и показатели результативности</b>					
<b>Экономическая результативность</b>					
ЕС	1.1		Подходы в области менеджмента	1.2. Корпоративное управление	18-24
ЕС1	1.2 1.3 1.4 1.5 1.6 1.7		Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость, включая доходы, операционные затраты, выплаты сотрудникам, пожертвования и другие инвестиции в сообщество, нераспределенную прибыль, выплаты поставщикам капитала и государствам	3.1. Показатели экономической деятельности 7. Развитие территорий присутствия – партнерство для устойчивого развития 6.5. Система вознаграждения персонала 6.6. Социальные программы Приложение 2	47-50 141-153 123-127 128-139 219-224
ЕС2			Финансовые аспекты и другие риски и возможности для деятельности организации в связи с изменением климата	Компания не проводит оценку финансовых аспектов, рисков и возможностей для своей деятельности в связи с изменением климата	
ЕС3	1.8		Обеспечение обязательств организации, связанных с пенсионным планом с установленными льготами	6.5. Система вознаграждения персонала 6.6. Социальные программы	123-127 128-139
ЕС4			Значительная финансовая помощь, полученная от органов государственной власти	Компания не получала финансовой помощи от органов государственной власти	
<b>Присутствие на рынках</b>					
ЕС5			Сравнение начального уровня заработной платы Компании с минимальным размером оплаты труда в ключевых регионах присутствия Компании (сравнение со средней заработной платой в РФ и в металлургической отрасли)	6.5. Система вознаграждения персонала	123-127
ЕС6			Политика, практические подходы к закупкам у местных поставщиков и доля таких закупок в существенных регионах деятельности организации	7. Развитие территорий присутствия – партнерство для устойчивого развития	141-153
ЕС7			Процедуры найма местного населения и доля высших руководителей, нанятых из местного населения, в существенных регионах деятельности организации	Компания проводит активную работу по найму персонала среди местного населения 6.4. Подбор, адаптация и развитие персонала 8.6. Политика в отношении персонала	116-122 172-185

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>Непрямые экономические воздействия</b>					
EC8			Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и сферу услуг, предоставляемых в первую очередь для общественного блага, посредством коммерческого, натурального или благотворительного участия	7. Развитие территорий присутствия – партнерство для устойчивого развития	141-153
EC9			Понимание и описание существенных непрямых экономических воздействий, включая область влияния	1.2. Корпоративное управление	18-24
<b>Экологическая результативность</b>					
EN			Подходы в области менеджмента	1.2. Корпоративное управление 4.1. Развитие системы экологического менеджмента	18-24 69-72
<b>Материалы</b>					
EN1			Использованные материалы с указанием массы или объема	Приложение 3	225-231
EN2	2.1		Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы	Приложение 3	225-231
<b>Энергия</b>					
EN3	2.2		Прямое использование энергии с указанием первичных источников	3.5. Энергосбережение и альтернативные источники энергии Приложение 3	58-60 225-231
EN4		4.2. Устойчивое ресурсопользование	Косвенное использование энергии с указанием первичных источников	3.5. Энергосбережение и альтернативные источники энергии Приложение 3	58-60 225-231
EN5			Энергия, сэкономленная в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности	3.5. Энергосбережение и альтернативные источники энергии Приложение 3	58-60 225-231
EN6			Инициативы по предоставлению энергоэффективных или основанных на использовании возобновляемой энергии продуктов и услуг и снижению потребности в энергии в результате этих инициатив	3.5. Энергосбережение и альтернативные источники энергии	58-60
EN7			Инициативы по снижению косвенного энергопотребления и достигнутое снижение	3.5. Энергосбережение и альтернативные источники энергии Приложение 3	58-60 225-231
<b>Вода</b>					
EN8	2.3		Общее количество забираемой воды с разбивкой по источникам	4.2. Показатели экологической результативности Приложение 3	73-84 225-231
EN9		4.2. Устойчивое ресурсопользование	Источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации	4.2. Показатели экологической результативности Приложение 3	73-84 225-231

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
EN10	2.4		Доля и общий объем многократно и повторно используемой воды	4.2. Показатели экологической результативности Приложение 3	73-84 225-231
<b>Биоразнообразие</b>					
EN11			Местоположение и площадь земель, находящихся в собственности, аренде, под управлением организации и расположенных на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ или примыкающих к таким территориям	Компания не осуществляет деятельность на охраняемых природных территориях и на территориях с высокой ценностью биоразнообразия В относительной близости от промплощадок Кольской ГМК находятся заповедники «Пасвик» (30 км) и Лапландский (10 км) 4.3. Сохранение биоразнообразия	85-87
EN12			Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ	Существенные воздействия на особо охраняемые природные территории со стороны производственных объектов Компании в настоящее время отсутствуют, что подтверждается результатами научных исследований заповедников	
EN13			Сохраненные или восстановленные местообитания	На Кольском полуострове ежегодно осуществляется посадка деревьев силами Мончегорского и Печенгского лесхозов, финансируемая Кольской ГМК. Проводятся научные исследования по разработке технологии восстановления нарушенных земель 4.3. Сохранение биоразнообразия	85-87
EN14		4.4. Защита окружающей среды и восстановление биоразнообразия природных местообитаний	Стратегии, осуществляемые действия и планы на будущее по управлению воздействиями на биоразнообразие	Компания осуществляет взаимодействие с заповедниками «Лапландский», «Пасвик» (Кольский полуостров), «Таймырский», «Путоранский» (полуостров Таймыр), а также Норильским рыбоинкубационным заводом по сохранению биоразнообразия. Оказывается финансовая помощь заповедникам, выращивается молодь рыб и т. д. Финансируются научные исследования заповедников в области сохранения биоразнообразия 4.2. Показатели экологической результативности 4.3. Сохранение биоразнообразия	73-84 85-87

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>Выбросы, сбросы и отходы</b>					
EN16			Полные прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы	В соответствии с инвентаризационной оценкой выбросов парниковых газов, выполненной в 2007 г. для объектов Заполярного филиала, наиболее значимыми источниками выбросов являются энергетика (около 70%), производство цемента и извести (6%), цветных металлов (20%), добыча и транспортировка природного газа (4%). Суммарные выбросы парниковых газов, определенные расчетным путем (с неопределенностью около 4%), составили на период 2008–2015 гг. величину 9,5–10,0 млн т в год. Из общего количества парниковых газов, выбрасываемых предприятиями Компании, 94% составляет диоксид углерода, 5,9% – метан, 0,1% – закись азота.	
EN17			Прочие существенные косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы	Прочие косвенные выбросы являются несущественными	
EN18			Инициативы по снижению выбросов парниковых газов и достигнутое снижение	По сравнению с уровнем 1990 г., принятым за базовый год в соответствии с Киотским протоколом, в настоящее время выбросы парниковых газов составляют около 80% базового уровня. По результатам оценки возможности реализации проектов по снижению выбросов парниковых газов (ПСО), выполненной в 2008–2009 гг. на объектах Компании значимое снижение (более 100 тыс. т ПГ в год) достигнуто быть не может. Снижение выбросов ПГ осуществляется в рамках общих программ по энерго- и ресурсосбережению, оптимизации режимов горения на ТЭЦ и т. д.	
EN19			Выбросы озоноразрушающих веществ с указанием массы	Предприятия Компании не производят, не используют и не выбрасывают вещества, разрушающие озоновый слой	
EN20	2.6		Выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ с указанием типа и массы	4.2. Показатели экологической результативности Приложение 3	73-84 225-231
EN21	2.7 2.7.2.	4.1. Предотвращение загрязнения	Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	4.2. Показатели экологической результативности Приложение 3	73-84 225-231

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
EN22	2.8	4.3. Смягчение изменения климата и адаптация к нему	Общая масса отходов в разбивке по типу и способу обращения	4.2. Показатели экологической результативности Приложение 3	73-84 225-231
EN23			Общее количество и объем существенных разливов	Ввиду специфики деятельности Компании данный показатель является несущественным	
EN25			Принадлежность, размер, статус охраны и ценность с точки зрения биоразнообразия водных объектов и связанных с ними местообитаний	4.2. Показатели экологической результативности Приложение 3	73-84 225-231
<b>Продукция и услуги</b>					
EN26	2.11		Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия	3.6. Управление качеством и ответственность за продукцию	61-67
EN27			Доля проданной продукции и ее упаковочных материалов, возвращаемой для переработки производителю с разбивкой по категориям	Данный показатель не является существенным для Компании ввиду особенностей используемой тары	
<b>Соответствие требованиям</b>					
EN 28			Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	Денежное значение штрафов, наложенных на Компанию за отчетный период, составило 350 тыс. рублей. Компании было вынесено 45 предписаний, часть из которых оспаривается в судебном порядке	
<b>Транспорт</b>					
EN29			Значимое воздействие на окружающую среду перевозок продукции и других товаров и материалов, используемых для деятельности организации, и перевозок рабочей силы.	Перевозки грузов осуществляются в соответствии с установленными международными стандартами и не представляют угрозы окружающей среде	
<b>Общие</b>					
EN30	2.12		Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды с разбивкой по типам	4.2. Показатели экологической результативности	73-84
<b>Права человека</b>					
HR		2. Права человека	Подходы в области менеджмента	6.1. Основные принципы и подходы 1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	105-108 29-35

