НОРНИКЕЛЬ

Создавая ценное, сохраняем главное



Отчет
об устойчивом
развитии

2025

Оглавление

Об Отчете 4

Обращение Президента 6

О Группе компаний «Норильский никель» 8

Стратегия устойчивого развития 14

Стратегия в области экологии и изменения климата ... 18

Стратегия социально-устойчивого развития до 2030 года ... 21

Вклад «Норникеля» в достижение ЦУР ООН и взаимосвязь со стратегическими приоритетами России ... 25

Ответственные практики управления 30

Система корпоративного управления ... 32

Система управления устойчивым развитием ... 40

Управление рисками ... 46

Информационная безопасность ... 49

Наука, инновации и цифровые технологии ... 52

Права человека ... 62

Ответственная цепочка поставок ... 65

Бизнес-этика и противодействие коррупции ... 71

Работа с обращениями ... 75

Развитие талантов 78

Корпоративная культура ... 80

HR-стратегия «Норникеля» ... 82

Система мотивации персонала ... 88

Экосистема обучения ... 92

Социальная поддержка сотрудников и членов их семей ... 96

Промышленная безопасность и охрана труда 102

Управление вопросами ПБиОТ ... 104

Соблюдение правил ПБиОТ ... 107

Обучение в области ПБиОТ ... 113

Предупреждение профессиональных заболеваний ... 115

Готовность к аварийным и чрезвычайным ситуациям ... 116

Комфортная и безопасная среда для жизни 118

Вклад в развитие регионов присутствия ... 120

Взаимодействие с коренными малочисленными народами Севера ... 135

Экологическое благополучие 138

Управление охраной окружающей среды ... 140

Воздух ... 143

Вода ... 146

Отходы и хвостохранилища ... 148

Почва и ответственная разработка месторождений ... 153

Биоразнообразие ... 155

Изменение климата 162

Позиция «Норникеля» в области изменения климата ... 164

Стратегия и управление в области изменения климата ... 166

Риски и возможности, связанные с изменением климата ... 170

Выбросы парниковых газов и углеродный след продукции ... 176

Снижение выбросов парниковых газов ... 179

Приложения 182

Границы сбора информации ... 184

Существенные темы ... 187

Указатель содержания GRI ... 188

Раскрытие информации в соответствии с руководством TCFD ... 225

Награды ... 304

Список сокращений ... 306

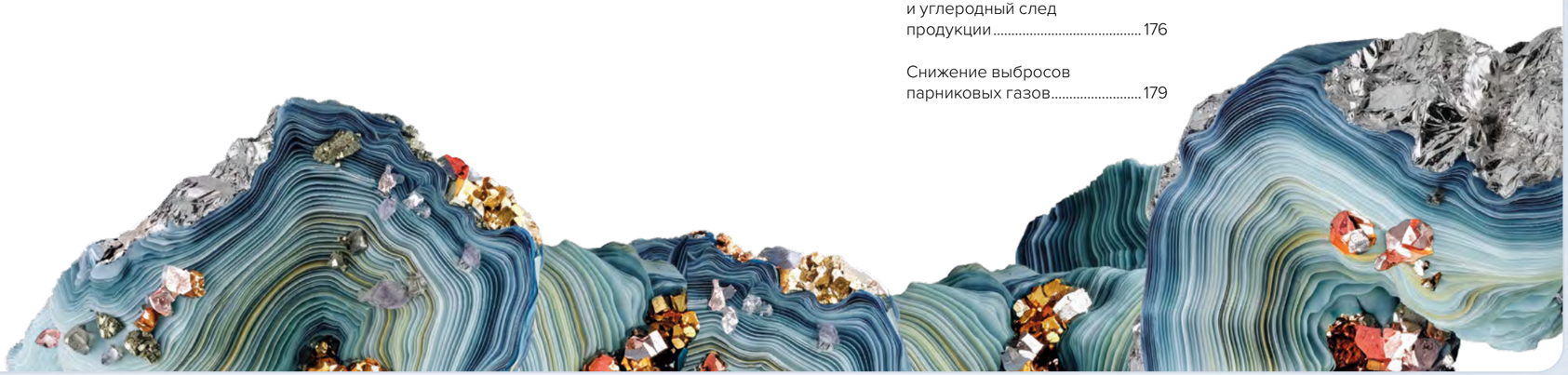
Глоссарий ... 307

Заключение по результатам общественного заверения ... 308

Заключение независимого аудитора ... 309

Ограничение ответственности ... 314

Контакты ... 315



Книга приложений «Норникеля» за 2025 год[1]

Раскрытие показателей в области устойчивого развития ... 226

Указатель содержания SASB METALS & MINING ... 261

Показатели Руководства UNCTAD по ключевым показателям вклада в ЦУР ООН ... 266

Пилотное раскрытие информации на основе Рекомендаций TNFD ... 273

Раскрытие информации на основе МСФО (IFRS) S2 ... 276

Показатели Стандарта корпоративной ответственности в области прав человека (CHRB) ... 278

Раскрытие информации в соответствии с приказом Минэкономразвития России от 1 ноября 2023 года № 764 ... 282

Пилотное раскрытие информации на основе Стандарта общественного капитала бизнеса ... 289

[1] https://www.nornickel.ru/upload/files/ru/investors/reports-and-results/annual-reports/the_book_of_applications_2025-rus.pdf.
При переходе по гиперссылке осуществляется переход на внешний файл.

Об Отчете

GRI 2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5

Отчет об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель» за 2025 год (далее — Отчет) является 22-м ежегодным публичным нефинансовым отчетом, который содержит информацию об ответственном подходе к ведению бизнеса, реализованных инициативах и достигнутых результатах в области устойчивого развития.

Стандарты и руководства

При подготовке Отчета мы ориентировались на международные и национальные стандарты и рекомендации в области устойчивого развития и нефинансовой отчетности:

- Стандарты отчетности в области устойчивого развития GRI Standards (2021) и GRI 14: Mining Sector (2024), GRI 101: Biodiversity (2024). Пилотный формат: GRI 102: Climate Change (2025), GRI 103: Energy (2025);
- Стандарт SASB Metals and Mining (2023);
- Руководство по основным показателям отчетности организаций о вкладе в достижение Целей устойчивого развития (UNCTAD);
- Стандарты организации AccountAbility AA1000SES (2015), AA1000AP (2018);
- Международный стандарт финансовой отчетности (МСФО) S2 «Раскрытие информации, связанной с изменением климата» (пилотный формат);
- Рекомендации Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD);
- Рекомендации Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD) (пилотный формат);
- Стандарт Corporate Human Rights Benchmark (CHRB);
- Приказ Минэкономразвития России от 1 ноября 2023 года № 764 «Об утверждении методических рекомендаций по подготовке отчетности об устойчивом развитии»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2025 года № 2230 «О стандарте общественного капитала бизнеса» (пилотный формат);
- Информационное письмо Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 «О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ».

Границы Отчета[1]

Периметр

ПАО «ГМК «Норильский никель» и совокупность российских организаций корпоративной структуры.

Если особо не оговорено либо иное не следует из контекста, под терминами «Компания», «Группа», «Норникель», «предприятия Группы», «мы» понимается Группа компаний «Норильский никель».

Отчетный период

С 1 января по 31 декабря 2025 года (аналогично периоду раскрываемой консолидированной финансовой отчетности Группы).

Отчет включает факты, которые выходят за границы отчетного периода, а также кратко-, средне- и долгосрочные планы Компании.

Содержание Отчета

Отчет отражает запросы заинтересованных сторон и требования применимых стандартов и руководств, включая значимую для бизнеса и общества информацию. Отдельное внимание уделяется реализации инициатив Компании в разрезе национальных целей и проектов — «Норникель» является надежным партнером в повестке устойчивого развития страны[2].

Во избежание дублирования информации Отчет включает ссылки на источники, которые содержат дополнительные или более подробные сведения по отдельным темам устойчивого развития, связанные с деятельностью «Норникеля».

Неотъемлемой частью настоящего Отчета является Книга приложений к Отчету об устойчивом развитии Группы Компаний «Норильский никель» за 2025 год[3] (далее – Книга приложений). Документ содержит указатели по стандартам и рекомендациям в области устойчивого развития и нефинансовой отчетности, а также количественные и качественные показатели, характеризующие социальные и экологические воздействия, систему управления «Норникеля». Публикация Книги приложений проводится одновременно с Отчетом и внесение каких-либо изменений после публикации возможно только одновременно с Отчетом.

Компания дополнительно впервые подготовила специализированный отчет «Региональный атлас «Норникеля» за 2025 год» — обзор ключевых корпоративных проектов по развитию основных регионов присутствия.

Утверждение и внешнее заверение Отчета

Достоверность данных, представленных в Отчете в соответствии с требованиями Стандартов GRI, Рекомендаций TCFD, подтверждена независимой аудиторской организацией. Отчет также прошел процедуру общественного заверения.

УТВЕРЖДЕН
Советом директоров
ПАО «ГМК «Норильский никель»
Протокол № ГМК/16-пр-сд
от 09.06.2026

УТВЕРЖДЕН
Правлением
ПАО «ГМК «Норильский никель»
Протокол № ГМК/13-пр-п
от 08.05.2026

РЕКОМЕНДОВАН К УТВЕРЖДЕНИЮ
Комитетом Совета директоров
ПАО «ГМК «Норильский никель»
по устойчивому развитию
и изменению климата
Протокол № 1 от 02.06.2026



[1] Дополнительная информация представлена в приложении «Границы сбора информации».

[2] На стр. 313 приводится расшифровка пиктограмм национальных целей и проектов, использованных по тексту настоящего Отчета.

[3] При переходе по гиперссылке осуществляется переход на внешний файл.

Обращение Президента

GRI 2-22

Уважаемые коллеги!

«Норникель» представляет вашему вниманию очередной Отчет об устойчивом развитии. Компания остается верной принципам социальной, экологической ответственности и сохраняет высокий уровень открытости. В этом вы сможете убедиться, ознакомившись с нашими результатами, отражающими вклад компании в национальные цели развития Российской Федерации и Цели устойчивого развития ООН. В 2025 году расходы «Норникеля» на такие проекты достигли 377,4 млрд руб., или 32,9% годовой выручки Группы.

2025 год — юбилейный для компании. Вклад «Норникеля» в развитие отрасли и страны был отмечен государством — коллектив компании награжден орденом «За доблестный труд», высокие государственные награды получили многие сотрудники.

Нашими главными приоритетами по-прежнему остаются человеческий капитал и развитие территорий. В 2025 году компания традиционно повысила заработную плату сотрудникам. Эта мера направлена на сохранение кадрового потенциала, мотивацию команды и признание заслуг каждого работника, чьим трудом создается история и успех «Норникеля».

Кроме того, в юбилейный год был расширен состав сотрудников, участвующих в программе «Цифровой инвестор». Этим шагом мы подтверждаем приверженность устойчивому развитию и долгосрочному росту. Каждый сотрудник «Норникеля», независимо от стажа работы, в 2025 году получил возможность стать держателем цифровых финансовых активов.

Ряд проектов, реализованных компанией, подтверждает нашу приверженность комплексной экологической стратегии. Мы завершили реконструкцию энергоблоков на ТЭЦ-2 в Талнахе, запустили новую систему газоочистки в Мончегорске, провели зарыбление Енисея и внедрили в Мончегорске передовую систему мониторинга воздуха в реальном времени. Разработанная в «Норникеле» система Axioma стала первым признанным в России средством измерения с использованием искусственного интеллекта. Система в режиме реального времени определяет и прогнозирует, какие вещества и в каком количестве могут попасть в атмосферу. Она подсказывает, как изменить параметры производства, чтобы снизить экологическую нагрузку до того, как она возникнет. В отчетном году мы продолжили выполнение Серной программы на Надеждинском металлургическом заводе.

Каждый из этих проектов — это конкретный вклад в улучшение окружающей среды на территориях, где мы ведем свою деятельность.

План реновации Норильска, общий объем финансирования которого составляет 120 млрд руб., вышел на новый уровень: мы передали городу новые современные дома и продолжаем строительство.

Мы развиваем социальную инфраструктуру. У жителей Мончегорска появилась возможность заниматься зимними видами спорта в новом ледовом дворце «Имандра» и на обновленном горнолыжном курорте «Лапарк». В Норильске открыт общественно-культурный центр «Башня», ставший новой точкой притяжения городской жизни.

Компания усилила благотворительную и волонтерскую деятельность, объединив ключевые корпоративные проекты в масштабную программу развития социального капитала «Люди территории». Слияние благотворительной программы «Мир новых возможностей» и программы корпоративного волонтерства «Комбинат добра» позволило получить синергетический эффект и вывести лучшие практики компании в области благотворительности на новый уровень.

Наши инвестиции в будущее — это и серьезное участие в создании международного студенческого кампуса в Забайкалье, и расширение программ целевой поддержки студентов. В компании идет активная работа по поддержке института наставничества.

Особое внимание мы уделяем взаимодействию с коренными малочисленными народами. Трехстороннее соглашение с Федеральным агентством по делам национальностей и Ассоциацией коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока, заключенное на полях Международного форума «Арктика: настоящее и будущее», — это системный шаг, закрепляющий наши долгосрочные партнерские отношения. В 2025 году мы продлили ряд проектов по поддержке КМНС и подвели итоги пятилетней программы, которая сформировала работающую инфраструктуру, направленную на повышение качества жизни и сохранение традиционного уклада КМНС. Заложенный фундамент на долгие годы обеспечит основу для системной поддержки и последовательную реализацию инициатив, ориентированных на устойчивое развитие.

Наш принцип — ответственное ведение бизнеса в любых обстоятельствах.

В.О. Потанин

Президент
ПАО «ГМК «Норильский никель»



О Группе компаний «Норильский никель»



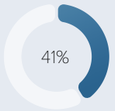
О Группе компаний «Норильский никель»

GRI 2-1, 2-6

«Норильский никель» — диверсифицированная горно-металлургическая компания, являющаяся крупнейшим в мире производителем палладия и одним из ведущих производителей никеля, платины, кобальта, меди и родия в мире. Компания производит важные в контексте глобального энергоперехода металлы, что позволяет занять лидирующие позиции на рынке и обеспечить динамичный экономический рост в будущем.

90 лет мы уверенно идем вперед, последовательно достигая производственно-экономических целей и улучшая качество жизни тысяч сотрудников и жителей регионов присутствия Группы. Несмотря на внешние вызовы, приоритеты «Норникеля» остаются неизменными: в 2025 году Компания выполняла обязательства перед сотрудниками и государством, реализовывала инвестиционную программу с фокусом на горные проекты и экологическое благополучие территорий.

Положение на российском рынке и в отрасли[2]



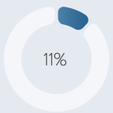
№ 1 на мировом рынке палладия



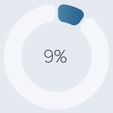
№ 3 на мировом рынке высокосортного никеля

9 % доля Группы в объемах металлургического производства России в 2025 году

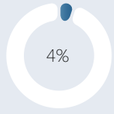
2,2 % доля Группы в объеме промышленного производства России в 2025 году



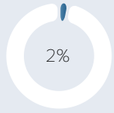
№ 4 на мировом рынке платины



№ 5 на мировом рынке родия



№ 6 на мировом рынке первичного никеля



№ 14 на мировом рынке меди

Финансовые результаты[3]

UNCTAD A.1.1 | МЭР-1 | СОКБ 61



Минерально-сырьевая база

Заполярный дивизион	Забайкальский дивизион
Сульфидные медно-никелевые руды	**Золото-железо-медные руды**

Доказанные и вероятные запасы руды[1]

1 481 млн тонн	**261 млн тонн**

Оцененные и выявленные ресурсы

1 966 млн тонн	**282 млн тонн**

Предполагаемые ресурсы

817 млн тонн	**41 млн тонн**

Обеспеченность ресурсами при текущем уровне добычи

>70 лет	**>20 лет**

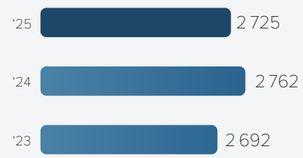
Производственные результаты[4]

SASB EM-MM-000.A

Производство никеля (из собственного сырья), тыс. тонн



Производство палладия (из собственного сырья), тыс. тр. ун.



Производство меди (из собственного сырья), тыс. тонн



Производство платины (из собственного сырья), тыс. тр. ун.



[1] Основные изменения коснулись вкрапленных руд. Их стоимость возросла относительно затрат на переработку после изменения макроэкономического прогноза. Уменьшение рудных запасов по категории «доказанные» по богатым рудам связано с отработкой запасов.

[2] По рынкам никеля, палладия, платины и родия данные приводятся по производству рафинированных металлов (с учетом толлинга), по рынку меди — по добыче. Данные Группы, включая зарубежную компанию Заполярного дивизиона.

[3] Согласно консолидированной финансовой отчетности. Изменение динамики финансовых показателей обусловлено динамикой рыночных цен на металлы и курсов валют.

[4] Изменение динамики производственных показателей связано с временным ростом доли вкрапленных руд в добыче с относительно более низким содержанием полезных компонентов. Данные Группы, включая зарубежную компанию Заполярного дивизиона.

Ключевые регионы присутствия[1]

1 Заполярный дивизион

Норильская площадка

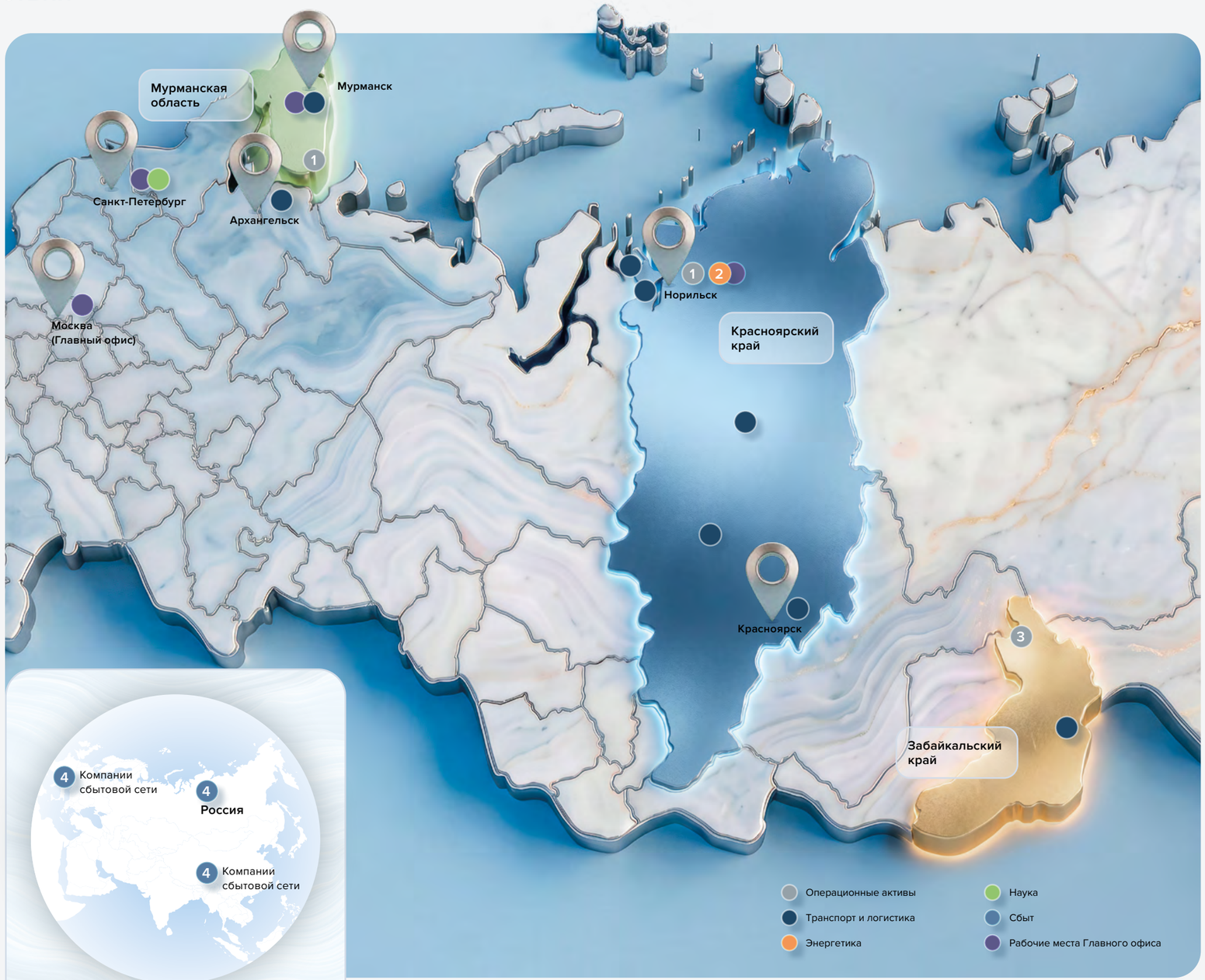
- Разработка месторождений и полный цикл производства металлов — от добычи руд до производства готовой продукции
- Октябрьское и Талнахское месторождения, Норильск-1, а также нерудные месторождения (Озеро Лесное, Горозубовское, Кайерканское, Мокулаевское, Грибановское), проекты развития (Масловское и Западный фланг Октябрьского месторождения)

Кольская площадка

- Разработка месторождения Западного рудного узла, добыча руд с дальнейшей переработкой. Никелерафинировочный центр Компании
- Месторождения Ждановское, Заполярное, Быстринское, Тундровое, Спутник, Верхнее, проекты развития (Колмозерское месторождение)

2 Энергетический дивизион

- Добыча природного газа и газового конденсата, их транспортировка, производство тепловой и электрической энергии для производственных активов Компании, местных потребителей и населения Норильского промышленного района (НПР), организация поставок и хранения светлых и темных нефтепродуктов в районах Крайнего Севера
- Пеляткинское, Южно- и Северо-Соленинские газоконденсатные месторождения, Мессояхское газовое месторождение



3 Забайкальский дивизион

- Геологоразведка, разработка руд с дальнейшей переработкой
- Быстринское месторождение, проекты развития (Быстринско-Ширинское месторождение)

4 Сбытовой дивизион

- Определение каналов дистрибуции продукции Компании, формирование и развитие клиентской базы, реализация готовой продукции и полупродуктов, обеспечение удовлетворенности потребителей качеством продукции и услуг, формирование требований к качеству существующих видов и создание новых марок производимой Компанией продукции в соответствии с потребностями целевых рынков сбыта, продвижение продукции Компании на рынках сбыта, проведение исследований конъюнктуры рынков, научных исследований и разработок в области естественных и технических наук в целях развития спроса на продукцию Компании

>90 юридических лиц

входили в состав Группы компаний «Норильский никель» на конец 2025 года

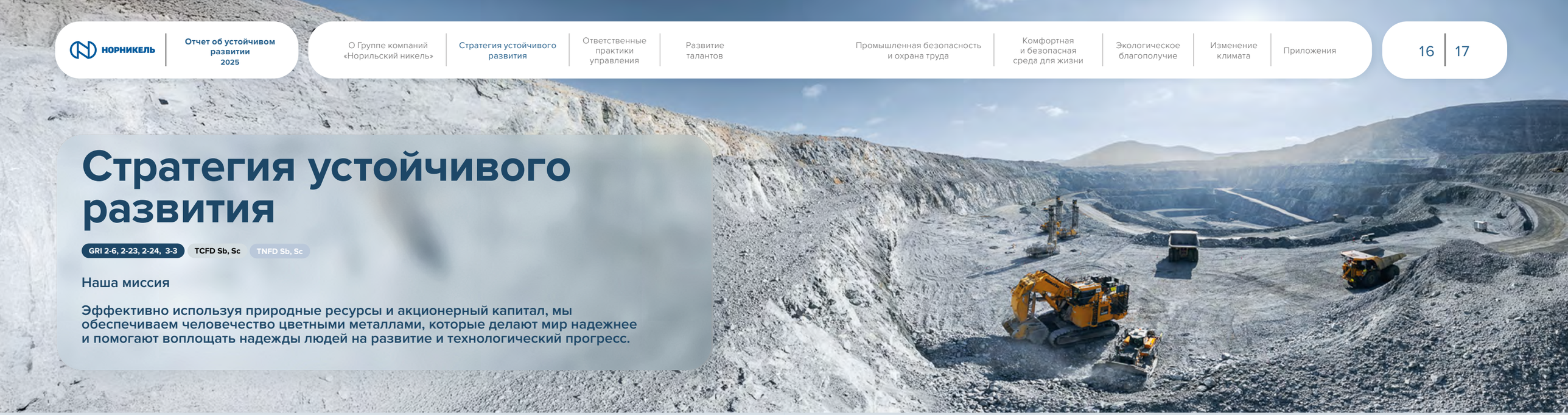
[1] Подробная характеристика месторождений, бизнес-модель, производственно-технологическая цепочка Группы представлены в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год.

Стратегия устойчивого развития









Стратегия устойчивого развития

GRI 2-6, 2-23, 2-24, 3-3 | TCFD Sb, Sc | TNFD Sb, Sc

Наша миссия

Эффективно используя природные ресурсы и акционерный капитал, мы обеспечиваем человечество цветными металлами, которые делают мир надежнее и помогают воплощать надежды людей на развитие и технологический прогресс.

Стратегические приоритеты «Норникеля»

Рост объемов добычи, переработки руды и производства металлов	Модернизация производства и инфраструктуры	Приверженность принципам устойчивого развития

Связь стратегических приоритетов с повесткой устойчивого развития

• Увеличение объемов производства металлов с низким углеродным следом, которые важны для «зеленой» трансформации в международном[1] и национальном[2] контекстах • Обеспечение занятости населения • Рост налоговых поступлений • Расширение социальной поддержки сотрудников и населения регионов присутствия	• Повышение уровня надежности (бесперебойности) производства критических минералов • Обеспечение экологической безопасности и снижение рисков ПБиОТ • Соблюдение законодательных требований, в том числе в области устойчивого развития	• Развитие международной повестки в области устойчивого развития, включая соответствие ЦУР ООН • Достижение национальных целей развития, вклад Компании в реализацию национальных проектов России • Поддержание высокого уровня деловой репутации ответственного бизнеса Компании на рынке

[1] Международное энергетическое агентство.
[2] Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года.

«Норникель» реализует стратегию умеренного роста: Компания стремится к максимальной эффективности и обеспечивает ликвидность всей производимой продукции в текущем периоде и на перспективу. В 2025 году мы продолжили реализацию стратегических проектов, направленных на повышение надежности производственной цепочки и развитие бизнеса в целом.

Стратегические проекты «Норникеля»[3]

Модернизация Талнахской обогатительной фабрики: третий пусковой комплекс (увеличение мощности до 18 млн тонн в год)	Реконструкция цеха по производству кобальта на Кольской площадке (мощность 3 тыс. тонн кобальта в год)	Реконструкция Медного завода с изменением конфигурации металлургического производства в Заполярье
Развитие рудника «Скалистый» (увеличение добычи руды в шахте «Глубокая» до 2,2 млн тонн в год)	Строительство золотоизвлекательной фабрики в Забайкальском дивизионе	Программа развития логистической инфраструктуры
Модернизация печи взвешенной плавки на НМЗ	Проекты развития ТЭК	Серная программа на НМЗ
Развитие карьера «Медвежий ручей» (вовлечение в отработку вкрапленных руд в объеме до 7 млн тонн руды в год в 2030 году)	Ввод в эксплуатацию высокотехнологичной системы газоочистки на Кольской площадке (снижение выбросов SO_2 примерно на 1 тыс. тонн в год)	

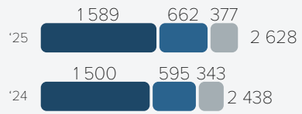
[3] Подробное описание этих проектов представлено в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год и презентации для инвесторов «Финансовые результаты по итогам 2025 года».

Исполнение экологических обязательств, инвестиции в обновление основных фондов, а также реализация проектов роста остаются главным фокусом инвестиционной деятельности Компании.

Стратегия развития «Норникеля» до 2030 года учитывает геополитические, регуляторные, технологические и экономические вызовы внешней среды, глобальные тенденции в области цифровизации, изменения климата и демографии, роста спроса на металлы энергоперехода, а также запросы заинтересованных сторон на соответствие продукции и деятельности «Норникеля» принципам устойчивого развития.

Стратегические приоритеты Компании детализируются в Стратегии в области экологии и изменения климата и Стратегии социально-устойчивого развития до 2030 года. Аспекты устойчивого развития являются фактором, который поддерживает реализацию Стратегии развития «Норникеля» до 2030 года.

Капитальные затраты по типам затрат[1], млн долл. США





Стратегия в области экологии и изменения климата

Связанные ЦУР ООН



Связанные национальные цели[3]

Экологическое благополучие
(целевые показатели: а), б), в), г), д)

Устойчивая и динамичная экономика
(целевые показатели: х)

Связанные национальные проекты



В 2025 году «Норникель» актуализировал стратегический документ в области экологии и изменения климата, в том числе:
- расширен горизонт планирования до 2035 года;
- уточнены целевые показатели обязательной и добровольной частей стратегического документа[4];
- добавлены новые мероприятия, которые направлены на достижение стратегических целей;
- проработаны ключевые стратегические мероприятия для логистических активов Группы.

Стратегия в области экологии и изменения климата включает более 270 мероприятий с общим индикативным бюджетом на 2026–2035 годы порядка 247 млрд руб.

Пересмотр документа планируется на ежегодной основе в силу высокой неопределенности внешней среды, мониторинга и контроля экономических и экологических эффектов отдельных мероприятий[5].

1 По данным отчета о движении денежных средств, без НДС. Средний курс пересчета капитальных затрат: 2024 год — 93,39 руб. / долл. США, 2025 год — 82,61 руб. / долл. США.
2 С учетом прогноза среднего курса на уровне 94 руб. / долл. США.
3 Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
4 Целевые показатели по направлениям достигаются в разные периоды до 2035 года.
5 Совет директоров утверждает корректировки стратегического документа.

Ключевые направления, целевые показатели и результаты реализации Стратегии в области экологии и изменения климата[6]

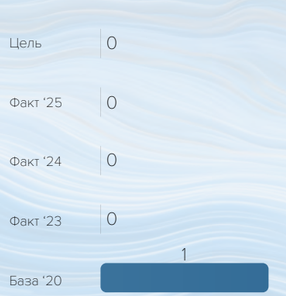
TCFD Ma, Mb, Mc | TNFD Ga, Sb, Ma, Mb, Mc

Обязательная часть (мероприятия направлены на выполнение природоохранного законодательства Российской Федерации)

Количество чрезвычайных ситуаций (ЧС)

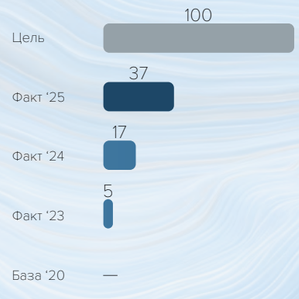
Количество ЧС межрегионального и федерального характера, влияющих на экологическую ситуацию в регионах присутствия, ед.

GRI 14.15.3 | СОКБ 16



Вода

Строительство (реконструкция) очистных сооружений на выпусках сточных вод, %

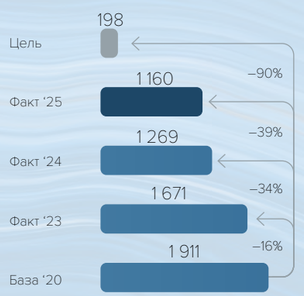


Уровень повторного использования воды (система замкнутого водооборота, снижение объемов забора воды)[8], %



Воздух

Выбросы SO_2, тыс. тонн
и сокращение выбросов SO_2[7]



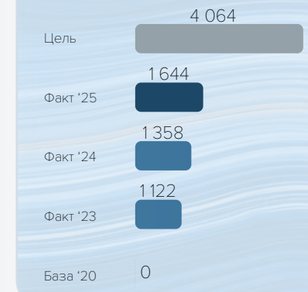
Хвостохранилища и отходы

Соответствие объектов размещения отходов нормативным требованиям Российской Федерации, %



Почва

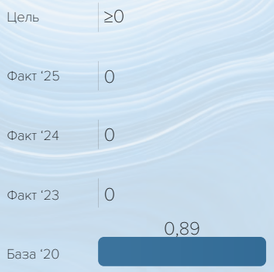
Восстановление нарушенных земель (рекультивация, лесовосстановление, санитарная очистка, озеленение)[9], га



6 В редакции 2025 года.
7 По отношению к базовому 2020 году.
8 Удержание показателя с учетом роста объемов производства.
9 Объемы показаны накопительным итогом.

Биоразнообразие

Отсутствие чистых потерь биоразнообразия в ходе хозяйственной деятельности[1], Δ ИПСЭ



Требования бирж

Соответствие подразделений Группы требованиям бирж по устойчивому развитию, %



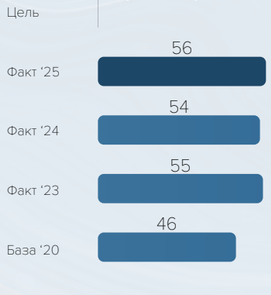
Добровольная часть (соответствие международным стандартам, вопросы изменения климата)

Изменение климата

Объем выбросов парниковых газов (ПГ) охватов 1 и 2[2], млн тонн CO_2-экв.

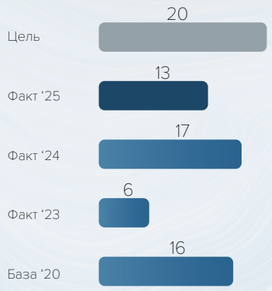


Доля использования возобновляемой электроэнергии, %

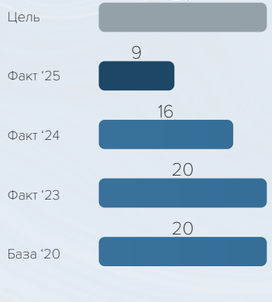


Хвостохранилища и отходы

Доля переработки (включая утилизацию и обезвреживание) неминеральных отходов (без учета гипсовых отходов), %



Доля переработки минеральных отходов[3], %



Стандарты	2020–2025 годы	Цель
Соответствие стандартам устойчивого развития	Реализация Дорожной карты по обеспечению соответствия Компании требованиям международных стандартов по устойчивому развитию и Плана мероприятий по адаптации к изменению климата	Дорожная карта реализована в полной мере

→ Более подробная информация о мероприятиях Стратегии в области экологии и изменения климата представлена в разделах «Экологическое благополучие» и «Изменение климата»

[1] Осуществляется апробация индекса на Кольской площадке.
[2] С учетом выбросов парниковых газов от обеспечения населения и прочих потребителей электро- и теплоэнергией, Серной программы и логистики. Данные Группы, включая зарубежную компанию Заполярного дивизиона.
[3] Удержание показателя с учетом увеличения объема образования отходов по Группе до 2035 года.

Стратегия социально-устойчивого развития до 2030 года

Связанные ЦУР ООН



Связанные национальные цели[4]

Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности (целевые показатели: а), в), д)

Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи (целевые показатели: б), д), е)

Комфортная и безопасная среда для жизни (целевые показатели: а), в), г), е), и)

Устойчивая и динамичная экономика (целевые показатели: и), к), л), н), т, х)

Технологическое лидерство (целевой показатель: а)

Связанные национальные проекты



В 2025 году «Норникель» продолжил реализацию Стратегии социально-устойчивого развития Компании до 2030 года, которая фокусируется на безопасности, профессионализме сотрудников и социальной ответственности Компании перед обществом.

→ Более подробная информация о мероприятиях Стратегии социально-устойчивого развития Компании до 2030 года представлена в тематических разделах настоящего Отчета и Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

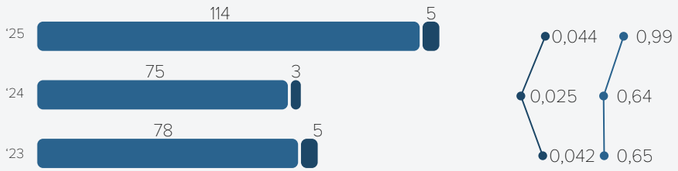
[4] Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

Ключевые направления, цели и результаты реализации Стратегии социально-устойчивого развития Компании до 2030 года

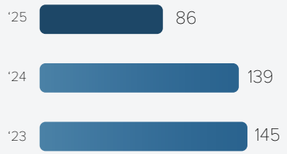
Безопасность и условия труда

Цели и результаты

→ Достижение нулевой смертности, снижение уровня травматизма и профессиональных заболеваний



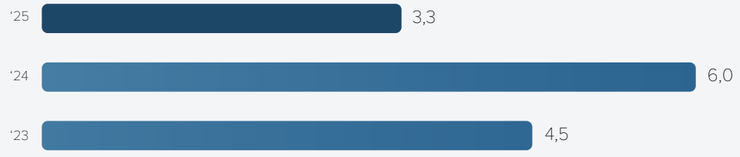
Количество профессиональных заболеваний, ед.

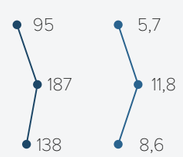


- Количество несчастных случаев на производстве с сотрудниками Компании (с потерей трудоспособности), ед.
- Количество несчастных случаев на производстве с сотрудниками Компании (со смертельным исходом), ед.
- LTIFR, частота травматизма
- FIFR, частота смертельного травматизма

→ Соответствие бытовых условий труда запросам сотрудников

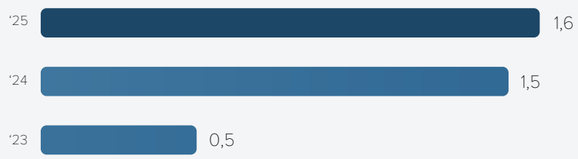
Статистика программы «Сделано с заботой»





- Объем финансирования, млрд руб.
- Количество социально-бытовых объектов, шт.
- Количество сотрудников, для которых были улучшены условия труда, тыс. чел.

→ Исключение аварий с катастрофическими последствиями

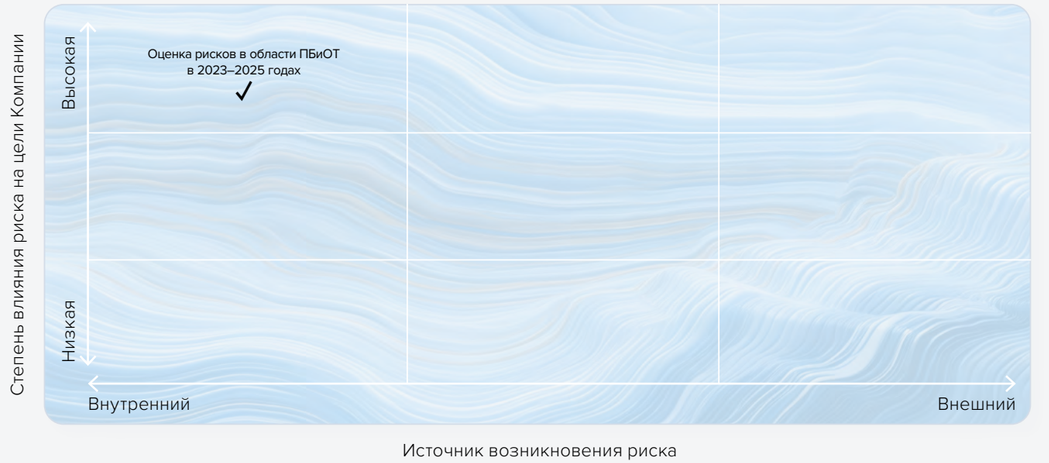




0 аварий
с катастрофическими последствиями в 2023–2025 годах

- Количество выявленных сотрудниками рисков на рабочем месте, тыс. шт.
- Сумма денежного вознаграждения за выявленные риски, млн руб.

→ Стабильное снижение рисков ПБиОТ до приемлемого уровня



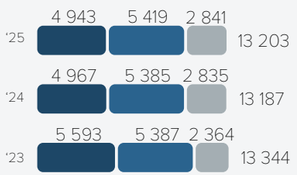
Публичный КПЭ: нулевой смертельный травматизм среди сотрудников предприятий Группы, исключение аварий с катастрофическими последствиями.

Управление талантами и корпоративная культура

Цели и результаты

→ Привлечение молодых и опытных специалистов, в том числе в регионы Крайнего Севера

Количество принятых на работу сотрудников, чел.



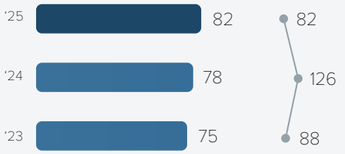
- До 29 лет включительно
- От 30 до 44 включительно
- Старше 45 лет

→ Удержание и обеспечение профессионального роста и развития сотрудников

Текучесть кадров, %



Обучение сотрудников



- Количество сотрудников, прошедших обучение, тыс. чел.
- Среднегодовой объем обучения на одного сотрудника, час

→ Совершенствование системы адаптации для новых и повышение вовлеченности опытных сотрудников

Уровень вовлеченности персонала, %



Публичный КПЭ: топ-3 в горно-металлургической отрасли среди лучших работодателей России в лидирующих рейтингах

→ Позиции «Норникеля» в рейтингах работодателей представлены в приложении «Награды»

Развитие технологий и продуктов, способствующих технологическому и социальному прогрессу

Цели и результаты

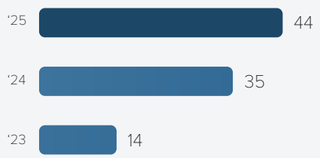
→ Развитие технологий и продуктов

5
новых разработок материалов на базе палладия ежегодно

Публичный КПЭ: в процессе разработки

→ Обеспечение прозрачной цепочки поставок в разрезе социальных критериев

Доля поставщиков товаров, работ и услуг, для которых проведена оценка, %



100%
доля поставщиков минерального сырья, по которым проводится ежегодная проверка

Публичный КПЭ: прозрачность цепочки поставок

Участие в жизни местного населения и общества

Цели и результаты

→ Минимизация воздействия производственной деятельности Компании на местные сообщества

→ Поддержка устойчивого социально-экономического развития регионов присутствия

→ Оценка качества городской среды в городах «Норникеля» (2023–2024 годы)

Публичный КПЭ: повышение индекса качества жизни

243 балла (+18 баллов к 2023 году)
Норильск

239 баллов (+19 баллов к 2023 году)
Мончегорск

244 балла (+22 балла к 2023 году)
Заполярный

→ Поддержка интересов коренных малочисленных народов Севера

0 случаев
нарушения прав коренных народов

>2 млрд руб.
корпоративная поддержка коренных малочисленных народов Севера в 2020–2025 годах

Публичный КПЭ: соблюдение Политики в области взаимодействия с коренными малочисленными народами

→ Вклад в общественное благополучие на национальном и международном уровнях (цель и публичный КПЭ)

377,4 млрд руб.
затраты 2025 года на проекты, связанные с достижением ЦУР ООН и национальных целей развития Российской Федерации

«Норникель» — партнер национальных проектов России.

Вклад «Норникеля» в достижение ЦУР ООН и взаимосвязь со стратегическими приоритетами России

GRI 2-28

Стратегические приоритеты «Норникеля» согласуются с национальной и глобальной повесткой в области устойчивого развития.

Экологические, социальные и технологические проекты и инициативы «Норникеля» вносят вклад в достижение всех национальных целей, определенных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309. Для достижения национальных целей, целевых показателей и выполнения задач, предусмотренных указом, утвержден перечень национальных проектов, участником которых в том числе является «Норникель»[1]. Мы зарекомендовали себя в качестве надежного партнера в решении целей и задач национальной повестки.

ПАО «ГМК «Норильский никель» присвоен статус «Партнер национальных проектов России». Проекты Компании ежегодно становятся финалистами национальной премии «Наш вклад», которая оценивает вклад бизнеса и некоммерческих организаций (НКО) в достижение национальных целей и реализацию задач нацпроектов. По итогам 2025 года творческий конкурс «Добавь городу красок», программа спортивно-массовых мероприятий «Норникеля», проекты «Развитие арктического туризма» и «Инженеры и изобретатели будущего» вошли в число финалистов.

377,4 млрд руб.
объем затрат на проекты, связанные с достижением ЦУР ООН и национальных целей развития Российской Федерации в 2025 году (32,9% от выручки по раскрываемой консолидированной финансовой отчетности)

«Норникель» определил, что вносит системный вклад в 14 ЦУР ООН, из которых шесть целей считаются для нас фокусными.

Фокусные ЦУР ООН



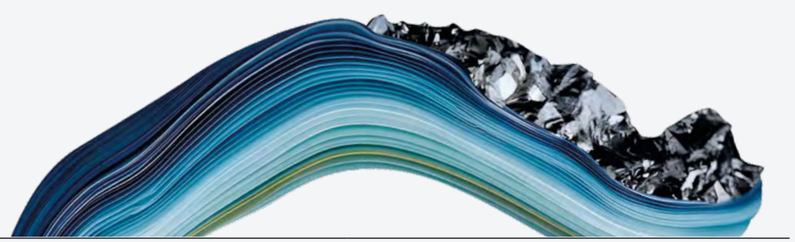
Иные приоритетные ЦУР ООН

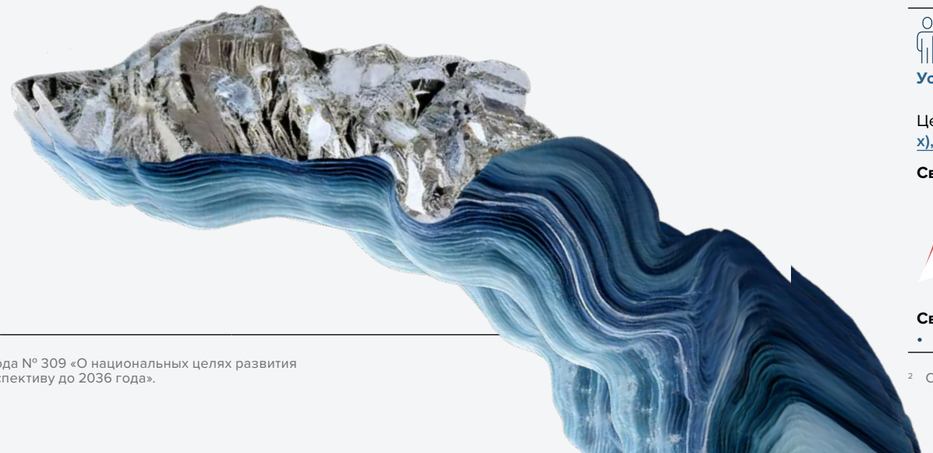


[1] Национальные цели развития Российской Федерации — это ключевые стратегические ориентиры развития государства, направленные на обеспечение устойчивого социально-экономического и технологического развития страны, повышение уровня жизни граждан и укрепление суверенитета. Инструментами реализации национальных целей являются национальные проекты России. Деятельность бизнеса в области устойчивого развития вносит вклад в достижение национальных целей и соответствующую реализацию национальных проектов. Фокус повестки устойчивого развития на внутренний рынок и рост ожиданий заинтересованных сторон в отношении вклада бизнеса в национальную повестку стимулируют компании оценивать и подтверждать свой вклад, в том числе в рамках раскрытия информации в нефинансовой отчетности.

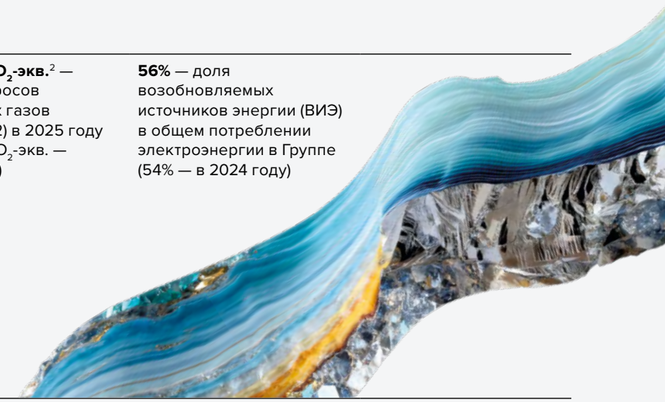
Вклад «Норникеля» в достижение национальных целей[1] и проектов Российской Федерации и ЦУР ООН в 2025 году

Национальные цели и проекты	ЦУР ООН	Ключевые метрики		
Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи Целевые показатели: а), б), д), е) **Связанные национальные проекты** Активная жизнь. Национальные проекты России **Связанные федеральные проекты** • «Здоровье для каждого» • «Модернизация первичного звена здравоохранения Российской Федерации» Семья. Национальные проекты России **Связанные федеральные проекты** • «Поддержка семьи» • «Многодетная семья» • «Старшее поколение» • «Семейные ценности и инфраструктура культуры»	3 Хорошее здоровье и благополучие 8 Достойная работа и экономический рост 10 Уменьшение неравенства	**7,5 млрд руб.** направлено «Норникелем» в 2019–2025 годах на реализацию проекта «Корпоративная медицина»	**100%** сотрудников охвачены программой добровольного медицинского страхования (ДМС) (расходы на программу в 2025 году составили 2,1 млрд руб., в 2024 году — 2,2 млрд руб.)	**>36 тыс. сотрудников** охвачены спортивно-оздоровительными программами в 2025 году
		11,4 млрд руб. — затраты на охрану труда и промышленную безопасность в 2025 году	**25,6 тыс. сотрудников и членов их семей** стали участниками программы санаторно-курортного лечения и отдыха (расходы на программу в 2025 году — 2,5 млрд руб. (на уровне 2024 года)	В Компании реализуются специальные меры поддержки отдельных категорий сотрудников (сотрудники с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), лица с семейными обязанностями и т. д.)
		3,3 млрд руб. — затраты на улучшение социально-бытовых условий для 5,7 тыс. сотрудников в 2025 году (6 млрд руб. (11,8 тыс. сотрудников) — в 2024 году)		
Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности Целевые показатели: а), в), д) **Связанные национальные проекты** Молодежь и дети. Национальные проекты России **Связанные федеральные проекты** • «Профессионалитет» • «Россия — страна возможностей» • «Мы вместе» • «Все лучшее детям» • «Создание сети современных кампусов» • «Университеты для поколения лидеров»	4 Качественное образование 8 Достойная работа и экономический рост 10 Уменьшение неравенства 11 Устойчивые города и населенные пункты	**4,5 тыс. человек** приняли участие в волонтерских инициативах «Норникеля» в 2025 году (затраты на программу в 2025 году — 156 млн руб.)	**16,5 тыс. человек** приняли участие в благотворительной программе «Норникеля» в 2025 году (затраты на программу в 2025 году — 393 млн руб.)	**1,3 тыс. студентов** вовлечены в работу Компании (стажировки, практики, стройотряды, программа «Профессиональный старт»)
		13,1 млрд руб. — расходы Компании на благотворительность (сферы: культура, искусство и туризм, образование и т. д.) (14 млрд руб. — в 2024 году)		





Национальные цели и проекты	ЦУР ООН	Ключевые метрики		
Комфортная и безопасная среда для жизни Целевые показатели: а), в), г), е), и) **Связанные национальные проекты** Инфраструктура. Национальные проекты России **Связанные федеральные проекты** • «Жилье» • «Формирование комфортной городской среды» • «Развитие инфраструктуры в населенных пунктах» • «Модернизация коммунальной инфраструктуры»	7 Недорогостоящая и чистая энергия 9 Индустриализация, инновации и инфраструктура 10 Уменьшение неравенства 11 Устойчивые города и населенные пункты	**4,4 млрд руб.** — затраты на реализацию мероприятий Плана реновации Норильска и отдельные мероприятия в 2025 году (4,1 млрд руб. — в 2024 году)	**1,4 млрд руб.** — затраты на реализацию мероприятий Соглашения о сотрудничестве с Мурманской областью в 2025 году (1,6 млрд руб. — в 2024 году)	**0,5 млрд руб.**— затраты на реализацию проектов и программ государственно-частного и муниципально-частного партнерства в Забайкальском крае в 2025 году (0,4 млрд руб. — в 2024 году)
		1,5 млрд руб. — затраты на реализацию жилищных программ «Твой дом», «Наш дом / Мой дом» для сотрудников, на льготное кредитование и улучшение жилищных условий (1,1 млрд руб. — в 2024 году)	**>1 тыс.** семей были обеспечены жилыми помещениями за счет средств Компании в 2021–2025 годах	**1,9 млрд руб.** — затраты на модернизацию генерирующих мощностей и сетевой энергетической инфраструктуры в Норильске (4,7 млрд руб. — в 2024 году)
		Рост Индекса качества городской среды Минстроя России (Норильск, Мончегорск, Заполярный)		
Экологическое благополучие Целевые показатели: а), б), в), г), д) **Связанные национальные проекты** Экологическое благополучие. Национальные проекты России **Связанные федеральные проекты** • «Генеральная уборка» • «Чистый воздух» • «Вода России» • «Сохранение лесов» • «Сохранение биологического разнообразия и развитие экологического туризма» • «Экономика замкнутого цикла»	6 Чистая вода и санитария 11 Устойчивые города и населенные пункты 12 Ответственное потребление и производство 14 Сохранение морских экосистем 15 Сохранение экосистем суши	**89,1 млрд руб.** — текущие и капитальные затраты на охрану окружающей среды в 2025 году (94,4 млрд руб. — в 2024 году)	**1 202,2 тыс. тонн** — выбросы загрязняющих веществ в атмосферу в 2025 году (1 307,2 тыс. тонн — в 2024 году)	**16,4 млн тонн** отходов возвращено в хозяйственный оборот в 2025 году (10% от образованных отходов в отчетном году) (29,6 млн тонн или 17% — в 2024 году)
			286 га — площадь рекультивации, лесовосстановления, санитарной очистки в 2025 году (235 га — в 2024 году)	**80,1%** — объем воды, используемой в оборотном и повторном водоснабжении в 2025 году
			~40 млн семян хвойных растений засеяно в окрестностях Мончегорска в 2025 году	**3 млн мальков** выпущено в водоемы Красноярского края в 2025 году
Устойчивая и динамичная экономика Целевые показатели: х), ц) **Связанные национальные проекты** Экономика. Национальные проекты России **Связанные федеральные проекты** • «Низкоуглеродное развитие»	7 Недорогостоящая и чистая энергия 13 Борьба с изменением климата	**8,5 млн т CO_2-экв.**[2] — объем выбросов парниковых газов (охваты 1 и 2) в 2025 году (8,6 млн т CO_2-экв. — в 2024 году)	**56%** — доля возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в общем потреблении электроэнергии в Группе (54% — в 2024 году)	

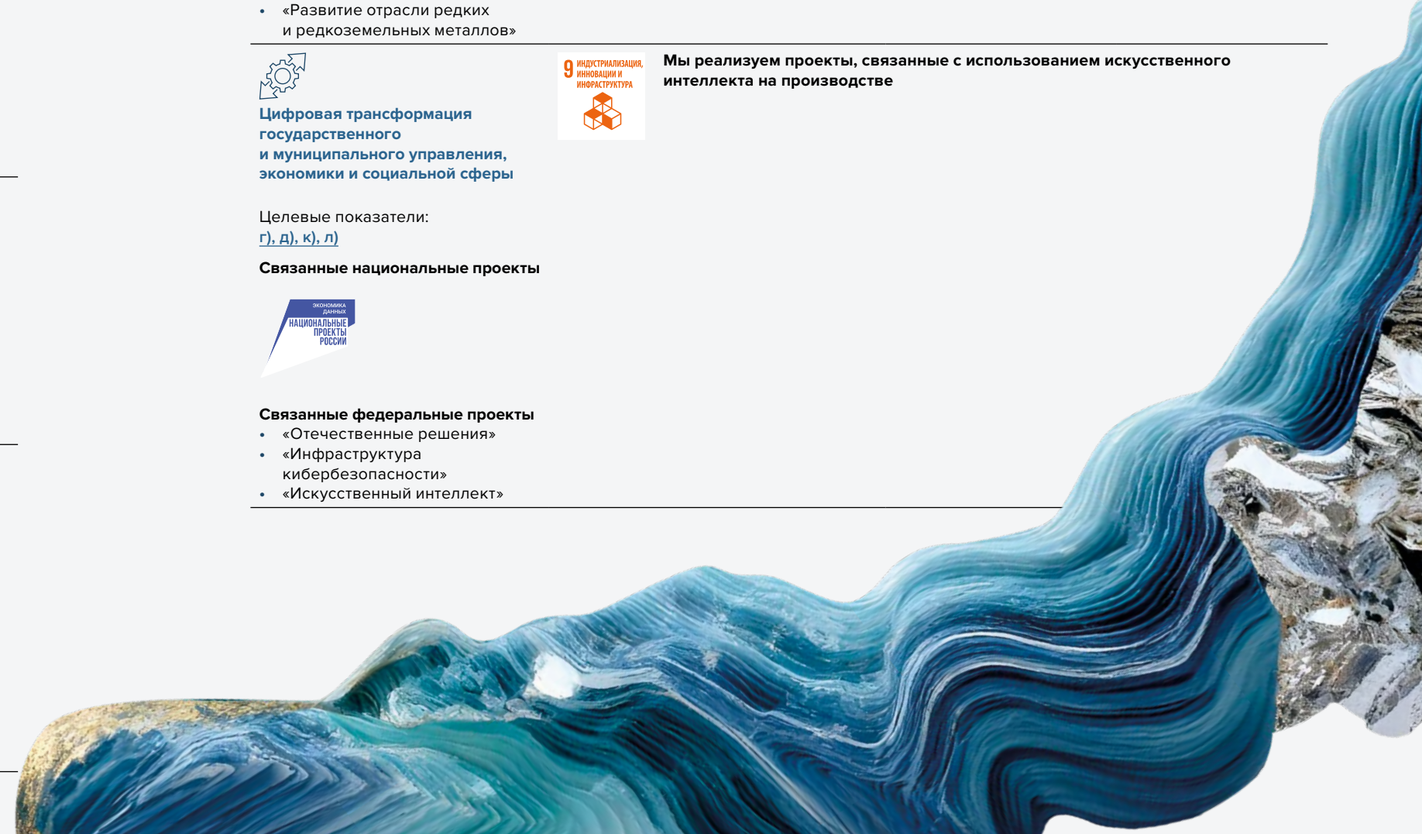


[1] Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

[2] С учетом резерва под реализацию Серной программы и отпуска электроэнергии и тепла населению.

Национальные цели и проекты	ЦУР ООН	Ключевые метрики		
Целевые показатели: г), и), к), л) **Связанные национальные проекты** КАДРЫ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ **Связанные федеральные проекты** • «Управление рынком труда» • «Образование для рынка труда» • «Активные меры содействия занятости» • «Человек труда»	4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ 8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ 10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА	**285 млрд руб.** — расходы на оплату труда в 2025 году (257 млрд руб. — в 2024 году)	**216,6 тыс. руб.** — среднемесячная заработная плата в «Норникеле» в 2025 году (207 тыс. руб. — в 2024 году)	**76,5 тыс. человек** — среднесписочная численность персонала «Норникеля» в 2025 году (78,7 тыс. человек — в 2024 году)
		1,1 млрд руб. — затраты на обучение сотрудников в 2025 году (1,3 млрд руб. — в 2024 году)	**82 часа** — среднегодовой объем обучения на одного сотрудника в 2025 году (126 часов — в 2024 году)	**82 тыс. человек** — сотрудники, прошедшие обучение в 2025 году (78 тыс. человек — в 2024 году)
		1,5 млрд руб. — расходы на пенсионные программы в 2025 году (1,4 млрд руб. — в 2024 году)	**9,4 тыс. сотрудников** — участники программы «Накопительная долевая пенсия»	
Целевые показатели: у) **Связанные национальные проекты** ТРАНСПОРТ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ **Связанные федеральные проекты** • «Развитие Большого Северного морского пути» • «Развитие опорной сети морских портов» • «Развитие опорной сети внутренних водных путей» • «Развитие опорной сети аэродромов» • «Развитие опорной сети железных дорог»	10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА 11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ	**3,6 млн тонн** — грузооборот порта в Дудинке в 2025 году (на уровне 2024 года)	**2,4 млн тонн** — объем перевозок силами предприятий Группы по рекам направления Енисейского бассейна в 2025 году (2,8 млн тонн — в 2024 году)	**1,8 млн тонн** — объем морских перевозок силами предприятий Группы с учетом стороннего флота в низовьях реки Енисей (1,9 млн тонн — в 2024 году)
Целевые показатели: а), в), с) **Связанные национальные проекты** ЭКОНОМИКА НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ **Связанные федеральные проекты:** • «Повышение инвестиционной активности»	8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ 17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	**2 285 млрд руб.** — рыночная капитализация «Норникеля» на конец 2025 года	**9%** — доля Группы в объемах металлургического производства России в 2025 году (9,1% — в 2024 году) **2,2%** — доля Группы в объеме промышленного производства России в 2025 году (2,2% — в 2024 году)	**217,1 млрд руб.** — капитальные затраты Группы в 2025 году (227,7 млрд руб. — в 2024 году, план: около 240 млрд руб. в 2026 году)
Целевые показатели: н), т) **Связанные национальные проекты** ТУРИЗМ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ **Связанные федеральные проекты** • «Создание номерного фонда, инфраструктуры и точек притяжения» • «Туристическая привлекательность страны»	11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ	Реализация инвестиционных туристических проектов на Кольском полуострове и рядом с плато Путорана (в 2025 году: 0,7 млрд руб. — операционные затраты, 3,5 млрд руб. — капитальные затраты)	Модернизация горнолыжного курорта «Лапарк» в Мончегорске, строительство комплекса отелей в фанпарке «Бобровый лог»	

Национальные цели и проекты	ЦУР ООН	Ключевые метрики		
Технологическое лидерство Целевые показатели: а), в), г), д) **Связанные национальные проекты** ЭКОНОМИКА ДАННЫЕ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ **Связанные федеральные проекты:** • «Отечественные решения»	9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА	**4,1 млрд руб.** — объем финансирования проектов индустриальных центров компетенций (три проекта относятся к ИЦК «Металлургия», один — к ИЦК «Экология»)		
Связанные национальные проекты МАТЕРИАЛЫ И ХИМИЯ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ **Связанные федеральные проекты:** • «Разработка важнейших наукоемких технологий по направлению новых материалов и химии» • «Развитие отрасли редких и редкоземельных металлов»	9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА	**3,3 млрд руб.** — затраты по направлению инноваций в 2025 году (1,1 млрд руб. — в 2024 году)	**>30** разработок в портфеле палладиевого центра «Норникеля» на конец 2025 года (план: >100 новых палладий-содержащих материалов к 2030 году)	**190 млн руб.** — объем финансирования 13 научно-исследовательских, опытно-конструкторских работ и технико-экономических исследований (192,7 млн руб. и 13 НИОКР и ТЭИ — в 2024 году)
Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы Целевые показатели: г), д), к), л) **Связанные национальные проекты** ЭКОНОМИКА ДАННЫЕ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ **Связанные федеральные проекты** • «Отечественные решения» • «Инфраструктура кибербезопасности» • «Искусственный интеллект»	9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА	**Мы реализуем проекты, связанные с использованием искусственного интеллекта на производстве**		



Ответственные практики управления

2 285 млрд руб.
рыночная капитализация «Норникеля» на 30 декабря 2025 года

1 164 млрд руб.
прямая созданная экономическая стоимость «Норникеля» (263,5 млрд руб. — нераспределенная) в 2025 году

99 %
посещаемость заседаний Совета директоров в 2025 году

12 081
человек прошли обучение по политикам и методам противодействия коррупции в 2025 году

0
случаев дискриминации в 2025 году

99%
доля закупок российских товаров, работ, услуг в общем объеме закупок товаров, работ, услуг в 2025 году[1]

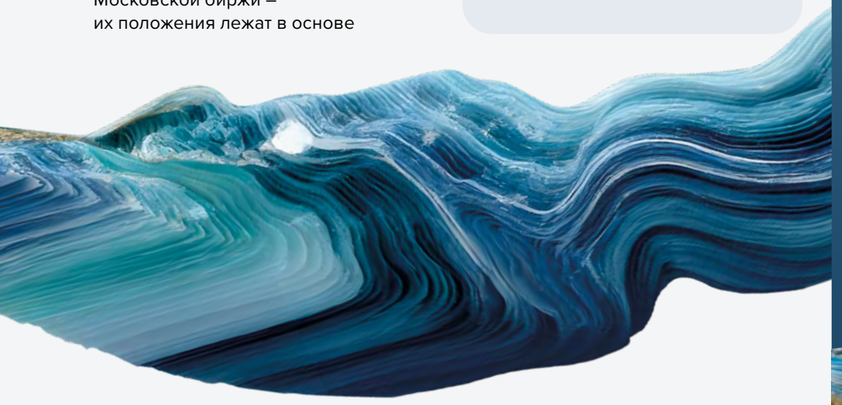
[1] Учет ведется в части материально-технических ресурсов.

