

# СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

GRI 2-23, 2-24

## Миссия «Норникеля»

Наша миссия — обеспечить мир цветными металлами, эффективно и безопасно используя природные ресурсы и капитал, чтобы воплотить планы людей на развитие и технологический прогресс.

## Ценности «Норникеля»

Главной ценностью «Норникеля» являются люди. За более чем 80 лет работы в условиях Крайнего Севера «Норникель» сформировал уникальные профессиональные компетенции

сотрудников, позволяющие Компании успешно решать нестандартные по масштабу и сложности задачи и поддерживать высокое качество своей продукции.

<p><b>Надежность</b> Способность преодолевать любые вызовы, сохраняя успешность своей деятельности</p>	<p><b>Эффективность</b> Умение достигать нужных результатов в срок при оптимальных затратах</p>	<p><b>Профессионализм</b> Способность эффективно выполнять свою работу с высоким результатом</p>
<p><b>Ответственность</b> Готовность выполнять обязательства, принимать решения и отвечать за их результат</p>	<p><b>Развитие</b> Эффективный рост и обновление производства, внедрение самых современных технологий, повышение профессионального уровня сотрудников</p>	<p><b>Сотрудничество</b> Готовность и способность сотрудников Компании совместно достигать поставленных целей</p>

GRI 2-6

### Стратегические приоритеты «Норникеля»

<p><b>1</b></p> <p>Модернизация действующих и строительство новых мощностей с целью роста объемов производства основных металлов</p>	<p><b>2</b></p> <p>Улучшение экологической ситуации в регионах присутствия</p>	<p><b>3</b></p> <p>Сохранение финансовой стабильности</p>
--	--	---

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

«Норникель» формирует и реализует свою стратегию развития, ориентируясь на глобальные тренды, в первую очередь на переход к низкоуглеродной экономике, и запросы своих ключевых заинтересованных сторон: сотрудников, акционеров, инвесторов, потребителей.

Корзина металлов предоставляет Компании уникальные возможности стать одним из лидеров в производстве материалов, необходимых для осуществления энергоперехода.

Динамичный рост Компании в долгосрочной перспективе будет поддержан увеличением спроса на металлы,

производимые Группой, необходимые для повышения энергоэффективности транспорта и развития возобновляемых источников энергии. Согласно докладу Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК), для достижения цели Парижского соглашения по климату требуется значительное сокращение выбросов парниковых

газов к 2050 году. Наибольший потенциал снижения выбросов определен в таких отраслях, как энергетика, транспорт, строительство. В целях осуществления глобального энергетического перехода Международное энергетическое агентство определило следующий перечень критически важных металлов и минералов<sup>1</sup>.

Отрасль/материал	Медь	Никель	Кобальт	МПП	Литий	РЗЭ	Хром	Цинк	Алюминий
Солнечная энергетика	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ветроэнергетика	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Гидроэнергетика	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Системы концентрированной солнечной энергии	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Биоэнергетика	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Геотермальная энергетика	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Атомная энергетика	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Сети электропередачи	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Электромобили и аккумуляторные батареи	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Водородная энергетика	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Относительная важность металлов и минералов для технологий низкоуглеродной энергетики: МПП – металлы платиновой группы РЗЭ – редкоземельные элементы

● высокая важность ● средняя важность ● низкая важность

Стратегия производственно-технического развития «Норникеля» в части развития минерально-сырьевого комплекса предусматривает максимальное использование и прирост производственных мощностей действующих рудников,

в том числе наращивание объемов производства за счет разработки «Южного кластера»<sup>2</sup>.

Среднесрочные планы Компании включают модернизацию энергетической и логистической инфраструктуры,

что позволит адаптироваться к физическим рискам изменения климата и повысить долгосрочную надежность производственных объектов.

<sup>1</sup> Источник: Международное энергетическое агентство.