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>Практики инвестирования и закупок</b>					
HR1			Процент и общее число существенных инвестиционных соглашений, включающих положения об обеспечении прав человека или прошедших оценку с точки зрения прав человека	Компания осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с законодательством РФ и других стран присутствия 6.1. Основные принципы и подходы 8.6. Политика в отношении персонала Риск нарушения прав человека при заключении инвестиционных соглашений не существенен	105-108 172-185
HR2			Доля существенных поставщиков и подрядчиков, прошедших оценку с точки зрения прав человека, и принятые действия	Основными поставщиками и подрядчиками Компании являются крупные организации, самостоятельно производящие оценку соблюдения прав человека. Компания подобную оценку по отношению к поставщикам и подрядчикам не проводит, так как считает ее несущественной при отборе контрагента	
HR3			Общая совокупная продолжительность (в часах) обучения сотрудников политикам и процедурам, связанным с аспектами прав человека, значимыми для деятельности организации, включая долю обученных сотрудников	6.1. Основные принципы и подходы	105-108
<b>Недопущение дискриминации</b>					
HR4			Общее число случаев дискриминации и предпринятые действия	Случаи дискриминации отсутствуют. Обращения бывших работников по вопросам соблюдения их трудовых прав внимательно рассматриваются, и принимаются соответствующие меры 6.1. Основные принципы и подходы 6.3. Социальное партнерство в сфере труда	105-108 113-115
<b>Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров</b>					
HR5			Деятельность, в рамках которой право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может быть подвержено существенным рискам, и действия, предпринятые для поддержки этих прав	6.3. Социальное партнерство в сфере труда	113-115
<b>Детский труд</b>					
HR6			Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования детского труда	6.1. Основные принципы и подходы	105-108

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>Принудительный и обязательный труд</b>					
HR7			Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования принудительного или обязательного труда, и действия, предпринятые для участия в искоренении принудительного или обязательного труда	6.1. Основные принципы и подходы	105-108
<b>Права коренных и малочисленных народов</b>					
HR9	3.2.3.		Общее число случаев нарушения, затрагивающих права коренных и малочисленных народов, и предпринятые действия	В деятельности Компании нет случаев нарушений, затрагивающих права коренных и малочисленных народов	
<b>Исследования в области прав человека</b>					
HR10			Общее количество и доля подразделений Компании, в которых проводились исследования в области прав человека	6.1. Основные принципы и подходы	105-108
<b>Соблюдение прав человека (удовлетворение жалоб работников)</b>					
HR11			Количество жалоб, поданных относительно нарушения прав человека, из них – количество случаев, по которым приняты управленческие решения	6.1. Основные принципы и подходы	105-108
<b>Организация труда и достойный труд</b>					
LA	1.1		Подходы в области менеджмента	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами 5.1. Политика в области промышленной безопасности и охраны труда 6.3. Социальное партнерство в сфере труда	29-35 89-95 113-115
<b>Занятость</b>					
LA1	3.1.1.		Общая численность рабочей силы по типу занятости, договору о найме и региону с разбивкой по полу	О Компании «Норильский никель» 6.2. Характеристики и движение персонала	8-11 109-112
LA2	3.1.2. 3.1.3.		Общее количество, доля новых сотрудников и текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу, региону	6.2. Характеристики и движение персонала Приложение 2	109-112 219-224
LA3		3.2. Условия труда и социальная защита	Выплаты и льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости	6.5. Система вознаграждения персонала	123-127

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
LA15			Количество и доля вернувшихся после декретного отпуска	6.1. Основные принципы и подходы	105-108
<b>Взаимоотношения сотрудников и руководства</b>					
LA4	3.1.4.	3.1. Наем и трудовые отношения 3.3. Социальный диалог	Доля сотрудников, охваченных коллективными договорами	6.3. Социальное партнерство в сфере труда	113-115
LA5			Минимальный(ые) период(ы) уведомления в отношении значительных изменений в деятельности организации, а также определен ли он в коллективном соглашении	Периоды уведомления в отношении значительных изменений определяются заблаговременно, в том числе в коллективном договоре, в рамках установленных корпоративных процедур	
<b>Здоровье и безопасность на рабочем месте</b>					
LA6		3.4. Охрана труда и безопасность на рабочем месте	Доля всего персонала компании, представленного в совместных комитетах по здоровью и безопасности с участием представителей руководства и ее работников, участвующих в мониторинге и формулирующих рекомендации в отношении программ по здоровью и безопасности на рабочем месте	5.1. Политика в области промышленной безопасности и охраны труда	89-95
LA7	3.1.5. 3.1.6. 3.1.7. 3.1.8.		Уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, коэффициент потерянных дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество смертельных исходов, связанных с работой, в разбивке по регионам	5.3. Показатели результативности в области охраны труда Приложение 2	99-103 219-224
LA8			Существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска для помощи сотрудникам, членам их семей и представителям населения в отношении тяжелых заболеваний	8.7. Социально-благотворительные проекты	186-189
LA9			Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами	5.1. Политика в области промышленной безопасности и охраны труда	89-95
<b>Обучение и образование</b>					
LA10	3.1.10.	3.5. Развитие человеческого потенциала и обучение на рабочем месте	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год в разбивке по категориям сотрудников	6.4. Подбор, адаптация и развитие персонала	116-122



Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
LA11			Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддерживать способность сотрудников к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры	6.4. Подбор, адаптация и развитие персонала	116-122
<b>Разнообразие и равные возможности</b>					
LA13			Состав руководящих органов и персонала организации с разбивкой по полу и возрастной группе, указанием представительства меньшинств, а также других показателей разнообразия	6.2. Характеристики и движение персонала 8.6. Политика в отношении персонала	109-112 172-185
<b>Равное вознаграждение для мужчин и женщин</b>					
LA14			Отношение базового оклада мужчин и женщин в разбивке по категориям сотрудников и ключевым регионам присутствия	6.2. Характеристики и движение персонала. Расчеты отношения базового оклада мужчин и женщин в разбивке по категориям сотрудников и ключевым регионам присутствия не проводятся	109-112
<b>Ответственность за продукцию</b>					
PR		6.4. Обслуживание и поддержка потребителей, разрешение претензий и споров	Подходы в области менеджмента	1.2. Корпоративное управление 3.6. Управление качеством и ответственность за продукцию	18-24 61-67
<b>Здоровье и безопасность потребителя</b>					
PR1		6.2. Защита здоровья и безопасности потребителей	Стадии жизненного цикла, на которых воздействие на здоровье и безопасность продукции и услуг оцениваются для выявления возможностей улучшения, и доля существенных продуктов и услуг, подлежащих таким процедурам	На предприятиях Компании проводятся подготовительные работы по внедрению стандарта OHSAS 18001:2007, кроме того, планируется разработка дополнительных корпоративных документов, регламентирующих качество продукции Компании 3.6. Управление качеством и ответственность за продукцию 8.2. Корпоративное управление и взаимодействие с заинтересованными сторонами 8.4. Охрана окружающей среды	61-67 156-159 163-166
PR2			Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность, в разбивке по видам последствий	За отчетный период случаев несоответствия продукции Компании нормативным требованиям выявлено не было	

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>Маркировка продукции и услуг</b>					
PR3	3.4.1.	6.3. Устойчивое потребление	Виды информации о свойствах продукции и услуг, требуемые процедурами, и доля значимых продуктов и услуг, в отношении которых действуют такие требования к информации	На предприятиях Компании проводятся подготовительные работы по внедрению стандарта OHSAS 18001:2007, кроме того, планируется разработка дополнительных корпоративных документов, регламентирующих качество продукции Компании	61-67
				3.6. Управление качеством и ответственность за продукцию	156-159
				8.2. Корпоративное управление и взаимодействие с заинтересованными сторонами	
				8.4. Охрана окружающей среды	163-166
PR4			Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся информации и маркировки о свойствах продукции и услуг, в разбивке по видам последствий	За отчетный период случаев несоответствия продукции Компании нормативным требованиям выявлено не было	
PR5			Практики, относящиеся к удовлетворению потребителя, включая результаты исследований по оценке степени удовлетворения потребителя	3.6. Управление качеством и ответственность за продукцию	61-67
<b>Маркетинговые коммуникации</b>					
PR6			Программы по обеспечению соответствия законодательству, стандартам и добровольным кодексам в сфере маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство	Компания осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с законодательством РФ, в том числе с законами «О рекламе» и «О СМИ», вопрос маркетинговых коммуникаций не является существенным	
<b>Неприкосновенность частной жизни потребителя</b>					
PR8			Общее количество обобщенных жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя и утери данных о потребителях	Не применимо, т. к. потребители продукции Компании являются промышленными предприятиями (B2B)	
<b>Соответствие требованиям</b>					
PR9			Денежное выражение существенных штрафов, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг	За отчетный период на Компанию не было наложено существенных штрафов за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг	

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
<b>Взаимодействие с обществом</b>					
SO			Подходы в области менеджмента	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами 7. Развитие территорий присутствия – партнерство для устойчивого развития	29-35 141-153
<b>Сообщество</b>					
SO1	3.3.3.	6.6. Доступ к услугам первой необходимости 7.1. Участие в жизни сообществ 7.2. Образование и культура 7.3. Создание занятости и развитие навыков 7.5. Создание благосостояния и дохода 7.7. Социальные инвестиции	Характер, сфера охвата и результативность любых программ и практических подходов, оценивающих воздействия деятельности организации на местные сообщества и управляющих этим воздействием	7. Развитие территорий присутствия – партнерство для устойчивого развития	141-153
SO9			Деятельность со значительным потенциальным или фактическим негативным влиянием на местные сообщества	За отчетный период деятельности со значительным потенциальным или фактическим негативным влиянием на местные сообщества не выявлено	
SO10			Принимаемые меры по предотвращению и смягчению потенциального и фактического негативного влияния на местные сообщества	В связи с отсутствием потенциального и фактического негативного влияния на местные сообщества, меры по его предотвращению и смягчению не принимаются	
<b>Коррупция</b>					
SO2			Доля и общее число бизнес-единиц, проанализированных в отношении рисков, связанных с коррупцией	В Компании реализуется риск-ориентированный подход, в соответствии с которым раз в два года в рамках утвержденного плана проводятся проверки всех бизнес-подразделений, в том числе на предмет коррупции. В Компании работает в круглосуточном режиме Служба внутреннего доверия (Департамент внутреннего контроля). Все поступившие в Службу сообщения в течение двух дней анализируются и проверяются	

