

В Компании применяется подход по сегментации персонала. Сегментация основывается на степени участия работников в производстве конечной продукции и сложности замены/приобретения навыков. Концепция сегментации персонала и адресного подхода к процессам управления персоналом по сегментам позволяет более четко ориентировать усилия и затраты Компании на тот персонал, который создает наибольшую ценность для бизнеса.

КАДРОВЫЙ СОСТАВ

Среднесписочная численность персонала предприятий Группы «Норильский никель» в 2016 г. составила 81,1 тыс. человек на российских предприятиях и 1 тыс. человек — на зарубежных предприятиях. Основная часть работников российских предприятий Группы «Норильский никель» (70% численности работников в России) работает на территории Норильска и Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района. На территории Кольского полуострова работает 16% работников предприятий Группы «Норильский никель», расположенных на территории Российской Федерации.

Снижение среднесписочной численности в 2016 г. было обусловлено закрытием Никелевого завода и продажей ряда активов.

В 2016 г. прошло тиражирование автоматизированной системы управления персоналом на базе SAP HCM. С 1 января 2016 г. данная система начала работать в ООО «ГРК «Быстринское», а с 1 апреля 2016 г. — на Заполярном филиале. Также с февраля 2016 г. был запущен проект по автоматизации процесса командировки (SAP FI-TV), который заработал в Главном офисе (Москва) с февраля 2016 г., а с 1 июля 2016 г. — на АО «Кольская ГМК» и АО «Печенгастрой». Также в 2016 г. был запущен проект на Заполярном филиале по использованию киосков самообслуживания и СМС-информированию работников.

70%

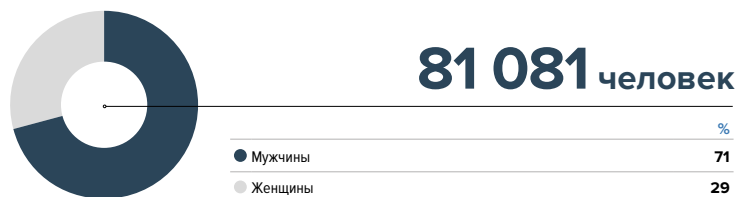
работников

работает на территории Норильска и Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района

Динамика среднесписочной численности персонала по Группе «Норильский никель»

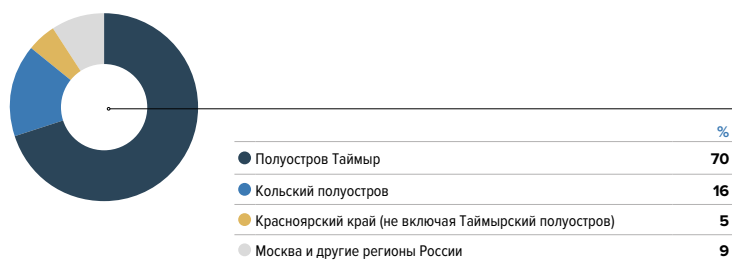
| Месторасположение компаний Группы | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Российская Федерация | 79 897 | 81 637 | 81 081 |
| США | 10 | 10 | 10 |
| Европа | 290 | 307 | 311 |
| Азия | 12 | 12 | 13 |
| Австралия | 15 | 6 | 5 |
| ЮАР | 883 | 870 | 586 |
| Ботсвана | 748 | 780 | — |
| Индонезия | — | 2 | — |
| Всего | 81 855 | 83 624 | 82 006 |

Распределение по гендерному составу среди российских предприятий



Источник: данные Компании

Распределение численности работников среди российских предприятий



Источник: данные Компании

/ Корпоративная культура / Персонал и кадровая политика

ТРУДОУСТРОЙСТВО ПЕРСОНАЛА НИКЕЛЕВОГО ЗАВОДА

В связи с закрытием Никелевого завода с целью сохранения уникальных компетенций персонала в подразделениях Заполярного филиала Компании и российских дочерних обществах были проведены мероприятия по обеспечению рабочими местами высвобождаемых работников.

В соответствии с требованиями трудового законодательства и законодательства о занятости населения была проведена процедура уведомления территориальной службы занятости, а также социальных партнеров, профсоюзной организации работников ПАО «ГМК «Норильский никель» и его дочерних обществ, Социально-трудового совета Компании, выборного органа первичной профсоюзной организации Никелевого завода о проведении процедуры высвобождения работников Никелевого завода.