Система корпоративного управления

Система корпоративного управления «Норникеля» нацелена на достижение стратегических приоритетов бизнеса и обеспечение баланса интересов всех заинтересованных сторон, участвующих в деятельности Компании.

Мы руководствуемся нормами российского законодательства, принципами и рекомендациями Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России[1], а также правилами листинга Московской биржи – их положения лежат в основе наших внутрикорпоративных документов[2] и являются ориентиром для формирования лучших практик корпоративного управления.

На конец 2025 года основными акционерами ПАО «ГМК «Норильский никель» являлись Группа «Интеррос» и МКПАО «ЭН+ ГРУП».



15 286 339 700 шт.

общее количество обыкновенных акций ПАО «ГМК «Норильский никель»

0,01 руб.

номинальная стоимость одной обыкновенной акции

2 285 млрд руб.

рыночная капитализация «Норникеля» на конец 2025 года (+29% к аналогичному периоду прошлого года)

Акции Компании включены **в котировальный список первого уровня Московской биржи**



[1] Письмо Банка России от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».
[2] Ознакомиться с полными текстами документов можно на корпоративном сайте по адресу: https://www.nornickel.ru/investors/disclosure/corporate-documents/.

Органы управления

GRI 2-9, 2-10, 2-12, 2-13

Орган управления

Общее собрание акционеров (ОСА)
Высший орган управления

Принятие ключевых решений

Устав ПАО «ГМК «Норильский никель»

Положение об Общем собрании акционеров ПАО «ГМК «Норильский никель»

Совет директоров (СД)
Коллегиальный орган управления

Стратегическое управление и контроль деятельности исполнительных органов

Устав ПАО «ГМК «Норильский никель»

Положение о Совете директоров ПАО «ГМК «Норильский никель»

Правление
Коллегиальный исполнительный орган

Руководство текущей деятельностью

Устав ПАО «ГМК «Норильский никель»

Положение о Правлении ПАО «ГМК «Норильский никель»

Президент
Единоличный исполнительный орган

Руководство текущей деятельностью

Устав ПАО «ГМК «Норильский никель»

Трудовой договор, заключенный с Президентом Компании

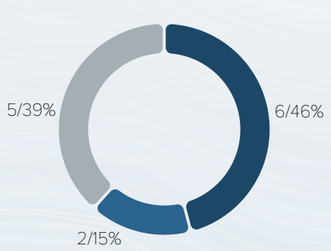
→ Подробная структура корпоративного управления отражена на сайте «Норникеля» и в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год

Совет директоров

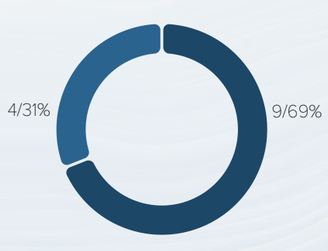
Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров на срок до следующего годового заседания Общего собрания акционеров путем кумулятивного голосования. Избранными считаются кандидаты, набравшие наибольшее количество голосов. Все члены соответствуют квалификационным требованиям, которые представлены в Политике по разработке и утверждению рекомендаций по голосованию в отношении кандидатов в члены Совета директоров.

МЭР-37, МЭР-44 | СОКБ 48, 49 | UNCTAD D.1.2, D.1.3

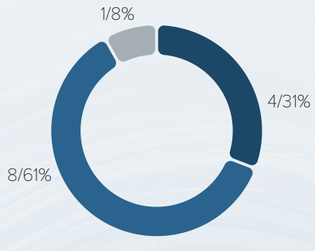
13 членов
количественный состав Совета директоров «Норникеля»



● Неисполнительные ● Независимые ● Исполнительные



● Мужчины ● Женщины



● 35–50 лет ● 51–60 лет ● >60 лет

GRI 2-12, 2-13, 2-16 | UNCTAD D.1.1 | МЭР-36 | TNFD Ga, Gb



● Корпоративное управление ● Одобрение сделок ● Экономика и финансы ● Прочие вопросы ● Социальные и экологические вопросы

Состав Совета директоров сбалансирован с точки зрения независимости, гендерных и возрастных факторов, что обеспечивает выработку решений, учитывающих интересы всех групп заинтересованных сторон, а также способствует повышению качества управленческих решений.

Заседания Совета директоров проходят по мере необходимости, но не реже одного раза в шесть недель.

36
заседаний Совета директоров проведено в 2025 году

99%
посещаемость заседаний Совета директоров в 2025 году

111 решений
принято Советом директоров в 2025 году

Взаимодействие топ-менеджмента с Советом директоров по управлению воздействиями Группы

Топ-менеджеры

Запрос информации и разъяснений по вопросам деятельности в целом и отдельным аспектам устойчивого развития, поручения менеджменту и контроль их исполнения

- Не менее одного раза в год: отчетность о воздействиях Группы на экономику, окружающую среду и людей
- Решение экономических, экологических и социальных вопросов с правом делегирования полномочий в соответствии с компетенциями и функциональными обязанностями отдельных сотрудников

→ Подробнее — в разделе «Система управления устойчивым развитием»

Члены Совета директоров

Наиболее важные вопросы в контексте устойчивого развития, вынесенные на обсуждение в Совете директоров и в комитетах Совета директоров в 2025 году

- Статус внедрения концепции по идентификации и оценке физических рисков и рисков переходного периода, связанных с изменением климата
- Статус реализации мероприятий в отношении коренных малочисленных народов Крайнего Севера
- Статус реализации мероприятий по ликвидации последствий аварии по разливу дизельного топлива 2020 года
- Статус проработки вариантов использования техногенного гипса в Норильском промышленном районе
- Утверждение внутрикорпоративных документов (Кодекс деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель», Политика в области взаимодействия с коренными малочисленными народами, Кодекс корпоративного поведения и деловой этики членов Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель»), рекомендован к утверждению Устав Компании в новой редакции
- Рассмотрение Политики в области обеспечения производственной безопасности подрядных организаций
- Статус внедрения рекомендаций по повышению качества управления рисками устойчивого развития
- Рассмотрение Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год и тематических отчетов
- Рассмотрение отчетов о ходе реализации Стратегии в области экологии и изменения климата до 2031 года, Стратегии социально-устойчивого развития до 2030 года, Комплексного плана социально-экономического развития муниципального образования г. Норильск (План реновации Норильска)

Профессиональное обучение членов Совета директоров

GRI 2-17

Политика повышения квалификации членов Совета директоров предполагает систематическое и структурированное развитие навыков и квалификации представителей коллегиального органа управления.

Направления повышения квалификации членов Совета директоров

Вводный курс для новых членов Совета директоров:

- посещение ключевых активов;
- знакомство с руководителями;
- изучение структуры, внутренних процедур и документов, деятельности Компании в целом

Программы непрерывного повышения квалификации членов Совета директоров разрабатываются ежегодно на основе общей оценки эффективности работы Совета директоров и индивидуальных потребностей его членов. В 2025 году члены Совета директоров проходили обучение по программе, позволяющей повысить эффективность работы Совета директоров и внести вклад в достижение стратегических целей Компании

Оценка деятельности Совета директоров

GRI 2-18

Политика оценки деятельности Совета директоров определяет принципы и порядок проведения оценки работы коллегиального органа.

Виды оценки деятельности в «Норникеле»

Внутренняя оценка (самооценка)

Периодичность: ежегодно.
Тип: индивидуальное анкетирование членов Совета директоров в электронном виде (опросный лист содержит 91 вопрос, 19 разделов).

Результат: перечень рекомендаций по улучшению отдельных функций

Внешняя независимая оценка

Периодичность: один раз в три года.[1]
Тип: привлечение независимых экспертов для опроса и интервью членов Совета директоров.

Результат: перечень выводов и рекомендаций по отдельным направлениям

По результатам полученных оценок в работе Совета директоров в 2025 году были учтены такие рекомендации, как (включая, но не ограничиваясь):

- Проведение стратегической сессии (темы: миссия Совета директоров, определение методов устранения существующих барьеров и ограничений в работе коллегиального органа управления)
- Оценка индивидуальных ролей членов Совета директоров
- Бенчмаркинг комитетов по устойчивому развитию (российская практика: темы, состав, повестка, компетенции членов)

[1] В 2024 году проводилась внешняя независимая оценка деятельности Совета директоров. Более подробная информация представлена в Годовом отчете «Норникеля» за 2024 год.

Комитеты Совета директоров

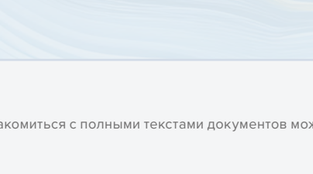
Комитеты Совета директоров созданы в целях предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности Компании и подготовки рекомендаций Совету директоров для принятия решений по вопросам его компетенций. Порядок формирования, составы и деятельность комитетов регламентируются положениями о комитетах[2], утвержденными Советом директоров.

→ Основные функции комитетов Совета директоров представлены в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год

Состав комитетов Совета директоров на 31 декабря 2025 года

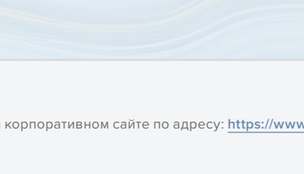
Состав комитетов определяется решением Совета директоров.

Комитет Совета директоров по аудиту



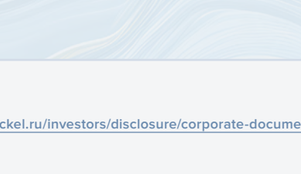
Председатель — независимый директор

Комитет Совета директоров по бюджету



Председатель — неисполнительный директор

Комитет Совета директоров по стратегии



Председатель — независимый директор

Комитет Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям

Председатель — независимый директор

Комитет Совета директоров по устойчивому развитию и изменению климата

Председатель — независимый директор

Комитет Совета директоров по сделкам

Председатель — неисполнительный директор

● Независимые директора ● Исполнительные директора ● Неисполнительные директора

[2] Ознакомиться с полными текстами документов можно на корпоративном сайте по адресу: https://www.nornickel.ru/investors/disclosure/corporate-documents/.

Исполнительные органы управления

GRI 2-13

Общее собрание акционеров избирает Президента Компании на неопределенный срок. Президент в своей деятельности подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров. Срок пребывания Потанина В.О. в должности Президента ПАО «ГМК «Норильский никель» (до 2015 года — Генерального директора) на конец 2025 года составляет 14 лет.

Правление подотчетно Совету директоров и Общему собранию акционеров Компании, организует выполнение принятых ими решений. В зоне ответственности Правления в том числе находятся вопросы управления воздействиями на экономику, окружающую среду и людей.

В Компании не предусмотрена регламентированная процедура оценки профессиональных навыков, квалификации и опыта членов исполнительных органов. Профильный комитет, который принимает решения о включении кандидатов в состав Правления, оценивает кандидатов на основе проведенных с ними консультаций. Менеджмент регулярно отчитывается перед Советом директоров и профильными комитетами, что является в том числе косвенной формой оценки их профессиональных навыков и компетенций.

13 членов

количественный состав Правления ПАО «ГМК «Норильский никель» (38% из них — женщины) на конец 2025 года



Предупреждение конфликта интересов

GRI 2-15

Все сделки, отвечающие признакам сделок с заинтересованностью, совершаются в соответствии с российским законодательством об акционерных обществах.

Устав ПАО «ГМК «Норильский никель» предусматривает особый порядок одобрения сделок с акционерами, владеющими более 5% голосующих акций, и с их аффилированными лицами: такие сделки требуют одобрения квалифицированным большинством голосов членов Совета директоров (минимум 10 голосов из 13 возможных).

Внутрикорпоративные документы «Норникеля» регламентируют обязанность членов Совета директоров и Правления воздерживаться от действий, способных создать конфликт интересов, а в случае его возникновения – уведомлять о случившемся Корпоративного секретаря в письменной форме. При наличии личной заинтересованности в вопросе, вынесенном на рассмотрение Совета директоров, его члены обязаны заранее сообщить об этом, отказаться от участия в обсуждении и не голосовать по данному вопросу.

Система вознаграждения

GRI 2-19, 2-20

Вознаграждение неисполнительных органов управления

В Компании действует Политика вознаграждения членов Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель», утвержденная Общим собранием акционеров. Данный документ регламентирует структуру, размер, порядок выплаты вознаграждения членам Совета директоров, вопросы возмещения расходов, убытков и страхования ответственности, а также раскрытие информации о вознаграждении.

Вознаграждение исполнительных органов управления

Устав, Положение о Правлении и иные внутренние документы Компании[1] регулируют вопросы вознаграждения членов исполнительных органов.

Совет директоров контролирует систему вознаграждений в «Норникеле», в том числе определение размера вознаграждения и компенсаций Президенту.

Совокупное вознаграждение вице-президентов, входящих в состав Правления

Должностной оклад	Премиальная (переменная) часть	
	Финансовые показатели (прибыль до вычета процентов, налогов, износа и амортизации и свободный денежный поток)	Нефинансовые показатели (производственный травматизм, производительность труда)

Совокупное вознаграждение Президента

Должностной оклад	Премиальная (переменная) часть

→ Информация об утвержденных для высшего руководства Компании КПЭ в области устойчивого развития представлена в разделе «Система управления устойчивым развитием»

Состав ежегодного вознаграждения неисполнительных членов Совета директоров

120 тыс. долл. США

базовое вознаграждение за членство в Совете директоров

75 тыс. долл. США

дополнительное вознаграждение за участие в работе одного из комитетов

150 тыс. долл. США

дополнительное вознаграждение за руководство одним из комитетов

500 тыс. долл. США

вознаграждение Председателю Совета директоров[2]

Компенсация расходов, связанных с исполнением своих обязанностей

[1] Ознакомиться с полными текстами документов можно на корпоративном сайте по адресу: https://www.nornickel.ru/investors/disclosure/corporate-documents/.

[2] Выплачивается ежеквартально равными долями в рублях по курсу Центрального банка Российской Федерации на последний рабочий день отчетного квартала. Указанная сумма приведена после удержания налогов в соответствии с действующим российским законодательством. Сумма установлена на Годовом заседании Общего собрания акционеров 27 июня 2025 года. На конец 2025 года Председатель Совета директоров не входил в состав комитетов Совета директоров, что соответствует ведущим мировым практикам.

Система управления устойчивым развитием

GRI 2-24 | МЭР-35 | СОКБ 45 | TNFD Ga

В основе управления устойчивым развитием в «Норникеле» лежит матричный подход: ответственность за управление отдельными экологическими, социальными и управленческими аспектами распределена между функциональными подразделениями Главного офиса, филиалами, представительством и организациями корпоративной структуры. Большинство вопросов устойчивого развития контролируется на уровне Совета директоров, Правления и профильных комитетов. Так, Комитет Совета директоров по устойчивому развитию и изменению климата отвечает за регулярный мониторинг и контроль за реализацией соответствующих инициатив.

4 заседания

Комитета Совета директоров по устойчивому развитию и изменению климата проведено в 2025 году (дополнительно одно заседание проведено совместно с Комитетом Совета директоров по аудиту)

Управление устойчивого развития как профильное подразделение

- Участвует в разработке стратегии развития Компании в части соответствия концепции устойчивого развития
- Обеспечивает интеграцию принципов устойчивого развития в деятельность Компании и выпуск отчетности по вопросам устойчивого развития
- Организует работу по управлению рисками Компании и организаций корпоративной структуры в области устойчивого развития
- Проводит анализ и идентификацию ключевых заинтересованных сторон, а также подготовку ежегодных планов взаимодействия с заинтересованными сторонами
- Отвечает за систему ответственной цепочки поставок
- Реализует учет выбросов парниковых газов по Группе и обеспечивает методологическое сопровождение проектов в области изменения климата

Система управления устойчивым развитием в «Норникеле»

- Политики и программные заявления[1], закрепляющие принципы и подходы, распространяющиеся на все российские организации корпоративной структуры
- Цели, задачи и целевые показатели, закрепленные в Стратегии в области экологии и изменения климата и Стратегии социально-устойчивого развития до 2030 года[2], КПЭ в области устойчивого развития, а также дорожных картах и иных внутрикорпоративных документах
- Структура распределения ответственности по вопросам устойчивого развития
- Организационная и методологическая деятельность Управления устойчивого развития

17

рассмотренных вопросов и принятых решений по итогам заседаний Комитета Совета директоров по устойчивому развитию и изменению климата (с учетом совместного заседания с Комитетом Совета директоров по аудиту — 22 вопроса)

→ Подробнее о повестках дня – в разделе «Система корпоративного управления»

[1] Ознакомиться с текстами документов можно на сайте Компании.
[2] Более подробная информация представлена в разделе «Стратегия устойчивого развития».

Структура распределения ответственности по наиболее значимым вопросам устойчивого развития на конец 2025 года

GRI 2-9, 2-12, 2-13 | TCFD Gb | TNFD Gb | СОКБ 46



КПЭ «Норникеля» в области устойчивого развития

TNFD Ga | СОКБ 47

		Вес КПЭ	Топ-менеджмент	Руководители	Сотрудники
Командные КПЭ Группы	Выполнение плана ПБиОТ с учетом уровня FIFR[1]		**10%**	**20%**	**20%**
Индивидуальные			–	**До 35%**	**До 20%**
Долгосрочные	Достижение целевого уровня развития культуры безопасности Группы		**5%**	–	–

Оценки «Норникеля» в области устойчивого развития

МЭР-39 | СОКБ 73 | TNFD A15.0

В отчетном году практики Компании в области устойчивого развития получили высокие оценки в рейтингах, ренкингах и индексах.

ESG-рейтинг

2023	2024	2025
A высокий уровень в 2023 году	**AA** очень высокий уровень в 2024 году	**AAA** наивысший уровень в 2025 году

Место в ESG-ренкинге (на конец года)

RAEX[2]

2021	2022	2023	2024	2025
32-е место	**8-е место**	**10-е место**	**2-е место**	**1-е место**

Рейтинг соответствует очень высокой оценке в области экологии, социальной ответственности и управления

Рейтинг за 2023–2024 годы приведен в соответствии со шкалой, вступившей в силу 2 апреля 2025 года

АКРА

2023	2024	2025
ESG-2 ESG-уровень в 2023 году	**ESG-2** ESG-уровень в 2024 году	**ESG-2** ESG-уровень в 2025 году
ESG-AA+ ESG-рейтинг в 2023 году	**ESG-AA+** ESG-рейтинг в 2024 году	**ESG-AA+** ESG-рейтинг в 2025 году

ESG-рейтинг

Прогноз по рейтингу в 2023–2025 годах — «стабильный»

2023	2024	2025
ESG–III(A) в 2023 году	**ESG–II(C)** в 2024 году	**ESG–A+** в 2025 году

Ренкинг ESG-прозрачности Из 2, где 0 — низкий балл, 2 — высокий

эксперт ра[3]

2021	2022	2023	2024	2025
1,95	**1,95**	**2**	**2**	**2**

ESG-индекс НКР и РБК

2023	2024	2025
I уровень за 2023 год	**I уровень** за 2024 год	**I уровень** за 2025 год

РБК НКР

I уровень — высокий уровень соответствия экологическим, социальным и управленческим стандартам

[1] От англ. Fatal Injury Frequency Rate — частота несчастных случаев со смертельным исходом.
[2] Полный перечень ESG-ренкингов и рейтингов RAEX: https://raex-rr.com/all_rankings/.
[3] 30 сентября 2025 года «Эксперт РА» пересмотрело рейтинг ESG «Норникеля» в связи с изменением методологии (переходом на единую рейтинговую шкалу) и подтвердило рейтинг ESG на уровне «ESG-A+», что означает высокий уровень реализации и планирования практик в области устойчивого развития.

«Норникель» — в числе победителей Национальной премии «Лидеры ответственного бизнеса»

Инициативы «Норникеля» по итогам 2025 года показали лучший результат в двух номинациях:

- «За вклад в достижение национальных целей и задач, направленных на развитие человеческого потенциала»: программа «90 лет заботы о людях» приурочена к 90-летию «Норникеля» и задумана как целостная история о том, как Компания развивает человеческий потенциал: внутри — через кадровые решения и заботу о благополучии сотрудников, вовне — через социальные инициативы на территориях, где работают предприятия Группы;
- «За вклад в достижение национальных целей и задач климатической повестки»: программа «Система мониторинга зданий, сооружений и многолетнемерзлых грунтов» направлена на обеспечение безопасного и безаварийного функционирования объектов в арктической экосистеме, которая подвержена высоким темпам климатических изменений.

MOEX

С 2023 года «Норникель» входит в состав индекса акций МосБиржи — «Индекс МосБиржи — RAEX ESG сбалансированный»

АНО «ИАЦ ГКА» совместно с «АКРА Риск-Менеджмент»

Лидер рейтинга «Арктика & КСО. Рейтинг компаний 2024»: 41 балл из 56 возможных, наивысший уровень ответственности

→ Информация о наградах Компании в области экологии, социальной сферы, инновациях представлена в приложении «Награды» к настоящему Отчету

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

GRI 2-29 | TNFD Gc

В соответствии с Положением об информационной политике ПАО «ГМК «Норильский никель» мы регулярно публикуем на официальном сайте, специализированной веб-странице и в социальных сетях достоверную и актуальную информацию по ключевым вопросам: производственным и финансовым результатам, социальным и экологическим инициативам, мероприятиям в области устойчивого развития. Компания также учитывает обратную связь от заинтересованных сторон для разработки совместных решений и нахождения баланса интересов.

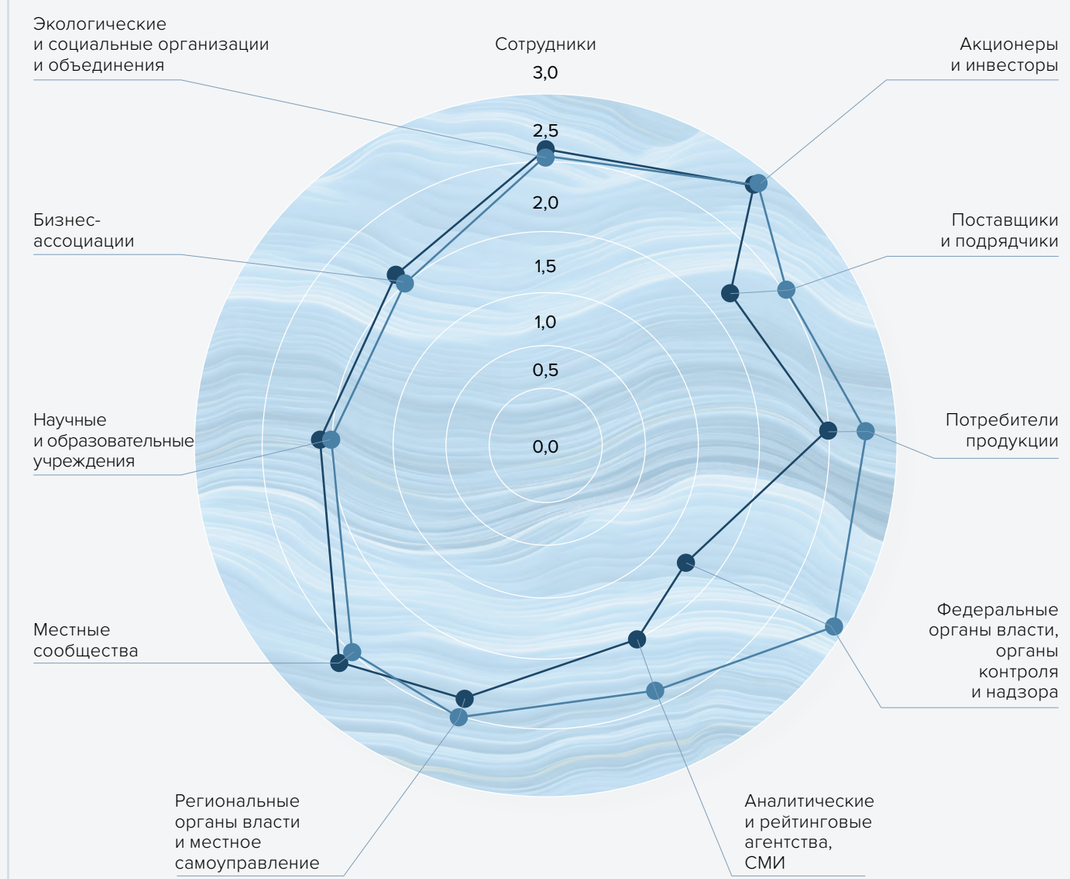
С 2024 года Компания размещает в открытом доступе планы по взаимодействию с заинтересованными сторонами, которые отражают ключевые принципы, инструменты и мероприятия для развития прозрачного диалога. Итоговые отчеты о реализации планов за 2025 год показали, что большинство мероприятий было проведено в срок, на высоком уровне, участники данных мероприятий проявляли активный интерес, делились мнениями и предложениями, выразили желание дальнейшего сотрудничества в рамках заявленных проектов и программ.

→ Регулирующие документы в области взаимодействия «Норникеля» с заинтересованными сторонами представлены по ссылке

В 2025 году рейтинговое агентство RAEX признало «Норникель» лидером среди российских компаний по уровню взаимодействия с заинтересованными сторонами по экологическим и социальным вопросам

Карта заинтересованных сторон «Норникеля»[1]

GRI 2-29



[1] Карта заинтересованных сторон составлена в 2024 году (методика составления представлена по ссылке: https://sr2024.nornickel.ru/ru/sustainable-development/stakeholder-engagement.html. Интересы каждой группы и механизмы взаимодействия с ними представлены в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год, подходы к взаимодействию — в Книге приложений (раздел «Раскрытие показателей в области устойчивого развития»).

Управление рисками

TNFD Sa, Ra, Rb, Rc | СОКБ 53

В 2025 году «Норникель» выполнял проекты и инициативы по совершенствованию КСУР и сохранению высокого уровня ее зрелости.

Мероприятия по развитию системы управления рисками «Норникеля» в 2025 году

- Автоматизирован процесс управления рисками инвестиционных проектов на базе системы класса GRC.
- Актуализирована количественная оценка совокупного влияния рисков на функциональные стратегии.
- Внедрен электронный образовательный курс по управлению рисками инвестиционных проектов и инструмент самодиагностики риск-культуры.
- Проводилась регулярная работа комитета и профильных комитетов по управлению рисками.
- Выполнена количественная оценка совокупного влияния ключевых рисков на бюджет Компании на 2026 год, оценена чувствительность бюджета к ключевым рискам, мероприятия по рискам были включены в бюджет.
- Проводился мониторинг показателей риск-аппетита Компании и декомпозированного риск-аппетита на уровне дивизионов.
- Усовершенствованы инструменты количественной оценки операционных рисков.
- Выполнялась количественная оценка рисков инвестиционных проектов.

На 2026 год определены следующие направления совершенствования КСУР:

- → развитие автоматизации управления рисками в части функциональности системы;
- → развитие подходов к количественной оценке рисков в процессе стратегического и операционного планирования;
- → развитие методологии анализа и оценки различных категорий и типов рисков и управления ими;
- → применение и развитие концепции оценки долгосрочных рисков, связанных с изменением климата, в соответствии с Рекомендациями TCFD.

Основные стратегические риски

В 2025 году была проведена актуализация стратегических рисков Компании. Среди основных Компания определяет следующие группы рисков: снижение спроса на продукцию Компании, снижение производительности и нарушение непрерывности производства, увеличение дефицита персонала Компании, а также недостижение целей по снижению негативного воздействия на окружающую среду.

Корпоративная система управления рисками «Норникеля» (КСУР)

Интегрирована в бизнес-процессы Компании

Позволяет принимать риск-ориентированные решения на различных уровнях Компании

Способствует повышению вероятности достижения поставленных целей Компании, эффективности распределения ресурсов, инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости Компании

Базируется на принципах и требованиях, зафиксированных в российском законодательстве, профессиональных стандартах[1] и внутрикорпоративных документах[2]

Включает четкое распределение ответственности между субъектами управления рисками[3]

[1] Кодекс корпоративного управления, рекомендованный Банком России; ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»; COSO ERM «Управление рисками организаций. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности»; Рекомендации по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах (приложение к письму Банка России от 1 октября 2020 года № ИН-06-28/143).

[2] Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области управления рисками; Регламент управления рисками ПАО «ГМК «Норильский никель»; Методика оценки эффективности корпоративной системы управления рисками ПАО «ГМК «Норильский никель». В отношении производственных и инфраструктурных рисков в Компании приняты планы непрерывности деятельности.

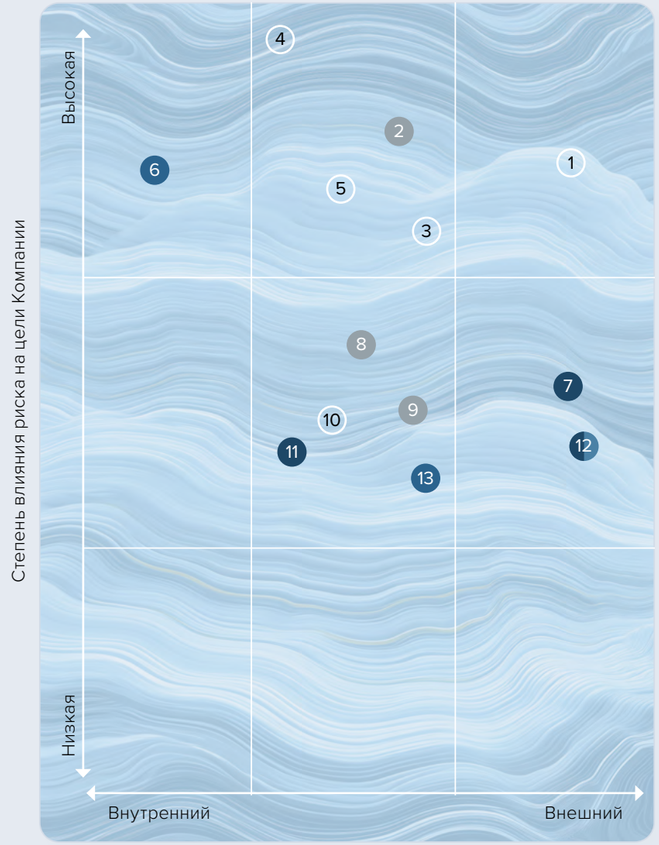
[3] Ключевые субъекты управления рисками представлены в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год.

Управление рисками в области устойчивого развития

Верхнеуровневая карта значимых рисков «Норникеля» описывает группы рисков по степени их влияния на достижение целей Компании и источникам возникновения.
В 2025 году проведено соотнесение значимых групп рисков Компании с аспектами устойчивого развития.

В Компании устанавливается риск-аппетит, отдельные метрики которого связаны с показателями в области устойчивого развития.

Карта значимых рисков Компании с изменениями оценок в 2025 году[4]



= 1 Ценовой риск
= 2 Рыночный риск[5]
= 3 Финансовые риски
↑ 4 Технико-производственный риск
= 5 Риски инвестиционных проектов
= 6 Риски в области ПБиОТ
= 7 Деградация многолетнемерзлых грунтов[6]
= 8 Риски цепочек поставок
= 9 Комплаенс-риск
= 10 Риски информационной безопасности
= 11 Экологические риски
= 12 Маловодный режим рек
= 13 Социальный риск

Риск: влияние неопределенности на достижение целей (ISO / ГОСТ Р 31000).
Источник риска: элемент, который отдельно или в сочетании с другими элементами может повлечь за собой риск (ISO/ГОСТ Р 31000). При оценке учитывается доминирование внешних или внутренних факторов. Шкала «Степень влияния риска на цели Компании» отображает относительное влияние рисков.

Источник возникновения риска

Аспект устойчивого развития

● Экология и климат ● Социальная сфера ● Управление

Изменение оценок риска по сравнению с прошлым годом

↓ Оценка снизилась ↑ Оценка выросла = Оценка не изменилась

[4] Детальное описание ключевых рисков «Норникеля» и мер по управлению ими приводится в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год.

[5] Отнесение к аспекту «Управление» обусловлено влиянием факторов переходной экономики.

[6] Отнесение к аспекту «Экология и климат» обусловлено влиянием факторов климата. Более подробная информация о данной группе рисков представлена в разделе «Изменение климата» и в Отчете «Норникеля» в области изменения климата за 2024 год.

Изменение оценок рисков по сравнению с прошлым годом в основном связано с волатильностью и неопределенностью внешней среды (макроэкономические параметры, финансовые условия, логистические ограничения, санкционные и регуляторные факторы), что находило отражение в динамике параметров рисков в течение отчетного периода.

В 2025 году Компания не зафиксировала реализацию ключевых рисков.

Страхование рисков

Страхование является одним из важнейших инструментов управления рисками в Компании. Ежегодно утверждается комплексная программа страхования, определяющая ключевые параметры по видам страхования, основным направлениям деятельности и проектам.

Более подробная информация представлена в Годовом отчете «Норникеля за 2025 год

Обеспечение корпоративной защиты

Система корпоративной защиты охватывает все бизнес-процессы Компании и включает планирование, организацию и управление такими направлениями, как:

- объектовая, транспортная, внутренняя, экономическая и кадровая безопасность
- инвестиционные проекты в сфере безопасности

550

тренировок проведено Блоком корпоративной защиты в 2025 году

166

учений проведено в 2025 году

68

тактико-специальных учений проведено совместно с госорганами в 2025 году



Блок корпоративной защиты ПАО «ГМК «Норильский никель» является владельцем указанных процессов и субъектом их управления.

Охрана объектов Группы сочетает физическую защиту и инженерно-технические средства безопасности. Критические объекты Группы оснащаются средствами обнаружения беспилотных летательных аппаратов и противодействия им.

«Норникель» привлекает к защите объектов охранные предприятия, включенные в перечень надежных партнеров Компании.

В целях повышения эффективности защиты промышленного потенциала Компании и территорий присутствия в целом подразделениями Блока корпоративной защиты в 2025 году проведено более 550 тренировок, 166 учений и 68 тактико-специальных учений в координации с профильными органами государственной власти.

Для изучения новых рисков и угроз, а также мониторинга средств и решений противодействия таковым в течение 2025 года представители Блока корпоративной защиты принимали участие в профильных конференциях и форумах национального и международного уровней, в том числе в качестве докладчиков и модераторов.

Информационная безопасность

Подход Компании к вопросам обеспечения информационной безопасности

GRI 3-3

Задачи «Норникеля» в области информационной безопасности (ИБ) в контексте повестки устойчивого развития

Обеспечение безопасности территорий присутствия путем поддержания бесперебойности производственных процессов, устойчивого роста бизнеса и предотвращения аварий с экологическими последствиями

Положительное влияние на общество через продвижение культуры ИБ, сотрудничество и развитие законодательства

Контроль и минимизация рисков ИБ для повышения уровня защищенности Компании и государства, вклад в развитие рынка ИБ и нормативной базы

Политика в области информационной безопасности

Ключевой внутрикорпоративный документ по вопросам управления ИБ[1]. Политика распространяется на всех сотрудников и определяет цели, принципы, правила, требования и ограничения, связанные с информационной безопасностью, а также включает распределение ответственности по вопросам ИБ. Первый вице-президент — Финансовый директор определяет стратегические направления в сфере ИБ, контролирует соблюдение законодательных и внутрикорпоративных норм в области ИБ, организует выявление и реагирование на инциденты ИБ. Ответственность за обеспечение информационной безопасности «Норникеля» возложена на Департамент защиты информации и ИТ-инфраструктуры.

В 2025 году была продолжена работа по развитию сервисной и риск-ориентированной модели управления информационной безопасностью для обеспечения бесперебойности бизнес-процессов.

Наряду с реализацией стратегических инициатив и текущих проектов ИБ внутри Компании мы делимся своим опытом с поставщиками продуктов и услуг, совместно дорабатывая решения, которые в дальнейшем тиражируются на весь российский рынок.

Компания принимает дополнительные меры по защите периметров технологической инфраструктуры организаций корпоративной структуры, что позволяет снизить риски сбоев в производственных процессах.

С учетом нарастающей неопределенности во внешней среде и развития национальной повестки технологического суверенитета и импортозамещения в области ИБ и ИТ мы уделяем особое внимание вопросам взаимодействия с подрядчиками и поставщиками, включая контроль соблюдения ими требований ИБ.

Мы регулярно оцениваем уровень защищенности информационных систем и инфраструктуры Компании, актуализируем меры безопасности и совершенствуем подходы к вопросам ИБ, что позволило повысить общий уровень киберустойчивости «Норникеля» в 2025 году.

[1] В 2025 году Политика в области информационной безопасности была обновлена: актуализирован перечень ответственных лиц и их функции.



Защита и управление уязвимостями

Мы совершенствуем процедуры реагирования на уязвимости для сокращения среднего времени их присутствия в корпоративной инфраструктуре и снижения рисков использования этих уязвимостей в потенциальных кибератаках на Компанию.

В 2025 году продолжена работа по развитию системы защиты внешнего сетевого периметра: выстроены процессы постоянного мониторинга внешних систем для выявления новых уязвимостей и несанкционированных изменений.

Система реагирования на киберинциденты

Корпоративный центр мониторинга и реагирования на киберинциденты постоянно отслеживает события в сфере ИБ и обменивается данными с партнерами по рынку для оперативного выявления и нейтрализации действий злоумышленников.

Сотрудники центра регулярно подтверждают свою экспертизу: в 2025 году команда «Норникеля» участвовала в трех отраслевых соревнованиях и показала высокий уровень профессионализма и слаженной работы.

При обнаружении подозрительного контента или активности на корпоративных устройствах любой сотрудник Компании может обратиться в функцию ИБ. Специалисты оценивают уровень угрозы и принимают меры для предотвращения и устранения последствий инцидентов.

>23,5 тыс.

событий ИБ было отработано сотрудниками центра в 2025 году (>20 тыс. годом ранее)

≈1 тыс. киберинцидентов

было проанализировано сотрудниками центра в 2025 году

0 киберинцидентов

зафиксировано на объектах критической инфраструктуры «Норникеля» в 2025 году

≈15 тыс.

проверок по обращениям сотрудников «Норникеля» проведено в 2025 году (в 2,5 раза больше, чем годом ранее)

Защита персональных данных

В «Норникеле» функционирует многоуровневая система обеспечения ИБ, включающая защиту персональных данных и безопасность критической информационной инфраструктуры. Система включает организационные, правовые и технические меры, которые обеспечивают устойчивость бизнес-процессов, выполнение регуляторных требований и защиту от актуальных киберугроз.

Обучение и информирование в области информационной безопасности

Для повышения уровня культуры ИБ и вовлеченности в тематику кибербезопасности сотрудники всех категорий регулярно проходят обучение. Образовательные мероприятия включают онлайн-курсы и тренинги — их содержание актуализируется в ответ на изменения ландшафта угроз и требований законодательства.

Для сотрудников регулярно проводятся фишинговые тестирования для развития навыков реагирования на мошеннические действия, а также киберучения, позволяющие отрабатывать алгоритм действий при инцидентах ИБ.

Мы заботимся и о личной информационной безопасности сотрудников «Норникеля» и членов их семей: проводим обучающие мероприятия для детей, ведем просветительскую работу по теме противостояния цифровому мошенничеству, предлагаем доступные меры по обеспечению безопасности домашних цифровых устройств.

>82 тыс. тренингов

в формате электронных курсов назначено в 2025 году

31 тыс. сотрудников

прошли обучение по разным аспектам ИБ в 2025 году

Партнерство и обмен опытом в области информационной безопасности

Клуб «Безопасность информации в промышленности» (БИП-Клуб)[1] — это объединение руководителей и специалистов по ИБ крупных российских компаний и государственных структур для обмена опытом и лучшими практиками, развития государственно-частного диалога по различным аспектам ИБ: законодательное регулирование отрасли, импортозамещение, технологические решения и требования регуляторов. В 2025 году, на 17-м заседании клуба, участники обсудили тренды и особенности развития современных угроз ИБ. Также была проведена закрытая сессия БИП-Клуба «Чужие ошибки в ИБ: как наладить обмен опытом» на площадке SOC Forum 2025[2].

В отчетном году «Норникель» подписал два стратегических соглашения о партнерстве в области информационной безопасности. Сотрудничество предусматривает разработку ИБ-решений и обмен данными об актуальных киберугрозах и методах противодействия, а также проведение образовательных мероприятий по информационной безопасности для сотрудников и обмен опытом через систему стажировок и референс-визитов.

Для привлечения молодых специалистов в сферу ИБ «Норникель» реализует совместные проекты и мероприятия с российскими вузами. В 2025 году подписано соглашение с Сибирским государственным университетом науки и технологий им. академика М.Ф. Решетнева. В рамках соглашения будет проработана методика внедрения, развития и оценки уровня культуры ИБ для промышленных компаний, а также организованы мероприятия по популяризации знаний и практической отработке навыков по ИБ для профильных студентов.

[1] Создан по инициативе «Норникеля» в 2017 году.
[2] Одно из ключевых ежегодных событий для отрасли ИБ.

Наука, инновации и цифровые технологии

GRI 3-3

Стратегия инноваций и НИОКР

Для повышения операционной эффективности, диверсификации продуктовой номенклатуры и укрепления технологического суверенитета «Норникель» реализует Стратегию инноваций и НИОКР. Ее основными направлениями являются:

- совершенствование технологий
- разработка новых высокотехнологичных продуктов
- цифровизация производства
- обеспечение промышленной безопасности и минимизация экологических воздействий

Научно-техническая деятельность

Система управления НИОКТР и ТЭИ, включающая цели, задачи, принципы, механизмы и вопросы распределения ответственности, регламентирована Политикой ПАО «ГМК «Норильский никель» в области управления научно-технической деятельностью. Разработка технологий и научно-технической продукции, составление регламентов и инструкций осуществляются собственными силами предприятий, входящих в состав Группы компаний «Норильский никель» и располагающих лабораториями и центрами компетенций. Проведение экспертиз и консультационное сопровождение осуществляет Научно-технический совет Компании.

Статистика в области исследований и разработок



UNCTAD A.3.3 | МЭР-4 | СОКБ 91

Объем финансирования научно-технической деятельности стабилен на протяжении последних трех лет и позволяет регулярно совершенствовать технологии получения готовой продукции с экономическим эффектом.

Ключевые инициативы в области научно-технической деятельности в 2025 году

Разработка технических решений по повышению извлечения кобальта в готовую продукцию пирометаллургического производства НМЗ	Проведение исследований по определению оптимального состава огнеупорной мастики для применения в технологии огневого рафинирования	Разработка оптимальной схемы развития никелевого производства на Кольской площадке	Проведение тестовых испытаний промышленной флотомашины эжекторного типа
Разработка и изготовление опытного технологического модуля, позволяющего исключить выделение кислородо-воздушной смеси при работе плавильных печей на Медном заводе	Исследование составов закладочных смесей со снижением в составе цемента и ангидрита, а также возможностью добавления новых компонентов	Исследование режимов лазерной резки катодного никеля марки Plating Grade	Разработка технико-экономических вариантов реконфигурации производства драгоценных металлов Кольской площадки на основе ранее разработанной технологии гидрохлорирования
Разработка математической модели для расчета расходов хлора, воды и тепла с учетом заданной производительности	Разработка математической модели процесса обезмеживания, формирование базы для цифрового двойника процесса	Формирование новых способов и технологий получения катодной меди с максимальным экономическим эффектом Разработка технологии производства нового вида продукции — никелевых ронделей	Разработка технологии и изготовление экспериментальных образцов полимербетонных ванн



Развитие палладиевых технологий

В «Норникеле» функционирует специализированный центр, который занимается разработкой новых материалов на базе палладия — уникального по своим физическим и химическим свойствам металла (далее — Центр). Индустриальные возможности применения палладия в виде катализатора, жаропрочного сплава и функционального материала колоссальны. Такие материалы способствуют ускоренному переходу к зеленым технологиям и снижению углеродного следа. В портфеле Центра более 30 разработок, к 2030 году планируется вывести на рынок более 100 новых палладийсодержащих материалов, применение которых обеспечит не менее 40–50 тонн нового спроса на металл[1].

Центр использует гибридный подход: с одной стороны, под каждый проект привлекается внешний научный коллектив, с другой — развивается внутренний центр компетенций. Таким образом, Центр получает возможность реализовать проекты в сжатые сроки и на базе внутренних компетенций обеспечить доступ к мировым потребителям, что важно для определения целевых характеристик на старте проектов и создания конкурентоспособных продуктов.

Направления и результаты деятельности Центра

Зеленые технологии

Водородная энергетика

- Продолжены испытания катализаторов для электролизеров и топливных элементов. В 2026 году ожидается коммерческое внедрение катализаторов в производственных масштабах и заключение стратегических партнерств.

Солнечная энергетика

- Проведены испытания палладий-содержащих компонентов перовскитных солнечных панелей (увеличение эффективности (КПД) на 3 п. п., или 15%, против всего 1% роста себестоимости). В 2026 году планируется испытать материал на заводах крупнейших мировых производителей.
- Стартовала разработка тандемного солнечного модуля, сочетающего преимущества кремниевых и перовскитных панелей (палладий обеспечивает стабильность модуля).

Сфера — альтернативная энергетика

Высокотехнологичные материалы

Получены первые лабораторные результаты использования палладия в светоотражающих слоях OLED-диодов. В 2026 году планируется провести опытно-промышленные испытания и доработку технологии.

Сфера — индустрия микроэлектроники, искусственного интеллекта и электротранспорта

Легирование базовых металлов

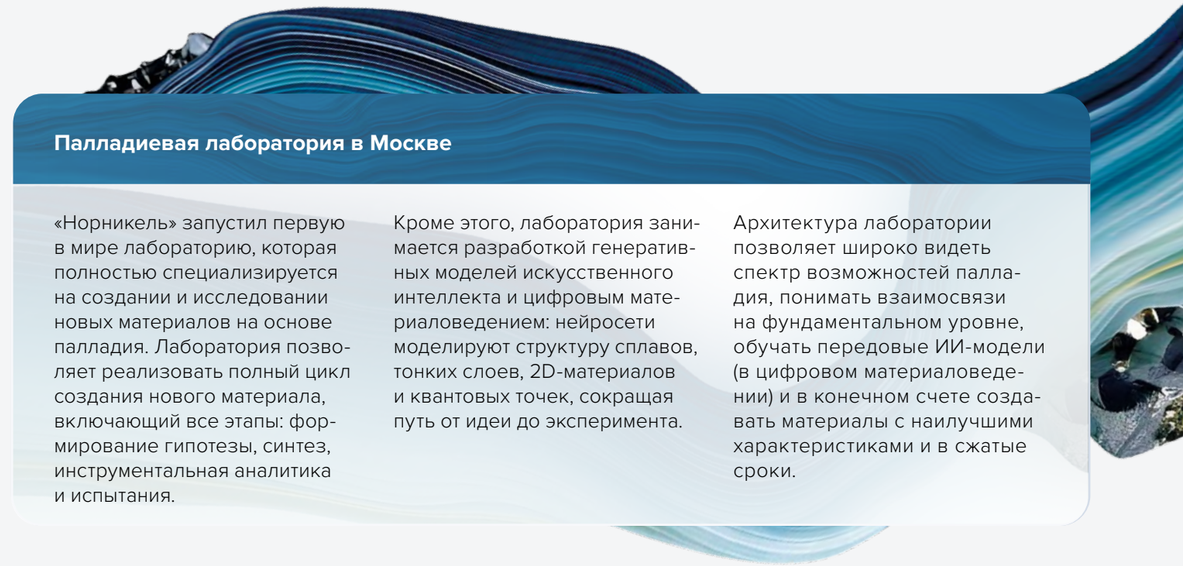
Разрабатывается палладиевый катализатор для использования в пищевой промышленности. Он снижает содержание транс-изомеров в гидрогенизированных жирах с 39 до 6–14% по сравнению с никелевыми катализаторами (цель — 2%), срок службы в 60 раз больше чем у аналога. Опытно-промышленные испытания планируется завершить в начале 2026 года.

Сфера — крупнотоннажное химическое производство

Традиционные применения

- Завершены промышленные испытания палладиевых токоподводов для стекловолоконных бушингов (снижение массы питателей на 44% по сравнению с эталоном). В 2026 году ожидается полномасштабное внедрение продуктов на площадках компаний индустрии.
- Продолжено внедрение сплава палладия (снижение массы питателей на 30% по сравнению с эталоном) в стекловолоконные бушинги: успешно завершены горячие опытно-промышленные испытания сплава (прототипы достигли целевых показателей).
- Запущены новые проекты по разработке палладийсодержащих компонентов оборудования для производства оптического, дисплейного и технического стекла (цена тигеля из сплава палладия на 25% ниже эталона). Лабораторные испытания планируется завершить в первом полугодии 2026 года.
- Проведены испытания электродов на основе палладия для обеззараживания воды (эффективность палладиевого прототипа — 80% против 71% у эталона), осуществляется их доработка для адаптации к рынкам Китая и Ближнего Востока.
- Завершены испытания анодов на основе палладия для катодного производства никеля: энергопотребление ниже на 5%, а стоимость материала — на 10% по сравнению с аналогом. Промышленные испытания запланированы на 2026 год.

Сфера — повышение энергоэффективности и снижение углеродного следа в целом



Палладиевая лаборатория в Москве

«Норникель» запустил первую в мире лабораторию, которая полностью специализируется на создании и исследовании новых материалов на основе палладия. Лаборатория позволяет реализовать полный цикл создания нового материала, включающий все этапы: формирование гипотезы, синтез, инструментальная аналитика и испытания.

Кроме этого, лаборатория занимается разработкой генеративных моделей искусственного интеллекта и цифровым материаловедением: нейросети моделируют структуру сплавов, тонких слоев, 2D-материалов и квантовых точек, сокращая путь от идеи до эксперимента.

Архитектура лаборатории позволяет широко видеть спектр возможностей палладия, понимать взаимосвязи на фундаментальном уровне, обучать передовые ИИ-модели (в цифровом материаловедении) и в конечном счете создавать материалы с наилучшими характеристиками и в сжатые сроки.

[1] По внутренним оценкам Компании.

Разработка и исследования батарейных материалов

Батарейный технологический центр «Норникеля» фокусируется на развитии технологических компетенций в сфере никельсодержащих катодных активных материалов (КАМ) — одного из ключевых компонентов для современных аккумуляторов. Технологическая инфраструктура центра позволяет осуществлять весь цикл синтеза и тестирования материалов в специализированных условиях.

На базе центра был получен ряд образцов КАМ и их прекурсоров спецификации NCM 811+, продолжаются эксперименты по масштабированию технологии. В 2025 году запущена разработка новых продуктов. В перспективе результаты работы лягут в основу масштабных проектов по созданию производств в области батарейных материалов.

Аддитивные технологии

«Норникель» разрабатывает и развивает аддитивные решения, создавая технологически сложные детали с помощью 3D-технологий. Это позволяет изготавливать запасные части и оборудование с учетом специфики производства, а также вносить изменения в существующие элементы для повышения эффективности технологического процесса.

За последние три года в Компании изготовлены как масштабные объекты по типу большой износостойкой чугунной спиральной камеры весом 500 кг, так и полиуретановые хомуты, вкладыши и другие 3D-изделия.

С аддитивными технологиями тесно связана порошковая металлургия — для 3D-печати нужны особые материалы, в том числе порошки с использованием никеля. Совместно с партнерами «Норникель» разработал никелевые порошки, которые прошли тестирование в России и находятся на стадии сертификации в Китае.



Переработка и утилизация гипса

Ключевым продуктом Серной программы, направленной на сокращение выбросов диоксида серы в Заполярье, является гипс, который без обработки не имеет применения и складируется в гипсохранилище. В 2025 году Компания исследовала инновационные способы переработки и утилизации гипса в Норильском промышленном районе. По итогам проведенных исследований, лабораторных и опытно-промышленных испытаний установлено, что основным направлением применения гипса и продуктов на его основе является компонент состава закладочной смеси на рудниках Компании. Применение гипса в закладке приведет к экономии других компонентов закладочной смеси, которые на текущий момент добываются и производятся в Норильском промышленном районе, — это щебень, цемент и ангидрит.

Гипс, полученный в рамках Серной программы

3,1 млн тонн в год

→

Потенциал вовлечения гипса в закладку рудников «Норникеля»

1,1 млн тонн

(35% от общего объема)

→

Цель: увеличение объема вовлечения гипса в закладку рудников

до 100%

Развитие цифровых технологий

GRI 3-3

На фоне технологического прогресса и нарастания геополитических факторов «Норникель» регулярно интегрирует цифровые технологии в свою повседневную деятельность, не только обеспечивая бесперебойную работу и развитие высокотехнологичного бизнеса, но и задавая тренды в отрасли.

Интеллектуальные технологии на производстве, цифровые решения для бизнес-процессов Компании занимают лидирующие позиции в различных конкурсах и премиях.

→ Более подробная информация представлена в приложении «Награды»

СОКБ 92

8,4 млрд руб.[1]

общий объем финансирования инициатив и проектов по направлению ИТ (117 проектов)



Результаты реализации инициатив по направлению ИТ в 2025 году

Обеспечение технологического суверенитета, в том числе создание отраслевых решений в рамках индустриальных центров компетенций (ИЦК)

ИЦК «Металлургия»
«Норникель» выступает якорным заказчиком ИЦК «Металлургия» и отвечает за три ключевых проекта линейки МАГМА: «Горно-геологическая информационная система», «Горное планирование», «Диспетчеризация подземных горных работ».

В 2025 году завершена разработка базовой функциональности ИТ-продуктов МАГМА, результаты представлены производственным площадкам «Норникеля» и предприятиям отрасли. В 2026 году планируется внедрение продуктов линейки МАГМА на руднике «Комсомольский».

ИЦК «Экология»
В отчетном году продолжена реализация проекта AXIOMA (инновационная система предиктивного мониторинга и контроля выбросов в режиме реального времени).

В 2025 году проведена масштабная работа по взаимодействию с экспертными группами, представителями власти и надзорных органов для признания системы AXIOMA в качестве полноценного аналога инструментальных систем контроля выбросов на уровне государства. Росстандарт признал систему AXIOMA средством измерения с ИИ, что позволило закончить разработку продукта, расширить его функциональный объем и масштабировать на производственные площадки «Норникеля». Внедрение AXIOMA позволит Компании оптимизировать инвестиционные затраты до 50%, операционные — до 60% по сравнению с системой инструментального контроля.

Система планирования работ и управления транспортом «СПРУТ»
Для автоматизации процессов управления транспортом на трех производственных предприятиях Группы внедрена система цифровой логистики СПРУТ. Система способствует оптимизации сквозных процедур поставок и обеспечению непрерывности производства, повышению уровня безопасности, снижению рисков правонарушений, контролю и оптимизации отчетности. СПРУТ также позволяет отказаться от бумажных путевых листов и производить электронную приемку выполненных работ.

Речевая аналитика производственного контроля
В 2025 году пилотный проект инициирован на руднике «Октябрьский» с целью автоматизации предсменного контроля технического состояния оборудования с использованием технологий искусственного интеллекта. Система сопоставляет аудиозапись диалога машиниста и горного мастера с эталонным чек-листом требований промышленной безопасности и выносит вердикт по статусу прохождения контроля с указанием конкретных несоответствий.

На 2026 год запланирована проработка вариантов масштабирования решения с потенциальной интеграцией речевой аналитики в единый цифровой контур промышленной безопасности «Норникеля».

95%

точность заполнения чек-листов на тестовых записях

1 минута

время обработки одного контроля (до внедрения системы — 30 минут)

[1] С 2024 года скорректирован подход к формированию данных: учитываются затраты по ранее инициированным проектам дивизионов.

Обеспечение технологического суверенитета, в том числе создание отраслевых решений в рамках индустриальных центров компетенций (ИЦК)

Обеспечение единства измерений
Обеспечение единства измерений является важным процессом при производстве и отгрузке товарной продукции, определении ее качества и компонентного состава, соблюдении требований промышленной безопасности.

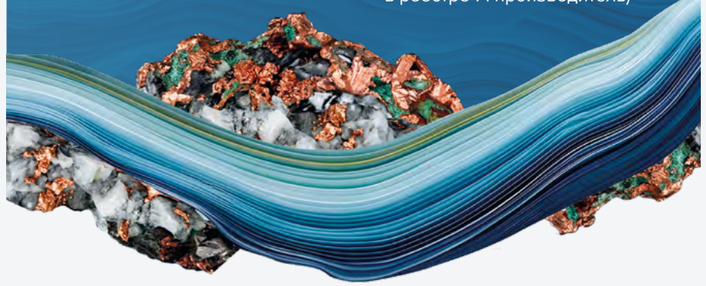
В течение года велась работа по анализу средств измерений, внедрению автоматизированной системы организации работы метрологических служб, проведению контрольно-надзорных мероприятий и поиску отечественных производителей.

50 тыс. единиц
средств измерений по основным производственным подразделениям проанализировано

28 тыс. единиц
средств измерений исключено из метрологического учета благодаря углубленной верификации данных

15 метрологических надзоров
проведено (результат: повторные нарушения снизились на 22%)

10 компаний
добавлены в перечень отечественных производителей средств измерений (всего в реестре 71 производитель)



Обеспечение технологической независимости систем промышленной автоматизации
В отчетном году проведено тестирование промышленных контроллеров, расширен круг поставщиков, способных реализовать проекты автоматизированной системы управления технологическим процессом на новом отечественном оборудовании и программном обеспечении, получена сертификация на оказание услуги технической поддержки. Также стартовал проект по созданию учебной лаборатории совместно с Норильским техникумом промышленных технологий и сервиса. Запуск лаборатории запланирован на 2026 год.

Видеоаналитика
«Норникель» активно развивает системы видеоаналитики и машинного зрения для решения производственных задач и обеспечения безопасности труда. В 2025 году расширено применение видеоаналитики в производственных процессах Компании и в задачах ПБиОТ. Внедрена платформа видеоаналитики «ЭнВи», которая позволила ускорить разработку и стандартизацию приложений для бизнеса. Также улучшено качество работы системы контроля рудозасорений на ленточных конвейерах предприятия Забайкальского дивизиона, система внедрена и в Заполярном дивизионе. В 2025 году разработаны новые решения по анализу химических реакций в процессе флотации в онлайн-режиме. В 2026 году запланирован ввод решений в опытно-промышленную эксплуатацию.

MinePRO
Проект «Разработка и внедрение автоматизированной системы обработки и анализа горно-геологических данных» направлен на создание единой цифровой платформы, обеспечивающей сквозную автоматизацию основных бизнес-процессов предприятий горной добычи. В 2025 году автоматизированы процессы планирования и выполнения геолого-разведочных работ, геологического подсчета и учета движения запасов полезных ископаемых.

Импортозамещение критической информационной инфраструктуры
Компания ведет работу по переходу на доверенные программно-аппаратные комплексы.

Все работы проводятся в соответствии с требованиями законодательства. Также Компания участвует в формировании отраслевых подходов к импортозамещению и предлагает решения, учитывающие специфику металлургических процессов. Это способствует созданию сбалансированной нормативной базы для масштабного перехода промышленности на доверенные технологии к 2030 году.

На 35 объектах
Группы инициированы работы по импортозамещению в 2025 году (четыре из них переведены на отечественные решения)

Экосистема «Озеро данных»
Продолжены работы по созданию масштабируемой ИИ-платформы для хранения и анализа данных, обеспечения дополнительного синергетического эффекта за счет обогащения внешних систем новыми данными.

В 2026 году планируется создание специализированного LLM[1]-пространства, что позволит запускать ИИ-агентов и «интеллектуальных помощников» в промышленную эксплуатацию на базе высокопроизводительной экосистемы данных.

29 инициатив
реализовано в 2025 году по развитию экосистемы «Озеро данных»

Сохранение надежности ИТ-инфраструктуры Компании
В 2025 году в Заполярном дивизионе создана отечественная инфраструктура виртуализации рабочих мест, выполнена модернизация телефонной сети на Кольской площадке.

Также начались работы по обновлению шахтной телефонной связи на шести рудниках Норильского промышленного района, продолжены работы по повышению надежности и информационной безопасности технологических сетей передачи данных.

[1] LLM — Large language model — большая языковая модель.

ИТ-инфраструктура и связь

Волоконно-оптическая линия передачи в Норильском промышленном районе

GRI 203-1, 203-2, 14.9.3, 14.9.4

Продолжена реализация проекта по повышению надежности волоконно-оптической линии связи (ВОЛС) до Норильска, которая является критически важным элементом всей ИТ-инфраструктуры «Норникеля», обеспечивающим связанность и доступность корпоративных информационных систем. С учетом завершенного в 2024 году полного резервирования ВОЛС сеть электросвязи на участке Новый Уренгой — Норильск в 2025 году функционировала без перебоев связи.

100%
доступность каналов связи

Автоматизация основных и вспомогательных бизнес-процессов

Автоматизированная система контроля соблюдения Кардинальных правил безопасности
Цель проекта — создание системы автоматизированного контроля соблюдения правил промышленной безопасности на базе компьютерного зрения. Внедрение системы позволит снизить уровень травматизма, обеспечить круглосуточный контроль соблюдения Кардинальных правил безопасности в труднодоступных местах и сократить простои техники по причине несчастных случаев. В 2025 году стартовали два крупных проекта: контроль транспортировки людей на технике, не предназначенной для перевозки пассажиров, а также контроль подкранового пространства и помощь машинисту крана в детекции людей, находящихся в зоне перемещения груза.

Автоматизация бизнес-процессов управления надежностью оборудования
В 2025 году «Норникель» продолжил создание автоматизированной системы управления надежностью промышленных активов.
Цель проекта — снижение уровня внеплановых остановок основного оборудования, повышение качества планирования технического обслуживания и ремонтов, обеспечение баланса технико-производственных рисков, затрат и производительности.
В течение года проведен анализ отечественных решений для автоматизации процессов управления надежностью и выбрано целевое решение для дальнейшего внедрения в Компании.

Повышение эффективности процессов производственно-экономического планирования
Проект предполагает моделирование в едином цифровом контуре материальных потоков по цепочкам «Обогащение» и «Металлургия».
По результатам работы системы в 2025 году удалось сформировать план производства на 2026 год по цепочке «Обогащение».
В 2026 году проектная команда планирует завершить разработку системы, которая позволить планировать на 42 месяца вперед.

Единое казначейское решение
В отчетном году создана единая казначейская система на базе отечественных решений, которая позволяет в автоматическом режиме получать структурированную финансовую информацию, а также планировать и прогнозировать финансовые операции, управлять ликвидностью и повышать уровень контроля риск-факторов.

Система производственной громкоговорящей связи и локальная система оповещения
Для обеспечения законодательных требований в области промышленной безопасности и охраны труда, а также повышения качества и надежности оперативной связи между диспетчерами и сотрудниками в 2025 году в промышленную эксплуатацию на объектах Заполярного дивизиона введены система производственной громкоговорящей связи и локальные системы оповещения на опасных производственных объектах I и II классов. Также реализовано сопряжение локальных систем оповещения с муниципальными системами оповещения Норильска и Дудинки.

Управление электронными подписями
Квалифицированная электронная подпись (КЭП) — полноценный цифровой аналог собственноручной подписи, имеющий юридическую силу. В 2025 году проведена первая волна тиражирования КЭП, в 2026 году планируется охватить все предприятия Группы.

29 компаний
подключены к процессу управления электронными подписями в 2025 году

>1 тыс. подписей
выдано в Норильском промышленном районе и Забайкальском крае

Витрина данных для государства
«Норникель» выступает инициатором и одним из участников пилотного проекта по созданию нового единого механизма сбора данных с бизнеса — «Витрина данных». Реализация проекта вносит вклад в достижение задач нацпроекта «Экономика данных» и способствует созданию новой технологической основы для официальной статистики и отчетности.

Опыт «Норникеля» позволил внести в проект экспертные предложения, основанные на реальных потребностях крупного бизнеса. При участии Компании утверждена дорожная карта межведомственного взаимодействия по проекту до 2030 года.

Программа «Интегрированный документооборот»
В 2025 году продолжена цифровая трансформация документарного обеспечения: начался масштабный перевод внутренних документов по учету товарно-материальных ценностей (ТМЦ) в электронный вид, автоматизирован учет кредиторской задолженности для новых типов сделок, увеличен объем договорного электронного документооборота (ЭДО), в том числе наряд-заказы переведены в электронный формат в полном объеме, банковские гарантии также подключены к ЭДО.
В отчетном году запущена проработка процесса перевода транспортных документов в электронный формат.

59%
внешних первичных учетных документов переведено в электронный формат

Кадровый электронный документооборот
В 2025 году система КЭДО переведена в опытно-промышленную эксплуатацию в Главном офисе. Переход позволил повысить скорость обработки документов и уровень удобства для пользователя и кадровых служб, а также снизить нагрузку на окружающую среду за счет меньшего использования бумаги.