Показатель GRI 3.1	Базовый индикатор РСПП	ISO 26000	Описание показателя GRI 3.1	Раздел отчета/обоснование	Стр.
SO3			Доля сотрудников, прошедших обучение антикоррупционным политикам и процедурам организации	6.1. Основные принципы и подходы	105-108
SO4			Действия, предпринятые в ответ на случаи коррупции	3.6. Управление качеством и ответственность за продукцию	61-67
<b>Государственная политика</b>					
SO5	3.3.4.		Позиция в отношении государственной политики и участие в формировании государственной политики и лоббирование	1.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	29-35
<b>Соответствие требованиям</b>					
SO8			Денежное выражение существенных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований	За отчетный период на Компанию не было наложено существенных штрафов за несоблюдение законодательства и нормативных требований	

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 2.1. Основные финансовые и производственные показатели Группы

#### ► ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГРУППЫ ПО МСФО (В МЛН ДОЛЛАРОВ США)

	2009 <sup>1</sup>	2010	2011
Выручка от реализации металлов	8 075	12 126	13 297
Валовая прибыль от продажи металлов	4 409	7 903	8 329
Прибыль/(убыток) до налогообложения	3 306	6 782	5 646
Прибыль/(убыток) за год от продолжающихся операций	2 651	3 089	4 186
Нераспределенная прибыль	15 600	17 744	19 123
Денежные средства и их эквиваленты	3 632	5 405	1 627
Строительство и приобретение основных средств	1 089	1 767	2 088
Активы	22 760	23 909	18 912
Обязательства	8 005	5 953	7 690
Уставный капитал и резервы	14 755	17 974	11 222

<sup>1</sup> Сравнительные данные за 2009 год представлены без учета ОГК-3 и SWC в связи с классификацией деятельности данных компаний как прекращенной в течение 2010 года.

#### ► ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГРУППЫ (В ТЫС. ТОНН ИЛИ КАК УКАЗАНО)

	2009	2010	2011
Объемы производства:			
никель	283	297	295
медь	402	389	378
палладий (в тыс. унций)	2 805	2 861	2 806
платина (в тыс. унций)	661	694	695

### 2.2. Налоговые платежи Группы (с учетом страховых выплат и таможенных пошлин) в Российской Федерации

	2009	2010	2011
Налоговые платежи – всего (в млрд рублей)	34,357	78,481	99,66
в том числе:			
федеральный бюджет	5,783	16,775	32,09
консолидированный бюджет Красноярского края	17,017	42,06	43,514
бюджет города Норильска	3,179	7,514	7,454
консолидированный бюджет ТМР	0,544	0,149	0,282

## 2.3. Социальные показатели Компании

### ► ЧИСЛЕННОСТЬ И ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА ПЕРСОНАЛА

	2009	2010	2011
Среднесписочная численность работников (в тыс. человек)			
Всего по Группе	83,9	82,7	81,1
в том числе по России:	80,1	80,4	78,9 <sup>1</sup>
средняя заработная плата (в тыс. рублей)	48,8	55,9	63
текучесть работников (в процентах)	7,9	8,7 <sup>1</sup>	9,1 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Уточненные фактические данные.

<sup>2</sup> При расчете характеристик персонала российских предприятий Группы использовались данные по предприятиям, перечисленным в Приложении 4, за исключением ООО «Колабыт», ООО «Арктикавтотранс», ООО «Арктик-Энерго», ООО «ИнформКолаСервис», ООО «Кольская логистическая компания», ООО «Кольское ППЖТ», ООО «Востокгеология», ООО «Печенгагеология», ООО «Геокомп», ОАО «Таймырэнерго», ООО «Таймыринвест», МФ ОАО «Авиакомпания «Таймыр», ООО «Нортранс», ОАО «Красноярский речной порт», ЗАО «Норметимпекс», ЗАО «Таймырская топливная компания», ООО «Ренонс», ООО «Санаторий Заполярье», ООО «Нортранс-Норильск», ОАО «Торгинвест», ООО «ЗПМ», ООО «Норильская торговая компания», Группа Медиа платформа, ЗАО СОК «Фитнес- центр Экселент», ООО «Норильский молочный завод», ООО «Спортивный комплекс», ООО «С Джи М», ООО «НН-ИНФОКОМ», ООО «Заполярный торговый альянс», ООО «Дирекция проекта металлы Забайкалья», ООО «НЖЭК», Архангельский транспортный филиал, Красноярский транспортный филиал, Красноярское представительство, Мурманский транспортный филиал.

<sup>3</sup> Все российские предприятия Группы, за исключением ОАО «Норильскгазпром», НОУ «Корпоративный университет» и «Кольский центр развития персонала».

### ► ПОКАЗАТЕЛИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА<sup>1</sup>

	2009	2010	2011
Прошли обучение – всего (в тыс. человек)	30,0	31,9	42
в том числе:			
- руководители и специалисты	13,9	12,1	17,4
- рабочие	16,1	19,8	24,6
Объем обучения (в тыс. человеко-часов)	3 606,5	4 064,7	4 734,9
в том числе в расчете на одного обученного работника (в часах)	120,0	127,4	112,4
Затраты на профессиональное обучение (в млн рублей)	192,0	293,6	380,0
в том числе в расчете на одного обученного работника (в рублях)	6 398,0	9 206,4	9 048

<sup>1</sup> Консолидировано по предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4.

### ► ПОКАЗАТЕЛИ ЦЕЛЕВЫХ ПРОГРАММ СОЦИАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ<sup>1</sup>

	2009	2010	2011
Затраты на программы (в млн рублей)	253,4	284,1	280,8
Число участников программ (человек):			
– «Пожизненная профессиональная пенсия» (по состоянию на конец года)	1 302	1 296	1 248
– «Дополнительная корпоративная пенсия» (по состоянию на конец года)	494	466	592
– «Единовременные выплаты при увольнении» (всего за год)	614	271	0
– «Дополнительная пенсионная выплата» (всего за год)	4	0	0

<sup>1</sup> Консолидировано по предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4.

► **ЗАТРАТЫ НА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОЗДОРОВЛЕНИЮ<sup>1</sup>**

	2009	2010	2011
Затраты на оздоровление и санаторно-курортное лечение (в млн рублей)	845,8 <sup>2</sup>	1 496,2 <sup>3</sup>	1 607,9 <sup>4</sup>
в том числе на одного работника (в тыс. рублей)	40,3	55,5	58,5

<sup>1</sup> Консолидировано по предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4.

<sup>2</sup> В том числе затраты по корпоративной программе «Туризм» 65,9 млн рублей

<sup>3</sup> В том числе затраты по корпоративной программе «Туризм» 169,1 млн рублей

<sup>4</sup> В том числе затраты по корпоративной программе «Туризм» 258,9 млн рублей

► **ЗАТРАТЫ НА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ ОБЪЕКТОВ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ**

	2009	2010	2011
Затраты (в млн рублей)	1 967	9 080	5 466

**2.4. Показатели Компании по охране труда<sup>1</sup>**

	2009	2010	2011
Число пострадавших при несчастных случаях (человек на 1000 работников)	1,56	1,33	1,4
Количество несчастных случаев со смертельным исходом (человек)	8	10	9
Количество несчастных случаев с тяжелым исходом (человек)	23	25	21
Количество случаев профессиональных заболеваний (человек)	268	200	186
Потери рабочих дней (в человеко-днях)	12 055	11 108	10 239
Справочно:			
Число пострадавших при несчастных случаях на 1000 работников:			
по Российской Федерации в целом	2,1 <sup>2</sup>	2,2 <sup>5</sup>	- <sup>7</sup>
по цветной металлургии	2,00 <sup>3</sup>	1,96 <sup>6</sup>	- <sup>7</sup>
добыча полезных ископаемых	2,8 <sup>4</sup>		
обрабатывающие производства	2,5 <sup>4</sup>		

<sup>1</sup> Консолидировано по предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4, а также по ОАО «Красноярская судостроительная верфь» и ОАО «Красноярский судоремонтный завод».

<sup>2</sup> Данные из Российского статистического ежегодника – 2010, Росстат, 2010 г.

<sup>3</sup> Данные по цветной металлургии – «Анализ производственного травматизма на металлургических предприятиях РФ за 2009 год», выполненный ОАО «НИИБТМЕТ» г. Челябинск, табл. 1.1.

<sup>4</sup> Данные из таблицы бюллетеня «Производственный травматизм в Российской Федерации в 2009 году», Росстат 2010 г.

<sup>5</sup> Данные из статистического сборника «Труд и занятость в России 2011», Федеральная служба государственной статистики (Росстат), г. Москва, 2011 г.

<sup>6</sup> Данные по цветной металлургии – «Анализ производственного травматизма на металлургических предприятиях РФ за 2010 год», выполненный ОАО «НИИБТМЕТ» г. Челябинск, табл.1.1.

<sup>7</sup> Официальные данные за 2011 год отсутствуют.