К концу 2016 г. была завершена работа по информированию не определившихся с выбором нового места работы работников Никелевого завода о прогнозируемых вакансиях в Заполярном филиале и дочерних обществах Компании на территории Норильского промышленного района, а также по заключению соглашений к трудовому договору о предоставлении иной работы в подразделениях Заполярного филиала и иных организациях корпоративной системы Компании. По состоянию на 31 декабря 2016 г. заключено 1 680 соглашений о трудоустройстве, все работники переведены на новые места работы.

В рамках реализации программы «Ветераны металлургического производства» (ВМП) было заключено 569 соглашений; по состоянию на 31 декабря 2016 г. все работники, заключившие соглашения, получили единовременную выплату при увольнении.

По состоянию на 31 декабря 2016 г. заключено соглашений о трудоустройстве

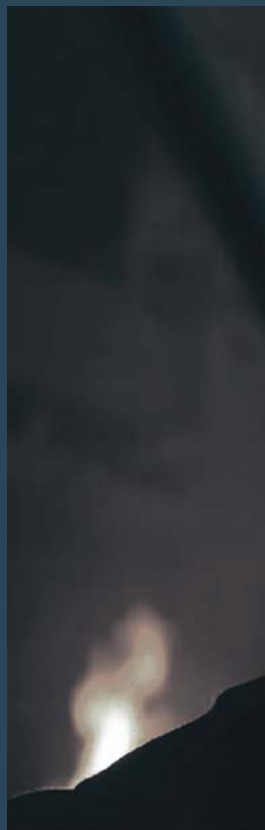
1 680 шт.

С целью высвобождения рабочих мест для трудоустройства работников Никелевого завода была проведена работа по заключению соглашений с работниками Медного завода и Надеждинского металлургического завода на предоставление права участия в социальной программе «Дополнительная корпоративная пенсия» (ДКП) при их увольнении в 2016 г. Всего заключено 160 соглашений. По состоянию на 31 декабря 2016 г. все работники, заключившие соглашения, при увольнении получили единовременную выплату: по программе ДКП — 107 человек, выходное пособие — 53 человека.

Для отдельных категорий работников (слабозащищенная категория персонала Никелевого завода) был разработан механизм предоставления дополнительных льгот и гарантий при увольнении. На 31 декабря 2016 г. с 41 работником, относящимся к данной категории, заключены соглашения о прекращении трудового договора, все они расторгли трудовой договор и получили соответствующие выплаты.

Для женщин, работавших на Никелевом заводе, для которых отсутствовали новые рабочие места для трудоустройства, был разработан механизм предоставления дополнительных социальных гарантий. На 31 декабря 2016 г. заключено 24 соглашения о прекращении трудового договора с женщинами — работниками Никелевого завода, относящимися к данной категории, с предоставлением им дополнительных социальных гарантий. Все они расторгли трудовой договор и получили соответствующие выплаты.

С начала 2016 г. завершили профессиональное обучение, направленное на получение новых рабочих профессий, 644 работника Никелевого завода, в процессе обучения находятся 69 работников. Кроме того, в целях повышения квалификационного разряда и получения права выполнения специальных видов работ (допуски) завершили обучение 514 человек.





Завершили обучение, направленное на получение новых рабочих профессий

644 работника

В период реализации мероприятий в постоянном режиме проводилась работа по организации внутренних и внешних коммуникаций (встречи членов рабочей группы с руководством и коллективами металлургических подразделений Заполярного филиала, собрания в коллективах, индивидуальная работа с персоналом, интервью, СМИ, телевидение, распространение информационных материалов и т. д.).



Привлечение персонала

Компания применяет широкий спектр современных технологий поиска персонала. В частности, используется специализированный сайт «Норильский никель — работа и карьера» www.hr.nornik.ru, бесплатная телефонная горячая линия по вопросам трудоустройства 8 800 700 19 43 ☎.

Одновременно Компания реализует корпоративные программы привлечения рабочих и специалистов из числа молодых людей, завершающих обучение в учреждениях профессионального образования. Компания на постоянной основе взаимодействует с техникумами и вузами, предоставляет возможность обучающимся по востребованным в Компании профессиям и специальностям пройти практику на предприятиях Группы «Норильский никель».

В 2015 г. Компания переориентировала ставшую классической программу производственной практики, сделав ставку на образовательный компонент развития своих будущих работников — новых лидеров отрасли. «Норильский никель» стал первой компанией в горно-металлургической отрасли России, которая использовала метод работы со студентами и выпускниками, основанный на их участии в решении реальных задач бизнеса. Данный метод лег в основу деловой игры «Покорители Севера», проводимой в рамках программы «Профессиональный старт», прошедшей летом 2015 г. в г. Норильске.

