

2016



# Отчет о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития



# Оглавление

Обращение председателя совета директоров ПАО «Северсталь» А. Мордашова	2
Обращение генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» А. Шевелева	4
<b>1. О Компании</b>	<b>6</b>
Основные направления деятельности и структура Компании	10
Ситуация в отрасли и бизнес-стратегия Компании	17
<b>2. Бизнес и социальная ответственность</b>	<b>20</b>
<b>3. Корпоративное управление</b>	<b>30</b>
Стандарты корпоративного управления	32
Органы управления	32
Структура управления	36
Информационная прозрачность	37
Управление рисками	37
Управление новыми возможностями	40
Управление качеством	42
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	47
<b>4. Персонал</b>	<b>58</b>
Характеристики персонала	60
Политика и управление	61
Мотивация и оплата труда	62
Система обучения и развития	67
Условия труда	75
Социальная поддержка персонала	75
<b>5. Безопасность труда и охрана окружающей среды</b>	<b>80</b>
Безопасность труда	82
Охрана окружающей среды	90
Энергопотребление и энергоэффективность	100
<b>6. Социальное проектирование и социальные инвестиции</b>	<b>104</b>
Внешние социальные программы «Северстали»: политика и управление	106
Вклад в устойчивое развитие регионов присутствия Компании	107
Социальные инвестиции и социальное партнерство	111
Поддержка культуры	115
Корпоративное волонтерство	118
<b>7. Об отчете</b>	<b>120</b>
<b>8. Приложения</b>	<b>124</b>
Приложение 1. Таблица соответствия Отчета Руководству GRIG4, Базовым индикаторам результативности РСПП и рекомендациям стандарта ISO 26 000	126
Приложение 2. Границы существенных аспектов	138
Приложение 3. Основные проекты программы «Дорога к дому», реализованные в 2016 году	139
Приложение 4 основные волонтерские проекты, реализованные в 2016 году	141
Приложение 5. Заключение Совета РСПП по нефинансовой отчетности о результатах рассмотрения Отчета о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2016 год с целью общественного заверения	144

# Обращение Председателя Совета директоров ПАО «Северсталь» А. Мордашова



Уважаемые партнеры и коллеги!

В 2016 году в непростых рыночных условиях «Северстали» удалось сохранить завоеванные позиции, а по многим направлениям добиться значительного прогресса. С финансовой точки зрения прошедший год оказался достаточно успешным. «Северсталь» продолжает оставаться мировым лидером по уровню рентабельности по EBITDA, а благодаря низким издержкам мы генерируем значительный свободный денежный поток.

В течение последних нескольких лет вызовы, стоящие перед отраслью, остаются неизменными. Сохраняется проблема глобального перепроизводства, которое влияет на загрузку сталелитейных мощностей, усиливая конкуренцию на мировом рынке и провоцируя протекционизм. Несмотря на то что в 2017 году ожидается стабилизация мировых рынков стали и сырья, мы по-прежнему придерживаемся политики осмотрительных капитальных инвестиций, сохраняем курс на снижение издержек и дальнейшее развитие инициатив в сфере клиентоориентированности. Объявленный в 2015 году «Год клиента» продолжился в отчетном году.

Мы постоянно работаем над тем, чтобы все процессы в Компании, начиная с производства и заканчивая общением с клиентами, обеспечивали наиболее эффективное использование ресурсов и приносили максимальную отдачу. Важнейшую роль в решении этой задачи выполняет Бизнес-система «Северстали», которая вносит осязаемый вклад в финансовые и операционные результаты Компании.

Помимо внимательного отношения к производственным и финансовым показателям, устойчивость развития Компании обеспечивает поддержка кадрового потенциала. Для этого Компания использует лучшие мировые практики в области управления персоналом, повышает корпоративную культуру, инвестирует значительные средства в образование и развитие сотрудников. Мы видим реальные результаты этих усилий: за отчетный год вовлеченность сотрудников в целом по Компании выросла с 60% до 68%.

Безусловным приоритетом для нас остается безопасность труда. Наша цель — полностью исключить смертельные случаи на производстве. В начале прошлого года произошла авария на шахте «Северная» — самая большая в истории «Северстали». Мы извлекли уроки из этой трагедии и делаем все, чтобы совместными усилиями повысить безопасность труда на наших предприятиях.

В поле зрения Совета директоров постоянно находятся вопросы экологической безопасности. Ежегодно Компания вкладывает значительные средства в модернизацию производства и природоохранные мероприятия, которые позволяют снизить нагрузку на окружающую среду. В 2017 году мы вводим в строй новую систему газоочистки в сталеплавильном производстве Череповецкого металлургического комбината на установке доводки металла и на новой установке «печь-ковш». Это снизит объем выбросов в атмосферу и позволит сделать новый шаг в улучшении экологии Череповца.

С учетом масштаба компании «Северсталь» ответственна не только за своих сотрудников, но и за благополучие людей, которые проживают на территориях, где расположены наши предприятия. В регионах присутствия растет число партнеров Компании. Ежегодно увеличивается объем товаров и услуг, закупаемых у местных поставщиков. Только в Вологодской области в 2016 году мы приобрели товаров и услуг на сумму более 15 млрд рублей. Поддерживая своими заказами в том числе малый и средний бизнес, мы вносим существенный вклад в социально-экономическую стабильность регионов присутствия.

«Северсталь» традиционно финансирует такие социально-значимые инициативы, как программу профилактики детского сиротства и беспризорности «Дорога к дому» и благотворительную программу «Музеи Русского Севера». В прошлом году мы завершили создание Музея металлургической промышленности, построили девять спортивных и девять детских игровых площадок в Череповце. Компания поддерживает и сферу культуры. Мы традиционно сотрудничаем с Большим и Мариинским театрами, с крупнейшими музеями — Третьяковской галереей, Русским и Историческим музеями, музеями изобразительных искусств им. Пушкина и Радищевским, с Московским синодальным хором. При непосредственном участии «Северстали» проходит ряд крупных культурных мероприятий: Московский пасхальный фестиваль, рок-фестиваль «Время колокольчиков» памяти Александра Башлачева, фестиваль молодого европейского кино VOICES и Всероссийский театральный фестиваль «Золотая Маска», фестивали Камерный, авторской песни, фольклорный фестиваль «Кантелетар» в Костомукше и многие другие.

Для повышения прозрачности «Северстали» и развития сотрудничества со всеми заинтересованными сторонами мы считаем необходимым ежегодно рассказывать о взаимодействии Компании с обществом и ее воздействии на окружающую среду. Данный Отчет подготовлен с применением руководства Глобальной инициативы по отчетности (GRI) и отражает основные направления и результаты деятельности Компании в сфере устойчивого развития за 2016 год.

**Алексей Мордашов**  
Председатель Совета директоров



# Обращение Генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» А. Шевелева



Несмотря на то что некоторые производственные и финансовые показатели Компании снизились по сравнению с предыдущим годом, в 2016 году «Северсталь» выполнила планы и цели по всем основным позициям и продемонстрировала стабильное финансовое и рыночное положение. Все наши предприятия работали с высокой степенью загрузки мощностей. При этом мы не ставим перед собой задачу наращивать производство любой ценой, а фокусируемся на создании высокомаржинальных продуктов. Их доля в портфеле продаж в 2016 году составила 42%. В условиях растущей конкуренции Компания также считает стратегически важным развивать такие направления, как клиентоориентированность, безопасность труда и сокращение издержек.

Как и предыдущий, 2016 год прошел в «Северстали» под знаком «Года клиента». В работу по повышению клиентоориентированности вовлечены все подразделения, все бригады. Мы стараемся удовлетворить каждое требование клиента, будь то свойства продукции или ее упаковка; собираем и анализируем обратную связь от потребителей нашей продукции, чтобы понимать, какие процессы требуют улучшения. Для удобства клиентов в 2016 году мы запустили первый в российской горно-металлургической отрасли сервис — интернет-магазин по продаже металлопродукции.

В результате приложенных усилий Компания достигла базовых целей по всем показателям удовлетворенности. По итогам анкетирования клиентов за IV квартал 2016 года сервисом остались довольны 76 % респондентов, индекс удовлетворенности качеством продукции составил 66 % против 47 % за аналогичный период предыдущего года.

Наши люди — наша главная ценность. Мы активно инвестируем в человеческий капитал, заботимся о создании возможностей для реализации творческого потенциала работников, их профессионального и карьерного роста. На программы по развитию персонала в 2016 году было направлено 203 млн руб.

В числе наших постоянных приоритетов остаются охрана здоровья и безопасность труда. К сожалению, нам пока не удастся добиться поставленной цели и полностью исключить несчастные случаи со смертельным исходом на производстве. Трагедия в Воркуте унесла жизни в общей сложности 36 горняков и спасателей. Мы извлекли правильные уроки из того, что произошло, в первую очередь — с точки зрения безопасности для всех остальных предприятий. Только «Воркутауголь» инвестировала в 2016 году 163 млн рублей в модернизацию системы обеспечения безопасности и охраны труда. Однако проблема безопасности не может быть решена до тех пор, пока она не станет приоритетом лично для каждого сотрудника Компании.

Устойчивое развитие требует постоянного стремления к снижению негативного воздействия производственной деятельности на окружающую среду. Приоритетное направление работы в этой сфере — обращение с отходами производства и модернизация оборудования для сокращения атмосферных выбросов. В 2016 году затраты на природоохранную деятельность предприятий Компании составили около 3,1 млрд рублей. «Северсталь» заняла первое место в номинации «За экологическую

ответственность» в рамках Всероссийского конкурса «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность — 2016» и стала лидером экологической прозрачности среди предприятий черной металлургии по данным исследования агентства «Интерфакс-ЭРА».

Следуя политике прозрачности и открытости, мы проводим регулярные встречи с представителями международного инвестиционного сообщества. Десятилетие с момента размещения своих ценных бумаг на Лондонской фондовой бирже «Северсталь» отметила 1 ноября в Лондоне, где на ежегодном Дне инвестора топ-менеджеры рассказали о результатах реализации стратегии Компании. В 2016 году «Северсталь» вошла в тройку лучших компаний России в области связей с инвесторами.

Поддерживая в регионах присутствия благоприятный социальный климат, способствующий реализации нашей стратегии, мы инвестируем значительные средства в развитие социальной инфраструктуры, в образование, культуру, спорт. «Северсталь» помогает развитию малого и среднего бизнеса, поддерживает проекты, направленные на поддержку детей и молодежи, на развитие социальной инициативы местных сообществ. Эту деятельность мы ведем в сотрудничестве с администрациями и общественностью регионов присутствия. О нашей деятельности в области устойчивого развития мы рассказываем в данном Отчете. Надеемся, что информация об основных направлениях и результатах работы «Северстали» в сфере корпоративной социальной ответственности поможет вам составить более полное представление о Компании и даст новый импульс конструктивному диалогу.

**Александр Шевелев**  
Генеральный директор





# О Компании

Публичное акционерное общество «Северсталь» — одна из крупнейших в мире вертикально-интегрированных сталелитейных и горно-металлургических компаний.

«Северсталь» занимает 33-е место в списке производителей стали по версии World Steel Association.

«Северсталь» входит в число 25 российских компаний, которые журнал Forbes включил в глобальный ежегодный рейтинг крупнейших публичных компаний мира — Forbes Global 2000.

Основные активы Компании находятся в России, «Северсталь» — в четверке крупнейших российских производителей стали.

На предприятиях Компании работают около 50 тыс. человек. «Северсталь» поставляет свою продукцию ведущим российским и мировым компаниям топливно-энергетического сектора, автомобилестроения, машиностроения, строительства.

Структуру Компании формируют два основных производственных дивизиона: «Северсталь Российская сталь» (заводы по производству стали и продуктов из стали) и «Северсталь Ресурс» (предприятия по добыче и обогащению железорудного сырья и коксующегося угля). Компания является лидером по рентабельности производства в целом, а основной актив Компании — Череповецкий металлургический комбинат (ЧерМК) — одно из самых рентабельных металлургических предприятий в мире. «Северсталь» — одна из немногих металлургических компаний, которая благодаря вертикальной интеграции обеспечена собственными железной рудой и коксующимся углем и практически полностью покрывает свои потребности в сырье для производства стали.

К другим ключевым конкурентным преимуществам Компании относится эффективное управление издержками, что повышает ее устойчивость к колебаниям рыночной конъюнктуры. Ценные бумаги «Северстали» котируются на Московской бирже, а глобальные депозитарные расписки представлены на Лондонской фондовой бирже.