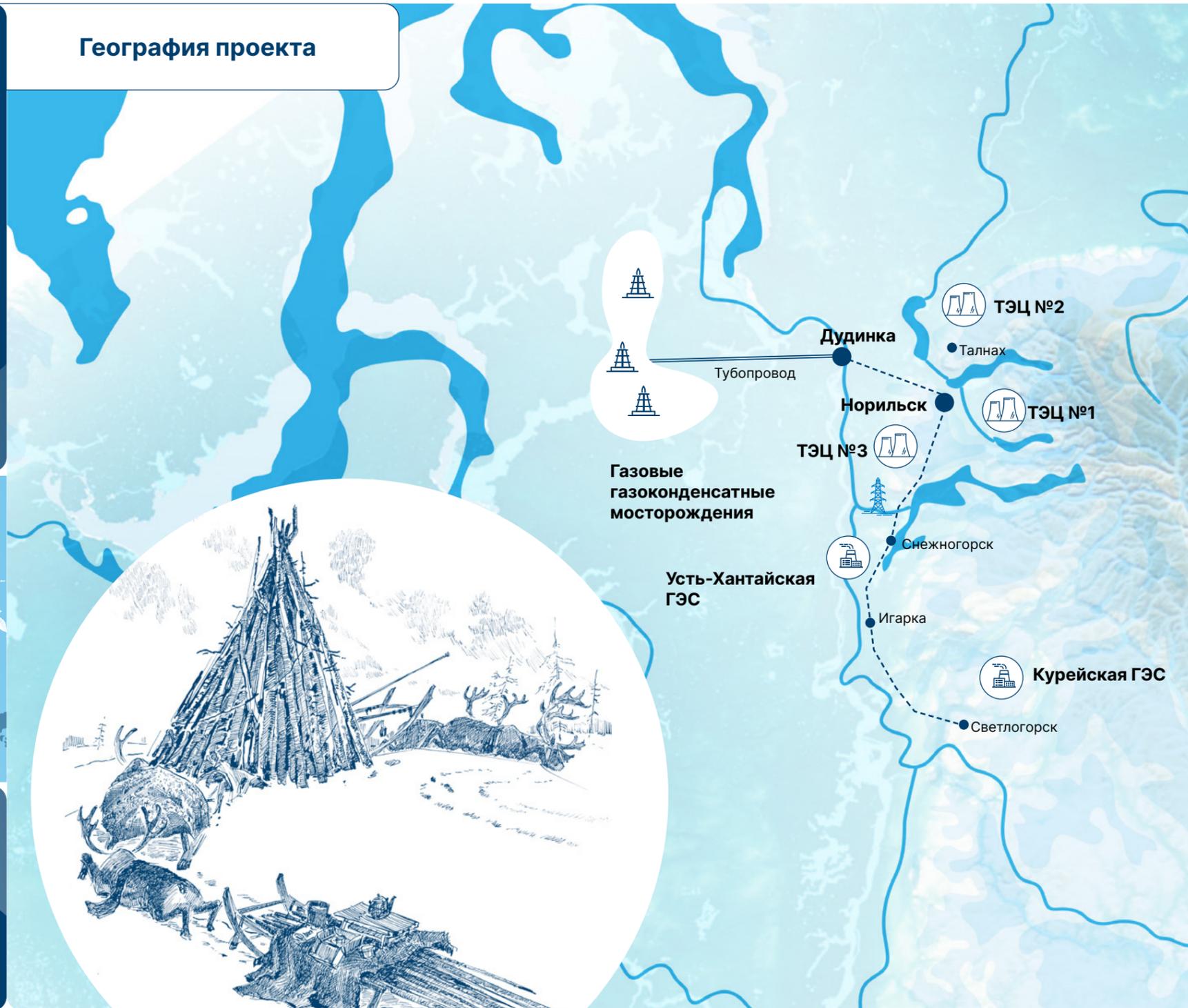
<sup>2</sup> Более подробная информация представлена в Годовом отчете ПАО «ГМК «Норильский никель» за 2023 год.

