

Система мотивации персонала

Система мотивации сотрудников «Норникеля» включает материальную и нематериальную составляющие, комплексная реализация которых способствует повышению эффективности и производительности труда, развитию корпоративной культуры и лояльности персонала.

Внутренняя компенсационная политика регламентирует цели, принципы и иные вопросы, связанные с материальной мотивацией сотрудников Компании. Финансовое стимулирование основано на внутренней справедливости, внешней конкурентоспособности, поощрении за достигнутые результаты и простоте системы вознаграждения.

В Компании запрещена любая дискриминация в части установления и изменения заработной платы в зависимости от пола, возраста, расы, национальности, происхождения, вероисповедания.

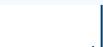
Прозрачность материального вознаграждения в «Норникеле» достигается благодаря выстроенной системе грейдов.

Система грейдов в «Норникеле»



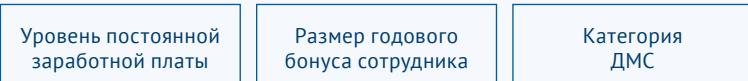
Оценка должностей по балльно-факторному методу

Критерии оценки



Уровень грейда

Коррелирующие с уровнем грейда факторы



Иные элементы компенсационного и социального пакетов

В Компании действуют политики, в соответствии с которыми устанавливаются:

- постоянный уровень заработной платы;
- ставки годовых бонусов;
- подход к премии по итогам производственно-хозяйственной деятельности, вознаграждению сотрудников проектных офисов;
- правила выплаты единовременных премий.

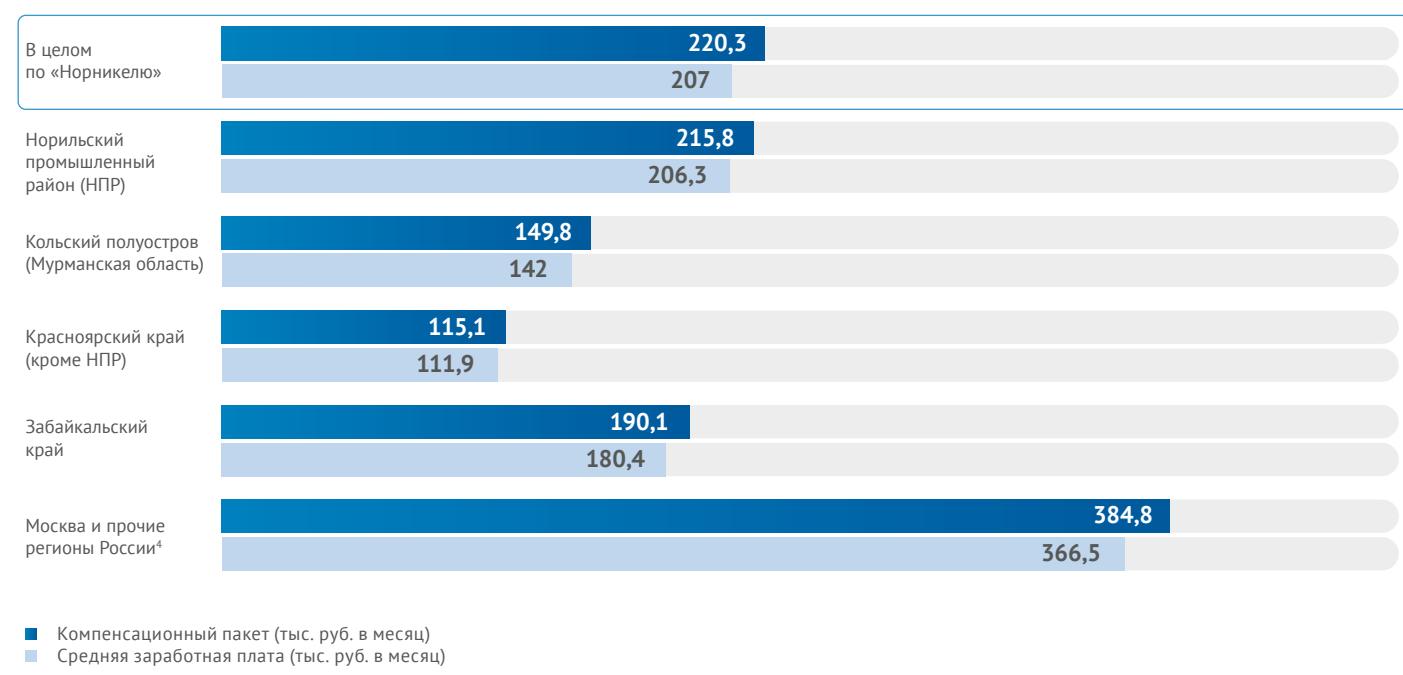
Компания проводит регулярный анализ размеров и динамики заработной платы, а также стоимости жизни как в среднем по стране, так и по регионам присутствия, на основании которого принимается решение по пересмотру заработной платы. С 1 июля 2024 года Компания провела повышение заработных плат на 10%¹.