Всего в 2016 г. в программе «Профессиональный старт» приняли участие 360 человек, 215 из них приняли участие в деловой игре. В течение двух летних месяцев участникам программы предлагалось пройти практическую подготовку и многоэтапную деловую игру по командному решению актуальных задач развития Компании. Участникам помогали 20 менторов — работников Компании.

В 2016 г. к деловой игре «Покорители Севера» присоединилась Кольская площадка.

В 2016 г. Компания заняла 1-е место в конкурсе Graduate Award 2016 за лучшую программу в Российской Федерации по работе со студентами.

Компания также привлекает персонал из других регионов в рамках программы «Содействие вновь принятым работникам в обустройстве на новом месте жительства на территории города Норильска и Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района». С этой целью для работы на предприятиях Группы «Норильский никель» из различных регионов привлекаются молодые специалисты и квалифицированные работники, имеющие дефицитные профессии.

/ Корпоративная культура / Персонал и кадровая политика

В 2016 г. участниками программы стали 1 943 человека. В рамках программы Компания способствует созданию комфортных условий для проживания приглашенных работников и компенсирует расходы, связанные с переездом и обустройством на новом месте жительства.

В целях поиска и отбора лучших кандидатов на соответствующие позиции, снижения текучести в 2016 г. Компания начала использовать современные методы оценки способностей и потенциала. С их помощью можно определить уровень интеллектуальных способностей, склонности к рискам, что имеет важное значение при приеме на должности, предполагающие работу в опасных условиях, а также получить информацию о мотиваторах и деструкторах конкретного работника. Первым, пилотным проектом стало ООО «ГРК «Быстринское», где 100% объема вновь принятых работников от рабочего до руководителя приняты с учетом результатов прохождения оценки.

Развитие персонала

В основе деятельности ПАО «ГМК «Норильский никель» лежит уважение к каждому работнику и его правам. Позиция Компании по соблюдению прав человека зафиксирована в Кодексе деловой этики, Политике в области обработки персональных данных, Положении об организации борьбы с хищениями материальных ценностей.

В 2016 г. началось внедрение системы управления кадровым резервом на позиции линейных руководителей начального и среднего уровня производственных подразделений. Подходы к формированию кадрового резерва были распространены на предприятия Заполярного филиала Компании, АО «Кольская ГМК» и АО «Печенгастрой». Более 800 кандидатов в кадровый резерв прошли этап оценки и отбора. В кадровый резерв зачислено 112 высокопотенциальных кандидатов на руководящие позиции. За каждым резервистом закреплен вышестоящий руководитель, который, делаясь своими знаниями и опытом, помогает резервисту развивать управленческие и профессиональные компетенции и выполняет функцию куратора.

Начата работа над проектом автоматизации управления кадровым резервом на базе программного продукта SAP HCM.

В 2016 г. была реализована программа по развитию управленческих компетенций для впервые назначенных руководителей производственных подразделений «Управленческий старт». Обучение прошли 93 человека в Норильском промышленном районе и 45 человек в Кольской ГМК. Десять победителей обучения (лидеры рейтинга) были направлены на стажировки на предприятия, находящиеся в Европе.

Объем финансирования по программе «Содействие», млн долл. США



Проведена масштабная программа переподготовки более 70 тыс. работников предприятий Группы «Норильский никель», из которых более 19 тыс. человек — молодежь в возрасте до 30 лет. Более 43 тыс. работников были обучены на базе корпоративных учебных центров.

В 2016 г. была продолжена работа по развитию управленческих компетенций руководителей категории топ-500 и топ-1000. Более 350 руководителей и специалистов приняли участие в тренингах по развитию коммуникативных навыков.

В 2016 г. стартовал проект по оценке профессиональных компетенций руководителей функциональных блоков «энергетика» и «механика». Цель этого проекта — диагностика и управляемое развитие профессиональной квалификации руководителей. В основу оценки легли функциональные модели компетенций и профили должностей. С помощью специально разработанных профессиональных тестов была проведена оценка руководителей разных уровней управления данных функциональных блоков. По результатам оценки были выявлены профессиональные области, требующие приоритетного развития. В 2017 г. работа по разработке моделей профессиональных компетенций и инструментов их оценки продолжится.