Основные направления деятельности и структура Компании	10
Ситуация в отрасли и бизнес-стратегия Компании	17



## География активов ПАО «Северсталь»

ОАО «Карельский  
ОКАТЫШ»  
Республика Карелия

Череповецкий  
металлургический  
комбинат  
Вологодская область

ЗАО «Ижорский  
трубный завод»  
Санкт-Петербург

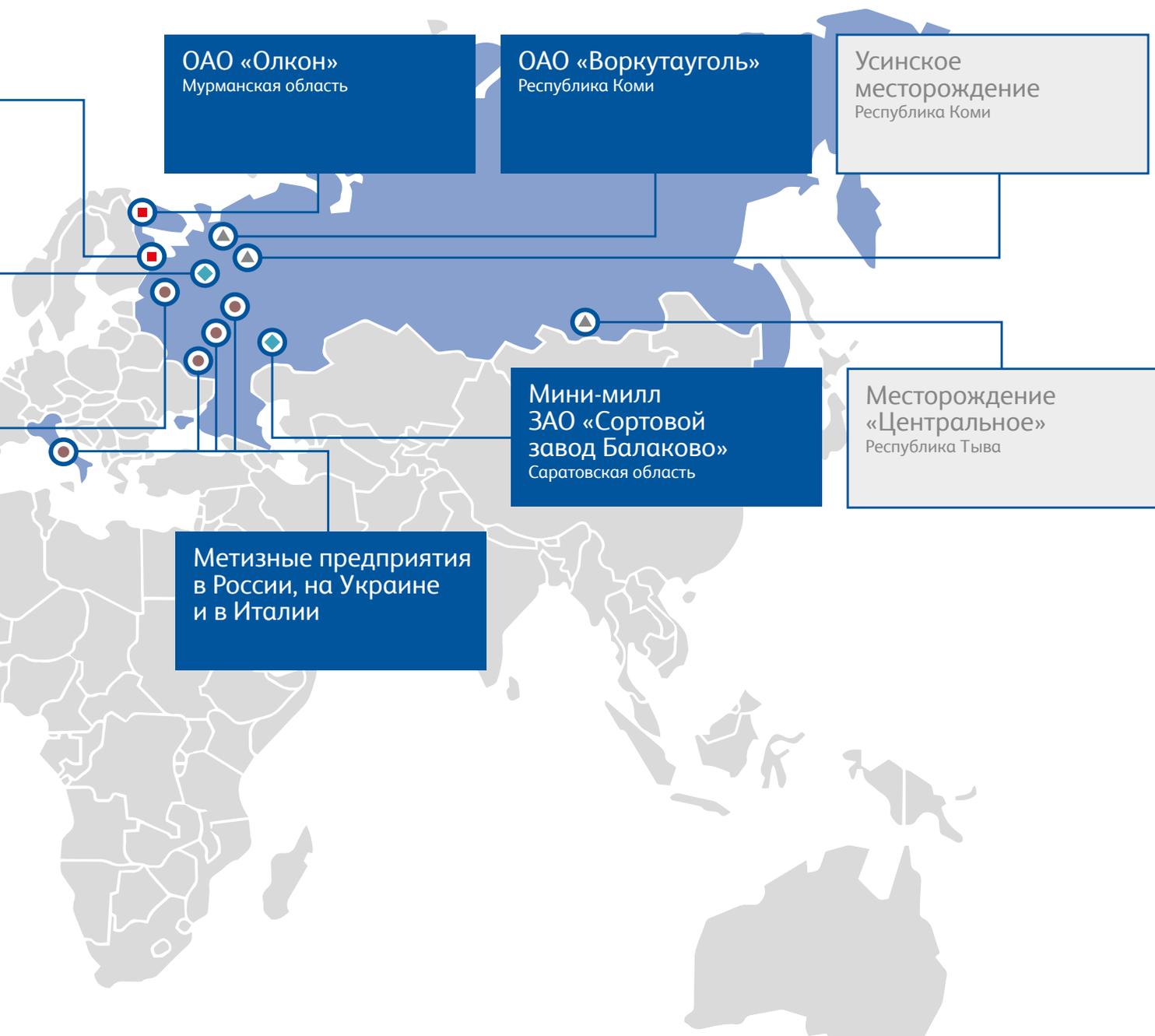
### Продукция

-  Сталь
-  Коксующийся и энергетический уголь
-  Железная руда
-  Трубы большого диаметра, метизная продукция и другие продукты высокого передела

-  Действующие предприятия
-  Строящиеся предприятия

## Наши преимущества и возможности

- Высокий уровень вертикальной интеграции при наличии собственного сырья в объемах, позволяющих обеспечивать потребности собственных предприятий и осуществлять поставки на российский и зарубежные рынки.
- Наиболее низкие по сравнению с другими мировыми производителями затраты на производство стали с потенциалом дальнейшего снижения.
- Высокая географическая и продуктовая диверсификация бизнеса.
- Большая доля продукции с высокой добавленной стоимостью.
- Благоприятная логистика, близость к потребителю.
- Способность быстро переключаться между внутренним и экспортными рынками.
- Фокус на обслуживание клиентов и качество.
- Минимальный долг и значительный свободный денежный поток.
- Взвешенная и продуманная дивидендная политика.
- Квалифицированный персонал, в высокой степени вовлеченный в решение бизнес-задач.
- Постоянные усилия по минимизации воздействия на окружающую среду.
- Эффективные социальные инвестиции и инвестиции в человеческий капитал, способствующие сохранению социальной стабильности в регионах присутствия.



## Основные финансовые и производственные показатели в 2016 году

Списочная численность сотрудников на конец года, человек	49 228
Выручка, млрд долларов США	5,916 (-8%)
Показатель EBITDA, млрд долларов США	1,911 (-9%)
Свободный денежный поток	1,021 (-34%)
Денежные потоки на капитальные вложения, млн долларов США	525
Производство стали, млн тонн	11,6
Производство чугуна, млн тонн	9,3
Доля продукции с высокой добавленной стоимостью, %	42
Концентрат коксующегося угля, млн тонн	4,1
Окатыши железной руды, млн тонн	10,8
Железорудный концентрат, млн тонн	4,1

# Основные направления деятельности и структура Компании

## Производство железной руды и коксующегося угля

«Северсталь Ресурс» — один из крупнейших российских производителей железной руды и коксующегося угля в России. Угольные предприятия дивизиона входят в десятку крупнейших российских производителей угля, а предприятия по добыче железной руды являются лидерами по объему добычи этого сырья.

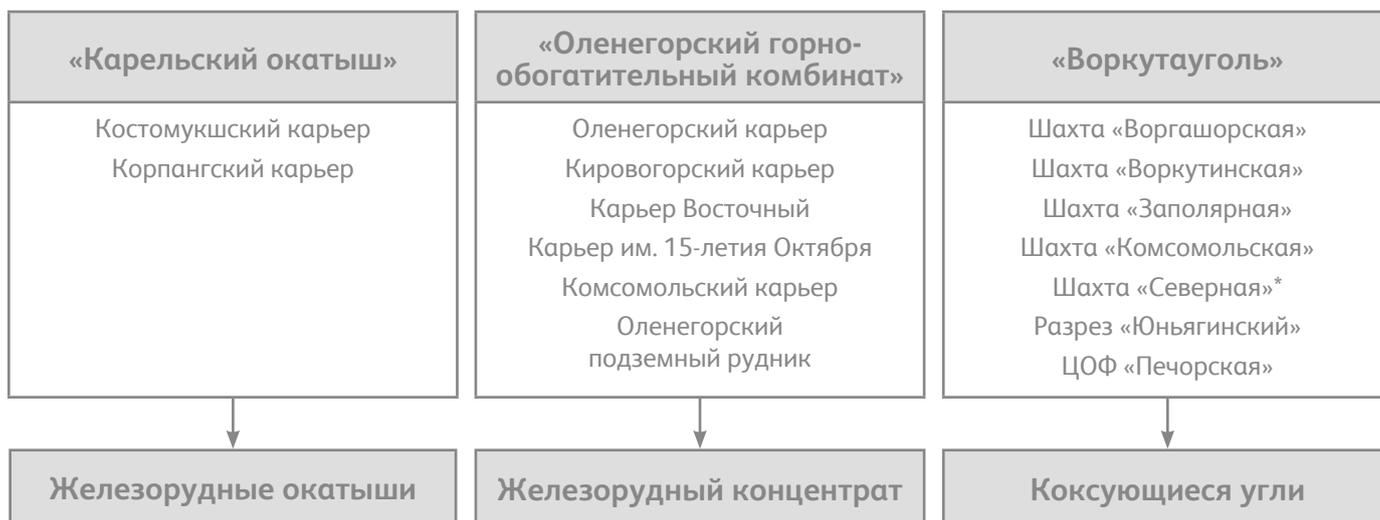
«Северсталь Ресурс» практически полностью покрывает потребность дивизиона «Северсталь Российская сталь» в железной руде и на 70% — в коксующемся угле твердых марок. Кроме того, «Северсталь Ресурс» является крупным поставщиком сырья внешним потребителям. Стратегия развития дивизиона направлена на сохранение доли на российском рынке и наращивание присутствия на международном рынке.

## «Северсталь Ресурс»

### Проектирование предприятий горной промышленности

СПб-Гипрошахт

### Добыча и обогащение сырья для металлургического производства



### Поставки готовой продукции

Череповецкий металлургический комбинат

Внешние потребители

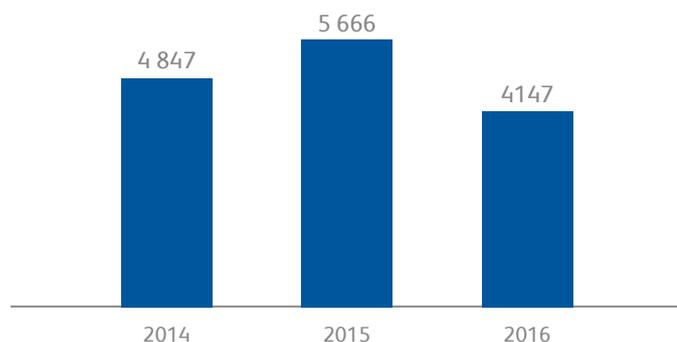
\* Прекращена добыча с мая 2016 года.

## Добыча угля

Добыча угля ведется в России на предприятии «Воркутауголь» в Республике Коми в северо-восточной части европейской России. Предприятие является одним из крупнейших в России производителей коксующегося угля твердых марок — сырья для изготовления кокса, необходимого при производстве стали. «Воркутауголь» производит также энергетический уголь для использования в энергетике и в химической отрасли. В структуру Компании входят четыре шахты, один карьер, две обогатительные фабрики, механический завод и транспортное предприятие.

Обогатительные фабрики «Воркутауголь» переработали в 2016 году более 8,9 млн тонн угля, выпустив 5,8 млн тонн товарной продукции, что на 24,9% меньше, чем в предыдущем году. В 2016 году компания «Воркутауголь» продала 4,1 млн тонн концентрата коксующегося угля и более 2 млн тонн энергетического угля (на 27,2% и на 4% меньше, чем в 2015 году, соответственно). Снижение показателей связано с аварией, произошедшей в феврале 2016 года на шахте «Северная» и последующей консервацией данного добывающего предприятия.

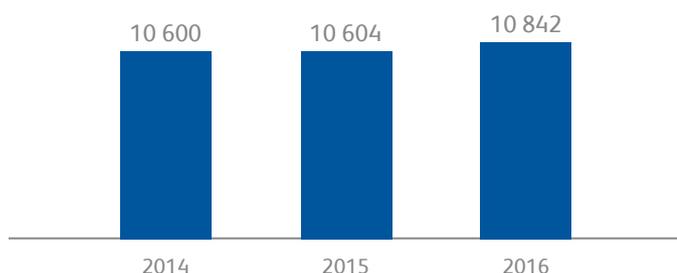
## Объем продаж концентрата коксующегося угля (только «Воркутауголь»), тыс. тонн



## Добыча железной руды

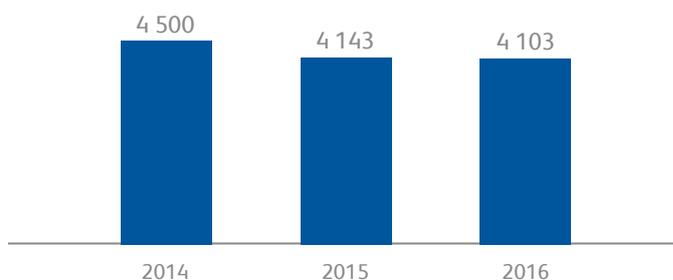
В состав дивизиона «Северсталь Ресурс» входят два комплекса по добыче железной руды: «Карельский окатыш» и «Олкон». Предприятие «Карельский окатыш» расположено в Карелии на северо-западе России и представляет собой один из самых крупных и современных комплексов по добыче железной руды в стране. Комбинат ведет добычу железистых кварцитов и производит высококачественные окатыши железной руды с содержанием железа 66%. В 2016 году объем реализации окатышей вырос на 2,2% и составил 10,8 млн тонн.

## Объем реализации окатышей, тыс. тонн



Предприятие «Олкон» находится в Мурманской области. Комбинат ведет добычу железистых кварцитов из пяти открытых карьеров и подземного рудника, производит высококачественный железорудный концентрат. В 2016 году объем реализации железорудного концентрата незначительно снизился и составил 4,1 млн тонн.

## Реализации железорудного концентрата, тыс. тонн



### Приоритеты дивизиона «Северсталь Ресурс» в 2016 году:

- повышение эффективности деятельности и увеличение объемов производства;
- сокращение затрат, дальнейшее повышение уровня сервиса и качества продукции, оптимизация производства;
- оптимизация инициативы в сфере охраны здоровья и промышленной безопасности.



## Производство стали

Дивизион «Северсталь Российская сталь» — ведущий российский производитель стали, объединяющий металлургические предприятия мирового уровня. Предприятия дивизиона производят стальной прокат с высокой добавленной стоимостью, сортовой прокат для строительной отрасли и продукцию дальнейшего передела, в том числе трубы большого диаметра и метизную продукцию. В структуру дивизиона входят также сервисные центры и штамповочные предприятия. Дивизион выпускает наибольшую долю продукции с высокой добавленной стоимостью среди всех российских предприятий отрасли.

Ключевой актив дивизиона — Череповецкий металлургический комбинат, расположенный на северо-западе России. Комбинат является предприятием с полным металлургическим циклом и располагает удобным железнодорожным доступом к добывающим предприятиям Компании и водным доступом к портам Балтийского моря. ЧерМК находится на стыке трех экономических районов: Европейского Севера, Северо-Запада и Центра России, что обеспечивает оперативную доставку сырья и материалов для бесперебойной работы комбината, а также короткие сроки доставки готовой продукции до потребителей, в том числе промышленных предприятий в Ленинградской и Московской областях.