79%
кадровых документов Главного офиса (или более 12 тыс. событий) переведено в электронный формат

В дальнейшем запланировано функциональное развитие системы КЭДО и ее тиражирование на производственных площадках Компании

Мобильное приложение КАСУД
КАСУД (корпоративная автоматизированная система управления документами) обеспечивает непрерывную и безопасную работу с документами. Внедрение мобильного приложения освобождает от привязки к рабочему месту.
Сервис работает как в онлайн-, так и в офлайн-режиме. Благодаря сервису повышается производительность мобильного документооборота, при этом поддерживается высокий уровень защиты данных.

Сервис «Быстрая идентификация опасностей»
В 2025 году разработана новая версия мобильного приложения NoRiskNN — «Быстрая идентификация опасностей» (БИО), которая является единым цифровым инструментом оперативного выявления, регистрации и устранения рисков в области ПБиОТ непосредственно на рабочих местах. БИО отличается понятным интерфейсом и функциональностью (подача анонимных обращений и обратная связь по ним, отказ от работы в небезопасных условиях, рекомендации по устранению рисков). Сервис функционирует на базе приложения «Суперника», что позволит масштабировать его на всю Группу. По итогам пилотного внедрения сервиса на Кольской площадке запланировано дальнейшее тиражирование решения с последующей доработкой (геймификация и мотивационные виджеты с возможностью денежного вознаграждения за участие в формировании культуры безопасности).

Портал «ЭруДит»
«ЭруДит» — цифровое пространство, где собрано более 1,5 тыс. обучающих курсов по работе с ИТ-системами.
В 2025 году в функционал сервиса был добавлен «Умный помощник» для оптимизации работы портала и удобства пользователей и консультантов. В 2026 году запланировано расширение контента пользовательской документации, направленное на увеличение доли запросов, которые «Умный помощник» сможет обрабатывать самостоятельно.

Корпоративное приложение «Суперника»
«Суперника» — корпоративное приложение, которое объединяет множество сервисов и функций.
В 2025 году обновлен дизайн и функционал приложения, коллективных звонков, упрощен доступ в обучающий сервис «Академия Норникель».

>71 тыс.
сотрудников имеют круглосуточный доступ к «Супернике»

>50
корпоративных сервисов представлено в приложении (личный кабинет сотрудника, оформление командировок, отпуска, обучения, запись к врачу, средства индивидуальной защиты (СИЗ), КЭДО и прочее)

Права человека

GRI 2-23 | SASB EM-MM-210a.3 | TNFD Gc | СОКБ 56,57

Подход «Норникеля» к защите прав человека

GRI 14.14.1, 14.18.1, 14.19.1, 14.20.1

Для «Норникеля» соблюдение прав человека — это не только исполнение норм законодательства и международных стандартов[1], но и главный принцип, определяющий наши стратегические действия[2] и повседневную работу. Мы строим отношения со всеми заинтересованными сторонами, основываясь на равенстве, справедливости и уважении прав каждого человека.

Для нас приоритетны такие аспекты, как создание комфортных и безопасных условий работы и возможностей профессионального роста, улучшение качества жизни в регионах присутствия и формирование благоприятной экологической среды.

Компания исключает любую форму дискриминации, не допускает использования принудительного и детского труда, не ведет деятельность в районах, затронутых конфликтами, и районах повышенного риска и не осуществляет закупку сырья из таких районов.

→ Актуальная информация о достигнутых результатах в области соблюдения прав человека приводится на специализированной веб-странице и в публичных отчетах, размещенных на официальном сайте Компании

Должная осмотрительность в области соблюдения прав человека

Система должной осмотрительности в области прав человека состоит из пяти взаимосвязанных компонентов



Приверженность соблюдению прав человека отражена в Политике ПАО «ГМК «Норильский никель» по защите прав человека[3] и иных внутрикорпоративных документах Компании. Ответственность за реализацию предусмотренных документами мер возложена на высшее руководство. В частности, ключевыми показателями эффективности являются среди прочих показатели, связанные с охраной труда и промышленной безопасностью.

→ Подробнее – в разделе «Система управления устойчивым развитием»

Проведенная **оценка воздействий и рисков** в области прав человека определила приоритетные права, по которым проводятся постоянная работа и мониторинг. Для этих целей Компания стала развивать систему должной осмотрительности в области прав человека.
Для мониторинга и выявления рисков проводятся:

- → регулярные оценки на всех производственных площадках;
- → структурированные консультации / фокус-группы с сотрудниками;
- → анализ цепочки поставок с оценкой рисков у поставщиков минерального сырья;
- → использование результатов опросов вовлеченности, обращений в Службу корпоративного доверия и данных отчетности об устойчивом развитии для формирования интегрального риска по правам человека.

GRI 410-1, 14.14.2

Компания проводит регулярное обучение, в том числе по аспектам соблюдения прав человека. Специальный курс направлен на понимание сотрудниками своих прав и обязанностей и формирование уважительного отношения к правам коллег, партнеров и местных жителей в регионах присутствия.

Вид обучения	Сотрудники Блока корпоративной защиты	Представители сторонних охранных организаций
Обучающий курс по правам человека «Норникеля»	✓ Обязателен для прохождения	⊗ Не распространяется ввиду прохождения обучения в специализированных лицензированных образовательных организациях
Отдельное профильное обучение по программам профессионального обучения[4]	✓	✓

78
сотрудников Компании прошли обучающий курс по правам человека в 2025 году

99%
успешного прохождения курса (высокий уровень правовой грамотности персонала в области прав человека, знания принципов уважения, инклюзивности и справедливости в рабочей среде)

242
сотрудника Компании, ответственных за вопросы физической защиты, в 2025 году

50%
сотрудников Компании, ответственных за вопросы физической защиты, прошли обучающий курс по правам человека по состоянию на 2025 год (95 человек прошли обучение в 2024 году, 26 человек — в 2025 году)

В 2025 году «Норникель» стал участником Акселератора Глобального договора ООН «Бизнес и права человека»: сотрудники Компании прошли шестимесячный образовательный курс, направленный на оценку рисков в области прав человека в рамках процедуры должной осмотрительности, а также поделились опытом выстраивания соответствующей системы внутри «Норникеля».

[1] Полный перечень документов в области прав человека, требования которых соблюдает «Норникель», представлен в Отчете по правам человека «Норникеля» за 2024 год.
[2] Закреплены в том числе в Стратегии социально-устойчивого развития до 2030 года и Стратегии в области экологии и изменения климата.
[3] Все сотрудники Компании ознакомлены с Политикой ПАО «ГМК «Норильский никель» по защите прав человека, и на них распространяются соответствующие принципы и обязательства.
[4] Разрабатываются уполномоченными федеральными органами исполнительной власти. Программы содержат вопросы правомерности применения физической силы, оружия, оказания медицинской помощи, психологической подготовки, защиты жизни и здоровья граждан и другие аспекты. По результатам обучения предполагается сдача квалификационного экзамена.

Мониторинг эффективности принимаемых мер по защите прав человека и обучения ведется через:

- опросы вовлеченности (в анкету включены вопросы, формирующие Индекс по правам человека)
- отслеживание обращений в Службу корпоративного доверия (обращениям с признаками возможного нарушения прав человека присваивается соответствующий маркер)

63% Индекс по правам человека

67% Индекс ПБиОТ

67% Индекс «Забота о людях»

Дополнительно учитываются количественные показатели и формируется интегральный риск по правам человека[1], рассматриваемый как в разрезах отдельных прав, так и для каждой организации корпоративной структуры. Интегральный риск позволяет приоритизировать направления дальнейших мероприятий для каждого производственного подразделения.

В 2025 году Индекс по правам человека остался на уровне 2024 года, что свидетельствует о высоком уровне защищенности сотрудников «Норникеля» на своих рабочих местах. По итогам оценки интегрального риска по правам человека в 2025 году были разработаны обучающие материалы по правам человека, которые включены в тренинги по культуре безопасности.

[1] Интегральный риск по правам человека рассчитывается индивидуально для каждого производственного предприятия Группы, позволяя определять приоритетные направления для разработки и внедрения корректирующих и смягчающих мер в отношении: предприятий Группы с наиболее высокими рисками в области прав человека; прав человека, наиболее часто подвергаемых рискам нарушения в Компании в целом; процессов, требующих системных изменений.

Ответственная цепочка поставок

Вопросы устойчивого развития интегрированы во все этапы цепочки поставок «Норникеля». Мы ответственно подходим к сотрудничеству с поставщиками и мотивируем партнеров следовать стандартам и рекомендациям в этой области, а также управлять соответствующими рисками и реагировать на запросы потребителей. Руководствуясь принципами открытости и прозрачности деятельности, «Норникель» ежегодно публикует отчет в области ответственной цепочки поставок, где детально описаны подходы и инструменты «Норникеля» в данной области, результаты проверок и оценок поставщиков, а также обучающие мероприятия по данной теме[2].

Основные элементы цепочки поставок «Норникеля»

GRI 2-6 | TNFD Ra

«Восходящий поток»	Деятельность «Норникеля»	«Нисходящий поток»
Поставки внешнего сырья для зарубежной организации Заполярного дивизиона	**Логистика**	**Потребители**
Поставки основных материально-технических ресурсов для нужд предприятий Группы	Снабжение производственных предприятий собственным сырьем	
Поставки вспомогательных товаров	Снабжение собственных предприятий тепло- и электроэнергией, материалами собственного производства и сервисными услугами	
Поставки услуг	Производство основной продукции	
	Сбытовая деятельность	

[2] Отчет «Норникеля» в области ответственной цепочки поставок за 2025 год доступен на официальном сайте Компании.

Принципы Компании в отношении управления ответственной цепочкой поставок закреплены в Политике ПАО «ГМК «Норильский никель» по ответственному выбору поставщиков (далее — Политика) и Кодексе корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель» (далее — Кодекс), которые также формализуют подход по соблюдению поставщиками принципов устойчивого развития[1]. Ряд положений Кодекса дополнительно закрепляет требования российского законодательства, которое устанавливает обязательные нормы, сопоставимые с требованиями заинтересованных сторон к ответственной цепочке поставок. В случае несоответствия поставщика требованиям Кодекса или отсутствия явного прогресса в соответствии с его положениями «Норникель» может пересмотреть деловые отношения с ним.

Общие условия договоров, типовые формы договоров и генеральные соглашения включают пункт о необходимости соответствия требованиям по устойчивому развитию Компании, которые перечислены в Кодексе. Данный пункт также информирует поставщиков о работе Службы корпоративного доверия «Норникеля». Договоры с поставщиками содержат антикоррупционную оговорку.

Компания запустила онлайн-курс по ответственной цепочке поставок на внутренней платформе «Академия Норникель», цель которого — познакомить сотрудников Группы с документами и процессами, сформировать понимание подходов в данной области. Помимо внутреннего обучения, мы также повышаем осведомленность поставщиков по вопросам ответственной цепочки поставок: проводим встречи для разъяснения требований «Норникеля» и особенностей процедуры оценок и проверок.

Для оценки соответствия поставщиков принципам ответственной цепочки поставок Компания выделяет две категории: поставщики минерального сырья[2] и поставщики товаров, работ и услуг[3].

Взаимодействие с поставщиками минерального сырья

Для контроля соблюдения положений Кодекса поставщиками минерального сырья в «Норникеле» действует система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья (далее — Система). Ключевая цель Системы — выявление потенциальных рисков, оказывающих влияние на устойчивость и прозрачность цепочек поставок, и минимизация рисков, охватывающих поставку сырья из зон конфликтов, нарушение прав человека, отмывание денежных средств, полученных преступным путем, мошеннические действия и коррупционные проявления.

Инструменты Системы позволяют собрать дополнительные данные об участниках цепочки поставок, включая информацию об их подходах и практиках управления экологическими, социальными вопросами и аспектами корпоративного управления.

«Норникель» ежегодно проводит комплексные проверки поставщиков минерального сырья. По результатам проверок в 2025 году у 100% поставщиков минерального сырья Норильской и Кольской площадок индикаторы рисков и сами риски подтверждены не были.



[1] Иные внутрикорпоративные документы в области обеспечения ответственной цепочки поставок перечислены в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год и представлены в открытом доступе на официальном сайте Компании.

[2] Под поставщиками минерального сырья в данном разделе понимаются поставщики добытого минерального сырья (сырья, прошедшего первичную обработку и не подвергшегося рафинированию) и поставщики, оказывающие услуги по транспортировке минерального сырья, его переработке и проведению погрузочно-разгрузочных работ. Под минеральным сырьем имеются в виду никель-, кобальт- и медьсодержащие полезные ископаемые.

[3] Под поставщиками товаров, работ и услуг в данном разделе понимаются все категории поставщиков Группы.

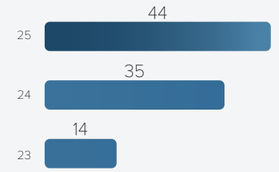
Взаимодействие с поставщиками товаров, работ и услуг

Компания ежегодно анкетирует и оценивает поставщиков товаров, работ и услуг на предмет соответствия их практик критериям устойчивого развития, изложенным в Кодексе.

Закупочная деятельность

Мы применяем единообразный подход как к централизованным, так и к самостоятельным закупкам в соответствии с внутрикорпоративными документами, которые устанавливают принципы и подходы к проведению закупок. Выбор формы закупки — тендер, простая или упрощенная закупка — зависит от ее плановой стоимости. Закупочную процедуру осуществляют коллегиальные органы разного уровня: Тендерный комитет, тендерные и закупочные комиссии Главного офиса, филиалов, представительства и предприятий Группы.

Доля поставщиков товаров, работ и услуг, для которых проведена оценка, %[4]



Степень соответствия практик поставщиков по устойчивому развитию требованиям Кодекса составила 44%

Проверка контрагентов при осуществлении закупочной деятельности

Все контрагенты «Норникеля» проходят обязательную проверку благонадежности, платежеспособности и финансовой устойчивости[5].

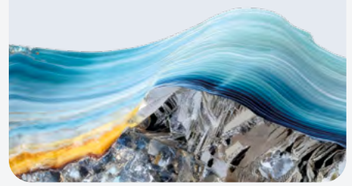
Контроль соблюдения требований в области устойчивого развития интегрирован в этапы закупочной деятельности[6].

Обеспечение эффективности и прозрачности закупок

Мы используем автоматизированную систему управления взаимоотношениями с поставщиками, которая позволяет повысить прозрачность выбора поставщиков и способствует развитию конкурентной среды в ходе закупок. Другими преимуществами системы являются возможность онлайн-общения со специалистами «Норникеля» по закупкам, оперативное управление документооборотом, обмен файлами, отсутствие дополнительных обязательств при регистрации в системе. Информация о закупках доступна любому пользователю на сайте Компании.

Антифрод «Закупочная деятельность»

В 2025 году введена в промышленную эксплуатацию антифрод-система поиска непреднамеренных ошибок и недобросовестных действий в процессах закупочной деятельности. Данный инструмент обеспечивает экономическую безопасность закупок, содействует пресечению коррупционных действий и идентифицирует потенциально невыгодные сделки. Система способна выявлять скрытую аффилированность и признаки сговора. До 2027 года запланировано ее внедрение в полном объеме.



>15,5 тыс.

поставщиков аккредитовано в автоматизированной системе управления взаимоотношениями с поставщиками на конец 2025 года (+1,8 тыс. поставщиков к прошлому году)

[4] Выборку формируют крупнейшие внешние (не входящие в Группу) поставщики российских активов Группы по сумме платежей за год, предшествующий году анкетирования.

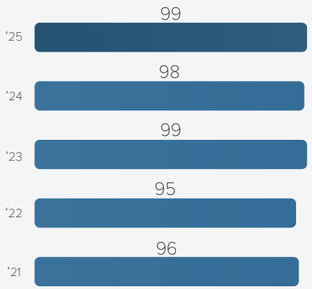
[5] Проведение проверки обязательно при наличии хотя бы одного из следующих обстоятельств: проверка контрагента ранее не проводилась, или с момента предыдущей проверки контрагента прошло более 12 месяцев, или организована крупная закупка. Проверка включает анализ регистрационных данных, операционной и финансовой деятельности, руководства, бенефициаров и бизнес-окружения контрагента, а также его включение в негативные списки.

[6] Описание ключевых этапов закупочных процедур, в том числе регламентирующие документы и контроль нефинансовых факторов, представлено в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год.

Статистика по закупкам в «Норникеле»

Доля закупок российских товаров, работ, услуг в общем объеме закупок товаров, работ, услуг, %[1]

UNCTAD A.4.1 | МЭР-8 | СОКБ 65



Для увеличения доли российских производителей в закупках функционирует механизм централизованных опытно-промышленных испытаний, который позволяет найти российские аналоги материально-техническим ресурсам импортного производства. Так, в 2025 году было завершено 30 опытно-промышленных испытаний оборудования и материалов (83% из них признаны успешными), на конец отчетного года в стадии проведения находятся еще 34 опытно-промышленных испытания. Иностранные поставщики привлекаются в основном для приобретения уникального оборудования, не имеющего аналогов в России.

По итогам 2025 года заключено более 5,8 тыс. договоров/контрактов (+1 тыс. к прошлому году) на поставку материально-технических ресурсов по централизованным закупкам на сумму около 136 млрд руб. (+39% к прошлому году).

Структура поставщиков и подрядчиков Группы компаний «Норильский никель» в части централизованных закупок, ед.[2]



Качество продукции и надежность поставок

Компания несет ответственность за качество продукции перед потребителями и обеспечивает:

- соблюдение соответствующего законодательства, стандартов и нормативов
- эффективное управление рисками
- совершенствование производства и развитие технологий
- повышение удовлетворенности потребителя качеством продукции и услуг

Продукция «Норникеля» соответствует нормативным требованиям и учитывает запросы покупателей. Мы регулярно совершенствуем химический состав, внешний вид, упаковку продукции, а также создаем ее новые формы и расширяем продуктовую линейку. На сайте Компании размещен каталог, включающий детальные описания продуктов (марки металлов, состав, углеродный след, регистрация на биржах, сферы применения, паспорта безопасности).

Политика в области качества ПАО «ГМК «Норильский никель» — ключевой внутрикорпоративный документ, регулирующий вопросы обеспечения удовлетворенности потребителей продукции Компании. Политика также взаимосвязана с другими внутрикорпоративными документами и стандартами.

Корпоративная интегрированная система менеджмента «Норникеля»

В «Норникеле» действует корпоративная интегрированная система менеджмента (КИСМ)[3], которая соответствует международным стандартам ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018. Компания регулярно подтверждает выполнение требований стандартов ISO: в 2025 году в подразделениях ПАО «ГМК «Норильский никель» проведены ресертификационные и надзорные аудиты (сертификаты представлены на официальном сайте Компании).

По результатам ежегодного анализа КИСМ руководство Компании формирует цели и задачи в области качества и экологии, которые соответствуют стратегическим приоритетам «Норникеля».

Обучение сотрудников в области КИСМ

В 2025 году более 200 сотрудников предприятий Заполярного дивизиона[4], транспортных филиалов и научно-исследовательских структур Группы прошли обучение по вопросам обеспечения экологической безопасности, природоохранной отчетности, экологической экспертизы, требований международных стандартов ISO и аудита систем управления.



Надежность и бесперебойность поставок

В Компании сформирована система планирования и контроля поставок, выстроено тесное взаимодействие сбытовых и производственных подразделений, создан собственный транспортный флот и регулярно анализируется обратная связь от потребителей продукции.

Расширение рынка сбыта продукции Компании является одним из основных направлений Программы повышения производственной эффективности на 2024–2026 годы.

Все требования к потребительскому качеству продукции определены в нормативно-технической и договорной документации на конкретные виды продукции, которые полностью соответствуют российскому и международному законодательству. Продукция не подлежит обязательной сертификации, однако Компания проводит добровольную сертификацию для подтверждения независимым органом ее соответствия установленным требованиям.

За всю историю Компанией не допущено ни одного случая срыва обязательств по поставке продукции потребителям.

→ Описание продукции и рынков сбыта представлено в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год

[1] Данные собираются только в части материально-технических ресурсов. Централизованный учет закупок по другим категориям в разрезе местонахождения поставщика не ведется.

[2] В более ранних нефинансовых отчетах Компании данные по поставщикам формировались без привязки к стоимости сделки, в 2025 году структура поставщиков сформирована с учетом стоимостной оценки. Все дополнительные соглашения (перенос сроков, включение оговорок и других условий), которые не влияют на стоимость закупок, исключены из статистики.

[3] На Кольской площадке действует интегрированная система менеджмента (ИСМ), соответствующая требованиям международных стандартов ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018.

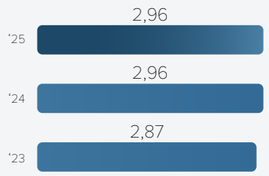
[4] В том числе в рамках ИСМ Кольской площадки.

Удовлетворенность потребителей

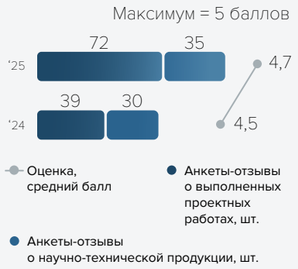
Для оценки удовлетворенности потребителей мы проводим ежегодное анкетирование, а также регулярно осуществляем контроль и анализ исполнения контрактных обязательств.

В Компании установлен целевой показатель удовлетворенности потребителей — не ниже 2,50 по трехбалльной шкале. По результатам анкетирования в 2023–2025 годах, оценка удовлетворенности существенно выше заявленных планов.

Оценка удовлетворенности потребителей товарной продукцией, балл



Оценка удовлетворенности заказчиков научно-исследовательского института «Норникеля»



Научно-исследовательский институт «Норникеля» регулярно оценивает удовлетворенность заказчиков научно-технической продукцией и выполненными проектами.

Заказчики отмечают высокий уровень компетенций сотрудников, организации выполняемых работ и их качества.

24 претензии

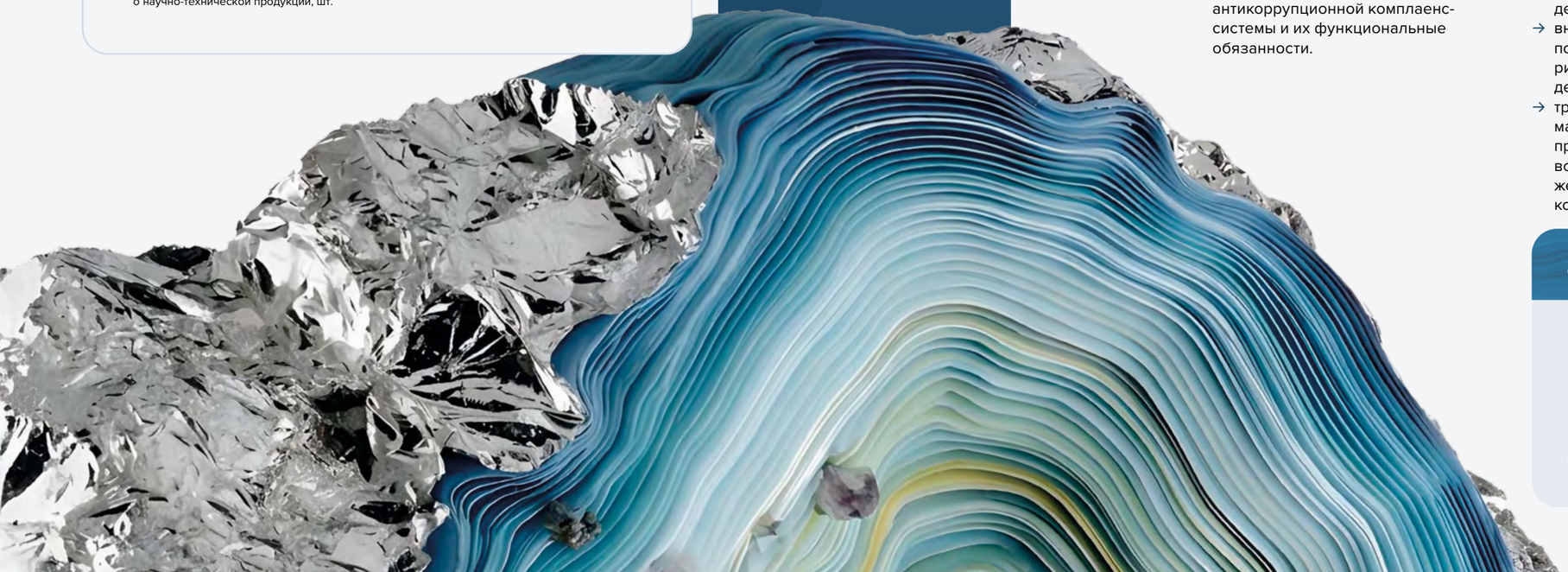
и обращения потребителей по вопросам качества готовой продукции и услуг Компании поступило в 2025 году

22 претензии

были урегулированы в досудебном порядке, по двум претензиям работа по урегулированию завершится в 2026 году

12 претензий

признаны необоснованными, при этом обращения и пожелания потребителей приняты во внимание, разработаны корректирующие действия по 18 претензиям (в том числе по восьми необоснованным)



Бизнес-этика и противодействие коррупции

Подход Компании к противодействию коррупции

GRI 14.22.1

«Норникель» придерживается принципа нулевой толерантности к коррупционным нарушениям. Мы ожидаем, что все сотрудники, подрядчики и иные заинтересованные стороны будут разделять наши корпоративные ценности и принципы ответственного ведения бизнеса.

Компания осуществляет свою деятельность в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и стран присутствия, нормами международного права по противодействию коррупции и положениями внутренних документов.

Распределение ответственности по вопросам противодействия коррупции

Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области антикоррупционной деятельности закрепляет принципы и правила Компании в области противодействия коррупции, а также перечень объектов и субъектов антикоррупционной комплаенс-системы и их функциональные обязанности.

Команда направления антикоррупционного комплаенса Главного офиса «Норникеля»:

- предоставляет консультационную и методологическую поддержку всем заинтересованным сторонам по вопросам антикоррупционной деятельности;
- внедряет процедуры и механизмы по управлению коррупционными рисками, в том числе при взаимодействии с контрагентами;
- транслирует сотрудникам информацию об антикоррупционных практиках, о вносимых изменениях во внутренние документы, достижениях и событиях в области антикоррупционного комплаенса.

Ключевые внутрикорпоративные документы в области противодействия коррупции (включая, но не ограничиваясь)

- Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области антикоррупционной деятельности
- Кодекс деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель»
- Кодекс корпоративного поведения и деловой этики членов Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель»
- Кодекс корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель»

Сообщение о фактах коррупции

Любое заинтересованное лицо может сообщить о коррупционных нарушениях по нескольким доступным каналам связи.

→ Подробнее — в разделе «Работа с обращениями»

Мы гарантируем заявителям защиту от преследования, дискриминации и любой формы давления; сотрудники не подвергаются санкциям в виде увольнения, депремирования или понижения в должности.

Результаты противодействия коррупции в 2025 году

GRI 205-3, 14.22.4 | SASB EM-MM-510a.1 | UNCTAD D.2.1

Наша антикоррупционная комплаенс-система обеспечивает нетерпимость Компании к нарушениям в области деловой этики, взяточничеству и коррупции.

Мероприятия, направленные на развитие и совершенствование антикоррупционной комплаенс-системы в 2025 году

Реализованы мероприятия по контролю и оценке соблюдения требований российского законодательства при трудоустройстве и заключении договоров с бывшими государственными служащими в Группе

Оценена эффективность контролей в области антикоррупционной деятельности в Группе

Продолжена работа по автоматизации процесса управления ситуациями конфликта интересов (окончание работ планируется в 2026 году)

→ Подробнее — в разделе «Управление конфликтом интересов»

Организовано обучение по вопросам рассмотрения и урегулирования ситуаций конфликта интересов при заключении договоров с бывшими государственными служащими для ответственных сотрудников служб персонала организаций Группы

Выполнено ежегодное исследование по оценке состояния антикоррупционной деятельности и эффективности принимаемых антикоррупционных мер в четырех организациях Группы

Проведена обучающая кампания по управлению рисками, возникающими в результате конфликта интересов, для сотрудников Группы, ответственных за внедрение антикоррупционных процедур

Примерами внешнего признания антикоррупционной деятельности «Норникеля» являются:

- присоединение к Антикоррупционной хартии российского бизнеса. В 2025 году мы направили деловому сообществу декларацию о соответствии Компании требованиям российского антикоррупционного законодательства;
- участие в Антикоррупционном рейтинге российского бизнеса. В 2025 году Компания сохранила лидерские позиции, получив наивысшую оценку рейтинга «ААА+» как компания с максимальным уровнем противодействия коррупции

Информирование и обучение сотрудников антикоррупционным практикам

GRI 205-2, 14.22.3

«Норникель» регулярно проводит мероприятия по повышению осведомленности сотрудников всех уровней в области противодействия коррупции в соответствии с утвержденными планами обучения на текущий год.

Распределение обучающих и информирующих мероприятий в Компании[1]

Новые сотрудники	• Инструктаж по вопросам противодействия коррупции • Ознакомление с Политикой ПАО «ГМК «Норильский никель» в области антикоррупционной деятельности • Подписание дополнительного соглашения к трудовому договору, закрепляющего обязательства сотрудников в области противодействия коррупции
Все сотрудники	Дистанционный курс «Противодействие коррупции»
Сотрудники кадровой службы	Курс «О соблюдении антикоррупционного законодательства сотрудниками служб персонала»
Члены органов управления	Дистанционный курс «Противодействие коррупции для руководителей»

Статистика по информированию и обучению в сфере противодействия коррупции в 2025 году[2]

77 161 человек

количество сотрудников, проинформированных о политиках и методах противодействия коррупции

12 081 человек

количество сотрудников, прошедших обучение по политикам и методам противодействия коррупции

Управление коррупционными рисками в «Норникеле»

GRI 205-1, 14.22.2

Компания выделяет потенциально рисковые зоны, связанные с нарушением антикоррупционного законодательства, в закупочной деятельности, при обмене деловыми подарками и распределении представительских расходов, в спонсорских и благотворительных проектах, а также в процессе подбора и найма персонала. Коррупционные риски могут возникать не только внутри организации, но и в ходе взаимодействия с контрагентами, включая деловых партнеров, поставщиков, подрядчиков. Во избежание вовлечения Компании в коррупционные практики функциональные подразделения «Норникеля» осуществляют проверку контрагентов, оценивают риски взаимодействия с ними, направляют на ознакомление информационный материал «Основы противодействия коррупции для контрагентов» и включают в договоры антикоррупционную оговорку.

Статистика по случаям коррупции за 2025 год

0

- подтвержденных случаев невозобновления или расторжения контрактов с деловыми партнерами из-за коррупционных правонарушений

7

- подтвержденных случаев коррупции
- подтвержденных случаев наказания сотрудников за коррупцию
- судебных дел, касающихся коррупции и завершенных против Компании или ее сотрудников в течение отчетного периода
- обвинительных приговоров, касающихся коррупции и вынесенных против Компании или сотрудников в течение отчетного периода

2,5 млн руб.

- общая сумма штрафов сотрудников Компании, касающихся коррупции и оплаченных или подлежащих оплате (то есть признанных и не оспариваемых оштрафованным лицом) в течение отчетного периода

В течение 2025 года в отношении сотрудников Компании было возбуждено семь уголовных дел по действиям коррупционного характера, не связанным с исполнением их служебных полномочий. Назначены наказания в виде штрафов.

[1] Перечисленные дистанционные курсы размещены на корпоративной платформе «Академия «Норникель» и доступны для прохождения в любое время.
[2] Статистика по информированию и обучению сотрудников в разбивке по регионам и категориям сотрудников представлена в Книге приложений (раздел «Раскрытие показателей в области устойчивого развития»).

Управление конфликтом интересов

Вопросы предотвращения и минимизации риска влияния личных интересов сотрудников на принятие решений в бизнес-процессах регламентированы внутрикорпоративными документами «Норникеля». Для управления соответствующими процессами в Компании работают постоянно действующие комиссии по урегулированию конфликта интересов.

Положение о предотвращении и урегулировании конфликта интересов в ПАО «ГМК «Норильский никель» закрепляет порядок по урегулированию, предотвращению конфликта интересов, а также раскрытию информации о нем в случае возникновения у сотрудника личной заинтересованности

Типовая декларация ПАО «ГМК «Норильский никель» заполняется кандидатом на занятие вакантной должности в Компании в случае перевода сотрудника внутри Группы и физическим лицом при заключении договора гражданско-правового характера

В 2025 году мы продолжили автоматизировать процесс управления ситуациями конфликта интересов, в том числе были актуализированы формы деклараций конфликта интересов, пересмотрены этапы и маршрутизация согласования процесса управления конфликтом интересов, сформированы требования к итоговому отчету по результатам проведенной оценки. Ведется работа по внедрению контрольной процедуры в части ежегодного декларирования сотрудников Компании.

Итоги антикоррупционного мониторинга в 2025 году

Реализована инициатива по контролю осуществления антикоррупционных процедур в Группе компаний «Норильский никель».

100%

российских организаций структуры Группы приняли основные нормативные документы и соответствующие процедуры в области противодействия коррупции на начало 2026 года

3,8%

российских организаций структуры Группы были даны рекомендации по утверждению и актуализации нормативно-методических документов, устранению недостатков и усилению контроля в процедурах в области противодействия коррупции



Меры по соблюдению антимонопольного законодательства

Система антимонопольного комплаенса в «Норникеле» соответствует требованиям Федерального закона от 26 июля 2006 года № 135-ФЗ «О защите конкуренции». Блок корпоративной защиты идентифицирует риски недобросовестной конкуренции при проверке контрагентов. В 2025 году в отношении «Норникеля» не установлено существенных случаев нарушения антимонопольного законодательства.

Участие в противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма, экстремистской деятельности и финансированию распространения оружия массового уничтожения (ПОД/ФТ/ЭД/ФРОМУ)

Внутренний контроль в целях ПОД/ФТ/ЭД/ФРОМУ является частью системы внутреннего контроля Компании и осуществляется структурными подразделениями и сотрудниками «Норникеля» на постоянной основе в соответствии с российским законодательством и внутренними правилами. Более подробная информация о регулирующей базе, распределении ответственности и риск-ориентированном подходе в рамках ПОД/ФТ/ЭД/ФРОМУ представлена на с. 263 Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год.

Работа с обращениями

GRI 2-16, 2-25, 2-26, 207-2, 14.23.5 | TNFD Gc

Механизм рассмотрения жалоб

Механизм рассмотрения жалоб (МРЖ) — корпоративный инструмент рассмотрения и урегулирования жалоб сотрудников и иных заинтересованных сторон, который направлен на раннее предупреждение, выявление и нивелирование рисков в бизнес-процессах Компании, досудебное урегулирование споров, в том числе на основе диалога и медиации.

МРЖ дает возможность найти компромиссное решение для учета интересов всех сторон и предотвращения развития конфликта. Данный инструмент не заменяет ни один из существующих государственных и корпоративных механизмов защиты прав, а служит дополнительным ресурсом для урегулирования разногласий.

→ Схема работы Механизма рассмотрения жалоб представлена в Отчете «Норникеля» по правам человека за 2023 год

Основным каналом для приема и учета жалоб, а также работы с ними является Служба корпоративного доверия (СКД). Для удобства заявителей предусмотрена возможность подачи жалоб как лично, так и с помощью представителей Компании или независимых экспертов.

«Норникель» обеспечивает защиту заявителей от санкций и преследований. Регулярный мониторинг статуса заявителей позволяет выявлять случаи необоснованного воздействия на них. После поступления жалобы ответственное за проверку информации структурное подразделение Компании оценивает необходимость получения дополнительных сведений, а также возможность привлечения независимых экспертов или обращения в государственные органы[1].



Мы оцениваем эффективность МРЖ:

- на постоянной основе: при получении обратной связи от заявителей и анализе уровня их удовлетворенности
- ежегодно: во время консультаций с заинтересованными сторонами в регионах присутствия Компании и при проведении исследования «Услышать каждого»

В 2025 году были приняты внутрикорпоративные документы, позволяющие стандартизировать единый механизм работы с жалобами, определить ключевых участников и этапы данного процесса, а также сроки их выполнения. Мы продолжаем совершенствовать МРЖ, в том числе в рамках развития системы должной осмотрительности в области прав человека

[1] Компания не направляет обращения в государственные органы, данный процесс осуществляется лично физическими и юридическими лицами.

Служба корпоративного доверия

Служба корпоративного доверия «Норникеля» — базовый механизм приема и обработки жалоб и обращений от всех заинтересованных лиц по широкому кругу вопросов. СКД соблюдает единые стандарты обработки обращений и действует во всех подразделениях Компании и предприятиях Группы, благодаря чему гарантируется оперативное реагирование на возникающие вопросы.

Характеристика работы Службы корпоративного доверия «Норникеля»

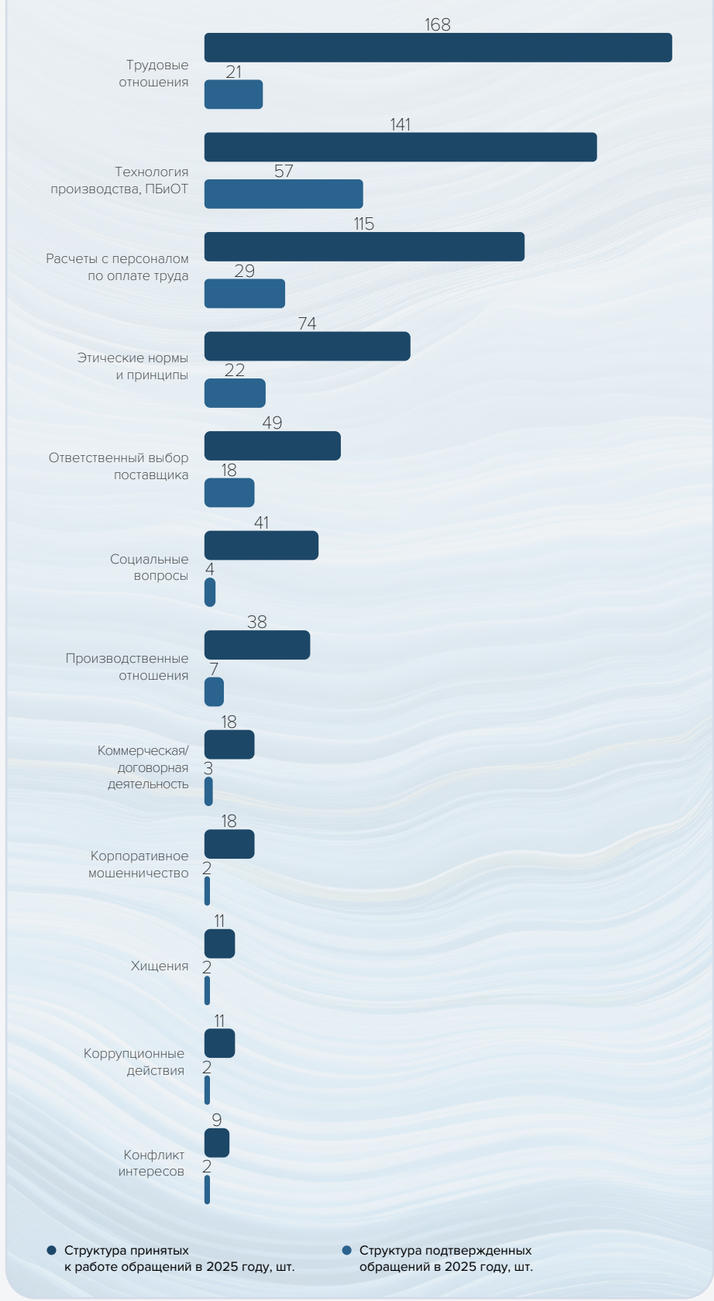
Основные принципы	• Конфиденциальность: сохранение анонимности заявителя. • Независимость: беспристрастное рассмотрение сообщений. • Объективность и своевременность: рассмотрение всех поступивших в СКД сообщений без учета должности, статуса и стажа работы лица, в отношении которого поступило сообщение
Ключевой регламент	• Порядок функционирования Службы корпоративного доверия ПАО «ГМК «Норильский никель» (с 24 декабря 2025 года оформлен в виде паспортов бизнес-процессов «Организация работы с жалобами» и «Формирование отчетности по работе с жалобами»)
Распределение ответственности	• СКД функционирует в составе Департамента внутреннего контроля. • Операторы СКД — первичная обработка обращений. • Руководитель СКД — координация работы, формирование отчетности. • Директор Департамента внутреннего контроля — общий надзор и стратегическое руководство деятельностью СКД. • Структурные подразделения Группы — проверка поступившей от СКД информации, принятие корректирующих мер, отчетность о проделанной работе. • Управление устойчивого развития — привлечение независимых экспертов (при поступлении соответствующего запроса от заявителя)[1]
Сроки	• Стандартный срок рассмотрения обращения — **21** рабочий день (при необходимости (ситуации, требующие немедленного реагирования и дополнительных проверок) срок может быть скорректирован)
Обратная связь	• Заявитель получает уведомление о регистрации жалобы/обращения, по завершении рассмотрения предоставляется возможность оценить работу СКД через форму обратной связи[2]
Отчетность	• На основе сводных аналитических данных по обращениям руководитель СКД готовит отчет для информирования руководителей структурных подразделений и членов Комитета по аудиту Совета директоров
Оценка эффективности деятельности Службы	• Вице-президент — руководитель Блока внутреннего контроля и риск-менеджмента • Комитет Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» по аудиту • Сотрудники Компании, участвующие в исследовании вовлеченности «Услышать каждого. Что думаешь ты?» (анкета включает вопросы о работе СКД)

Контакты Службы корпоративного доверия

skd@nornik.ru	https://www.nornickel.ru/sustainability/corporate-hotline/
+7 (800) 700-19-41 +7 (800) 700-19-45	123112, Россия, Москва, 1-й Красногвардейский проезд, д. 15, Служба корпоративного доверия ПАО «ГМК «Норильский никель»
Мобильное приложение «Суперника» (для сотрудников Компании)	Информация об СКД распространена среди сотрудников посредством корпоративного портала и сайта, информационных экранов, стендов и плакатов, расчетных зарплатных листков, а также включена в договоры с подрядными организациями

[1] В 2025 году запросы на привлечение независимых экспертов от заявителей не поступали, внешние эксперты не привлекались.
[2] Анализ работы с заявителями за 2025 год показал, что около 85% заявителей удовлетворены результатами работы с обращениями. По каждому неудовлетворительному отзыву были проведены дополнительные контрольные мероприятия, в том числе с привлечением экспертов функциональных подразделений, с заявителями проводились повторные коммуникации.

Структура принятых к работе и подтвержденных обращений



Статистика работы СКД в 2025 году

1 198
обращений поступило в 2025 году (–6,3% к прошлому году[3])

693
обращения принято к рассмотрению в 2025 году

640
обращений урегулировано и снято с контроля в 2025 году (26% — подтверждено, 74% — не подтверждено[4])

101
обращение в обработке на 1 января 2025 года

154
обращения в обработке на 31 декабря 2025 года

Если поступившая в СКД информация подтверждается, Компания проводит корректирующие мероприятия, устраняет выявленные нарушения и минимизирует возможные последствия, а также разрабатывает меры, направленные на предотвращение нарушений в будущем. В отчетном году по выявленным недостаткам были разработаны и проведены корректирующие мероприятия (например, в сфере оплаты труда, обучения, обеспечения средствами защиты, урегулирования конфликтов в коллективе, претензионной работы с контрагентами).

[3] Снижение показателя, как и годом ранее, обусловлено возможностью оперативного решения вопросов на местах через руководство.
[4] С учетом обращений, оставшихся в работе на начало 2025 года.

Развитие талантов

КАДРЫ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

МОЛОДЕЖЬ И ДЕТИ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

СЕМЬЯ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНАЯ И АКТИВНАЯ ЖИЗНЬ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

ЭФФЕКТИВНАЯ И КОНКУРЕНТНАЯ ЭКОНОМИКА НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ
СОХРАНЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ ЛЮДЕЙ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ
ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ САМОРЕАЛИЗАЦИИ И РАСКРЫТИЯ ТАЛАНТОВ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ
УСТОЙЧИВАЯ И ДИНАМИЧНАЯ ЭКОНОМИКА

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

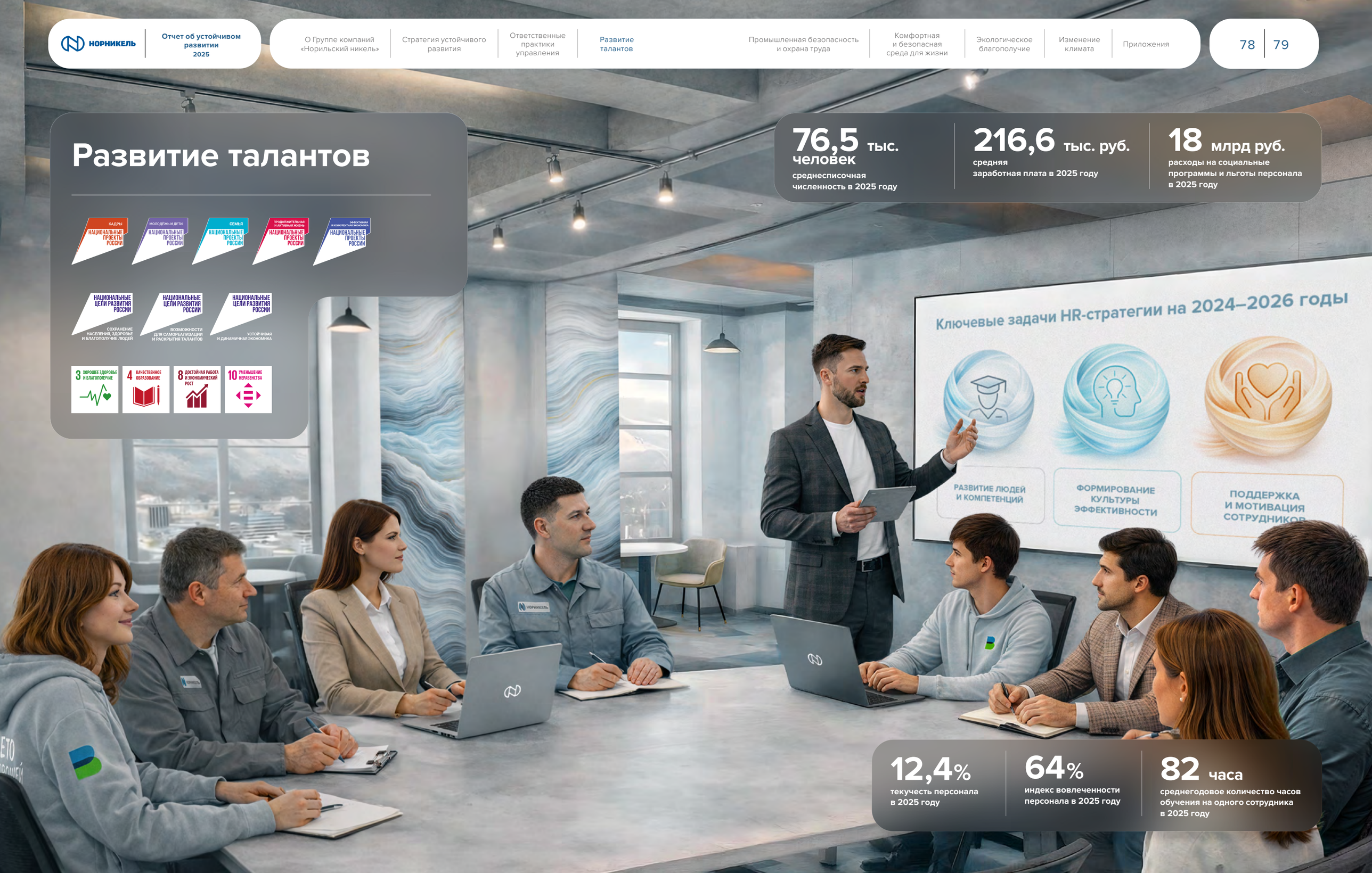
8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА

76,5 тыс. человек
среднесписочная численность в 2025 году

216,6 тыс. руб.
средняя заработная плата в 2025 году

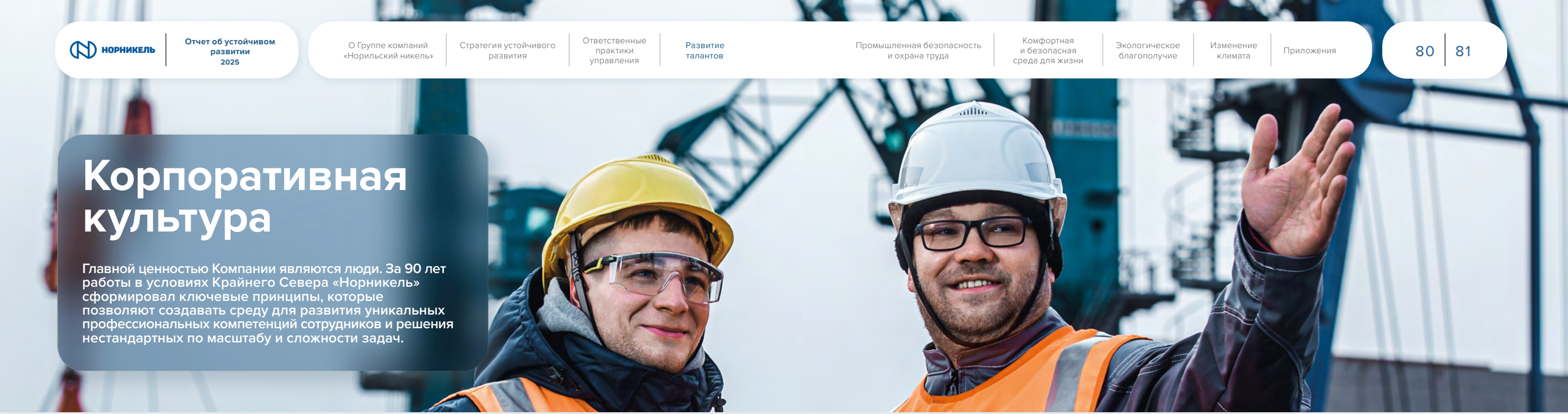
18 млрд руб.
расходы на социальные программы и льготы персонала в 2025 году



12,4%
текучесть персонала в 2025 году

64%
индекс вовлеченности персонала в 2025 году

82 часа
среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника в 2025 году



Корпоративная культура

Главной ценностью Компании являются люди. За 90 лет работы в условиях Крайнего Севера «Норникель» сформировал ключевые принципы, которые позволяют создавать среду для развития уникальных профессиональных компетенций сотрудников и решения нестандартных по масштабу и сложности задач.

Ценности «Норникеля»[1]

Эффективность — главное стремление Компании и стимул для развития профессиональных качеств каждого сотрудника

Безопасность — базовый приоритет Компании и каждого сотрудника

Забота о людях — основа сотрудничества и взаимодействия внутри коллективов



С учетом текущих стратегических задач Компании мы утвердили в 2025 году новую редакцию Кодекса деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель» (далее — Кодекс). В актуализированной версии документа зафиксированы обновленные корпоративные ценности Компании, усилены обязательства перед заинтересованными сторонами, детализированы принципы информационной открытости при одновременном усилении требований к защите конфиденциальной информации, уточнены механизмы сообщения о нарушениях и гарантии защиты заявителей, а также расширен перечень норм для руководителей в части деловой этики. Соблюдение Кодекса — не просто обязанность каждого сотрудника, а реальный механизм, который укрепляет культуру этичного поведения, повышает прозрачность взаимодействия и поддерживает репутацию «Норникеля».

[1] Более подробная информация о корпоративных ценностях представлена по ссылке. Ключевые результаты исследования корпоративной культуры 2023-2024 гг. отражены в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год.

Вовлеченность персонала

«Норникель» регулярно проводит целевые опросы, направленные на оценку уровня вовлеченности сотрудников и их удовлетворенности условиями труда.

> 60 тыс. | +4% к 2024 году

сотрудников приняли участие в исследовании вовлеченности в 2025 году

64 %

индекс вовлеченности по итогам 2025 года (соответствует среднему значению по металлургической отрасли в России)

>700

мероприятий реализовано по результатам исследования вовлеченности (из них 17% посвящены повышению качества внутренних процессов, обеспечению ресурсами и технологиями, 14% — работе с высшим руководством и вовлечению линейных менеджеров)

Подходы к управлению вовлеченностью

Системный подход
Подход основан на регулярном анализе результатов опросов и фокус-групп, проведении мастер-классов, выборе приоритетных направлений и работе с подразделениями, требующими особого внимания. Это обеспечило координацию экспертов и обмен лучшими практиками

HR бизнес-партнерство
Подход ориентирован на потребности руководителей и бизнес-заказчиков и включает индивидуальный подбор решений, повторные встречи по статусу и результатам работы, расширение круга участников проекта

Для укрепления диалога между топ-менеджментом и сотрудниками были организованы общие встречи с трудовыми коллективами и личные встречи, включая День открытых дверей, созданы каналы сбора вопросов, боты и ящики для обращений, а также обеспечено информационное сопровождение через видеоинтервью, публикации в корпоративных СМИ и социальных сетях.

В перспективе 2026 года Компания продолжит работу по улучшению условий труда и укреплению внутренних коммуникаций.

HR-стратегия «Норникеля»

GRI 3-3, 14.17.1, 14.21.1

В 2025 году Компания продолжила реализацию HR-стратегии, предусмотренную на горизонте 2024–2026 годов. Мы уделяем приоритетное внимание трем задачам, решение которых в том числе является инструментом достижения стратегических целей бизнеса.

Ключевые задачи HR-стратегии на 2024–2026 годы

Создание системы непрерывного развития для будущего успеха Компании

Формируем ключевые компетенции, определяющие успех Компании:
- экосистема обучения для развития потенциала каждого — «от студента до пенсионера»;
- развитие сильного бренда работодателя для привлечения высокопотенциальных сотрудников и молодежи

Формирование новой культуры эффективности и готовности к изменениям

Создаем новую культуру через лучшие практики и диалог:
- вовлечение сотрудников в поиск зон роста Компании;
- система обратной связи и регулярные диалоги с командами;
- меры по улучшению рабочей среды и развитию корпоративной культуры

Оказание социальной поддержки и предоставление мотивирующего вознаграждения

Заботимся о сотрудниках и об их семьях:
- мотивирующее вознаграждение и программы удержания;
- широкий набор социальных программ и предоставление выбора для сотрудника;
- забота о здоровье сотрудников и поддержка в различных жизненных ситуациях;
- повышение качества жизни в городах присутствия



Распределение ответственности в области управления персоналом на конец 2025 года

GRI 2-9, 2-12, 2-13

Совет директоров	Утверждение основных политик в области управления персоналом
Комитет Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям	• Рассмотрение приоритетов и ключевых документов в области управления персоналом; • Рассмотрение вопросов, связанных с развитием человеческого капитала
Старший вице-президент – руководитель Блока кадровой, социальной политики и связей с общественностью	Контроль и координация разработки и реализации кадровой и социальной политики
Департамент кадровой политики	• Разработка и реализация кадровой политики • Участие в разработке и реализации социальной политики
Департамент социальной политики	Разработка и реализация социальной политики, социальных и благотворительных программ
Службы по управлению персоналом предприятий Группы	Реализация кадровой и социальной политики на отдельных предприятиях
Служба корпоративного доверия, Центральная приемная по производственным и социально-трудовым вопросам	Прием жалоб и обращений, связанных с правами сотрудников

Ключевые регулирующие документы «Норникеля» в области управления персоналом[1]

Помимо требований российского законодательства и норм международного права, Компания ориентируется на внутрикорпоративные документы, основными из которых являются:

- Кодекс деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель»;
- Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области свободы объединений;
- Политика по условиям труда;
- Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» по защите прав человека;
- Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области обработки персональных данных;
- Кадровая программа равных возможностей;
- Положение о системе грейдов ПАО «ГМК «Норильский никель» и российских организаций корпоративной структуры, входящих в Группу компаний «Норильский никель»;
- Регламент проведения оценки результативности работников Главного офиса ПАО «ГМК «Норильский никель»;
- Регламент проведения оценки результативности руководителей Группы компаний «Норильский никель».

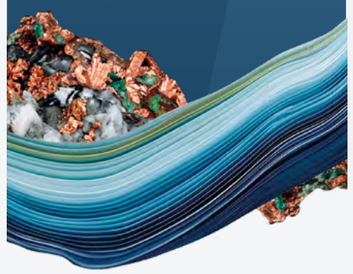
Кадровый состав

GRI 2-7 | SASB EM-MM-000.B | МЭР-25 | СОКБ 21

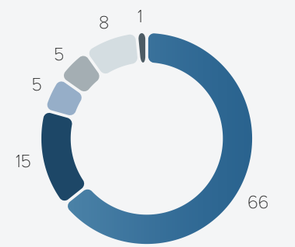
76 474 человека

среднесписочная численность персонала предприятий Группы в 2025 году (из них 99,5% приходилось на российские предприятия Группы)

Снижение показателя на 2,9% к прошлому году обусловлено реализацией программы повышения эффективности



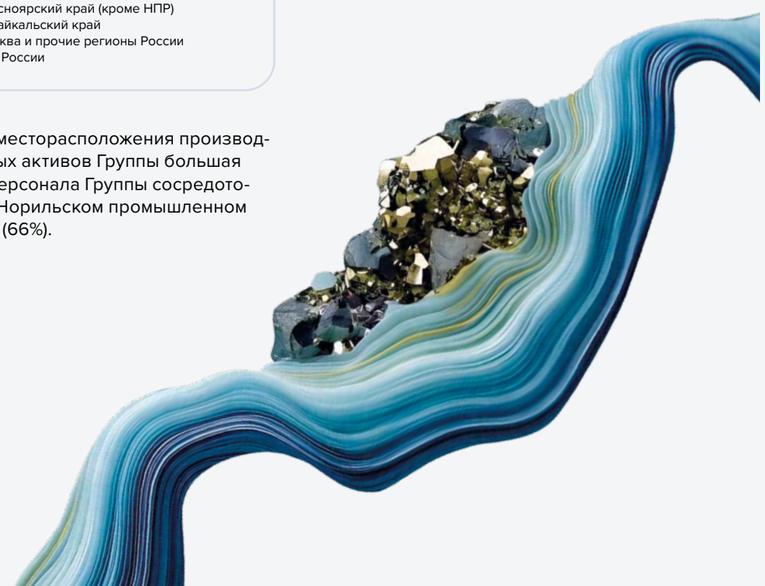
Территориальная структура персонала Группы[2] в 2025 году, %



В силу месторасположения производственных активов Группы большая часть персонала Группы сосредоточена в Норильском промышленном районе (66%).

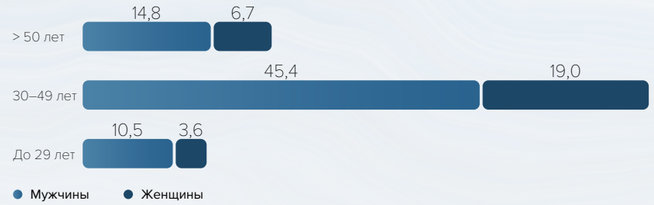
Численность штатных сотрудников[3] по российским предприятиям Группы на конец 2025 года составила 77,9 тыс. человек, из которых около 99% работали на условиях полной занятости и более 96% — на условиях бессрочных трудовых договоров.

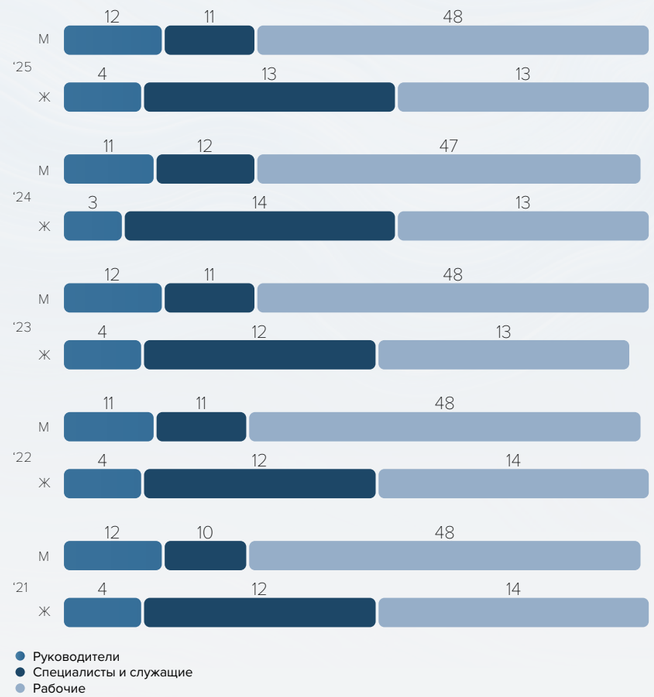
Количество физических лиц, выполняющих работы и оказывающих услуги российским предприятиям Группы по гражданско-правовым договорам, на конец 2025 года составило 204 человека.



Структура персонала по полу, возрасту и категориям[4], %

GRI 405-1, 14.21.5 | UNCTAD C.1.1 | МЭР-44 | СОКБ 25, 49

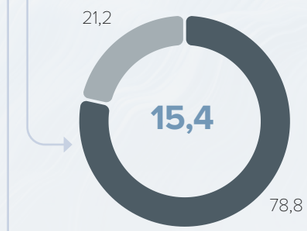




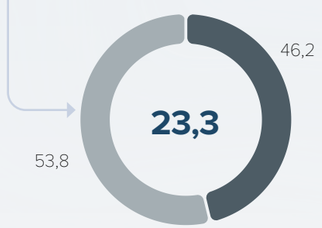
Рабочие занимают наибольшую долю в структуре персонала в силу специфики деятельности Группы (61,3%). Доля мужчин в структуре персонала по полу стабильна – 70–71% в 2021–2025 годах, что обусловлено сложными природно-климатическими условиями труда на Крайнем Севере. Женщины превалируют в составе специалистов и служащих (52–54% в данной категории в обозримой ретроспективе).



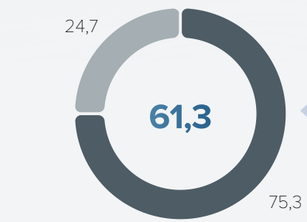
Руководители



Специалисты и служащие



Рабочие



[1] Представленные политики ПАО «ГМК «Норильский никель», а также Кадровая программа равных возможностей утверждены Советом директоров. Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области обработки персональных данных утверждена Президентом.

[2] Структура списочной численности персонала на 31 декабря 2025 года. Данные Группы, включая ее зарубежные предприятия.

[3] Включая списочный состав и внешних совместителей.

[4] Здесь и далее в разделе, если иное не оговорено, показатели приведены по российским предприятиям Группы.

Примеры инструментов и механизмов привлечения персонала в 2025 году

>380 тыс. резюме

потенциальных кандидатов содержатся в автоматизированной системе подбора персонала «Орбита»

>320 тыс. кандидатов

подали резюме через специализированные интернет-сервисы поиска работы

280 сотрудников

было трудоустроено через корпоративные центры по подбору персонала в Иркутске, Орске, Уфе и Норильске[4] (всего в отчетном году таким способом кандидаты подали 1,8 тыс. резюме и посетили 450 интервью)

В конце 2025 года был внедрен инструмент подбора персонала на основе искусственного интеллекта, благодаря которому было трудоустроено

15 человек

>6,3 тыс. сотрудников

категории «Руководители, специалисты, служащие» были переведены внутри Группы, в том числе более 4,4 тыс. сотрудников получили назначение на вышестоящие должности с ростом должностного уровня

151 сотрудник

был принят по программе повторного найма

1 929 сотрудников

были приняты на вахтовый метод работы на основных производственных площадках

Основные показатели движения персонала[1]

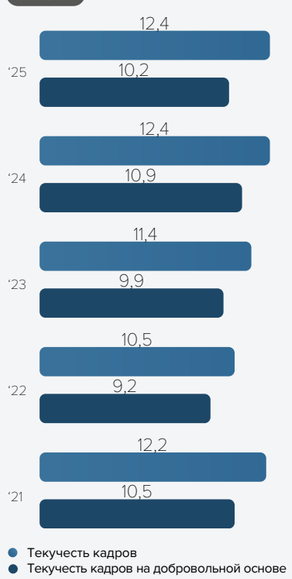
GRI 401-1, 14.17.3



Показатели текучести кадров в динамике находятся примерно на одном уровне и в пределах отраслевых значений.

Текучесть кадров[2,3], %

GRI 401-1, 14.17.3 | МЭР-33 | СОКБ 34



Развитие диалога с сотрудниками в 2025 году

Наряду со Службой корпоративного доверия в Группе работает Центральная приемная по производственным и социально-трудовым вопросам[5], деятельность которой позволяет оперативно рассматривать и объективно решать конфликтные ситуации и проблемы.