► **ЗАТРАТЫ НА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОХРАНЕ ТРУДА**

	2009	2010	2011
Затраты на мероприятия по охране труда (в млн рублей)	3 093,9	3 060	4 343
в том числе на одного работника (в тыс. рублей)	41,5	40,84	55,84

► ОБУЧЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ ТРЕБОВАНИЯМ ОХРАНЫ ТРУДА

	2009	2010	2011
Количество обученных (в тыс. человек)	5,306	8,363	14,030

2.5. Показатели результативности в сфере охраны труда и здоровья в 2011 году (GRI)

Средневзвешенные значения	КПТ <sup>1</sup>		КПЗ <sup>2</sup>		КПД <sup>3</sup>		КО <sup>4</sup>	
	2011	% изменения от 2010	2011	% изменения от 2010	2011	% изменения от 2010	2011	% изменения от 2010
Группа компаний «Норильский никель»	0,19	+ 5,6 <sup>5</sup>	0,42	+5,0 <sup>5</sup>	18,69	-9,5 <sup>6</sup>	1226	-7,5 <sup>6</sup>

<sup>1</sup> Коэффициент производственного травматизма (КПТ) рассчитан как общее количество травм, полученных работниками в 2011 году, отнесенное к общему рабочему времени (в часах), отработанному всеми работниками за 2011 год, и умноженное на множитель 200 000.

<sup>2</sup> Коэффициент профессиональных заболеваний (КПЗ) рассчитан как количество выявленных в 2011 году профессиональных заболеваний, отнесенное к общему рабочему времени (в часах), отработанному всеми работниками за 2011 год, и умноженное на множитель 200 000.

<sup>3</sup> Коэффициент потерянных дней (КПД) рассчитан как отношение дней, потерянных вследствие утраты трудоспособности в результате несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, к общему рабочему времени (в часах), отработанному всеми работниками за 2011 год, и умноженное на множитель 200 000.

<sup>4</sup> Коэффициент отсутствия на рабочем месте (КО) рассчитан как отношение дней отсутствия на работе вследствие нетрудоспособности любого характера к общему рабочему времени (в часах), отработанному всеми работниками за 2011 год, и умноженное на множитель 200 000.

<sup>5</sup> «+» указывает на увеличение коэффициента по отношению к аналогичному показателю за 2010 год.

<sup>6</sup> «-» указывает на снижение коэффициента по отношению к аналогичному показателю за 2010 год.

2.6. Социальные показатели деятельности зарубежных подразделений Группы

► ЧИСЛЕННОСТЬ И ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА

	Norilsk Nickel Africa						Norilsk Nickel Australia			Norilsk Nickel Harjavalta Oy		
	Nkomati			Tati Nickel			2009	2010	2011	2009 <sup>1</sup>	2010	2011
	2009	2010	2011	2009	2010	2011						
Среднесписочная численность работников без учета работающих по контракту (человек)	631	823	862	1147	1 094	912	268	24	84	267	265	257
Среднегодовая заработная плата без учета работающих по контракту (в тыс. долларов США)	41	51,5	57,3	31,3	33,4	35,5	390	166	165,2	65,5	66,1	89,3
Текущность работников без учета работающих по контракту (в процентах)	11,9	12,3	15,5	10,3	7	6,0	89,6	38	42	2,4	2,4	2,3

<sup>1</sup> В 2009 году среднесписочная численность персонала включает также персонал Norilsk Nickel Finland (офис).



► ПОКАЗАТЕЛИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

	Norilsk Nickel Africa						Norilsk Nickel Australia			Norilsk Nickel Harjavalta Oy		
	Nkomati			Tati Nickel			2009	2010	2011	2009 <sup>1</sup>	2010	2011
	2009	2010	2011	2009	2010	2011						
Количество учебных мероприятий	438	34	171	32	69	25	-	-	46	368	384	399
Прошли обучение – всего (человек)	1 598	787	911	764	379	148	-	-	46	267	267	269
Объем обучения (в человеко-часах)	50 249	42 720	105 444	2 204	81 992	94 656	-	-	63	11 887	10 547	9 205
В том числе в расчете на одного обученного работника (в часах)	31,4	54,28	116	2,9	216	640	-	-	1,4	44,5	39,5	34,5
Затраты на профессиональное обучение (в тыс. долларов США)	420,7	1 089,4	848	12,8	189	149	-	52	64,8	590,0	503,0	553,8

<sup>1</sup> В 2009 году показатели обучения персонала включают также данные по Norilsk Nickel Finland (офис).

► ЗАТРАТЫ НА ЦЕЛЕВЫЕ ПРОГРАММЫ

	Norilsk Nickel Africa						Norilsk Nickel Australia			Norilsk Nickel Harjavalta Oy		
	Nkomati			Tati Nickel			2009	2010	2011	2009	2010	2011
	2009	2010	2011	2009	2010	2011						
Затраты на социальные программы (в тыс. долларов США)	953	1 433	1 085	290	181,4	1 181	-	-	-	256,3	-	-
Затраты на благотворительные программы (в тыс. долларов США)	37,2	52,5	72	3,9	-	-	-	-	-	48,3	-	-
Затраты на пенсионные программы (в тыс. долларов США)	1 199	2 216	2 611	337,2	-	-	3 175,0	347	1 384	-	-	-

► ВОЗРАСТНАЯ СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ЗАРУБЕЖНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ГРУППЫ В 2011 ГОДУ

	Количество работников в возрасте			Доля работников в возрасте (%)		
	До 30 лет	30-50 лет	50 лет и старше	До 30 лет	30-50 лет	50 лет и старше
Norilsk Nickel Australia	29	71	14	25	63	12
Tati Nickel	180	624	52	21	73	6
Nkomati	305	467	65	40	53	7
Norilsk Nickel Harjavalta Oy	49	169	37	19	66	15

## 2.7. Показатели охраны труда зарубежных подразделений Группы в 2011 году

### ► РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ МЕР ПО ОХРАНЕ ТРУДА

	Norilsk Nickel Africa		Norilsk Nickel Australia	Norilsk Nickel Harjavalta Oy
	Nkomati	Tati Nickel		
Число пострадавших при несчастных случаях (человек)	11	25	37	4
Количество несчастных случаев со смертельным исходом (человек)	0	0	0	0
Количество несчастных случаев с тяжелым исходом (человек)	7	3	2	0
Количество случаев профессиональных заболеваний (человек)	0	0	0	0
Потери рабочих дней (в человеко-днях)	377	17	-	39

### ► ЗАТРАТЫ НА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОХРАНЕ ТРУДА

	Norilsk Nickel Africa		Norilsk Nickel Australia	Norilsk Nickel Harjavalta Oy
	Nkomati	Tati Nickel		
Затраты на мероприятия по охране труда (в млн долларов США)	1,1	0,13	1,26	1,82
в том числе на одного работника (в тыс. долларов США)	1,28	0,14	15	7,08

### ► ОБУЧЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ ТРЕБОВАНИЯМ ОХРАНЫ ТРУДА

	Norilsk Nickel Africa		Norilsk Nickel Australia	Norilsk Nickel Harjavalta Oy
	Nkomati	Tati Nickel		
Численность работников, прошедших обучение (человек)	942	150	46	149
в том числе руководители и специалисты	64	25	-	120

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ПОКАЗАТЕЛИ GRI В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАТЕРИАЛОВ<sup>1</sup>

### ► EN1 ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ МАТЕРИАЛЫ

	2009	2010	2011
<b>Сырье, тыс. т:</b>	<b>23 421,7</b>	<b>24 779,0</b>	<b>25 240,8</b>
в том числе:			
<b>Руда</b>	<b>23 229,3</b>	<b>24 548,6</b>	<b>24 993,2</b>
в том числе:			
Заполярный филиал	15 198,1	16 180,2	16 569,2
ОАО «Кольская ГМК»	8 031,2	8 368,3	8 424,0
<b>Нерудное сырье</b>	<b>192,4</b>	<b>230,4</b>	<b>247,6</b>
<b>Природный газ, млн м<sup>3</sup></b>	<b>2 795,0</b>	<b>2 828,5</b>	<b>2 653,3</b>
<b>Материалы, тыс. т</b>	<b>2 560,0</b>	<b>2 025,9</b>	<b>2 261,0</b>
в том числе:			
Известняк	850,7	859,5	857,6
Цемент	530,0	508,5	517,1
Песок	938,6	405,9	608,9
Уголь и кокс	183,8	186,0	188,9
Нефтепродукты	26,0	33,7	64,1
Технологические материалы	30,9	32,3	17,8
<b>Природный газ, млн м<sup>3</sup></b>	<b>438,9</b>	<b>457,1</b>	<b>443,7</b>

Увеличение переработки руды в 2011 г. по сравнению с 2010 г. связано с выполнением производственной программы. Снижение расхода газа в 2011 г. по сравнению с 2010 г. обусловлено уменьшением производства серы элементарной. Увеличение расходов цемента связано с повышением объемов потребления. Потребление материалов, используемых в производственном процессе в 2011 г. уменьшилось на 21%.

### EN2 ДОЛЯ МАТЕРИАЛОВ, ПРЕДСТАВЛЯЮЩИХ СОБОЙ ПЕРЕРАБОТАННЫЕ ИЛИ ПОВТОРНО ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ОТХОДЫ (%)<sup>1</sup>

	2009	2010	2011
Всего по Компании	3,50	5,11	4,48
Заполярный филиал	5,46	5,56	5,32
ОАО «Кольская ГМК»	3,30	4,43	3,05

<sup>1</sup> На предприятиях Компании повторно используются или являются вторичными материалами серная кислота, бисульфит натрия, топливо моторное регенированное, огнеупорный и шамотный кирпич и др. материалы.

<sup>1</sup> Консолидировано по российским предприятиям Группы в соответствии с Приложением 4.