### Ключевые производственные показатели дивизиона «Северсталь Российская сталь», млн тонн



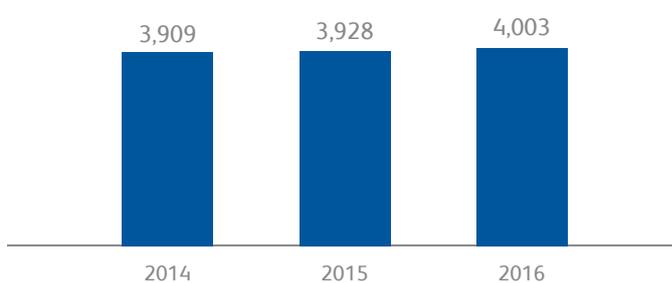
В состав дивизиона входят также: «Северсталь — Сортовой завод Балаково» (Саратовская область) — металлургический мини-завод нового поколения, ориентированный на выпуск продукции для нужд стройиндустрии, Ижорский трубный завод (Колпинский район Санкт-Петербурга), «Северсталь Трубопрофильный завод — Шексна» («Северсталь ТПЗ — Шексна», Вологодская область), группа предприятий «Северсталь Метиз» (один из лидеров по производству метизной продукции на рынке) и предприятия по переработке металлолома.

Сервисные компании дивизиона «Северсталь Российская сталь» ремонтируют и изготавливают оборудование, производят металлоконструкции, выпускают машиностроительную продукцию, осуществляя поддержку производственных процессов Череповецкого металлургического комбината и оказывая услуги внешним клиентам.

Каталог продукции предприятий Компании доступен на корпоративном интернет-сайте <http://chemk.severstal.com/rus/products/byuse/index.phtml/>.

В 2016 году производство чугуна и стали по сравнению с 2015 годом незначительно увеличилось. Реконструкция воздухонагревателей доменных печей № 2 и № 1, а также обновление коксовой батареи позволили снизить расход кокса.

### Расход металлургического кокса на чугун, млн тонн



## «Северсталь Российская сталь»

### Проектно-конструкторские услуги

«Северсталь-Проект»	КО ВНИИМЕТМАШ	«Северсталь Стальные Решения»
---------------------	---------------	-------------------------------

### Производство стали, проката и другой металлопродукции

<b>Череповецкий металлургический комбинат</b> Выплавка стали Листовой и сортовой прокат	<b>«Северсталь — Сортовой завод Балаково»</b> Выплавка стали из металлолома Сортовой прокат	<b>«СМЦ-Колпино»</b> Обработанные заготовки из металлопроката	<b>«Северсталь ТПЗ — Шексна»</b> Электросварные прямошовные трубы	<b>Ижорский трубный завод</b> Трубы большого диаметра
<b>«ССМ-Тяжмаш»</b> Продукция машиностроения	<b>«Северсталь Метиз»</b> Производство крепежных изделий (Череповец и Орел)	<b>«Гестамп-Северсталь-Калуга»</b> Производство металлических деталей для предприятий автомобильной промышленности	<b>«Гестамп Северсталь Всеволожск»</b> Производство металлических деталей и узлов для предприятий автомобильной промышленности	<b>«Редаелли ССМ»</b> Производство проволоки и стальных канатов

### Вспомогательные производства и сервисные услуги

<b>«Северсталь СМЦ-Всеволожск»</b> Оказание сервисных услуг по обработке металла	<b>«Северсталь-Гонварри-Калуга»</b> Оказание сервисных услуг по обработке металла	<b>«Северсталь-Вторчермет»</b> Закупка, переработка и продажа лома черных металлов	
<b>«Домнаремонт»</b> Строительство и реконструкция промышленных и гражданских объектов Ремонт металлургического оборудования	<b>«Северсталь-Промсервис»</b> Оказание сервисных услуг	<b>«Северсталь-инфоком»</b> Оказание информационных и коммуникационных услуг	<b>«Течи Рус»</b> Сервисно-дистрибьюторский канатный центр компаний «Северсталь Метиз» и «Редаелли ССМ»

### Сбыт

<b>«Северсталь Дистрибуция»</b> Пять торговых предприятий «Северсталь», поставляющих металл клиентам из России, Украины, Белоруссии и стран Европейского союза
<b>«Северсталь Экспорт»</b> Продажа металлопродукции в зарубежные страны (кроме стран Балтии и СНГ)

### Транспортировка людей и грузов

<b>Авиапредприятие «Северсталь»</b> Внутренние и международные авиаперевозки
<b>«НЕВА-МЕТАЛЛ»</b> Перевалка и хранение черных металлов для дальнейшего экспорта

## Эксплуатация транспорта

Сырье и готовая продукция ПАО «Северсталь» и предприятий ресурсного дивизиона перевозятся железнодорожным, водным и автомобильным видами транспорта. При этом Компания организует перевозки силами собственных транспортных подразделений с использованием сторонних организаций для оказания отдельных видов услуг. С 2016 года определяющими критериями оценки привлекаемых перевозчиков являются показатели безопасности и клиентоориентированности.

На предприятиях ресурсного дивизиона используется парк экскаваторов и 91 большегрузный автосамосвал для погрузки и транспортировки добываемого сырья, а также иные транспортные средства для перевозки людей и грузов.

Основная часть перевозок Череповецкого металлургического комбината приходится на железнодорожный транспорт (56,7 млн тонн за 2016 год). Компания пользуется услугами крупнейших операторов подвижного состава: ОАО «Первая грузовая компания» и ОАО «Федеральная грузовая компания». В 2016 году «Северсталь» начала использовать вагоны повышенной грузоподъемности для перевозок внутри страны. Грузоподъемность таких вагонов составляет 75 тонн, что на семь тонн больше обычной.

К услугам водного транспорта «Северсталь» прибегает при отправке на экспортный и российский рынки металлопродукции и продукции цеха шлакопереработки, а также для завоза известняка и металлолома. Водой перевозится 12 % продукции и сырья. В этом процессе задействован промышленный порт — цех ЧерМК и стивидорная компания «НЕВА-МЕТАЛЛ».

В связи с увеличением доли перевозок металлопроката и лома общий грузооборот ЧерМК через промпорт в период навигации 2016 года вырос и составил около 4 млн тонн.

Стивидорная компания «НЕВА-МЕТАЛЛ» работает на четырех причалах и производственных участках на территории морского порта «Большой порт Санкт-Петербург». По итогам 2016 года было обработано 3,2 млн тонн грузов, что на 2 % ниже аналогичного показателя 2015 года. Объем перевалки контейнерных грузов составил около 96 тыс. TEUs (условная единица измерения вместимости грузовых транспортных средств). 60 % от общего грузооборота стивидорной компании составляют черные металлы Череповецкого металлургического комбината.

Автомобильным транспортом перевозится лишь 3 % продукции и сырья.

Наиболее существенным видом воздействия транспорта на окружающую среду являются выбросы CO<sub>2</sub> в результате работы двигателей внутреннего сгорания.

## Объем внешних перевозок железнодорожным транспортом в 2016 году, тонн

	Получение	Отправка	Итого
«Северсталь»	21 306 695,7	8 658 482,1	29 965 177,8
«Северсталь — Сортной завод Балаково»	433 447	689 374,1	1 122 821,1
«Олкон»	88,8	123 998,9	124 087,8
«Воркутауголь»	62 229,5	2 010 223,8	2 072 453,3
«Карельский окатыш»	678 755,2	6 029 914,1	6 708 669,3



## Расход топлива для передвижных источников, тонн

	2013	2014	2015	2016
<b>«Северсталь Ресурс»</b>				
Бензин	827	564	384	576
Дизтопливо	108 830	101 725	100 761	102 336
<b>«Северсталь Российская сталь»</b>				
Бензин	774	403	417	368
Дизтопливо	24 460	22 291	17 574	20 834

За 2016 год в дивизионе «Северсталь Ресурс» произошло увеличение потребления дизельного топлива по причине роста объемов производства, бензина — в связи с переходом АО «Воркутауголь» на новую схему прямой закупки бензина вместо закупки в составе ремонтно-сервисных услуг.

Для подрядных транспортных компаний действуют единые условия с понятными критериями объемов работ. На базе диспетчерского центра цеха организации автоперевозок и эксплуатации автотранспорта производится автоматизированный контроль за деятельностью подрядчиков. Чтобы сократить количество транспорта, находящегося на комбинате и принадлежащего сторонним организациям, привлеченным к работе на инвестиционных объектах, им предоставляются транспортные услуги.

Компания оптимизирует перевозки сырья и готовой продукции. С 2014 года «Северсталь Российская сталь» реализует проект создания единой системы планирования и управления транспортом, направленный на совершенствование логистических процессов. Для этого ЧерМК использует мультимодальные перевозки, эффективно комбинируя несколько видов транспорта, а также сокращая холостой пробег. Это не только снижает стоимость и сроки доставки грузов, но и уменьшает выбросы CO<sub>2</sub>. При помощи модуля управления транспортными операциями SAP TM в компьютерной системе контролируются судовые и автоперевозки, внутренние и экспортные железнодорожные перевозки. Модуль интегрирован с другими учетными системами и позволяет детально планировать логистические операции. Формирование всех отгрузочных документов автоматизировано. За счет внедрения интегрированного планирования и управления перевозками Компания оптимизирует процесс отгрузки продукции и управление сроками доставки металлопроката.

В 2016 году за счет повышения эффективности использования подвижного состава, увеличения перевозок грузов водным транспортом и роста производительности автомобильного и железнодорожного транспорта ЧерМК сэкономил 551,7 млн руб.

В Компании внедрена комплексная система ГЛОНАСС/GPS мониторинга движения автомобильного транспорта. Диспетчерский центр контролирует местонахождение, перемещения и простои техники, получает точные данные о реальном пробеге транспортных средств и динамике расхода топлива. Использование системы повысило эффективность использования транспортного парка, снизился расход топлива, а значит, и выбросы CO<sub>2</sub>.

ООО «Авиапредприятие «Северсталь» базируется в международном аэропорту «Череповец» и имеет в своем парке один самолет Як-40 и шесть самолетов Bombardier CRJ-200. Персонал компании насчитывает 266 человек.

В 2016 году ООО «Авиапредприятие «Северсталь» осуществляло перевозку пассажиров по 14 внутренним направлениям, включая рейсы в Москву и Санкт-Петербург, а также выполняла три международных рейса в Бургас (Болгария), Прагу (Чехия) и Хельсинки (Финляндия). За отчетный период авиапредприятие перевезло на регулярных маршрутах свыше 203 тыс. пассажиров (170,4 тыс. — за аналогичный период 2015 года), выполнило

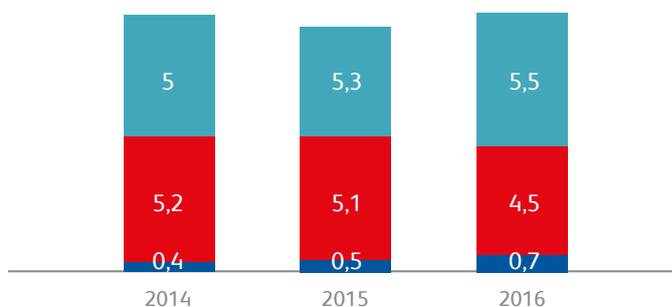
3 915 авиарейсов (3 456 — в 2015 году). Чартерными перевозками за 2016 год «Авиапредприятие «Северсталь» выполнено 535 авиарейсов (за 2015 год — 338). Расход авиационного керосина ТС-1 за 2016 год составил 13 800 тонн (2015 год — 12 648 тонн).

## Сбыт

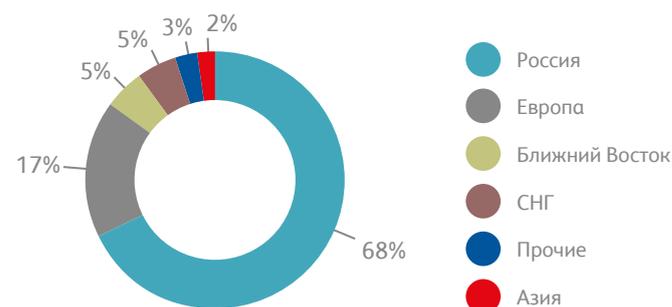
Предприятия дивизиона «Северсталь Российская сталь» напрямую продают продукцию на внутреннем рынке конечным пользователям. Продажа и доставка продукции региональным дистрибьюторам, потребителям в России и за рубежом осуществляются также через собственную сбытовую сеть под брендом «Северсталь Дистрибуция».

Ключевым рынком для «Северстали» остается Россия. В 2016 году здесь было реализовано 68% продукции дивизиона (63% — в 2015 году). На долю экспорта пришлось 32% от общего объема продаж. Общий объем продаж на фоне сложной ситуации на внутреннем и глобальном рынках снизился с 10,9 до 10,7 млн тонн.

## Объем продаж, млн тонн



## Продажи дивизиона «Северсталь Российская сталь» в 2016 году по регионам, %

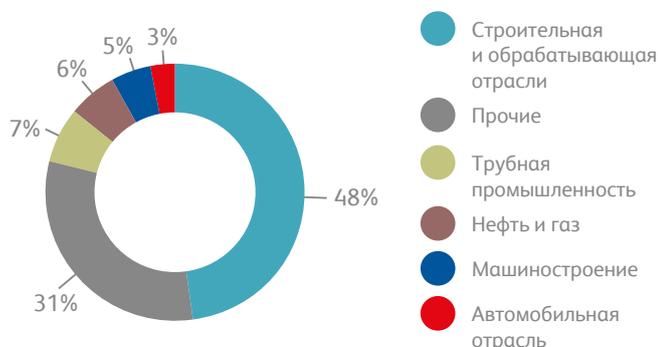


Увеличение поставок продукции с высокой добавленной стоимостью остается приоритетным направлением в сбытовой деятельности Компании. Доля таких продуктов в структуре продаж предприятий дивизиона «Северсталь Российская сталь» в отчетном году составила 42% (47% годом ранее).

Доля полуфабрикатов за тот же период возросла с 4 до 7%.