# План модернизации объектов энергетической инфраструктуры до 2030 года

## Цели программы:

1. Реновация генерирующих мощностей и сетевой энергетической инфраструктуры для замещения выходящего оборудования и сетей;
2. Снижение физических рисков и повышение долгосрочной надежности;
3. Обеспечение надежного и бесперебойного электроснабжения населения и производственных потребителей;
4. Обеспечение соответствия требований промышленной безопасности и нормативно-технической документации к эксплуатации инфраструктурных объектов (электрических сетей, тепло и водоснабжение);
5. Предотвращение аварийных отключений, которые, как следствие, приводят к остановке производства

## География проекта



### Разведка, добыча и транспортировка газа и газового конденсата:

- модернизация магистральных и распределительной газотранспортных систем;
- бурение пяти новых газовых скважин и их обустройство на Пеляткинском газоконденсатном месторождении



### Линии электропередач:

- модернизация сетей электроснабжения



### Сети водо- и теплоснабжения:

- модернизация трубопроводов тепло- и водоснабжения



### Теплоэлектростанции:

- реконструкция двух энергоблоков на Норильской ТЭЦ-2;
- новое оборудование более эффективное, топливосберегающее и обеспечит минимальные энергопотери



### Гидроэлектростанции:

- увеличение приема электроэнергии от ГЭС

## Вклад в энергоэффективность

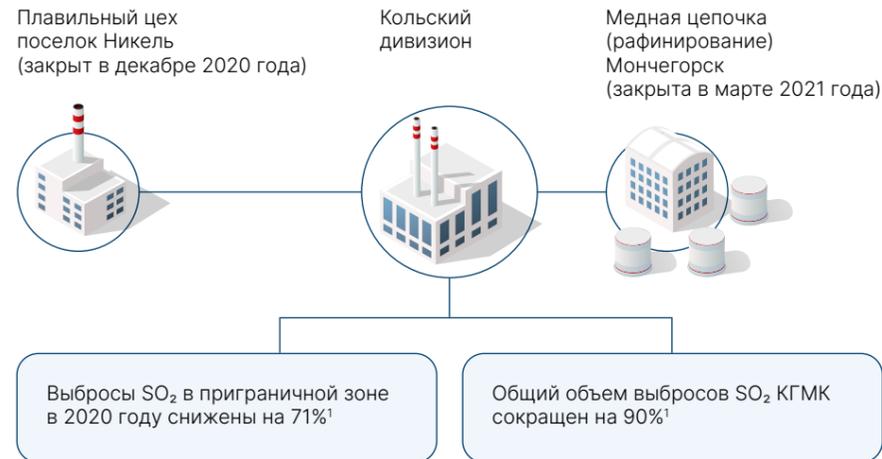
Акцент на повышение производительности новых энергоблоков на ТЭЦ, а также комплексное снижение энергопотерь по всей цепочке производства и транспорта энергии

## Серная программа

В целях сокращения воздействия на окружающую среду Компания продолжает реализацию масштабной Серной программы. После завершения этапа программы на Кольском полуострове в 2021 году выбросы диоксида серы в 2022 году там снизились на 90% по сравнению с базовым 2015 годом. В октябре 2023 года был дан старт флагманскому экологическому проекту «Серной программы 2.0» на Надеждинском металлургическом заводе в Норильском дивизионе: начались мероприятия по комплексному опробованию первой технологической линии, благодаря чему были утилизированы первые объемы диоксида серы. Выход на проектные показатели планируется до конца 2024 года.