► EN3 ПРЯМОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭНЕРГИИ

№ пп	Филиалы и ДЗО	Прямое использование энергии, ТДж								
		Каменный уголь			Природный газ			Диз. топливо		
		2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
	Всего по Группе	4 125	4 119	4 442	134 705	136 808	129 065	12 610	12 811	12 203
1	Заполярный филиал	2 716	2 708	3 018	23 039	23 612	22 858	2 374	2 330	2 416
2	ОАО «НТЭК»	0	0	0	109 033	110 339	103 505	138	124	186
3	ОАО «Кольская ГМК»	1 135	1 124	1 216	90	133	118	9 830	10 079	9 324

► EN4 КОСВЕННОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭНЕРГИИ

№ пп	Филиалы и ДЗО	Косвенное использование энергии, ТДж								
		Электроэнергия			Обогрев и охлаждение			Пар, низкопотенциальное тепло		
		2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
	Всего по Группе	49 961	51 275	50 072	24 057	23 694	20 936	9 252	9 216	8 590
1	Заполярный филиал	21 569	22 272	21 759	18 478	18 150	16 471	5 340	5 529	5 354
2	ОАО «НТЭК»	16 725	17 038	16 390	0	0	0	3 388	3 176	2 771
3	ОАО «Кольская ГМК»	9 138	9 314	9 240	185	164	169	14	11	5
	В т. ч. из возобновляемых	16 770	17 086	16 435	0	96,2	33	0	0	0

► EN5 ЭНЕРГИЯ, СЭКОНОМЛЕННАЯ В РЕЗУЛЬТАТЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СНИЖЕНИЮ ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЮ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

№ пп	Филиалы и ДЗО	Энергия, сэкономленная в результате мероприятий, ТДж								
		Электроэнергия			Тепловая энергия			Топливо		
		2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
	Всего по Группе	580	659	786	1 182	1 433	1 625	2 106	1 538	2 319
	в том числе:									
1	Заполярный филиал	391	529	643	506	938	806	401	485	259
2	ОАО «НТЭК»	81	95	55	522	375	535	1 087	912	1 497
3	ОАО «Кольская ГМК»	91	7	32	15	16	56	618	140	554

► EN8 ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ЗАБИРАЕМОЙ ВОДЫ

Филиалы и ДЗО	Всего по Группе			в том числе								
				Заполярный филиал и филиал «Норильскэнерго»			ОАО «НТЭК»			ОАО «Кольская ГМК»		
Показатель, млн м <sup>3</sup>	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
<b>Общее количество забираемой воды</b>	<b>346,73</b>	<b>339,37</b>	<b>317,64</b>	<b>75,77</b>	<b>79,70</b>	<b>88,73</b>	<b>275,92</b>	<b>263,88</b>	<b>237,30</b>	<b>37,09</b>	<b>37,92</b>	<b>36,49</b>
из поверхностных водных объектов	262,13	251,76	225,55	0,03	0,03	0,26	243,90	233,65	208,03	14,02	13,72	13,67
из подземных источников	32,08	30,27	29,31	0	0	0	32,02	30,22	29,27	0	0	0
сточные воды других организаций	14,89	15,43	15,78	9,19	9,87	10,08	0	0	0	0,12	0,14	0,17
естественный водоприток	27,50	33,11	38,23	14,38	17,24	24,11	0	0	0	13,00	15,75	14,09
из муниципальных и других систем водоснабжения (кроме сетей ОАО «НТЭК»)	10,12	8,80	8,78	0	0	0	0	0	0	9,95	8,44	8,56
из сетей ОАО «НТЭК» <sup>1</sup>	93,39	92,25	92,21	52,16	52,57	54,29	0	0	0	0	0	0

<sup>1</sup> Учтено в объеме воды, забираемой ОАО «НТЭК».

► EN9 ИСТОЧНИКИ ВОДЫ, НА КОТОРЫЕ ОКАЗЫВАЕТ СУЩЕСТВЕННОЕ ВЛИЯНИЕ ВОДОЗАБОР ОРГАНИЗАЦИИ

Филиалы и ДЗО	Источники, на которые оказывает существенное воздействие
Заполярный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»	Водозабор из водных систем (бассейн р. Енисей и водных объектов Норило-Пясинской системы, бассейна Карского моря) не оказывает существенного влияния на окружающую среду, не может изменить способность экосистемы выполнять ее функции
Заполярный транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»	
Красноярский транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»	
ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания»	
ЗАО «Таймырская топливная компания»	
ОАО «Таймыргаз»	
ОАО «Енисейское речное пароходство»	
ООО «Аэропорт «Норильск»	
ООО «Норильскникельремонт»	
ОАО «Авиакомпания «Таймыр»	

► EN9 ИСТОЧНИКИ ВОДЫ, НА КОТОРЫЕ ОКАЗЫВАЕТ СУЩЕСТВЕННОЕ ВЛИЯНИЕ ВОДОЗАБОР ОРГАНИЗАЦИИ

Филиалы и ДЗО	Источники, на которые оказывается существенное воздействие	
ООО «Заполярная строительная компания»	На предприятии отсутствуют водозаборы воды из водных источников, для водоснабжения используется вода из сетей других организаций. Водозабор из исходных источников – водных систем (бассейн р. Енисей и водных объектов Норило-Пясинской системы) не оказывает существенного влияния на окружающую среду.	
ООО «Норильский обеспечивающий комплекс»		
ОАО «Торгинвест»		
ОАО «Норильское торгово-производственное объединение»		
ООО «Завод по переработке металлолома»		
ООО «Норильскгеология»		
ООО «Норильскпромтранспорт»		
ООО «Нортранс – Норильск»		
ООО «Востокгеология»		Водозабор из скважин не оказывает существенного влияния на окружающую среду.
ОАО «Кольская горно-металлургическая компания»		На источники воды (водные объекты бассейна Баренцева моря) водозаборы организации существенного влияния не оказывают.
ОАО «Архангельский морской торговый порт»		
Мурманский транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»	На предприятии отсутствуют водозаборы воды из водных источников, для водоснабжения используется вода из сетей других организаций.	
Архангельский транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»		
ООО «Институт Гипроникель»		

► EN10 ДОЛЯ И ОБЩИЙ ОБЪЕМ МНОГОКРАТНО И ПОВТОРНО ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ВОДЫ

Филиалы и ДЗО	Всего по Группе			в том числе								
				Заполярный филиал и филиал «Норильскэнерго»			ОАО «НТЭК»			ОАО «Кольская ГМК»		
	Показатель, млн м <sup>3</sup>	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010
Общее количество используемой воды, в том числе:	1418,53	1422,3	1341,17	564,48	566,90	563,83	629,01	633,06	557,58	179,61	178,03	178,11
на хозяйственно-бытовые нужды	31,58	29,50	27,82	12,81	13,01	13,00	6,92	7,66	7,21	5,04	3,25	3,17
на производственные нужды, из них:	1386,92	1392,8	1313,35	551,67	553,89	550,84	622,09	625,89	550,37	174,57	174,78	174,95
объем повторно используемой воды	37,97	37,99	38,08	36,43	36,45	36,67	0,94	0,94	0,96	0,00	0,00	0,00
объем оборотной (многократно используемой) воды	1175,16	1186,0	1123,08	475,85	477,85	472,62	522,39	532,38	479,06	158,60	157,39	153,07
Доля повторно и многократно используемой воды от общего количества используемой воды, %	85,5	86,1	86,6	90,8	90,70	90,30	83,2	84,30	86,09	88,3	88,40	85,90

► EN20 ВЫБРОСЫ В АТМОСФЕРУ NOX, SOX И ДРУГИХ ЗНАЧИМЫХ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ С УКАЗАНИЕМ ТИПА И МАССЫ

Филиалы и ДЗО	Сумма ЗВ			в том числе:								
				Оксиды азота			Диоксид серы			Твердые вещества		
Показатель, тыс. тонн	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
<b>Всего по Группе</b>	<b>2 113,44</b>	<b>2 088,13</b>	<b>2 103,69</b>	<b>9,26</b>	<b>11,16</b>	<b>9,83</b>	<b>2 053,66</b>	<b>2 022,87</b>	<b>2 046,15</b>	<b>20,73</b>	<b>21,68</b>	<b>21,16</b>
в том числе:												
Заполярный филиал	1 949,77	1 915,04	1 946,20	1,71	1,64	1,65	1 917,40	1 880,83	1 911,71	10,68	11,03	10,59
ОАО «НТЭК»	7,21	9,13	7,90	6,05	8,00	6,91	0,008	0,007	0,014	0,006	0,005	0,004
ОАО «Кольская ГМК»	148,36	154,76	147,37	1,09	1,10	1,05	136,16	141,94	134,32	9,48	10,04	10,03

► EN21 ОБЩИЙ ОБЪЕМ СБРОСОВ СТОЧНЫХ ВОД И МАССА ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ

Филиалы и ДЗО	Всего по Группе			в том числе:								
				Заполярный филиал и филиал «Норильскэнерго»			ОАО «НТЭК»			ОАО «Кольская ГМК»		
Показатель, млн м³ или тыс. тонн	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
<b>Общий объем сброса сточных вод, млн м³,</b>	<b>165,41</b>	<b>158,79</b>	<b>139,66</b>	<b>32,58</b>	<b>35,73</b>	<b>39,15</b>	<b>101,87</b>	<b>89,88</b>	<b>67,93</b>	<b>24,73</b>	<b>27,31</b>	<b>27,41</b>
в том числе:												
недостаточно очищенных	25,00	28,64	29,10	3,12	4,43	5,05	0	0	0	20,25	23,09	23,65
загрязненных без очистки	35,12	36,40	38,44	29,05	30,77	33,65	0	0	0	4,48	4,23	3,76
нормативно очищенных на очистных сооружениях	0,10	0,28	0,52	0,03	0,20	0,19	0	0,01	0,01	0	0	0
нормативно чистых (без очистки)	105,19	93,38	71,60	0,39	0,33	0,26	101,86	89,87	67,92	0	0	0
Сброс загрязняющих веществ в составе сточных вод, тыс. тонн	164,92	141,91	132,44	59,00	57,00	47,93	0,22	0,40	0,41	60,92	64,71	70,52