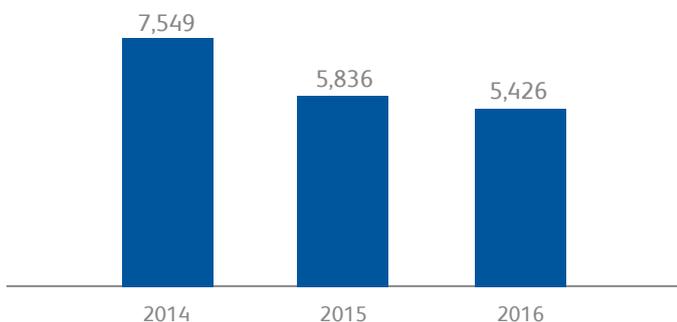
В 2016 году выросли продажи предприятиям строительной и обрабатывающей отраслей (+2%). В машиностроении и автомобилестроении Компании удалось сохранить свои позиции. В результате неблагоприятной общей экономической ситуации снизился спрос и сократились продажи в других традиционных отраслях — потребителях продукции ПАО «Северсталь» — трубной промышленности (-4%) и в нефтегазовой отрасли (-2%).

### Продажи дивизиона «Северсталь Российская сталь» по отраслям, 2016 год



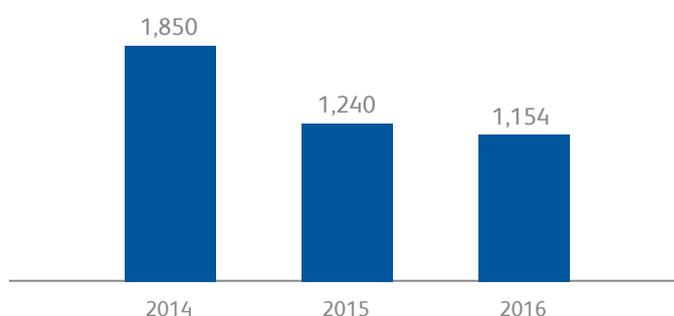
Выручка дивизиона «Северсталь Российская сталь» сократилась на 7%.

### Динамика выручки дивизиона «Северсталь Российская сталь», млн долл. США

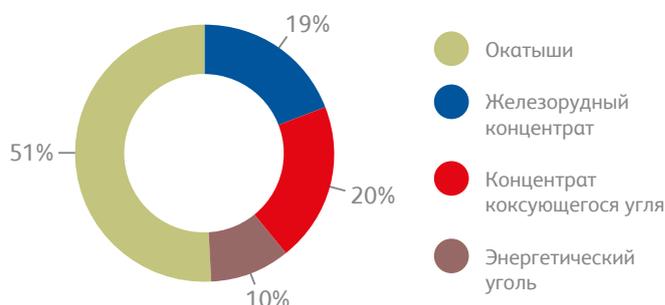


Основным рынком сбыта для предприятий дивизиона «Северсталь Ресурс» является Россия, где сосредоточены основные металлургические активы Компании. На общие продажи приходится 45% от общего объема продаж окатышей, 97% — железорудного концентрата, 78% — коксующегося угля. «Северсталь» также поставляет данное сырье внешним клиентам внутри страны, включая большинство крупных российских производителей стали, и на экспорт. Доля России в консолидированных продажах дивизиона «Северсталь Ресурс» по итогам 2015 года сократилась и составила 68% (78% в 2015 году). На долю экспорта пришлось 32%.

### Динамика выручки дивизиона «Северсталь Ресурс», млн долл. США



### Выручка по группам продукции дивизиона «Северсталь Ресурс» в 2015 году, в % от консолидированной



# Ситуация в отрасли и бизнес-стратегия Компании

Черная металлургия относится к числу базовых отраслей российской экономики, занимая второе по важности место после нефтегазовой промышленности. Доля металлургической промышленности в ВВП РФ составляет около 5%, в промышленном производстве — свыше 12%, в налоговых платежах во все уровни бюджетов — более 5%. В производство стали включено более 1,5 тыс. предприятий и организаций, 70% из них являются градообразующими и оказывают существенное влияние на экономику регионов присутствия и социальную стабильность на местах.

Число занятых в отрасли — свыше 660 тыс. человек. По оценке специалистов, на одно рабочее место в металлургии приходится до семи рабочих мест в смежных отраслях экономики. В то же время металлургия сама зависит от ситуации в других сегментах промышленности, которые формируют спрос на ее продукцию.

За последние 15 лет отрасль значительно снизила износ основных фондов, увеличила высокотехнологичные способы выплавки и разливки стали, расширила сортамент и повысила качество выпускаемой металлопродукции.

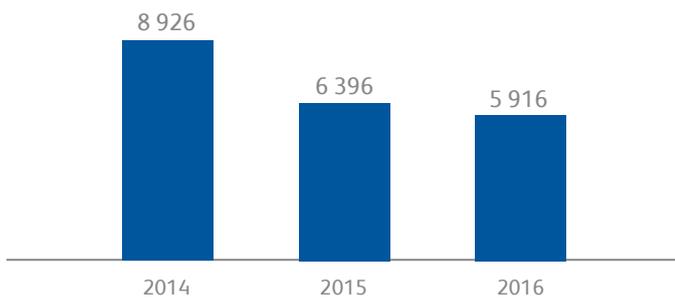
Россия является одним из важных игроков на мировом рынке металлопродукции. В 2016 году Россия заняла пятое место в мире по объему выпуска стали. Отечественная металлургия встроена в общемировую систему хозяйственных связей. Металлы

и продукты их переработки являются второй по величине группой товаров в структуре российского экспорта. Отрасль генерирует почти 10% всех валютных поступлений от внешнеэкономической деятельности. В 2016 году экспорт российских металлов упал в стоимостном выражении на 11,9%, но при этом вырос по физическому объему на 4,4%.

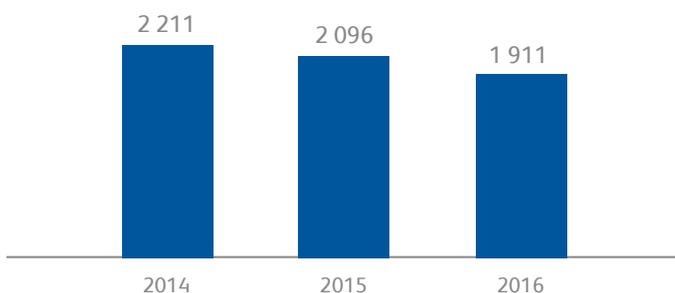
**«Северсталь» входит в список системообразующих предприятий страны, составленный Минэкономразвития России. В перечень входят 199 крупнейших предприятий, оказывающих существенное влияние на формирование ВВП, занятость населения и социальную стабильность в России. Прибыль этих компаний формирует 70% совокупного национального дохода страны.**



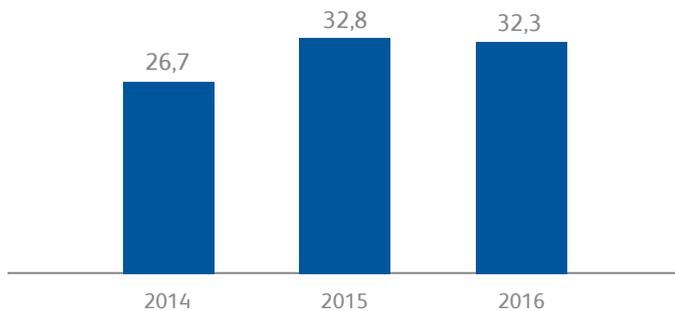
## Выручка, млн долларов США



## ЕБИТДА, млн долларов США



## Рентабельность по ЕБИТДА, %



## Северсталь в 2016 году

В 2016 году глобальный рынок начал постепенное восстановление в значительной степени в результате сокращения производственных мощностей в Китае, что способствовало уравниванию спроса и предложения.

Благодаря вертикально интегрированной бизнес-модели, а также стратегии, направленной на повышение эффективности, клиентоориентированности и качества продукции, в 2016 году «Северсталь» смогла продемонстрировать устойчивые финансовые и операционные результаты своей деятельности.

И хотя под влиянием низкого спроса на продукцию и низкие цены в начале года выручка Компании сократилась на 5,8% до 5,4 млрд долларов, «Северсталь» сохранила свою позицию в числе лидеров мировой металлургической отрасли по рентабельности, составившей 32,3% при крайне низком уровне долга.

Чистая прибыль «Северстали» по МСФО составила 1,62 млрд долларов США (в 2015 году — 0,6 млрд долларов США).

Сокращение потребления стали в России приблизительно на 4% по сравнению с предыдущим годом Компании удалось компенсировать за счет наращивания экспорта металлопродукции, на который пришлось 32% общих продаж. Объем продаж сохранился примерно на уровне предыдущего года. В 2016 году ключевые металлургические предприятия Компании работали практически с полной загрузкой на протяжении года.

В то же время ситуация на мировом рынке осложнялась введением рядом стран протекционистских мер по защите собственных рынков. Компания продолжит отстаивать свои интересы всеми доступными юридическими инструментами, так как осуществляет продажи в полном соответствии с нормами международной торговли. Компания также ожидает, что низкая производственная себестоимость, широкая география продаж и повышение стандартов качества продукции и услуг позволит «Северстали» нивелировать эффект от новых протекционистских мер.

В 2017 году Компания ожидает стабилизации цен на мировых рынках сырья и стали.

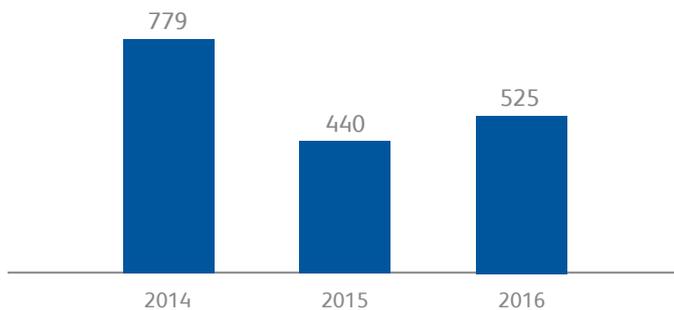
Международное рейтинговое агентство Moody's подтвердило рейтинг Компании на уровне «Вa1/Стабильный». Также в 2016 году агентства Fitch Ratings и S&P повысили кредитный рейтинг «Северстали» до инвестиционного уровня «ВВВ-».



## Инвестиционная программа на 2017 год

Компания придерживается осмотрительного подхода в сфере капитальных вложений и продолжает осуществлять выборочные инвестиции в металлургическое производство и модернизацию обрабатывающих мощностей. Несмотря на стабилизацию ситуации и оживление рынка, «Северсталь» не ищет новые активы ни в России, ни за рубежом и в ситуации глобального перепроизводства не планирует инвестировать в расширение мощностей. В соответствии со среднесрочной стратегической целью капитальные вложения ограничиваются 1 млрд долларов США в год.

### Динамика капитальных вложений, млн долларов США



Инвестиционная программа «Северстали» на 2017 год остается на уровне предыдущего года и затрагивает всю технологическую цепочку производства. Капиталовложения в объеме 43 млрд рублей будут направлены как на поддержание основных производственных фондов (45%), так и на развитие бизнеса (55%). Программа будет сфокусирована на приоритетных направлениях стратегии Компании: дальнейшем снижении издержек, увеличении доли продукции с высокой добавленной стоимостью, повышении безопасности труда и клиентоориентированности. Все инвестиционные проекты «Северсталь» финансирует из собственных средств.

### Созданная прямая и распределенная экономическая стоимость, млн долл. США

	2015	2016
<b>Созданная прямая экономическая стоимость:</b>		
доходы	(6 484)	(5 927)
<b>Распределенная экономическая стоимость, в том числе:</b>		
операционные затраты	(4 612)	(4 293)
заработная плата и другие выплаты и льготы сотрудникам	(882)	(848)
выплаты поставщикам капитала	(954)	(1 077)
выплаты государству (по странам)	(102)	(211)
инвестиции в местные сообщества	(37)	(40)
<b>Нераспределенная экономическая стоимость</b>	<b>(103)</b>	<b>(542)</b>

## Стратегия «Северстали» Пять ключевых элементов:

- 1 **Лидерство по себестоимости и эффективности**
- 2 **Клиентоориентированность**
- 3 **Продуманные капитальные вложения**
- 4 **Здоровье, безопасность и коллектив**
- 5 **Устойчивое развитие**

## «Северсталь Российская сталь» 26 млрд рублей

### 12,1 млрд рублей

Проекты развития: строительство комплекса покрытий металла и второй установки «печь-ковш» на ЧерМК

### 1,7 млрд рублей

Внедрение инициатив в области информационных технологий

### 13,9 млрд рублей

Поддержание существующих мощностей и совершенствование системы промышленной безопасности дивизиона

## «Северсталь Ресурс»

## 17 млрд рублей

### 8,4 млрд рублей

Инвестиции в развитие производства: расширение объема горных работ на ресурсных предприятиях, а также инвестиции в проекты по охране здоровья и повышению промышленной безопасности, в том числе внедрение многофункциональной системы безопасности на шахтах компании «Воркутауголь»

### 8,6 млрд рублей

Техническое обслуживание предприятий «Северстали» по добыче угля и железной руды

# 2

## Бизнес и социальная ответственность

Стратегическая цель «Северстали» — создание устойчивого высококачественного бизнеса, стабильно приносящего больше прибыли, чем в среднем по отрасли.



Для «Северстали» корпоративная социальная ответственность является одним из важнейших компонентов успешного бизнеса, а устойчивое развитие входит в число фундаментальных приоритетов бизнес-стратегии. «Северсталь» стремится выстраивать конкурентные преимущества на долгосрочную перспективу с учетом тенденций развития рынков, социально-экономических и экологических факторов.

Основу стратегии «Северстали» по-прежнему составляет миссия Компании — быть лидером в созидании. Долгосрочное видение рынков и пятилетний бизнес-план раз в год обсуждаются на стратегических сессиях, а конкретные инвестиционные решения принимаются при обсуждении годовых бизнес-планов.