### Дорожная карта Серной программы

#### «Серная программа 2.0»: Снижение выбросов диоксида серы



Норильский дивизион



Оптимизация плавильных мощностей для сокращения выбросов SO<sub>2</sub> в районе российско-норвежской границы

В декабре 2020 года закрыт устаревший плавильный цех в п. г. т. Никель

▼2x

50%<sup>1</sup> снижение выбросов SO<sub>2</sub> в поселке Никель и городе Заполярный

Полное закрытие устаревшей медной цепочки рафинировочного передела на Кольском полуострове

Металлургический цех закрыт 20 марта 2021 года

▼7x

90%<sup>1</sup> — снижение общего объема выбросов SO<sub>2</sub> на предприятиях Кольского дивизиона

Запуск «Серной программы 2.0» на Надеждинском металлургическом заводе с целью утилизации печных газов

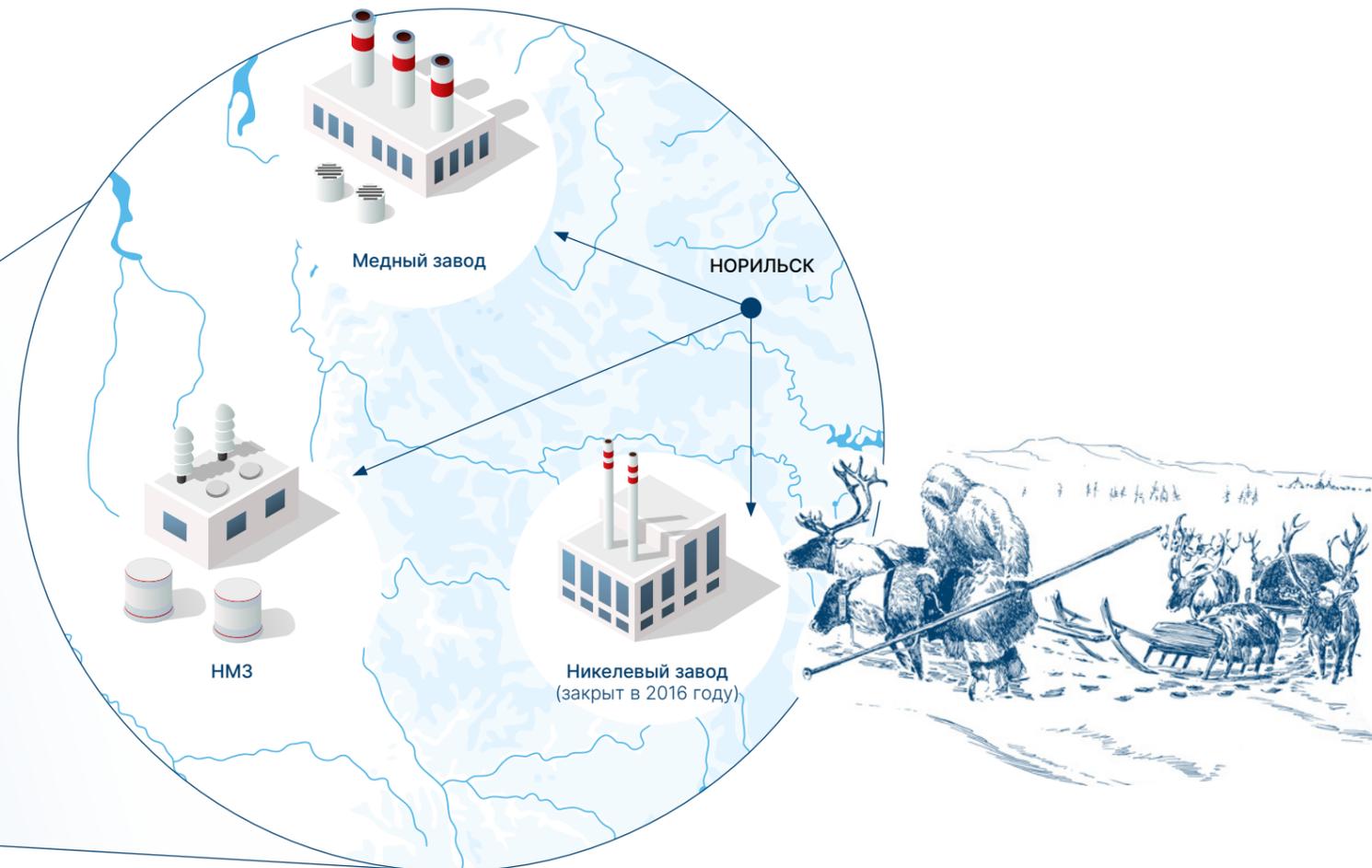
~2x

45%<sup>1</sup> - снижение выбросов SO<sub>2</sub> на предприятиях Норильского дивизиона по результатам выхода на проектные показатели

Запуск «Серной программы 2.0» на Медном заводе с целью значительного снижения выбросов загрязняющих веществ

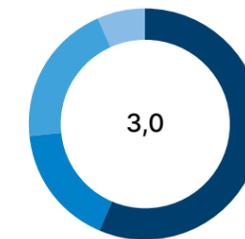
~10x

до 90%<sup>1</sup> снижение выбросов SO<sub>2</sub> на предприятиях Норильского дивизиона по результатам выхода на проектные показатели



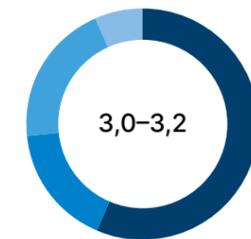
#### Структура инвестиционной программы Компании в 2023–2024 годах, млрд долл. США

2023