Отдельный фокус внимания направлен на информирование сотрудников о правилах, политиках, значимых изменениях в области оплаты труда и льготах. Дополнительно к обязательному в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации ознакомлению сотрудников с локальными нормативными актами в Компании используется практика коммуникационных кампаний, в рамках которых проводятся очные встречи, где сотрудники службы персонала рассказывают про изменения и отвечают на вопросы. Дополнительно информация про изменения доводится в виде информационных плакатов, видеороликов, рассылок информационных писем, пуш-уведомлений и посредством других доступных средств коммуникации. Через корпоративное приложение «Суперника» у сотрудников есть возможность получить персональную информацию об оплате труда не только в режиме реального времени, но и онлайн.

Структура компенсационного пакета по российским предприятиям Группы в 2024 году (%)



Основные показатели по оплате труда в 2024 году в разбивке по регионам^{2,3}



Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в России в 2024 году

99,0 тыс. руб.

Средняя заработная плата работников крупных и средних организаций в г. Норильске в 2024 году

182,9 тыс. руб.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата

в Мурманской области в 2024 году

118,2 тыс. руб.

в Красноярском крае в 2024 году

102,8 тыс. руб.

в Забайкальском крае в 2024 году

90,0 тыс. руб.

в Москве в 2024 году

194,5 тыс. руб.

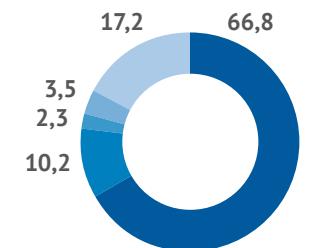
¹ Пересмотр проводится в единую дату для всей Компании. Однако, учитывая масштаб Компании и разнообразие бизнес-направлений, могут приниматься точечные решения вне планового срока. Такие решения, как правило, связаны с кадровой ситуацией: если определенные категории сотрудников покидают Компанию или зафиксированы сложности с наймом, то предпринимаются соответствующие меры.

² Определение существенных регионов деятельности представлено в [глоссарии](#). В настоящей диаграмме раскрывается информация только по основным производственным и административным подразделениям Группы «Норникель» численностью не менее 500 человек.

³ Источники данных по средней заработной плате в регионах: Федеральная служба государственной статистики (<https://www.fedstat.ru/indicator/57823>) и Администрация города Норильска (https://xn--h1aecgfmj1g.xn--p1ai/ser_4.php).

⁴ В состав прочих входят Саратов, Архангельск, Краснодарский край, Санкт-Петербург и др. Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в региональном разрезе представлена по Москве как наиболее высокая среди представленных регионов присутствия.

Доля фонда оплаты труда региона в общем фонде заработной платы (%)



■ Норильский промышленный район (НПР)
■ Кольский полуостров (Мурманская область)
■ Красноярский край (кроме НПР)
■ Забайкальский край
■ Москва и прочие регионы России

Оплата труда в 2023–2024 годах в разбивке по категориям и полу (руб.)

МЭР-26

2024

Рабочие

160 797

100 072

2023

Рабочие

145 851

92 772

Руководители, специалисты и служащие

346 029

226 831

Руководители, специалисты и служащие

306 149

202 077

Мужчины

Женщины

Норильский промышленный район (НПР)

Кольский полуостров (Мурманская область)

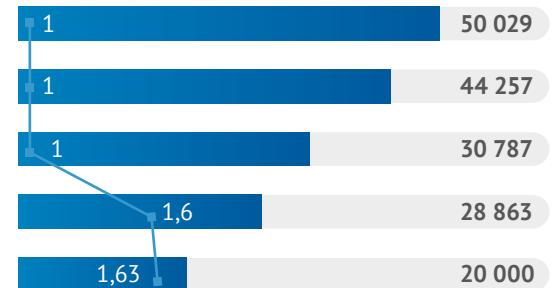
Красноярский край (кроме НПР)