Стресс-тесты, на которых моделируются различные сценарии развития ситуации в отрасли, помогают внести коррективы в существующие бизнес-планы, оперативно реагировать на вызовы, менять схему действий в зависимости от ситуации на рынке. Результаты стресс-тестов показывают, что имеющийся запас прочности позволяет Компании справиться с любым неблагоприятным сценарием. В условиях непростой ситуации, в которой находится металлургическая и горнодобывающая промышленность, главным источником создания стоимости становится не количественный рост, а рост эффективности.

Забота о клиентах — важнейшая часть стратегии «Северстали». Компания расширяет клиентоориентированность, совершенствует качество продукции и сервис. При этом работа ведется не только в сфере маркетинга и продаж, но и затрагивает все основные функции: производство, логистику, финансы, IT, персонал.

В стремлении соответствовать высоким требованиям клиентов и быть лучшим продавцом металлопродукции Компания:

- повышает качество продукции, включая полный пересмотр процесса управления качеством;
- расширяет возможности системы электронного обслуживания, упрощает документооборот;
- работает над обеспечением своевременной доставки продукции, в том числе за счет интегрированной системы планирования доставки, внедрения совместных систем по отслеживанию сроков производства и доставки заказа;
- сокращает затраты на транспортную логистику и совершенствует ее, используя альтернативные способы доставки;



- разрабатывает новые виды продукции и осуществляет выпуск опытных партий, ведет совместную с потребителями инновационную деятельность в области создания новых продуктов.

(Подробнее см. разделы «Управление качеством» и «Клиентоориентированность».)

Бизнес-система «Северстали» является инструментом реализации корпоративной Политики социальной ответственности, охватывая все ее основные сферы, согласно международному стандарту ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности»: организационное управление, права человека, трудовые практики, окружающую среду, задачи, связанные с потребителями, участие в жизни сообществ. Решить эти задачи невозможно без идей, предложенных работниками, без вовлечения всех сотрудников от руководителя до рабочего. Цели проектов Бизнес-системы — обеспечить лидерство Компании за счет создания культуры постоянного совершенствования. Проекты Бизнес-системы увязывают воедино финансово-экономические, социальные и экологические аспекты деятельности Компании, формируют ценностные установки и модели поведения людей, ориентированные на долгосрочные приоритеты развития, эффективность, взаимную ответственность, партнерские взаимоотношения.

В декабре 2016 года в Череповце прошла итоговая конференция сотрудников Центра развития Бизнес-системы «Северстали». Перед ними были поставлены две основные цели — обеспечить рост вовлеченности работников и клиентоориентированность.

В Компании действует корпоративная Политика социальной ответственности, которая определяет единое понимание и основные направления ее реализации всеми предприятиями и подразделениями Компании, предоставляет общую платформу для работы по повышению эффективности социальных программ.

Политика базируется на миссии и стратегии Компании, ее корпоративных ценностях. Она отражает также принципы и подходы в сфере корпоративной социальной ответственности, признанные российским и международным деловым сообществом. В процессе реализации Политики Компания учитывает мнения и ожидания заинтересованных сторон и сотрудничает с ними в решении социально значимых задач.



## Управление вопросами устойчивого развития в ПАО «Северсталь»

Проблематика	Ответственность	Документы
<b>Совершенствование корпоративного управления</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Экономическая устойчивость</li> <li>Социальные вопросы</li> <li>Экология, охрана и безопасность труда</li> <li>Противодействие коррупции</li> <li>Права человека</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совет директоров</li> <li>Комитеты при Совете директоров</li> <li>Управляющая организация АО «Северсталь Менеджмент»</li> <li>Управление по КСО и бренду</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративного управления ЦБ РФ</li> <li>Британский кодекс корпоративного управления</li> <li>Кодекс корпоративного управления Компании</li> <li>Политика противодействия коррупции</li> <li>Кодекс делового партнерства</li> <li>Политики КСО</li> </ul>
<b>Взаимодействие с заинтересованными сторонами</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Акционеры и инвесторы</li> <li>Сотрудники</li> <li>Общество</li> <li>Органы государственной власти</li> <li>Деловые партнеры</li> <li>Международные организации</li> <li>СМИ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совет директоров</li> <li>Управление по кадрам и вознаграждениям</li> <li>Управление по КСО и бренду</li> <li>Управление по коммуникациям и работе с инвесторами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративного управления</li> <li>Кодекс делового партнерства</li> <li>Политики КСО</li> <li>Стандарт поведения сотрудников</li> <li>Социальная хартия российского бизнеса</li> <li>Политика устойчивого развития Worldsteel</li> </ul>
<b>Ответственная цепочка поставок</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Клиентоориентированность</li> <li>Контроль качества продукции</li> <li>Точность планирования и исполнения заказов</li> <li>Сокращенные сроки поставки</li> <li>Оптимизация запасов на складах клиентов</li> <li>Работа с ответственными поставщиками</li> <li>Безопасность для всех участников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совет директоров</li> <li>Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды при Совете директоров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс делового партнерства</li> <li>Политика противодействия коррупции</li> <li>Политика в области качества</li> <li>Политика Worldsteel</li> </ul>
<b>Права человека</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Отсутствие дискриминации</li> <li>Свобода объединения и признание права на ведение коллективных переговоров</li> <li>Право на безопасные условия труда и здоровую среду</li> <li>Защита персональных данных</li> <li>Противодействие коррупции</li> <li>Права человека</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Генеральный директор</li> <li>Комитет по этике</li> <li>Управление по кадрам и вознаграждениям</li> <li>Управление по КСО и бренду</li> <li>Директора предприятий</li> <li>Директора по персоналу</li> <li>Менеджеры</li> <li>Сотрудники</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Всеобщая декларация прав человека ООН</li> <li>Конституция РФ</li> <li>ISO 26 000</li> <li>Стандарт поведения сотрудников</li> <li>Политика по работе с персоналом</li> <li>Политики КСО</li> </ul>
<b>Управление персоналом</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Условия работы и оплата труда</li> <li>Обучение и развитие</li> <li>Мотивация и продвижение</li> <li>Социальная поддержка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совет директоров</li> <li>Комитет по кадрам и вознаграждениям</li> <li>Правление</li> <li>Генеральный директор</li> <li>Управление по работе с персоналом</li> <li>Управление по КСО и бренду</li> <li>Комитет по этике</li> <li>Директор по работе с персоналом компании «Северсталь»</li> <li>Руководители функциональных подразделений дивизионов и отдельных предприятий</li> <li>Кадровые комитеты на предприятиях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Политика по работе с персоналом</li> <li>Политика по оплате труда</li> <li>Политики КСО</li> <li>Кодекс поведения сотрудников</li> <li>Социально-бытовой стандарт</li> <li>Регламент и рекомендации по обучению и развитию персонала</li> <li>Регламент и рекомендации по подбору и адаптации персонала</li> <li>Регламент и рекомендации по проведению диалогов о целях и оценке персонала</li> </ul>

## Проблематика

## Ответственность

## Документы

**Экология и охрана природы**

- Снижение загрязнения окружающей среды
- Снижение выбросов парниковых газов
- Охрана водных ресурсов
- Управление отходами производства

- Совет директоров
- Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды при Совете директоров
- Управление охраны труда, промышленной безопасности и экологии дивизионов
- Директора предприятий и линейные руководители
- Специалисты по вопросам охраны окружающей среды на предприятиях

- Политика в области охраны окружающей среды компании «Северсталь»
- ISO 14001
- ISO 50001:2011

**Промышленная безопасность и охрана труда**

- Обеспечение безопасных условий труда
- Профилактика профессиональных заболеваний
- Обучение персонала
- Вовлечение сотрудников и внедрение лучших практик
- Сотрудничество с профсоюзами
- Повышение ответственности подрядчиков
- Готовность к чрезвычайным ситуациям

- Совет директоров
- Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды при Совете директоров
- Директор по охране труда, промышленной безопасности и экологии
- Руководители предприятий
- Руководители соответствующих служб на предприятиях
- Институт уполномоченных по охране труда
- Комитеты по охране труда на предприятиях

- Политика в области охраны труда и промышленной безопасности
- ISO 14001:2004
- OHSAS 18001:2007

**Энергосбережение и энергоэффективность**

- Энергосберегающие технологии и оборудование
- Система управления энергоресурсами
- Утилизация вторичных энергоресурсов
- Реконструкция и модернизация
- Снижение удельной энергоемкости выплавленной стали
- Снижение выбросов парниковых газов
- Планирование и учет выработки и потребления энергоресурсов

- Совет директоров
- Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды при Совете директоров
- Управление главного энергетика «Северстали»
- Центр энергосбережения
- Дирекция по планированию и снабжению производства
- Центр по развитию Бизнес-системы «Северстали»
- Производственные подразделения

- Политика в области энергосбережения
- Комплексная программа энергосбережения
- ISO 50001:2011 — системы энергетического менеджмента

**Инвестиции в местные сообщества**

- Социально-экономическое развитие регионов присутствия
- Занятость местного населения
- Малый и средний бизнес, социальное предпринимательство
- Туристический потенциал регионов
- Культура и искусство, сохранение исторического и духовного наследия
- Повышение качества жизни работников Компании и местных сообществ (материнство и детство, незащищенные слои населения, образование, здоровье, спорт)
- Корпоративное волонтерство

- Генеральный директор
- Управление по КСО и бренду
- Генеральные директора предприятий
- Управления по персоналу, GR и PR на предприятиях

- Политики КСО
- Корпоративная Политика в области управления внешними социальными программами
- Корпоративный Стандарт управления благотворительной деятельностью
- ISO 26000
- Кодекс делового партнерства

## Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года

В 2015 году на историческом саммите Организации Объединенных Наций мировые лидеры приняли новую Повестку дня в области устойчивого развития, направленную на формирование лучшего будущего. С 1 января 2016 года официально вступили в силу 17 целей в области устойчивого развития.

И хотя основную ответственность за реализацию Целей несут страны, важным элементом стратегий признаны партнерства с участием заинтересованных сторон. Ожидается, что все заинтересованные стороны — правительства, гражданское общество, бизнес и другие субъекты — будут вносить вклад в реализацию новой повестки дня.

«Северсталь» считает, что реализуемые Компанией подходы и обязательства в сфере корпоративной социальной ответственности в полной мере отвечают применимым с учетом специфики ее деятельности Целям устойчивого развития. Вклад Компании в реализацию конкретных целей отмечен в тексте отчета соответствующими пиктограммами.

## Основные ориентиры в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития

Цели на 2016 год	Основные результаты 2016 года	Цели на 2017 год
<b>Финансово-экономическая составляющая</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение эффективности и снижение себестоимости производства</li> <li>Использование в качестве основного ориентира, помимо собственных целевых программ, бенчмаркинга относительно основных конкурентов и курс на их опережение в части сокращения затрат</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сохранение себестоимости тонны стали на уровне 2015 года, несмотря на рост цен и индексацию заработной платы</li> <li>Программы снижения издержек производства и повышения эффективности остаются важным фактором сохранения высокого уровня прибыльности Компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сохранение издержек на одном из самых низких уровней в отрасли благодаря вертикально-интегрированной модели и постоянному повышению эффективности</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Сохранение высокой по отрасли рентабельности по EBITDA, несмотря на ожидаемое для Компании снижение средних цен реализации в 2016 году</li> <li>Сохранение фокуса на повышении эффективности производства и получение преимуществ от сбалансированной структуры активов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>По результатам года рентабельность по EBITDA составила 32,3% и остается одной из самых высоких в отрасли</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Удержание лидирующих позиций в отрасли в условиях стабилизации цен на мировых рынках сырья и стали</li> <li>Сохранение устойчивого финансового положения по сравнению с компаниями-аналогами на российском и на глобальном рынках за счет высокого качества операционных активов, низкого уровня общего долга и относительно большой доли продукции с высокой добавленной стоимостью в структуре продаж</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Получение стабильного положительного свободного денежного потока</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Свободный денежный поток составил 1,021 млн долларов США</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сохранение стабильного положительного свободного денежного потока, несмотря на сильную конкуренцию на рынках и рост инвестиционных вложений</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Сохранение гибкого подхода к капитальным инвестициям, фокус на повышение операционной эффективности, рост доли продукции с высокой добавленной стоимостью и клиентоориентированность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>550 млн долларов США</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продолжение политики осмотрительных капитальных вложений, направленных на дальнейшее развитие инициатив в сфере клиентоориентированности, ответственное отношение к окружающей среде, повышение эффективности производственных активов</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация инвестиционной программы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>43 млрд рублей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В 2017 году инвестиционная программа «Северстали» составит 43 млрд рублей</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Сохранение коэффициента чистый долг / EBITDA на одном из самых низких значений среди стальных компаний мира</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Достигнуто. Соотношение 0,4x</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сохранение коэффициента чистый долг / EBITDA на одном из самых низких значений в отрасли</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Поддержание устойчивого финансового положения Компании за счет повышения эффективности производства, оптимизации инвестиций, улучшения качества сервиса и качества конечной продукции в целях увеличения стоимости бизнеса и регулярной выплаты дивидендов в соответствии с дивидендной политикой</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Достигнуто. Выплачен 921 млн долларов США</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дальнейшее повышение акционерной стоимости за счет вертикально интегрированной модели и постоянного повышения эффективности</li> </ul>