- Обеспечение непрерывности и роста производства
- Логистическая и энергетическая инфраструктура

2024 (прогноз)



- Экологическая программа
- Социальная сфера и прочие направления

На 2024 год прогноз инвестиций на реализацию ключевых стратегических проектов составляет 3,0–3,2 млрд долл. США. Прогноз зависит от ряда факторов, включая колебания валютных курсов, доступность поставщиков, а также проработку альтернативных проектных решений (при необходимости). В настоящий момент проводится комплекс мероприятий по уточнению проектных решений и импортозамещению, по итогам которых планируется дальнейшая актуализация инвестиционной программы.

<sup>1</sup> По сравнению с «базовым» годом (2015).

# Стратегия в области экологии и изменения климата до 2031 года

В «Норникеле» в 2021 году принята Стратегия в области экологии и изменения климата до 2031 года, утвержденная Советом директоров Компании. Она охватывает шесть основных областей воздействия на окружающую

среду — изменение климата, воздух, вода, хвостохранилища и отходы, почва и биоразнообразие, а также организационно-методический аспект, связанный с развитием корпоративных управленческих

практик в области устойчивого развития. Стратегия разработана с учетом ожиданий заинтересованных сторон и предусматривает их вовлечение и коммуникацию с ними в процессе ее реализации.