[1] По российским предприятиям Группы. Коэффициент оборота по приему — отношение количества принятых на работу сотрудников к общей численности персонала на конец периода. Коэффициент оборота по выбытию — отношение количества увольнений по всем основаниям к общей численности персонала на конец периода.

[2] Текучесть кадров – отношение количества уволенных по собственному желанию, за нарушение трудовой дисциплины и по соглашению сторон к среднесписочной численности персонала за год.

[3] Текучесть кадров на добровольной основе – отношение количества уволенных по собственному желанию к среднесписочной численности персонала за год.

[4] В конце 2025 года корпоративные центры «Норникеля» по подбору персонала были закрыты.

[5] С 1 марта 2025 года приемные в Норильском промышленном районе упразднены.

GRI 2-26

Мы осуществляем учет и согласование интересов сотрудников Группы и работодателей в сфере социально-трудовых отношений на трех уровнях: локальном, региональном и межрегиональном.

Межрегиональный уровень

На межрегиональном уровне действует Соглашение между полномочными представителями сотрудников и работодателей медно-никелевой промышленности и обеспечивающего комплекса на 2025–2028 годы, которое устанавливает единые корпоративные подходы по ряду аспектов: оплата труда, предоставление гарантий, компенсаций и льгот, режимы отдыха и труда, охрана здоровья и порядок высвобождения сотрудников.

На конец 2025 года соглашение действовало в отношении 21 предприятия Группы. Доля сотрудников Группы, охваченных соглашением в 2025 году, составила 89,2%.

Уровень Компании

На уровне предприятий функционирует система социального партнерства, работа которой соответствует положениям национального законодательства, межотраслевого соглашения и внутрикорпоративных документов (в Компании действует Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области свободы объединений, утвержденная Советом директоров).

В 2025 году профсоюзы и социально-трудовые советы продолжили участвовать в проверках санитарного состояния объектов лечебно-профилактического и общественного питания и качества питания на предприятиях Группы в Норильском промышленном районе и Мурманской области. Также регулярно осуществляется профсоюзный контроль за состоянием охраны труда и проводится экспертиза безопасности условий труда на производственных объектах.

Для информирования сотрудников о планах и результатах работы Компании и принимаемых руководством социально-трудовых решениях в 2025 году профсоюзному активу были представлены ключевые сведения о старте и реализации модуля «Юбилейный» корпоративной программы «Цифровой инвестор». На заседании Совета профсоюза «Норникеля» участники обсудили вопрос увеличения размеров компенсации стоимости проезда в отпуск сотрудникам Группы и членам их семей, проживающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях. Также на повестке дня были преимущества выбора нового корпоративного авиаперевозчика, в том числе применение льготных тарифов на авиабилеты для сотрудников Группы. Подобные встречи позволяют поддерживать диалог с представителями сотрудников и своевременно получать обратную связь по проводимым в «Норникеле» изменениям.

В 2025 году коллективные договоры десяти предприятий Группы были продлены на последующие три года. В 2022–2025 годах социальный пакет сотрудников «Норникеля» был улучшен, эти изменения учтены в коллективных договорах. Особое внимание уделено адресной поддержке отдельных категорий: размер материальной помощи, дополнительные гарантии для сотрудников, имеющих статус инвалида, предельный размер компенсации расходов на оплату проезда в отпуск для работающих в районах Крайнего Севера и расходов, связанных с переездом к новому месту жительства после увольнения из районов Крайнего Севера и другие меры поддержки.

GRI 14.20.3 | SASB EM-MM-310a.2 | СОКБ 55

0

забастовок и локаутов с участием сотрудников Компании в 2025 году

Социально-трудовые отношения в тех компаниях Группы, где не заключены коллективные договоры (5,7% сотрудников «Норникеля»), регулируются локальными нормативными актами таких компаний. Такие документы принимаются с учетом мнения представительного органа сотрудников (при его наличии) и в порядке, установленном действующим трудовым законодательством Российской Федерации.

GRI 2-30 | SASB EM-MM-310a.1 | UNCTAD C.4.1 | МЭР-32 | СОКБ 33

22

коллективных договора заключено на предприятиях Группы

94,3%

охват сотрудников «Норникеля» коллективными договорами

6,6%

доля сотрудников, состоящих в профсоюзах, от общей численности Компании

75,5%

доля сотрудников, представленных в социально-трудовых советах

Система мотивации персонала

Система мотивации сотрудников «Норникеля» включает материальную и нематериальную составляющие. Прозрачность материального вознаграждения в «Норникеле» достигается благодаря системе должностных уровней.

Система должностных уровней в «Норникеле»

Оценка должностей по балльно-факторному методу

Критерии оценки

- Знания и умения
- Сложность решаемых вопросов
- Ответственность должности

Должностной уровень

Коррелирующие факторы

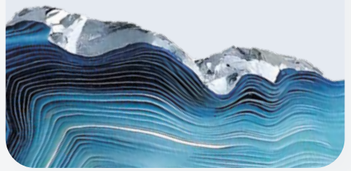
- Уровень постоянной заработной платы
- Размер годового бонуса сотрудника
- Категория ДМС
- Иные элементы компенсационного и социального пакетов

В Компании действуют внутренние политики, которые регулируют систему оплаты труда: постоянный уровень заработной платы, ставки годовых бонусов, подход к премированию по итогам производственно-хозяйственной деятельности, вознаграждение сотрудников проектных офисов и правила выплаты единовременных премий.

Мы регулярно анализируем размер и динамику заработной платы, а также стоимость жизни в среднем по стране и по регионам присутствия, на основе чего принимаем решение о пересмотре материального вознаграждения. С 1 июля 2025 года Компания провела повышение заработных плат[1]. Впервые был применен дифференцированный подход к пересмотру в зависимости от категории персонала. Для рабочих, производственных и линейных руководителей и специалистов базовый уровень заработной платы повышен в среднем на 10%. Для остальных руководителей, специалистов и служащих повышение составило в среднем 7%. При этом был создан дополнительный фонд для точечного пересмотра базового вознаграждения — 3% для производственного персонала, 4% — для остальных руководителей и специалистов.

Каналы информирования сотрудников о правилах, политиках, значимых изменениях в области оплаты труда и льготах

- Ознакомление с локальными нормативными актами
- Очные встречи с сотрудниками служб по управлению персоналом
- Информационные плакаты, видеоролики, рассылки информационных писем
- Корпоративное приложение «Суперника»



[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 принимаются соответствующие меры.

Структура компенсационного пакета по российским предприятиям Группы в 2025 году, %



Среднемесячная заработная плата в целом по Компании в 2025 году превышает уровень среднемесячной номинальной начисленной заработной платы сотрудников организаций Российской Федерации, которые не относятся к субъектам малого предпринимательства, на 94,4%, в том числе на 23,6% превышает уровень заработной платы предприятий по добыче металлических руд и на 84,9% превышает уровень заработной платы предприятий по металлургическому производству[2]. Работа в выходные дни и сверхурочно оплачивается в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Случаи задержки выплаты заработной платы отсутствовали[3].

Основные показатели по оплате труда в 2025 году в разбивке по регионам [4,5,6]

СОКБ 20, 26



Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в России в 2025 году

111,4 тыс. руб.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в Красноярском крае в 2025 году

115,1 тыс. руб.

Средняя заработная плата сотрудников крупных и средних организаций в Норильске в 2025 году

200,2 тыс. руб.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в Забайкальском крае в 2025 году

105,9 тыс. руб.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в Мурманской области в 2025 году

130,4 тыс. руб.

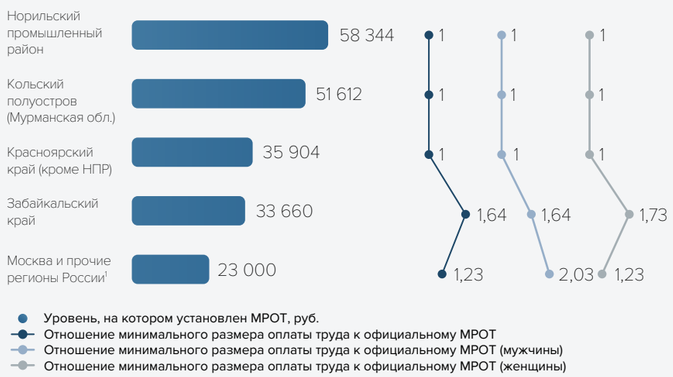
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в Москве в 2025 году

211,5 тыс. руб.

[2] Источник: данные Федеральной службы государственной статистики: https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries.
[3] Исключениями являются перерасчеты за прошлые периоды, которые производятся в пользу сотрудников.
[4] 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.
[5] Источники данных по средней заработной плате в регионах: Федеральная служба государственной статистики и Администрация города Норильска.
[6] Медианная заработная плата сотрудников в 2025 году составила 177,1 тыс. руб. в месяц; по регионам: Норильский промышленный район — 195,7 тыс. руб. в месяц, Красноярский край (кроме НПР) — 109,9 тыс. руб. в месяц, Мурманская область — 129,3 тыс. руб. в месяц, Забайкальский край — 151,9 тыс. руб. в месяц, прочие регионы — 193,0 тыс. руб. в месяц.
[7] 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.

Оплата труда в разбивке по регионам, руб.

GRI 202-1, 14.17.2

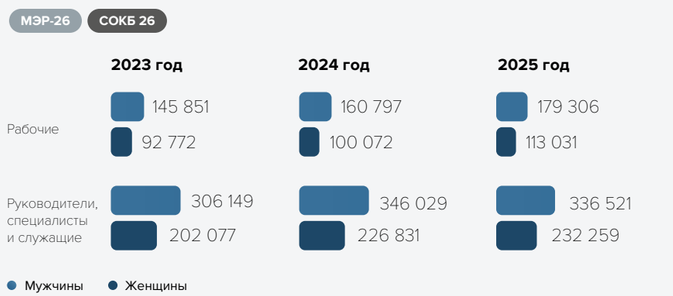


Доля фонда оплаты труда региона в общем фонде заработной платы, %



Оплата труда в 2023–2025 годах в разбивке по категориям и полу, руб.

МЭР-26 | СОКБ 26

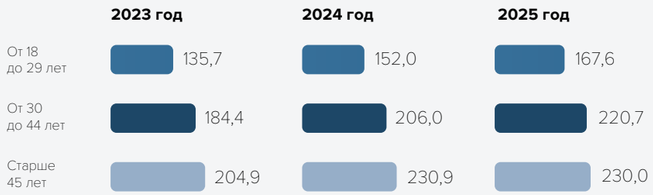


В силу различий в видах производственных работ, выполняемых мужчинами и женщинами, гендерный разрыв в оплате труда среди рабочих составляет 58,6%[2]. Соотношение заработной платы мужчин и женщин среди руководителей, специалистов и служащих —44,9%[3].

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

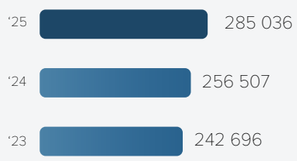
Ежегодный рост расходов на оплату труда обусловлен в первую очередь индексацией заработной платы сотрудников в соответствии с ожидаемой инфляцией на год.

Средняя ежемесячная заработная плата по возрасту, тыс. руб.



Расходы на оплату труда[4], всего, млн руб.

МЭР-24 | СОКБ 19 | UNCTAD C.2.3



[1] Данные представлены по г. Саратову.
[2] Разница между средней заработной платой среди мужчин и средней заработной платой среди женщин, поделенная на размер средней заработной платы среди женщин (среди рабочих).
[3] 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).
[4] Данные за 2023-2024 годы скорректированы на основании данных в раскрываемой консолидированной финансовой отчетности за 2025 год.

Корпоративная программа «Цифровой инвестор»

Суть программы: предоставление сотрудникам цифровых финансовых активов (ЦФА), которые привязаны к стоимости акций «Норникеля». Стоимость одного ЦФА равна стоимости 100 акций «Норникеля». Количество ЦФА зависит от стажа сотрудника[5].

Механизм: ЦФА дают право получать периодические выплаты, равные дивидендам по акциям «Норникеля», и доход от продажи (или погашения) пакета в дальнейшем: 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.

Цель: вовлечение персонала в результаты работы Компании, повышение привлекательности «Норникеля» как работодателя.

В 2025 году «Норникель» запустил новый модуль программы «Цифровой инвестор», приуроченный к 90-летию Компании. Отличие модуля «Юбилейный» состоит в том, что право на получение ЦФА в юбилейный год получают все сотрудники, включая новичков, чей стаж еще не достиг одного года. Модуль реализуется через 100%-ное финансирование сотрудников на покупку ЦФА.

Для лучшего понимания сотрудниками параметров модуля «Юбилейный» мы обновили информационную кампанию (горячая линия, официальный сайт, памятки). Также мы продолжили проводить вебинары по финансовой грамотности и инвестициям с экспертами рынка, сохранили специальную программу обучения для HR-экспертов и обновили образовательный модуль для всех сотрудников.

69,5 тыс.
сотрудников Компании стали цифровыми инвесторами и получили ЦФА в 2025 году

82,4%
респондентов считают, что участие в программе помогает ощутить связь результатов работы с целями Компании (опрос > 6,5 тыс. сотрудников)

11,6 млрд руб.
операционные затраты на реализацию программы «Цифровой инвестор» в 2025 году

Награды персонала

В «Норникеле» действует система награждений и поощрений, охватывающая различные категории и уровни наград: государственные награды, награды различных министерств и ведомств, награды субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, корпоративные награды и внутренние награды предприятий Группы.

В 2025 году указом Президента Российской Федерации сотрудник Надеждинского металлургического завода им. Б.И. Колесникова удостоен звания Героя труда Российской Федерации. Два сотрудника награждены орденами «За заслуги перед Отечеством» IV степени.

В соответствии с Наградной политикой ПАО «ГМК «Норильский никель» мы поощряем сотрудников за выдающиеся достижения в труде, внедрение инноваций, способствующих развитию Компании и получению дополнительного экономического эффекта, любое значимое приращение эффективности конкретного предприятия Группы, за действия, расширяющие рамки формальных договоренностей Компании с сотрудниками и полезные для бизнеса в целом.

Решение о корпоративных поощрениях принимает Президент Компании. В 2025 году Почетными знаками Компании награждены 40 человек.

Руководство предприятий Группы может инициировать и вручать собственные внутренние награды.

Указом Президента Российской Федерации коллектив ПАО «ГМК «Норильский никель» удостоен ордена «За доблестный труд» в 2025 году

5130 сотрудников Компани получили награды различного уровня в 2025 году

≈40 тыс.
сотрудников со стажем работы более 10 лет в Группе компаний «Норильский никель» получили памятные медали к 90-летию Компании

[5] Для модуля «Юбилейный» стаж работы до одного года предоставляет возможность получения четырех ЦФА, 1–4 года — шести ЦФА, 5–9 лет — восьми ЦФА, 10–14 лет — 10 ЦФА, 15–19 лет — 12 ЦФА, более 20 лет — 14 ЦФА.

Экосистема обучения

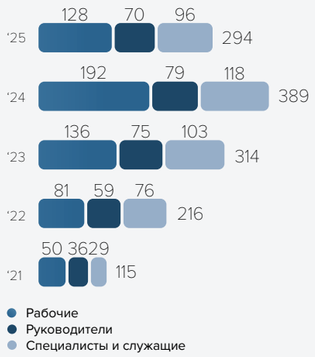
GRI 3-3, 14.17.1, 14.21.1

Мы выстроили комплексную экосистему обучения, которая охватывает всех сотрудников и потенциальных кандидатов и обеспечивает непрерывное развитие профессиональных знаний и навыков.

Основные показатели по обучению персонала

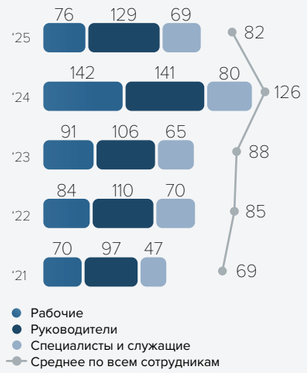
GRI 404-1, 14.17.7, 14.21.4 | GRI 102-3

Количество человеко-обучений, в том числе по профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации, тыс. шт.

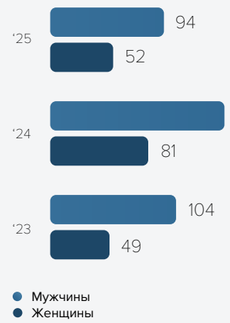


Среднегодовой объем обучения в расчете на одного сотрудника среднесписочной численности, ч

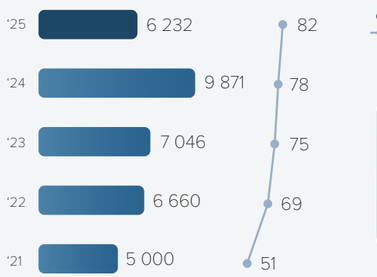
UNCTAD C.2.1 | МЭР-31 | СОКБ 32



Среднее количество часов обучения в разбивке по полу, ч



Объем обучения и количество сотрудников, прошедших обучение[1]



82 тыс. сотрудников
прошли обучение в 2025 году

Снижение объема обучения в 2025 году обусловлено требованиями к обучению по охране труда в 2023–2024 годах, которые увеличили частоту и детализированность инструктажей.

В отчетном году продолжилась тенденция увеличения доли сотрудников, прошедших обучение, которая составила 107% от численности персонала, охватив более 82 тыс. сотрудников, что обусловлено внутренними перемещениями и текучестью персонала.

[1] Из 81,7 тыс. человек, прошедших обучение, по полу: 58,5 тыс. человек — мужчины, 23,2 тыс. человек — женщины; по виду трудового договора: 69,9 тыс. человек — бессрочный трудовой договор, 11,8 тыс. человек — срочный трудовой договор; по типу занятости: 81,5 тыс. человек — полная занятость, 0,2 тыс. человек — частичная занятость. Из 6,2 тыс. человеко-часов 5,1 тыс. человеко-часов приходилось на мужчин, 1,1 тыс. — на женщин.

Затраты на обучение

UNCTAD C.2.2 | МЭР-30 | СОКБ 31



Снижение затрат в 2022–2025 годах обусловлено ростом объема доступного обучения в «Академии «Норникель», изменением структуры обучающих мероприятий. С 2023 года фиксируется структурный сдвиг в пользу обучения собственными силами за счет развития платформы «Академия «Норникель»: количество зарегистрированных пользователей составило 78,2 тыс. человек. Существенная часть управленческого обучения переведена на платформу онлайн-обучения, которая пользуется высоким спросом среди руководителей и специалистов. Соотношение дистанционного и очного форматов обучения составляет 57 и 43% соответственно.

78,2 тыс. человек.
зарегистривано на платформе «Академия «Норникель»

Корпоративный университет «Норникеля» обеспечил 100%-ное покрытие целевой аудитории, основной упор сделан на массовое обучение (85,8% программ пришлось на специалистов и рабочих, 14,2% — на руководителей всех уровней) и краткосрочные программы (96,6% от всех программ).

Стратегия обучения «Норникеля»

GRI 404-2, 14.17.8

Корпоративный университет «Норникеля»

В 2025 году Корпоративный университет «Норникеля» функционировал как современный центр корпоративного образования, полностью интегрированный в стратегию Компании. Деятельность была направлена на поддержку производственной безопасности, цифровизацию и развитие управленческого потенциала через собственные кадровые ресурсы (система «равный равному») и точечное привлечение внешней экспертизы.

613 программ
входит в состав портфеля Корпоративного университета «Норникеля»

- Сквозная тема обучающих мероприятий 2025 года для всех категорий персонала — повышение операционной эффективности (для руководителей приоритетом остаются лидерство, управление изменениями и развитие команд, для специалистов и линейных менеджеров — промышленная и информационная безопасность, работа с данными и бизнес-приложениями).
- 2025 год стал годом усиления роли внутренних экспертов (развитие системы «Лидеры учат лидеров», института тренеров и оценщиков персонала).
- Искусственный интеллект применяется для генерации идей и работы с текстами, что ускоряет разработку учебных материалов.
- Тренд на смешанное обучение, особенно популярное среди линейных менеджеров и специалистов; среди высшего менеджмента преобладают очные форматы.
- Баланс между внутренней экспертизой и внешними практиками (ключевыми академическими партнерами являются ведущие вузы страны).

В 2026 году планируется разработка новой корпоративной стратегии обучения на 2026–2028 годы. Задачей Корпоративного университета «Норникеля» останется обеспечение стратегического и операционного лидерства в области обучения и развития персонала Компании в качестве единого центра корпоративной экспертизы обучения и ключевого инструмента реализации HR-стратегии в части обеспечения бизнеса необходимыми компетенциями. Планируется трансформация Корпоративного университета «Норникеля» из тактического тренингового центра в стратегического партнера бизнеса, способного влиять на ключевые показатели Компании, выстраивать взаимодействие с бизнесом и HR-функцией для своевременного закрытия потребностей в развитии персонала.

Развитие корпоративных компетенций и адаптация руководителей в управленческой роли

В 2025 году продолжена программа развития управленческих компетенций для руководителей. По результатам оценки компетенций формируются индивидуальные планы развития, включающие очные и дистанционные форматы обучения. В отчетном году внедрен цифровой инструмент «Навигатор развития» — автоматизированный помощник в корпоративном приложении «Суперника». В 2025 году было проведено 102 тренинга (+36% к 2024 году), в которых приняли участие более 2 тыс. человек (+18% к 2024 году), а дистанционные мастер-классы собрали более 9,7 тыс. просмотров (+76% к 2024 году).

Мы также продолжили реализацию программы «Школа лидерства» для руководителей среднего уровня.

В 2025 году обучение по программе прошли более 250 руководителей среднего звена (общий охват программы — 75% целевой аудитории). Программа сочетает дистанционные модули и очный практикум и получает высокую оценку со стороны участников (индекс лояльности (NPS) — 9,7).

Кроме того, в Компании используются инновационные подходы к обучению. Второй год реализуется программа для линейных руководителей и мастеров («Школа лидерства» и «Школа мастера» соответственно). Основная часть программы реализуется онлайн с помощью чат-бота с искусственным интеллектом, который интегрирован в корпоративное приложение «Суперника». Руководители изучают и отрабатывают на практике базовый управленческий цикл с помощью ИИ, а затем приглашаются на очный экспресс-практикум, который проводят действующие руководители среднего звена, передавая свой управленческий опыт. Такой подход позволяет выстраивать связи между управленческими уровнями в организации, развивая культуру диалога. В 2025 году охват линейных руководителей, прошедших программу, составил более 70% (обучение прошли более 4 тыс. руководителей).

Отдельное внимание было уделено укреплению культуры внутренней передачи опыта в ходе реализации проекта «Люди учат людей». Инициатива объединила различные форматы: от стратегического наставничества высшего руководства до подготовки внутренних тренеров по лидерству из числа руководителей среднего звена по программе «Сила слова» и наставников на производстве. Так, 47 подготовленных тренеров провели в 2025 году более 120 управленческих практикумов. Также был организован трехдневный марафон, в котором приняли участие более 2 тыс. человек.

Развитие преемников

Мы ежегодно формируем кадровый резерв на управленческие позиции.

103
кадровых комитета
проведено в 2025 году, в том числе на уровне Главного офиса с участием высшего менеджмента

>1,9 тыс. кандидатур
подлежали обсуждению на комитетах

1,1 тыс. сотрудников
включены в резерв на позиции руководителей среднего и высшего менеджмента

3 тыс. человек
включены в резерв на позиции линейных руководителей производственных подразделений (востребованный инструмент: сервис «Самовыдвижение в резерв»)

80% позиций
руководителей высшего и среднего менеджмента имеют среднюю или высокую кадровую защищенность

>4,4 тыс. сотрудников
получили карьерный рост на 1–2 уровня в 2025 году

Для высокопотенциальных сотрудников, которые отобраны по итогам кадровых комитетов и включены в резерв, действуют корпоративные программы развития. Обязательное условие развития резервистов — исполнение обязанностей, которое оценивается автоматизированно (в 2025 году оценку прошли более 1,2 тыс. сотрудников). Продолжает работу сервис «Карьерное консультирование».

>770 консультаций
проведено для сотрудников Компании

43 активных карьерных консультанта работают в Компании

9,8/10
оценка удовлетворенности качеством сервиса «Карьерное консультирование»

Управление уровнем квалификации рабочих профессий

В отчетном году мы продолжили использовать модульный подход в профессиональном обучении: более 50 программ переведены в новый формат, который используется как в групповых, так и в индивидуальных тренингах. Также проработаны предложения по изменению подхода к составлению индивидуальных планов развития, формирование которых в 2026 году будет осуществляться через личные кабинеты сотрудников.

Взаимодействие с вузами и ссузами

В 2025 году проведены мероприятия для студентов в регионах присутствия. Так, на базе Мончегорского политехнического колледжа прошел Всероссийский форум цифровой цветной металлургии, который стал площадкой обмена опытом, демонстрации инновационных решений и укрепления связей между наукой, индустрией и образованием.

Также в Сибирском федеральном университете организован День карьеры «Навстречу Северу», который посетили около 400 студентов. Мероприятие состояло из лекториев, деловых игр, карьерных диалогов. Участники получили возможность пообщаться с экспертами Компании.

Помимо этого, для студентов первого курса учебных заведений Норильска проведены встречи в форматах инженерной игры, промышленной выставки технологий, интерактивных и карьерных локаций.

В отчетном году Компания подписала соглашение о создании самого северного кластера «Металлургия» в Норильске. Проект объединит возможности трех организаций среднего профессионального образования с гарантиями индустриального партнера в лице «Норникеля». В 2026 году откроется первый набор 375 студентов на интенсивное обучение по 14 востребованным в «Норникеле» специальностям.

В Мончегорске в рамках федерального образовательного проекта «Профессионалитет» продолжил работу «Кольский горно-металлургический кластер» (175 студентов проходят обучение по восьми востребованным в Компании профессиям).

Совместно с Центральным университетом реализуется магистерская программа «AI в промышленности»: обучение проходят десять студентов, которые подключены к работе над реальными производственными задачами и получают повышенную корпоративную стипендию от Компании.

Студенты в «Норникеле» в 2025 году

753 студента прошли практику на предприятиях «Норникеля»

645 студентов получают корпоративную стипендию от 4 до 25 тыс. руб. (в зависимости от учебного заведения, успеваемости и программы)

371 студент имеет договор целевой подготовки с Компанией и планирует трудоустройство после выпуска из учебного заведения

620 студентов приняли участие в программе оплачиваемой практики «Профессиональный старт», которая позволяет погрузиться в профессии на предприятиях Группы

1 428 студентов инженерных и бизнес-специальностей прошли онлайн-курс «Покорители Севера», позволяющий познакомиться с молодежью «Норникеля» и проникнуться корпоративной культурой

48 студентов вошли в стройотряды

Профориентация школьников

В 2025 году продолжил работу интерактивный портал «Город профессий». Проект направлен на помощь в осознанном выборе будущей профессии и работает на несколько целевых аудиторий (школьники, их родители и профориентаторы). На платформе доступны профориентационный тест, 12 условных районов по отраслям, описание 13 профессиональных сфер, 147 профессий и 23 игры. Помимо этого, в 2025 году сотрудники «Норникеля» провели для школьников из регионов присутствия Компании профориентационные уроки, которые посетили около 1,6 тыс. человек.

В отчетном году мы разработали новый образовательный урок «Я лечу», ориентированный на ознакомление школьников с медицинскими профессиями. Более 250 человек приняли участие в специализированной экскурсии, где попробовали себя в роли медицинских работников.

Также «Норникель» проводит экскурсии на производственные площадки, что позволяет получить практическое представление о специфике различных профессий, а также лично пообщаться со специалистами «Норникеля». За отчетный период проведено более 100 экскурсий, задействовано около 1 тыс. участников.

Ежегодно для учащихся восьмых классов проходит «Профакадемия» — очные мероприятия на базе Корпоративного университета, состоящие из двух тренингов и мастер-классов по бережливому производству на учебно-имитационном комплексе «Фабрика процессов». В 2025 году в проекте приняли участие 200 человек из 35 школ Норильска.

Каждый год 1 сентября «Норникель» дарит всем первоклассникам, живущим в городах присутствия Компании, «Книгу о том, как металлы построили города». В 2025 году в акции приняли участие около 2,1 тыс. первоклассников.

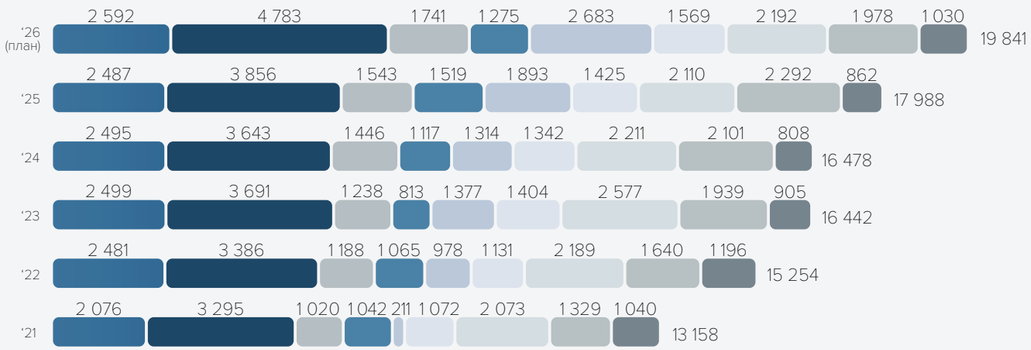
→ Более подробная информация о молодежной экосистеме Компании представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

Социальная поддержка сотрудников и членов их семей

Забота о сотрудниках и членах их семей остается безусловным приоритетом «Норникеля». Мы рассматриваем человеческий капитал в качестве ключевого фактора успеха Компании и инвестируем в благополучие каждого члена команды.

Расходы на социальные программы и льготы, млн руб.

МЭР-28 | СОКБ 28, 36, 76, 84, 88



- Санаторно-курортное лечение и отдых сотрудников и членов их семей
- Оплата сотрудникам и членам их семей проезда и провоза багажа к месту отдыха и обратно
- Пенсионные программы
- Жилищные программы[1]
- Содействие в обустройстве на новом месте жительства вновь принятым сотрудникам
- Проекты социальной направленности для сотрудников
- Добровольное медицинское страхование и страхование от несчастных случаев
- Выплаты социального характера
- Прочие социальные расходы

[1] Реализация социальных программ «Твой дом», «Наш дом / Мой дом», а также расходы на льготное кредитование и улучшение жилищных условий.

Программы оздоровления и санаторно-курортного лечения[2]

GRI 403-6, 14.16.7

Коллективные договоры «Норникеля» закрепляют обязательства по реализации программ оздоровления и санаторно-курортного лечения сотрудников и членов их семей. Подбор программ осуществляется с учетом результатов медосмотров сотрудников.

Наиболее популярным направлением лечения и отдыха в отчетном году традиционно стал санаторий «Заполярье» (г. Сочи). Также Компания продолжила предоставлять путевки на курорты Белокурихи и Геленджика, в профилакторий Мончегорска. Дети сотрудников Компании провели летние каникулы в санатории на Черноморском побережье, а также был организован отдых детской группы спортивного направления на базе Деревни Универсиады в Казани.

25,6 тыс. человек

приняли участие в программах оздоровления и санаторно-курортного лечения в 2025 году

Программа «Добровольное медицинское страхование»

GRI 403-6, 14.16.7

Полис ДМС, предоставляемый всем сотрудникам Компании, включает широкий перечень медицинских услуг. Сотрудники, проживающие в районах Крайнего Севера, могут воспользоваться полисом ДМС не только в регионе проживания, но и за его пределами. Набор услуг является единым по всем программам страхования, которые для различных категорий персонала различаются уровнем клиник и регионом покрытия. Компания может застраховать по корпоративному тарифу одного близкого родственника сотрудника.

Секвенирование генома

В рамках ДМС сотрудники могут пройти тест по программе секвенирования генома, которая позволяет получить полную информацию об особенностях организма человека и выявить риски значимых заболеваний. Используя эти данные, можно предпринять шаги, чтобы свести вероятность проблем со здоровьем к минимуму. Более 23,5 тыс. сотрудников уже приняли участие в программе.

100% сотрудников

обеспечены полисами ДМС[3]

[2] Более подробная информация о направлениях лечения и отдыха представлена в Книге приложений (**«Раскрытие показателей в области устойчивого развития»**).

[3] Действие полиса ДМС в том числе распространяется на сотрудников, которые находятся в декретном отпуске.

Пенсионные программы[1]

GRI 201–3

Накопительная долевая пенсия — совместное финансирование пенсионных накоплений сотрудником и Компанией на равных началах (план «Паритетный»). В 2025 году средний размер взноса за одного участника программы составлял 4,4% от заработной платы (или 8,9 тыс. руб. в месяц в среднем по Компании).

Дополнительная корпоративная пенсия — единовременная выплата сотруднику в возрасте 55–65 лет со стажем работы не менее 20 лет из средств Компании при его увольнении и переезде за пределы Норильского промышленного района. 499 участников воспользовались программой в течение 2025 года.

Ежемесячная пожизненная корпоративная пенсия — выплата для сотрудников Компании, награжденных почетным знаком. С начала действия программы право на корпоративную пенсию предоставлено 242 сотрудникам, из них на конец 2025 года получают выплаты 205 человек.

9,4
тыс. сотрудников
являются участниками программы «Накопительная долевая пенсия» на конец 2025 года

около 4
тыс. человек
получают выплаты по программе «Накопительная долевая пенсия»

Программа «Релокация»

«Норникель» предоставляет возможность комфортной адаптации сотрудников на новом месте жительства при переезде в другой регион для исполнения новых трудовых функций по программе «Релокация», которая включает:
- доплату за релокацию (до 40% от базовой заработной платы в зависимости от региона, на весь период работы в регионе);
- единовременное подъемное пособие;
- компенсацию стоимости аренды жилья или временного проживания в гостинице, проезда и провоза багажа и дополнительную компенсацию оплаты проезда к месту постоянного проживания и обратно (два раза в год);
- дополнительный трехдневный оплачиваемый отпуск на обустройство в течение первого года работы.

72 человека
участники программы «Релокация» на конец 2025 года

Программа «Север зовет»

С 2025 года[2] мы реализуем программу «Север зовет», которая направлена на поддержку переезжающих кандидатов для трудоустройства на стационарные (невахтовые) рабочие места в российских подразделениях Группы. В периметр действия программы включены новые города и регионы присутствия Компании (Красноярский край, Мурманская область). Участникам предоставляется:
- компенсация стоимости проезда и провоза багажа, проживания в гостинице (в первый месяц работы) и найма жилья (в течение трех лет, с возможностью продления компенсации до шести лет);
- единовременное подъемное пособие;
- дополнительный трехдневный оплачиваемый отпуск на обустройство в течение первого года работы.

Также в течение первых трех месяцев работы в Компании реализуются адаптационные мероприятия. На конец 2025 года действовало около 6 тыс. индивидуальных планов адаптации, более 2,2 тыс. руководителей и 2 тыс. кураторов участвовали в адаптации новых сотрудников, оказывая им различного рода поддержку и содействие

5,2 тыс. участников
корпоративной программы «Север зовет» на конец 2025 года (1,5 тыс. новых участников в 2025 году)

Жилищные программы

Программы «Наш дом / Мой дом» и «Твой дом» предоставляют сотрудникам возможность приобрести на льготных условиях квартиры в Московской и Тверской областях, Краснодарском крае и г. Ярославле. До 50% стоимости квартиры оплачивается за счет средств Компании (но не более 3 млн руб.), оставшаяся часть — за счет собственных средств сотрудника в течение 5–10 лет работы.

Программа льготного кредитования

Сотрудники «Норникеля» могут получить помощь в форме частичной компенсации процентов по ипотечному кредиту и (или) беспроцентного займа на первоначальный взнос для приобретения жилья в любом регионе России.

6,5 тыс. квартир
передано с начала реализации жилищных программ сотрудникам Компании (144 из них — в 2025 году)

2,2
тыс. сотрудников
всего приняли участие в программе льготного кредитования (309 квот реализовано в 2025 году)

Проекты социальной направленности

Программа спортивно-массовых мероприятий

«Норникель» оказывает содействие регулярным занятиям физической культурой, организует и проводит ежегодно зимние и летние спартакиады, соревнования, посвященные праздничным датам (День защитника Отечества, День шахтера, День металлурга), турниры в лигах, тренировки по различным видам спорта. В Компании развиваются спортивный медиапортал и онлайн-проект «Норникель на спорте», посвященные физической активности и здоровому образу жизни сотрудников.

36 тыс. человек
общий охват сотрудников в рамках спортивно-оздоровительной работы в 2025 году

Новогодние подарки для детей сотрудников

Ежегодно для поздравления детей сотрудников Компания приобретает более 50 тыс. новогодних подарков. Их получают дети в возрасте от 1 года до 14 лет включительно.



[1] Более подробная информация о направлениях лечения и отдыха представлена в Книге приложений («Раскрытие показателей в области устойчивого развития»).
[2] Взамен ранее действовавшей программы «Содействие в обустройстве на новом месте жительства на территории г. Норильска и Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района».

Прочие социальные расходы и выплаты социального характера

Компания предоставляет сотрудникам и членам их семей материальную помощь в связи с наступлением определенных событий (рождение ребенка, отпуск по уходу за ребенком и т. д.) и при нахождении в трудной жизненной ситуации (лечение, потеря близкого человека и т. п.), а также оказывает поддержку сотрудникам, высвобождаемым в результате закрытия производственных площадок, и бывшим сотрудникам.

Программа комплексной поддержки благополучия сотрудников «Норникель поддержит»

Программа направлена на улучшение физического, психологического и финансового состояния сотрудников, а также снижение уровня их тревожности. В состав программы входят телемедицинские услуги, дистанционные консультации юристов, психологов и прочих специалистов, а также образовательные вебинары и специализированные программы (например, «Мама на работе»). Все услуги предоставляются на конфиденциальной основе, Компания имеет доступ только к статистике по видам оказанных услуг.

Специальные меры поддержки отдельных категорий сотрудников «Норникеля»

Сотрудники предпенсионного и пенсионного возраста

- Бесплатные санаторно-курортные путевки

Бывшие сотрудники и члены их семей

- Материальная помощь бывшим сотрудникам Компании, уволившимся до 10 июля 2001 года, имеющим стаж работы в подразделениях Компании 25 и более лет и постоянно проживающим за пределами Норильского промышленного района
- Меры поддержки неработающим пенсионерам, постоянно проживающим в Норильске (основной критерий — стаж работы в «Норникеле»)
- Материальная адресная помощь в трудных жизненных ситуациях

Сотрудники с детьми

- Доплата до уровня постоянной заработной платы женщинам в отпуске по беременности и родам
- Ежемесячная материальная помощь сотрудникам в отпуске по уходу за ребенком до трех лет
- Ежеквартальная повышенная материальная помощь в случае, если в семье есть ребенок-инвалид
- Льготные путевки для детей сотрудников от 8 до 14 лет в летние лагеря
- Новогодние подарки для детей сотрудников
- Семейные спортивные, творческие, интеллектуальные конкурсы

Сотрудники с ограниченными возможностями здоровья

- Дополнительный оплачиваемый отпуск (три календарных дня в течение года)
- Материальная помощь от Компании в размере до 10 тыс. руб. (ежегодно)

Компания выполняет законодательные квоты по приему сотрудников с ограниченными возможностями здоровья. Они задействованы в рамках офисной работы, где сформированы соответствующие условия (так, например, входные группы офисных зданий в Москве оборудованы соответствующими пандусами и лифтами, специальными уборными).

Программа «Мама на работе»

«Норникель» развивает комплексный информационный ресурс поддержки женщин на всех этапах материнства. Программа включает вебинары по подготовке к беременности и родам, воспитанию детей разного возраста, балансу работы и семьи, стратегии личностного роста, специализированные программы адаптации для женщин, выходящих из декрета, методические материалы для руководителей по организации рабочего процесса для вернувшихся сотрудниц, возможности для их профессионального роста, а также подробную информацию о социальном пакете Компании для сотрудниц с детьми и доступных для их детей ресурсах.

Хотя программа ориентирована прежде всего на мам, она также полезна и для пап: ресурс помогает отцам лучше понимать потребности семьи, эффективно участвовать в воспитании детей.

Для «Норникеля», компании с 90-летней историей, кадровая политика является стратегическим активом.

Ценность «Забота о людях», наравне с «Эффективностью» и «Безопасностью», лежит в основе подхода к управлению персоналом.

HR-стратегия позволяет Компании смотреть на современные вызовы, включая демографические, как на неотъемлемую часть успешного роста нашего бизнеса. Компания не просто предоставляет социальный пакет, а целенаправленно формирует условия, при которых сотрудники мотивированы создавать и укреплять семьи, оставаться в регионе и воспитывать детей.

«Норникель» способствует созданию условий, позволяющих сотрудникам успешно совмещать профессиональную деятельность с полноценной семейной жизнью. Компания считает недопустимым увольнение или дискриминацию сотрудников по причине беременности или семейного положения, гарантирует возможность оформления отпуска по уходу за ребенком и поддерживает сотрудников в период рождения и воспитания детей. В дополнение к этому реализуются инициативы, направленные на развитие и поддержку детей сотрудников.

→ Более подробная информация представлена в разделах «Экосистема обучения», «Повышение качества жизни местных сообществ» и Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год



Промышленная безопасность и охрана труда

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ
СОХРАНЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ ЛЮДЕЙ

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНАЯ И АКТИВНАЯ ЖИЗНЬ
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

0,99 LTIFR
по итогам 2025 года

0,044 FIFR
по итогам 2025 года



11,4 млрд руб.
затраты на охрану труда в 2025 году

3,5/5,0
уровень зрелости культуры безопасности (по модели П. Хадсона) в 2025 году

7,5 млрд руб.
направлено «Норникелем» на реализацию проекта «Корпоративная медицина» в 2019–2025 годах

Управление вопросами ПБиОТ

Ключевые цели «Норникеля» в области промышленной безопасности и охраны труда — исключение катастрофических аварий, отсутствие смертельных случаев и минимизация производственных рисков.

GRI 3-3, 403-1, 14.16.1, 14.16.2 | UNCTAD C.3.1 | МЭР-27 | СОКБ 27, 44

Для управления вопросами обеспечения безопасных условий труда в Компании приняты Политика в области охраны труда и промышленной безопасности ПАО «ГМК «Норильский никель», Ключевые направления в области промышленной безопасности и охраны труда на 2023–2025 годы и Стратегия социально-устойчивого развития Компании до 2030 года. Безопасность как базовый приоритет Компании и каждого сотрудника закреплена Кодексом деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель».

Система управления ПБиОТ охватывает всех сотрудников Компании и соответствует требованиям российского законодательства, международных стандартов, а также внутренним политикам и регламентам[1]. Ответственность в этой сфере распределена между различными органами управления и подразделениями Компании в соответствии с их компетенциями.

По итогам анализа результатов работы по направлению ПБиОТ в 2023–2025 годах мы разработали корпоративную Стратегию в области промышленной безопасности и охраны труда на 2026–2028 годы с символичным названием «Полярная звезда». Она состоит из восьми приоритетных направлений и включает мероприятия, реализуемые Главным офисом и организациями корпоративной структуры. Результатом выполнения Стратегии будет являться достижение стратегической цели «Уровень культуры безопасности 4 и более к 2028 году». Утверждение стратегического документа планируется в 2026 году.



Распределение ответственности в области ПБиОТ на конец 2025 года

GRI 2-9, 2-12, 2-13

Совет директоров

- Определение принципов и подходов к организации системы управления промышленной безопасностью и проведению ее аудита

Первый вице-президент — Операционный директор, руководитель Заполярного дивизиона

- Контроль исполнения требований законодательства Российской Федерации и оформления разрешительной документации в области ПБиОТ
- Контроль и координация функционирования системы ПБиОТ

Дирекция промышленной безопасности и охраны труда

- Разработка и контроль выполнения мероприятий по профилактике аварий и травматизма
- Разработка мероприятий и контроль выполнения требований законодательства по ПБиОТ

Вице-президент по экологии и промышленной безопасности

- Разработка и реализация стратегии развития Компании в области ПБиОТ
- Методологическое обеспечение, организация и координация деятельности Компании в области ПБиОТ

[1] Полный перечень регулирующих документов «Норникеля» в области ПБиОТ представлен в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год.

Операционные затраты на охрану труда и промышленную безопасность в 2025 году[1]

11,4 млрд руб.

(150 тыс. руб. на одного сотрудника)

Наибольшую долю в составе затрат на ПБиОТ занимают следующие затраты:

34%

приобретение СИЗ

30%

затраты на спецпитание и молоко



[1] В 2025 году в Компании разработан и принят унифицированный подход к формированию отчетности по затратам на ПБиОТ. Новый подход не включает затраты на мероприятия, в которых улучшение условий ПБиОТ является сопутствующим эффектом. Сравнение затрат 2025 года с данными, представленными в более ранних публичных отчетах Компании, нерелевантно.

[2] Включая право на безопасные условия труда.

Управление охраной труда в цепочке поставок

GRI 403-1, 403-2, 403-5, 14.16.2, 14.16.3, 14.16.6

Генеральные соглашения с поставщиками содержат требование соблюдать принципы в области прав человека и трудовых отношений[2] в соответствии с международными нормами.

Общие условия договоров с подрядными организациями включают принцип нулевой толерантности к смертельным случаям на производстве и недопущение случаев нарушения Кардинальных правил безопасности.

Все работы подрядных организаций в условиях повышенной опасности выполняются в соответствии с корпоративным стандартом. Требования по охране труда в обязательном порядке включены в наряды-допуски или акты-допуски, технологические карты и инструкции. При этом ответственные лица контролируют соблюдение требований каждую смену.

Перед началом работ сотрудники подрядных организаций проходят вводный и целевой инструктажи по охране труда. Для углубленной подготовки сотрудников подрядных организаций мы также проводим тренинги по культуре безопасности, поведенческому аудиту безопасности и динамической оценке рисков. В 2025 году более 2 тыс. сотрудников подрядных организаций прошли соответствующие тренинги (в два раза больше, чем годом ранее).

На объектах организаций Группы регулярно проходят совместные проверки соблюдения требований безопасности и заседания советов (комитетов) по ПБиОТ с участием представителей подрядчика. В случае несоблюдения требований безопасности и охраны труда на подрядные организации накладываются штрафы. За нарушение Кардинальных правил безопасности мы удаляем сотрудников подрядной организации с территории Компании и запрещаем доступ на любые предприятия Группы компаний «Норильский никель» не менее чем на один год.

В 2025 году мы провели двухдневный форум «Подрядчики от контроля к партнерству» для представителей ключевых подрядных организаций «Норникеля». Мероприятие стало платформой для обмена опытом, разработки совместных решений и обучения, направленных на снижение травматизма и внедрение единых стандартов безопасности в горно-металлургической промышленности. Участники форума получили доступ к передовым практикам в сфере ПБиОТ.

Аудит ремонтных работ

Мы внедрили новый инструмент контроля качества и безопасности — аудит ремонтных работ, который преимущественно выполняют подрядные организации. Аудит состоит из трех этапов: оценка готовности к ремонту, контроль работы подрядчика на стадии выполнения ремонта и после завершения работ.

При выявлении сотрудников, чья работа не соответствует требованиям ПБиОТ, мы проводим дополнительные встречи с руководством, составляем индивидуальные планы развития, которые также включают обязательства по улучшению навыков в ходе текущего ремонта.

В 2025 году было проведено четыре таких аудита на площадках в Мончегорске и Норильске. Результаты проверок отражают рост внимания производителей работ к безопасности и улучшение показателей.

Соблюдение правил ПБиОТ

GRI 403-9, 403-10, 14.15.3, 14.16.10, 14.16.11 | SASB EM-MM-320a.1 | МЭР-29 | СОКБ 29, 30

Производственный травматизм среди сотрудников Группы

Показатели несчастных случаев и производственного травматизма среди сотрудников Компании, шт.[3]

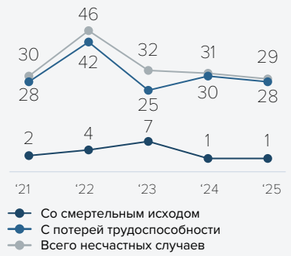


Динамика показателей производственного травматизма обусловлена развитием системы учета, классификации и расследования происшествий. Показатели «Норникеля» соответствуют средним показателям по предприятиям горнодобывающей отрасли в мире.

В 2025 году мы разработали методологию производственного контроля нового формата. Методология включает четкую иерархию производственного контроля без дублирования функций, механизм передачи возникающих проблем с рабочих мест на соответствующий уровень для их оперативного решения, а также управление 11 критическими рисками при помощи трех барьеров безопасности (технический, процедурный, поведенческий). В отчетном году новый формат производственного контроля внедрен на руднике «Октябрьский», в дальнейшем планируется масштабирование на другие объекты Компании.

Производственный травматизм в подрядных организациях

Показатели несчастных случаев и производственного травматизма среди подрядчиков, шт.



0,56

коэффициент LTIFR[4] среди подрядчиков в 2025 году (0,52 в 2024 году)

0,020

коэффициент FIFR среди подрядчиков в 2025 году (0,017 в 2024 году)

Для снижения рисков инцидентов во время подземных работ, которые представляют собой зону повышенного риска, мы развиваем систему трех уровней барьеров безопасности: технические (физическое предотвращение опасности), процедурные (информационные предупреждения) и поведенческие (осознанность человека, необходимость оценивать ситуацию, обращать внимание на потенциальные риски). Подразделения, которые работают в подземных условиях, проводят самооценку по барьерам и сравнивают ситуацию с «идеальной» моделью рудника. Следующим этапом развития системы безопасности стала проверка результатов соответствия самооценки фактическому состоянию. В 2025 году аудиты барьеров безопасности проведены на восьми рудниках «Норникеля». Их итоги доведены до сведения руководителей каждого проверяемого подразделения для принятия мер по восстановлению эффективности неработающих барьеров. После этого был проведен повторный аудит, который показал положительную динамику изменений.

[3] Без учета одного несчастного случая в 2024 году (до установления связи с производством и определения степени тяжести). Один несчастный случай 2025 года не учитывается в статистике Компании, так как попадает под исключение внутреннего стандарта СТО КИСМ 121-216-2022: «Под исключения попадают происшествия, на причины которых Компания не имела возможность повлиять» и стандарта GRI, так как случай не связан с воздействием на сотрудника опасных факторов производства (произошел в результате ухудшения состояния здоровья, не связанного с выполнением трудовых обязанностей).

[4] Методика расчета показателя LTIFR, применяемая в Компании, не включает смертельные случаи.

Расследование несчастных случаев со смертельным исходом

В 2025 году в Группе произошло пять несчастных случаев со смертельным исходом, в том числе в результате падения сотрудника с высоты, обрушения горной массы, взаимодействия с самоходным оборудованием и воздействия опасных веществ. Среди сотрудников подрядных организаций произошел один несчастный случай со смертельным исходом в результате зажатия подрядчика подвижным элементом буровой установки.

По итогам расследования группового несчастного случая, который связан с проливом серной кислоты из-за разгерметизации фланцевого соединения, приняты решения по устранению системных причин. Доработана проектная документация для проведения локальных испытаний оборудования, заменены защитные кожухи, установлен обязательный порядок испытаний на герметичность после ремонтов, определены безопасные производственные зоны с уточненными требованиями к СИЗ, произведена световая демаркация и проверена работоспособность аварийных душей самопомощи.

На основании расследования случая, произошедшего вследствие обрушения горной массы на сотрудника при передвижении по горной выработке, внедряется порядок повторных проверок анкерной крепи. Также инициированы опытно-промышленные испытания инновационных технологий для выявления скрытых дефектов с последующим тиражированием на все рудники предприятий Заполярного дивизиона.

Для устранения причин происшествия вследствие зажатия сотрудника между вагонеткой и вагоноопрокидывателем разработана технологическая карта безопасного выполнения работ, восстановлены проектные ограждения и уклон, а также инициирована работа с заводом-изготовителем по получению отбраковочных показателей и внесению изменений в технологическую документацию.

По результатам расследования зажатия сотрудника ломом при попытке ручного устранения зависания горной массы в бункере введен запрет на использование ручного инструмента, установлены защитные ограждения смотровых окон. Также внедрены организационно-технические меры по снижению влажности и засорения горной массы, специальные устройства для предотвращения зависаний.

По итогам расследования случая, произошедшего при падении сотрудника в бункер в ходе попытки извлечения застрявшей металлоконструкции, разрабатываются инструкция и порядок взаимодействия при извлечении рудозасоряющих элементов. Также мы планируем использовать беспилотные системы для осмотра опасных зон, где требуется извлечение рудозасоряющих элементов. При этом подобные работы будут осуществляться под непосредственным руководством технических руководителей с разработкой технологических карт.

По итогам расследования смертельного несчастного случая, произошедшего при зажатии сотрудника подрядной организации элементом буровой установки, внесено обязательное требование в перечень блок-факторов при проведении закупочных процедур по буровым работам о наличии защитных ограждений вращающихся частей и блокирующих устройств, разработан и внедрен алгоритм допуска подрядных организаций с проверкой по чек-листам, а также усилен контроль за проведением вводных инструктажей и оперативными проверками подрядчиков в период выполнения работ.

Достижение нулевой смертности на производстве является важнейшим стратегическим приоритетом Компании. «Норникель» продолжит реализацию программ, направленных на профилактику и предотвращение несчастных случаев.

Изменения 2025 года в контексте расследования происшествий

В 2025 году мы сделали акцент на оперативности и системности управления происшествиями. В Компании создана оперативная группа реагирования, которая работает круглосуточно. Работа оперативной группы вместе с внедренной единой схемой оповещения при несчастных случаях, происшествиях и авариях сократила сроки внутреннего расследования на 30%. Также внедрен алгоритм координации транспортировки пострадавших и оказания им дополнительной медицинской помощи в профильных учреждениях страны.

Компания также запустила новый инструмент, который позволяет тиражировать извлеченные уроки по результатам расследования любого происшествия между разными подразделениями.

Особое внимание мы уделили профилактической составляющей: провели анализ актуальности Кардинальных правил безопасности с выявлением зон, где не учтены риски. Для формирования компетенций в области расследований происшествий и обучения персонала риск-ориентированному подходу проводится бизнес-игра, направленная на поиск коренных причин происшествий.

Данные меры усиливают превентивный потенциал Компании, направленный на предотвращение происшествий в будущем.

Снижение ключевых рисков в области ПБиОТ

GRI 403-1, 403-2, 14.16.2, 14.16.3

Для развития системы ПБиОТ «Норникель» использует методологию «Лестница культуры безопасности» Патрика Хадсона. В 2025 году уровень зрелости Компании вырос по сравнению с 2024 годом и составил 3,5 из 5,0 балла, что является результатом реализации ПБиОТ-проектов.

Развитие риск-ориентированного мышления

У каждого сотрудника «Норникеля» есть инструмент, который позволяет напрямую влиять на безопасность рабочего места: с 2025 года возможно оперативно зафиксировать опасность в мобильном телефоне через приложение «Суперника»[1]. В Компании действует единая система мотивации выявления рисков с фиксированными выплатами (от 5 тыс. до 10 тыс. руб.) в зависимости от степени участия сотрудника в управлении риском[2].

>1,6 тыс. рисков

в области промышленной безопасности и охраны труда обнаружено рабочими и инженерно-техническим персоналом в 2025 году

>1,3 тыс. сотрудников

Группы получили денежные вознаграждения в 2025 году за выявление рисков на рабочем месте в сумме более 12 млн руб.



В «Норникеле» действует внутрикорпоративный стандарт, который регламентирует порядок отказа от работы при обнаружении риска, угрожающего здоровью или жизни. Сотрудник, выявивший данный риск, обязан сообщить об этом руководителю, после чего сотрудник может беспрепятственно покинуть рабочее место до устранения угрозы без каких-либо негативных санкций. За 2025 год было зарегистрировано 176 отказов.

Изменение имиджа служб ПБиОТ

3,8/5,0

текущая оценка имиджа службы ПБиОТ по результатам опроса более 5 тыс. сотрудников «Норникеля» (в 2024 году — 2,87, цель к 2030 году — 5,0)

С 2023 года «Норникель» реализует проект по изменению имиджа служб ПБиОТ. С привлечением независимого консультанта мы оценили имидж по четырем критериям: польза, справедливость, доступность и коммуникация. При этом был использован двойной слепой метод для исключения фальсификации. По итогам оценки каждый руководитель разработал индивидуальный план развития и два внутренних проекта по изменению имиджа.

В 2025 году Компания провела обучающие тренинги, темы которых основаны на реальных потребностях сотрудников: партнерское влияние, коммуникация в сложных условиях и адекватный принцип обратной связи. По итогам года в трех волнах обучения приняли участие 248 человек (в среднем три тренинга на участника). Также мы провели практические задания с обратной связью. Среди положительных эффектов проведенных мероприятий отмечаются более высокий уровень коммуникации и улучшение презентационных навыков.

[1] Более подробная информация представлена в разделе «Наука, инновации и цифровые технологии».
[2] 5 тыс. руб. — за заявление о наличии риска на рабочем месте, 7,5 тыс. руб. — предложение мероприятий по устранению риска, 10 тыс. руб. — непосредственное участие сотрудника в митигации риска.

Специальная оценка условий труда на рабочих местах

Идентификация опасных и вредных производственных факторов осуществляется в ходе проведения специальной оценки условий труда (СОУТ), по результатам которой сотрудники бесплатно получают средства индивидуальной защиты.

19 862
рабочих места,
на которых проводилась СОУТ в 2025 году

31 884
человека
заняты на рабочих местах, на которых проводилась СОУТ в 2025 году

Обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты

GRI 403-3, 14.16.4

Для обеспечения сотрудников эффективными и удобными в работе СИЗ «Норникель» проводит испытания таких средств от отечественных поставщиков непосредственно на промышленных объектах Группы.

В мобильном приложении «Суперника» функционирует специальный ИИ-бот, благодаря которому можно отследить количество выданных сотрудникам СИЗ.

3,9 млрд руб.
затраты на приобретение средств защиты в 2025 году

ИТ для обеспечения безопасности

В 2025 году мы продолжили разработку и внедрение ИТ-решений для обеспечения безопасности производственных процессов и соблюдения требований в области охраны труда. Цифровизация безопасности предполагает проактивную защиту — с технологиями, встроенными в производственный процесс и воспринимаемыми персоналом как помощники, а не инструменты надзора.

Примеры ИТ-решений[1]

Разработано решение для определения присутствия человека в зоне работы вагоноопрокидывателя на руднике. После успешной апробации решение тиражировано на все горнодобывающие предприятия Группы

На руднике «Северный» реализован проект по контролю нахождения персонала в ковшах погрузочно-доставочных машин. Инициатива позволяет обрабатывать видеоданные вне зависимости от качества канала связи и с минимальной задержкой реакции

Создан прототип видеоаналитики для производственного контроля. Система автоматически фиксирует факт проведения предрейсового осмотра электровоза персоналом рудника, что обеспечивает прозрачность и соблюдение регламента без дополнительной нагрузки на сотрудников

Программа повышения комфорта сотрудников «Сделано с заботой»

Мы создаем не только безопасные, но и комфортные условия труда на производстве благодаря корпоративной программе «Сделано с заботой»: более 4 тыс. объектов санитарно-бытового и спортивно-оздоровительного назначения, предприятий общественного питания, здравоохранения, рекреационных зон ежедневно эксплуатируются на предприятиях Группы и находятся в зоне регулярного контроля с точки зрения необходимости их ремонта и обустройства.

В 2025 году на предприятиях Группы внедрен сервис «Забота 24». Автоматизированная система направлена на повышение качества эксплуатации социальных объектов: сотрудники имеют возможность подать заявки на уборку и устранение технических неисправностей на объектах, дать предложения по улучшению качества питания и т. д.

По плану 2026 года к вводу в эксплуатацию на производственных площадках планируется наряду с прочими объектами несколько крупных пунктов общественного питания и запуск пилотного проекта по реализации кафе с доступом сотрудников к беспроводной сети Интернет.

[1] Более подробная информация об ИТ-решениях Компании представлена в разделе «Наука, инновации и цифровые технологии».

95
социально-бытовых объектов в Норильском промышленном районе, Красноярске, Санкт-Петербурге и на Кольском полуострове, где выполнен ремонт в 2025 году (1,1 тыс. объектов отремонтировано всего в 2003–2025 годах)

5,7 тыс. сотрудников,
для которых улучшены социально-бытовые условия в 2025 году

3,3 млрд руб., без НДС
затраты на реализацию программы «Сделано с заботой» в 2025 году (25,0 млрд руб. за все время действия программы)

Контроль и профилактика выполнения требований в области ПБиОТ

«Норникель» регулярно проводит контрольно-профилактические мероприятия по предупреждению и предотвращению случаев производственного травматизма.

Ключевые контрольно-профилактические мероприятия в области ПБиОТ

Надзорные и сертификационные аудиты в рамках системы менеджмента по ISO 45001:2018

Аудиты системы управления ПБиОТ второй стороны (перекрестные аудиты компаний Группы, проводимые с участием руководителей и специалистов по ПБиОТ из других компаний Группы)

Мониторинг состояния ПБиОТ на каждом предприятии, в том числе многоступенчатый производственный контроль и целевые, оперативные и комплексные проверки

Внутренние аудиты управления ПБиОТ

Сертификация в области охраны труда

Система управления охраной труда в «Норникеле» соответствует требованиям стандарта ISO 45001:2018 «Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья». В декабре 2025 года независимая аудиторская проверка системы управления ПБиОТ подтвердила полное соответствие системы действующему законодательству в этой области, непрерывное совершенствование системы и развитие корпоративной культуры безопасности[2].

Проведение внутренних аудитов

С 2024 года мы применяем новый подход к проведению внутренних аудитов. Преимущественное внимание уделяется выявлению системных пробелов в процессах, а не фиксации отдельных нарушений, проводятся совместные круглые столы с руководителями и производственными специалистами, которые свободно делятся своими наблюдениями и опытом. В 2025 году проведено 10 аудитов нового формата, получена положительная обратная связь от проаудированных организаций.

Соревнования в области охраны труда

С 2025 года в Компании действует обновленный внутрикорпоративный стандарт организации командных и личных соревнований в области ПБиОТ: акцент сделан на проактивные показатели — культуру безопасности и соответствующие инициативы.

В командных соревнованиях могут принять участие представители производственных предприятий Группы компаний «Норильский никель».

При оценке индивидуальных достижений кандидата учитываются внедрение инициатив, рационализаторская работа, безаварийность и отсутствие травматизма, участие в развитии культуры ПБиОТ и качество коммуникации.

136 человек
приняли участие в личном первенстве соревнований в области ПБиОТ в 2025 году (+33% к 2024 году)

[2] Сертификаты соответствия представлены на официальном сайте Компании.

Построение коммуникации по вопросам ПБиОТ

Коммуникационная программа «Безопасный труд» информирует сотрудников о состоянии ПБиОТ и ключевых мероприятиях в этой области, освещает результаты расследований несчастных случаев, отражает вовлеченность руководителей в вопросы соблюдения безопасности, а также является площадкой для проведения внутренних конкурсов профессионального мастерства в области ПБиОТ.

Мы разработали единую коммуникационную систему ПБиОТ на базе каналов в социальных сетях. Департамент по развитию культуры безопасности ведет четыре канала

«Соблюдайте хоть что-нибудь»
открытый канал

4,6 тыс. подписчиков

4%
коэффициент вовлеченности (средний уровень)

Безопасность и точка
внутреннее сообщество сотрудников функции ПБиОТ «Норникеля»

0,5 тыс. подписчиков

10,9%
коэффициент вовлеченности (высокий уровень)

«Мастерская безопасности»
открытый канал для тренеров по культуре безопасности

0,3 тыс. подписчиков

20%
коэффициент вовлеченности (очень высокий уровень)

«Безопасность. Меняемся вместе»
канал для подрядчиков Компании

0,6 тыс. подписчиков

10%
коэффициент вовлеченности (высокий уровень)



Ключевые направления программы «Безопасный труд»

- Медиаподдержка ключевых мероприятий в сфере ПБиОТ
- Размещение актуальной информации в области ПБиОТ на корпоративном портале
- Подведение и освещение итогов конкурса на звание лучшего руководителя, специалиста и рабочего в области ПБиОТ
- Информирование сотрудников о состоянии ПБиОТ в Компании, информирование о несчастных случаях, результатах расследований и принятых мерах
- Демонстрация приверженности руководителей соблюдению требований безопасности труда (публикация материалов в СМИ, встречи руководителей с персоналом)

Обучение в области ПБиОТ

Привлечение персонала к управлению охраной труда

GRI 2-26, 403-4, 14.16.5 | SASB EM-MM-310a.1

В Компании функционирует Комитет по промышленной безопасности, охране труда и экологии ПАО «ГМК «Норильский никель» — коллегиальный орган управления с обязательными для исполнения решениями, оформляемыми протоколами. В 2025 году проведено шесть заседаний, где были представлены результаты работы в области ПБиОТ, происшествия, этапы расследований и принятые решения о дальнейших действиях, проекты и инициативы по исключению повторения несчастных случаев, цифровизации, культуре безопасности и т. д.