► EN22 ОБЩАЯ МАССА ОТХОДОВ В РАЗБИВКЕ ПО ТИПУ И СПОСОБУ ОБРАЩЕНИЯ

Филиалы и ДЗО	Виды деятельности по обращению с отходами, млн тонн														
	Образование			Использование отходов на собственном предприятии			Передача другим организациям для использования или обезвреживания			Передача на размещение другим организациям			Размещение на собственных объектах размещения отходов		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
<b>Всего</b>	41,89	46,10	40,94	20,03	19,62	15,62	0,059	0,063	0,055	0,053	0,054	0,058	21,78	26,43	25,75
в том числе:															
Заполярный филиал	33,12	35,48	31,65	17,12	15,62	12,62	0,031	0,024	0,026	0,028	0,029	0,040	15,98	19,87	19,52
ОАО «Кольская ГМК»	8,73	10,59	9,25	2,91	3,99	3,00	0,024	0,034	0,022	0,0002	0,0002	0,0002	5,80	6,56	6,23

► EN25 ПРИНАДЛЕЖНОСТЬ, РАЗМЕР, СТАТУС ОХРАНЫ И ЦЕННОСТЬ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ БИОРАЗНООБРАЗИЯ ВОДНЫХ ОБЪЕКТОВ И СВЯЗАННЫХ С НИМИ МЕСТООБИТАНИЙ

Филиалы и ДЗО	Источники, на которые оказывается существенное воздействие	
Заполярный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»	Объектами водопользования для сброса сточных вод являются водные объекты бассейна р. Енисей и Норило-Пясинской водной системы.	
Заполярный транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»		
ООО «Норильский никельремонт»		
ООО «Заполярная строительная компания»		
ООО «Норильский обеспечивающий комплекс»		
ЗАО «Таймырская топливная компания»		
ОАО «Таймыргаз»		
ОАО «Енисейское речное пароходство»		
ООО «Аэропорт «Норильск»		
ОАО «Авиакомпания «Таймыр»		
ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания»		
ООО «Норильскпромтранспорт»		
ОАО «Торгинвест»		
ОАО «Норильское торгово-производственное объединение»		
ООО «Завод по переработке металлолома»	Предприятие не осуществляет сброс сточных вод в водные объекты.	
ООО «Норильскгеология»		
ООО «Нортранс – Норильск»		
ООО «Востокгеология»		
Мурманский транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»		
Архангельский транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»		
Красноярский транспортный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»		
ООО «Институт Гипроникель»		
ОАО «Кольская горно-металлургическая компания»		Сброс сточных вод осуществляется в водные объекты бассейна Баренцева моря.
ОАО «Архангельский морской торговый порт»		



► ЕНЗО ОБЩИЕ РАСХОДЫ И ИНВЕСТИЦИИ НА ОХРАНУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

	млн рублей		
	2009	2010	2011
Всего	12 508,23	15 637,90	17 727,84
в том числе:			
Текущие затраты на охрану окружающей среды	11 203,83	12 467,51	13 250,31
Затраты на выполнение природоохранных мероприятий	1 304,40	3 170,39	4 477,53

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ОСНОВНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ГРУППЫ, ПО КОТОРЫМ В ОТЧЕТЕ ПРЕДСТАВЛЕНА КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ИНФОРМАЦИЯ В ОБЛАСТЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ<sup>1</sup>

	Кадровая политика <sup>2</sup>	Социальные программы	Промышленная безопасность и охрана труда	Охрана окружающей среды	Ответственность за продукцию	Персонал <sup>3</sup>
<b>Заполярный филиал Компании</b>						
Заполярный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель»	+	+	+	+	+	+
<b>Кольская горно-металлургическая компания</b>						
ОАО «Кольская ГМК»	+	+	+	+	+	+
ОАО «Печенгастрой»	+	+	+	н/п	+	+
ООО «Колабыт»	+	+	+	н/п	н/п	+
ООО «Арктикавтотранс»	+	+	+	-	-	+
ООО «Арктик-Энерго»	+	+	н/п	н/п	+	+
ООО «ИнформКолаСервис»	+	+	+	н/п	н/п	+
ООО «Кольская логистическая компания»	+	+	+	-	н/п	+
ООО «Кольское ППЖТ»	+	+	+	-	н/п	+
<b>Геологические предприятия</b>						
ООО «Норильскгеология»	+	+	+	+	+	+
ООО «Востокгеология»	+	+	+	+	+	+
ООО «Печенгагеология»	+	+	+	н/п	+	+
ООО «Геокомп»	+	+	н/п	н/п	н/п	+
<b>Топливо-энергетические предприятия</b>						
ОАО «Таймыргаз»	+	+	+	+	+	+
ОАО «НТЭК»	+	+	+	+	+	+
ОАО «Таймырэнерго»	+	+	+	-	+	+
<b>Предприятия товарно-транспортной логистики</b>						
Заполярный транспортный филиал	+	+	+	+	+	+
ОАО «Енисейское речное пароходство» <sup>4</sup>	+	+	+	+	+	+
ОАО «Архангельский морской торговый порт»	+	+	+	+	+	+
ООО «Таймыринвест»	+	+	н/п	н/п	н/п	+
МФ ОАО «Авиакомпания «Таймыр»	+	+	+	н/п	н/п	+
НФ ОАО «Авиакомпания «Таймыр»	+	+	+	+	+	+
ООО «Аэропорт «Норильск»	+	+	+	+	н/п	+

<sup>1</sup> «н/п» – означает, что показатели GRI не применимы.

<sup>2</sup> Кадровая политика – это совокупность норм, правил, целей и представлений, определяющих содержание работы с персоналом ( планирование и учет персонала, поиск и отбор, адаптация, обучение и развитие, организация труда, оплата труда и мотивация, аттестация, социальное обеспечение и др.) в соответствии со стратегией развития компании.

<sup>3</sup> Данные по персоналу представлены консолидированно по всем предприятиям Группы.

<sup>4</sup> Консолидированные данные.

	Кадровая политика	Социальные программы	Промышленная безопасность и охрана труда	Охрана окружающей среды	Ответственность за продукцию	Персонал
Мурманский транспортный филиал	+	+	+	+	+	+
Архангельский транспортный филиал	+	+	+	+	н/п	+
Красноярский транспортный филиал	+	+	+	+	+	+
ООО «Нортранс»	+	+	+	-	+	+
ОАО «Красноярский речной порт»	+	+	+	н/п	н/п	+
ОАО «Лесосибирский порт»	+	+	+	-	н/п	+
<b>Исследовательские подразделения</b>						
ООО «Институт Гипроникель»	+	+	+	+	+	+
<b>Сбытовой комплекс</b>						
ЗАО «НОРМЕТИМПЕКС»	+	+	н/п	н/п	+	+
Организация зарубежной сбытовой сети	н/п	н/п	н/п	н/п	н/п	+
<b>Зарубежные активы</b>						
Norilsk Nickel Harjavalta OY (Финляндия)	+	-	+	+	+	+
Tati Nickel (Ботсвана)	+	+	+	+	+	+
Nkomati (ЮАР)	+	+	+	+	+	+
NN Australia	+	+ <sup>5</sup>	+	+	н/п	+
<b>Главный офис Компании</b>						
Главный (Московский) офис	+	+	+	н/п	+	+
<b>Обеспечивающие подразделения</b>						
ООО «Норильский обеспечивающий комплекс»	+	+	+	+	+	+
ЗАО «Таймырская топливная компания»	+	+	+	+	+	+
ООО «Норильскникельремонт»	+	+	+	+	+	+
ООО «Заполярная строительная компания»	+	+	+	+	+	+
<b>Прочие предприятия</b>						
ООО «Ренонс»	+	+	+	н/п	н/п	+
Красноярское представительство – филиал	+	+	+	н/п	н/п	+
ООО «Санаторий Заполярье»	+	+	+	н/п	н/п	+
ООО «Норильскпромтранспорт»	+	+	+	+	+	+
ООО «Нортранс-Норильск»	+	+	+	+	+	+
ОАО «Торгинвест»	+	+	+	+	+	+
ОАО «НТПО»	+	+	+	+	+	+
ООО «ЗПМ»	+	+	+	+	+	+
ООО «Норильская торговая компания»	+	+	+	н/п	+	+
Группа Медиа платформа	+	+	н/п	н/п	+	+

<sup>5</sup> Затраты на пенсионные программы.

	Кадровая политика	Социальные программы	Промышленная безопасность и охрана труда	Охрана окружающей среды	Ответственность за продукцию	Персонал
ЗАО СОК «Фитнес-центр Экселент»	+	+	н/п	н/п	+	+
ООО «Норильский молочный завод»	+	+	+	н/п	+	+
ООО «Спортивный комплекс»	+	+	н/п	н/п	+	+
ООО «С Джи М»	+	+	н/п	н/п	+	+
ООО «НН-ИНФОКОМ»	+	+	н/п	н/п	+	+
ООО «Заполярный торговый альянс»	+	+	н/п	н/п	+	+
ООО «Дирекция проекта металлы Забайкалья»	-	+	н/п	н/п	н/п	+
ООО «НЖЭК»	+	+	+	-	н/п	+

# ГЛОССАРИЙ

**Безопасные условия труда** – условия труда, при которых воздействие на работающих вредных и (или) опасных производственных факторов исключено либо уровни их воздействия не превышают установленных нормативов.