Забайкальский край

Москва и прочие регионы России¹

GRI 202-1

GRI 14.17.2



■ Уровень, на котором установлен МРОТ (руб.)
■ Отношение минимального размера оплаты труда к официальному МРОТ

Среднемесячная заработная плата в целом по Компании в 2024 году превышает уровень среднемесячной номинальной начисленной заработной платы сотрудников организаций Российской Федерации, не относящихся к субъектам малого предпринимательства, на 109,1%, в том числе на 38,8% превышает уровень заработной платы предприятий по добыче металлических руд и на 107,5% превышает уровень заработной платы предприятий по металлургическому производству². Работа в выходные дни и сверхурочно оплачивается в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Случаи задержки выплаты заработной платы отсутствовали³.

В силу различий в видах производственных работ, выполняемых мужчинами и женщинами, гендерный разрыв в оплате труда среди рабочих составляет 60,7%⁴. Соотношение заработной платы мужчин и женщин среди руководителей, специалистов и служащих – 52,5%⁵.



¹ Данные представлены по г. Саратову.

² Источник: данные Федеральной службы государственной статистики: https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries.

³ Исключениями являются пересчеты за прошлые периоды, которые производятся в пользу сотрудников.

⁴ Разница между средней заработной платой среди мужчин и средней заработной платой среди женщин, поделенная на размер средней заработной платы среди женщин (среди рабочих).

⁵ Разница между средней заработной платой среди мужчин и средней заработной платой среди женщин, поделенная на размер средней заработной платы среди женщин (среди руководителей, специалистов и служащих).

Средняя ежемесячная заработная плата по возрасту (тыс. руб.)

От 18 до 29 лет

152,0

135,7

От 30 до 44 лет

206,0

184,4

Старше 45 лет

230,9

204,9

2024
2023

Разрыв в оплате труда по возрастным категориям обусловлен разным уровнем профессионального опыта, образования, а также занимаемых должностей.

Расходы на оплату труда, всего (млн руб.)

МЭР-24 / UNCTAD C.2.3

2024 **248 029**

2023 **234 869**

2022 **224 512**

Ежегодный рост расходов на оплату труда обусловлен в первую очередь индексацией заработной платы сотрудников в соответствии с ожидаемой инфляцией на год.

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

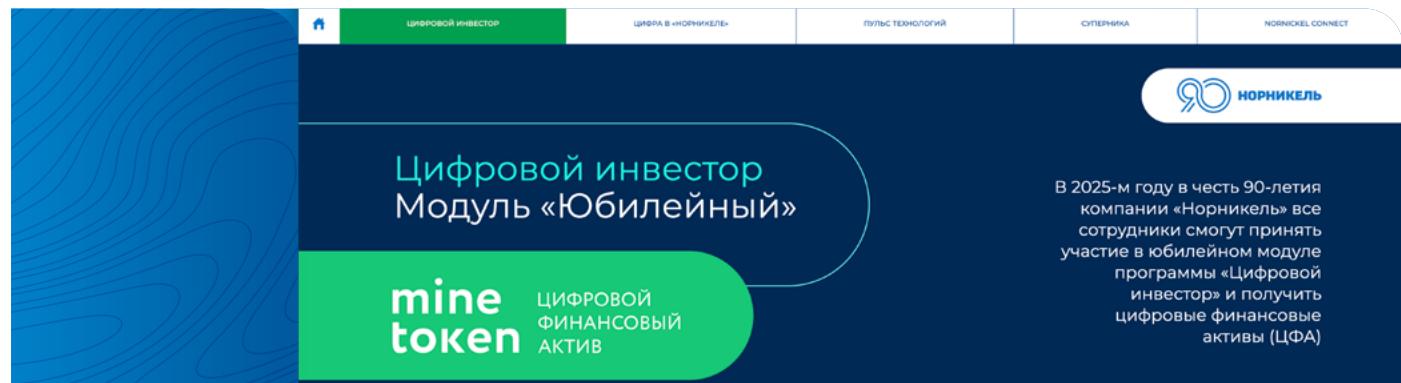
Целевые показатели и задачи:

г) обеспечение устойчивого роста доходов населения и уровня пенсионного обеспечения не ниже уровня инфляции