## Ключевые направления и целевые показатели Стратегии в области экологии и изменения климата до 2031 года

Направление стратегии	Цели и целевые показатели	Результаты за 2023 год
<b>Изменение климата</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Удержание объема абсолютных производственных выбросов парниковых газов Охвата 1+2 на уровне около 10 млн т CO<sub>2</sub>-экв. до 2030 года при увеличении объемов производства.</li> <li>Сохранение объема выбросов парниковых газов (Охват 1+2) на тонну Ni-экв. на уровне нижнего квартиля мировой кривой интенсивности выбросов парниковых газов в горно-металлургической отрасли.</li> </ol>	<p>Абсолютные фактические выбросы парниковых газов (Охват 1 и 2) в 2023 году составили 6,4 млн т CO<sub>2</sub>-экв., резерв выбросов парниковых газов под реализацию Серной программы — 2,2 млн т CO<sub>2</sub>-экв<sup>1</sup>.</p>
<b>Воздух</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Сокращение выбросов SO<sub>2</sub> на 90% от значений 2015 года</li> </ol>	<p>В результате реализации Серной программы выбросы SO<sub>2</sub> в Кольском дивизионе сократились на 90% относительно 2015 года.</p> <p>На площадке Надеждинского металлургического завода в Заполярном филиале начались мероприятия по комплексному опробованию первой технологической линии, в рамках которых утилизированы первые объемы диоксида серы. Выход на проектные показатели планируется до конца 2024 года</p>
<b>Вода</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Отсутствие ЧС межрегионального и федерального характера</li> <li>Снижение объемов сбрасываемых загрязняющих веществ на 25% относительно 2019 года и достижение нормативно допустимых сбросов: 159 тыс. т к 2031 году</li> <li>Удержание объемов забора свежей воды (за исключением шахтных вод) для производства на уровне 2020 года — 120 млн м<sup>3</sup><sup>2</sup></li> <li>Удержание уровня рециркуляции и повторного использования воды на уровне выше 80%</li> <li>Устранение прошлых загрязнений, связанных с аварией на ТЭЦ-3, — очистка водных объектов до нормативных значений до конца 2022 года</li> </ol>	<p>В 2023 году ЧС межрегионального и федерального характера с экологическими последствиями отсутствовали</p> <p>Масса сброса загрязняющих веществ в 2023 году снизилась на 24,6% по сравнению с 2022 годом</p> <p>Объем забора свежей воды без учета шахтных вод для нужд производства в 2023 году составил 116 млн м<sup>3</sup><sup>2</sup>.</p> <p>Уровень рециркуляции и повторного использования воды составил 82,7%</p> <p>Завершены работы по ликвидации последствий аварии на ТЭЦ-3</p>

<sup>1</sup> Без учета выбросов парниковых газов, образованных от отпуска тепло- и электроэнергии населению.

<sup>2</sup> Без учета Энергетического дивизиона.

Направление стратегии	Цели и целевые показатели	Результаты за 2023 год
<b>Хвостохранилища и отходы</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Размещение 100% отходов от новых проектов на экологически безопасных объектах, оснащенных лучшими в своем классе технологиями, начиная с 2025 года</li> <li>Ликвидация (сбор и переработка) 100% накопленных отходов</li> </ol>	<p>За последние пять лет на гидротехнических сооружениях Компании не было зафиксировано экологических происшествий</p> <p>Собрано 1 млн т отходов, более 80 тыс. т металлолома, демонтировано 347 объектов и очищено более 4,1 млн м<sup>2</sup> территорий в Норильском промышленном районе.</p> <p>Проведен биологический этап рекультивации нарушенных земель на площади 78,8 га. Реализация проекта будет продолжена до 2030 года</p>
<b>Почва</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Повышение/удержание доли утилизации неминеральных отходов (кроме гипсовых).</li> <li>Повышение/удержание доли утилизации минеральных отходов выше 30%.</li> <li>Повышение утилизации гипсовых отходов</li> </ol>	<p>Выполнены мероприятия по повышению/удержанию доли утилизации неминеральных отходов</p>
<b>Биоразнообразие</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Восстановление 117 га в год нарушенных земель и очистка земель в городах и районах работы активов</li> <li>Снижение негативного воздействия на биоразнообразие, включая сохранение лесов в районах работы активов</li> </ol>	<p>Восстановлено 131 га нарушенных земель, из них: озеленение — 5 га, лесовосстановление — 112 га, рекультивация — 14 га</p> <p>Завершен второй сезон Большой научной экспедиции, обнаружены два новых для науки вида организма, внедрены две инновационные научные разработки в практику оценки состояния экосистем</p>
<b>Ожидания заинтересованных сторон, их вовлечение, коммуникация</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Соответствие принципам TCFD</li> <li>Соответствие требованиям ICMM</li> <li>Соответствие требованиям IRMA</li> </ol>	<p>Опубликован <a href="#">Отчет в области изменения климата</a> в соответствии с Рекомендациями TCFD</p> <p>Дорожная карта по обеспечению соответствия требованиям международных стандартов находится в процессе реализации</p>