Цели на 2016 год	Основные результаты 2016 года	Цели на 2017 год
<p><b>Качество управления</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ожидаемый вклад Бизнес-системы «Северстали» в EBITDA 858 млн рублей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Достигнуто. 939 млн рублей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 500 млн рублей</li> </ul>
<p><b>Социальная составляющая</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Дальнейшее снижение уровня травматизма</li> <li>Недопущение несчастных случаев со смертельным исходом на производстве</li> <li>Сохранение действующих подходов к постановке целей и порядка премирования при достижении целей</li> <li>В случае достижения базового уровня цели ставки премии сохраняются в размере не менее 4% от годовой заработной платы работника</li> <li>Снижение вариативности процесса определения потребности в обучении и развитии рабочих на 30%</li> <li>Оценка профессиональных компетенций (навыков) рабочих линейными руководителями по 100% рабочих профессий</li> <li>Внедрение автоматизированной системы на предприятиях ресурсного сегмента</li> <li>Оценка профессиональных компетенций (навыков) рабочих линейными руководителями на всех предприятиях Компании</li> <li>Отбор и обучение наставников в соответствии с внесенными коррективами</li> <li>Обучение рабочих в соответствии с требованиями профессиональных и внутрикорпоративных стандартов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Цель не выполнена, LTIFR 1.77</li> <li>33 смертельных случая, включая аварию на шахте «Северная». Отсутствие смертельного травматизма: «Карельский окатыш», «Олкон», «Метиз»</li> <li>Корпоративные цели выполнены, по многим сегментам достигнут результат выше базового, при этом в сегментах «чугун», «сталь», «сортовой прокат» достигнут амбициозный уровень</li> <li>Общая корпоративная цель «Северстали» «операционный денежный поток» выполнена на 120,75%</li> <li>Обязательные программы управленческого обучения реализованы в полном объеме с получением обратной связи от участников</li> <li>Разработан и проводится новый модуль «Бизнес-академии «Северстали» — «кросс-функциональное взаимодействие»</li> <li>В рамках проекта «Повышение эффективности обучения» пересмотрены программы 22 тренингов, разработаны тесты по каждому тренингу для прохождения участниками до и после тренинга, создан интерактивный каталог программ и видеоролики о тренингах</li> <li>Впервые заявочная кампания на обучение проведена в IT-системе.</li> <li>Разработана и проведена новая программа обучения финансовых директоров и их заместителей</li> <li>Внедрены новые формы изучения английского языка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Недопущение аварий и смертельных несчастных случаев</li> <li>LTIFR 0,92</li> <li>Утверждение единой Компенсационной политики для всех предприятий Компании</li> <li>Переход на единую Корпоративную цель для топ-руководителей Компании</li> <li>Обеспечение каскадирования целей от Генерального директора до рабочих через построение матриц целей</li> <li>Постановка целей для производственных директоров, директоров по ремонтам, руководителей служб планирования производства, логистики и обеспечения продаж продукции по запасам товарно-материальных ценностей, полуфабрикатов, готовой и незавершенной продукции</li> <li>Проведение обязательных корпоративных программ обучения в обновленных форматах и с новым содержанием</li> <li>Запуск новой программы «Эффективное управление подразделением» для преемников на высшие управленческие позиции</li> <li>Разработка и запуск модуля «Клиентоориентированность» в Школе мастеров, а также программ для бригадиров и резервистов на должность мастера.</li> <li>Продолжение реализации мероприятий по повышению эффективности обучения, в том числе разработка и запуск новых формпрактических тренажеров и запуск электронной библиотеки</li> <li>Создание системы развития сотрудников Дирекции по продажам, поддержка их развития</li> <li>Дальнейшее развитие HR, разработка HR-компетенций и программ развития для всех уровней сотрудников</li> <li>Поддержка развивающимися мероприятиями новых инициатив: экспертная сеть, работа с инновациями и пр.</li> </ul>
<p><b>Экологическая составляющая</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка проекта нормативов ПДВ (предельно допустимых выбросов) для ПАО «Северсталь».</li> <li>Повышение герметичности технологического оборудования коксовых цехов с целью снижения негативного воздействия на атмосферный воздух города: снижение неорганизованных выбросов загрязняющих веществ</li> <li>Снижение нагрузки на водные объекты</li> <li>Достижение нормативного сброса по выпуску № 10 по железу, никелю, марганцу и цинку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработан новый проект нормативов ПДВ, разрешение на выброс загрязняющих веществ в атмосферу выдано на 5 лет</li> <li>Реализована программа по снижению выбросов и газований от коксовых батарей КЦ-1, 2. Заменены аппараты очистки, шламопроводы и воздухопроводы на 9 аспирационных установках</li> <li>Завершены пусконаладочные работы на единой фильтровальной станции. В результате ее реконструкции достигнуты нормативы сброса загрязняющих веществ по выпуску № 10</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Завершение строительства объединенной газоочистки установки «печь-ковш» № 2 и установки доводки металла ПАО «Северсталь»</li> <li>Продолжение реализации мероприятий «Главный блок корпуса обезвоживания доменных печей №№ 1–5. Техническое перевооружение участка переработки шламов газоочисток доменных печей» и мероприятий по изменению технологии производства продукции в ОАО «Северсталь Метиз»</li> <li>Выполнение НИОКР «Использование растений для доочистки стоков выпуска № 3 в р. Кошта. Подбор и адаптация растений»</li> </ul>

Реализация стратегии Компании в области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития освещается в соответствующих тематических главах Отчета. Принципы, структуры и процессы принятия решений в Компании в значительной степени соответствуют требованиям стандарта ISO 26 000. Стандарт предполагает, что эти принципы, структуры и процессы обеспечивают организации возможность разрабатывать стратегии, цели и задачи, отражающие ее обязательства в отношении социальной ответственности, демонстрировать обязательства и подотчетность руководства, создавать и поддерживать такую среду и культуру, в которой на практике реализуются принципы социальной ответственности, исключать дискриминацию в сфере найма и продвижения персонала, стремиться к балансу нужд организации и заинтересованных сторон.

Лидерство для «Северстали» — это прежде всего лидерство в создании экономических и социальных ценностей с учетом потребностей заинтересованных сторон. «Северсталь» разделяет принципы Социальной хартии российского бизнеса и Политики устойчивого развития Всемирной ассоциации производителей стали, которые отражают лучшие практики взаимодействия с обществом российского и мирового бизнеса.

В числе 75 крупнейших металлургических компаний мира «Северсталь» подписала Хартию устойчивого развития Worldsteel, тем самым подтвердив свою приверженность семи принципам устойчивого развития отрасли.

## Награды Компании в 2016 году

- По итогам 2016 года «Северсталь» вошла в десятку лидеров индексов «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития», составляемых РСПП. В индексах учитываются сто лучших компаний из рейтингов крупнейших бизнесов России.
- Компания «Северсталь» заняла первое место в номинации «За экологическую ответственность», а также в партнерстве с НП «Агентством Городского Развития» завоевала гран-при номинации «За развитие межсекторного партнерства в решении социальных проблем территорий» в рамках Всероссийского конкурса РСПП «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность — 2016».
- ПАО «Северсталь» стала лидером экологической прозрачности российского бизнеса среди предприятий черной металлургии по данным исследования эколого-энергетического агентства «Интерфакс-ЭРА».
- «Северсталь» вошла в тройку лучших компаний России в области связей с инвесторами, победив в конкурсе, который ежегодно проводит международный журнал для специалистов по взаимодействию с инвесторами «IR Magazine».
- «Северсталь» приняла участие в первом экологическом рейтинге горнодобывающих компаний России, который был реализован по инициативе Всемирного фонда дикой природы (WWF) России и Проекта ПРООН/ГЭФ — Минприроды России «Задачи сохранения биоразнообразия в политике и программах развития энергетического сектора России». В рейтинге оценивались 33 компании отрасли по разделам «Экологический менеджмент», «Воздействие на окружающую среду» и «Раскрытие информации/Прозрачность». «Северсталь» заняла 11-е место в итоговом рейтинге.
- Саратовский государственный художественный музей имени А. Н. Радищева вручил компании «Северсталь» диплом мецената. Компания названа главным меценатом Саратовского музея и получила специальный диплом в рамках мероприятия «Честь имею пожертвовать... Меценат музея».
- Работники Управления охраны труда, промышленной безопасности и экологии вошли в рейтинг 100 лучших специалистов по охране труда по итогам конкурса «Лучший специалист по охране труда России — 2016».
- НП «Агентство Городского Развития» получило Диплом за вклад в развитие социально ответственного предпринимательства на территории Вологодской области, Благодарственное письмо от организаторов Всероссийского конкурса проектов в области социального предпринимательства «Лучший социальный проект года», Благодарственное письмо мэра Череповца Ю. А. Кузина за высокий профессионализм и активное участие в подготовке новой стратегии «Череповец — растущий и развивающийся город».
- Ряд благодарственных писем и дипломов от губернатора и правительства Вологодской области, других органов государственной власти и общественных организаций регионов РФ получил Благотворительный фонд «Дорога к дому» за вклад в развитие гражданского общества, качественную реализацию социально значимой деятельности в секторе НКО.
- Сортовой завод «Северстали» в Балакове в четвертый раз победил в региональном конкурсе «Инвестор года».
- Золотую медаль завоевала «Северсталь» на Международной промышленной выставке «Металл-Экспо — 2016» за разработку технологии производства стальных мелющих шаров на шаропрокатном стане сортопрокатного производства ЧерМК. Серебряной медалью отмечена технология оптимизации способа нанесения защитного покрытия на наружную поверхность магистральных труб.
- Разработки, представленные ПАО «Северсталь» на международной выставке в Китае, были награждены медалями: золотая медаль и диплом выставки, специальный приз от Корейской ассоциации изобретателей за разработку «Способ производства толстых листов из низколегированной стали с повышенной коррозионной стойкостью»; серебряная медаль и диплом выставки, диплом от инновационной ассоциации NOVA Боснии и Герцеговины за разработку «Двухслойный стальной листовой прокат и изделие, выполненное из него»; бронзовая медаль и диплом выставки, диплом от Национального исследовательского совета Таиланда за разработку «Высокопрочный свариваемый арматурный профиль».
- На международной конференции «Российский рынок металлов» одним из победителей в номинации «Лучшая сбытовая сеть по динамике развития» стала «Северсталь Дистрибуция». В номинации «Лидер инновационного развития» награду получила «Северсталь — СМЦ Всеволожск». «СМЦ-Колпино» получил диплом лауреата конкурса «Лучший сервисный металлоцентр России».
- За большой вклад в благотворительную и общественную деятельность глава компании «Северсталь» Алексей Мордашов указом президента РФ В. В. Путина удостоен государственной награды — знака отличия «За благодеяние».
- Начальник Управления по корпоративной социальной ответственности и бренду компании «Северсталь» Наталья Поппель второй год подряд признана лучшим менеджером в области корпоративной социальной ответственности в ежегодном рейтинге «ТОП-50 российских менеджеров по корпоративной социальной ответственности» «Ассоциации менеджеров России».
- Руководитель дистрибуционной сети дивизиона «Северсталь Российская сталь» Андрей Алексеев удостоен награды МИД РФ «За вклад в международное сотрудничество».
- Генеральный директор Ижорского трубного завода Дмитрий Покровский вошел в число лучших топ-менеджеров Санкт-Петербурга и Ленинградской области.



## 3

## Корпоративное управление

Руководство деятельностью Компании в сфере устойчивого развития интегрировано в систему корпоративного управления ПАО «Северсталь».

Стандарты корпоративного управления	32
Органы управления	32
Структура управления	36
Информационная прозрачность	37
Управление рисками	37
Управление новыми возможностями	40
Управление качеством	42
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	47



# Стандарты корпоративного управления

Система корпоративного управления «Северстали» обеспечивает эффективность деятельности Компании и сочетает высокое качество управленческих решений с соблюдением прав акционеров и вниманием к интересам других заинтересованных сторон.

Компания привержена высочайшим стандартам корпоративного управления, в полном объеме соблюдает требования российского законодательства и следует передовой мировой практике в этой сфере. «Северсталь» следует рекомендациям Кодекса корпоративного управления (2014 года), утвержденным Центральным банком России и рекомендованным к применению акционерным обществам, ценные бумаги которых находятся в обращении на биржах, Британского кодекса корпоративного управления, а также Кодекса корпоративного управления «Северстали», утвержденного Советом директоров в новой редакции 21 октября 2015 года.

Кодекс корпоративного управления «Северстали» опирается на следующие основные принципы:

- соблюдение интересов всех акционеров;
- единая и четкая структура Компании с опорой на корпоративную стратегию;

- взвешенная стратегия слияний и поглощений, поддерживаемая квалифицированным большинством Совета директоров;
- опора на надежную команду опытных и профессиональных управленцев;
- передовая практика раскрытия информации и прозрачная система корпоративной отчетности;
- надежная платформа обеспечения высокой прибыли для акционеров в долгосрочной перспективе.

Компания соблюдает также требования правил листинга Московской биржи к российским эмитентам акций, включенных в котировальные списки. Обыкновенные акции ПАО «Северсталь» включены в котировальный список первого (высшего) уровня, который предъявляет наиболее высокие требования к корпоративному управлению, прозрачности, раскрытию информации и ликвидности акций.

«Северсталь» является членом Российского института директоров — ведущего экспертно-ресурсного центра в области корпоративного управления, созданного крупнейшими российскими компаниями для разработки, внедрения и мониторинга стандартов корпоративного управления в России.

## Органы управления

Высшим органом управления «Северстали» является Общее собрание акционеров. Путем голосования на общих собраниях акционеры реализуют свое право на участие в управлении Компанией. Вопросы, входящие в компетенцию Общего собрания, перечислены в разделе «Органы управления» отчета об устойчивости развития компании «Северсталь» за 2014 год.

Компания своевременно информирует акционеров как о дате проведения Общего собрания акционеров, так и о результатах голосования. Соответствующие сообщения размещаются на официальном сайте Компании.

24 июня 2016 года состоялось годовое общее собрание акционеров, которое приняло решения по следующим вопросам повестки дня:

- избрание членов Совета директоров Общества;
- утверждение годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества за 2015 год;
- распределение прибыли Общества по результатам 2015 года, выплата (объявление) дивидендов по результатам 2015 года;
- выплата (объявление) дивидендов по результатам первого квартала 2016 года;
- избрание членов ревизионной комиссии Общества;
- утверждение аудитора Общества;
- утверждение Устава Общества в новой редакции;
- одобрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность и которые могут быть совершены в будущем в процессе осуществления ПАО «Северсталь» его обычной хозяйственной деятельности.