В 2017 г. основной фокус внимания будет сделан на трансформацию системы корпоративного обучения Компании, повышение операционной эффективности корпоративных учебных центров. Планируются формирование и реализация программ обучения для руководителей уровня топ-100. Особое внимание также будет уделяться внедрению современных технологий обучения для различных групп персонала. Реконфигурация производственной цепочки, модернизация производства, внедрение новых технологий, современных форм и методов работы, скорость происходящих изменений предъявляет новые требования к знаниям, умениям работников, их компетенциям. Система корпоративного обучения должна предусматривать возможность быстро и доступно получать новые знания, осваивать новые профессии, а также горизонтальная и вертикальная ротация работников должна быть поддержана соответствующими программами развития и обучения.

Социальное партнерство

На российских предприятиях Группы «Норильский никель» действует система социального партнерства, направленная на согласование интересов работников и работодателей по вопросам регулирования социально-трудовых отношений. Компания исполняет все взятые обязательства в рамках Трудового кодекса Российской Федерации, коллективных договоров предприятий и совместных решений.

Интересы работников в регулировании трудовых отношений представляют социально-трудовые советы и профсоюзные организации.

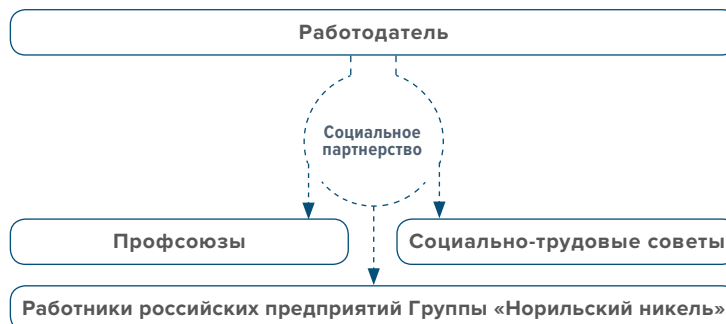
На предприятиях, расположенных на территории Муниципального образования г. Норильска, Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района и Мурманской области, действуют социально-трудовые советы, которые представляют интересы 92% работников предприятий. Корпоративный социально-трудовой совет предприятий Группы «Норильский никель» действует с 2006 г. и объединяет более 52 тыс. работников предприятий, расположенных в Норильске и Таймырском Долгано-Ненецком муниципальном районе.

В профсоюзных организациях на конец 2016 г. состояло 11,5% работников российских подразделений Группы «Норильский никель».

Профсоюзные организации работников «Норникеля» и его дочерних обществ, Кольской ГМК и ее дочерних обществ, АО «АК «НордСтар» и ООО «Санаторий «Заполярье» являются членами Межрегиональной профсоюзной организации — профсоюза работников ПАО «ГМК «Норильский никель». В отчетном году взаимоотношения между работодателем и Межрегиональной профсоюзной организацией строились в рамках подписанного в 2014 г. Соглашения о социальном партнерстве, которое регулирует порядок и организацию совместной деятельности, направленной на обеспечение стабильной работы предприятий в целях повышения производственно-экономической эффективности их деятельности, достижения достойного уровня жизни работников, создания безопасных условий труда и охраны здоровья работников и совершенствования системы социальных гарантий работников.

В рамках действующей системы социального партнерства на российских предприятиях Компании созданы и функционируют комиссии по коллективному договору, комиссии по трудовым спорам, комиссии/комитеты по социальным выплатам, комиссии по социальному страхованию, комиссии/комитеты по охране труда, комиссии по регулированию социально-трудовых отношений и другие.

СХЕМА СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА



Членство в профсоюзных организациях

| Предприятие | Доля работников, состоящих в профсоюзе, % |
|--|---|
| Предприятия Компании, расположенные в Норильском промышленном районе | 8 |
| ООО «Институт «Гипроникель» | 8 |
| ОАО «Красноярская судостроительная верфь» | 13 |
| АО «Авиакомпания «НордСтар» | 16 |
| АО «Кольская ГМК» и дочерние общества | 17 |
| ООО «Санаторий «Заполярье» | 33 |
| ОАО «Лесосибирский порт» | 46 |
| ОАО «Красноярский речной порт» | 53 |
| ОАО «Енисейское речное пароходство» | 59 |

В течение 2016 г. на ряде российских предприятий Группы «Норильский никель» были заключены новые коллективные договоры, а также пролонгированы те коллективные договоры, сроки действия которых закончились. Комиссиями по коллективным договорам в отчетном году внесены изменения и дополнения в коллективные договоры предприятий. В большей мере необходимость внесения изменений и дополнений была обусловлена корректировками норм по оплате труда в связи с изменениями в законодательстве, трансформацией организационной структуры и введением новой автоматизированной системы в области персонала. В целом коллективные договоры российских предприятий Группы «Норильский никель» соответствуют требованиям действующего законодательства и в достаточной мере отвечают ожиданиям работников.