Ключевые результаты и планы «Норникеля»

Ежегодный рост среднемесячной заработной платы сотрудников «Норникеля» (+12% к 2023 году), на 2025 год запланировано сохранение конкурентоспособного уровня заработной платы





Корпоративная программа «Цифровой инвестор»

В 2024 году в «Норникеле» была продолжена реализация программы «Цифровой инвестор», в рамках которой был запущен модуль «Стаж» второго цикла. Программа построена на современных, безопасных, технологических решениях – цифровых финансовых активах, привязанных к стоимости акций «Норникеля». Предлагаемые сотрудникам «Норникеля» ЦФА – майнтокены – дают право получать периодические выплаты, равные дивидендам по акциям «Норникеля», и доход от продажи (или погашения) пакета в дальнейшем. Реализация программы способствует вовлеченности персонала в результат работы Компании и повышению привлекательности «Норникеля» как работодателя.

Модуль «Стаж» нацелен на новых сотрудников со стажем работы более одного года на 1 января 2024 года. Количество ЦФА зависит от стажа¹. Стоимость одного ЦФА приравнена к стоимости 100 (ста) акций «Норникеля» в момент выпуска и погашения.

>250

специалистов кадровых служб было обучено за два года – они стали экспертами и амбассадорами программы на всех предприятиях «Норникеля»

51,3 тыс.

сотрудников в январе 2024 года получили периодическую выплату в размере 796,33 руб. на один ЦФА (после налогообложения)

69,5 тыс.

сотрудников Компании стали цифровыми инвесторами и получили майнтокены на конец 2024 года (+35,5% к прошлому году)

Второй цикл реализуется через 100%-ное финансирование сотрудников на покупку ЦФА. Через один год владения ЦФА можно продать другим инвесторам. Через пять лет ЦФА погасятся автоматически, сотрудники на свой счет получат сумму, эквивалентную стоимости акций «Норникеля» на момент погашения.

В связи с запуском модуля «Стаж» обновлена информационная кампания по разъяснению всех параметров инструмента (горячая линия, официальный сайт, памятки). Помимо этого, продолжаются серия вебинаров с ведущими экспертами рынка на тему финансовой грамотности и инвестиций и специальная программа обучения, обновлен образовательный модуль, который сотрудники могут пройти онлайн.

45,6 тыс.

сотрудников завершили обучение в «Цифроникеле» и в «Академии «Норникель» по программе «Цифровой инвестор»

82,3%

респондентов считают, что участие в программе помогает ощутить связь результатов работы с целями Компании (опрос более 5 тыс. сотрудников)

2,3 млрд руб.

операционные затраты на реализацию программы «Цифровой инвестор» в 2024 году



¹ Стаж работы 1–4 года предоставляет возможность получения двух ЦФА, 5–9 лет – четырех ЦФА, 10–14 лет – шести ЦФА, 15–19 лет – восьми ЦФА, более 20 лет – десяти ЦФА.



Награды персонала

Признание достижений сотрудников «Норникеля» осуществляется как на внешнем, так и на внутреннем уровне.

За особые заслуги перед государством сотрудники Компании поощряются государственными наградами. За выдающиеся достижения в труде в честь профессиональных праздников и юбилеев наиболее отличившиеся сотрудники Компании

Всего в 2024 году наград различного уровня удостоены

4 377
сотрудников Компании

За выдающиеся результаты в производственной и управленческой деятельности

Корпоративные поощрения в «Норникеле»

За продвижение инноваций, способствующих развитию Компании и получению дополнительного экономического эффекта

За действия, расширяющие рамки формальных договоренностей Компании с сотрудниками и полезные для бизнеса в целом

В 2024 году в «Норникеле» стартовал новый вид нематериального поощрения работников – Благодарственное письмо Вице-президента Компании. Он позволяет оперативно и минуя продолжительные процедуры отбора кандидатов на награждение отметить заслуги сотрудника или целой команды. Поощрение Благодарственным письмом предусмотрено за продолжительную добросовестную работу в Компании, особые успехи в реализации рабочих задач, в честь юбилейной даты работника или его выхода на пенсию.

Решение о корпоративных поощрениях принимает Президент Компании. Помимо этого, существуют внутренние поощрения, которые инициируются и вручаются сотрудникам от имени руководства предприятия по месту их работы.