72,9 тыс. человек
численность сотрудников компаний Группы, в которых имеются совместные с профсоюзным органом комитеты, на конец 2025 года (или около 95% от среднесписочной численности сотрудников Группы)

Обучающие мероприятия

GRI 403-5, 14.16.6 | SASB EM-MM-320a.1

Сотрудники «Норникеля» повышают квалификацию в области ПБиОТ через инструктажи и курсы, которые учитывают специфику производства и выполнения работ.

На протяжении трех лет для участников проекта «Институт внутренних тренеров по культуре безопасности» организуются обучение в виде тренингов, командообразующие мероприятия и обмен опытом между предприятиями Группы.

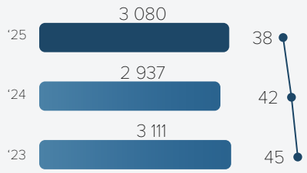
>55,6 тыс. сотрудников
прошли предаттестационную подготовку, обучение и аттестацию в области промышленной безопасности и охраны труда в 2025 году

260 млн руб.
затраты на обучение по ПБиОТ по Группе

Институт внутренних тренеров по культуре безопасности

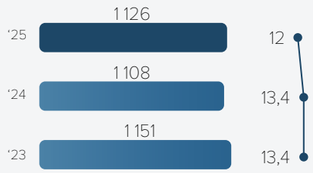
Модуль «Динамическая оценка рисков» / «Три шага безопасности»

Целевая группа: сотрудники рабочих профессий



Модуль «Поведенческий аудит безопасности» / ПАБ 2.0

Целевая группа: линейные руководители



Всероссийский конкурс профессионального мастерства для тренеров по культуре безопасности и специалистов по обучению в области ПБиОТ

В 2025 году в Мончегорске во второй раз прошел конкурс, который объединил специалистов в сфере охраны труда и промышленной безопасности из 16 крупнейших компаний России. Конкурс стал площадкой для обмена опытом, повышения квалификации и продвижения культуры безопасности. За четыре дня 34 участника прошли насыщенную программу, включающую бизнес-игру, демотренинги с обратной связью от жюри и коллег, тренерские семинары, а также экскурсию на Кольскую площадку.

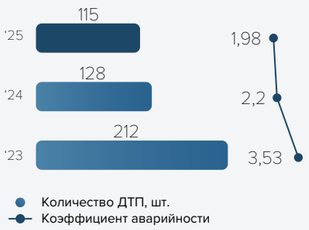
Безопасность на транспорте

«Норникель» реализует комплекс мероприятий для обеспечения безопасности дорожного движения. Благодаря обучению защитному вождению, аудитам и структурным изменениям в сфере управления транспортом в 2025 году удалось сократить количество дорожно-транспортных происшествий (ДТП) на автомобильном транспорте на 46% по сравнению с 2023 годом, на железнодорожном транспорте — на 55%.

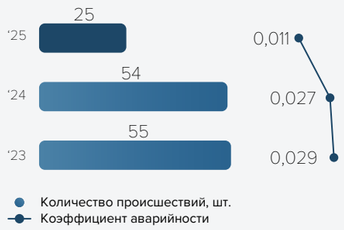
В отчетном году мы также реализовали проекты по оснащению самосвалов системами блокировки подъема кузова вблизи линий электропередачи и устройствами ограничения скорости при поднятом кузове, разработали типовой подход по размещению оборудования в кабинах погрузочно-доставочных машин и шахтных автосамосвалов.

Показатели аварийности в 2023–2025 годах[1]

Автомобильный транспорт



Железнодорожный транспорт



>3,5 тыс. водителей «Норникеля»
прошли обучение по защитному вождению в 2025 году

5 аудитов
по вопросам безопасности транспортных средств проведено в 2025 году

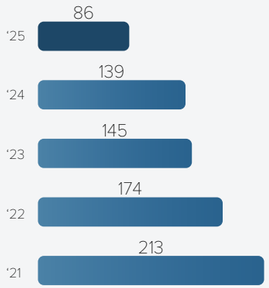


[1] Коэффициент аварийности — показатель безопасности движения, который выражается в виде отношения количества дорожно-транспортных происшествий к общему пробегу транспортных средств, умноженному на 1 млн.

Предупреждение профессиональных заболеваний

GRI 403-3, 403-10, 14.16.4, 14.16.11

Число выявленных профессиональных заболеваний, шт.



В 2021–2025 годах наблюдается стабильное снижение числа выявленных профессиональных заболеваний за счет профилактики заболеваний и регулярного контроля за состоянием здоровья сотрудников.

Компания выполняет комплекс мероприятий для предупреждения профессиональных заболеваний, которые направлены на снижение влияния вредных и опасных производственных факторов, раннее выявление патологий и поддержание здоровья работников. Эти меры включают как технические и организационные изменения, так и медицинские и профилактические программы.

В рамках реализации Стратегии социально-устойчивого развития ПАО ГМК «Норильский никель» до 2030 года с целью обеспечения сотрудников Компании беспрепятственным доступом к современной и качественной медицинской помощи продолжается реализация проекта «Корпоративная медицина» с последующей передачей функций оказания медицинских услуг в Корпоративный центр здоровья «Норникеля».

Мы организуем обязательные медицинские осмотры: предварительные (при поступлении на работу), а также периодические и внеочередные осмотры в дальнейшем. При этом сотрудники в начале рабочего дня проходят предсменные и предрейсовые медицинские осмотры непосредственно на территории предприятий, а сотрудники, работающие с вредными условиями труда, получают лечебно-профилактическое питание и молоко.

2,0 млрд руб.
затраты на проведение медицинских осмотров, содержание медицинских центров, пунктов, санитарных частей в 2025 году

3,5 млрд руб.
затраты на спецпитание и молоко в 2025 году

Проект «Корпоративная медицина»

СОКБ 77

«Норникель» обеспечивает сотрудников и членов их семей доступной и качественной медицинской помощью

4
корпоративных медицинских центра работают в регионах присутствия на конец 2025 года (план — 7 центров)

45
здравпунктов и кабинетов медицинских осмотров работают на предприятиях Компании на конец 2025 года (план — более 70 медицинских пунктов)

10 млрд руб.
общий планируемый объем вложений (7,5 млрд руб. направлено в 2019–2025 годах)

в регионах своего присутствия. Мы развиваем медицинскую инфраструктуру, привлекаем высококвалифицированный медицинский персонал и внедряем современные цифровые технологии.

Медицинские центры
В 2021–2024 годах мы открыли Центральное амбулаторно-поликлиническое отделение в Норильске, Центр магнитно-резонансной томографии в Мончегорске, медицинские центры в Дудинке и Талнахе. За все время работы ими оказано более 450 тыс. услуг по различным направлениям медицинской помощи.
В 2026 году планируется ввод в эксплуатацию медицинского центра в Кайеркане, до 2030 года — профилактического центра в Мончегорске и медицинского центра в Центральном районе Норильска.

Здравпункты и кабинеты осмотра
Первичное звено корпоративного здравоохранения — цеховая медицинская служба, которая не только решает экстренные проблемы, но и занимается профилактикой и контролем состояния здоровья сотрудников прямо на производстве.

На промышленных площадках в Норильском промышленном районе, Мончегорске и Мурманске за весь период работы проведено более 5 млн предрейсовых / предсменных осмотров.

Цифровая медицина
Для удобства сотрудников работает мобильное приложение, обеспечивающее мгновенный доступ к медицинской карте, возможность записи на прием к врачу и получение актуальной информации о работе клиник. Также функционирует система анализа рисков развития заболеваний и система электронного документооборота.

→ Более подробная информация о реализации проекта «Корпоративная медицина» представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

Готовность к аварийным и чрезвычайным ситуациям

GRI 3-3

Готовность к аварийным ситуациям

В структуру Компании входит более 300 опасных производственных объектов, применяющих в технологических процессах различные опасные вещества. На предприятиях «Норникеля» поддерживается постоянная готовность к аварийным ситуациям, в том числе готовность к действиям по локализации и ликвидации последствий аварий.

Система обеспечения готовности к аварийным ситуациям на опасных производственных объектах

Федеральный закон от 21 июля 1997 года № 116-ФЗ «О промышленной безопасности опасных производственных объектов»

Постановление Правительства Российской Федерации от 15 сентября 2020 года № 1437 «Об утверждении Положения о разработке планов мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах»

Планы мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах I, II и III классов опасности

- Договоры с профессиональными аварийно-спасательными службами и формированиями (горно-спасательные услуги и услуги по обслуживанию горно-спасательного оборудования)
- Вспомогательные горноспасательные команды на Норильской и Кольской площадках
- Ежемесячные занятия и тренировки в условиях, максимально приближенных к реальным
- Учебные тревоги для сотрудников с участием профессиональных аварийно-спасательных служб и формирований
- Регулярное обучение действиям в случае аварий, инцидентов и чрезвычайных ситуаций
- Резерв финансовых средств для локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах

Система наблюдения, оповещения, связи и поддержки действий в случае аварии на предприятиях Группы компаний «Норильский никель»

Система радиосвязи, позиционирования сотрудников и телеметрии подземной техники в шахтах на рудниках Группы компаний «Норильский никель»

→ Более подробная информация о планах мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах представлена на с. 131 Отчета об устойчивом развитии за 2024 год

Готовность к чрезвычайным ситуациям

В своей деятельности «Норникель» учитывает вероятность перерастания аварий в ЧС и управляет соответствующими рисками.

Система обеспечения готовности к ЧС на критически важных и потенциально опасных объектах

Федеральный закон от 21 декабря 1994 года № 68-ФЗ «О защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера» и иные нормативные акты Российской Федерации

Локальные нормативные акты организаций Группы

Планы действий по предупреждению и ликвидации ЧС, включающие параметры и сценарии ЧС, а также действия персонала и аварийно-спасательных формирований по реагированию на ЧС:

- согласовываются с должностным лицом органа местного самоуправления, возглавляющим местную администрацию, на территории которого Группа осуществляет свою деятельность, а также с руководителями профессиональных аварийно-спасательных формирований, обеспечивающих прикрытие объектов;
- корректируются и полностью перерабатываются один раз в пять лет;
- доводятся до сведения сотрудников при приеме на работу и в рамках ежегодного инструктажа по действиям в ЧС

Соглашения об информационном обмене с территориальными органами МЧС России, в рамках которых доводятся прогнозы возникновения ЧС на территориях присутствия объектов Компании

Круглосуточный мониторинг обстановки дежурно-диспетчерскими службами производственных подразделений

Тренировки с персоналом и аварийно-спасательными формированиями по отработке действий в соответствии с планами

Резерв финансовых и материальных ресурсов для обеспечения мероприятий по предупреждению и ликвидации ЧС

Результаты 2025 года

800
учений и тренировок по ликвидации аварий, чрезвычайных ситуаций, тушению пожаров

15
комплексных учений по ликвидации разливов нефтепродуктов, по результатам которых предприятия Группы, транспортирующие и использующие в своей деятельности нефтепродукты в значительных объемах, подтвердили свою готовность к локализации и ликвидации таких инцидентов

2
аварийно-спасательных формирования Компании получили беспилотные летательные аппараты

2
новые локальные системы оповещения о чрезвычайных ситуациях созданы в подразделениях Компании

>2 млрд руб.
общий объем финансовых резервов на ликвидацию ЧС



Комфортная и безопасная среда для жизни







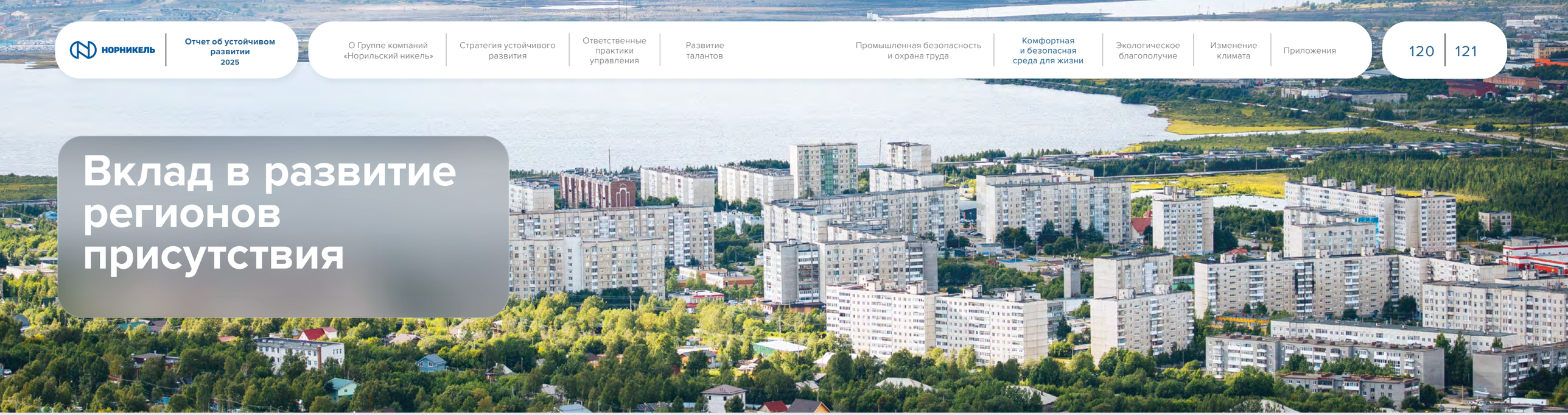
210 млрд руб.
налоговые и неналоговые платежи в бюджеты различных уровней по итогам 2025 года

13,1 млрд руб.
расходы на благотворительность по итогам 2025 года

7,7 млрд руб.
социальные инвестиции и программы в регионах по итогам 2025 года

ИНДЕКС КАЧЕСТВА ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ

Норильск	Мончегорск	Заполярный
243 балла	239 баллов	244 балла



Вклад в развитие регионов присутствия

GRI 3-3, GRI 14.9.1, 14.10.1, 14.23.1 | SASB EM-MM-210b.1 | UCNTAD A.3.2 | МЭР-34 | СОКБ 35, 85

«Норникель» в партнерстве с органами власти и местными жителями осуществляет комплексную и системную деятельность по формированию благоприятной среды на территориях присутствия по трем ключевым направлениям:

- социально-экономическое развитие регионов через осуществление платежей в бюджеты, обеспечение занятости населения, функционирование инфраструктурных объектов в составе Группы и развитие малого и среднего предпринимательства;
- повышение уровня жизни населения благодаря реализации благотворительных и волонтерских программ, поддержке спорта, культуры и образования в регионах,
- развитие инфраструктуры, в том числе строительство жилья и социально значимых инфраструктурных объектов, благоустройство территорий.

Категории социальных, инфраструктурных расходов и расходов на персонал и спонсорство, учитываемых по начислениям и платежам, млрд руб.

Категории	2023	2024	2025
По начислениям			
Благотворительность[1]	13,3	14,0	13,1
Социальные программы и льготы для персонала	16,4	16,5	18,0
Расходы на спонсорство	0,8	0,5	0,3
Итого	**30,5**	**30,9**	**31,4**
По платежам			
Платежи по социальным инвестициям и программам[2] GRI 203-1, 14.9.3	9,3	9,0	8,3
Финансирование дочерних спортивных клубов	2,1	2,4	2,2
Капитальные инвестиции благотворительной направленности GRI 203-1, 14.9.3, 2-4	5,5	2,0	3,2
Капитальные инвестиции на инфраструктуру GRI 203-1, 14.9.3	0,0	0,1	0,2
Благотворительность GRI 203-1, 14.9.3	12,8	14,0	12,8
Итого	**29,7**	**27,5**	**26,8**

[1] В том числе расходы на противодействие COVID-19: 2023 год — 0,1 млрд руб., 2024 год — 0,2 млрд руб.

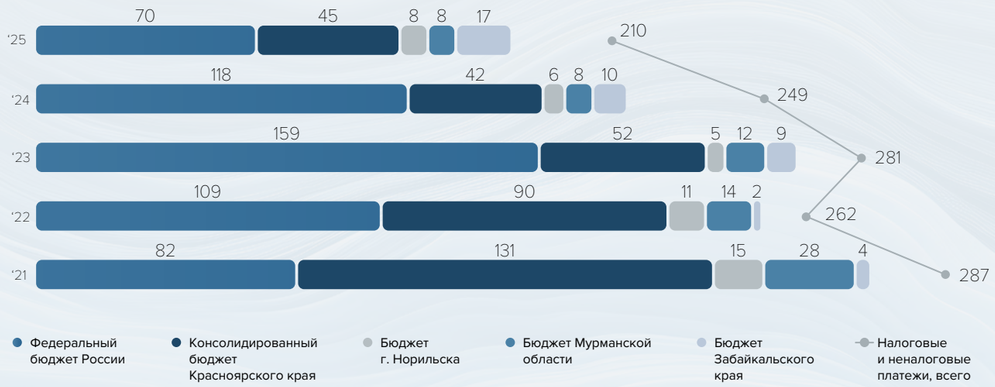
[2] Расходы социального характера в 2025 году составили 20,8 млрд руб. (согласно раскрываемой консолидированной финансовой отчетности), из них расходы на благотворительность составили 13,1 млрд руб., начисление и изменение оценок обязательств по социальным программам – 7,7 млрд руб. (расход).

Вклад в экономическое развитие регионов присутствия

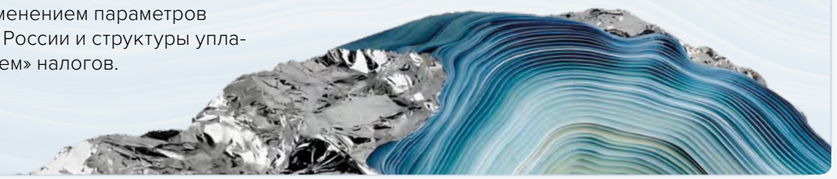
Платежи в бюджеты

Налоговые и неналоговые платежи в бюджеты различных уровней, млрд руб.

UNCTAD A.2.1 | МЭР-7 | СОКБ 64



Динамика платежей в 2025 году обусловлена законодательным изменением параметров налоговой системы в России и структуры уплачиваемых «Норникелем» налогов.



Содействие занятости населения

GRI 3-3, 14.17.1, 203-2, 14.9.4

Предприятия Группы обеспечивают занятость населения и способствуют развитию кадрового потенциала регионов производственной деятельности «Норникеля». Статистическая информация о количестве сотрудников «Норникеля», механизмах привлечения персонала, инструментах развития и поддержки различных категорий, стратегических HR-задачах Компании в целом представлена в разделе «Развитие талантов».

В 2025 году отмечаются стабильно низкие уровни безработицы в регионах присутствия «Норникеля» — в диапазоне 0,2–0,7%.

Уровень безработицы населения в возрасте от 15 лет и старше по Российской Федерации (по методологии Международной организации труда (МОТ)) составил 2,2% в 2025 году[1].

Поддержка местных поставщиков

GRI 203-2, 14.9.4

«Норникель» развивает партнерства с местными предприятиями и заключает с ними долгосрочные контракты. Мы регулярно встречаемся с представителями коммерческих организаций для обсуждения текущей деятельности, планируемых закупок и условий сотрудничества. Отдельное внимание уделяется обучению потенциальных поставщиков: Компания информирует о правилах участия в тендерах, регистрации на электронной площадке и способах получения актуальной информации о закупках «Норникеля».

Местные поставщики готовы оперативно реагировать на запросы «Норникеля»: в 2025 году доля конкурсов на закупку продукции и услуг, выигранных региональными поставщиками, составила от 17 до 35%. По итогам отчетного года на закупочную деятельность предприятий регионов присутствия мы направили 66,8 млрд руб. (+7,1% к 2024 году).

→ Подробная информация о закупках в регионах представлена в Книге приложений (раздел «Раскрытие показателей в области устойчивого развития»)

Поддержка малого и среднего предпринимательства (МСП)

Прозрачные закупочные процедуры «Норникеля» создают равные условия для всех участников — как для крупного бизнеса, так и для субъектов МСП.

С 2022 года при содействии «Норникеля» и партнеров реализуется программа «GR-акселератор», которая способствует систематизированному и прозрачному взаимодействию муниципалитета и бизнеса при реализации инвестиционных проектов в регионах присутствия Компании. По программе «Люди территории» Компания оказывает консультационную, методологическую и финансовую поддержку малым и средним предприятиям.

→ Более подробная информация об этих инициативах представлена в разделе «Повышение качества жизни местных сообществ» и Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

17–35%
доля конкурсов на закупку продукции и услуг, выигранных региональными поставщиками в 2025 году

66,8 млрд руб.
объем закупок у предприятий регионов присутствия за отчетный год

+7,1%
составил рост закупок по сравнению с 2024 годом

[1] Источник: данные ЕМИСС.

Обеспечение транспортной доступности в отдаленных регионах

Современный транспортно-логистический комплекс «Норникеля», включающий речной флот и морской арктический флот высокого ледового класса, железнодорожный и авиационный парк, а также портовую инфраструктуру, отвечает потребностям бизнеса и запросам местных сообществ. Мы осуществляем бесперебойное снабжение наших предприятий сырьем и материалами, транспортировку готовой продукции, доставку социально значимых товаров для труднодоступных районов Красноярского края и перевозку жителей отдаленных поселков.

→ Подробная информация о транспортно-логистическом комплексе Группы, включая состав и характеристику активов, грузопотоки, статистику по перевозкам, представлена в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год

Развитие порта в Дудинке

Дудинка становится одним из важнейших хабов на Северном морском пути, соединяя Арктику с глобальными рынками и открывая новые возможности для российской экономики в целом. Мы инвестируем в развитие порта (реконструкция причалов, обновление технического парка, внедрение инновационных технологий, ускоряющих обработку грузов) и ожидаем, что объем грузооборота логистического комплекса вырастет на треть к текущему уровню.

Развитие социальной инфраструктуры регионов

GRI 203-1, 14.9.3

Мы создаем современные и комфортные условия не только труда, но и жизни, компенсирующие суровые природные факторы в регионах нашего присутствия. Строительство комфортных многоквартирных домов, реновация культурных, спортивных и иных объектов, благоустройство территорий — важная часть нашей социальной стратегии, значимый фактор повышения привлекательности моногородов и качества жизни людей.

При выборе социальных программ/проектов мы оцениваем вклад инициативы в социально-экономическое развитие региона в целом и отдельной территории присутствия, а также анализируем ее значимость с точки зрения решения социальных проблем. В ходе реализации проектов Компания ведет непрерывный мониторинг результатов, проводит аудиты и при необходимости вносит корректировки в инициативы.



Ключевые регионы присутствия «Норникеля»

→ Более подробная информация о деятельности Компании на территориях присутствия представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

Красноярский край (Красноярск, Норильск, Таймырский Долгано-Ненецкий муниципальный округ)

Общие данные

Площадь
2 366,8 тыс. км²
(13,9% территории России)

Население
2 837 988
человек (на 1 января 2025 года)

Уровень безработицы
0,6%
в Красноярском крае на конец отчетного года

Показатели деятельности «Норникеля» на территории Красноярского края

53,7 тыс. человек[1]
численность персонала

2,2 млрд руб.[2]
расходы на благотворительную деятельность

286,6 тыс. руб.
среднемесячная заработная плата

5,6 млрд руб.
платежи по социальным инвестициям и программам

Красноярск

В 2025 году «Норникель» заключил соглашение о взаимодействии и сотрудничестве при подготовке к празднованию 400-летия основания Красноярска. На XXI Красноярском городском форуме участники обсудили организационные вопросы и концептуальный образ юбилея, который станет точкой роста и даст импульс развитию города. «Норникель» наряду с другими промышленными компаниями — спонсорами осуществит вклад в развитие инфраструктуры, создание новых объектов и общественных пространств в Красноярске.

Также в отчетном году на территории Красноярска Компания продолжила реализацию социальных мероприятий для молодежи, завершила обновление корпуса Института цветных металлов СФУ и поддержала создание масштабной экспозиции в Красноярском филиале Национального центра «Россия».



[1] Красноярский край и Норильский промышленный район.
[2] Деление по региональному признаку осуществляется по идентификационному номеру налогоплательщика, а именно по юридическому адресу Одаряемого. Все крупные ассоциации/федерации зарегистрированы на территории Москвы и Московской области. С 2024 года Компания также ведет учет по региону реализации благотворительной инициативы с учетом распределения благотворительных расходов Главного офиса ПАО «ГМК «Норильский никель» согласно Личному кабинету одаряемого (ЛКО), что отражает фактическое распределение расходов на благотворительность по региональному признаку. За 12 месяцев 2025 года в ЛКО учтены 224 благотворительные инициативы Главного офиса ПАО «ГМК «Норильский никель». Расходы на благотворительную деятельность (по ЛКО) в Красноярском крае — 2,5 млрд руб., в Мурманской области — 1,2 млрд руб., в Забайкальском крае — 0,3 млрд руб., в Москве и Московской области — 6,8 млрд руб., в Санкт-Петербурге и Ленинградской области — 1,7 млрд руб., в прочих регионах — 0,6 млрд руб.

Город Норильск и Таймырский Долгано-Ненецкий муниципальный округ



В 2025 году мы продолжили реализацию Комплексного плана социально-экономического развития муниципального образования г. Норильск.

За пять лет демонтировано три аварийных дома и возведено четыре новых жилых дома, более 1 тыс. семей получили жилье в регионах с более благоприятным климатом, построено пожарное депо, завершены капитальные ремонты центра социального обслуживания населения и детского сада, завершена реконструкция здания в целях создания общественного пространства «Башня» и т. д.

Ряд мероприятий находится в стадии реализации, в том числе строительство современной поликлиники, капитальный ремонт коллекторного хозяйства, ремонт Заполярного государственного университета, проектирование инновационной школы и нового водозабора и пр.

В октябре 2025 года Правительство России утвердило долгосрочный план развития агломерации Норильск — Дудинка, который включает более 30 мероприятий в сферах ЖКХ, транспорта, медицины, образования и экологической безопасности. «Норникель» планирует принять участие в финансировании соответствующих мероприятий.

81,3 млрд руб.
объем финансирования «Норникелем» мероприятий Плана в 2021–2035 годах

18 млрд руб.
затраты «Норникеля» в 2021–2025 годах

Из них:
14,6 млрд руб.
затраты на План в 2021–2025 годах

3,4 млрд руб.
отдельные мероприятия в 2021–2025 годах

4,4 млрд руб.
затраты «Норникеля» в 2025 году

Из них:
4,125 млрд руб.
затраты на План в 2025 году

0,244 млрд руб.
отдельные мероприятия в 2025 году

Мурманская область (Мончегорск, Печенгский муниципальный округ)

Общие данные

Площадь
144,9 тыс. км²
(0,85% территории России)

Население
651 363
человек (на 1 января 2025 года)

Уровень безработицы
0,6%
в Мурманской области на конец отчетного года

Показатели деятельности «Норникеля» на территории Мурманской области

11,0 тыс. человек
численность персонала

1,0 млрд руб.
расходы на благотворительную деятельность[1]

154,9 тыс. руб.
среднемесячная заработная плата

1,4 млрд руб.
платежи по социальным инвестициям и программам



- **4,9 млрд руб.** плановый объем финансирования «Норникелем» мероприятий Соглашения 2023–2025 годов
- **4,8 млрд руб.** фактический объем финансирования «Норникелем» мероприятий Соглашения 2023–2025 годов
- **1,4 млрд руб.** затраты «Норникеля» на реализацию мероприятий Соглашения в 2025 году

В отчетном году реализовано Соглашение о сотрудничестве с правительством Мурманской области 2023–2025 годов. Всего было выполнено 73 инициативы по повышению качества жизни в Мончегорске и Печенгском муниципальном округе.

В 2025 году проведены ремонты в образовательных учреждениях, построены крытая ледовая арена «Имандра» и хоккейные корты в п. г. т. Никель и Заполярном, продолжилось благоустройство городов (организована архитектурная подсветка зданий и нанесены живописные изображения на фасады домов в Мончегорске, п. г. т. Никель и Заполярном).

Мы продолжаем выполнять ремонт квартир медработников городских больниц и снос аварийных зданий.

Забайкальский край (Чита, Газимуро-Заводский район)

Общие данные

Площадь
431,5 тыс. км²
(2,6% территории России)

Население
983 838
человек (на 1 января 2025 года)

Уровень безработицы
0,6%
в Забайкальском крае на конец отчетного года

Показатели деятельности «Норникеля» на территории Забайкальского края

3,3 тыс. человек
численность персонала

0,2 млрд руб.
расходы на благотворительную деятельность[1]

191,5 тыс. руб.
среднемесячная заработная плата

0,5 млрд руб.
платежи по социальным инвестициям и программам

В 2025 году мы приступили к выполнению пятилетнего Соглашения о сотрудничестве с Забайкальским краем, которое включает проведение социально значимых мероприятий, в том числе строительство социального жилья в Газимуро-Заводском районе, перенос Музея декабристов, развитие детско-юношеского и молодежного хоккея. Среди наиболее ярких направлений развития Забайкалья в отчетном году выделяются организация медиапроектов и культурных мероприятий (кино-, джазовый, рождественский фестивали), проведение спортивных событий, поддержка религиозных организаций, реновация городских объектов.

2,95 млрд руб.
общее финансирование «Норникелем» мероприятий Соглашения о сотрудничестве с Забайкальским краем в 2025–2029 годах (дополнительно: 0,8 млрд руб. — плановый объем инвестиций в строительство кампуса Забайкальского государственного университета)

0,5 млрд руб.
фактические затраты Компании на социальные инвестиции и программы в Забайкальском крае в 2025 году

III Забайкальский внешнеэкономический форум «Новые горизонты — 2025»

«Норникель» поддержал правительство Забайкальского края в проведении выездного мероприятия Восточного экономического форума в Чите. Участники сессий обсудили вопросы науки и образования, туризма, развития креативных индустрий. Форум стал традиционной для Забайкалья площадкой укрепления партнерских связей между регионами Дальнего Востока и странами Азиатско-Тихоокеанского региона.

[1] Деление по региональному признаку осуществляется по идентификационному номеру налогоплательщика, а именно по юридическому адресу Одаряемого. Все крупные ассоциации/федерации зарегистрированы на территории Москвы и Московской области. С 2024 года Компания также ведет учет по региону реализации благотворительной инициативы с учетом распределения благотворительных расходов Главного офиса ПАО «ГМК «Норильский никель» согласно Личному кабинету одаряемого (ЛКО), что отражает фактическое распределение расходов на благотворительность по региональному признаку. За 12 месяцев 2025 года в ЛКО учтены 224 благотворительне инициативы Главного офиса ПАО «ГМК «Норильский никель». Расходы на благотворительную деятельность (по ЛКО) в Красноярском крае — 2,5 млрд руб., в Мурманской области — 1,2 млрд руб., в Забайкальском крае — 0,3 млрд руб., в Москве и Московской области — 6,8 млрд руб., в Санкт-Петербурге и Ленинградской области — 1,7 млрд руб., в прочих регионах — 0,6 млрд руб.

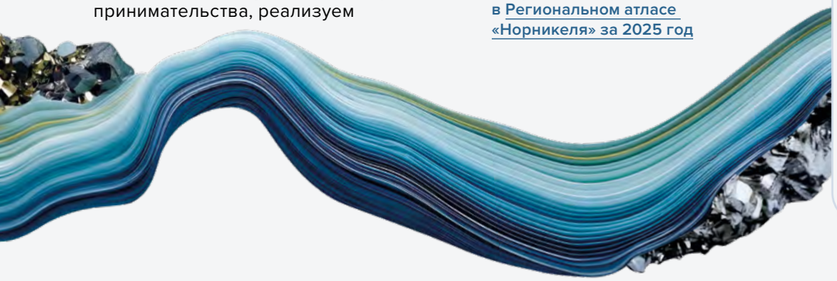
Повышение качества жизни местных сообществ

GRI 203-1, 203-2, 14.9.3, 14.9.4 | СОКБ 37, 82 | TNFD Gc

Экосистема социального развития регионов «Норникеля»

На протяжении многих лет мы создаем возможности для жителей регионов присутствия Компании, поскольку считаем, что именно люди — движущая сила любого развития. Мы поддерживаем молодые таланты, создаем условия для предпринимательства, реализуем общественно значимые инициативы совместно с НКО и активными горожанами, используя собственную модель развития территорий.

Более подробная информация о проведенных мероприятиях программы «Люди территории», результатах работы институтов развития, туристических объектах «Норникеля» представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год



393 млн руб.

объем затрат на реализацию благотворительной программы в 2025 году

16,5 тыс. человек

количество участников благотворительной программы в 2025 году

156 млн руб.

объем затрат на реализацию программы корпоративного волонтерства в 2025 году

4,5 тыс. человек

количество участников программы корпоративного волонтерства в 2025 году

Программа развития социального капитала «Люди территории»

В 2025 году «Норникель» объединил две ключевые благотворительную и волонтерскую инициативы — «Мир новых возможностей» и «Комбинат добра» — в масштабную программу «Люди территории». Обновленная программа сделала подход к социальным инвестициям и благотворительности более системным и прозрачным. «Люди территории» — это новый этап поддержки регионов: мы сохранили лучшие практики и создали больше возможностей для реализации инициатив жителей.

Более подробная информация о проведенных мероприятиях программы «Люди территории», результатах работы институтов развития, туристических объектах «Норникеля» представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

«Наш Норильск»

С 2019 года

«Кольский»

С 2020 года

- Поддержка проектов устойчивого развития на территориях
- Поддержка долгосрочных проектов, способствующих системным изменениям
- Самостоятельное привлечение пожертвований
- Работа с опытными предпринимателями и НКО

Программа корпоративного волонтерства «Комбинат добра»

С 2016 года

Благотворительная программа «Мир новых возможностей»

С 2014 года

Программа развития социального капитала:
- формирование условий для развития стратегической благотворительности;
- формирование экспертной сети из участников проектов;
- реализация волонтерских проектов и программ

Туристско-рекреационный комплекс на Кольском полуострове

С 2021 года

Многофункциональный комплекс природного туризма рядом с плато Путорана

С 2022 года

- Развитие природного и экологического, культурно-познавательного туризма
- Обеспечение социально-экономического развития
- Популяризация и сохранение уникальных природных территорий Арктики и Сибири
- Изменение имиджа

Агентство развития Норильска

С 2017 года

АНО «Вторая школа»

С 2019 года

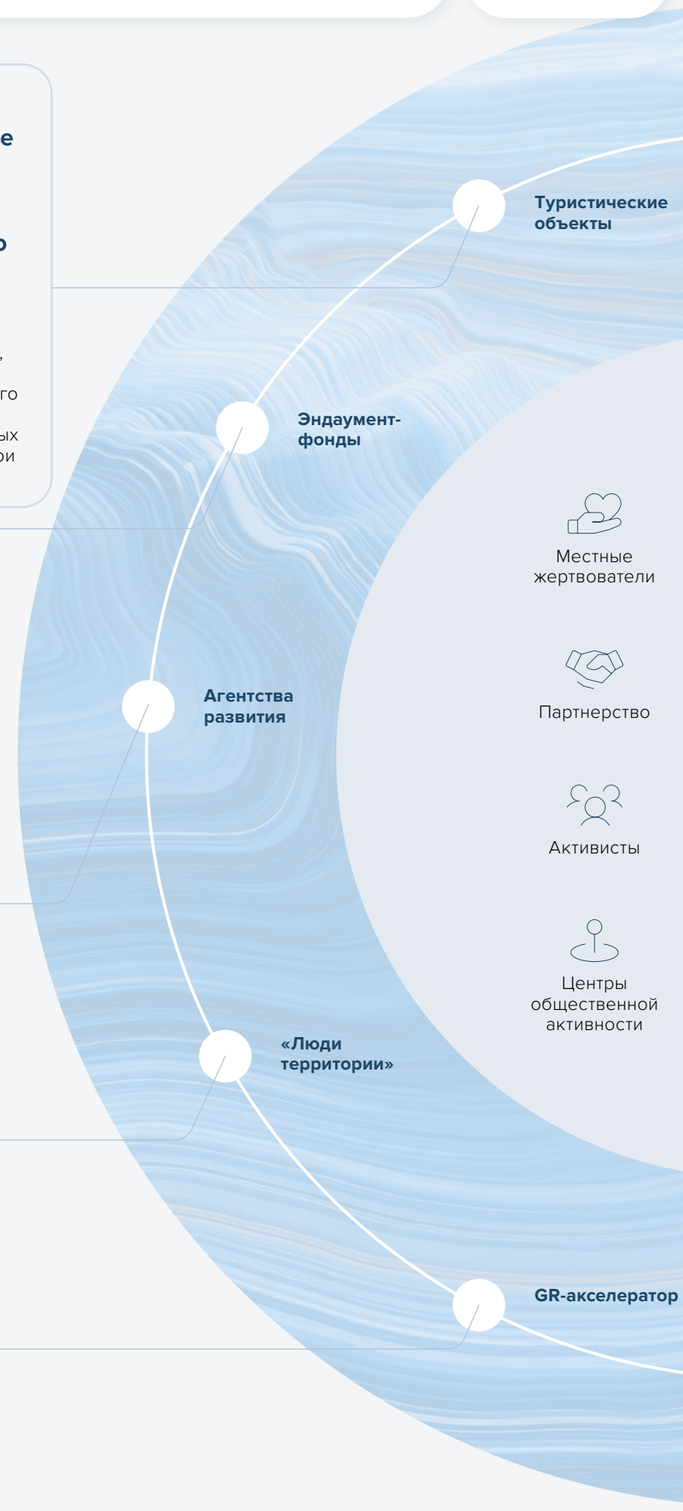
Агентство развития Мончегорска

С 2021 года

- Разработка крупных инфраструктурных проектов на территориях
- Привлечение инвестиций
- Координация участников экосистемы при поиске финансирования
- Обучение региональных команд муниципалитетов

С 2022 года

- Выстраивание взаимодействий бизнеса, муниципалитетов и местных сообществ
- Поддержка МСП и инвестиционных проектов для стратегического развития территорий



Направления программы развития социального капитала «Люди территории»

Название и направленность	Примеры мероприятий	Ключевые результаты 2025 года
Созидатели Реализация социальных проектов через экосистему взаимосвязанных компонентов: обучение — экспертное сообщество — поддержка инициатив	• Молодежный форум SVET ON • Образовательный проект «Перемена» • Конкурс социальных проектов • Конкурс проектов «Мир Таймыра» • Конкурс тревел-грантов	**>4,7 тыс.** участников форума SVET ON **1,2 тыс. участников** проекта «Перемена» **117 социальных проектов** поддержано грантами **12 проектов-победителей** конкурса «Мир Таймыра»
Изобретатели Поддержка изобретательства и развитие инженерного потенциала молодежи	• Инженерный марафон IMAKE	**≈4 тыс.** школьников приняли участие в мероприятиях IMAKE
Предприниматели Создание благоприятных условий для малого и среднего предпринимательства в регионах присутствия	• Акселератор бизнес-проектов	**10** проектов получили финансирование в 2025 году (всего подали заявки более 200 человек)
Волонтеры Развитие культуры корпоративного волонтерства для поддержки общественно значимых инициатив	• Экологический марафон «Понеслось» • Благотворительная ярмарка «Волонтеры в Сити» • Слет волонтеров «Сибирская перспектива. Волонтеры» • Акции, инициируемые сотрудниками	**>250** волонтерских мероприятий реализовано **4,5 тыс.** человек приняли участие в волонтерских инициативах

Агентства развития территорий

При поддержке «Норникеля» в Норильске, Мончегорске и Печенгском районе созданы институты развития. Их ключевые функции — предоставление образовательных, информационно-консультационных услуг, маркетинговое продвижение, создание инфраструктурных объектов, поддержка деловой активности в регионах и содействие диалогу между органами власти и местным сообществом.

Деятельность институтов развития в 2025 году

Ключевые направления деятельности	Агентство развития Норильска (АРН)	Агентство развития Мончегорска (АРМ)	Центр социальных проектов Печенгского района «Вторая школа»
Бизнес и инвестиции	• Серия тренингов для предпринимателей («Свое дело: первые шаги», «Бизнес-чекап» и др.) • Норильский бизнес-фест — 2025 • Конкурс для предпринимателей на лучшие идеи коммерческой деятельности в общественно-культурном центре «Башня» • Содействие МСП в получении статуса резидента Арктической зоны Российской Федерации	• Академия грантов АРМ • Обучение бизнес-компетенциям и основам бизнес-планирования	• Форумы, интенсивы, мастер-классы для предпринимателей • Проект «ПроДело»
Девелопмент и городская среда	• Открытие общественно-культурного центра «Башня» • Разработка проекта благоустройства «Уютное городское озеро» • Благоустройство территорий — субботник «День двора» • Аналитическое исследование «Социальный портрет горожанина»	• Исследование потребительского спроса жителей Мончегорска • Сессии и проектные семинары с жителями по благоустройству территории города (парки, детские площадки и проч.)	• Обследование 27 домов в Заполярном • Проект «Цифровое ЖКХ», создание единой базы разрешительной документации и загрузка данных по домам в Заполярном • Строительство дома в Заполярном • Разработка документации для реконструкции системы водоотведения в п. г. т. Никель • Аналитическое исследование «Социальный портрет горожанина»
Туризм	• Забег по пересеченной местности Norilsk Trail 2025 • X-WATERS Yenisei 2025 • Обучающая спортивная программа по фридайвингу	• Городские экскурсии по Мончегорску • X-WATERS Imandra 2025 • Маркированные экомаршруты по Мурманской области • Фестиваль «Зимандра-2025» • Imandra Fest 2025	• GastroIndustry Fest 2025 • Разработка туристического маршрута рудника «Каула-Котсельваара» • Экспедиция «Туризм в школу — 2025»
Социокультурные проекты	• Стратегические сессии для колледжей • Обучающая программа «Лаборатория цифровых форм» • Художественная выставка «Верстка» • Выставка современного искусства «Переходящие формы» • Творческое мероприятие «Солнце 0202» • Музыкальный конкурс «Новые имена» • Фестиваль зимних видов активного отдыха «Озеро зимних впечатлений» • Фестиваль «Полночь» • Выставка внутреннего туризма «В центре Таймыра» • Проект по развитию гастросервиса «Арктическая академия сервиса»	• Фестиваль «Гаражане-2025» • Кинофестиваль «Озера вокруг нас» • Проект «Академия сервиса для ресторанов» • Стратегическая сессия по развитию Мончегорского политеха • Арт-резиденция «АртАрктика» • Школа диджеинга • Ежегодная премия АРМ	• Зимняя арт-резиденция «Никель. Полярная ночь — 2025» • Летняя арт-резиденция «Никель. Полярный день — 2025» • Форум «Женщина севера. Путь к себе» • Конкурс творческих работ учащихся художественных школ

Эндаумент-фонды

«Норникель» поддерживает фонды целевого капитала, являясь источником дополнительного финансирования социально значимых проектов в области науки, образования, искусства и культуры, здравоохранения, спорта (кроме профессионального) и оказания социальной помощи. Эндаументы, в свою очередь, не ограничиваются только финансовой поддержкой некоммерческих организаций — в приоритете также обучение, адаптация и выстраивание партнерских отношений с благополучателями.

«Наш Норильск»

Фонд «Наш Норильск» создан для системной поддержки проектов некоммерческих организаций Норильска и Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального округа.

3,74 млрд руб.
размер целевого капитала фонда на 2025 год

426 млн руб.
направлено на поддержку НКО в 2021–2025 годах

24 НКО
получили поддержку в 2021–2025 годах

Создание современного научно-образовательного центра на базе Заполярного госуниверситета

Фонд «Наш Норильск», «Норникель» и индустриальные партнеры направят более 660 млн руб. (из них 421 млн руб. — средства фонда) на развитие научного потенциала Арктической зоны России: в течение трех лет планируется создание пяти лабораторий, которые позволят проводить исследования и анализ образцов полезных ископаемых непосредственно в Норильске. Проект обеспечит новые возможности для студентов и молодых исследователей, преподавательского состава, а также промышленных предприятий.

«Кольский»

«Кольский» — региональный эндаумент-фонд Мурманской области, инвестирующий в поддержку социально значимых инициатив в сфере креативных индустрий, человеческого капитала и цифровизации.

1,9 млрд руб.
размер целевого капитала фонда на 2025 год

307 млн руб.
направлено на поддержку НКО в 2023–2025 годах

31 НКО
получили поддержку в 2023–2025 годах

Арт-центр креативных компетенций

В 2025 году в п. г. т. Никель на базе детской художественной школы открыли «Арт-центр креативных компетенций». Этот проект стал победителем конкурса «Масштабирование и тиражирование успешных практик» эндаумент-фонда «Кольский». Планируется, что на мастер-классах арт-центра будут проходить творческие занятия, среди которых гончарное дело, текстиль и батик, интерьерная живопись и декор для дома.

Туристические объекты

СОКБ 89

Развитие туризма в регионах Крайнего Севера — еще одно направление социально-экономической поддержки труднодоступных регионов «Норникеля». Строительство рекреационных объектов с соответствующей инфраструктурой предполагает создание новых рабочих мест, развитие малого и среднего бизнеса, увеличение налоговых отчислений в различные бюджеты и рост туристического потока.

Туристско-рекреационный комплекс на Кольском полуострове

Проект предполагает создание туристического комплекса на Кольском полуострове с разнообразной инфраструктурой для природного, исторического и спортивного туризма. На конец 2025 года в составе комплекса работали инфоцентр, ресторан, банный комплекс и отель «Китовый берег» на 45 номеров. Продолжаются работы по оформлению земельных участков, строительству новых средств размещения и прочих объектов инфраструктуры.

Многофункциональный комплекс природного туризма рядом с плато Путорана

В 2025 году на берегу озера Лама с сохранением аутентичных деталей и исторического облика в отреставрированном здании состоялось техническое открытие отеля «Лама». Продолжается формирование современной туристической экосистемы, в том числе строительство четырехзвездочного парк-отеля «Нералах», который принял более 600 гостей в летнем сезоне 2025 года, разработка сети экспедиционных маршрутов.

0,7 млрд руб.
операционные затраты на реализацию инвестиционных туристических проектов в 2025 году

3,5 млрд руб.
капитальные затраты на реализацию инвестиционных туристических проектов в 2025 году

GR-акселератор

С 2022 года «Норникель» является участником программы «GR-акселератор». Она объединяет работу муниципальных служащих, предпринимателей и представителей некоммерческого сектора, неравнодушных горожан и сотрудников Компании над инфраструктурными и инвестиционными проектами в регионах присутствия «Норникеля». Участники имеют возможность в теории и на практике проработать алгоритм взаимодействия муниципалитета и бизнеса при реализации проектов. Среди преимуществ участия в акселераторе — снижение административных барьеров, сокращение сроков реализации проектов, получение финансирования, консультационная поддержка.

За годы работы акселератора:
- существующие и перспективные инфраструктурные проекты наполнены сервисами для создания комфортной городской среды, привлечения жителей в локации, создаваемые при поддержке Компании;
- проработаны предложения по наполнению реконструируемых пространств услугами для горожан и туристов;
- актуализированы инвестиционные профили муниципальных образований;
- сформирован перечень перспективных инвестиционных площадок, на которых созданы готовые инвестиционные предложения для бизнеса;
- подготовлены инвестиционные уполномоченные по сопровождению бизнес-проектов по новым инвестиционным профилям территорий;
- сформирован совет при главе города Норильска по сопровождению инвестпроектов.

Спонсорская поддержка спорта

Спонсорство и партнерство в спортивной сфере являются для «Норникеля» стратегическим инструментом социальных инвестиций и устойчивого развития. Компания целенаправленно поддерживает ключевые направления — от развития инфраструктуры здорового образа жизни и профессиональных клубов в регионах присутствия до партнерства с крупнейшими национальными мероприятиями и событиями. Приоритетом является эффективное и системное использование спонсорских ресурсов для синергии развития спорта высоких достижений и долгосрочного социального эффекта. Спонсорские программы «Норникеля» включают событийную и медийную составляющие, которые способствуют развитию и продвижению территорий присутствия Компании, изменяя стереотипы восприятия Арктики. Многомиллионная аудитория трансляций спортивных фестивалей — важная и принципиальная составляющая спонсорской активности, позволяющая в современных реалиях поддерживать движение Компании к своим бизнес-целям.

261,3 млн руб.

расходы на спонсорство в 2025 году

2,2 млрд руб.

финансирование спортивных клубов (организаций корпоративной структуры Группы) в 2025 году

Основные принципы управления спонсорскими программами

Стратегическое партнерство: развитие долгосрочных отношений с партнерами для совместного создания проектов, направленных на популяризацию спорта и здорового образа жизни, продвижение территорий присутствия Компании

Синергия ценностей и брендов: продвижение ценностей Компании благодаря реализации социальных инициатив вместе с партнерами и выдающимися спортсменами, развитие спорта высоких достижений с получением долгосрочного социального эффекта

Измеримый, системный результат: увеличение числа сотрудников и жителей регионов, участвующих в занятиях физической культурой и спортом, повышение качества жизни в регионах присутствия

Ключевые спонсорские мероприятия и достижения 2025 года[1]

Баскетбол

- Единая Лига ВТБ: завоевание звания чемпиона в сезоне 2024/2025 баскетбольным клубом, спонсируемым «Норникелем»
- Пятый Заполярный матч звезд: совместный матч с призерами Олимпиады-2012, чемпионами Европы — 2007 и сотрудниками «Норникеля». Проведение мастер-классов для воспитанников спортшкол, посещение баскетболистами производственных объектов «Норникеля»
- Экипировка: при участии «Норникеля» в Заполярье привезли 2,5 т оборудования и экипировки

Футбол

- Суперлига по футзалу: лидерство спонсируемой «Норникелем» футбольной команды в таблице Суперлиги
- Проект «Мини-футбол — в школу»: проведение турнира по мини-футболу среди школьных команд, организация тренировочных лагерей для развития футбольных навыков

Хоккей

- Плей-офф ВХЛ: выход в четверть финал хоккейного клуба, спонсируемого «Норникелем»
- Благотворительный матч с участием легенд отечественного и мирового хоккея в Норильске: собранные по итогам матча средства были удвоены «Норникелем» и направлены на развитие хоккейных школ Заполярья
- Национальная программа «Красная машина»: трехдневный теоретический и практический интенсив для юных хоккеистов региона

Спортивные мероприятия

- Фестиваль «Северный ветер» в Дудинке: соревнования по различным видам спорта, мастер-классы с титулованными спортсменами, хоккейный матч легенд и местных любителей
- «Норникель Медиафест» в Мончегорске: турниры по футболу и баскетболу с участием прославленных спортсменов и сотрудников «Норникеля»

[1] Более подробная информация представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год.

Взаимодействие с коренными малочисленными народами Севера

GRI 203-1, 411-1, 14.9.3, 14.11.1, 14.11.2 | SASB EM-MM-210a.3, EM-MM-210b.1 | МЭР-40 | СОКБ 50 | TNFD Gc

Взаимодействие «Норникеля» с коренными малочисленными народами Севера (КМНС), проживающими на Таймыре и в Мурманской области, основывается на признании их права самостоятельно определять приоритеты своего развития и уважительном отношении к обычаям, традициям и культуре коренного населения. Диалог осуществляется на регулярной основе, охватывает все сферы взаимных интересов и носит комплексный характер.

В «Норникеле» утверждена Политика в области взаимодействия с коренными малочисленными народами, в разработке которой участвовали независимые эксперты, семейные (родовые) общины Таймыра и ассоциация КМНС. Документ закрепляет принципы и обязательства по соблюдению прав и учету интересов коренных малочисленных народов Севера, в том числе приверженность принципу добросовестных консультаций, применение свободного, предварительного и осознанного согласия (СПОС), проведение мероприятий должной осмотрительности, реализацию независимого механизма рассмотрения жалоб и независимый аудит исполнения обязательств в области взаимодействия с КМНС[2]. В дополнение к политике разработано Положение о реализации принципов по предотвращению, снижению и смягчению потенциального воздействия на коренные малочисленные народы.

0 случаев нарушения прав

коренных малочисленных народов Севера зафиксировано в 2025 году

Предприятия «Норникеля» не расположены на традиционных территориях коренных малочисленных народов Севера

Процедура получения свободного, предварительного и осознанного согласия

GRI 14.11.4 | TNFD Gc

Если права коренных малочисленных народов Севера могут быть существенно затронуты в ходе реализации производственных проектов Компании, «Норникель» планирует свою деятельность только при получении свободного, предварительного и осознанного согласия от КМНС. Представители КМНС принимают решения добровольно, на основе полной информации о проекте «Норникеля» и наличии достаточного времени для его обсуждения. Результатом процедуры СПОС является равноправное соглашение между сторонами — Компанией и КМНС.

→ Более подробная информация о получении «Норникелем» СПОС представлена в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год

[2] Аудит осуществляется путем оценки результатов взаимодействия с заинтересованными сторонами в соответствии с требованиями Стандарта IRMA и Принципами ICMM.

Деятельность Координационного совета ПАО «ГМК «Норильский никель» по взаимодействию с семейными (родовыми) общинами коренных малочисленных народов Севера

GRI 2-26

Для выстраивания системного и непрерывного диалога с представителями КМНС в «Норникеле» был создан отдел по работе с коренными малочисленными народами Севера (включая представителей коренных этносов), а также Координационный совет ПАО «ГМК «Норильский никель» по взаимодействию с семейными (родовыми) общинами КМН Севера (далее — Координационный совет).

На протяжении пяти лет Координационный совет был куратором Программы мероприятий по оказанию содействия социально-экономическому развитию Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района на 2020–2024 годы. В 2025 году мы подвели итоги программы, ее ключевым результатом стало повышение качества жизни КМНС, в том числе обновлен жилищный фонд в поселках, обеспечены квартирами дети-сироты, построены пункты медицинской помощи, улучшены логистические потоки продуктов КМНС и организована поддержка традиционных промыслов[1].

С 2025 года полномочия Координационного совета были расширены на Ловозерский муниципальный округ Мурманской области (помимо действия в Таймырском Долгано-Ненецком муниципальном округе Красноярского края). Это дает возможность обеспечить учет интересов семейных (родовых) общин КМНС, традиционно проживающих в регионах деятельности Компании.

В 2025 году мы продолжили реализацию мероприятий по основным стратегическим блокам политики по взаимодействию с коренными малочисленными народами Севера. Наряду с выполнением инфраструктурных проектов (строительство сельских домов культуры в поселках Носок и Волочанка, фельдшерско-акушерских пунктов в поселках Попигай и Хантайское Озеро, ремонт Хатангского культурно-досугового комплекса, обеспечение образовательных организаций Таймыра высокоскоростным доступом в интернет) мы сделали акцент на развитие самостоятельности и самодостаточности коренных малочисленных народов Севера. Они могут разрабатывать и реализовывать собственные социальные проекты благодаря конкурсу «Мир Таймыра» и Конкурсу социальных проектов. Совместная с Заполярным государственным университетом программа «Студенты Таймыра» поддерживает представителей коренных малочисленных народов Севера в получении высшего образования. Также в отчетном году мы продолжили практику организации дополнительных субсидированных авиа-, речных, автомобильных рейсов из отдаленных поселков и промысловых точек и обратно для доставки продуктов питания, сельскохозяйственной продукции в Дудинку и Норильск, участвовали в организации и проведении социально значимых мероприятий (День оленевода и День рыбака).

118 млн руб.

Компания направила на проекты поддержки коренных малочисленных народов Севера в 2025 году

73 студента

из числа КМНС обучаются в Заполярном государственном университете им. Н.М. Федоровского на конец 2025 года («Норникель» берет на себя расходы на оплату обучения, проживание в общежитии, проезд к месту обучения и обратно, оплату дополнительных курсов по профильным предметам и ежемесячную стипендию в размере 20 тыс. руб.)

14 проектов

представителей КМНС стали победителями конкурса «Мир Таймыра» и Конкурса социальных проектов в 2025 году (проекты направлены на поддержку культуры и традиционных промыслов КМНС, благоустройство территорий, развитие экотуризма)



[1] Более подробные результаты реализации Программы мероприятий по оказанию содействия социально-экономическому развитию Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района на 2020–2024 годы представлены в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год.

Взаимодействие с ФАДН России

В 2025 году мы продолжили сотрудничество с Федеральным агентством по делам национальностей (ФАДН России), в том числе:

- реализовывали совместные экспертные семинары, мониторинговое исследование, посвященное взаимодействию коренных малочисленных народов и бизнеса, конкурсные программы поддержки коренных малочисленных народов Севера;
- на Международном арктическом форуме подписали соглашение, которое продлевает сотрудничество в сфере поддержки и развития потенциала коренных малочисленных народов Севера. Партнерство бизнеса с государственными структурами и системная работа с местным сообществом позволяют добиться комплексного и человеко-центричного подхода к развитию арктических территорий;
- в ходе XV Международного форума «Арктика: настоящее и будущее» им. А.Н. Чилингарова «Норникель», ФАДН России и Ассоциация коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации заключили соглашение, которое обеспечивает партнерство в интересах КМНС, их социально-экономическую поддержку, гармонизацию взаимоотношений с промышленными компаниями и участие в международном и межрегиональном сотрудничестве.

Одна из совместных инициатив ФАДН России, «Норникеля» и МГИМО МИД России — образовательный проект «Школа общественной дипломатии». Участники проекта — представители КМНС — слушают лекции, посещают мастер-классы и деловые игры, встречаются с представителями федеральной власти, бизнеса и международных организаций. На дистанционном этапе 2025 года в школу поступили более 250 человек, очный этап собрал 30 представителей, в финал вышли 18 участников. Главный приз — образовательный сертификат на 1 млн руб., другие финалисты получили возможность пройти курсы повышения квалификации или принять участие в ведущих экспертных мероприятиях страны.



Экологическое благополучие

ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ
ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ

6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ

11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

14 СОХРАНЕНИЕ МОРСКИХ ЭКОСИСТЕМ

15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ

89 млрд руб.
текущие и капитальные затраты на охрану окружающей среды в 2025 году

–39%
сокращение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу по отношению к базовому 2020 году (до 1,2 млн тонн) в 2025 году

13%
доля переработки неминеральных отходов в 2025 году

9%
доля переработки минеральных отходов в 2025 году

80%
уровень повторного использования воды в 2025 году

0
отсутствие чистых потерь биоразнообразия в ходе хозяйственной деятельности в 2025 году

286 га
площадь рекультивации, лесовосстановления, санитарной очистки в 2025 году

Управление охраной окружающей среды

GRI 3-3 | SASB EM-MM-160a.1

Мы стремимся снижать и, где возможно, предотвращать негативное воздействие на окружающую среду в ходе производственной деятельности и поставок продукции. Ответственность за соблюдение принятых экологических обязательств несет высшее руководство Компании и организаций корпоративной структуры. Структурные подразделения реализуют мероприятия по достижению поставленных целей и показателей эффективности, выполнению законодательных и добровольных обязательств.

Распределение ответственности по экологическим вопросам на конец 2025 года

GRI 2-12, 2-13, 2-14 | TNFD Ga, Gb

Совет директоров

Утверждение стратегий и политик в области охраны окружающей среды

Комитет Совета директоров по устойчивому развитию и изменению климата

Рассмотрение вопросов, связанных с экологией и изменением климата, формирование рекомендаций для Совета директоров

Вице-президент по экологии и промышленной безопасности

- Разработка и реализация стратегии Компании в области экологии и изменение климата
- Разработка и реализация экологической политики Компании
- Методологическое обеспечение в области охраны окружающей среды
- Координация функционирования системы экологического менеджмента
- Контроль разработки и реализации экологических проектов и программ мониторинга экологической ситуации в регионах присутствия

Дирекция по экологии

- Формирование Экологической политики ПАО «ГМК «Норильский никель»
- Координация процесса управления экологическими рисками
- Обеспечение деятельности Компании в соответствии с требованиями природоохранного законодательства, экологической политики и стандарта ISO 14001:2015
- Профильная экспертиза проектов развития Компании

Производственные подразделения

- Реализация природоохранных мероприятий, федеральная статистическая и корпоративная отчетность
- Управление экологическими рисками

Центр мониторинга технико-производственных и экологических рисков

Проверка правильности оценки экологических и технико-производственных рисков в части уровня вероятности и уровня воздействия согласно действующим корпоративным методикам

Стратегия в области экологии и изменения климата позволяет управлять воздействием Компании на окружающую среду и осуществлять контроль за ее состоянием в регионах присутствия. В «Норникеле» также приняты внутрикорпоративные регулирующие документы в данной области, которые разработаны в соответствии с российским законодательством и ведущими мировыми практиками[1].

[1] Ключевые внутрикорпоративные документы в контексте охраны окружающей среды перечислены в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год и представлены на официальном сайте Компании.

Система экологического менеджмента

Система экологического менеджмента «Норникеля» сертифицирована по требованиям стандарта ISO 14001:2015[1]. Для подтверждения соответствия Компания и организации корпоративной структуры один раз в год проходят надзорные аудиты, один раз в три года — ресертификационные аудиты.

Принцип предосторожности

GRI 2-23

Независимые эксперты проводят анализ рисков и оценку воздействий при планировании и реализации каждого проекта. При выявлении существенных рисков они разрабатывают мероприятия по их снижению, вплоть до принятия решения об отказе от проекта.

В 2025 году мы реализовали мероприятия по снижению экологических рисков, осуществляли контроль их эффективности. Компания продолжила совершенствовать инструменты оценки эффективности таких мероприятий.

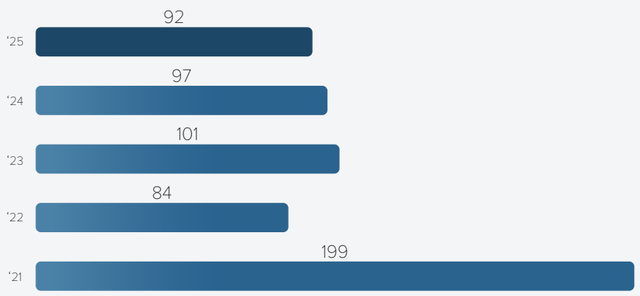
Для повышения мотивации и ответственности сотрудников за реализацию мероприятий по снижению экологических рисков мы используем ключевые показатели эффективности.

«Зеленый» офис

В Главном офисе «Норникеля» осуществляются раздельный сбор отходов, сбор пластиковых крышек и батареек, энергосберегающие мероприятия. Для сотрудников предусмотрены автоматы самообслуживания с едой и напитками, установлены аппараты по очистке питьевой воды, оборудованы места для отдыха и приема пищи. Уровни освещенности рабочих мест соответствуют национальным нормативам, используется 100%-ное светодиодное освещение.

Затраты на охрану окружающей среды, млрд руб.

TNFD A11.0, A16.0, 21.1



Затраты на охрану окружающей среды включают текущие и капитальные затраты, плату за допустимые и сверхнормативные выбросы, сбросы загрязняющих веществ, размещение отходов производства и потребления, а также средства, взысканные в возмещение ущерба, причиненного нарушением природоохранного законодательства (кроме штрафов, уплаченных за экологическое воздействие).

→ Более подробная информация о затратах на охрану окружающей среды представлена в Книге приложений, (раздел «Раскрытие показателей в области устойчивого развития»)

[1] Сертификаты представлены на официальном сайте Компании.

Воздух

GRI 3-3, 14.3.1, 413-2, 14.10.3

Подход «Норникеля» к охране атмосферного воздуха

Определение ключевых аспектов воздействия → Формирование стратегических целей и плана мероприятий по их достижению → Разделение целей на уровень дивизионов и отдельных организаций корпоративной структуры → Оперативная и годовая отчетность → Контроль за выполнением мероприятий и достижением целей, актуализация плана в результате выполнения мероприятий

Вследствие производственной деятельности «Норникеля» в атмосферный воздух поступает более 60 загрязняющих веществ, 96% от общего объема выбросов — диоксид серы. Стратегия в области экологии и изменения климата определяет сокращение выбросов диоксида серы как одну из приоритетных целей, для достижения которой Компания в том числе реализует Серную программу. Она является крупнейшей инициативой «Норникеля» по масштабам и объему финансирования и входит в число ключевых мероприятий федерального проекта «Чистый воздух» национального проекта «Экологическое благополучие».

Серная программа

В основе технологии по улавливанию и утилизации диоксида серы (SO_2) — производство серной кислоты из отходящих металлургических газов и ее дальнейшая нейтрализация с получением гипса.