В течение 2023 года Стратегия была обновлена в связи с изменившейся внешней средой и с учетом накопленного опыта, ужесточением требований российского природоохранного законодательства, а также международных

стандартов, востребованных покупателями продукции. Обновленная Стратегия разделена на обязательную (соблюдение требований законодательства, семь целевых направлений) и добровольную части

(дополнительные мероприятия) и включает более 300 мероприятий. Совет директоров Компании утвердил обновленную Стратегию в феврале 2024 года.

# Стратегия социально-устойчивого развития до 2030 года

В 2023 году Совет директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» утвердил Стратегию социально-устойчивого развития Компании до 2030 года (далее — Стратегия). Стратегия базируется на четырех приоритетах: безопасность и охрана труда, управление талантами и корпоративная культура, развитие технологий и продуктов, способствующих технологическому и социальному прогрессу, участие в жизни местного населения и общества. Реализация Стратегии способствует достижению ЦУР ООН.

«Существование крупного бизнеса напрямую связано с развитием территорий и благополучием общества в целом. У Компании есть долгосрочные стратегические приоритеты. Следуя им, мы подтверждаем нашу устойчивость и выполнение обязательств перед всеми заинтересованными сторонами.

Среди направлений стратегии социально устойчивого развития «Норникеля» безопасность и здоровье сотрудников стоят на первом месте. При этом речь идет не только о безопасном производстве: для нас важно обеспечить комфортные условия работы, возможности для профессионального роста и развития с учетом требований экономики будущего.

**Лариса Зелькова,**

Старший вице-президент — руководитель Блока кадровой, социальной политики и связей с общественностью



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

Направление Стратегии	Цели	КПЭ	Основные мероприятия
 <p><b>Безопасность и условия труда</b></p>	Достижение нулевой смертности, снижение уровня травматизма и профессиональных заболеваний	Нулевой смертельный травматизм среди сотрудников предприятий Компании, исключение аварий с катастрофическими последствиями	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация мероприятий по налаживанию системы учета и классификации, повышение качества расследований происшествий.</li> <li>Запуск программы по контролю за соблюдением сотрудниками кардинальных правил безопасности</li> <li>Развитие системы материальной и нематериальной мотивации, стимулирующей соблюдение правил безопасности.</li> <li>Реализация программы трансформаций культуры безопасности на предприятиях.</li> <li>Расширение программы «Понимаю» на все подразделения. Вебинары, информационные рассылки и плакаты с примерами практик борьбы со стрессом и выгоранием</li> <li>Поддержка программ, направленных на улучшение бытовых условий</li> <li>Проведение оценки соблюдения правил безопасности подрядных организаций и внедрение системы мотивации подрядных организаций на основании рейтинга.</li> <li>Развитие системы производственного контроля и обеспечения соответствия требованиям промышленной безопасности.</li> <li>Развитие компетенций и внедрение инструментов управления пожарными рисками.</li> <li>Совершенствование системы мониторинга состояния зданий и сооружений, а также проведение своевременного и качественного ремонта</li> </ul>
	Исключение аварий с катастрофическими последствиями		
	Соответствие бытовых условий труда запросам сотрудников		
	Стабильное снижение рисков безопасности до приемлемого уровня		

➔ Более подробная информация представлена в разделе [«Охрана труда и промышленная безопасность»](#)