На внеочередных общих собраниях акционеров, состоявшихся 2 сентября и 2 декабря 2016 года, были приняты решения о выплате дивидендов соответственно за первое полугодие и за девять месяцев 2016 года.

Совет директоров «Северстали» осуществляет общее руководство деятельностью Компании, включая рассмотрение, анализ и утверждение ее стратегии и бизнес-модели, а также непосредственно контролирует ее финансовую и хозяйственную деятельность — как по отдельным сегментам, так и в целом.

Главная цель Совета директоров — управлять Компанией таким образом, чтобы обеспечить повышение стоимости ее акций в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Совет директоров также уделяет большое внимание решению вопросов краткосрочного финансового и операционного характера, таких как уровень долга и издержки.

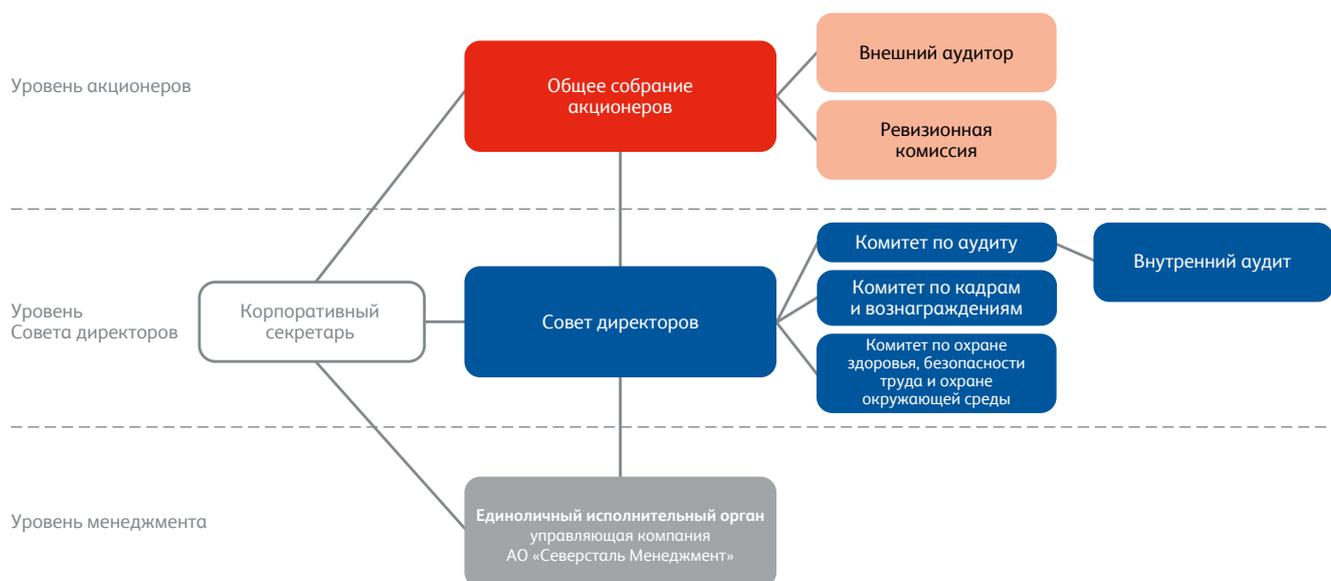
Решения принимаются Советом директоров с учетом всех без исключения заинтересованных сторон.

Совет директоров также несет ответственность за раскрытие и распространение информации о деятельности Компании, соблюдение информационной политики и решение вопросов, связанных с инсайдерской информацией «Северстали».

Совет директоров наделен полномочиями решать вопросы, касающиеся важнейших аспектов деятельности «Северстали», за исключением тех, которые относятся к компетенции Общего собрания акционеров.

Основные вопросы, входящие в компетенцию Совета директоров, обязанности членов Совета и принципы распределения голосов при их избрании описаны в соответствующем разделе отчета за 2014 год.

## Структура органов управления и контроля ПАО «Северсталь»



Важной функцией Совета директоров является поддержание бесперебойной работы системы управления рисками и внутреннего контроля Компании в целом.

Деятельность Совета регулируется действующим законодательством России, Уставом Компании (2016 года) и Положением о Совете директоров (2014 года).

Все члены Совета директоров должны быть физическими лицами.

Совет директоров состоит из десяти человек. В его состав входят пять независимых неисполнительных директоров, два неисполнительных и три исполнительных директора. Все члены Совета директоров — мужчины. Должности председателя Совета директоров и генерального директора разделены. Отношение количества независимых неисполнительных директоров к общей численности Совета директоров гарантирует равноправную защиту интересов всех акционеров. Сбалансированная структура Совета является обязательным условием обеспечения высокого качества принимаемых решений.

Являясь председателем Совета директоров ПАО «Северсталь», Алексей Мордашов курирует вопросы, связанные со стратегическим и кадровым развитием Компании.

С 1 января 2015 года полномочия единоличного исполнительного органа (генерального директора) общества выполняет управляющая организация — АО «Северсталь Менеджмент». К компетенции управляющей организации относятся все вопросы руководства текущей деятельностью общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров и Совета директоров.

Биографии членов Совета директоров приведены в годовом отчете Компании за 2016 год в разделе «Отчет о корпоративном управлении».

В 2016 году Совет директоров провел четыре очных и 18 заочных заседаний и рассмотрел следующие ключевые вопросы:

- авария на шахте «Северная»;
- утверждение Положения о внутреннем аудите и новой редакции Положения о комитетах Совета директоров;

- ситуация на мировом рынке;
- отчеты председателей комитетов Совета директоров;
- предложения акционеров по кандидатам в Совет директоров Компании;
- вопросы, связанные с созывом и проведением годового общего собрания акционеров;
- рекомендации для годового общего собрания акционеров по размеру выплачиваемых дивидендов за 2015 финансовый год, I квартал 2016 года, I полугодие 2016 года и 9 месяцев 2016 года;
- годовой отчет за 2015 год;
- одобрение размера вознаграждения аудитора;
- утверждение финансовой отчетности Компании за 2015 год, I квартал 2016 года, I полугодие 2016 года и 9 месяцев 2016 года;
- вопросы, связанные со стратегическими возможностями Компании;
- избрание председателя Совета директоров, старшего независимого директора и членов комитетов Совета директоров;
- вопросы, связанные с выпуском облигаций Компании;
- утверждение бюджета Компании на 2017 год;
- сделки с заинтересованными сторонами.

Совет ежегодно проводит самостоятельную оценку своей эффективности, исходя из индивидуального вклада членов Совета директоров, а также внешнюю оценку раз в три года. В отчетном году была проведена внешняя оценка деятельности Совета директоров за 2016 год с привлечением группы международных экспертов. Работа Совета и его комитетов получила высокую оценку. Результаты оценки были рассмотрены Советом на его заседании в феврале 2017 года. Совет директоров согласовал стратегию своего развития, призванную обеспечить внедрение рекомендаций по результатам оценки. (Подробнее см. раздел «Заявление о результатах оценки работы Совета директоров» Годового отчета ПАО «Северсталь» за 2016 год.)

## Состав Совета директоров ПАО «Северсталь» (по состоянию на 31.12.2016 г.)

Члены Совета директоров  
неисполнительные директора



**Алексей Мордашов**

**Председатель Совета директоров**

Член комитета по охране здоровья,  
безопасности труда и охране окружающей  
среды



**Сакари Тамминен**

**Старший независимый директор**

Председатель комитета по кадрам  
и вознаграждениям



**Алин Боуэн**

**Независимый  
неисполнительный директор**

Председатель комитета по аудиту  
Член комитета по кадрам  
и вознаграждениям



**Филип Дэйер**

**Независимый  
неисполнительный директор**

Председатель комитета по охране здоровья,  
безопасности труда и охране окружающей среды  
Член комитета по кадрам и вознаграждениям  
Член комитета по аудиту



**Александр Аузан**

**Независимый неисполнительный  
директор**

Член комитета по охране здоровья,  
безопасности труда и охране  
окружающей среды



**Михаил Носков**

**Неисполнительный директор**



**Владимир Мау**

**Независимый неисполнительный  
директор**

Член комитета по аудиту

## Члены Совета директоров\*

### исполнительные директора



**Владимир Лукин**  
Исполнительный директор

Член комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды



**Алексей Куличенко**  
Исполнительный директор

\* Вадим Ларин выбыл из Совета директоров с 07.11.2016 г.

По решению Общего собрания акционеров члены Совета директоров могут получать вознаграждение за исполнение своих обязанностей. Расходы, понесенные членами Совета в связи с выполнением своих обязанностей, включая транспортные расходы, расходы на гостиничные и почтовые услуги, а также расходы, связанные с переводом предоставляемых им документов и материалов, могут возмещаться Компанией. Размер вознаграждения и компенсации находится исключительно в компетенции Общего собрания и определяется исходя из оценки личного вклада членов Совета директоров в достижение Компанией стратегических целей, в том числе целей в сфере промышленной и экологической безопасности, развития кадрового потенциала Компании.

В Компании действуют процедуры, призванные избежать конфликта интересов в Совете директоров. Члены Совета директоров обязаны воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта между их собственными интересами и интересами акционерного общества, а в случае возникновения такого конфликта — раскрывать соответствующую информацию Совету директоров. Это требование содержится в Положении о контроле за сделками, в совершении которых имеется заинтересованность. В качестве консультативных и рекомендательных органов «Северстали» действуют следующие **комитеты при Совете директоров:**

#### Комитет по аудиту

- осуществляет мониторинг процессов управления рисками и среды контроля в Компании
- анализирует годовые и квартальные финансовые отчеты и заключения аудитора

#### Комитет по кадрам и вознаграждениям

- помогает привлекать квалифицированных специалистов к управлению Компанией и создает стимулы для обеспечения успешного выполнения ими своих обязанностей
- проверяет вознаграждения и компенсации высшего руководства Компании и независимых членов Совета директоров

#### Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды

- помогает Совету директоров гарантировать наличие необходимых систем управления рисками в сфере охраны здоровья, безопасности труда и охраны окружающей среды

Комитеты не имеют права действовать от имени Совета директоров, не являются руководящими органами и не обладают правами на управление Компанией.

Заседания комитетов проводятся по мере необходимости по вопросам, поставленным Советом директоров и требующим предварительного анализа с целью последующего утверждения Советом директоров.

В 2016 году четыре заседания провел комитет по аудиту, три заседания — комитет по кадрам и вознаграждениям, два заседания — комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды.

Совет директоров уделяет постоянное внимание социальным факторам реализации стратегии и управлению экологическими рисками. В 2016 году комитеты при Совете директоров в том числе рассмотрели ряд вопросов, связанных с тематикой устойчивого развития. В их числе:

<b>Экономическая устойчивость</b>	Финансовая отчетность
	Результаты работы внутреннего аудита
<b>Персонал</b>	Структура долгосрочных программ премирования
	Планирование преемственности персонала
	Структура вознаграждения высшего руководства
<b>Экология, охрана и безопасность труда</b>	Авария на шахте «Северная»
	Статистика в сфере промышленной безопасности
	Вопросы в сфере охраны здоровья, безопасности труда и охраны окружающей среды
	Соблюдение экологических норм

Подробнее о деятельности комитетов Совета директоров ПАО «Северсталь» и других органов управления Компанией см. в годовом Отчете ПАО «Северсталь» за 2016 год в разделе «Отчет о корпоративном управлении».

## Структура управления

С 2015 года функции единоличного исполнительного органа выполняет управляющая компания АО «Северсталь Менеджмент». В ее состав входят: генеральный директор АО «Северсталь Менеджмент» и его заместители; руководство всех предприятий основной производственной цепочки Компании; сотрудники Генеральной дирекции, обеспечивающие и обслуживающие подразделения дивизионов; подразделения, занятые межпредельным и межсегментным планированием, внешним обеспечением, аналитикой, экспертизой, инновациями, стандартизацией и контролем исполнения стандартов.

12 декабря 2016 года на должность генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» был назначен Александр Шевелев, ранее возглавлявший группу «СВЕЗА» (входит в ЗАО «Севергрупп»), а до этого — ОАО «Северсталь Метиз» (входит в ПАО «Северсталь»).

В дивизионе «Северсталь Российская сталь» действует пять сегментов по видам продукции, их руководители напрямую подчиняются генеральному директору дивизиона. По аналогии с производственными сегментами образованы ремонтные производства. В настоящее время организационная структура производственных сегментов включает пять уровней управления.

Выполнение программ по безопасности труда и охране окружающей среды, а также реализация инвестиционных проектов, технологическая экспертиза и развитие новых видов продукции отнесены к ведению технической дирекции. В ее структуре действует Управление по охране труда, промышленной безопасности и экологии. В составе Управления главного энергетика дивизиона действует подразделение — центр энергоэффективности. Вопросами кадрового обеспечения занимается Дирекция по персоналу; кроме того, во всех производственных дирекциях введены должности старшего менеджера по персоналу. В структуре корпоративного центра действует Управление по коммуникациям и работе с инвесторами, которое отвечает за взаимодействие с внешними и внутренними стейкхолдерами и подчиняется заместителю генерального директора по коммуникациям и взаимодействию с органами государственной власти.

V	Генеральный директор
IV	Директора производств
III	Начальник цеха
II	Мастер
I	Рабочий

# Информационная прозрачность

Компания обеспечивает высокий уровень прозрачности производственно-финансовой деятельности, ориентируясь на лучшую мировую практику. «Северсталь» ежеквартально публикует финансовую отчетность как по РСБУ, так и консолидированную отчетность по МСФО.

Компания публикует годовой отчет, финансовый и операционный отчеты, а также отчеты о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития. Регулярно проводятся встречи представителей Компании с аналитиками, инвесторами и журналистами. (Подробнее см. раздел «Взаимодействие с заинтересованными сторонами».) «Северсталь» информирует

жителей регионов присутствия посредством публикаций в СМИ, публичных мероприятий, открытых отчетов как о развитии производства, так и об инициативах Компании в сфере реализации экологических и социальных проектов. В 2016 году пресс-службы предприятий выпустили в общей сложности более 600 пресс-релизов на производственную и социальную тематику.