С запуском в конце 2023 года первой технологической линии на Надеждинском металлургическом заводе им. Б. И. Колесникова для утилизации диоксида серы направлены первые объемы металлургических газов.

В 2024 году была запущена вторая линия производства серной кислоты, которая позволила нарастить объемы утилизации диоксида серы.

В 2025 году мы продолжили выполнение комплекса работ по материально-техническому обеспечению и строительству объектов, осуществляли монтаж различного технологического оборудования, проведение пусконаладочных работ и комплексных опробований. Также продолжены строительные работы на третьей технологической линии производства серной кислоты. Ее запуск обеспечит непрерывный процесс производства серной кислоты в полном контуре, позволит достичь целевых показателей Серной программы и проводить своевременное техническое обслуживание оборудования.

Эффективность утилизации диоксида серы превышает 99%.

Совокупные инвестиции в реализацию комплексного проекта на Надеждинском металлургическом заводе прогнозируются на уровне 250 млрд руб.

→ Более подробная информация о проекте представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

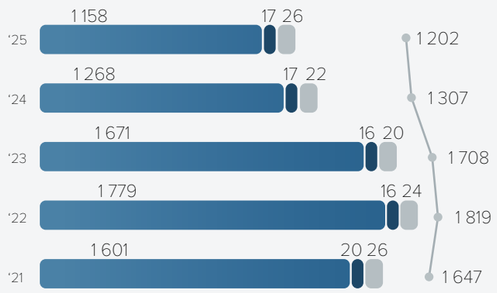
Модернизация предприятий

На Кольской площадке мы модернизируем системы очистки газов металлургического производства. В 2025 году введен в эксплуатацию новый комплекс системы очистки от пыли серосодержащих газов печей кипящего слоя с установкой четырех современных электрофильтров. Существенное снижение запыленности серосодержащих газов позволяет увеличить эффективность их утилизации и дополнительно снижать выбросы диоксида серы в атмосферный воздух.

→ Более подробная информация о проекте представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

GRI 305-7, 14.3.2 | SASB EM-MM-120a.1 | МЭР-19 | СОКБ 7

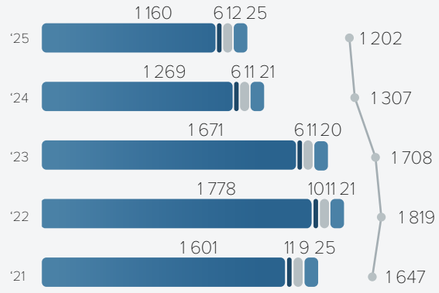
Выбросы в атмосферу загрязняющих веществ,
ТЫС. ТОНН



- Производственное предприятие Норильской площадки (месторождения Талнахское, Октябрьское, Норильск-1)
- Горно-металлургическое предприятие Кольской площадки
- Прочие подразделения и организации
- Всего по Группе

По итогам 2025 года совокупный объем выбросов загрязняющих веществ по Группе составил 1,2 млн тонн, что на 8% меньше уровня прошлого года. Снижение выбросов обусловлено продолжением реализации Серной программы на НМЗ.

Выбросы в атмосферу загрязняющих веществ в разбивке по типам веществ,
ТЫС. ТОНН



- Диоксид серы
- Оксиды азота
- Твердые вещества
- Прочие вещества
- Всего по Группе

Использование озоноразрушающих веществ

«Норникель» не производит и не использует озоноразрушающие вещества, за исключением использования в крайне ограниченных количествах в качестве:

- реагента при проведении химических анализов в лабораториях;
- хладагента средне- и низкотемпературного холодильного оборудования.

Компания в установленные сроки направляет отчет об использовании таких веществ в Минприроды России.

В 2025 году выбросы озоноразрушающих веществ в атмосферу отсутствовали.

Программа экомониторинга: система автоматического контроля выбросов и малогабаритные станции наблюдения за качеством атмосферного воздуха

Программа включает два направления: обязательный государственный контроль выбросов и добровольный мониторинг качества воздуха в городской среде.

Для соответствия требованиям законодательства мы внедряем системы автоматического контроля выбросов с передачей данных контролирующим органам в непрерывном режиме каждые 20 минут. Такой контроль уже осуществляется на промышленных предприятиях Заполярного дивизиона.

В 2024 году «Норникель» запустил в Норильском городском районе[1] первую за полярным кругом систему мониторинга качества атмосферного воздуха в режиме реального времени. Расчет индекса качества воздуха основан на показателях концентраций четырех основных загрязняющих веществ[2].

Летом 2025 года мы запустили аналогичную систему мониторинга качества атмосферного воздуха в Мурманской области: Мончегорске[3], Заполярном и п. г. т. Никель.

«Норникель» разрабатывает альтернативные решения классическим системам автоматического контроля выбросов. Компания создала предиктивную систему, которая функционирует на базе искусственного интеллекта. Помимо непрямого измерения выбросов загрязняющих веществ, система позволяет прогнозировать распространение таких выбросов и оптимизировать работу предприятия для минимизации воздействия на окружающую среду. В течение 2025 года система тестировалась на Норильской и Кольской площадках.

16 станций
экологического мониторинга смонтировано в Норильском промышленном районе для организации системы

13 станций
экологического мониторинга смонтировано в Мурманской области (11 станций — в Мончегорске, 1 станция — в Заполярном, 1 станция — в п г. т. Никель)



→ Более подробная информация о программах экомониторинга представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

Взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам охраны атмосферного воздуха

«Норникель» входит в состав технических комитетов по стандартизации, выполняет экспертизу проектов государственных стандартов в области охраны атмосферного воздуха, проектов технических условий на газоанализаторы.

Представители Компании вовлечены в рабочие группы Комитета по экологии и природопользованию общероссийской организации, представляющей интересы деловых кругов, и в работу Общественного совета при Минприроды России, являются членами Научно-технического совета Росприроднадзора, а также участвуют в качестве экспертов в работе секций.

В течение 2025 года мы также взаимодействовали с представителями различных федеральных и региональных органов исполнительной власти и организаций по вопросам охраны атмосферного воздуха.

[1] Город Норильск, р-н Кайеркан, город Талнах.
[2] Ознакомиться с актуальными показателями качества воздуха можно на сайте Норильск.рф.
[3] Результаты работы системы доступны по адресу Мончегорск.рф.

Вода

Охрана водных объектов

GRI 3-3, 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5, 14.7.1, 14.7.2, 14.7.3, 14.7.4, 14.7.5, 14.7.6 | UNCTAD B.1.1, B.1.2, B.1.3 | SASB EM-MM-140a.2

«Норникель» обеспечивает водными ресурсами предприятия Группы и население регионов присутствия в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и внутренними нормативными актами. Мы не ведем деятельность в районах с дефицитом водных ресурсов — соответственно, дефицит водных ресурсов не зафиксирован[1].

→ Основные принципы, обязательства, распределение ответственности и цели «Норникеля» в области управления водными ресурсами отражены в Стратегии в области экологии и изменения климата и Программном заявлении ПАО «ГМК «Норильский никель» в области управления водными ресурсами

«Норникель» осуществляет забор воды и сброс сточных вод в соответствии с установленными лимитами. Компания использует воду из поверхностных и подземных источников для хозяйственно-питьевого и производственного водоснабжения предприятий, а также на оборотное и повторное водоснабжение[2]. Мы внедрили систему замкнутого водооборота для рационального использования водных ресурсов и снижения забора чистой воды.

80,1%
объем воды, используемой в оборотном и повторном водоснабжении в 2025 году

Компания регулярно контролирует состояние сбрасываемых сточных вод. Оценка качества сточных вод осуществляется в аккредитованных лабораториях с периодичностью, которая установлена законодательством. Использование водных объектов для целей сброса сточных вод осуществляется с соблюдением требований в области охраны окружающей среды, в том числе по сохранению водных биоресурсов.

Во всех проектах капитального строительства «Норникеля» предусмотрены мероприятия по контролю соответствия концентраций веществ в сточных водах нормативным значениям. Выпуски хозяйственно-бытовых сточных вод оборудованы очистными сооружениями биологической, механической или физико-химической очистки.

Часть производственных и шахтных сточных вод мы направляем для повторного использования в производстве: на обогатительную фабрику и для нейтрализации серной кислоты в ходе реализации Серной программы.

81% выпусков
сточных вод филиалов и организаций корпоративной структуры Группы оснащены очистными сооружениями полной или частичной очистки

Для всех выпусков Компания планирует провести мероприятия по модернизации очистных сооружений, строительству новых либо полной ликвидации выпусков.

«Норникель» реализует инициативы, которые направлены на обеспечение нормативного качества шахтных и карьерных вод с учетом наилучших доступных технологий.

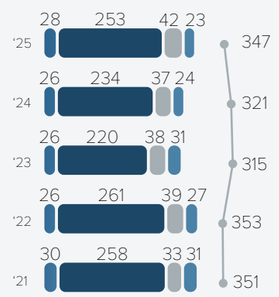
Управление рисками в области управления водными ресурсами

Мы выделяем три основных типа рисков в области использования водных ресурсов: загрязнение водных объектов в результате неэффективной работы очистных сооружений, разлива хвостов обогащения или нефтепродуктов, а также истощение водных объектов из-за превышения лимитов забора воды.

«Норникель» регулярно оценивает воздействие на водные ресурсы, что включает инвентаризацию, контроль объемов сброса и качества сточных вод, наблюдения за поверхностными водными объектами в контрольных пунктах и мониторинг технологических процессов очистки сточных вод и реализации соответствующих мероприятий.

Общий объем забираемой воды из внешних источников[3], млн м³

GRI 303-3, 14.7.4

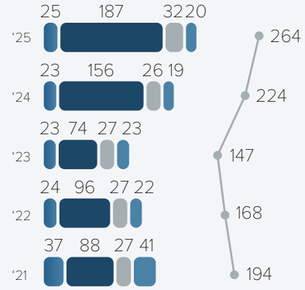


- Производственное предприятие Норильской площадки (месторождения Талнахское, Октябрьское, Норильск-1)
- Топливно-энергетическое предприятие Энергетического дивизиона
- Горно-металлургическое предприятие Кольской площадки
- Прочие предприятия Группы
- Всего по Группе

Общий объем забираемой воды из внешних источников в 2025 году увеличился на 8% относительно 2024 года, что обусловлено колебаниями объемов забора оборотной воды для охлаждения оборудования топливно-энергетического предприятия Энергетического дивизиона. На естественный водоприток в 2025 году пришлось 16% от общего забора воды.

Общий объем сбросов сточных вод, млн м³

GRI 303-3, 14.7.5 | TNFD C2.1

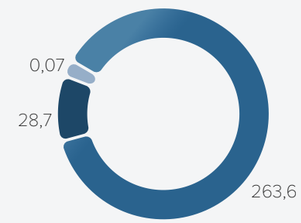


- Производственное предприятие Норильской площадки (месторождения Талнахское, Октябрьское, Норильск-1)
- Топливно-энергетическое предприятие Энергетического дивизиона
- Горно-металлургическое предприятие Кольской площадки
- Прочие предприятия Группы
- Всего по Группе

Объем сброса сточных вод в 2025 году вырос на 17,8% по сравнению с 2024 годом в силу увеличения сброса нормативно-чистых вод охлаждения ТЭЦ. Сброс загрязняющих веществ в составе сточных вод в 2025 году составил 86 тыс. тонн (на уровне прошлого года). Перечень загрязняющих веществ в сточных водах определяется на основании исследований с учетом применяемых технологических процессов.

Объем сбросов и передачи сточных вод в разбивке по типу принимающего водного объекта в 2025 году, млн м³

GRI 303-4, 14.7.5



- Поверхностные водные объекты
- В муниципальные и другие системы водоснабжения (включая сети энергетического предприятия Норильской площадки)
- Морская или океаническая вода



Воздействие транспорта на водные объекты

GRI 303-1, 14.7.2

Мы реализуем комплекс мер по снижению воздействия транспортных активов Компании на водные ресурсы, в том числе инициативы по снижению шумового воздействия на экосистемы, влияния балластной, льяльной и промывочной вод, расхода нефтесодержащего топлива и предотвращению загрязнений акватории эксплуатируемых рек (Дудинки, Енисея и прочих)[4]. Для компенсации вреда водным биологическим ресурсам и восполнения кормовой базы водных объектов Компания регулярно осуществляет выпуск молоди рыб.

Ежегодно в период навигации одно из предприятий Группы, перевозчик грузов по водным путям бассейна реки Енисей, разворачивает природоохранный флот. Вспомогательный флот — суда-сборщики — осуществляет сбор сточных вод, нефтесодержащих продуктов и мусора, завозит на суда питьевую воду.

«Норникель» использует инфраструктуру портов и водные виды транспорта в соответствии с требованиями действующего природоохранного законодательства.

[1] Методика определения территорий с нехваткой воды основана на данных проекта «Акведук» Всемирного института ресурсов и климатического районирования территорий Российской Федерации.
[2] Водозабор из охраняемых природных территорий и объектов, включенных в список водно-болотных угодий международного значения (Рамсарский список), не осуществляется.
[3] Без учета забираемой воды из сетей топливно-энергетическго предприятия Энергетического дивизиона. Данные представлены с учетом естественного водопритока шахтных вод.
[4] Основные виды воздействий и риски от эксплуатации водного транспорта, а также реализуемые мероприятия по снижению воздействия представлены в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля за 2024 год.

Отходы и хвостохранилища

GRI 3-3, 14.5.1, 14.15.1, 306-1, 306-2, 14.5.2, 14.5.3 | SASB EM-MM-150a.10, EM-MM-540a.2

Рациональное управление отходами

Мы обеспечиваем безопасное обращение с отходами в соответствии с государственной политикой в данной сфере. Приоритеты «Норникеля» по управлению отходами закреплены в Стратегии в области экологии и изменения климата: от соответствия объектов размещения отходов нормативным требованиям Российской Федерации до увеличения доли переработки отходов.

Компания контролирует обращение с отходами на всем их жизненном цикле, в том числе передачу сторонним организациям. Мы сотрудничаем со сторонними организациями только при наличии всех необходимых разрешительных документов, лицензий, заключений государственных экспертиз, технических регламентов и условий.

Подрядные организации несут ответственность за соблюдение экологических норм как перед государством, так и перед Компанией. Внутрикорпоративные документы предусматривают постоянный надзор за деятельностью подрядчика и санкции за несоблюдение природоохранных требований и причинение вреда окружающей среде.

Классификация отходов

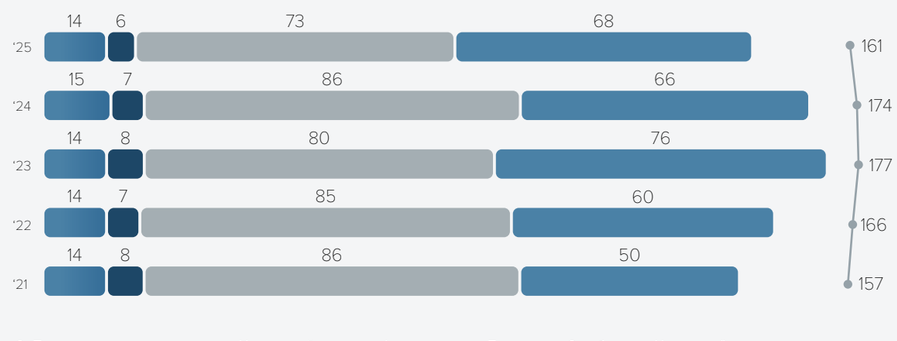
МЭР-17 | СОКБ 5

В ходе деятельности «Норникеля» образуются отходы I–V классов опасности.

Класс опасности	Образование отходов, тонн			Доля в общем объеме образованных отходов, %			Характеристика
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	
I класс опасности	20,4	14,2	10,2	0,00001	0,00001	0,00001	К отходам I–II классов относятся: ртутные лампы и термометры, аккумуляторы, кислоты и щелочи аккумуляторные, источники бесперебойного питания и масла. В соответствии с требованиями российского законодательства «Норникель» передает отходы I–II классов федеральному оператору
II класс опасности	47,2	67,6	83,9	0,00003	0,00004	0,00005	
III класс опасности	8 018,6	6 941,2	4 720,5	0,0045	0,004	0,0029	Образованные в результате производственной, хозяйственной деятельности и использования материалов, изделий по назначению и утратой ими потребительских свойств отходы
IV класс опасности	1 595 458,0	1 154 176,8	1 066 696,8	0,9	0,7	0,7	Около 97% отходов IV–V классов связаны с добычей и обогащением — вскрышная и вмещающая порода, хвосты обогащения. В 2025 году отходы добычи и обогащения IV класса составили 719,4 тыс. тонн (из них хвосты — 100%), V класса — 155 млн тонн (из них хвосты — 26,9 млн тонн, вскрышные породы — 128,1 млн тонн)
V класс опасности	175 290 849,8	173 082 348,0	160 021 876,7	99,1	99,3	99,3	
Итого	**176 894 394,1**	**174 243 547,8**	**161 093 388**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	

Образование отходов, МЛН ТОНН

GRI 306-3



В 2025 году объем образованных отходов снизился на 7,5% к 2024 году за счет пересмотра плана горных работ на горно-обогатительном предприятии Забайкальского дивизиона.

Вклад в борьбу с загрязнением отходами

GRI 306-2, 306-4, 14.5.3, 14.5.5, 14.6.2

Мы развиваем безотходное производство: утилизируем отходы и реализуем инициативы, которые направлены на ликвидацию существующих загрязнений.

Направления утилизации минеральных отходов в хозяйственной деятельности «Норникеля»[1]

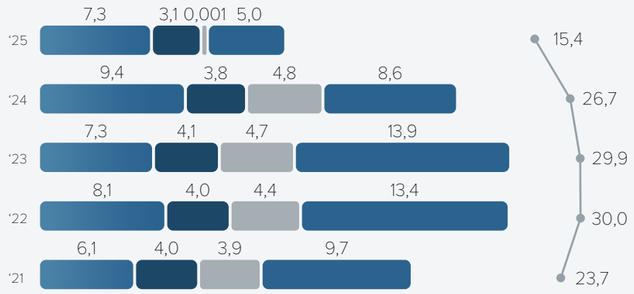
- Закладка выработанного пространства рудников
- Сооружение дамб хвостохранилищ
- Засыпка карьеров
- Выравнивание площадок
- Отсыпка/подсыпка дорог
- Использование в технологических процессах

Вовлечение отходов в хозяйственный оборот

Снижение размещения отходов на полигонах

Уменьшение негативного воздействия на окружающую среду

Утилизация отходов на собственном предприятии, млн тонн[2]



Прослеживается уменьшение объемов утилизации отходов в связи с изменением законодательства, в результате которого проведено перераспределение объемов использованных отходов в рамках учета отходов недропользования (в целом отходы используются на уровне прошлого отчетного периода).



Повторное использование отходов производства (пример Кольской площадки)

Более трех лет горно-металлургическое предприятие Кольской площадки реализует комплексный проект по развитию циркулярной экономики. Помимо привычных металлолома и макулатуры, Компания работает с отработанным маслом, различными видами пластика, деревянными и резинотехническими изделиями, крупногабаритными шинами, графитовыми электродами, щебнем от демонтажа зданий. Вовлечение отходов во вторичный оборот — это вклад в экологическую повестку и дополнительный доход Компании.

→ Более подробная информация представлена в Региональном атласе «Норникеля» за 2025 год

[1] Минеральные отходы включают хвосты обогащения, вскрышные породы, шлаки.
[2] Наибольшую долю в составе прочих предприятий Группы занимает производственное предприятие Норильской площадки (месторождение Норильск-1).

Программа «Чистый Норильск»

Программа «Чистый Норильск» направлена на экологическую реабилитацию промышленных территорий. По плану в течение десяти лет Компания в несколько этапов осуществляет комплекс работ по утилизации отходов. Помимо очистки производственных территорий от промышленных и строительных отходов, задачи программы включают благоустройство Норильского промышленного района и Арктической зоны, а также приведение использованных и используемых земель в соответствие с экологическими и санитарно-эпидемиологическими требованиями. Мы создаем систему циркулярного управления территориями: демонтированные конструкции сортируем и отправляем на переработку, а очищенные территории — рекультивируем.

>40 млрд руб.

планируемый объем затрат в реализацию программы «Чистый Норильск»

>17 млрд руб.

затраты на реализацию мероприятий программы в 2021–2025 годах (в том числе 2,0 млрд руб. в 2025 году)

Цели программы «Чистый Норильск» до 2030 года и фактические показатели 2021–2025 годов



В ходе реализации мероприятий программы в 2025 году выполнена очистка земель на площади 53,8 га.

Размещение отходов

GRI 3-3 | SASB EM-MM-540a.1, EM-MM-540a.2

Мы ответственно подходим к управлению хвостохранилищами и уделяем приоритетное внимание их экологической и промышленной безопасности. Регулярный мониторинг состояния гидротехнических сооружений (ГТС), обследования мест сброса и прилегающих территорий позволяют своевременно выявлять и предотвращать потенциальные угрозы и обеспечивать безопасную эксплуатацию хвостохранилищ.

Деятельность в данной области регулируется Политикой ПАО «ГМК «Норильский никель» в области управления хвостохранилищами. Также мы разработали комплекс стандартов, который регламентирует качество проектирования, строительства, эксплуатации и технического обслуживания ГТС на всех этапах их жизненного цикла. Стандарты охватывают широкий спектр направлений деятельности, в том числе экологический мониторинг, контроль безопасности и оценку рисков.

Хвостохранилища Компании

Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области управления хвостохранилищами определяет соответствующие цели, принципы, правила, требования и ограничения осуществления деятельности Компании.

«Норникель» соблюдает все требования российского законодательства, которые связаны со строительством и эксплуатацией хвостохранилищ.

Для каждого хвостохранилища разработаны критерии безопасности, соответствие которым является обязательным условием эксплуатации объектов.

→ Информация об осмотрах, учениях и о комплексных проверках ГТС представлена в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год

В портфеле «Норникеля» семь хвосто- и гипсохранилищ, более подробная информация о которых представлена в Книге приложений, раздел «Раскрытие показателей в области устойчивого развития».

Система мониторинга безопасности хвостохранилищ

Программа мониторинга устанавливает объемы и сроки наблюдений для каждого объекта: эксплуатационный персонал ежедневно осуществляет визуальный контроль за техническим состоянием ГТС, а инструментальные наблюдения проводятся в соответствии с установленными программой сроками.

В 2025 году на двух хвостохранилищах в Норильском промышленном районе внедрена автоматизированная система мониторинга безопасности ГТС. Реализация проектных решений по одному хвостохранилищу в Норильском промышленном районе запланирована на 2026 год. В 2027–2028 годах планируется внедрение и ввод в промышленную эксплуатацию автоматизированной системы диагностического контроля на ГТС еще двух хвостохранилищ в Норильском промышленном районе. В 2025 году продолжено проектирование автоматизированной системы мониторинга на ГТС Кольской площадки.

→ Взаимодействие с надзорными органами по вопросам безопасности ГТС описано на с. 193 Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год

Оценка рисков эксплуатации хвостохранилищ

Оценка рисков эксплуатации хвостохранилищ включает расчет вероятного вреда в результате аварии на ГТС (он осуществляется не реже одного раза в пять лет при разработке декларации безопасности объекта), а также анализ технико-производственных и экологических рисков согласно внутрикорпоративному порядку.

Для каждого хвостохранилища мы определяем срок вывода из эксплуатации и стоимость будущих работ на закрытие и рекультивацию, что позволяет сформировать оценочное обязательство по восстановлению окружающей среды.

12,6 млрд руб.

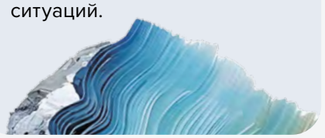
оценочные обязательства «Норникеля» по восстановлению окружающей среды (по хвостохранилищам) на конец 2025 года

Готовность к реагированию на аварии и чрезвычайные ситуации на ГТС

SASB EM-MM-540a.3

Ежегодно Компания разрабатывает планы ликвидации аварий гидротехнических сооружений, отдельно для каждого хвостохранилища. Состав этих планов представлен на с. 194 Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год.

За последние пять лет на хвостохранилищах Компании и российских организаций корпоративной структуры не было допущено чрезвычайных ситуаций.



→ Система обеспечения готовности «Норникеля» к чрезвычайным ситуациям отражена в разделе «Готовность к аварийным и чрезвычайным ситуациям»

Почва и ответственная разработка месторождений

GRI 3-3

Рекультивация земель

«Норникель» проводит планомерную рекультивацию земель. При разработке месторождений и осуществлении работ на них мы соблюдаем все природоохранные требования национального законодательства и ведем мониторинг состояния окружающей среды, после завершения работ — ликвидируем горные выработки и рекультивируем земельные участки[1]. Для каждого месторождения мы разрабатываем проектную документацию, которая включает оценку воздействия на окружающую среду, а также мероприятия по предотвращению и (или) снижению возможного негативного экологического воздействия и рациональному использованию природных ресурсов на всех этапах жизненного цикла объекта.

Площадь нарушенных и рекультивированных земель в 2025 году, га

GRI 101-2, 14.4.3 | TNFD C.0

Показатель	Всего	В том числе:			
		при разработке месторождений полезных ископаемых	при строительных работах	при размещении промышленных и твердых бытовых отходов	при иных работах
Общая площадь нарушенных земель, на начало периода	**16 750,3**	12 516,9	1 365,1	2 415,8	452,5
Общая площадь рекультивированных земель	**0,1**	–	–	–	0,1
Общая площадь нарушенных в отчетном периоде земель	**438,7**	320,1	96,6	22,1	0,0
Общая площадь нарушенных земель, на конец периода	**17 188,9**	12 836,9	1 461,7	2 437,9	452,4

Ответственная геолого-разведочная деятельность

Для восполнения ресурсной базы мы реализуем комплекс геолого-разведочных работ (ГРР), в который входят геофизические и геохимические исследования, буровые работы на перспективных участках недр и в ходе доразведки действующих месторождений.

9 проектов ГРР

реализовал «Норникель» в 2025 году

По 3 проектам

в 2025 году проведены полевые ГРР, оказывающие влияние на окружающую среду (в Туруханском районе Красноярского края, Мурманской области и Забайкальском крае)

По 6 проектам

велись работы, не оказывающие влияния на окружающую среду (геологические маршруты, геохимические работы, камеральные работы)

[1] Перечень мероприятий по охране окружающей среды представлен в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год.

Характеристика перспективных площадей и поисковых объектов, описание проектов развития Группы компаний «Норильский никель» представлены в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год.

Геолого-разведочная деятельность Группы соответствует законодательству Российской Федерации в области недропользования, охраны окружающей среды, промышленной и пожарной безопасности, производственной санитарии. При проведении ГРР мы осуществляем внутреннюю оценку природоохранных обязательств, которая основана на понимании руководством Компании требований различных юрисдикций, условий лицензионных соглашений и внутренних инженерных оценок.

«Норникель» не проводит геолого-разведочные работы на охраняемых природных территориях и объектах всемирного наследия, не затрагивает интересы, традиционный образ жизни и промыслы коренных малочисленных народов.

Мониторинг качества окружающей среды

Мы проводим оценку фонового состояния природной среды на момент начала ведения ГРР и по завершении работ.

Компоненты оценки воздействия ГРР на состояние окружающей среды

- Анализ имеющейся геологической, геохимической, гидрогеологической, гидрометеорологической и экологической информации
- Отбор проб почвы, поверхностных вод, донных отложений, растительного покрова, измерение радиационного фона
- Создание полигонов мониторинга опасных экзогенных геологических процессов
- Выявление нарушенных земель по аэрокосмоснимкам и наземным маршрутам



Компания также осуществляет комплекс мероприятий по охране недр, почвенно-растительного покрова и водных объектов.

По завершении работ мы рекультивируем нарушенные земельные участки: ликвидируем буровые площадки, нейтрализуем грунт, который загрязнен горюче-смазочными материалами, осуществляем планировку территорий и приводим земельные участки в состояние, пригодное для дальнейшего использования по целевому назначению.

Влияние геолого-разведочной деятельности Компании на компоненты природной среды согласно данным выполненного мониторинга является незначительным.

→ **Более подробная информация о влиянии ГРР на состояние окружающей среды (перечень источников, видов и объектов воздействий, а также реализуемые Компанией природоохранные мероприятия) представлена в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год**

Биоразнообразие

Управление воздействием на биоразнообразие

GRI 3-3, 14.4.1, 14.4.2, 101-1 | UNCTAD B.6.1

Основная цель «Норникеля» в области биоразнообразия — отсутствие его потерь в ходе производственной деятельности. Данная цель закреплена в Стратегии в области экологии и изменения климата.

В Компании также принято Программное заявление ПАО «ГМК «Норильский никель» о сохранении биологического разнообразия, которое определяет основные принципы и обязательства, распределение ответственности в этой сфере. Система управления воздействием на биоразнообразие охватывает все стадии жизненного цикла проектов.

В 2025 году, опираясь на накопленный опыт в части добровольных инициатив, мы разработали проект долгосрочной программы сохранения биоразнообразия, утверждение которой запланировано на 2026 год[1].

Программа, рассчитанная на 10 лет, позволит структурировать реализацию мероприятий по ключевым направлениям (мониторинг, поддержка охраняемых природных территорий, научное волонтерство, восстановление биоразнообразия, цифровизация) и выстроить перспективы в работе по биоразнообразию, которую «Норникель» проводит совместно с заинтересованными сторонами (заповедники, научные организации и т. д.).

Принципы «Норникеля» в области биоразнообразия

- Рациональное использование природных ресурсов
- Стремление к защите и сохранению популяционно-видового разнообразия наземных и водных живых организмов
- Соблюдение границ особо охраняемых природных территорий и признание их ценности
- Стремление к предотвращению утраты биологического разнообразия

Обязательства «Норникеля» в области биоразнообразия

- Соблюдение законодательства на национальном уровне и связанных с биоразнообразием требований международных стандартов и ассоциаций
- Запрет геолого-разведочной и горно-добывающей деятельности на объектах Всемирного наследия и в биосферных заповедниках ЮНЕСКО, а также на охраняемых территориях, установленных национальным законодательством и в соответствии с категориями управления МСОП I–IV
- Выявление и оценка рисков и потенциального отрицательного воздействия на биоразнообразие
- Принятие усилий для защиты экосистем от привнесения инвазивных чужеродных видов
- Разработка и применение иерархии мер смягчения последствий для управления рисками и воздействием на биоразнообразие
- Проведение мониторинга состояния биоразнообразия
- Обеспечение соответствия любых новых видов деятельности или изменений в текущих операциях принятым обязательствам в отношении природоохранных территорий
- Консультации с заинтересованными сторонами и сотрудничество с компетентными организациями по вопросам изучения, наблюдения и проведения работ в области сохранения биоразнообразия

TNFD Ra(ii)

Для сохранения экосистем в цепочке поставок мы включили соответствующий раздел в Кодекс корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель», которому обязаны следовать все контрагенты Компании.

[1] При разработке проекта долгосрочной программы сохранения биоразнообразия приняты во внимание как национальные, так и международные ориентиры, в том числе цели и задачи Куньмино-Монреальской рамочной программы.

Оценка воздействия «Норникеля» на биоразнообразие

GRI 101-4, 101-5, 101-6, 101-7, 14.4.4, 14.4.5, 14.4.6, 14.4.7 | TNFD Ra(i)

По результатам Большой научной экспедиции[1] мы совместно с учеными разработали показатель интегральной оценки состояния экосистем (ИПСЭ), который позволяет сравнить биологическое разнообразие участков, затронутых хозяйственной деятельностью Компании, и эталонных, не подвергающихся воздействию[2]. По результатам ежегодных наблюдений можно сделать вывод об изменениях в экосистемах через изменение усредненного показателя ИПСЭ[3].

Результаты расчета ИПСЭ

Дивизионы	2022 год[4]	2023 год	2024 год	2025 год	Цель 2035 года
Заполярный дивизион — Норильская площадка	ИПСЭ исходный = 0,826	Δ ИПСЭ = 0	–	–	Δ ИПСЭ ≥ 0
Заполярный дивизион — Кольская площадка	ИПСЭ исходный = 0,93	Δ ИПСЭ = 0	Δ ИПСЭ = 0	Δ ИПСЭ = 0	Δ ИПСЭ ≥ 0
Энергетический дивизион	ИПСЭ исходный = 1	Δ ИПСЭ = 0	–	–	Δ ИПСЭ ≥ 0
Забайкальский дивизион	ИПСЭ исходный = 0,913	Δ ИПСЭ = 0	–	–	Δ ИПСЭ ≥ 0

Мы продолжаем работу над методологией ИПСЭ для наиболее эффективной оценки воздействия промышленных предприятий Группы на экосистемы. В ходе сотрудничества с особо охраняемыми природными территориями эксперты ежегодно проводят комплексную оценку. Результаты оценки 2025 года подлежали верификации со стороны Кольского научного центра РАН.

Мы внедряем передовые подходы, направленные на поддержание национальных стратегических целей сохранения и устойчивого использования биологического разнообразия и целей Куньмино-Монреальской глобальной рамочной программы в области сохранения биоразнообразия, в нашу регулярную деятельность по сохранению и мониторингу биоразнообразия. Для раскрытия результатов работ по сохранению биоразнообразия и природных экосистем создан специальный сайт «Сохраняя экосистемы». Мы готовы делиться опытом. Так, в июне 2025 года мы рассказали о наших инновационных проектах по восстановлению биологических ресурсов на объединенной площадке бизнес-сообществ, а в декабре 2025 года представили комплекс проектов общественности и органам власти.

Результаты комплексной оценки состояния экосистем в границах заповедников Мурманской области в 2025 году

Заповедник	ИПСЭ[5] 2025 года	Вывод
Кандалакшский заповедник	–	Для территории Мурманского тундрового заказника отсутствует техногенное воздействие, расчет ИПСЭ не осуществлялся, поскольку выделенные полигоны можно рассматривать как фон
Лапландский заповедник	1,05[6]	На ключевых участках (полигонах) признаков антропогенного воздействия не выявлено
Заповедник «Пасвик»	1,44	Прямое физическое воздействие на экосистемы отсутствует

[1] Более подробная информация о результатах Большой научной экспедиции представлена в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год.
[2] Более подробная информация о методике ИПСЭ представлена на сайте https://life.nornickel.ru/indicator.
[3] Положительная динамика означает уменьшение уровня условных потерь, постепенный прирост биоразнообразия, отрицательная — увеличение уровня условных потерь биоразнообразия.
[4] Значительное воздействие при ИПСЭ < 0,80, среднее — 0,80–0,89, незначительное — 0,90–0,99, фон — ≥1,0.
[5] ИПСЭ > 1 свидетельствует о том, что показатели биоразнообразия выше, чем на эталонном участке, ИПСЭ < 1 указывает на снижение количественных параметров биоразнообразия относительно фона.
[6] По расчету ФИЦ КНЦ РАН — 1,23.

Регулярный мониторинг подтверждает возможности сохранения и восстановления экосистем в регионах производственной деятельности «Норникеля», в том числе увеличение популяции отдельных биологических видов. Это происходит благодаря экологическим инициативам Компании (среди которых Серная программа в Норильске, ликвидация цеха в п. г. т. Никель и т. д.) и системному подходу к реализации проектов по биоразнообразию.

Мероприятия, направленные на сохранение биоразнообразия

GRI 101-2, 14.4.3 | TNFD Sb

Мероприятия «Норникеля» по сохранению биоразнообразия разработаны по принципу «Предотвращай — смягчай (минимизируй) — восстанавливай — компенсируй»: мы не только снижаем косвенное воздействие деятельности Компании на экосистемы, но и компенсируем его.

На ключевых производственных площадках Компании в Мурманской области, Забайкальском крае, Норильском промышленном районе утверждены планы по управлению биоразнообразием.

«Норникель» выстроил долгосрочные партнерские отношения с ООПТ – заповедными территориями, расположенными в регионах присутствия Компании. С каждой из них заключены соглашения для реализации приоритетных проектов по сохранению биоразнообразия. Среди проектов есть направления по мониторингу краснокнижных видов, восстановлению отдельных элементов экосистем, воспроизводству водных биологических ресурсов, интродукции редких видов, научному волонтерству.

В 2025 году «Норникель» вошел в тройку лидеров среди крупнейших российских добывающих компаний в рейтинге практик по сохранению биоразнообразия фонда «Природа и люди».

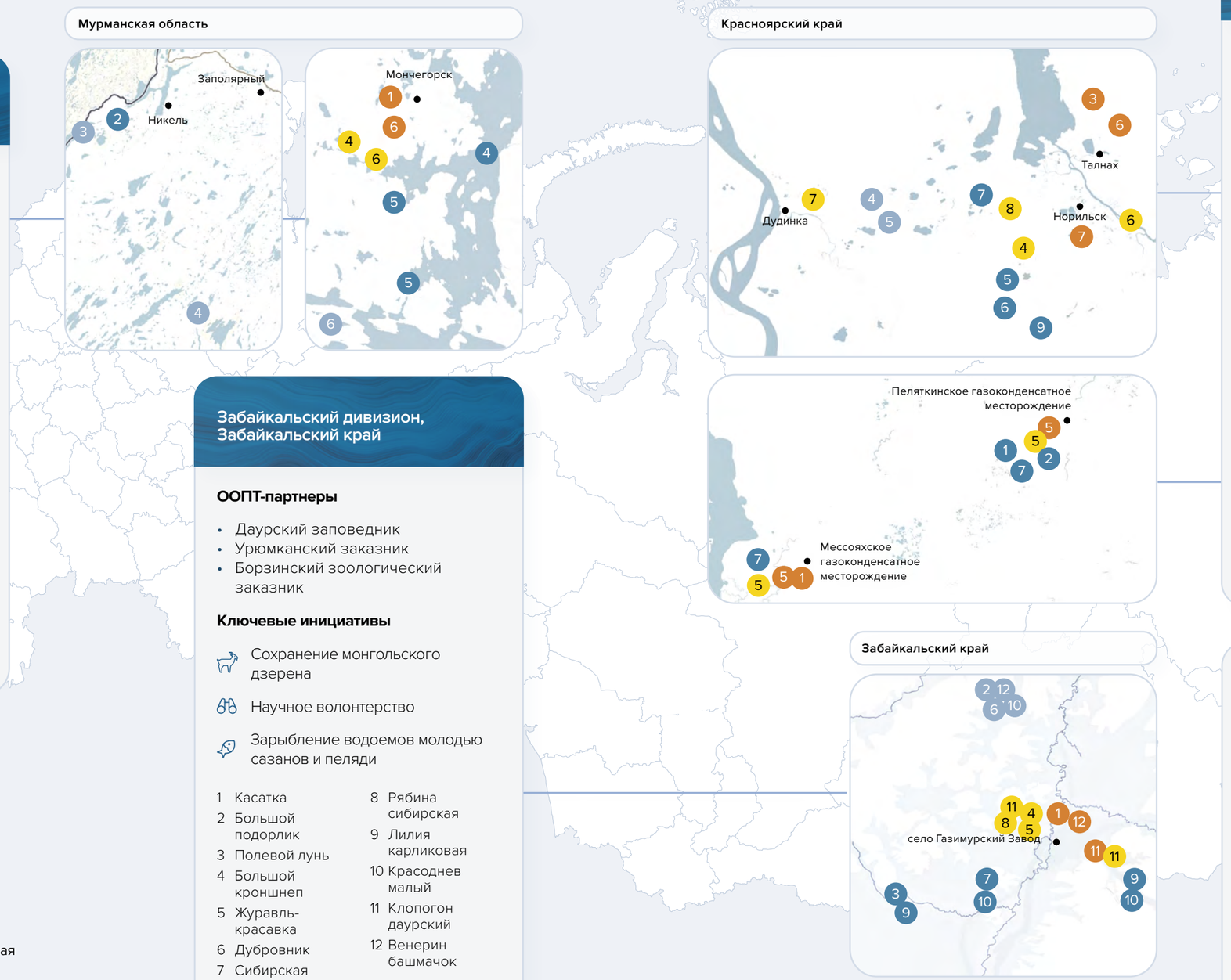


Особая роль «Норникеля» в защите экосистем

Особая роль «Норникеля» в защите экосистем отмечена в «Арктическом досье» — первом в мире системном обзоре вклада государства, природоохранных организаций, науки и бизнеса в экологию Крайнего Севера. Документ был подготовлен в рамках Десятилетия ООН по восстановлению экосистем — глобальной инициативы на 2021–2030 годы. Ее цель — предотвратить и остановить деградацию, полностью реставрировать природные территории по всему миру. Досье было представлено в декабре 2025 года на седьмой сессии Ассамблеи ООН по окружающей среде.

По итогам рассмотрения досье, экспертами отмечено, что сотрудничество «Норникеля» с Российской академией наук и ведущими университетами, регулярное долгосрочное взаимодействие с особо охраняемыми природными территориями позволяют Компании не только восстанавливать арктические территории, но и вносить вклад в мировую науку. Компания несет ответственность за сохранение природы и активно инвестирует в восстановление экосистем. При этом, «Норникель» первым в России спроектировал целевую операционную модель восстановления экосистем, которая основана на принципах Десятилетия ООН.

Карта обитания охраняемых видов в регионах «Норникеля»



Кольская площадка, Мурманская область

ООПТ-партнеры

- Лапландский заповедник
- Кандалакшский заповедник
- Заповедник «Пасвик»

Ключевые инициативы

- Сохранение дикого северного оленя
- Реинтродукция редкой европейской жемчужницы
- Зарыбление водоемов уникальным методом гнезд-инкубаторов
- Лесовосстановление методом аэрозасева
- Научное волонтерство

1 Клуша
2 Беркут
3 Лебедь-кликун
4 Европейский хариус
5 Пальчатокоренник пятнистый
6 Кокушник комарниковый

Забайкальский дивизион, Забайкальский край

ООПТ-партнеры

- Даурский заповедник
- Урюмканский заказник
- Борзинский зоологический заказник

Ключевые инициативы

- Сохранение монгольского дзерена
- Научное волонтерство
- Зарыбление водоемов молодью сазанов и пеляди

1 Касатка
2 Большой подорлик
3 Полевой лунь
4 Большой кроншнеп
5 Журавль-красавка
6 Дубровник
7 Сибирская пестрогрудка
8 Рябина сибирская
9 Лилия карликовая
10 Красоднев малый
11 Клопогон даурский
12 Венерин башмачок

Норильская площадка, Красноярский край

ООПТ-партнеры

- Путоранский заповедник

Ключевые инициативы

- Сохранение снежного барана
- Научные экспедиции
- Служба спасения: помогаем белым медведям, первый в мире опыт спасения горбатого кита
- Зарыбление водоемов молодью ценных видов рыб

1 Кречет
2 Сапсан
3 Орлан-белохвост
4 Гуменник
5 Золотистая ржанка
6 Лебедь-кликун
7 Чернозобая гагара
8 Плаунок плаунковидный
9 Реликтовые тундростепи

Зона воздействия предприятий

- Интенсивная
- Умеренная
- Незначительная
- Фоновая

Природные заповедники расположены в отдалении от зон производственной деятельности. В Мурманской области заповедники «Пасвик», «Лапландский» и «Кандалакшский» находятся в 7–90 км от производственных объектов Кольской площадки. В Красноярском крае буферная зона Путоранского заповедника начинается на расстоянии 80–100 км от производственных площадок. В Забайкальском крае государственный природный биосферный заповедник «Даурский» находится на расстоянии 250 км от производственных объектов Забайкальского дивизиона, а государственный зоологический заказник областного значения «Урюмканский» — в 20 км от зоны производственной деятельности горно-обогатительного предприятия Забайкальского дивизиона.

Результаты реализации инициатив в области сохранения биоразнообразия в 2025 году[1]

Сотрудничество с ООПТ

Проект «Сохраним оленя вместе!»

В 2025 году в Лапландском заповеднике продолжен мониторинг состояния экосистем для сохранения индикаторного вида — дикого северного оленя. По итогам исследования будут разработаны рекомендации для федеральных и региональных органов власти, которые позволят не только сохранить, но и приумножить численность популяции краснокнижного дикого северного оленя. Проект также предполагает повышение уровня экологического просвещения местных жителей благодаря образовательному ресурсу в интернете с экоуроками.

2 тыс. особей
целевой ориентир популяции дикого северного оленя к 2035 году

Сохранение экосистем для поддержания традиционного уклада коренных малочисленных народов

В Кандалакшском заповеднике реализуется проект по изучению состояния экосистем, в том числе в целях сохранения территорий традиционного природопользования КМНС. В проекте использованы технологии дистанционного зондирования земли, дешифровки снимков, а также искусственный интеллект.

Реинтродукция редких видов

Совместно с заповедником «Пасвик» мы реализуем инициативу по реинтродукции редкого пресноводного моллюска — европейской (обыкновенной) жемчужницы. Проект предполагает восстановление популяции жемчужницы путем перемещения и выпуска особей в пределах естественного ареала. В 2025 году начата работа по созданию центра реинтродукции жемчужниц, специалисты пересадили 200 особей из притока реки Паз в один из ручьев на территории заповедника.

Сохранение снежного барана

Совместно с ФГБУ «Объединенная дирекция заповедников Таймыра» продолжена работа по изучению редкого путоранского подвида снежного барана, занесенного в Красную книгу России и Красный список МСОП. В 2025 году завершены основные полевые исследования: изучены удаленные участки местообитания, генетические особенности. На основании результатов исследований сформулированы ключевые тезисы сохранения данного вида. Работа над стратегией сохранения подвида будет продолжена с учетом экспертных рекомендаций.

Восстановление и сохранение монгольского дзерена

Даурский заповедник стал победителем Конкурса социальных проектов «Норникеля» в 2025 году. Компания поддерживает работу по восстановлению и сохранению монгольского дзерена в фауне России (включая усиление охраны, ведение учета краснокнижных антилоп по всей территории их обитания в Забайкальском крае, проведение эколого-просветительских мероприятий).

Научные исследования

Сотрудничество с ВНИРО

Совместно с Всероссийским научно-исследовательским институтом рыбного хозяйства и океанографии (ВНИРО) мы осуществляем мониторинг состояния водных сообществ. Цель сотрудничества — разработка научно обоснованных рекомендаций для восполнения биоресурсов водных экосистем в Норильском районе. Подобные исследования рассчитаны до 2053 года.

В отчетном году состоялся третий сезон научных экспедиций. Ученые изучали водные экосистемы и кормовую базу животных Норило-Пясинского бассейна с использованием квадрокоптеров, подводных дронов и гидроакустической аппаратуры.

Результаты трехлетнего этапа Таймырской экспедиции подтверждают, что реки полуострова сохранили высокий биоресурсный потенциал.

Изучение эндемичных видов

В 2025 году Кольская площадка поддержала апробацию технологий и устройств изучения эндемичных видов (в частности, кильдинской трески) в условиях закрытых экосистем Арктики. Цель проекта — выявление тенденций сохранения биоразнообразия и применимости индекса ИПСЭ к описанию данных систем.

Депонирование углерода экосистемами

В сотрудничестве с Институтом проблем промышленной экологии Севера мы реализуем проект по оценке способности наземных и водных экосистем к депонированию углерода в зоне расположения производственных объектов Компании.

Зарыбление водных объектов

Кольская площадка

Совместно с Институтом биологии Карельского научного центра РАН мы реализуем проект по воспроизводству водных биоресурсов в районе Мончегорска с применением инновационной технологии. Икра помещается в гнездо-инкубатор — прямо в реку, где происходит естественная инкубация. В результате того, что малек вылупляется в реке, у него формируется хоминг (реакция на возврат в ту точку, где он родился).

Такой метод помогает увеличить выживаемость мальков и более эффективно восстанавливать популяции рыбы в водоемах Кольского полуострова.

~75%
эффективность методики зарыбления с помощью гнезд-инкубаторов

Норильская площадка

В соответствии с мировым соглашением с ВНИРО и Росрыболовством «Норникель» реализует инициативы по восстановлению состояния водных биоресурсов в водоемах Норило-Пясинской озерно-речной системы. Восстановление водных биологических ресурсов — это компенсационное мероприятие, которое является обязательным для «Норникеля», заверяется соответствующими уполномоченными организациями и подтверждается актами выпуска мальков.

520 млн
экземпляров молоди ценных рыб выпустит «Норникель» в водоемы Норило-Пясинской озерно-речной системы до 2052 года

3 млн
мальков выпустила Компания в 2025 году

Забайкальский край

Для восстановления популяции промысловых рыб (сазанов и пеляди) мы осуществляем зарыбление водоемов в Забайкалье.

>190 тыс.
мальков пеляди выпустила Компания в Иван-Озеро Ивано-Арахлейского природного парка в 2025 году

Научное волонтерство

С 2023 года в «Норникеле» действует программа «Научное волонтерство». В летние каникулы студенты профильных вузов работают в заповедниках Арктики: изучают состояние флоры и фауны на особо охраняемых природных территориях, участвуют в полевых исследованиях, перенимают опыт научных сотрудников заповедников.

С 2025 года в рамках экомарафона «Понеслось» в программе принимают участие сотрудники Компании. Корпоративные волонтеры уже десять лет помогают заповедникам, с которыми сотрудничает «Норникель» на территориях своего присутствия. Направление «Заповедное волонтерство» стало одним из самых популярных, но раньше оно было связано только с благоустройством, экопросвещением и туризмом. Теперь научные волонтеры помогают ученым: ведут учеты животных, исследуют экосистемы, создают питомники хвойных пород, помогают центрам реинтродукции редких видов животных.

40 волонтеров
«Норникеля» работали на заповедных территориях в Мурманской области и Забайкальском крае в 2025 году

Восстановление экосистем

С 2024 года Компания развивает инновационную технологию лесовосстановления с применением беспилотных авиасистем. В основе технологии — метод имитации аэрозасева, который позволяет увеличить всхожесть семян и восстановить лесной покров на труднодоступных территориях. Для озеленения выбраны семена сосны, так как они не могут быть засеяны естественным путем из-за своей тяжести.

~40 млн семян
хвойных растений засеяно в окрестностях Мончегорска в 2025 году

100 га
площадь озеленения в 2025 году

Красная книга

При поддержке «Норникеля» в 2025 году выпущен дополнительный тираж Красной книги Мурманской области. Документ стал первой в России углеродно-нейтральной Красной книгой. Весь углеродный след (производство бумаги, краски и других материалов) был полностью компенсирован углеродными единицами, полученными от реализации первого климатического проекта «Норникеля» по переходу на альтернативные источники энергии.

[1] Более подробные результаты проектов по сохранению биоразнообразия и природных экосистем представлены на специальном сайте «Сохраняя экосистемы».

Изменение климата



8,5 CO_2-экв.

выбросы парниковых газов (прямые и косвенные энергетические выбросы) в 2025 году[1]

56%

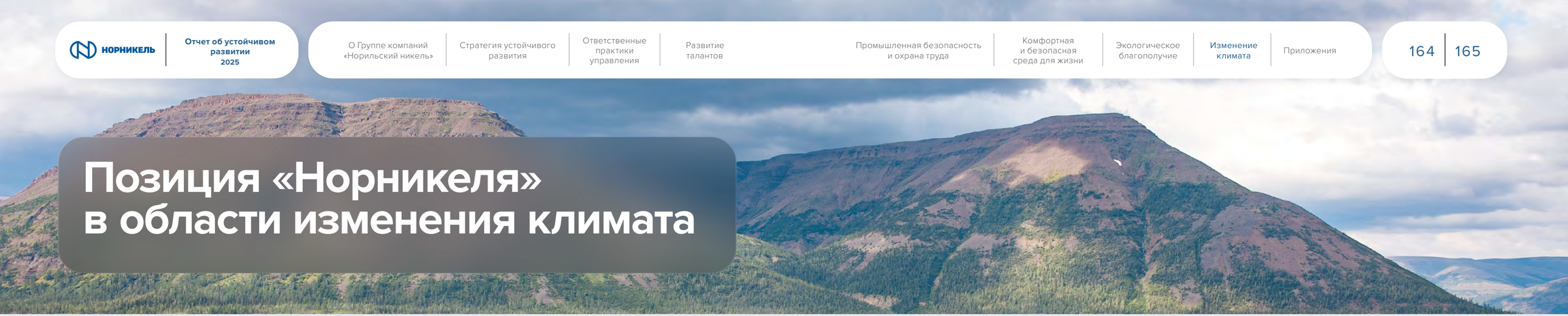
доля потребленной электроэнергии из возобновляемых источников в 2025 году

6,7 т CO_2-экв. / млн руб. выручки по МСФО

интенсивность выбросов парниковых газов (прямые и косвенные энергетические выбросы) в 2025 году[2]

[1] Учитывает выбросы парниковых газов, приходящиеся на обеспечение населения и прочих потребителей тепло- и электроэнергией, а также выбросыпарниковых газов от реализации Серной программы на Надеждинском металлургическом заводе. До выхода Серной программы на проектную мощность применяется расчетный проектный объем перспективных выбросов (так называемый «резерв») в размере 0,9 млн т CO_2-экв.

[2] Без учета резерва под реализацию Серной программы на НМЗ, но с учетом фактических выбросов от реализации Серной программы в 2025 году.



Позиция «Норникеля» в области изменения климата

GRI 3-3, 14.1.1, 14.2.1 | SASB EM-MM-110a.2 | IFRS S2 29e

1. Снижение выбросов парниковых газов

«Норникель» обладает одним из самых низких среди крупнейших международных компаний-аналогов[1] объемом ежегодных выбросов парниковых газов (по сумме охватов 1 и 2). Мы стремимся поддерживать свои лидерские позиции в отрасли, даже с учетом планов по росту выпуска продукции до 2030 года.

Также Компания инвестирует во введение новых и модернизацию старых мощностей возобновляемой энергетики (гидроэлектростанции и солнечные электростанции), реализует программу по повышению энергоэффективности и регулярно рассматривает проектные решения для дальнейшего снижения выбросов в энергетике и транспорте.

→ Более подробная информация об этом представлена в разделе «Снижение выбросов парниковых газов»

2. Адаптация к последствиям изменения климата

Адаптация к глобальному потеплению имеет особое практическое значение для Компании. Основные активы «Норникеля» расположены за полярным кругом, где, по оценкам экспертов, увеличение средних температур поверхности происходит в три раза быстрее, чем в среднем по планете[2].

Ключевой физический риск-фактор — растепление многолетнемерзлых грунтов, влияющее на устойчивость фундаментов зданий и сооружений. Для снижения данного риска мы развернули систему геотехнического мониторинга фундаментов зданий и сооружений в Норильском промышленном районе.

В сотрудничестве с Заполярным государственным университетом «Норникель» осуществляет фоновый мониторинг многолетнемерзлых грунтов для повышения точности прогнозирования их состояния в будущем.

>1 тыс.
промышленных объектов подключено к системе мониторинга в 2025 году

→ Более подробная информация об этом представлена в разделе «Адаптация к последствиям изменения климата»

3. Энергетический переход

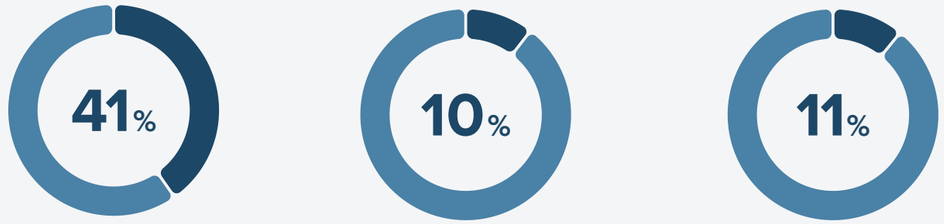
Разработка и массовое внедрение технологий, которые необходимы для глобального энергетического перехода, зависят от стабильных поставок на мировой рынок редких металлов и минералов по доступным ценам.

Более половины из списка критически необходимых минералов, определенных Международным энергетическим агентством (IEA)[3] — продукция «Норникеля».

Рост спроса на данные материалы положительно повлияет на реализацию бизнес-стратегии Компании и ее финансовые показатели с учетом ее лидерских позиций на этих рынках.

→ Более подробная информация представлена в Отчете «Норникеля» в области изменения климата за 2024 год

«Норникель» – лидер на мировых рынках



№1 на рынке палладия | №3 на рынке высокосортного никеля | №4 на рынке платины

Мы поддерживаем развитие технологий в энергетике, промышленности, транспорте, исследуем и разрабатываем такие технологии.

→ Более подробная информация представлена в разделе «Наука, инновации и цифровые технологии»

4. Сотрудничество

«Норникель» содействует реализации целей Парижского соглашения и ЦУР ООН № 13 «Борьба с изменением климата» в сферах митигации, адаптации и поддержки энергоперехода, а также вносит вклад в достижение национальных целей и задач климатической политики, которые обозначены в Климатической доктрине Российской Федерации и Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года.

Мы также участвуем в международных проектах и инициативах, обмениваемся опытом, представляем свои разработки и лучшие практики на конференциях Рамочной конвенции ООН по изменению климата, отраслевых форумах.

Компания проводит исследования совместно с ведущими российскими экспертами: ИФА РАН, ИНП РАН, СО РАН, НИУ ВШЭ, Заполярным государственным университетом и другими организациями.

[1] На основании анализа Компании по наиболее актуальным открытым данным (2025 финансовый год). В перечень для сравнения включены ведущие международные диверсифицированные горно-металлургические компании: BHP, Rio Tinto, Vale, Glencore, Anglo American.
[2] По данным Программы арктического мониторинга и оценки Арктического Совета: https://www.amap.no/documents/download/6887/inline.
[3] https://www.iea.org/reports/the-role-of-critical-minerals-in-clean-energy-transitions/mineral-requirements-for-clean-energy-transitions.

Стратегия и управление в области изменения климата

TCFD Ma, Mc | IFRS S2 6a (i), S2 6a (v), S2 14a

Принципы и задачи управления вопросами изменения климата в «Норникеле» определены во внутренних документах, которые утверждены Советом директоров.

Основные документы «Норникеля» в области изменения климата

Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» в области изменения климата IFRS S2 6a (i)	Устанавливает принципы и обязательства «Норникеля» в области климата, определяет подход к формированию климатической стратегии[1]
Стратегия в области экологии и изменения климата	Устанавливает задачи и целевые показатели в области климата

Целевые показатели стратегии по направлению «Изменение климата»

TCFD Mb | IFRS 33a, 33d, 33g, S2 29a, 29e | GRI 102-4 | SASB EM-MM-110a.2

Целевой показатель	База 2020 год	Факт 2024 год	Факт 2025 год	Цель 2035 год
Объем выбросов парниковых газов (охват 1 + 2), млн т CO_2-экв.	8,5	8,6	8,5	Планируется уточнить в течение 2026 года
Доля использования возобновляемой электроэнергии, %	46	54	56	

В 2025 году «Норникель» продлил действие Стратегии в области экологии и изменения климата до 2035 года и в дальнейшем пересматривать ее на ежегодной основе. В течение 2026 года планируется также уточнить значения целевых стратегических показателей в области изменения климата.

[1] Дополнительные принципы и задачи, косвенно связанные с темой изменения климата также представлены в Экологической политике ПАО «ГМК «Норильский никель» и Политике по использованию возобновляемых источников энергии.

IFRS S2 14a (v)

Компания определила основные перспективные направления по снижению валовых прямых и косвенных энергетических выбросов парниковых газов и углеродного следа продукции

Низкоуглеродные источники энергии	Минерализация породы хвостохранилищ
Энергоэффективные технологии	Альтернативные виды энергии на транспорте
Климатические проекты и использование зеленых сертификатов	Искусственный интеллект

3,6 млрд руб.

капитальные затраты на проекты, связанные с изменением климата, в том числе на инициативы по повышению энергоэффективности и созданию системы мониторинга зданий и сооружений, расположенных на многолетнемерзлых грунтах, в 2025 году (операционные затраты (без учета фонда оплаты труда и затрат на материалы) — 0,3 млрд руб. в 2025 году)

Распределение ответственности и структура управления

GRI 2-9, 2-12, 2-13 | TCFD Ga, Gb | TNFD Ga, Gb | IFRS S2 6i

Ответственность за управление вопросами в области изменения климата распределена между Советом директоров, Правлением и представителями высшего руководства.

Совет директоров рассматривает и утверждает целевые показатели Стратегии в области экологии и изменения климата, риск-аппетит, а также обеспечивает надзор за функционированием системы управления рисками в связи с изменением климата.

Для более глубокой проработки данных вопросов на уровне Совета директоров создан Комитет по устойчивому развитию и изменению климата.

Вопросы, которые рассматривает Комитет Совета директоров по устойчивому развитию и изменению климата

Интеграция принципов устойчивого развития, в том числе изменение климата, в деятельность «Норникеля»	Управление рисками и внутренний контроль в области устойчивого развития и изменения климата	Внешний аудит отчетности Компании в области устойчивого развития и изменения климата
Внутренняя отчетность Компании и раскрытие информации об устойчивом развитии и изменении климата	Формирование и реализация Стратегии в области экологии и изменения климата	

Контроль за процедурой управления рисками находится в зоне ответственности Комитета по управлению рисками при Правлении ПАО ГМК «Норильский никель». Информация о ключевых рисках рассматривается на ежеквартальной основе.

Структура управления Компании в области изменения климата на конец 2025 года

TCFD Ga, Gb | IFRS S2 6a, 6b, 6a (iii), 6b (i)

Совет директоров

- Утверждение Политики ПАО «ГМК «Норильский никель» в области изменения климата, а также изменений в данную Политику
- Утверждение Стратегии в области экологии и изменения климата, а также риск-аппетита в области изменения климата
- Обеспечение надзора за функционированием систем управления рисками, связанными с изменением климата

Комитет Совета директоров по устойчивому развитию и изменению климата

Президент, Председатель Правления

Правление

- Реализация процедур по управлению рисками, связанными с изменением климата
- Согласование параметров риск-аппетита Компании в области изменения климата и предоставление рекомендаций Совету директоров по его утверждению

Комитет по управлению рисками при Правлении

Первый вице-президент — Операционный директор, руководитель Заполярного дивизиона

Первый вице-президент — Финансовый директор

Вице-президент — руководитель Энергетического дивизиона

Старший вице-президент — руководитель Блока сбыта, коммерции и логистики

Вице-президент - руководитель Блока внутреннего контроля и риск- менеджмента

Первый вице-президент — руководитель Блока по взаимодействию с органами власти

Руководители филиалов, представительства и организаций корпоративной структуры

Вице-президент по экологии и промышленной безопасности

- Разработка Стратегии в области экологии и изменения климата и плана мероприятий по ее реализации
- Расчет объема выбросов парниковых газов (охваты 1 и 2)
- Методическая поддержка владельцев рисков по учету климатических риск-факторов при управлении рисками
- Мониторинг и координация реализации политики устойчивого развития Компании

- Расчет объема выбросов парниковых газов (охват 3, «восходящий поток»)
- Расчет фактического и прогнозного значения углеродного следа продукции
- Расчет внутренней цены на углерод
- Оценка влияния рисков, связанных с изменением климата, на финансовые показатели Группы

- Модернизация объектов энергетической инфраструктуры
- Реализация мероприятий по повышению энергоэффективности
- Реализация проектов по развитию возобновляемой энергетики

Вице-президент — руководитель Сбытового дивизиона

- Расчет сценариев стратегической модели и оценка долгосрочного влияния климатических сценариев на развитие Группы
- Оценка влияния рисков и возможностей, связанных с изменением климата, на устойчивость продуктового портфеля и сбытовой стратегии
- Расчет объема выбросов парниковых газов (охват 3, «нисходящий поток»)

- Формирование карты ключевых физических рисков и рисков переходного периода, отчетности по ключевым рискам
- Обеспечение единства корпоративной методологии идентификации, оценки и управления рисками, связанными с изменением климата
- Формирование предложений по параметрам риск-аппетита

- Взаимодействие с органами государственной, региональной и муниципальной власти, экспертными, научными и общественными организациями в области изменения климата

- Реализация мероприятий Стратегии в области экологии и изменения климата
- Идентификация и оценка физических рисков, связанных с изменением климата
- Реализация проектов, связанных с изменением климата

Риски и возможности, связанные с изменением климата[1]

GRI 201-2, 14.2.2 | GRI 102-2 | TCFD Sa, Sb, Sc, Ra, Rb, Rc | TNFD Sa, Sb, Sc, Ra, Rb, Rc | IFRS S2 25a, S2 25a (ii), S2 25 (b)

Для деятельности «Норникеля» характерны обе категории климатических рисков, которые выделены методологиями Минэкономразвития России, TCFD и МСФО S2.