Направление Стратегии	Цели	КПЭ	Основные мероприятия	
 <p>Управление талантами и корпоративная культура</p>	Привлечение молодых и опытных специалистов, в том числе в регионы Крайнего Севера	Топ-3 в горно-металлургической отрасли среди лучших работодателей России в лидирующих рейтингах	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка и обновление ценностного предложения работодателя, каналов и формата коммуникации с соискателями.</li> <li>Расширение представленности на сайтах по поиску работы и выход в новые регионы целевого рекрутинга.</li> <li>Проведение фокусных мероприятий по привлечению и повышению вовлеченности молодых сотрудников</li> </ul>	<p>➔ Более подробная информация представлена в разделе <a href="#">«Развитие человеческого капитала»</a></p>
	Удержание и обеспечение профессионального роста и развития сотрудников		<ul style="list-style-type: none"> <li>Внедрение системы оценки профессиональных, управленческих и корпоративных компетенций сотрудников с дальнейшим составлением рекомендаций по обучению.</li> <li>Реализация проектов по построению культуры непрерывного обучения внутри Компании.</li> <li>Программа внутренних назначений: распространение на все предприятия Компании.</li> <li>Реализация корпоративной программы для молодых специалистов «В хорошей компании»</li> </ul>	
 <p>Развитие технологий и продуктов, способствующих технологическому и социальному прогрессу</p>	Развитие технологий и продуктов, направленных на помощь обществу	По мере разработки и реализации мероприятий будут сформированы КПЭ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация проектов и инициатив по выявлению и проработке технологий и продуктов, направленных на решение социальных проблем с применением продукции Компании (технологии очистки воды с помощью палладия, производство батарей для экологически чистого транспорта, водородная энергетика и др.)</li> </ul>	<p>➔ Более подробная информация представлена в разделе <a href="#">«Инновационное развитие»</a></p>
	Обеспечение прозрачной цепочки поставок в разрезе социальных критериев	Прозрачность цепочки поставок	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регулярная актуализация инициатив по обеспечению прозрачности цепочки поставок (оценка коррупционных рисков, публикация отчета о комплексной проверке и ESG-аудитах, раскрытие информации о закупках, соблюдение требований отраслевых ассоциаций)</li> </ul>	<p>➔ Более подробная информация представлена в разделе <a href="#">«Ответственная цепочка поставок»</a> и <a href="#">Отчете в области ответственной цепочки поставок за 2023 год</a></p>
 <p>Участие в жизни местного населения и общества</p>	Минимизация воздействия деятельности Компании на местные сообщества	Повышение индекса качества жизни	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дополнение и объединение существующих инициатив в комплексную систему управления социальными рисками.</li> <li>Создание системы сбора обратной связи от местных жителей.</li> <li>Развитие сети корпоративных медицинских центров.</li> <li>Сценарный анализ влияния климатических рисков на деятельность Компании и ее воздействие на окружающую среду</li> </ul>	<p>➔ Более подробная информация представлена в разделе <a href="#">«Развитие регионов присутствия»</a></p>
	Поддержка интересов коренных народов Севера	Соблюдение политики в отношении прав коренных народов	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация мероприятий заключенных соглашений с коренными народами и Компании, направленных на снижение критичных рисков для Компании.</li> <li>Расширение инициатив по развитию компетенций коренных народов.</li> <li>Создание системы сбора обратной связи от коренных народов, внедрение СПОС</li> </ul>	
	Поддержка устойчивого социально-экономического развития регионов присутствия	Повышение индекса качества жизни <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Уточнение и реализация запланированных программ повышения качества жизни, направленных на снижение критических рисков для Компании.</li> <li>Реализация флагманских проектов в рамках «Умного города».</li> <li>Разработка методологических рекомендаций по управлению рисками в связи с изменением климата для городской инфраструктуры в регионах деятельности</li> </ul>	
	Вклад в общественное благополучие на национальном и международном уровне	Вклад Компании в реализацию 13 национальных проектов России через интеграцию Целей устойчивого развития ООН в Стратегию и деятельность Компании	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация проектов по пилотированию и внедрению лучших практик в индустрии, содействующих реализации 13 национальных проектов России</li> </ul>	

<sup>1</sup> Индекс качества жизни в городах России. [BЭБ РФ](#).