**Благотворительная деятельность** – добровольная деятельность Компании по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бесплатному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки.

**Вестинг** – право работников на получение разнообразных выплат из фондов, создаваемых в основном за счет взносов работодателей (например, пенсионных); предоставляется лицам, проработавшим в данной компании в течение определенного срока.

**Взаимодействие с заинтересованными сторонами** – деятельность Компании с целью выявления ожиданий и опасений заинтересованных сторон и вовлечения их в процесс принятия решений.

**Вторичное использование ресурсов** – вовлечение в производство однократно использованных материальных ресурсов или отходов одного производства, находящих применение в другом производстве.

**Глобальная инициатива по отчетности GRI** – независимая организация, чья миссия состоит в разработке и распространении применимого в международном масштабе Руководства по отчетности в области устойчивого развития.

**Заинтересованные стороны (стейкхолдеры)** – физические и юридические лица или группы лиц, оказывающие влияние на деятельность Компании либо находящиеся под воздействием ее деятельности, а также имеющие право, в соответствии с законом и международными конвенциями, напрямую предъявлять Компании иски. К заинтересованным сторонам относятся акционеры Компании, инвесторы, сотрудники, поставщики, подрядчики, потребители, профсоюзы и другие общественные организации, органы государственной власти и местного самоуправления, СМИ, жители той местности, где работает Компания, и др.

**Кадровая политика** – это совокупность норм, правил, целей и представлений, определяющих содержание работы с персоналом (планирование и учет персонала, поиск и отбор, адаптация, обучение и развитие, организация труда, оплата труда и мотивация, аттестация, социальное обеспечение и др.) в соответствии со стратегией развития компании.

**Коллективный договор** – правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации или у индивидуального предпринимателя и заклю-

чаемый работниками и работодателем в лице их представителей.

**Корпоративная культура** – сочетание норм, ценностей и убеждений, которые определяют способ решения организацией проблем внутренней интеграции и внешней адаптации, направляют и стимулируют ежедневное поведение людей, а также сами преобразуются под его воздействием.

**Корпоративная социальная ответственность** – это философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности, направленной на удовлетворение ожиданий заинтересованных сторон в целях устойчивого развития.

**Отчет о корпоративной социальной ответственности (нефинансовый отчет)** – это доступное, достоверное, сбалансированное описание основных аспектов деятельности Компании и ее достижений, связанных с ценностями, целями, политикой устойчивого развития по вопросам, представляющим наибольший интерес для ключевых заинтересованных сторон. Это публичный инструмент информирования акционеров, сотрудников, партнеров и других заинтересованных сторон о том, как и какими темпами компания реализует заложенные в своей миссии или стратегических планах развития цели в отношении экономической устойчивости, социального благополучия и экологической стабильности.

**Корпоративная социальная программа** – добровольно осуществляемая Компанией деятельность в социальной, экономической и экологической сферах, которая носит системный характер, связана с ее миссией и стратегией ведения бизнеса и направлена на удовлетворение запросов различных заинтересованных в деятельности Компании сторон.

**Миссия** – смысл существования, предназначение организации, которое отличает ее от других подобных организаций.

**Молодые специалисты** – выпускники высших и средних специальных учебных заведений, стаж работы которых после завершения образования не превышает трех лет.

**Мотивация** – механизм влияния на рост результативности и эффективности труда, процесс стимулирования работника или группы работников к деятельности, направленной на достижение целей организации.

**Охрана труда** – система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая в себя правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

**Политика управления персоналом** – сквозная интегрированная система управления персоналом, включающая все этапы взаимодействия работников и Компании, начиная с привлечения и оформления в Компанию до выхода работника на пенсию и последующей поддержки.

**Природоохранная деятельность и ресурсосбережение** – направление программ Компании, которые осуществляются по ее инициативе с целью сокращения воздействия на окружающую среду.

**Профессиональное заболевание** – заболевание, которое возникло и развилось у работающих под влиянием систематического и длительного воздействия производственных факторов, свойственных данной профессии, либо совокупности условий труда, характерных лишь для того или иного производства.

**Программы содействия развитию местного сообщества** – это направление социальных программ Компании, которые осуществляются на добровольной основе и призваны внести вклад в развитие местного сообщества.

**Развитие персонала** – комплекс мероприятий, реализуемых Компанией с целью привлечения, адаптации, удержания работников и способствующий максимальной реализации их профессионального и творческого потенциала.

**Риск** – угроза негативного воздействия внешних и внутренних факторов на достижение корпоративных целей Компании.

**Сертификация** – подтверждение соответствия качественных характеристик тому уровню, который требуется стандартом качества.

**Система отчетности GRI** – общепринятая система нефинансовой отчетности в области устойчивого развития по экономическим, экологическим и социальным показателям деятельности организации. Система состоит из Руководства по отчетности в области устойчивого развития, технических протоколов и отраслевых приложений.

**Социальная отчетность** – информационное отражение корпоративной ответственности Компании с помощью систематической внутренней и внешней отчетности в областях, связанных с устойчивым развитием.

**Социальная хартия** – свод основополагающих принципов социально ответственной деловой практики, которые применимы в повседневной деятельности любой организации вне зависимости от профиля деятельности и формы собственности. Социальная хартия – стандарт ответственного ведения бизнеса для российских компаний, официально признанный национальным документом, соответствующим Глобальному Договору ООН.

**Социальное партнерство** – система взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти,

органами местного самоуправления, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними, отношений.

**Социальные программы** – добровольно осуществляемая Компанией деятельность по развитию и стимулированию персонала, созданию благоприятных условий труда, развитию корпоративной культуры, а также поддержке местного сообщества и благотворительности; носит системный характер, связана со стратегией бизнеса и направлена на удовлетворение сбалансированных запросов различных заинтересованных в ее деятельности сторон. С управленческой точки зрения социальная программа – это увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплекс мероприятий, обеспечивающий эффективное решение внутренних или внешних корпоративных социальных задач.

**Социальный пакет** – это набор льгот, компенсаций, доплат, услуг (законодательно установленных и дополнительных), которые предоставляет работодатель работникам помимо заработной платы.

**Стандарт** – нормативно-методический документ, устанавливающий комплекс норм, правил, требований к объекту стандартизации.

**Стратегия управления персоналом** – система принципов, норм, концептуальных подходов к управлению персоналом Компании, направленных на обеспечение эффективной реализации бизнес-стратегии, а также на создание условий по раскрытию человеческого потенциала для достижения целей Компании.

**Структурные подразделения Компании** – подразделения филиалов, дочерних и зависимых обществ (ДЗО), Отраслевых комплексов Компании, вовлеченные в процесс производства продукции и оказания услуг Компании, имеющие собственную организационную структуру, планы, персонал.

**Структурное подразделение Главного офиса Компании** – подразделение организационной структуры Главного офиса Компании, непосредственно подчиненное Генеральному директору Компании или заместителю Генерального директора Компании.

**Устойчивое развитие** – концепция, разработанная ООН и признающая роль бизнеса в обеспечении устойчивого развития общества. Концепция развития мирового сообщества, в которой предусматривается учет интересов не только ныне живущих поколений людей, но и будущих (выдвинута на Всемирном саммите в Рио-де-Жанейро в 1992 году).

**Фонд оплаты труда** – суммарные средства на оплату труда работников (фонд заработной платы) и выплаты социального характера.

**Функциональные подразделения** – организационные структуры, осуществляющие функциональное управление по видам деятельности в филиалах, ДЗО и Отраслевых комплексах Компании.

# СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ В ОТЧЕТЕ

АМР	Ассоциация менеджеров России
ВДЦ	Всероссийский детский центр
ВТО	Всемирная торговая организация
ГДж/ТДж	Гигаджоули/Тераджоули
ГМК «Норильский никель», Норильский никель, Компания	Горно-металлургическая компания «Норильский никель», ОАО «ГМК «Норильский никель»
ГО	Главный офис
ГОК	Горно-обогатительный комбинат
ГОСТ	Государственный стандарт
Группа	Группа компаний «Норильский никель»
ГСМ	Горюче-смазочные материалы
ГУ	Государственное учреждение
ГЭС	Гидроэлектростанция
ДЗО	Дочерние и зависимые общества Компании
ДМС «Лидер»	Движение молодых специалистов «Лидер»
ЕС	Европейский союз
ЗАО	Закрытое акционерное общество
ЗПМ	ООО «Завод по переработке металлолома»
ЗСК	ООО «Заполярная строительная компания»
ЗСМиК	Завод строительных материалов и конструкций
ЗТФ	Заполярный транспортный филиал
ЗФ	Заполярный филиал
КГМК	ОАО «Кольская горно-металлургическая компания»
КИСМ	Корпоративная интегрированная система менеджмента в области качества и экологии ОАО «ГМК «Норильский никель»
КНР	Китайская Народная Республика
КНС	Компрессорно-насосная станция
КСО	Корпоративная социальная ответственность
ЛБМ	Лондонская Биржа Металлов
МБОУ	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение
МВт	Мегаватт
МЗ	Медный завод
ММВБ-РТС	Объединенная площадка Московской межбанковской валютной биржи и Фондовой биржи РТС
МО г. Норильск	Муниципальное образование – г. Норильск
МПГ	Металлы платиновой группы
МСФО	Международные стандарты финансовой отчетности
МТР	Материально-технические ресурсы
НДП	Накопительная долевая пенсия
НЗ	Никелевый завод
НКО	Некоммерческие организации
НМЗ	Надеждинский металлургический завод им. Б.И. Колесникова
НМУ	Неблагоприятные метеоусловия
ННР	ООО «Норильскникельремонт»
НОК	ООО «Норильский обеспечивающий комплекс»
НПР	Норильский промышленный район
НТД	Нормативно-техническая документация
НТПО	ОАО «Норильское торгово-производственное объединение»