Физические риски	Риски переходного периода
TCFD Ra	TCFD Ra | IFRS S2 22b
Могут оказывать влияние на объекты Компании в виде опасных природных явлений, а также постепенного изменения условий окружающей среды (деградация многолетнемерзлых грунтов, изменение водности речных бассейнов или рост частоты гроз)	Представляют собой группу регуляторных, технологических, рыночных и репутационных рисков, возникающих вследствие глобального перехода к низкоуглеродной экономике, который может привести к существенному изменению спроса на продукцию Компании. В корпоративной системе управления рисками данные риски могут рассматриваться и как отдельные риски, и как риск-факторы уже идентифицированных рисков. Помимо рисков переходного периода, мы также выделяем возможности переходного периода, которые связаны с перспективным ростом спроса на основную продукцию в контексте энергетического перехода

Процедуры управления рисками, связанными с изменением климата

IFRS S2 25a (ii), S2 10a, S2 10b



[1] Раздел включает в себя основную информацию по рискам и возможностям в области изменения климата по состоянию на конец 2025 года. Более подробная информация о процедурах, сценариях и методологических допущениях, в том числе о соблюдении положений IFRS S2, представлена в Отчете «Норникеля» в области изменения климата за 2024 год.

Физические риски

IFRS S2 10b

В основе анализа физических рисков лежат сценарии Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК) (SSP1-2.6, SSP2-4.5, SSP5-8.5), «локализованные» для всех регионов, в которых расположены производственные площадки Компании.

Ключевые климатические риск-факторы (относящиеся к категории физических рисков) для активов Компании — деградация многолетнемерзлых грунтов и маловодный режим рек.

Деградация многолетнемерзлых грунтов

Снижение несущей способности грунтовых оснований фундаментов может привести к деформации и последующему разрушению зданий и сооружений.

Основные факторы риска	Цели Компании	Оценка риска	Основные меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Повышение среднегодовой температуры, в том числе на протяжении последних 15–20 лет, приведшее к увеличению глубины сезонного протаивания грунта	• Эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов) • Социальная ответственность: безопасная и комфортная жизнь населения в регионах деятельности Компании • Отсутствие ЧС межрегионального и федерального характера, включающих ущерб окружающей среде	**Степень влияния на цели:** средняя **Источник риска:** внешний **Динамика в оценке:** без изменений	Управляя данным риском, Компания: • проводит оперативный мониторинг технического состояния зданий и сооружений при помощи замеров температуры грунтов у основания зданий и сооружений; • реализует геодезический контроль за изменением их пространственного положения; • масштабирует информационно-диагностическую систему; • приводит здания и сооружения в безопасное техническое состояние

Большинство производственных зданий и сооружений в Норильском промышленном районе построены на устойчивом (скальном) основании. При этом влиянию деградации многолетнемерзлых грунтов подвержена линейная инфраструктура (линии электропередачи, газопроводы, трубопроводы водоснабжения, железнодорожная инфраструктура) и некоторые резервуары хранения топлива, которые преимущественно расположены за пределами городской застройки.

Маловодный режим рек

Дефицит воды в водохранилищах гидроэлектростанций Компании в период межени может привести к снижению объема выработки возобновляемой энергии, а также к дефициту водоснабжения на территории Норильска.

Основные факторы риска	Цели Компании	Оценка риска	Основные меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Аномальные природные явления (засуха) в результате климатических изменений	• Социальная ответственность: безопасная и комфортная жизнь населения в регионах деятельности Компании • Уменьшение доли потребления электроэнергии Компании из возобновляемых источников энергии	**Степень влияния на цели:** средняя **Источник риска:** внешний **Динамика в оценке:** без изменений	Управляя данным риском, Компания: • повышает эффективность систем замкнутого водооборота для снижения забора свежей воды из поверхностных источников (водных объектов); • проводит гидрологические наблюдения для прогнозирования уровня воды в реках и водоемах; • взаимодействует с Федеральной службой по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (Росгидрометом) в части организации постоянных гидрологических и метеорологических постов; • организует работы по углублению русла в районе водозаборов р. Норильской; • повышает эффективность оборудования и производственных цепочек в части водопотребления; • осуществила замену гидроагрегатов на Усть-Хантайской ГЭС с целью снижения удельных расходов воды на выработку электрической энергии

Прочие риск-факторы

Риск-фактор	Мероприятия по снижению
Увеличение частоты гроз	Оснащение линий электропередач системами защиты от грозовых перенапряжений, мониторинг грозовой активности и ее последствий на электросетевой инфраструктуре
Увеличение годовой суммы осадков	Поддержание технического состояния и реконструкции гидротехнических сооружений
Увеличение частоты сильных осадков	Мониторинг технического состояния объектов и контроль уровня воды в реках и водохранилищах

СОКБ 69

Риски и возможности переходного периода

В 2025 году «Норникель» провел оценку уязвимости промышленных объектов к физическим рискам в области изменения климата. В периметр оценки попали почти 200 объектов[1]. По текущей оценке, наиболее уязвимы предприятия Энергетического дивизиона в связи с концентрацией линейных объектов, наименее уязвимы — предприятия Кольской площадки.

Уязвимость промышленных объектов к физическим рискам изменения климата, %



Для оценки рисков и возможностей, которые возникают в процессе глобального энергоперехода, «Норникель» совместно с Институтом народнохозяйственного прогнозирования РАН разработал три корпоративных сценария развития мировой экономики и изменения климата до 2060 года.

Для разработки корпоративных сценариев мы проанализировали около 190 публичных социально-экономических сценариев и составили три сценария развития мировой экономики и изменения климата до 2060 года («Быстрая трансформация», «Устойчивый палладий», «Глобальный рост»), соответствующих температурным ориентирам, описанным в публичных сценариях МГЭИК SSP1-2.6, SSP2-4.5, SSP5-8.5 соответственно.

Сценарии и их характеристики

Сценарий	Быстрая трансформация SSP1-2.6	Устойчивый палладий SSP2-4.5	Глобальный рост SSP5-8.5
Фокус развития	Низкоуглеродная парадигма развития, силы мирового сообщества направлены на сокращение выбросов парниковых газов	Сохранение текущих социально-экономических тенденций, наряду с зеленой экономикой традиционные отрасли продолжают играть существенную роль	Фактический отказ от усилий по сдерживанию изменения климата и быстрый экономический рост на базе углеводородов
Инфляция	Высокая	Умеренная	Низкая
Ресурсоемкость, энергоемкость	Низкая	Умеренное снижение	Высокая
Климатическое регулирование	Жесткое	Умеренное	Незначительное
Цена на углерод	Сильный рост	Умеренный рост	На уровне 2021 года
Изменение температуры к 2050 году	+1,8 °C	+2 °C	+2,4 °C
Вероятность	20%	75%	5%

Сценарий «Устойчивый палладий» принят в качестве базового, в соответствии с ним ожидается, что развитие зеленой экономики будет происходить вместе с сохранением значимости традиционных отраслей. Автомобили с двигателями внутреннего сгорания сохранят большую долю рынка и, как результат, будет обеспечен устойчивый долгосрочный спрос на палладий. Два других сценария мы используем для стресс-тестирования финансовых показателей Компании.

На основе сценариев, а также анализа российских и зарубежных законодательных инициатив по углеродному регулированию, тенденций рынка и ожиданий заинтересованных сторон Компания выделяет риски и возможности.

Риски и возможности переходного периода

TCFD Sa | IFRS S2 10a, S2 10b

Регуляторные риски

- Необходимость соответствия углеродному регулированию в юрисдикциях, в которых Компания осуществляет экспорт продукции
- Необходимость соответствия национальному углеродному регулированию

Регуляторные возможности

- Использование инструментов финансирования в области устойчивого развития
- Продажа углеродных единиц, полученных в результате реализации климатических проектов

Технологические риски

- Недостижение поставленных целей по декарбонизации ввиду отсутствия доступа к передовым зарубежным низкоуглеродным технологиям

Рыночные риски

- Сдерживание спроса на металлы платиновой группы первичного происхождения из-за сокращения продаж автомобилей с двигателями внутреннего сгорания
- Сдерживание спроса на никель первичного происхождения из-за разработки и серийного производства новых аккумуляторов без никеля
- Сдерживание спроса на металлы первичного происхождения вследствие роста вторичной переработки

Рыночные возможности

- Рост спроса на никель и медь первичного происхождения благодаря электрификации транспорта, росту рынка гибридных автомобилей, развитию возобновляемых источников энергии
- Рост спроса на металлы платиновой группы первичного происхождения благодаря использованию платины и палладия в водородной экономике и палладия в процессе гибридизации транспорта

Репутационные риски

- Увеличение протестной активности НКО и местных сообществ, в том числе КМНС

[1] Оценка по объектам Норильской площадки Заполярного дивизиона будет завершена в 2026 году.

Для снижения рисков, вызванных необходимостью соответствия углеродному регулированию, Компания осуществляет регулярный мониторинг российских законодательных требований и нормативных актов стран, в которые осуществляет экспорт своей продукции.

Введение трансграничного углеродного регулирования в Евросоюзе не несет рисков для Компании в краткосрочной перспективе, так как цветные металлы и металлы платиновой группы в настоящий момент не входят в перечень товаров, облагаемых налогом. Мы продолжаем следить за развитием углеродного регулирования и оценивать его потенциальное влияние на Компанию.

Внутренняя цена на углерод

IFRS S2 14b, S2 29f

Для управления регуляторными рисками «Норникель» применяет внутреннюю цену на углерод. Этот инструмент позволяет оценивать налоговую нагрузку от возможного углеродного регулирования в финансово-экономических моделях отдельных проектов и бюджетных моделях Компании.

Для расчета внутренней цены на углерод мы используем подход «Скрытая стоимость», который предполагает расчет теоретической стоимости или затрат, влияющих на показатели эффективности проектов, и в дальнейшем может учитываться при принятии инвестиционных решений. В зависимости от размера потенциальных платежей, обусловленных углеродным регулированием, в каждом из трех сценариев Компания применяет различные прогнозы цены на углерод. Для 2025 года базовая цена определена на уровне 48 долл. США / тонна CO_2-экв.

Результаты оценки показывают, что внутренняя цена на углерод в коммерческих проектах не приводит к снижению показателей «Чистая приведенная стоимость» и «Внутренняя норма доходности» ниже приемлемого уровня.

Оценка устойчивости «Норникеля» к рискам переходного периода

TCFD Sb, Sc | IFRS S2 13a, S2 13b, S2 22a

Устойчивость продуктового портфеля

Рыночные факторы, вызванные изменением климата, влияющие на изменение спроса на продукцию Компании

Фактор	Ni	Pd/Pt	Cu
Увеличение доли рынка аккумуляторных электромобилей	^	v	^
Рост рынка гибридных автомобилей	^	^	^
Рост рынка топливных элементов, водородной экономики	>	^	>
Рост производства электроэнергии от ВИЭ / низкоуглеродного топлива	^	^	^
Развитие инфраструктуры накопления электроэнергии и зарядной сети для поддержания роста рынка электромобилей	^	>	^
Чистый эффект	^	>	^

^ — рост спроса, > — спрос без изменений, v — снижение спроса

Прогноз спроса на основные продукты в базовом сценарии «Устойчивый палладий» к 2050 году

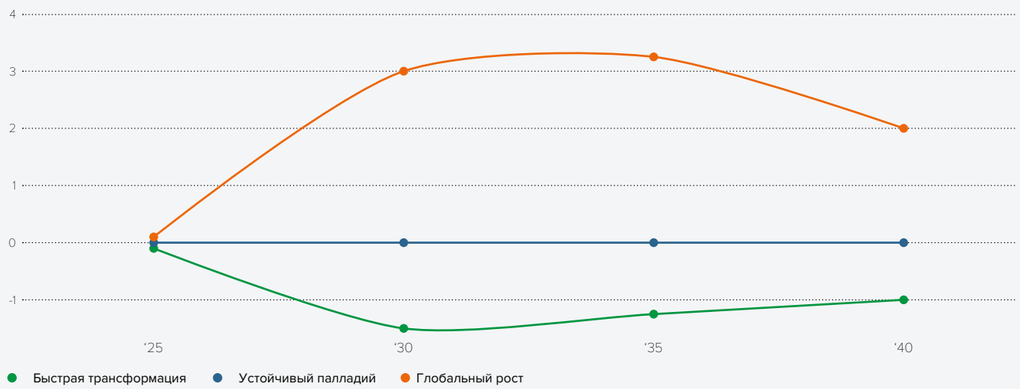
Продукт	Прогноз объемов спроса к 2050 году
Первичный никель	Рост ~2,5x
Медь	Рост ~2x
Палладий	Сохранение или незначительное падение
Платина	Рост ~1,5x

Во всех рассмотренных сценариях развития экономики и изменения климата (в том числе базовом — «Устойчивый палладий») ожидается рост объемов спроса по большинству металлов продуктовой корзины. Подробный анализ представлен в разделе «Оценка устойчивости продуктового портфеля «Норникеля» Отчета «Норникеля» в области изменения климата за 2024 год.

Устойчивость финансово-экономической модели

Отклонение прибыли Компании до вычета налогов, процентов по кредитам и амортизации в стрессовых сценариях от базового сценария «Устойчивый палладий» (объемы — 2023 год, цены на металлы — 2024 год)

Сценарный анализ сводной финансово-экономической модели до 2040 года



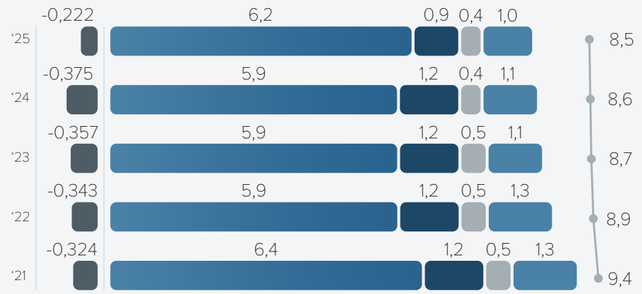
На базе трех сценариев Компания провела сценарный анализ сводной финансово-экономической модели до 2040 года.
Прогноз прибыли до вычета налогов, процентов по кредитам и амортизации наиболее благоприятен в сценарии «Глобальный рост» и наименее благоприятен в сценарии «Быстрая трансформация». Ключевые драйверы наиболее высоких финансовых показателей в сценарии «Глобальный рост» — наибольший рост ВВП и численности населения, что обеспечит наибольшую потребность в палладии и меди относительно двух других сценариев.
Несмотря на то что «Быстрая трансформация» предполагает наиболее агрессивные темпы перехода к низкоуглеродной экономике, который невозможен без зеленых металлов — никеля и меди, — в сценарии ожидается замедление темпов развития мировой экономики, самые низкие темпы роста ВВП и численности населения. Кроме того, ввиду общего тренда на снижение количества автомобилей и развития совместного использования автомобилей объем общего парка пассажирских автомобилей, а также парка пассажирских электромобилей, водородных автомобилей и подключаемых гибридов в сценарии «Быстрая трансформация» будет ниже, чем в сценарии «Устойчивый палладий».
После 2035 года стрессовые сценарии сближаются с базовым сценарием «Устойчивый палладий» из-за различия темпов прироста цен на металлы: темп прироста цен в «Быстрой трансформации» выше, а в «Глобальном росте», напротив, ниже относительно «Устойчивого палладия».

Выбросы парниковых газов и углеродный след продукции

GRI 305-1, 305-2, 305-4, 14.1.5, 14.1.6, 14.1.8 | GRI 102-5, 102-6, 102-8, 102-10 | SASB EM-MM-110a.1 | UNCTAD B.3.1, B.3.2 | МЭР-20 | TCFD Mb | TNFD Mb | IFRS S2 14c, S2 29 (a) | СОКБ 8, 9, 37

«Норникель» рассчитывает выбросы парниковых газов (охваты 1 и 2) в соответствии с методологией GHG Protocol. Расчет включает в себя прямые и косвенные энергетические выбросы парниковых газов, а также оценочные выбросы парниковых газов, связанных с реализацией Серной программы на Надеждинском металлургическом заводе. В 2025 году Компания обновила внутренние методики расчета прямых и косвенных энергетических выбросов парниковых газов, приведя их в соответствие с актуальными требованиями российского законодательства (включая приказы Минприроды России) и Шестым оценочным докладом МГЭИК (AR6), который содержит обновленные оценки потенциала глобального потепления отдельных парниковых газов.

Выбросы парниковых газов (охваты 1 и 2) и поглощения, млн тонн CO_2-экв.[1]



- Поглощения
- Охват 1, связанный с деловой активностью «Норникеля»
- Резерв выбросов парниковых газов под Серную программу
- Охват 2
- Охват 1, направленные на обеспечение населения регионов присутствия электроэнергией и теплом
- Совокупные выбросы

В 2025 году фактические прямые и косвенные энергетические выбросы парниковых газов (охваты 1 и 2) по Группе с учетом оценочных выбросов парниковых газов от Серной программы составили 8,5 млн тонн CO_2-экв., из них 8,1 млн тонн — прямые выбросы, а 0,4 млн тонн — косвенные энергетические.

Интенсивность выбросов парниковых газов (охваты 1 и 2) составила 6,7 тонны CO_2-экв. на 1 млн руб. выручки по раскрываемой консолидированной финансовой отчетности[2].

Верификация показателей выбросов и поглощений международным аудитором

Выбросы (охваты 1 и 2) и поглощения парниковых газов за 2025 год верифицированы компанией TÜV Austria.

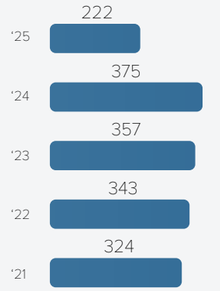
Поглощения парниковых газов

GRI 102-9

«Норникель» рассчитывает уровень поглощений углекислого газа минералами пород (хвостов) в хвостохранилищах Компании по методике, валидированной на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 14064-1-2021 международным аудитором.

Процесс минерализации CO_2 подразумевает взаимодействие углекислого газа с различными минералами, такими как оливин, серпентин, иные силикаты, которые содержат кальций, магний и железо. В ходе реакции CO_2 связывается с этими элементами и образует карбонаты, то есть переходит в твердую фазу. Скорость карбонизации зависит от таких характеристик, как минералогия исходной руды и хвостов, размер частиц, климатических условий, химического состава поровой воды. Расчет величины прямых поглощений парниковых газов основан на количестве породы, размещенной в хвостохранилищах Компании за отчетный период.

Прямые поглощения парниковых газов, тыс. т CO_2-экв.[4]





Выбросы парниковых газов (охват 3)

GRI 305-3, 14.1.7 | GRI 102-7

«Норникель» проводит оценку выбросов области охвата 3 в соответствии с рекомендациями GHG Protocol, Международного совета по горному делу и металлам (International Council on Mining and Metals, ICMM), отраслевых ассоциаций (в том числе Института никеля) и с использованием Руководящих принципов национальных инвентаризаций парниковых газов МГЭИК.

Выбросы парниковых газов охвата 3, млн тонн CO_2-экв.[5]

Показатель	2022	2023	2024	2025
Выбросы парниковых газов охвата 3 по «восходящим потокам», в том числе	**1,4**	**1,3**	**1,2**	**1,2**
• приобретенные товары и услуги	0,9	0,8	0,7	0,7
• капитальные вложения	0,1	0,1	0,1	0,1
• энергия и топливо	0,3	0,3	0,3	0,3
• прочее	0,1	0,1	0,1	0,1
Выбросы парниковых газов охвата 3 по «нисходящим потокам», в том числе	**3,9**	**5,1**	**5,5**	**4,3**
• транспортировка проданной продукции	0,2	0,2	0,2	0,1
• переработка проданной продукции	3,7	4,9	5,3	4,2
Итого выбросы по охвату 3	**5,3**	**6,4**	**6,7**	**5,5**

Сравнение с мировыми горно-металлургическими компаниями[3]

Выбросы парниковых газов (охваты 1 и 2), млн т CO_2-экв.





[1] В расчете выбросов учтены диоксид углерода (CO_2), метан (CH_4) и закись азота (N_2O)
[2] Без учета резерва под реализацию Серной программы на НМЗ, но с учетом фактических выбросов от реализации Серной программы в 2025 году.
[3] Источник: анализ Компании, в части конкурентов — по наиболее актуальным данным на момент подготовки настоящего Отчета (2025 финансовый год). В перечень конкурентов включены ведущие международные диверсифицированные горно-металлургические компании: BHP, Rio Tinto, Vale, Glencore, Anglo American. Данные по «Норникелю» с учетом резерва выбросов под Серный проект на НМЗ и выбросов парниковых газов, образованных от отпуска тепло- и электроэнергии населению.
[4] Снижение поглощений парниковых газов обусловлено изменением минерально-химического состава поступающей руды, поступающей на переработку.
[5] Данные Группы, включая зарубежную компанию Заполярного дивизиона.

Основной объем выбросов по «восходящим потокам» связан с приобретением товаров и оборудования у сторонних поставщиков, а также с потреблением энергии и топлива (в части, не включенной в охваты 1 и 2).

Выбросы охвата 3 по «нисходящим потокам» связаны с транспортировкой реализованной продукции от производственных активов Компании до потребителей и ее дальнейшей переработкой в следующий законченный продукт.

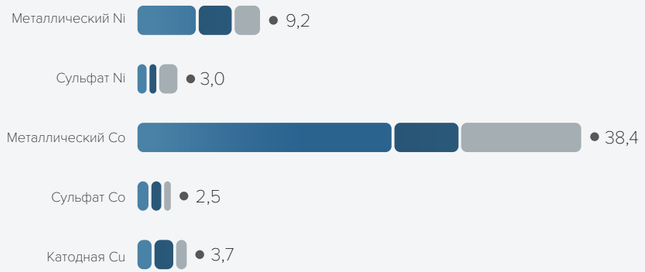
В область оценки выбросов охвата 3 по «нисходящим потокам» за 2025 год вошли никель, медь, палладий, платина, медные и никелевые полупродукты, железорудный концентрат, реализованные за пределы Группы «Норникель»[1].

Объем выбросов охвата 3 по «нисходящим потокам» за 2025 год составил 4,3 млн тонн CO_2-экв. Основные факторы изменения относительно прошлого года — снижение объемов реализации полупродуктов и обновление коэффициентов эмиссии по транспортировке, в том числе согласно данным Глобального совета по выбросам в сфере логистики (Global Logistics Emissions Council, GLEC).

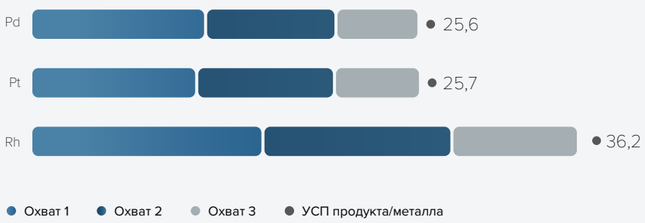
Углеродный след продукции

Оценка углеродного следа продукции (УСП) за 2025 год[2]

УСП цветных металлов, кг CO_2-экв. / кг продукта



УСП металлов платиновой группы, кг CO_2-экв. / г металла



Расчет углеродного следа продукции «Норникеля» осуществляется по принципу «от колыбели до ворот» на базе следующих стандартов и методологий:

- стандартов ISO 14067:2018, ISO 14040:2006, ISO 14044:2006;
- Методики GHG Protocol Product Life Cycle Accounting and Reporting Standard;
- Руководства Института никеля по расчету выбросов парниковых газов при производстве никеля (How to determine GHG emissions from nickel production. A guide to calculate the carbon footprint of nickel products — Nickel Institute);
- Руководства Ассоциации металлов платиновой группы (The Carbon Footprint of Platinum Group Metals: Best Practice Guidance for the Calculation of Greenhouse Gas Emissions of Primary Produced PGMs).

В границы расчета углеродного следа продукции ПАО «ГМК «Норильский никель» за 2025 год также вошли прямые поглощения парниковых газов пустой породой хвостохранилищ.



[1] С учетом продукции зарубежной компании Заполярного дивизиона.
[2] С учетом реализуемого резерва по Серной программе. Данные Группы, включая зарубежную компанию Заполярного дивизиона.

Снижение выбросов парниковых газов

SASB EM-MM-110a.2 | GRI 102-1, 102-10

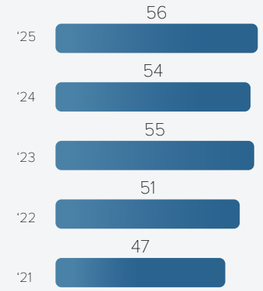
Общий объем зачтенных углеродных единиц благодаря реализации проектов по сокращению выбросов парниковых газов — 667 тонн CO_2-экв.

Использование возобновляемых источников энергии

География расположения производственных активов «Норникеля» (большая часть — за полярным кругом) ограничивают потенциал применения солнечной, геотермальной и ветровой энергии. При этом энергоснабжение в Норильском промышленном районе обеспечено за счет двух собственных ГЭС и газовых ТЭЦ. На Кольской и Забайкальской площадках энергоснабжение осуществляется из Единой энергетической системы России.

В Забайкальском крае «Норникель» развивает собственные проекты в области ВИЭ. В сентябре 2025 года введена в эксплуатацию солнечная электростанция (СЭС) Забайкальского дивизиона мощностью 0,5 МВт. Суммарная выработка энергии на СЭС в сентябре — декабре 2025 года составила 126 МВт • ч, что эквивалентно сокращению CO_2 ориентировочно на 129 тонн.

Доля электроэнергии из ВИЭ в потреблении электроэнергии Группы компаний «Норильский никель», %



В долгосрочной перспективе «Норникель» рассматривает энергетический баланс на основе комбинированного использования атомной, тепловой и гидрогенерации.

Повышение энергоэффективности

Ключевые мероприятия и ожидаемые эффекты

Мероприятие/технология	Эффект
Переход на светодиодное освещение	Светодиодные лампы потребляют значительно меньше энергии по сравнению с традиционными источниками освещения, что позволяет снизить энергопотребление и затраты на электроэнергию
Улучшение теплоизоляции	Использование современных материалов для теплоизоляции трубопроводов, оконных и дверных проемов позволяет минимизировать потери тепла и снизить энергопотребление на обогрев помещений
Автоматизация теплоснабжения	Системы автоматического регулирования подачи тепла в зависимости от уличной температуры исключают перегрев помещений и оптимизируют расход энергии
Установка частотных преобразователей	Установка частотных преобразователей на электроприводы технологического оборудования позволяет регулировать производительность агрегатов в соответствии с текущей нагрузкой, значительно снижая энергопотребление
Замена трансформаторного парка	Замена трансформаторов на модели с низкими потерями холостого хода сокращает потери энергии при передаче и распределении электроэнергии
Модернизация воздухоснабжения рудников	Модернизация воздухоснабжения изношенных активов позволяет оптимизировать энергопотребление за счет применения энергоэффективных компрессоров
Переход на возобновляемые источники энергии	Применение солнечной энергии для собственных нужд производства
Автоматизация подачи угля	Автоматическое изменение объема подаваемого топлива для выработки тепловой энергии в зависимости температуры наружного воздуха

Экономия топлива и энергии в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности в 2025 году, ТДж

GRI 302-4, 305-5, 14.1.9 | GRI 103-5

Показатель	Всего по Группе	В том числе по дивизионам		
		Заполярный дивизион	Энергетический дивизион	Забайкальский дивизион
Сэкономлено всего	**1 346,3**	**722,3**	**544,4**	**79,6**
В том числе:				
• электроэнергия	399,0	331,1	–	67,9
• тепло в воде и паре	343,0	343,0	–	–
• топливо	604,3	48,2	544,4	11,7

1 346,3 ТДж
энергии удалось снизить в результате реализации мероприятий по повышению энергоэффективности в 2025 году

На 25,8 тыс. тонн CO_2-экв.
сокращены прямые выбросы парниковых газов в 2025 году

На 151,9 тыс. тонн CO_2-экв.
сокращены косвенные энергетические выбросы парниковых газов в 2025 году

Адаптация Компании к изменению климата

IFRS S2 14(a), FRS S2 25a (v) | GRI 102-2

Для постоянного контроля над риск-фактором деградации многолетнемерзлых грунтов «Норникель» развернул систему мониторинга, охватывающую два направления.

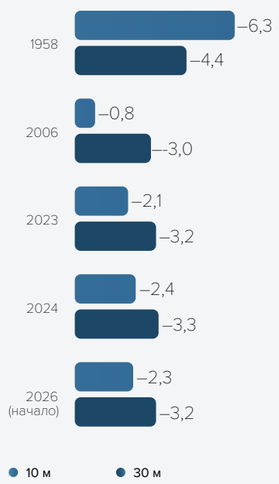
- Мониторинг многолетнемерзлых грунтов, основная задача которого — контроль технического состояния фундаментов и несущих конструкций зданий и сооружений, расположенных на многолетнемерзлых грунтах, для исключения их перехода в аварийное состояние.
- Фоновый мониторинг. Основной фокус данного направления — научный анализ состояния многолетнемерзлых грунтов и прогнозирование их состояния в средне- и долгосрочной перспективе на природных ландшафтах территории Норильского промышленного района.

Мониторинг многолетнемерзлых грунтов

Развернутая «Норникелем» система мониторинга многолетней мерзлоты и объектов на ней позволяет оценивать влияние деградации мерзлоты на устойчивость инженерных сооружений.

В населенных пунктах Норильского промышленного района пробурены глубокие наблюдательные скважины для изучения температурного режима многолетнемерзлых грунтов и оценки влияния глобального изменения климата. Скважина глубиной 200 м в центре Норильска, где измерения температурного режима начались еще в 1958 году, была восстановлена и оборудована термокосой. В результате наблюдений было установлено, что в 1958 году мерзлота фиксировалась на глубине 150 м, а сейчас — 147,7 м. Также выявлено, что температура многолетнемерзлых грунтов на глубине 10 м с начала наблюдений повысилась на 4 °С вследствие воздействия природных и техногенных факторов в центральной части города. С 2023 года значимых изменений температуры грунтов на глубинах 10 и 30 м не наблюдается.

Динамика температур в скважине в Норильске, °С



Чтобы снизить риск аварийных ситуаций, в Норильском промышленном районе ведется мониторинг технического состояния объектов, расположенных на многолетнемерзлых грунтах. На сегодняшний день на более чем 200 объектах установлено более 2 тыс. датчиков. Данные с них помогают оценивать температурный режим грунтов, оперативно контролировать температуру и влажность в технических подпольях, реагировать на возможные аварии на системах тепло- и водоснабжения, контролировать относительную деформацию конструкций.
На объектах, где не установлена автоматизированная система мониторинга, специалисты «Норникеля» регулярно проводят геотехнические исследования, которые включают визуальные обследования, геодезический контроль и измерение уровня подземных вод и температурного режима грунтов. Все данные исследований заносятся в информационно-диагностическую систему.
В режиме реального времени в диспетчерском центре мониторинга специалисты следят за показаниями датчиков и результатами измерений, а в случае превышения критериальных значений диспетчеры передают информацию ответственным сотрудникам для устранения причин. Таким образом, мы обеспечиваем контроль безопасной эксплуатации зданий и сооружений не только Норильской площадки, но и предприятий Энергетического дивизиона. В настоящее время информационно-диагностическая система используется на 17 предприятиях Компании, в ней работает более 600 сотрудников.

Контроль за гидротехническими сооружениями хвостохранилищ

В 2025 году гидротехнические сооружения хвостохранилищ предприятий Заполярного дивизиона были оснащены автоматизированной системой диагностического контроля (АСДК) с последующей интеграцией данных в существующую информационно-диагностическую систему. Для этих целей дополнительно было пробурено 117 термометрических и 25 пьезометрических скважин.

Внедрение АСДК теперь позволяет в оперативном режиме контролировать температуры и уровень воды в теле грунтовых дамб и прудковой зоне, а также климатические показатели (температура и влажность воздуха, направление и скорость ветра, количество осадков и уровень солнечной активности).

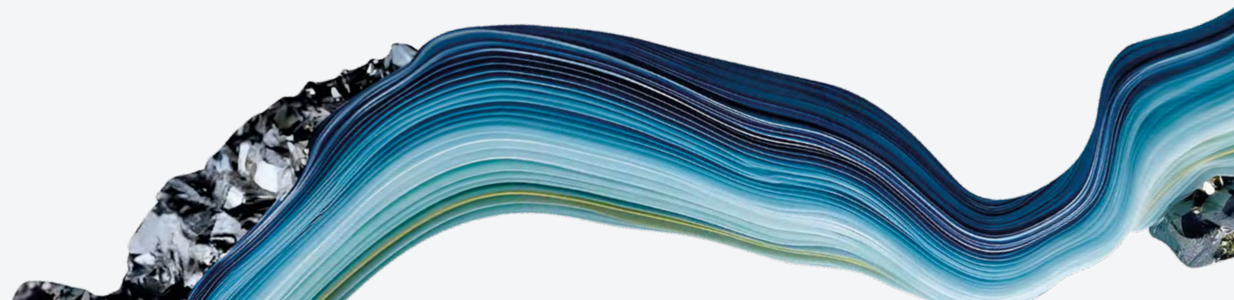
Фоновый мониторинг

«Норникель» стал первой коммерческой компанией в России, которая создала собственную региональную систему фонового мониторинга мерзлоты совместно с Заполярным государственным университетом им. Н.М. Федоровского.

→ Более подробную информацию о проекте «Фоновый мониторинг» можно найти в Отчете «Норникеля» в области изменения климата за 2024 год

На основе проведенных исследований учеными составлена ландшафтная карта для территории Норильского промышленного района и создана база данных о характеристиках состава и свойств грунтов, растительных покровов и температурах грунтов на основе архивных данных и фонового мониторинга мерзлоты. Затем проведено математическое моделирование.

Для ландшафтной карты мы смоделировали изменения среднегодовой температуры грунтов на глубине 10 м на основе климатического сценария SSP 5-8.5. Результаты показали, что к 2050 году ожидается повышение температур породы на всей территории, при этом воздействие для различных ландшафтов будет отличаться. Так, для территории в районе Оганера повышение температуры грунта на 1,5 °С не приведет значимым изменениям, так как грунты будут иметь низкие отрицательные температуры. В районе реки Ямная произойдет повышение температуры грунта на 1 °С и многолетнее оттаивание с образованием таликовых зон. Для таких территорий потребуется разработка программ адаптации инфраструктуры к изменению климата.



Приложения

НОРНИКЕЛЬ

Границы сбора информации

GRI 2-2

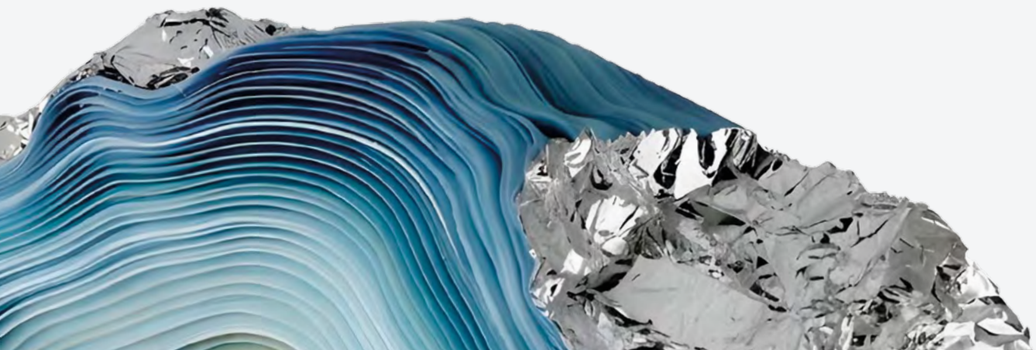
В «Норникеле» сформирована система сбора информации, которая позволяет агрегировать данные по организациям корпоративной структуры Группы по наиболее существенным воздействиям Компании в области устойчивого развития. Границы консолидации в рамках раскрытия показателей GRI в Отчете могут различаться между собой и зависят от того, оказывает ли конкретная организация корпоративной структуры влияние на экономику, окружающую среду или людей. Исключения в границах отдельных показателей, методах измерения, охватах поясняются непосредственно в тексте Отчета, сносках, указателе содержания GRI.

Критерии включения организации корпоративной структуры в границы сбора информации зависят от конкретного показателя и зафиксированы во внутренних документах Компании.

Примерами критериев для экономических и производственных показателей являются осуществление деятельности по добыче, обогащению руд, производству металлов, включение структурной единицы в контур раскрываемой консолидированной финансовой отчетности; для экологических показателей — заполнение форм государственной статистической отчетности; для показателей, связанных с персоналом — уровень среднесписочной численности персонала и др.

В границы Отчета включаются данные по российским организациям корпоративной структуры, конкретные наименования которых не указаны по тексту Отчета в силу сложившихся геополитических обстоятельств. В настоящее время возможность сбора, независимой проверки и раскрытия информации по зарубежным организациям корпоративной структуры ограничена. Единственное значимое производственное зарубежное предприятие Группы, входящее в Заполярный дивизион, раскрывает данные в области устойчивого развития на официальном сайте в виде отдельного сборника показателей. Иные зарубежные организации являются несущественными с точки зрения воздействий в области устойчивого развития.

Кроме того, в границы Отчета не входят инвестиционные активы, не находящиеся в контуре управления Группы компаний «Норильский никель», если они не являются значимой частью производственно-технологической цепочки Группы. В 2025 году Компания не осуществляла значимых сделок слияний и поглощений, которые оказали бы существенное влияние на границы Отчета.



Границы Отчета по существенным темам

Легенда

- В границы входят все предприятия Субгруппы
- В границы входят предприятия Субгруппы с наиболее существенными воздействиями
- Организации Субгруппы не входят в границы (отсутствие существенного воздействия на экономику, окружающую среду или людей)

Существенные темы	Раскрытие GRI	Заполярный дивизион[1] (16 структурных единиц)	Забайкальский дивизион (6 структурных единиц)	Энергетический дивизион (7 структурных единиц)	Сбытовой дивизион[1] (3 структурных единицы)	Главный офис	Прочие предприятия Группы (52 структурные единицы)
Обучение и развитие сотрудников	404-1, 404-2	●	●	●	●	●	●
Обеспечение занятости и достойных условий труда в регионах присутствия	201-3	●	●	●	●	●	●
	202-1, 202-2	●	●	●	●	●	●
	401-1, 401-2	●	●	●	●	●	●
	404-3	●	●	●	●	●	●
Вклад в развитие регионов присутствия	201-1, 201-4	●	●	●	●	●	●
	203-1, 203-2	●	●	●	●	●	●
	207-1, 207-2, 207-3	●	●	●	●	●	●
	413-1, 413-2	●	●	●	●	●	●
Вклад в развитие национальной промышленности через импортозамещение	–	●	●	●	●	●	●
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу	305-7	●	●	●	●	●	●
Реализация инновационных проектов в целях устойчивого развития	–	●	●	●	●	●	●
Обращение с отходами	306-1-306-5	●	●	●	●	●	●
Изменение климата	201-2	●	●	●	●	●	●
	302-1-302-4	●	●	●	●	●	●
	305-1-305-5	●	●	●	●	●	●
Охрана труда	403-1-403-10	●	●	●	●	●	●
Биоразнообразие	101-1-101-8	●	●	●	●	●	●
Водопользование и сбросы воды	303-1-303-5	●	●	●	●	●	●

[1] Без учета зарубежных организаций корпоративной структуры.

Существенные темы	Раскрытие GRI	Заполярный дивизион[1] (16 структурных единиц)	Забайкальский дивизион (6 структурных единиц)	Энергетический дивизион (7 структурных единиц)	Сбытовой дивизион[1] (3 структурных единицы)	Главный офис	Прочие предприятия Группы (52 структурные единицы)
Информационная безопасность	–	●	●	●	●	●	●
Обеспечение промышленной экологической безопасности производственных объектов (в том числе хвостохранилищ)	306-3 (2016)	●	●	●	●	●	●
	14.15.3	●	●	●	●	●	●
	14.6.2	●	●	●	●	●	●
Ответственная геологоразведка и рекультивация земель	–	●	●	●	●	●	●
Воздействие транспорта на водные объекты	–	●	●	●	●	●	●
Ответственная цепочка поставок	308-1, 308-2, 414-1, 414-2	●	●	●	●	●	●
Корпоративное управление и управление рисками	2-9-2-20	●	●	●	●	●	●
Противодействие коррупции и бизнес-этика	205-1, 205-2, 205-3	●	●	●	●	●	●
Соблюдение прав человека (в том числе коренных малочисленных народов)	401-3	●	●	●	●	●	●
	402-1	●	●	●	●	●	●
	405-1	●	●	●	●	●	●
	406-1	●	●	●	●	●	●
	407-1	●	●	●	●	●	●
	408-1	●	●	●	●	●	●
	409-1	●	●	●	●	●	●
	410-1	●	●	●	●	●	●
	411-1	●	●	●	●	●	●
	14.20.3	●	●	●	●	●	●
	14.11.3	●	●	●	●	●	●
	14.11.4	●	●	●	●	●	●
Дополнительное раскрытие (обращение с материалами)	301-1, 301-2	●	●	●	●	●	●

[1] Без учета зарубежных организаций корпоративной структуры.

Существенные темы

GRI 3-1, 3-2

В «Норникеле» утвержден подход к определению перечня существенных тем, который соответствует международным стандартам отчетности GRI Standards.

Анализа контекста деятельности Компании → **Идентификация фактических и потенциальных воздействий Компании** → **Оценка значимости воздействий** → **Формирование приоритизированного списка существенных тем**

В прошлогоднем цикле отчетности был сформирован список из 30 фактических и потенциальных воздействий[2]. Более 500 представителей заинтересованных сторон[3] «Норникеля» оценили эти воздействия, которые впоследствии были сгруппированы в 19 тем для раскрытия в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год.

В 2025 году Компания провела:
- → бенчмарк-анализ российских и зарубежных горнометаллургических компаний на предмет раскрытия GRI-показателей и отражения существенных тем;
- → мониторинг федеральных и региональных средств массовой информации, официальных пресс-релизов на сайте Компании, операционных производственных и консолидированных финансовых результатов;
- → анализ обратной связи, полученной в ходе рейтингования, заверения предыдущих нефинансовых отчетов Компании и иных процедур взаимодействия с заинтересованными сторонами;
- → опрос заинтересованных сторон[4], направленный на верификацию выявленных ранее тем с точки зрения их актуальности и важности для раскрытия в настоящем Отчете;
- → анализ тем отраслевого стандарта GRI 14: Mining Sector (2024).

Полученные результаты свидетельствуют о том, что существенные изменения в основных бизнес-процессах «Норникеля» в 2025 году отсутствовали, Компания продолжает реализацию стратегических целей и соответствующих программ, гибко адаптируясь под изменения контекста и управляя соответствующими рисками. Перечень существенных тем 2024 года является актуальным.

Ранжированный список тем[5]

№	Тема
1	Обучение и развитие сотрудников
2	Обеспечение занятости и достойных условий труда в регионах присутствия
3	Вклад в развитие регионов присутствия
4	Вклад в развитие национальной промышленности через импортозамещение
5	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу
6	Реализация инновационных проектов в целях устойчивого развития
7	Обращение с отходами
8	Изменение климата
9	Охрана труда
10	Биоразнообразие
11	Водопользование и сбросы воды
12	Информационная безопасность
13	Обеспечение промышленной экологической безопасности производственных объектов (в том числе хвостохранилищ)
14	Ответственная геологоразведка и рекультивация земель
15	Воздействие транспорта на водные объекты
16	Ответственная цепочка поставок
17	Корпоративное управление и управление рисками
18	Противодействие коррупции и бизнес-этика
19	Соблюдение прав человека (в том числе коренных малочисленных народов)

● Экологические аспекты ● Социальные аспекты ● Управленческие аспекты

[2] Аспектов, в рамках которых «Норникель» оказывает или может оказывать влияние на экономику, окружающую среду или людей. Описание воздействий, связанных с существенными темами, приведено в отчетах об устойчивом развитии за 2022 год и за 2024 год.

[3] В анкетировании приняли участие внутренние заинтересованные стороны (сотрудники «Норникеля», 71% опрошенных) и внешние стейкхолдеры (29% респондентов), среди которых аналитические и рейтинговые агентства, СМИ, поставщики и подрядные организации, потребители продукции, региональные органы власти и органы местного самоуправления, местные сообщества, научные и образовательные учреждения, бизнес-ассоциации, экологические и социальные организации и объединения.

[4] 66% – внутренние заинтересованные стороны (сотрудники), 34% – внешние (региональные органы власти и органы местного самоуправления, местные сообщества, научные и образовательные учреждения, поставщики и подрядные организации, экологические и социальные организации и объединения, аналитические и рейтинговые агентства, СМИ).

[5] Существенными по итогам приоритизации признаны первые 14 тем. Соотнесение тем с GRI Standards (2021) и GRI 14: Mining Sector (2024) представлено в приложении «Указатель содержания GRI».

Указатель содержания GRI

«Норникель» подготовил Отчет в соответствии со Стандартами GRI (2021) и GRI 14: Mining Sector (2024) за период с 1 января 2025 года по 31 декабря 2025 года.

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
GRI 1: Основные принципы — 2021							
GRI 2: Основные требования к раскрытию информации — 2021	**Организация и ее практики отчетности**						
	2-1	Информация об организации	стр. 4, 10	Заверено		Форма собственности — частная	–
	2-2	Юридические лица, включенные в отчетность по устойчивому развитию организации	стр. 4, 184	Заверено		Перечень организаций, включенных в границы настоящего Отчета, не содержит существенных изменений по отношению к перечню организаций, включенных в Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год и раскрываемую консолидированную финансовую отчетность Группы компаний «Норильский никель за 2023 год. В разделе 15 Примечаний к раскрываемой консолидированной финансовой отчетности за 2023 год представлен перечень крупнейших дочерних организаций. В 2024 году в состав Группы вошли пять новых организаций (в 2025 году — две), которые не вели активную операционную и инвестиционную деятельность и не оказывали существенных воздействий в области устойчивого развития. Кроме того, в 2024–2025 годах произошли иные изменения, которые не повлияли на перечень крупнейших дочерних организаций, раскрытых в 2023 году. В 2025 году в границы данных по персоналу не включены некоторые организации корпоративной структуры — при одновременном соблюдении всех трех критериев организация исключалась: • численность менее 45 человек; • непрофильная непроизводственная деятельность; • отсутствие существенного воздействия в области ПБиОТ	–
	2-3	Отчетный период, периодичность представления отчетности и контактное лицо	стр. 4, 315	Заверено		Финансовая отчетность и отчетность об устойчивом развитии готовится ежегодно за календарный год. Дата выпуска настоящего Отчета: 10 июня 2026 года	–
	2-4	Пересмотр данных прошлых отчетов	стр. 4, 120 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 253	Заверено		В 2025 году в Компании разработан и принят унифицированный подход к формированию отчетности по затратам на ПБиОТ (более подробная информация представлена в разделе «Управление вопросами ПБиОТ»). Сравнение затрат 2025 года с данными, представленными в более ранних публичных отчетах Компании, нерелевантно. Кроме этого, с 2025 года коэффициент производственного травматизма учитывает количество связанных с производством случаев травматизма без временной потери трудоспособности, требующих медицинского лечения (пересмотр данных прошлых отчетов не осуществлялся). Сумма капитальных инвестиций благотворительной направленности за 2024 год изменена с 2,1 млрд руб. на 2,0 млрд руб. в силу приостановки/прекращения части инвестиционных проектов. В 2025 году были скорректированы данные, входящие в состав показателя «Распределенная экономическая стоимость» (в силу реклассификации части расходов)	–
	2-5	Внешнее подтверждение	стр. 4, 309	Заверено			–

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	Виды деятельности и сотрудники						
	2-6	Виды деятельности, цепочка создания стоимости и деловые отношения с другими организациями	стр. 10, 16, 65	Заверено		Производимые Группой компаний «Норильский никель» металлы имеют широкий спектр применений: нержавеющая сталь и сплавы, автомобильные и химические катализаторы, кабельная и проводниковая продукция и т. д. Более подробно информация о применении металлов Компании раскрыта в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год. Значительных изменений в цепочке поставок в основном производственном процессе в отчетном году не произошло. В связи с введенными санкционными ограничениями в отношении Российской Федерации Компания находится в процессе пересмотра перечня поставщиков оборудования и программного обеспечения	–
	2-7	Сотрудники	стр. 84 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 239, 241	Заверено			–
	2-8	Сотрудники, не являющиеся постоянными сотрудниками	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 239, 241	Заверено		Основным способом оформления отношений с такими сотрудниками являются договоры гражданско-правового характера (ГПХ). Такие договоры, как правило, заключаются на работы временного характера, преобладающий тип работ не выделяется. Значимых колебаний найма внутри отчетных периодов нет, изменения между отчетными периодами могут быть связаны с увеличением штатной численности сотрудников (часть функций переводится в штат)	–
	Управление						
	2-9	Структура и состав управления	стр. 33, 41, 83, 105, 167	Заверено		Информация о сроке пребывания в должности членов Совета директоров и их компетенциях представлена в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год. Члены СД являются членами комитетов СД. Два члена Совета директоров входят в состав Правления. Иные члены Совета директоров значимых должностей в Компании не занимают	–
	2-10	Выдвижение и отбор кандидатов в высший орган управления	стр. 33	Заверено		Члены СД являются членами комитетов СД	–
	2-11	Председатель Совета директоров	—	Заверено		Председатель Совета директоров не является исполнительным директором	–
	2-12	Роль высшего органа управления в надзоре за управлением воздействием	стр. 33, 34, 41, 83, 105, 140, 167	Заверено			–
	2-13	Делегирование ответственности за управление воздействием	стр. 33, 34, 38, 41, 83, 105, 140, 167	Заверено			–
	2-14	Роль Совета директоров в отчетности в области устойчивого развития	стр. 140	Заверено		Отчет об устойчивом развитии, включая перечень существенных тем, утвержден Советом директоров, протокол № ГМК/16-пр-сд от 09.06.2026	–
	2-15	Конфликты интересов	стр. 38	Заверено		Компания публично раскрывает информацию о сделках с заинтересованностью в составе годовых отчетов	–
	2-16	Донесение информации об особо важных проблемах	стр. 34, 75	Заверено			–
	2-17	Коллективные знания членов высшего органа управления	стр. 36	Заверено			–

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	2-18	Оценка эффективности деятельности высшего органа управления	стр. 36	Заверено			–
	2-19	Политика вознаграждения	стр. 39	Заверено		В отношении членов Совета директоров выплаты при прекращении полномочий и пенсионные выплаты отсутствуют[1]. В отношении менеджмента Компании действуют такие же правила выплат при увольнении и выходе на пенсию, как и для остальных сотрудников Компании	–
	2-20	Процесс определения вознаграждения	стр. 39	Заверено	Информация по 2-20 b (результаты голосования заинтересованных сторон по вопросам вознаграждения членов Совета директоров) не раскрывается в связи с неприменимостью	Консультанты по вознаграждению отсутствуют. В 2024 году в соответствии с решением Общего собрания акционеров обновлена Политика вознаграждения членов Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель»	–
	2-21	Отношение общего годового вознаграждения наиболее высокооплачиваемого исполнительного топ-менеджера организации к медианному годовому вознаграждению всех сотрудников	—	Заверено	Не раскрывается по причине защиты персональной информации наиболее высокооплачиваемого исполнительного руководителя		–
	Стратегия, принципы и порядок работы						
	2-22	Заявление о стратегии в области устойчивого развития	стр. 6	Заверено			–
	2-23	Программные обязательства	стр. 16, 62, 142	Заверено		Все политики и программные заявления Компании в области устойчивого развития представлены на официальном сайте Компании: https://www.nornickel.ru/investors/disclosure/corporate-documents/. Сотрудники Компании проходят ознакомление с внутрикорпоративными документами при поступлении на работу, а также в процессе проводимых «Норникелем» внутренних тренингов. Поставщики и подрядчики Компании проходят ознакомление с внутрикорпоративными документами при заключении договоров, если это предусматривается положениями заключаемых с ними договоров	–
	2-24	Внедрение программных обязательств	стр. 16, 40	Заверено			–
	2-25	Процессы устранения негативного воздействия	стр. 75	Заверено		Обязательство организации по оценке негативных воздействий и стремлению к урегулированию ситуации приведено в Политике ПАО «ГМК «Норильский никель» по защите прав человека	–
	2-26	Механизмы обращения за консультацией и выражения обеспокоенности	стр. 75, 87, 113, 136 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 256	Заверено			–
	2-27	Соблюдение законов и нормативных актов	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 259	Заверено		Под существенными случаями несоблюдения законодательства / нормативных требований, повлекшими наложение штрафов, нефинансовых санкций, понимаются события, раскрытые в разделе 26 Примечаний к годовой раскрываемой консолидированной финансовой отчетности и (или) получившие общественный резонанс. В 2025 году такие случаи отсутствовали	–
	2-28	Членство в ассоциациях	стр. 25	Заверено		Перечень ассоциаций и объединений, участником которых является «Норникель», представлен в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год. В 2025 году «Норникель» присоединился к Альянсу в сфере искусственного интеллекта	–

[1] За исключением тех членов, которые являются сотрудниками Компании.

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	Взаимодействие с заинтересованными сторонами						
	2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	стр. 44, 45 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 256	Заверено			–
	2-30	Коллективные договоры	стр. 87	Заверено			–
GRI 3: Существенные темы — 2021	**Раскрытие информации по существенным темам**						
	3-1	Процесс определения существенных тем	стр. 187	Заверено			–
	3-2	Перечень существенных тем	стр. 187	Заверено			–
	Обучение и развитие сотрудников						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 92 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 312	Заверено		Методом оценки эффективности процесса является сбор обратной связи с обучающихся и оценка их удовлетворенности обучением	14.17.1 14.21.1
	404-1	Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника с разбивкой по полу и категориям сотрудников	стр. 92	Заверено			14.17.7 14.21.4
	404-2	Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддерживать способность сотрудников к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры	стр. 93	Заверено		В случае завершения производственной деятельности, консервации шахты (в 2023–2025 годах таким примером была «Каула-Котсельваара» рудника «Северный») Компания разрабатывает комплекс мероприятий социальной поддержки персонала при высвобождении и трудоустройстве в другие подразделения Компании, включая, например, выплату выходных пособий, досрочное назначение корпоративной пенсии участникам пенсионных программ, право на досрочное завершение участия в жилищных программах в пользу сотрудника и другие. Также обеспечиваются комфортные условия для перехода сотрудников на другие производства Компании с возможностью переобучения. Основная часть программы «Каула-Котсельваара» была реализована в 2023 году. Все мероприятия по персоналу были проведены с соблюдением требований трудового законодательства, законодательства о занятости населения и программ социальной поддержки	14.17.8
	Обеспечение занятости и достойных условий труда в регионах присутствия						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 82, 122 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 311	Заверено		Подходы и обязательства Компании по обеспечению занятости определены в Кадровой программе равных возможностей. Принципы и обязательства Компании по обеспечению достойных условий труда закреплены в Политике по условиям труда	14.17.1 14.21.1
	201-3	Закрепленные обязательства по пенсионным планам	стр. 98 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 249	Заверено		Пенсионные выплаты участникам программы осуществляет НПФ «Газфонд пенсионные накопления». С финансовой отчетностью фонда можно ознакомиться в открытом доступе по ссылке: https://gazfond-pn.ru/about/disclosure/	–

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	202-1	Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности организации	стр. 90	Заверено		При расчете показателя учитывались компании Группы со среднесписочной численностью персонала в 2025 году не менее 500 человек	14.17.2
	202-2	Доля топ-менеджеров в существенных регионах деятельности организации, нанятых из числа представителей местного населения	—	Заверено		98,9% — доля топ-менеджеров, нанятых из числа представителей местного населения, на российских предприятиях в 2025 году 99,8% — доля сотрудников, нанятых из местного населения[1], на предприятиях Группы на конец 2025 года	14.21.2
	401-1	Общее количество и процент вновь нанятых сотрудников, а также текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону	стр. 86 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 243	Заверено			14.17.3
	401-2	Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости, с разбивкой по существенным регионам деятельности организации	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 246, 247	Заверено	Показатель раскрыт частично. Не раскрыта информация по следующим категориям льгот: страхование жизни, здравоохранение, покрытие инвалидности и нетрудоспособности, отпуск по уходу за ребенком, владение акциями, в связи с отсутствием утвержденной методологии раскрытия данных категорий. Компания рассмотрит возможность раскрытия этой информации в следующем отчетном цикле после апробации системы сбора данных		14.17.4
	404-3	Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры, в разбивке по полу и категориям	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 245	Заверено			–
Вклад в развитие регионов присутствия							
	3-3	Управление существенными темами	стр. 120 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 312	Заверено			14.9.1 14.10.1 14.23.1
	201-1	Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 253	Заверено			14.9.2 14.23.2
	201-4	Финансовая помощь, полученная от государства	—	Заверено		Компания не получает финансовую помощь от государства, не осуществляет платежи за упрощение формальностей и не финансирует политические партии. Государство не входит в число акционеров Компании	14.23.3
	203-1	Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и безвозмездные услуги	стр. 59, 120, 123, 128, 135	Заверено			14.9.3
	203-2	Существенные непрямые экономические воздействия	стр. 59, 123, 128	Заверено			14.9.4

[1] Под сотрудниками, нанятыми из местного населения, понимаются граждане государства, в котором зарегистрировано предприятие Группы, где трудоустроен данный сотрудник.

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	204-1	Доля закупок у местных поставщиков	—	Заверено	Показатель не раскрывается в соответствии с требованиями GRI в связи с тестированием методики по сбору показателя. Компания планирует раскрытие показателя в следующем отчетном цикле	В Книге приложений (раздел «Раскрытие показателей в области устойчивого развития») раскрыта информация о затратах Компании на закупки у поставщиков из основных регионов присутствия	14.9.5
	207-1	Подход к налоговой стратегии	—	Заверено		Общий подход Компании к налоговым вопросам, ключевые внутрикорпоративные документы и распределение ответственности по вопросам налогообложения представлены на с. 242 Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год. Факторы рисков доначисления налогов и взыскания штрафов, условные налоговые обязательства, а также внешнее аудиторское подтверждение достоверности налоговой информации представлены в раскрываемой консолидированной финансовой отчетности «Норникеля» за 2025 год. Вопросы заинтересованных сторон по теме налогообложения в числе прочих обращений заинтересованных сторон могут рассматриваться в рамках механизмов Службы корпоративного доверия	14.23.4
	207-2	Управление налогами, контроль и связанные с ними риски	стр. 75	Заверено			14.23.5
	207-3	Вовлечение заинтересованных сторон и управление вопросами, связанными с налогообложением	—	Заверено			14.23.6
	207-4	Отчетность по странам	—	Заверено	Показатель не раскрыт по причине соблюдения конфиденциальности информации (данная информация является коммерческой тайной Компании)		14.23.7
	413-1	Процент подразделений с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ	—	Заверено		Доля подразделений с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами составляет 4,7% от всех структурных единиц Компании	14.10.2
	413-2	Подразделения с существенным фактическим или потенциальным отрицательным воздействием на местные сообщества	стр. 143	Заверено	—	Основным подразделением, оказывающим значительное негативное воздействие на местные сообщества, является Норильская площадка Заполярного дивизиона. Ключевым источником негативного воздействия являются выбросы в атмосферу диоксида серы	14.10.3
Вклад в развитие национальной промышленности через продвижение российских технологий							
	3-3	Управление существенными темами	стр. 16, 57 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 312	Заверено		По состоянию на 31 декабря 2025 года в Компании не были приняты политики и установлены целевые показатели в области вклада в развитие национальной промышленности	–
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу							
	3-3	Управление существенными темами	стр. 143 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 312	Заверено			14.3.1
	305-7	Выбросы в атмосферу NO_x, SO_x и других значимых загрязняющих веществ	стр. 144 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 230	Заверено	Стойкие органические загрязнители не выбрасываются. Информация о выбросах опасных загрязнителей воздуха не раскрывается в связи с отсутствием такой категории загрязнителей в российском законодательстве	Выбросы летучих органических соединений в 2025 году составили 2 910 тонн (в 2024 году — 2 471 тонна, в 2023 году — 1 910 тонн)	14.3.2

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	Реализация инновационных проектов в целях устойчивого развития						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 16, 52, 57 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 312	Заверено		По теме «Реализация инновационных проектов в целях устойчивого развития» обязательства не установлены. Более подробная информация представлена в Годовом отчете «Норникеля» за 2025 год	–
	Обращение с отходами						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 148 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 311	Заверено			14.5.1
	306-1	Образование отходов и их существенные воздействия	стр. 148	Заверено			14.5.2
	306-2	Управление значимыми воздействиями отходов	стр. 148, 150	Заверено			14.5.3
	306-3	Образование отходов	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 231, 234	Заверено			14.5.4
	306-4	Предотвращенное размещение отходов	стр. 150 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 231, 234	Заверено	Информация об утилизации отходов, переданных за пределы организации, раскрывается частично (без разбивки на виды утилизации), что обусловлено отсутствием соответствующих систем учета показателей	Информация по способам обращения с отходами раскрывается в разбивке, предусмотренной российским законодательством (в рамках методики заполнения форм статистической отчетности 2-ТП (отходы)). В терминах стандарта GRI под опасными отходами понимаются отходы I–III классов опасности, определяемые российским законодательством	14.5.5
	306-5	Размещение отходов	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 231, 234	Заверено	Информация раскрывается частично. Собственное обращение с отходами осуществляется без получения энергии. Не раскрывается разбивка на сжигание с получением энергии и без в отношении переданных ТКО региональному оператору, который самостоятельно определяет способ обращения с отходами. Законодательством не предусмотрено предоставление информации региональным оператором образователям ТКО		14.5.6
	Изменение климата						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 164 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год, стр. 305 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 310	Заверено			14.1.1 14.2.1

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	201-2	Финансовые аспекты и прочие риски и возможности для деятельности организации, связанные с изменением климата	стр. 170	Заверено	Не раскрывается информация об оценке финансовых последствий реализации риска в связи с отсутствием такой оценки. В раскрываемой консолидированной финансовой отчетности (примечание 33) текущая оценка климатических рисков признана несущественной	В 2025 году капитальные затраты на мероприятия, связанные с изменением климата, в том числе на инициативы по повышению энергоэффективности и созданию системы мониторинга зданий и сооружений, расположенных на многолетнемерзлых грунтах, составили 3,6 млрд руб., операционные — 0,3 млрд руб. (без учета фонда оплаты труда и затрат на материалы)	14.2.2
	302-1	Потребление энергии внутри организации	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 237	Заверено		Информация об энергопотреблении учитывается на основании принятых в Российской Федерации форм статистической отчетности. Коэффициенты пересчета в ТДж базируются на методических рекомендациях Руководства GRI 3.0 и российского научно-технического справочника «Инженерный журнал». Для целей своей хозяйственной деятельности Компания не потребляет энергию охлаждения. Компания не продает энергию охлаждения и пара	14.1.2
	302-2	Потребление энергии за пределами организации	—	Заверено	Показатель не раскрывается в соответствии с требованиями GRI в связи с отсутствием системы учета. Компания планирует вести мониторинг развития практик компаний-конкурентов в данной области		14.1.3
	302-3	Энергоемкость	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 237	Заверено			14.1.4
	302-4	Сокращение энергопотребления	стр. 180	Заверено		Сокращение энергопотребления рассчитывается на основе технических характеристик оборудования и иных энергопотребляющих приборов, заменяемых в рамках мероприятий по повышению энергоэффективности (как разность между потреблением нового, более энергоэффективного оборудования и старого, менее энергоэффективного оборудования)	–
	305-1	Прямые выбросы парниковых газов (охват 1)	стр. 176 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 236	Заверено		При расчете выбросов парниковых газов (охваты 1 и 2) учтены диоксид углерода (CO_2), метан (CH_4) и закись азота (N_2O). Биогенные выбросы CO_2 (охват 1) возникают в результате использования в промышленных процессах древесины (бревна-дразнилки) на Медном заводе и составляют 26 017 т CO_2-экв. за 2025 год. Выбросы иных парниковых газов отсутствуют или являются несущественными. Косвенные энергетические выбросы (охват 2) рассчитаны региональным и рыночным методами. В расчетах использованы региональные коэффициенты выбросов парниковых газов от потребления тепловой и электрической энергии, разработанные Ассоциацией «НП Совет рынка», АО «АТС», а также уточненные на основе структуры генерации и специфики энергосистем коэффициенты для Мурманской области и Забайкальского края. Для целей публичной отчетности, а также отслеживания динамики изменения выбросов выбран региональный метод. При расчете выбросов парниковых газов были использованы соответствующие потенциалы глобального потепления, значения которых опубликованы в Шестом оценочном докладе МГЭИК. Они составляют 1 для CO_2, 27 для CH_4 (bio, comb), 29,8 для CH_4 (fug) и 273 для N_2O	14.1.5
	305-2	Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (охват 2)	стр. 176 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 236	Заверено			14.1.6
	305-3	Прочие косвенные выбросы парниковых газов (охват 3)	стр. 177	Заверено		При расчете выбросов парниковых газов были использованы соответствующие потенциалы глобального потепления, значения которых опубликованы в Шестом оценочном докладе МГЭИК. Они составляют 1 для CO_2, 27 для CH_4 и 273 для N_2O. При расчете учитываются следующие парниковые газы: оксид углерода (CO_2), закись азота (N_2O), метан (CH_4), выбросы иных парниковых газов отсутствуют или являются несущественными. Биогенные выбросы CO_2 не применимы	14.1.7

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	305-4	Интенсивность выбросов парниковых газов	стр. 176	Заверено			14.1.8
	305-5	Сокращение выбросов парниковых газов	стр. 180	Заверено		В 2025 году объем предотвращенных выбросов парниковых газов составил 177,7 тыс. тонн CO_2-экв., из которых 25,8 тыс. тонн CO_2-экв. относятся к охвату 1 и связаны с прямыми мероприятиями по повышению энергоэффективности, и 151,9 тыс. тонн CO_2-экв. относятся к охвату 2 и связаны с заключением свободных двухсторонних договоров на покупку низкоуглеродной электроэнергии. Методология расчета предотвращенных выбросов, связанных с прямыми мероприятиями по повышению энергоэффективности, основывается на расчете показателя 302–4 (оцениваются предотвращенные выбросы за счет снижения энергопотребления)	14.1.9
	Охрана труда						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 104 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 312	Заверено			14.16.1
	403-1	Система управления промышленной безопасностью и охраной труда	стр. 104, 106, 109	Заверено			14.16.2
	403-2	Идентификация опасности, оценка риска и расследование инцидентов	стр. 106, 109	Заверено		Процесс идентификации и оценки рисков в области ПБиОТ охватывает все предприятия Группы, входящие в периметр Отчета, проходит ежегодно или в случае отдельных событий, описанных в корпоративном стандарте СТО КИСМ 121–211–2017 или его аналогах на предприятиях Группы. Обеспечение качества данных процессов осуществляется в результате соответствия требований оценки вышеуказанным стандартам. Сотрудники могут сообщать об опасностях, связанных с работой, по следующим каналам: • через электронный сервис «Быстрой идентификации опасностей»; • устно своему руководителю; • через сообщения в адрес структурного подразделения по ПБиОТ; • через уполномоченных в комитетах по ПБиОТ; • на собраниях в трудовых коллективах; • через форму отказа от работы. Расследование всех случаев производственного травматизма происходит в соответствии с требованиями национального законодательства специальной комиссией	14.16.3
	403-3	Службы охраны труда	стр. 110, 115	Заверено		Подрядные организации осуществляют работу на территории Компании на основании договора, включающего обязательные требования по ПБиОТ. Перед началом работ подрядчика Компанией осуществляется комплекс подготовительных мероприятий для обеспечения безопасного выполнения работ. В ходе исполнения договора подрядчик обязуется своими силами обеспечить своих сотрудников СИЗ. Подрядчик самостоятельно обеспечивает санитарно-эпидемиологическое благополучие и выполнение необходимых мероприятий по ПБиОТ. «Норникель» в процессе работ осуществляет контроль соблюдения требований ПБиОТ со стороны сотрудников подрядных организаций. Кроме того, Компания обеспечивает сотрудников подрядных организаций возможностью воспользоваться первой медицинской помощью, предоставляя доступ к фельдшерским пунктам на территории производственных площадок	14.16.4
	403-4	Участие сотрудников, консультации и коммуникации по вопросам охраны здоровья и безопасности труда	стр. 113	Заверено			14.16.5
	403-5	Обучение сотрудников в сфере охраны здоровья и безопасности труда	стр. 106, 113	Заверено			14.16.6

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	403-6	Содействие улучшению здоровья сотрудников	стр. 97	Заверено		Компания соблюдает право сотрудников на неприкосновенность частной жизни и обеспечивает конфиденциальность информации, касающейся личного здоровья сотрудников. Сведения о состоянии здоровья относятся к специальным категориям персональных данных, которые обрабатываются в полном соответствии с действующим законодательством. В соответствии с Трудовым кодексом работодатель не вправе запрашивать информацию о состоянии здоровья сотрудника, за исключением тех сведений, которые необходимы для решения вопроса о выполнении сотрудником трудовой функции. Компания не использует данные об участии в адресных медицинских программах и получении медицинских услуг в качестве критериев при принятии решений относительно найма, увольнения, понижения/продвижения по службе и пр.	14.16.7
	403-7	Предотвращение и смягчение воздействий на здоровье и безопасность труда, напрямую связанных с деловыми отношениями	—	Заверено		Этапы закупочной деятельности включают процедуры контроля соблюдения требований в области устойчивого развития, в том числе вопросы охраны труда и промышленной безопасности (более подробная информация представлена на с. 354 Отчета об устойчивом развитии «Норникеля за 2023 год). Кодекс корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель» раскрывает требования к поставщикам в том числе в отношении вопросов ПБиОТ	14.16.8
	403-8	Сотрудники, охваченные системой управления охраной труда и промышленной безопасностью	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 252	Заверено			14.16.9
	403-9	Производственный травматизм	стр. 107 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 250	Заверено		В 2023–2024 годах коэффициент травматизма учитывал количество пострадавших от несчастных случаев на производстве с потерей трудоспособности и смертельным исходом. С 2025 года коэффициент также учитывает количество связанных с производством случаев травматизма без временной потери трудоспособности, требующих медицинского лечения. Коэффициенты травматизма рассчитаны на 1 000 000 отработанных часов. Риски получения смертельных и тяжелых травм определяются в корпоративном стандарте СТО КИСМ 121-211-2017 или его аналогах на предприятиях Группы. Более подробная информация отражена в комментарии Указателя содержания GRI (показатель GRI 403-2)	14.16.10
	403-10	Профессиональные заболевания	стр. 107, 115 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 250	Заверено	Не раскрыта информация о количестве смертельных случаев, вызванных профессиональными заболеваниями в связи с недоступностью (расследования проводятся внешними уполномоченными органами, информация о результатах расследований конфиденциальна). Не раскрыта информация о профессиональных заболеваниях работников подрядных организаций в связи с отсутствием системы учета данных. Компания рассмотрит возможность разработки соответствующей системы учета по ключевым подрядным организациям в течение 2026-2027 годов. Не раскрыта информация о видах профессиональных заболеваний и факторах, повлиявших на случаи профзаболеваний, в связи с отсутствием консолидированного учета. Компания ведет работу по организации консолидированного учета и планирует раскрыть информацию в течение двух лет	Компания ведет учет случаев профессиональных заболеваний в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Если у одного сотрудника установлены несколько видов профессиональных заболеваний, количество заболеваний в Отчете указывается по количеству видов заболеваний (а не по количеству сотрудников, имеющих заболевания)	14.16.11

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	Биоразнообразие						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 155 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 311	Заверено			14.4.1
	101-1	Политика, направленная на прекращение и обращение вспять утраты биоразнообразия	стр. 155	Заверено			14.4.2
	101-2	Управление воздействием на биоразнообразие	стр. 153, 157	Заверено		Особенности воздействия Компании на биоразнообразие подлежат детальному изучению с 2022 года в ходе Большой научной экспедиции. Зоны и факторы воздействия на наземные и водные экосистемы установлены в 2023 году и перечислены на с. 245–246 Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год. На с. 420–424 Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2023 год представлен список охраняемых видов, выявленных в зоне воздействия Компании (по дивизионам) в ходе Большой научной экспедиции в 2023 году. Реализуемые и перспективные мероприятия «Норникеля» в области сохранения биоразнообразия ориентированы в том числе на решение соответствующих приоритетных целей и задач национального проекта «Экологическое благополучие». Конкретные корпоративные цели, эффекты, заинтересованные стороны представлены в проекте долгосрочной программы сохранения биоразнообразия, утверждение которой запланировано на 2026 год. Компания раскроет соответствующую информацию в последующих циклах нефинансовой отчетности	14.4.3
	101-4	Выявление воздействия на биоразнообразие	стр. 156	Не заверяется		Добычные, перерабатывающие и энергетические предприятия «Норникеля» образуют производственные кластеры, находящиеся на общих территориях и оказывающие как индивидуальное, так и кумулятивное воздействие на окружающую среду. Разделение предприятий по цепочке создания стоимости в контексте мониторинга биоразнообразия нецелесообразно вследствие технологической связанности и географической близости объектов. В настоящее время Компания осуществляет мониторинг изменения состояния экосистем в регионах присутствия посредством расчета интегрального показателя состояния экосистем. Оценка воздействия на биоразнообразие и экосистемные услуги в цепочке создания стоимости не проводилась	14.4.4
	101-5	Места, оказывающие воздействие на биоразнообразие	стр. 157	Не заверяется	Показатель не раскрывается: ключевые производственные площадки Группы не оказывают значительного воздействия на биоразнообразие в регионах присутствия, о чем свидетельствуют результаты расчета интегрального показателя состояния экосистем		14.4.5
	101-6	Прямые факторы утраты биоразнообразия	стр. 156	Не заверяется			14.4.6
	101-7	Изменения в состоянии биоразнообразия	стр. 156	Не заверяется			14.4.7

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	101-8	Экосистемные услуги	—	Не заверяется		В 2024 году «Норникель» провел оценку экосистемных услуг — материальных и нематериальных благ, которые люди получают от природы, в том числе выгоды, возникающие в результате использования экосистем. В рамках исследования проведено анкетирование заинтересованных сторон на предмет оценки важности экосистемных услуг из перечня, определения периодичности и целей использования, установления конкретных природных ресурсов, которые используются респондентами, наличия альтернативных источников ресурсов и т. д. По результатам анкетирования на территориях Норильской площадки и Энергетического дивизиона выделены 24 актуальные экосистемные услуги, из которых 5 являются приоритетными. Для Кольской площадки актуальными являются 28 экосистемных услуг, включая 5 приоритетных. По итогам оценки было уточнено воздействие Компании на состояние экосистем в регионах присутствия, а также подтверждены мероприятия по охране окружающей среды	14.4.8
	Водопользование и сбросы воды						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 146 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 311	Заверено			14.7.1
	303-1	Взаимодействие с водой как общим ресурсом	стр. 146, 147 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 227	Заверено		Взаимоотношения с поставщиками в части воздействия на водные ресурсы регламентируются Кодексом корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель», с покупателями продукции могут осуществляться консультации по инициативе покупателей	14.7.2
	303-2	Управление воздействием, связанным со сбросом воды	стр. 146	Заверено		Нормативы качества сточных вод Компании определяются на основании: • приказа Росрыболовства от 26 мая 2025 года № 296 «Об утверждении нормативов качества воды водных объектов рыбохозяйственного значения, в том числе нормативов предельно допустимых концентраций загрязняющих веществ в водах водных объектов рыбохозяйственного значения»; • постановления Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28 января 2021 года № 2 «Об утверждении санитарных правил и норм СанПиН 1.2.3685–21 «Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания»	14.7.3
	303-3	Водозабор	стр. 146, 147 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 226, 227	Заверено		Регионы, в которых располагаются предприятия Компании, являются территориями с нормальной и высокой обеспеченностью водными ресурсами. Учет объема забора воды определяется инструментальными методами по показаниям аттестованных средств измерений, а также косвенными методами по согласованию с территориальным органом Федерального агентства водных ресурсов	14.7.4

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	303-4	Водосброс	стр. 146, 147 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 229	Заверено		Компания сбрасывает сточные воды следующих категорий: коллекторно-дренажные, сточные в системах водоотведения коммунального назначения, сточные в прочих системах водоотведения, шахтно-рудничные, карьерные, ливневые. Карьерные, шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды могут быть минерализованными в терминологии GRI (с общим количеством растворенных твердых веществ >1 000 мг/л). В 2025 году выявлены единичные случаи превышения нормативов допустимых сбросов[1]. Основные вещества, по которым осуществляется очистка сбросов: взвешенные вещества, сухой остаток, соединения азота, металлы, фосфаты. На предприятиях Группы ведутся формы 2-ТП «Водхоз» и журналы «Водопользование»	14.7.5
	303-5	Водопотребление	стр. 146	Заверено	Информация о воздействии изменения объема воды в водохранилищах (накопителях) на водные объекты не собирается. Компания рассмотрит возможность сбора и раскрытия этой информации в течение трех лет	Общий объем водопотребления в соответствии с методологией стандарта GRI 303 (2018) по итогам 2025 года составил 54,8 млн м³	14.7.6
	Информационная безопасность						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 49 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год, стр. 305	Заверено			–
	Обеспечение промышленной экологической безопасности производственных объектов (в том числе хвостохранилищ)						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 116, 151 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 311	Заверено			14.6.1 14.15.1
	306-3 (2016)	Существенные разливы	—	Заверено		В 2025 году существенных разливов не было	14.15.2
	—	Количество критических инцидентов за отчетный период, их последствия и действия, предпринятые для их устранения	—	Заверено		В 2025 году количество критических инцидентов равно 0	14.15.3
	—	Методы удаления хвостов, используемые организацией	стр. 150	Заверено			14.6.2
	Ответственная геологоразведка и рекультивация земель						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 153 Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2022 год, стр. 311	Заверено			–

[1] Количество случаев превышения нормативов допустимых сбросов рассчитывается на основе количества протоколов химического анализа, в которых выявлено превышение хотя бы одного загрязняющего вещества.

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	Ответственная цепочка поставок						
	308-1	Новые поставщики, которые были отобраны с использованием экологических критериев	—	Заверено	Показатель раскрыт частично. В Компании действует система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья, которая охватывает поставщиков, переработчиков и перевозчиков металлосодержащего минерального сырья (далее — поставщики мин. сырья)	По итогам комплексных проверок в 2025 году 14 поставщиков мин. сырья[1] прошли проверку (12 – действующих, 2 – на этапе тендера/контрактации), 10 из них — в том числе оценку по экологическим и социальным критериям. Поставщики на этапе тендера/контрактации по методологии не проходят определение степени соответствия Кодексу корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель»; не относятся к категории новых поставщиков, так как договор на момент проверки не заключен / поставка не выполнена. Количество новых поставщиков мин. сырья Компании в 2025 году равно двум (они входят в обозначенное выше число 14 поставщиков мин. сырья). По результатам оценки все проверенные поставщики минерального сырья отвечают экологическим и социальным критериям, установленным Кодексом корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель». Существенных экологических и социальных рисков не выявлено	–
	308-2	Негативное воздействие на окружающую среду в цепочке поставок и принятые меры	—	Заверено			–
	414-1	Новые поставщики, которые были отобраны с использованием социальных критериев	—	Заверено			14.17.9 14.18.3 14.19.3
	414-2	Негативные социальные последствия в цепочке поставок и принятые меры	—	Заверено			14.17.10
	Противодействие коррупции и бизнес-этика						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 71	Заверено			14.22.1
	205-1	Общее количество и процент подразделений, в отношении которых проводились оценки рисков, связанных с коррупцией, и выявленные существенные риски	стр. 73	Заверено		В 2025 году в отношении 78 подразделений была проведена оценка рисков, связанных с коррупцией[2], что составило 92% от всех подразделений Группы	14.22.2
	205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 254, 255	Заверено		Все члены Совета директоров осуществляют фактическую деятельность в Москве. Об антикоррупционных политиках и процедурах Компании проинформировано 100% членов Совета директоров (13 человек). Доступ к обучению политикам и методам противодействия коррупции в 2025 году обеспечен для всех членов Совета директоров (13 человек). Дистанционный курс «Противодействие коррупции для руководителей» доступен для прохождения в Академии «Норникель» в любое время для всех членов Совета директоров. При заключении договоров с контрагентами проводится ознакомление с Антикоррупционной политикой и с информационным материалом «Основы противодействия коррупции для контрагентов». В 2025 году в границы данных по обучению не включены некоторые организации корпоративной структуры — при одновременном соблюдении всех трех критериев организация исключалась: • численность менее 45 человек; • непрофильная непроизводственная деятельность; • отсутствие существенного воздействия в области ПБиОТ	14.22.3
	205-3	Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия	стр. 72	Заверено			14.22.4

[1] В отчетном периоде проводилась комплексная проверка поставщиков минерального сырья, среди которых также были внутренние поставщики, входящие в Группу компаний «Норильский никель».
[2] Оценка рисков, связанных с коррупцией, проводилась в отношении значимых для Группы аспектов в области антикоррупционной деятельности.

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	Соблюдение прав человека (в том числе коренных малочисленных народов)						
	3-3	Управление существенными темами	стр. 62	Заверено			14.11.1 14.14.1 14.17.1 14.18.1 14.19.1 14.20.1 14.21.1
	401-3	Доля сотрудников, вернувшихся после отпуска по материнству/отцовству на работу, а также доля оставшихся в организации после выхода из отпуска по материнству/отцовству, по признаку пола	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 245	Заверено	Показатель раскрыт частично, так как система учета находится в стадии разработки. Приводится информация по количеству сотрудников, находящихся в отпуске по беременности и родам и (или) в отпуске по уходу за ребенком и вышедших на работу. Компания планирует раскрытие показателя в течение ближайших двух лет	Вне зависимости от пола все сотрудники имеют право на отпуск по уходу за ребенком в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации	14.17.5 14.21.3
	402-1	Минимальный период уведомления в отношении изменений в деятельности организации	—	Заверено		В соответствии с положениями Трудового кодекса Российской Федерации Компания информирует органы, представляющие интересы своих сотрудников, о значительных изменениях в ее деятельности. Минимальный период уведомления — не позднее чем за два месяца до начала проведения соответствующих мероприятий. В случае, если решение о сокращении численности или штата сотрудников может привести к их массовому увольнению, не позднее чем за три месяца до начала проведения соответствующих мероприятий Компания информирует представительные органы работников — профсоюзы. Данные нормы зафиксированы во всех коллективных договорах	14.17.6
	405-1	Разнообразие органов управления и сотрудников	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 242, 253	Заверено			14.21.5
	405-2	Отношение базовой заработной платы и вознаграждения мужчин и женщин	—	Заверено	Показатель не раскрыт в связи с отсутствием системы учета. Компания рассмотрит возможность разработки соответствующей системы учета в течение ближайших двух лет. В настоящем Отчете представлена информация о соотношении заработной платы мужчин и женщин в разрезе категорий		14.21.6
	406-1	Случаи дискриминации и принятые меры по исправлению положения	—	Заверено		Случаев дискриминации не зарегистрировано	14.21.7
	407-1	Выявленные подразделения и поставщики, у которых право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может нарушаться или подвергаться существенному риску, и действия, предпринятые для поддержки этих прав	—	Заверено	Информация раскрывается частично (только в отношении поставщиков минерального сырья)	Такие подразделения отсутствуют (информация на основе оценки воздействий в области прав человека 2022 года). Действующая система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья охватывает поставщиков минерального сырья. По итогам комплексных проверок в 2025 году 14 поставщиков[1] минерального сырья прошли проверку, 10 из них — в том числе оценку по экологическим и социальным критериям. Среди 10 поставщиков минерального сырья, прошедших комплексную проверку и оценку на предмет соблюдения права на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров в рамках определения степени соответствия Кодексу корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель», такие поставщики отсутствуют	14.20.2

[1] В отчетном периоде проводилась комплексная проверка поставщиков минерального сырья, среди которых также были внутренние поставщики, входящие в Группу компаний «Норильский никель».

Стандарт GRI	Номер показателя GRI Standards 2021	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
	—	Количество забастовок и локаутов с участием 1 000 и более работников, продолжавшихся одну полную смену или дольше, и их общая продолжительность в рабочих днях простоя	стр. 87	Заверено	—	Забастовки и локауты отсутствовали	14.20.3
	408-1	Операции и поставщики, подверженные значительному риску случаев использования детского труда	—	Заверено	Информация раскрывается частично (только в отношении поставщиков минерального сырья)	Такие подразделения отсутствуют (информация на основе оценки воздействий в области прав человека 2022 года). Действующая система управления комплексной проверкой цепочки поставок охватывает поставщиков минерального сырья. По итогам комплексных проверок в 2025 году 14 поставщиков[1] минерального сырья прошли проверку, 10 из них — в том числе оценку по экологическим и социальным критериям. Среди 10 поставщиков минерального сырья, прошедших комплексную проверку и оценку на предмет использования детского труда в рамках определения степени соответствия Кодексу корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель», такие поставщики отсутствуют	14.18.2
	409-1	Операции и поставщики, подверженные значительному риску случаев использования принудительного труда	—	Заверено	Информация раскрывается частично (только в отношении поставщиков минерального сырья)	Такие подразделения отсутствуют (информация на основе оценки воздействий в области прав человека 2022 года). Действующая система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья охватывает поставщиков минерального сырья. По итогам комплексных проверок в 2025 году 14 поставщиков[1] минерального сырья прошли проверку, 10 из них — в том числе оценку по экологическим и социальным критериям. Среди 10 поставщиков минерального сырья, прошедших комплексную проверку и оценку на предмет современного рабства, включая использование принудительного труда, в рамках определения степени соответствия Кодексу корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель», такие поставщики отсутствуют	14.19.2
	410-1	Сотрудники службы безопасности, прошедшие подготовку по политике или процедурам в области прав человека	стр. 63	Заверено			14.14.2
	411-1	Общее число случаев нарушений, затрагивающих права коренных народов, и предпринятые действия	стр. 135	Заверено			14.11.2
	—	Месторождения (места залегания руд) Группы, где проживают коренные народы и на которые влияет или может повлиять деятельность организации	—	Заверено	—	Месторождения (места залегания руд) Группы не располагаются в границах или вблизи (в пределах пяти километров) территорий проживания коренных малочисленных народов	14.11.3
	—	Участие организации в процессе получения СПОС коренных народов на какую-либо деятельность организации	стр. 134	Заверено	—	Информация о получения свободного, предварительного и осознанного согласия коренных народов представлена в разделе «Взаимодействие с коренными малочисленными народами Севера»	14.11.4

[1] В отчетном периоде проводилась комплексная проверка поставщиков минерального сырья, среди которых также были внутренние поставщики, входящие в Группу компаний «Норильский никель».

Дополнительное раскрытие

Стандарт GRI	Номер показателя	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Заверено аудитором	Исключенная информация	Комментарии	Номер показателя GRI 14: Mining Sector 2024
Обращение с материалами							
	301-1	Использование материалов в производственной деятельности	—	Заверено		Общая масса материалов, использованных при производстве основной продукции, составила 38 063 454 тонн по итогам 2025 года, из них 100% невозобновляемые	—
	301-2	Использование переработанных материалов	—	Заверено		Доля использованных вторичных материалов — 0,041%	—

Несущественные темы отраслевого стандарта GRI 14: Mining Sector 2024

Тема (отраслевой стандарт)	Обоснование несущественности темы для «Норникеля»	Заверено аудитором
14.8 Closure and Rehabilitation	«Норникель» осуществляет поступательную рекультивацию земель, затронутых строительством, отработкой месторождений и выбросами, вызванными деятельностью Компании, и регулярно рассматривает и при необходимости обновляет планы по закрытию заводов и шахт. В 2025 году работы по закрытию производственных площадок и участков добычи не проводились. В отчетном году Компания пересмотрела прогнозные оценки отдельных видов затрат по выводу из эксплуатации активов, связанных с планируемой реконфигурацией производственных мощностей в Норильске после 2028 года. Данная величина подвержена неопределенности и может уточняться в следующие отчетные периоды по мере появления новых фактов и обстоятельств, включая изменение макро- и микроэкономических показателей, управленческие решения и допущения руководства относительно будущих операционных и финансовых результатов, влияние геополитических и иных факторов. «Норникель» осуществляет регулярный мониторинг внутренней и внешней среды деятельности Компании и уточняет планы мероприятий, соответствующие затраты по мере необходимости. Воздействия по теме 14.8 включены в другие существенные темы (во-первых, Компания информирует сотрудников о значительных изменениях в своей деятельности в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и коллективными договорами, оказывает поддержку сотрудникам, высвобождаемым в результате закрытия производственных площадок (GRI 14.17), во-вторых, Компания оценивает воздействия на местные сообщества в зоне размещения своих производственных объектов и реализует соответствующее взаимодействие с ними (GRI 14.10, 14.11), в-третьих, Компания осуществляет поступательную рекультивацию земель, использованных в процессе разработки месторождений, размещения отходов, реализации строительных и иных работ (существенная тема «Ответственная геологоразведка и рекультивация земель»)	Заверено
14.12 Land and resource rights	В 2025 году «Норникель» не реализовывал бизнес-проекты, связанные с отчуждением земель и вынужденным переселением, случаи негативного воздействия на местные сообщества не зафиксированы. В Компании утверждены внутрикорпоративные документы (Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» по взаимодействию с заинтересованными сторонами, Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» по работе с местными сообществами, Политика в области взаимодействия с коренными малочисленными народами), которые закрепляют порядок взаимодействия с ЗС, чьи права на землю и ресурсы могут быть затронуты деятельностью «Норникеля»	Заверено
14.13 Artisanal and small-scale mining	«Норникель» не занимается кустарной и мелкомасштабной добычей полезных ископаемых, добыча осуществляется в промышленных масштабах	Заверено
14.24 Public policy	«Норникель» не осуществляет пожертвования на политические цели	Заверено
14.25 Conflict-affected and high-risk areas	«Норникель» не осуществляет деятельность в районах, затронутых конфликтами, и районах повышенного риска и не закупает минеральное сырье из таких районов	Заверено

Соотнесение существенных тем с темами отраслевого стандарта GRI 14: Mining Sector (2024)

В Отчете раскрывается информация, охватывающая 20 из 25 тем, указанных в отраслевом Стандарте.

В Отчете представлены 70 из 71 раскрытий тематических стандартов GRI[1], указанных в отраслевом Стандарте.

Кроме того, в Отчете представлена информация по 5 из 25 дополнительных отраслевых раскрытий.

Тема	Существенная тема GRI 14
Обучение и развитие сотрудников	14.17 Employment practices
	14.21 Non-discrimination and equal opportunity
Обеспечение занятости и достойных условий труда в регионах присутствия	14.17 Employment practices
	14.21 Non-discrimination and equal opportunity
Вклад в развитие регионов присутствия	14.9 Economic impacts
	14.10 Local communities
	14.23 Payments to governments
Вклад в развитие национальной промышленности через импортозамещение	-
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу	14.3 Air emissions
Реализация инновационных проектов в целях устойчивого развития	-
Обращение с отходами	14.5 Waste
Изменение климата	14.1 GHG emissions
	14.2 Climate adaptation and resilience
Охрана труда	14.16 Occupational health and safety
Биоразнообразие	14.4 Biodiversity
Водопользование и сбросы воды	14.7 Water and effluents
Информационная безопасность	-
Обеспечение промышленной экологической безопасности производственных объектов (в том числе хвостохранилищ)	14.6 Tailings
	14.15 Critical incident management
Ответственная геологоразведка и рекультивация земель	-
Воздействие транспорта на водные объекты	-
Ответственная цепочка поставок	14.17 Employment practices
	14.18 Child labor
	14.19 Forced labor and modern slavery
Корпоративное управление и управление рисками	-
Противодействие коррупции и бизнес-этика	14.22 Anti-corruption
Соблюдение прав человека (в том числе коренных малочисленных народов)	14.11 Rights of Indigenous Peoples
	14.14 Security practices
	14.17 Employment practices
	14.18 Child labor
	14.19 Forced labor and modern slavery
	14.20 Freedom of association and collective bargaining
	14.21 Non-discrimination and equal opportunity

[1] В GRI 14 также включен тематический показатель GRI 415-1, который относится к теме 14.24 Public policy, которая признана несущественной.

Пилотное раскрытие информации на основе GRI 102: Climate Change (2025)

Номер показателя GRI 102: Climate Change (2025)	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Исключенная информация	Комментарии
102-1	План перехода для смягчения последствий изменения климата	стр. 179		
102-2	План адаптации к изменению климата	стр. 170, 180		
102-3	Справедливый переход	стр. 92 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 239, 241, 243		
102-4	Цели по сокращению выбросов парниковых газов и достигнутый процесс	стр. 166		Целевые показатели по сокращению выбросов парниковых газов утверждаются в составе Стратегии в области экологии и изменения климата. На момент выхода Отчета их методология оценки и целевые значения находились в разработке
102-5	Прямые выбросы парниковых газов (охват 1)	стр. 177 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 236		При расчете прямых и косвенных энергетических выбросов парниковых газов понятие «базовый год» не применяется. При консолидации данных применяется принцип операционного контроля.
102-6	Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (охват 2)	стр. 176 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 236		При расчете выбросов парниковых газов (охваты 1 и 2) учтены диоксид углерода (CO_2), метан (CH_4) и закись азота (N_2O). Биогенные выбросы CO_2 (охват 1) возникают в результате использования в промышленных процессах древесины (бревна-дразнилки) на Медном заводе и составляют 26 017 т CO_2-экв. за 2025 год. Выбросы иных парниковых газов отсутствуют или являются несущественными. Косвенные энергетические выбросы (охват 2) рассчитаны региональным и рыночным методами. В расчетах использованы региональные коэффициенты выбросов парниковых газов от потребления тепловой и электрической энергии, разработанные Ассоциацией «НП Совет рынка», АО «АТС», а также уточненные на основе структуры генерации и специфики энергосистем коэффициенты для Мурманской области и Забайкальского края. Для целей публичной отчетности, а также отслеживания динамики изменения выбросов выбран региональный метод. При расчете выбросов парниковых газов были использованы соответствующие потенциалы глобального потепления, значения которых опубликованы в Шестом оценочном докладе МГЭИК. Они составляют 1 для CO_2, 27 для CH_4 (bio, comb), 29,8 для CH_4 (fug) и 273 для N_2O

Номер показателя GRI 102: Climate Change (2025)	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Исключенная информация	Комментарии
102-7	Косвенные выбросы парниковых газов (охват 3)	стр. 177		При расчете выбросов парниковых газов по «восходящим» и «нисходящим» потокам понятие «базовый год» не применяется. При консолидации данных применяется принцип операционного контроля. При расчете выбросов парниковых газов охвата 3 были использованы соответствующие потенциалы глобального потепления, значения которых опубликованы в Шестом оценочном докладе МГЭИК. Они составляют 1 для CO_2, 27 для CH_4 и 273 для N_2O. При расчете учитываются следующие парниковые газы: оксид углерода (CO_2), закись азота (N_2O), метан (CH_4), выбросы иных парниковых газов отсутствуют или являются несущественными. Биогенные выбросы CO_2 не применимы
102-8	Интенсивность парниковых газов	стр. 176 Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 236		При расчете показателя учтены выбросы по охватам 1 и 2 (без учета резерва под реализацию Серной программы на НМЗ, но с учетом фактических выбросов от реализации Серной программы в 2025 году), в знаменателе используется значение выручки по раскрываемой консолидированной финансовой отчетности Группы
102-9	Абсорбция парниковых газов в цепочке создания стоимости	—	Не раскрываются подпункты b, c и d показателя. Компания рассмотрит возможность раскрытия этой информации в течение трех лет	
102-10	Углеродные единицы	стр. 176, 179		

Пилотное раскрытие информации на основе GRI 103: Energy (2025)

Номер показателя GRI 103: Energy (2025)	Наименование показателя	Место раскрытия показателя	Исключенная информация	Комментарии
103-1	Политики и обязательства в области обращения с энергией	Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год, стр. 230–232		
103-2	Потребление энергии и собственное производство в рамках организации	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 237		При расчете объемов энергопотребления от закупленной энергии не учитывались контрактные инструменты в терминологии GHG Protocol Guidance. Информация об энергопотреблении учитывается на основании принятых в Российской Федерации форм статистической отчетности. Коэффициенты пересчета в ТДж базируются на методических рекомендациях Руководства GRI 3.0 и российского научно-технического справочника «Инженерный журнал»
103-3	Потребление энергии в цепочке поставок	—	Показатель не раскрывается в связи с отсутствием системы учета. Компания рассмотрит возможность раскрытия этой информации в течение трех лет	
103-4	Энергоемкость	Книга приложений «Норникеля» за 2025 год, стр. 237		При расчете показателя учитывалась вся потребленная энергия внутри Группы и не учитывалась энергия, потребленная в цепочке поставок. При расчете показателя учитывались топливо, электроэнергия, теплоэнергия и пар
103-5	Снижение энергопотребления	стр. 180		При расчете показателя не учитываются данные в цепочке поставок. Сокращение энергопотребления рассчитывается на основе технических характеристик оборудования и иных энергопотребляющих приборов, заменяемых в рамках мероприятий по повышению энергоэффективности (как разность между потреблением нового, более энергоэффективного оборудования и старого, менее энергоэффективного оборудования). При расчете показателя понятие «базовый год» не применяется

Раскрытие информации в соответствии с руководством TCFD

Раздел	Элемент отчетности	Страница Отчета об устойчивом развитии «Норникеля» за 2025 год	Заверено аудитором
G — Управление Опишите систему корпоративного управления в отношении климатических рисков и возможностей (КРиВ)	Ga) Опишите систему контроля Совета директоров в отношении КРиВ	167, 168	Заверено
	Gb) Раскройте роль менеджмента в оценке и управлении КРиВ	41, 167, 168	Заверено
S — Стратегия Раскройте актуальные и потенциальные воздействия КРиВ на бизнес, стратегию и финансовое планирование	Sa) Опишите КРиВ, идентифицированные организацией в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе	170	Не заверяется
	Sb) Опишите воздействие КРиВ на бизнес, стратегию и финансовое планирование	16, 170, 174	Заверено
	Sc) Раскройте устойчивость стратегии организации, принимая во внимание различные климатические условия, включая сценарий «2°C и ниже»	16, 170, 174	Заверено
R — Управление рисками Опишите, как организация идентифицирует, оценивает климатические риски (КР) и управляет ими	Ra) Опишите процессы идентификации и оценки КР	170	Не заверяется
	Rb) Опишите процессы управления КР	170	Заверено
	Rc) Раскройте, как процессы идентификации, оценки и управления КР интегрированы в общую систему управления рисками организации	170	Заверено
M — Изменение и целеполагание Опишите измерители и цели, используемые для оценки и управления существенными КРиВ	Ma) Опишите измерители, используемые организацией для оценки КРиВ в связи со стратегией и управлением рисками	19, 166	Заверено
	Mb) Раскройте выбросы парниковых газов охватов 1, 2 и, где применимо, охвата 3 и связанные с этим риски	19, 166, 176	Заверено
	Mc) Опишите цели менеджмента организации по управлению КРиВ и результативность по отношению к ним	19, 166	Заверено

Награды

HR и развитие молодежи

→ Лидирующие позиции в рейтингах работодателей:
- Best Company Award 2026 (Changellenge): первое место среди работодателей металлургической и горнодобывающей отрасли, остальные позиции по номинациям: https://changellenge.com/tpage/bca-2026-results/;
- Forbes: золото в рейтинге лучших работодателей России 2025;
- РБК: наивысший результат (I группа) в рейтинге работодателей РБК 2025;
- FutureToday: первое место среди горнометаллургических компаний в рейтинге «Лучшие работодатели».

→ Премия HR IMPACT 2025:
- номинация «ESG STRATEGY. Лучший проект по внедрению принципов ESG и вовлечению сотрудников в процессы устойчивого развития»: «Цифровой инвестор» — третье место;
- номинация «GRADUATES & INTERNS. Лучший проект по взаимодействию со школьниками»: «Поколение Быстрых — создаем будущее вместе» — второе место.

→ HR-бренд Форума труда 2025: производственное предприятие Заполярного дивизиона «Норникеля» — победитель в специальной номинации «Ответственное трудоустройство подростков» за лучшую программу поддержки трудовых династий.

→ Премия Russian Employee Experience Awards 2025: проект «Суперника» — золото в номинации «Мобильный интранет».

→ Международная премия Employer Brand Summit (EMBRAS) 2025:
- номинация «Имидж работодателя»: проект «Цифровой инвестор» — золото;
- номинация «Открытый диалог»: проект «От Крайнего Севера до солнечного Забайкалья» — внутренний тревелблогинг как драйвер доверия к бренду» — бронза.

→ XVI премия в области внутрикорпоративных коммуникаций InterComm:
- номинация «Мультимедиа»: проект «От Крайнего Севера до солнечного Забайкалья» — внутренний тревелблогинг как драйвер доверия к бренду» — второе место;
- номинация «Коммуникации в найме»: карьерный портал «Норникеля» — спецприз партнера;
- номинация «Образ жизни»: проект «Сделано с заботой» — третье место;
- номинация «Работа без опасности»: проект «Начнем с безопасности. Формирование культуры безопасности» — третье место;
- номинация «Спецпроекты»: проект «Главная ценность. Продвижение корпоративных ценностей через спектакль» — третье место;
- номинация «Человек труда»: проект «Гордость компании» — второе место.

Социальные проекты и благотворительность

→ XVIII Всероссийский конкурс корпоративных проектов «Дело в людях: компании, инвестирующие в будущее»:
- гран-при премии и победитель номинации «Управление человеческими ресурсами»: проект «Цифровой инвестор»;
- номинация «Устойчивый туризм»: проект «Норникель: развитие арктического туризма в регионах присутствия компании» — первое место;
- номинации «Поколение будущего»: проект «IMAKE: от школьника до молодого специалиста» — третье место.

→ корпоративный санаторий «Норникеля» в Сочи:
- четыре призовых места в номинациях конкурса «Топ-5 здравниц по клиентоориентированности 2025»;
- Национальная гостиничная премия 2025: финалист в номинации «Лучший санаторий»
- Всероссийский конкурс «Инвестиции в развитие здоровой страны. Лучшие корпоративные практики 2025»: третье место в номинации «Лучшая оздоровительная концепция для сотрудников предприятий в санатории или спа-отеле».

→ Национальная премия «Наш вклад» 2025 года: по итогам 2025 года творческий конкурс «Добавь городу красок», программа спортивно-массовых мероприятий «Норникеля», проекты «Развитие Арктического туризма» и «Инженеры и изобретатели будущего» вошли в число финалистов национальной премии.

→ Национальная премия «Лидеры ответственного бизнеса» 2025 года: победитель в двух номинациях («За вклад в достижение национальных целей и задач, направленных на развитие человеческого потенциала» (программа «90 лет заботы о людях») и «За вклад в достижение национальных целей и задач климатической повестки» (программа «Система мониторинга зданий, сооружений и многолетнемерзлых грунтов»).

→ Наивысший балл А+ в рейтинге «Лидеры корпоративной благотворительности» 2025 года, позиции в номинациях конкурса 2025 года:
- первое место за социальные инвестиции в фонды целевого капитала;
- второе место за Фестиваль «ГАРАЖАНЕ»;
- третье место за жилищную программу на территории Завидово.

→ Кинофестиваль MineMovie-2025:
- «Экскурсия по руднику «Скалистый» — лучший фильм о компании;
- Цикл работ «Технологии экологии» — лучший фильм об экологических проектах;
- Фильм «Сибирская перспектива»: забота о будущем городов» — лучший фильм о социальных проектах.

Экология

→ III Ежегодная премия инвестиционных проектов делового издания «Ведомости Импульс»: Серная программа — победитель номинации «Развитие Арктики и Дальнего Востока».

→ «Лучшие ESG проекты России» 2025: AXIOMA — победитель в категории «Ответственное потребление и производство. Управление экологическим воздействием».

→ Премия «AI-Олимп» 2025: AXIOMA — лауреат в номинации «Продукт года».

→ Форум «ЭКОТЕХ-ЛИДЕР» 2025:
- номинация «Экологические инициативы для городской инфраструктуры»: первая в Арктике система автоматического контроля за состоянием атмосферного воздуха, реализованная в Норильске — лауреат;
- номинация «Цифровые решения для экологии»: система предиктивного мониторинга эмиссий AXIOMA PEMS — лауреат.

→ 11-я Национальная премия в области промышленных технологий «Приоритет-2025»:
- проект по вторичной сортировке, переработке металлосодержащих продуктов, образованных от демонтажа зданий и сооружений металлургического предприятия — лауреат номинации «Металлургия»;
- производство низкомарочных смесей для закладки очистного пространства с применением в составе вскрышных пород Мокулаевского месторождения — лауреат номинации «Добыча полезных ископаемых».

Инновации и технологии

→ Премия CIPR Digital-2025:
- номинация «Технологическое лидерство»: проект «ПАО «ГМК «Норильский Никель» — 90 лет технологического лидерства» — победитель;
- номинация «Лучшее применение ИИ»: проект AXIOMA — победитель;
- номинация «Лучшая цифровая платформа»: проект «Суперника» — победитель;
- номинация «Умный транспорт»: проект «Автоматизированная система планирования работ и управления транспортом» — победитель;
- номинация «Цифровое преОбразование»: проект «Школа лидерства» — победитель;
- номинация «Промышленный масштаб»: проект «Повышение эффективности процессов производственно-экономического планирования» — победитель.

→ TAdviser IT Prize 2025: проект «Система позиционирования персонала на Норильской обогатительной фабрике» — победитель номинации «Лучший ИТ-проект в металлургии».

→ III Национальная премия в области информационных технологий «Приоритет: Цифра-2025»:
- номинация «Цифровые решения для горнодобывающей промышленности»: проект по разработке интегрированной системы видеоаналитики самоходных буровых установок — лауреат;
- номинация «Системы управления корпоративным цифровым контентом»: проект по созданию платформы корпоративного информирования — лауреат.

→ III Ежегодная премия инвестиционных проектов делового издания «Ведомости Импульс»: программа «Цифровая фабрика: ИИ-решения на предприятиях «Норникеля» — лучший проект в номинации «Технологическое лидерство».

→ Национальная премия «Меркурий» 2025: проект по Единому казначейскому решению — победитель в номинации «Проект года: автоматизация финансов».

Информационная открытость и отчетность в области устойчивого развития

→ Лидерство в IR-рейтинге 2024–2025 независимого сообщества инвесторов Smart Lab.

→ «Лучшие ESG проекты России» 2025: Саммит устойчивого развития «Сибирская перспектива» — лауреат в номинации «Партнерство в интересах устойчивого развития. Стратегическое партнерство общества и бизнеса».

→ Отчет об устойчивом развитии «Норникеля» за 2024 год:
- ARC Awards International XXXIX: бронза в номинации Sustainability Report: Americas & Europe (интерактивная версия);
- XXVIII Ежегодный конкурс годовых отчетов Московской биржи 2025: специальный диплом «За высокое качество отчетности по устойчивому развитию и сохранение лидерских позиций в этой сфере»;
- Конкурс «Управление изменениями. Визионеры» 2025 года: диплом «Лучший отчет об устойчивом развитии, подготовленный в соответствии со стандартами нефинансовой отчетности».

Список сокращений

ГТС	Гидротехническое сооружение
ИПСЭ	Интегральный показатель состояния экосистем
ИБ	Информационная безопасность
ИТ	Информационные технологии
ИЦК	Индустриальный центр компетенций
КИСМ	Корпоративная интегрированная система менеджмента в области качества и экологии
КМНС	Коренные малочисленные народы Севера
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
КРиВ	Климатические риски и возможности
МГЭИК	Межправительственная группа экспертов по изменению климата
МСОП	Международный союз охраны природы
МСФО / IFRS	Международные стандарты финансовой отчетности / International Financial Reporting Standards
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НИОКТР	Научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы
НМЗ	Надеждинский металлургический завод
НПР	Норильский промышленный район
ООН	Организация Объединенных Наций
ООПТ	Особо охраняемые природные территории
п.	Поселок
пгт, п. г. т.	Поселок городского типа
РКС	Районы Крайнего Севера
СКД	Служба корпоративного доверия
СОУТ	Специальная оценка условий труда
СПОС	Свободное, предварительное и осознанное согласие
ТЭИ	Технико-экономическое исследование
ЦУР ООН	Цели в области устойчивого развития ООН
ЦФА	Цифровой финансовый актив
AA1000SES	AccountAbility 1 000 Stakeholders Engagement Standard
AA1000AP	Accountability Principles
AI	Artificial Intelligence
CHRB	Corporate Human Rights Benchmark
COSO ERM	The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management
FIFR	Fatal-Injury Frequency Rate
ICMM	International Council on Mining and Metal
IRMA	Initiative for Responsible Mining Assurance
ISO	International Organization for Standardization
GHG Protocol	Greenhouse Gas Protocol
GRC	Governance, Risk and Compliance
GRI	Global Reporting Initiative
GWP	Global warming potential
LTIFR	Lost Time Injury Frequency Rate
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
SSP	Shared Socio-Economic Pathways
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures
TNFD	Task Force on Nature-related Financial Disclosures
UNCTAD	The United Nations Conference on Trade and Development

Глоссарий

Высокосортный никель — к такому виду никеля относятся металлический никель, выпускаемый в форме катодов, брикетов, ронделей, коронок, порошков, дроби, а также соли никеля.

Группа компаний «Норильский никель» — под Группой компаний «Норильский никель» в Отчете об устойчивом развитии за 2025 год следует понимать ПАО «ГМК «Норильский никель» и совокупность российских организаций корпоративной структуры, входящих в Группу компаний «Норильский никель». Если не оговорено особо либо иное не следует из контекста, под терминами «Компания», «Группа», «Норникель», «предприятия Группы», «мы» понимается Группа компаний «Норникель».

Кольская площадка — никелерафинировочный центр Компании, расположенный на Кольском полуострове в Мурманской области.

Норильская площадка — совокупность филиалов и организаций корпоративной структуры, расположенных на Таймырском полуострове, на севере Красноярского края. Здесь ведется разработка крупнейших месторождений в портфеле Компании. Данный производственный актив включает в себя полный цикл производства металлов — от добычи руды до отгрузки готовой продукции.

Норильский промышленный район — территория муниципальных образований, включающая в себя Норильск, Таймырский Долгано-Ненецкий муниципальный округ, Туруханский район.

Организации корпоративной структуры — дочерние организации ПАО «ГМК «Норильский никель».

Первичный никель — к такому виду никеля относится товарный никелевый продукт, прошедший рафинирование, который идет в конечное потребление. Категория не включает полупродукты.

Процедура должной осмотрительности в области прав человека — комплекс мер, включающий оценку воздействия и рисков в цепочке создания стоимости и ответственное ведение деятельности с целью предотвращения, смягчения и наделения ответственностью за нарушения прав человека, к которым бизнес может быть причастен в результате осуществления собственной деятельности и построения деловых отношений.

Растепление грунта — процесс, при котором породе передано количество тепла, достаточное не только для ее нагрева от естественной отрицательной температуры до 0 °C, но и для перехода содержащегося в породе льда-цемента в жидкое состояние.

Риск — влияние неопределенности на достижение поставленных целей.

Руководители — руководители Главного офиса, руководители уровня Генеральный директор / Директор и первая линейка их заместителей.

Топ-менеджеры — руководители высшего уровня, включая лиц, являющихся членами Правления.

Серная программа — крупнейшая и наиболее важная экологическая инициатива «Норникеля», предусматривающая поэтапное сокращение выбросов диоксида серы в Норильском промышленном районе и на Кольском полуострове, а также формирование экологически чистого производства.

Структурное подразделение Главного офиса Компании — департамент, управление, другое подразделение, включенное в организационную структуру Главного офиса Компании, утвержденную приказом Президента ПАО «ГМК «Норильский никель», и (или) действующее на основании утвержденного Старшим вице-президентом — руководителем Блока кадровой, социальной политики и связей с общественностью штатного расписания.

Существенные регионы деятельности — регионы Российской Федерации, в которых сосредоточено основное производство Компании и расположены ключевые активы с точки зрения численности персонала (списочная численность — 1 тыс. и более человек): Норильский промышленный район, Красноярский край (кроме НПР), Кольский полуостров (Мурманская область), Забайкальский край, Москва и прочие регионы России.

На официальном сайте «Норникеля» представлен глоссарий, включающий в себя технические термины, сокращения и т. д.

Заключение по результатам общественного заверения



Российский союз промышленников и предпринимателей

СВИДЕТЕЛЬСТВО

об общественном заверении
корпоративного нефинансового отчета

Отчет об устойчивом развитии
Группы компаний «Норильский никель»
за 2025 год

прошел процедуру общественного заверения
в Совете РСПП по нефинансовой отчетности,
индексам и рейтингам устойчивого развития:

Отчет об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель» за 2025 год охватывает все ключевые направления ответственной деловой практики в соответствии с принципами Социальной хартии российского бизнеса. Отчет с достаточной полнотой раскрывает сведения о деятельности Компании в этих направлениях.

Развернутое заключение Совета РСПП об общественном заверении Отчета об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель» за 2025 год направлено в Компанию, которая может публиковать его без каких-либо изменений и использовать как для внутрикорпоративных целей, так и в целях коммуникаций с заинтересованными сторонами.

Регистрационный номер 326.01.002.03.25

Президент РСПП А.Шохин

Москва, 2026

Заключение независимого аудитора

GRI 2-5

АО «Кэпт»
БЦ «Алкон III»,
Ленинградский проспект 34А,
Москва, Россия 125040
Телефон +7 (495) 937 4477
Факс +7 (495) 937 4499

Заключение независимой аудиторской организации по заданию, обеспечивающему ограниченную уверенность в отношении Информации в Отчете об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель» за 2025 год

Акционерам и руководству ПАО «ГМК «Норильский никель»

Введение

Руководство ПАО «ГМК «Норильский никель» (далее – «Руководство») привлекло нас к выполнению задания, по завершении которого предоставляется заключение в отношении определенной информации в Отчете об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель» (далее – «Группа») за 2025 год с выводом, обеспечивающим ограниченную уверенность в том, что такая информация в Отчете подготовлена и представлена, во всех существенных отношениях, в соответствии с применимыми критериями (представлены в разделе «Применимые критерии» настоящего заключения) и не содержит существенных искажений.

Наш вывод относится только к следующей информации и показателям (далее – «Информация в Отчете»):

- информации, раскрытой в Отчете в соответствии с рекомендациями TCFD[1] в Приложении «Раскрытие информации в соответствии с руководством TCFD» к Отчету и обозначенной пометкой «Заверено» в колонке «Заверено аудитором»;
- показателям GRI[2], включенным в Отчет в Приложении «Указатель содержания GRI» к Отчету и обозначенным пометкой «Заверено» в колонке «Заверено аудитором».

Наш вывод не относится в каким-либо иным показателям или информации, включенным или раскрытым в Отчете.

Ответственность Руководства

Руководство несет ответственность за подготовку и представление Отчета без искажений в соответствии с применимыми критериями (представлены в разделе «Применимые критерии» настоящего заключения), а также за содержащуюся в нем информацию.

Указанная ответственность включает разработку, внедрение и поддержание системы внутреннего контроля, применимой к подготовке и представлению Отчета, не содержащего существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок. Указанная ответственность также включает: определение целей Группы в области устойчивого развития и соответствующей отчетности, включая определение ключевых групп заинтересованных сторон и существенных для них вопросов; выбор применимых требований стандартов, использованных при подготовке Отчета; предотвращение и выявление фактов недобросовестных действий; выявление и соблюдение применимых к деятельности Группы нормативных правовых актов; выбор и применение надлежащих политик; формирование суждений и оценочных значений, которые считаются разумными в существующих обстоятельствах; ведение достаточной документации в отношении информации, включенной в Отчет; обеспечение надлежащего обучения сотрудников, вовлеченных в подготовку

[1] Информация, раскрытая в соответствии с рекомендациями Группы по раскрытию финансовой информации, связанной с климатом (Task Force for Climate-Related Financial Disclosures или TCFD).
[2] Показатели, подготовленные в соответствии со Стандартами отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности GRI (Global Reporting Initiative или GRI).

Отчета; надлежащее обновление информационных систем и обеспечение того, что любые изменения в системе отчетности охватывают все ключевые подразделения.

Наша ответственность

Наша ответственность заключается в проведении процедур с целью получения доказательств в отношении Информации в Отчете и в представлении заключения, включающего вывод, обеспечивающий ограниченную уверенность в отношении того, что Информация в Отчете подготовлена во всех существенных отношениях в соответствии с применимыми критериями (представлены в разделе «Применимые критерии» настоящего заключения) и не содержит существенных искажений, на основании полученных доказательств.

Мы выполнили наше задание в соответствии с Международным стандартом по заданиям, обеспечивающим уверенность 3000 (пересмотренным) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов» (МСЗОУ 3000), выпущенным Советом по Международным стандартам аудита и стандартам по заданиям, обеспечивающим уверенность.

МСЗОУ 3000 требует планирования и проведения наших процедур таким образом, чтобы получить ограниченную уверенность в том, что Информация в Отчете подготовлена и представлена во всех существенных отношениях в соответствии с применимыми критериями (представлены в разделе «Применимые критерии» настоящего заключения) и без существенных искажений.

Наша независимость и управление качеством

Мы соблюдаем требования профессиональной этики и независимости, применимые к нашему заданию в Российской Федерации, а также установленные Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включая международные стандарты независимости) Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров, которые основаны на фундаментальных принципах честности, объективности, профессиональной компетентности и должной тщательности, конфиденциальности и профессионального поведения.

Мы применяем Международный стандарт управления качеством 1, который требует от нашей организации разработки, внедрения и обеспечения функционирования системы управления качеством, в том числе правил или процедур соблюдения этических требований, профессиональных стандартов и требований применимых нормативных правовых актов.

Процедуры

Выбор процедур и определение нами характера, сроков и объема указанных процедур зависят от нашего профессионального суждения, включая оценку риска существенных искажений при подготовке Информации в Отчете вследствие недобросовестных действий или ошибок, нашего понимания деятельности Группы, а также иных обстоятельств задания.

В процессе оценки указанного риска мы рассмотрели систему внутреннего контроля в части подготовки и представления Руководством Информации в Отчете с целью разработки процедур, которые были бы надлежащими при существующих обстоятельствах, но не с целью формирования вывода об эффективности системы внутреннего контроля Группы.

Наше задание также включало: оценку того, что предмет задания является надлежащим, а применимые критерии (представлены в разделе «Применимые критерии» настоящего заключения), использованные Руководством при подготовке и представлении информации в Отчете, являются приемлемыми с учетом обстоятельств задания, а также оценку того, что методы, политики и процедуры, использованные при подготовке Информации в Отчете, являются надлежащими, а оценочные значения, сформированные Руководством, являются обоснованными.

Наши процедуры, разработанные на основе проведенной оценки риска, представляли собой комбинацию процедур инспектирования, подтверждения, пересчета, аналитических процедур и запросов информации.

Наши процедуры включали, но не ограничивались, следующим:

- изучение процессов определения ПАО «ГМК «Норильский никель» тем и вопросов, имеющих существенное значение для ключевых групп заинтересованных сторон Группы, с целью достижения понимания данных процессов в Группе, а также анализ информации из открытых источников о темах и вопросах, имеющих существенное значение для ключевых групп заинтересованных сторон иных организаций отрасли, с целью определения полноты раскрытия таких тем и вопросов в Отчете;
- проведение интервью с представителями Руководства и ответственными сотрудниками на уровне Главного офиса в отношении стратегии в области устойчивого развития и политик, регламентирующих ключевые вопросы в значимых для Группы областях, степени реализации данных политик на практике, а также процедур сбора информации в области устойчивого развития;
- проведение интервью с сотрудниками Главного офиса, ответственными за предоставление информации для целей Отчета;
- проведение процедур на уровне трех филиалов ПАО «ГМК «Норильский никель» и восьми компаний Группы, выбранных на основе анализа рисков с использованием качественных и количественных критериев;
- сопоставление Информации в Отчете с данными из других источников с целью проверки полноты, точности и отсутствия противоречий;
- оценка полноты качественной и количественной информации в области устойчивого развития с точки зрения соответствия применимым критериям (представлены в разделе «Применимые критерии» настоящего заключения);
- изучение и анализ информации в области устойчивого развития, включенной в Отчет, на предмет соответствия нашему представлению и знаниям о деятельности Группы в области устойчивого развития;
- пересчет количественных показателей, являющихся частью Информации в Отчете, и изучение подтверждающей первичной документации.

Процедуры в рамках задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, отличаются по характеру и срокам выполнения, а также являются более ограниченными по сравнению с процедурами в рамках задания, обеспечивающего разумную уверенность. Вследствие этого уровень уверенности, достигаемый в результате выполнения задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, значительно ниже, чем уровень уверенности, который был бы достигнут в результате выполнения задания, обеспечивающего разумную уверенность.

В рамках настоящего задания мы не проводили каких-либо процедур по аудиту или обзорной проверке Информации в Отчете или соответствующей первичной документации или иных источников, из которых была извлечена Информация в Отчете.

Применимые критерии

Применимые критерии включают соответствующие требования и рекомендации к методологии подготовки Отчета, а также необходимую справочную информацию, содержащиеся в следующих документах:

ПАО «ГМК «Норильский никель»
Заключение независимой аудиторской организации по заданию, обеспечивающему ограниченную уверенность в отношении Информации в Отчете об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель» за 2025 год
Страница 4

– Рекомендации Группы по раскрытию финансовой информации, связанной с климатом (Task Force for Climate-Related Financial Disclosures recommendations или TCFD)[3];
– Стандарты отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative или GRI)[4].

Присущие ограничения

Количественная оценка парниковых газов связана с неопределенностью, неизбежной в силу неполноты научных знаний, используемых для определения коэффициентов расчета выбросов различных газов.

Вывод

Наш вывод был сформирован на основании и с учетом аспектов, описанных в настоящем заключении. Мы полагаем, что полученные нами доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы обеспечить основание для нашего вывода.

По результатам проведенных нами процедур, описанных в настоящем заключении, наше внимание не привлекли никакие факты, которые дали бы нам основание полагать, что Информация в Отчете не подготовлена или не представлена, во всех существенных отношениях, в соответствии с применимыми критериями (представлены в разделе «Применимые критерии» настоящего заключения) или содержит существенные искажения.

Руководитель задания, по результатам которого составлено заключение по заданию, обеспечивающему уверенность:

Величко Наталья Николаевна

Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций № 21906109427, действует от имени аудиторской организации на основании доверенности № 44/25 от 9 января 2025 года

АО «Кэпт»

Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций № 12006020351

Москва, Россия

9 июня 2026 года

[3] https://www.fsb-tcfd.org/recommendations/
[4] https://www.globalreporting.org/standards

Национальные цели и проекты

Экологические, социальные и технологические проекты и инициативы «Норникеля» вносят вклад в достижение всех национальных целей, определенных указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309. Для достижения национальных целей, целевых показателей и выполнения задач, предусмотренных указом, утвержден перечень национальных проектов, участником которых в том числе является «Норникель»[1].

Национальные цели и проекты	Полное наименование национальных целей и проектов
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — СОХРАНЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ ЛЮДЕЙ	Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ САМОРЕАЛИЗАЦИИ И РАСКРЫТИЯ ТАЛАНТОВ	Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — КОМФОРТНАЯ И БЕЗОПАСНАЯ СРЕДА ДЛЯ ЖИЗНИ	Комфортная и безопасная среда для жизни
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ	Экологическое благополучие
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — УСТОЙЧИВАЯ И ДИНАМИЧНАЯ ЭКОНОМИКА	Устойчивая и динамичная экономика
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО	Технологическое лидерство
НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ	Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы
АКТИВНАЯ ЖИЗНЬ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Продолжительная и активная жизнь
СЕМЬЯ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Семья
МОЛОДЕЖЬ И ДЕТИ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Молодежь и дети
ИНФРАСТРУКТУРА — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Инфраструктура для жизни
ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Экологическое благополучие
ЭКОНОМИКА — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Эффективная и конкурентная экономика
КАДРЫ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Кадры
ТРАНСПОРТ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Эффективная транспортная система
ТУРИЗМ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Туризм и гостеприимство
ЭКОНОМИКА ДАННЫХ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Экономика данных и цифровая трансформация государства
МАТЕРИАЛЫ И ХИМИЯ — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ	Новые материалы и химия

[1] Национальные цели развития Российской Федерации — это ключевые стратегические ориентиры развития государства, направленные на обеспечение устойчивого социально-экономического и технологического развития страны, повышение уровня жизни граждан и укрепление суверенитета. Инструментами реализации национальных целей являются национальные проекты России. Деятельность бизнеса в области устойчивого развития вносит вклад в достижение национальных целей и соответствующую реализацию национальных проектов. Фокус повестки устойчивого развития на внутренний рынок и рост ожиданий заинтересованных сторон в отношении вклада бизнеса в национальную повестку стимулируют компании оценивать и подтверждать свой вклад, в том числе в рамках раскрытия информации в нефинансовой отчетности.

Ограничение ответственности

Представленная в настоящем документе информация подготовлена на основе данных, имеющихся в распоряжении ПАО «ГМК «Норильский никель» на дату подготовки Отчета об устойчивом развитии за 2025 год. С момента подготовки Отчета на деятельность Компании, содержащиеся в документе прогнозы и описания «текущей ситуации» могли оказать влияние внешние или иные факторы, в том числе:

- эскалация геополитического конфликта на Украине;
- санкции, введенные США, Евросоюзом, Великобританией и другими государствами в отношении Российской Федерации, российских физических и юридических лиц;
- меры, принятые Российской Федерацией в ответ на санкции;
- экономические и иные меры, введенные для поддержания экономической и финансовой стабильности Российской Федерации;
- иные факторы, которые находятся вне зоны влияния Компании.

Отчет содержит информацию о целях и планах Компании на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу. Все планы и намерения, приведенные в Отчете, носят прогнозный характер, и их осуществимость зависит в том числе от ряда экономических, политических и правовых факторов, включая факторы, находящиеся вне зоны влияния Компании. Прогнозные заявления предполагают риски и неопределенность, поскольку они относятся к событиям и зависят от обстоятельств, которые могут как наступить, так и не наступить в будущем. Прогнозные заявления не являются гарантией будущих операционных и финансовых результатов Компании, и фактические результаты операционной деятельности Компании, ее финансовое состояние, ликвидность, перспективы, рост, стратегия, а также развитие отрасли, в которой Компания ведет свою деятельность, могут существенно отличаться от описываемых или предполагаемых в прогнозных заявлениях, содержащихся в Отчете. Компания настоящим заявлением отказывается от ответственности за любые убытки, вызванные использованием содержания Отчета, а также не принимает на себя никаких обязательств по обновлению прогнозных заявлений, представленных в нем.

Информация о рыночной доле и прочие утверждения, касающиеся отрасли, в которой ПАО «ГМК «Норильский никель» ведет свою деятельность, а также позиция Компании по отношению к конкурентам основаны на общедоступной информации, опубликованной другими металлургическими и горнодобывающими компаниями или полученной от торговых и бизнес-организаций и ассоциаций. Такие данные и утверждения не проверялись независимыми экспертами, а показатели финансовой и операционной деятельности конкурентов Компании, используемые для оценки и сравнения позиций, могли быть рассчитаны способом, отличным от того, который использовался ПАО «ГМК «Норильский никель».

При математическом пересчете показателей в таблицах и графиках Отчета вероятна незначительная погрешность, образуемая округлениями.

Отчет не является частью рекламной документации по ценным бумагам, предложением или приглашением к продаже, выпуску или предложению оферты на продажу или подписку на акции и какие-либо иные ценные бумаги ПАО «ГМК «Норильский никель».

Любые логотипы и товарные знаки, используемые в Отчете, являются собственностью их непосредственных владельцев, и их использование в настоящем документе не должно толковаться как продвижение или реклама товаров и услуг данных владельцев.

Контакты

GRI 2-3

Центральный офис

Российская Федерация,
123112, г. Москва,
1-й Красногвардейский
проезд, д. 15

Тел.: +7 (495) 787–76–67
E-mail: gmk@nornik.ru

Управление устойчивого развития

Краенская Мария Александровна
Начальник Управления устойчивого развития

Тел.: +7 (495) 797–82–50
E-mail: social_report@nornik.ru

Департамент общественных связей

Смирнова Татьяна Борисовна
Директор Департамента общественных связей

Тел.: +7 (495) 785–58–00
E-mail: pr@nornik.ru

Контакты по филиалам, производственным активам и направлениям представлены на официальном сайте Компании:

- https://nornickel.ru/contacts/

Норильск глазами его жителей

- http://norilskfilm.com/

Корпоративный сайт

- https://www.nornickel.ru/

Сайт «Норникеля» о событиях в сфере ESG

- https://esg.nornickel.ru/

Цифровая платформа об экологических проектах «Норникеля» по сохранению устойчивости экосистем

- https://life.nornickel.ru/

Годовые и специализированные отчеты

- https://nornickel.ru/investors/reports-and-results/annual-reports/

«Норникель» в социальных сетях

ВКонтакте

- vk.com/nornickel_official
- vk.com/hrnornickel
- vk.com/goodcompany_nornik

MAX

- max.ru/nornickel_official
- max.ru/rabotanornickel

Одноклассники

- ok.ru/nornickel
- ok.ru/group/53386118496465

Видеосервисы

- rutube.ru/channel/24161124/