НТЭК	ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания»
НФ	Норильский филиал
ОАО	Открытое акционерное общество
ОМС	Обязательное медицинское страхование
ООН	Организация объединенных наций
ООО	Общество с ограниченной ответственностью
ОРД	Организационно-распорядительная документация
ОФ	Обогатительная фабрика
ПБиОТ	Промышленная безопасность и охрана труда
ПВ	Печь Ванюкова
ПДВ	Предельно допустимые выбросы
ПО	Производственное объединение
РСПП	Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей)
РТК	Российская трехсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений
РФ	Российская Федерация
СанПиН	Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы
СИЗ	Средства индивидуальной защиты
СМИ	Средства массовой информации
СОШ	Средняя общеобразовательная школа
СП	Структурное подразделение
СУПБиОТ	Системы управления промышленной безопасностью и охраной труда
СФУ	Сибирский Федеральный Университет
США	Соединенные Штаты Америки
СЭМ	Система экологического менеджмента
ТБ	Техника безопасности
ТМР	Таймырский муниципальный район
ТОФ	Талнахская обогатительная фабрика
ТОШ	Трудовой отряд школьников
ТТЛ	Товарно-транспортная логистика
ТЭР	Технико-экономические расчеты
ТЭЦ	Теплоэлектроцентраль
ФОТ	Фонд оплаты труда
ХКЦ	Хлорно-кобальтовый цех
ЦАТК	Центральная автотранспортная контора
ЦО	Центр образования
ЮАР	Южно-Африканская Республика
ЯНАО	Ямало-Ненецкий автономный округ
AA1000SES	Account Ability Stakeholder Engagement Standard
ANAB	American National Accreditation Board
ARC 7	Arctic Class 7
DMS	Обогащение в тяжелых средах
EBITDA	Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
GRI	Global Reporting Initiative
MSDS	Material Safety Data Sheet
PCMZ	Никель-хромсодержащая руда
PMPC	Российский морской регистр судоходства
REACH	Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals
ROCE	Return on Capital Employed
UKAS	United Kingdom Accreditation Service



# КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

*Открытое акционерное общество  
«Горно-металлургическая компания «Норильский никель»*

125993, Москва, Россия, Вознесенский переулок, 22, «Усадьба Центр»

**Тел.:** +7 495 787-76-67

**Факс:** +7 495 755-67-31

**E-mail:** social\_report@nornik.ru

**Корпоративный интернет-сайт:** [www.nornik.ru](http://www.nornik.ru)

**Корпоративный детский интернет-сайт:** [www.nickelca.ru](http://www.nickelca.ru)

**Корпоративный блог:** [www.norilsk-metal.livejournal.com](http://www.norilsk-metal.livejournal.com)

*По любым интересующим Вас вопросам, связанным с Отчетом о КСО,  
Вы можете обратиться в:*

**Управление организации труда и мотивации персонала**

тел./факс +7 495 797-86-33

**Департамент по взаимодействию с федеральными и региональными органами власти**

тел. +7 495 755-67-30

факс +7 495 786-83-65

**Департамент охраны окружающей среды, промышленной безопасности и охраны труда**

тел./факс +7 495 797-82-03

**Департамент по работе с инвесторами**

тел. +7 495 786-83-20

факс +7 495 797-86-13

**Департамент общественных связей**

тел. +7 495 797-82-94

факс. +7 495 786-83-94

# ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ: ВАШЕ МНЕНИЕ ВАЖНО ДЛЯ НАС

Вы ознакомились с Отчетом о корпоративной социальной ответственности ГМК «Норильский никель» за 2011 год. Для Компании важно Ваше мнение о нем, и мы будем благодарны, если Вы поможете улучшить качество отчетности Компании, ответив на вопросы ниже.

Пожалуйста, отправьте заполненную форму по факсу: +7 495 7556731 или по почте: 125993, Москва, Россия, Вознесенский переулок, 22, «Усадьба Центр», ОАО «ГМК «Норильский никель» с пометкой ОТЧЕТ О КСО 2011.

Вы также можете направить данную форму по электронному адресу: social\_report@nornik.ru.

## 1. Узнали ли Вы что-то новое о Компании из данного Отчета о КСО?

Да  Нет

**Если да, то что именно?**

---

---

---

---

## 2. Как Вы оцениваете Отчет о КСО с точки зрения:

5 – «отлично», 4 – «хорошо», 3 – «удовлетворительно», 2 – «неудовлетворительно»

### Доверия к представленным данным и информации

5  4  3  2

### Удобства поиска нужной информации

5  4  3  2

### Дизайна и структуры

5  4  3  2

### Стиля изложения

5  4  3  2

## 3. Какой из разделов Отчета о КСО был Вам наиболее интересен?

---

---

## 4. Назовите один факт/событие/программу, которая Вам больше всего запомнилась после прочтения Отчета о КСО?

---

---

## 5. Какую дополнительную информацию Вы хотели бы видеть в следующем Отчете о КСО ГМК «Норильский никель»?

---

---

## 6. Ваши комментарии:

---

---

## 7. Вы по отношению к Компании:

Сотрудник Компании

Поставщик

Акционер

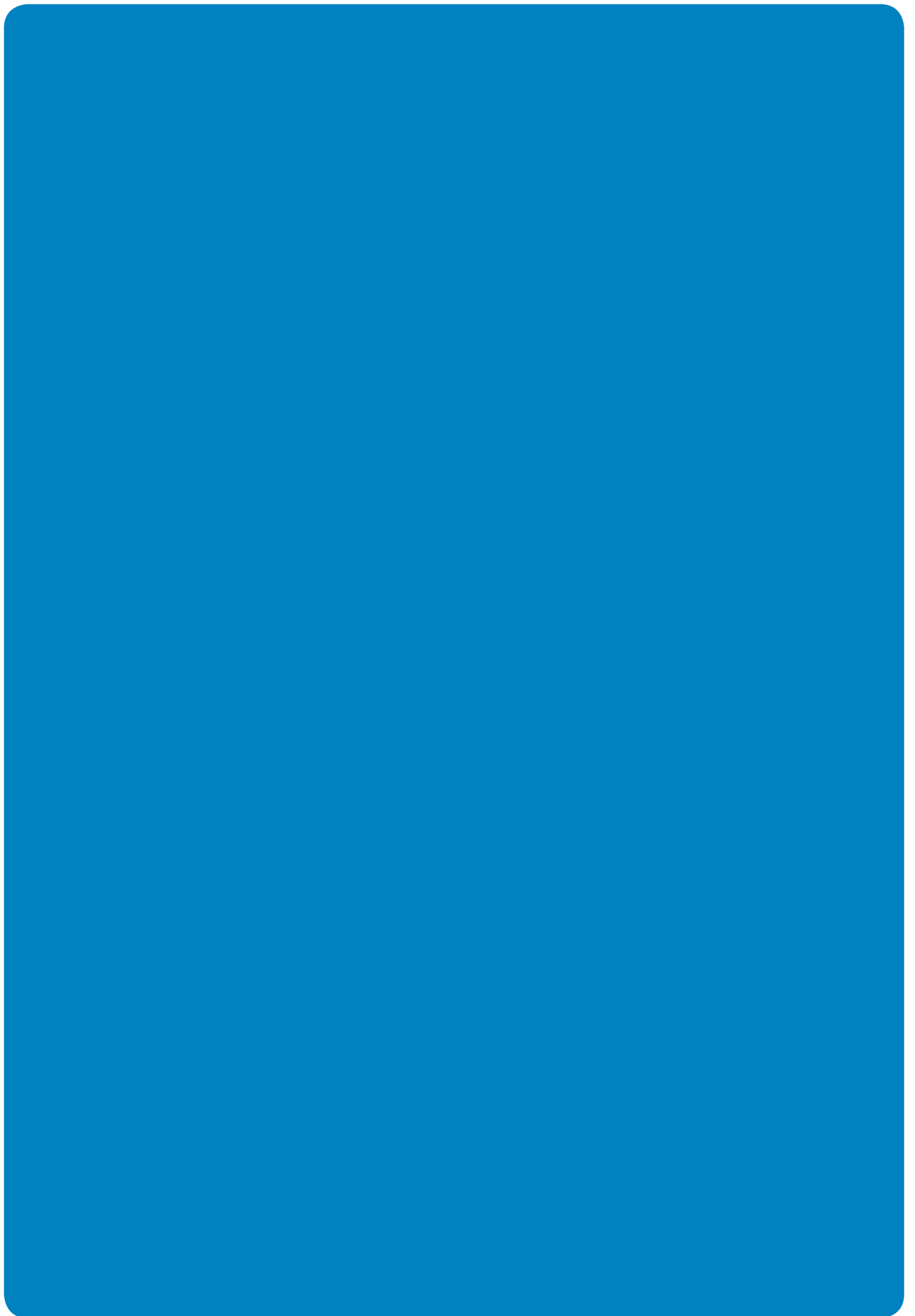
Потребитель

Представитель некоммерческой организации

Житель территории расположения Компании

Другое (укажите) \_\_\_\_\_

**БОЛЬШОЕ СПАСИБО!**





Участник  
Социальной  
хартии  
российского  
бизнеса