## Управление рисками

В Компании создана и функционирует система управления рисками, поддерживающая достижение стратегических целей Компании. Она ориентирована на раннее выявление рисков, системный подход к управлению рисками, вовлечение в этот процесс руководства, менеджеров и сотрудников Компании на всех уровнях.

Система управления рисками охватывает весь спектр рисков, влияющих на деятельность Компании, включая риски социального характера, риски промышленной безопасности, охраны труда и экологические риски.

### Структура управления рисками в «Северстали»

#### Совет директоров

- отвечает за поддержание бесперебойной работы системы управления рисками и внутреннего контроля в целом, гарантирует акционерам, что Компания выявила ключевые риски и успешно управляет ими

#### Комитет Совета директоров по аудиту

- контролирует деятельность системы управления рисками и внутреннего контроля
- рассматривает наиболее существенные риски Компании, а также принимает решения о реализации мероприятий, направленных на их снижение
- обеспечивает коммуникацию между менеджерами функциональных подразделений, а также между менеджментом Компании и Советом директоров
- утверждает концепцию системы управления рисками и внутреннего контроля
- знакомится с отчетами о рисках для внешних и внутренних аудиторий и утверждает эти отчеты

#### Комитет по управлению рисками

- координирует действия по выявлению, оценке и снижению рисков
- собирает и обрабатывает данные о результатах оценки рисков
- формирует консолидированные отчеты о рисках
- внедряет передовые практики в сфере управления рисками и внутреннего контроля

#### Управление рисками менеджмента и внутреннего контроля

- осуществляет независимую оценку системы внутреннего контроля и управления рисками

#### Управление внутреннего аудита

- осуществляет управление экологическими рисками
- разрабатывает и внедряет нормы и правила ОТиПБ и экологии
- контролирует соблюдение норм ОТиПБ
- реализует комплекс коммуникационных и обучающих мероприятий, направленных на лучшее понимание сотрудниками требований ОТиПБ и осознанное их соблюдение

#### Управление по охране труда, промышленной безопасности и экологии

- взаимодействует с профсоюзными организациями на предприятиях Компании с целью предупреждения трудовых конфликтов

#### Дирекция по персоналу

- на регулярной основе проводит работу ряда комиссий по актуальным социальным вопросам
- осуществляет мониторинг результатов обратной связи, полученной через единую горячую линию, комитет по этике, опрос персонала «Пульс «Северстали» и др.

#### «Владельцы рисков»

- выявляют конкретные риски и принимают меры по управлению ими

Ниже приведена информация о ключевых нефинансовых рисках, которые могут повлиять на работу Компании, ее финансовое положение и операционную деятельность, а также о мерах по их снижению. Полный перечень рисков, с которыми потенциально может столкнуться Компания, содержится в разделе «Управление рисками» годового Отчета Компании за 2016 год.

## Управление рисками, связанными с производственной и экологической безопасностью

Деятельность металлургических и горнодобывающих предприятий может отражаться на здоровье работников и жителей близлежащих населенных пунктов, их имуществе и окружающей среде. Основными факторами риска являются опасные производственные факторы на рабочих местах, аварии, выбросы загрязняющих веществ, нарушения при хранении и утилизации отходов. Эти риски могут повлечь за собой издержки, связанные с потерей трудоспособности сотрудников, финансовыми санкциями за несоответствие действующим экологическим нормам, выплатами третьим лицам и пр.

Тенденция к ужесточению экологических норм, которая отмечается в последние годы в мире и в России, повышает вероятность возникновения в будущем дополнительных

требований, направленных на повышение экологичности производства, снижение выбросов, устранение техногенных загрязнений, восстановление нарушенных территорий и других издержек, которые могут оказать влияние на бизнес, финансовое положение и результаты деятельности Компании.

На снижение этих рисков направлены действующие в Компании Политика по охране здоровья, труда и окружающей среды, комплекс программ, направленных на повышение уровня охраны труда, минимизацию негативного воздействия на окружающую среду, а также те обязательства, которые Компания добровольно принимает на себя в рамках корпоративной социальной ответственности.

Эта деятельность предполагает применение эффективных систем и лучших мировых стандартов управления в данных областях, а также непосредственное участие всех сотрудников «Северстали» в повышении производственной и экологической безопасности.

Меры, принимаемые Компанией в области промышленной безопасности и охраны окружающей среды, соответствуют законодательству и нормативным документам, принятым в странах и регионах, где работают ее предприятия. «Северсталь» стремится к конструктивному сотрудничеству с государственными органами, общественными организациями в разработке стратегии и реализации конкретных программ, направленных на решение задач социального развития.

Компания сотрудничает с федеральными и региональными органами власти РФ, принимает участие в ряде правительственных комиссий, в работе бизнес-ассоциаций. Более подробная информация об этом приведена в разделах «Безопасность труда и охрана окружающей среды» и «Социальное проектирование и социальные инвестиции» настоящего Отчета.



## Управление социальными рисками

Успех бизнеса «Северстали» во многом зависит от отношений Компании с ее сотрудниками. Проводя работу, направленную на кадровое обеспечение Компании, «Северсталь» последовательно стремится поддерживать сложившиеся конструктивные отношения, основанные на взаимном уважении. «Северсталь» выстраивает равноправный и конструктивный диалог со своими сотрудниками, обеспечивает их право на свободу объединений, уделяет самое серьезное внимание программам развития и реализации профессионального потенциала сотрудников.

Компания осуществляет меры социальной поддержки работников, развивает программы социальных инвестиций, направленные на создание благоприятных условий жизни сотрудников и их семей, на подготовку и привлечение новых работников.

«Северсталь» допускает высвобождение людских ресурсов в процессе технологического развития и в ходе цифровой трансформации. Все мероприятия по оптимизации численности сотрудников согласуются с профсоюзами и проводятся с полным соблюдением прав работников таким образом, чтобы не создавать социальной напряженности в регионе присутствия. Компания помогает людям, чьи услуги оказались не востребованы, например, в результате автоматизации производства: трудоустраивает их на других предприятиях Компании или создает условия для того, чтобы они могли заняться собственным бизнесом.

«Северсталь» активно участвует в социально-экономическом развитии территорий присутствия, поддерживает конструктивное взаимодействие с местными администрациями и общественностью, инвестирует в программы повышения качества жизни, решение конкретных проблем общества, развитие собственного социального потенциала территорий. Это способствует созданию социального климата, благоприятного для функционирования предприятий Компании, их устойчивого развития. Обратной связью и своеобразной оценкой участия компании в решении социальных проблем регионов стало ежегодное социологическое исследование «Мониторинг социальных настроений», которое проводится в регионах присутствия наиболее крупных предприятий компании — Балаково, Воркута, Костомукша, Оленегорск, Череповец. В исследовании включены оценки ситуации в регионе, мнение горожан о наиболее острых социальных проблемах. Измеряется общественное мнение о предприятиях «Северстали» и Компании в целом, в том числе дается оценка социальной ответственности предприятий, их вклада в развитие городов и регионов. Как показывают исследования, население высоко оценивает ПАО «Северсталь» как компанию современного высокотехнологичного и социально-ориентированного бизнеса.

«Северсталь» внимательно следит за социальным самочувствием своих работников и прислушивается к их мнению. В Компании выстроена эффективная система коммуникаций, которая включает разветвленную систему обратной связи. Регулярно проводятся социологические опросы, отражающие уровень удовлетворенности персонала содержанием и условиями труда, социальными мероприятиями, отношениями с менеджментом.

Диалог с сотрудниками, призванный минимизировать социальные риски, осуществляется также через специализированные комиссии.

**Комиссия по трудовым спорам** привлекается в тех случаях, когда работник самостоятельно или с участием своего представителя не смог урегулировать возникшие разногласия в ходе непосредственных переговоров с работодателем / руководителем структурного подразделения.

**Комиссия по социальному страхованию** регулирует выплаты государственных пособий по страхованию, а также вопросы обеспечения санаторно-курортного лечения и оздоровления работников и членов их семей.

**Комиссия по предоставлению целевых займов и оказанию материальной помощи** принимает решения о материальной поддержке работников, оказавшихся в трудной жизненной ситуации.

**Пенсионная комиссия** определяет возможность досрочного выхода на пенсию работника в случаях сокращения рабочих мест или при медицинских противопоказаниях к выполняемой работе.

**Комиссия по определению размера компенсации морального вреда** обеспечивает добровольную компенсацию морального вреда работникам в связи с несчастными случаями на производстве и профессиональными заболеваниями.

**Жилищная комиссия** рассматривает обращения работников по жилищным вопросам, а также рассматривает договоры коммерческого найма работников, которые нуждаются в улучшении жилищных условий на период работы в Компании.

**Комиссия по специальной оценке условий труда** обеспечивает конструктивный диалог всех заинтересованных сторон в процессе проведения оценки, включая вопросы предоставления гарантий и компенсаций за вредные условия труда.

Кроме того, проходят регулярные встречи с лидерами профсоюзов.

Более подробно информация о взаимоотношениях с работниками приведена в разделах «Взаимодействие с заинтересованными сторонами» и «Персонал» настоящего отчета.

## Противодействие рискам коррупции

В Компании действует комплексная программа противодействия коррупции, которая на практике реализует положения Политики противодействия коррупции ПАО «Северсталь» и связанных юридических лиц. Политика устанавливает единые требования в области противодействия коррупции в Компании и регулирует виды деятельности, связанные с высоким уровнем коррупционных рисков. В их числе: взаимодействие с контрагентами (партнерами), приобретение ценных бумаг Компании, организация совместных предприятий, проведение слияний и поглощений, процедуры оценки конфликта интересов, спонсорство и благотворительность, подарки и представительские расходы и т.д. Политика направлена на снижение рисков коррупции и достижение максимального соответствия национальным и международным антикоррупционным нормам.

В рамках программы разработаны и утверждены также Стандарт поведения сотрудников компании «Северсталь» и Кодекс делового партнерства компании «Северсталь», который распространяет антикоррупционные требования на всю цепочку поставок.

В Компании внедрена программа обучения требованиям антикоррупционной Политики, разработан электронный курс обучения, обязательный для прохождения всеми сотрудниками. В 2016 году проведено обучение более девяти тысяч сотрудников.

В Компании действует процедура регистрации подарков, спонсорских и благотворительных программ, а также ряд корпоративных процедур, детализирующих применение Политики противодействия коррупции. Координацию этой работы осуществляет Управление риск-менеджмента и внутреннего контроля компании «Северсталь». В 2016 году Управлением проведена ежегодная оценка эффективности процедур противодействия коррупции.

Тема противодействия коррупции раскрыта также в разделе «Профилактика коррупции и нарушений законодательства» настоящего отчета.

# Управление новыми возможностями

Внедрение инноваций и совершенствование качества продукции являются для Компании приоритетными задачами.

Планирование, разработка и контроль реализации инновационных проектов осуществляется на уровне генерального директора Компании — один раз в квартал проводится совещание с участием генерального директора, директора филиала «Северсталь Российская сталь», директора по маркетингу, директора по продажам, директора по инвестициям и руководителей проектов. На совещании рассматривается ход реализации проектов, обсуждаются проблемные области, принимаются оперативные решения по корректирующим действиям / мероприятиям, тиражированию положительного опыта на других клиентов / направления.

ПАО «Северсталь» является крупнейшим в отрасли разработчиком и поставщиком новых технологий. На 1 января 2017 года портфель интеллектуальной собственности насчитывал 462 патента, действующих на территории РФ. В 2016 году в производстве применялись 93 собственных изобретения, а эффект от их использования составил 56,23 млн рублей. В 2016 году в Роспатент было подано 25 заявок на изобретения, получено 24 охраняемых документа.

ПАО «Северсталь» ежегодно финансирует выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР). В рамках НИОКР разрабатываются новые, более экономичные технологии и продукты, в том числе эксклюзивные, ведется работа по улучшению их потребительских свойств, снижению издержек, повышению качества.

Несмотря на то что сталелитейная отрасль считается традиционной, технологический прогресс открывает для нее ряд новых перспектив, особенно по таким направлениям, как удаленный контроль и управление оборудованием, повышение эффективности труда, оптимизация запасов.

**В 2016 году Компания направила на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки 32,7 млн рублей, в том числе на исследования в области экологии — 1,5 млн рублей.**

Возрастает и изменяется роль информационных технологий в Компании. Из обслуживающего подразделения ИТ становятся точкой роста, охватывая все аспекты деятельности — от производства и логистики до управления предприятием в целом.

Перспективы развития «Северсталь» видит в таких областях, как:

- промышленный интернет вещей и предиктивная аналитика;
- «большие данные»;
- автоматизация и роботизация;
- управление мультимодальными перевозками продукции и сырья;
- электронная коммерция.

Ответственность за разработку и внедрение стратегии развития Компании в цифровой сфере, за объединение всех цифровых ресурсов в рамках единой системы возложена на директора по развитию цифровых технологий.

ПАО «Северсталь» участвует в реализации двух федеральных целевых программ, финансируемых Минобрнауки России, которые предусматривают разработку материалов с новыми свойствами.

Исследовательские работы ПАО «Северсталь» выполняет также совместно с ведущими учебными вузами и отраслевыми НИИ.

- ПАО «Северсталь» совместно с НИТУ «МИСИС» одержали победу в конкурсе на право получения государственной субсидии в размере 170 млн рублей на разработку и освоение технологии производства хладостойкого и коррозионностойкого проката («Северкор») для изготовления прямошовных газонефтепроводных труб — продукции, которая будет адаптирована под стандарты качества, основанные на особенностях добычи нефти и газа в условиях России.

Исследования и разработки ведутся также по заказу и при участии ведущих компаний-клиентов. «Северсталь» и «Газпром» реализуют совместную программу научно-технического сотрудничества на 2015–2020 годы. Она предусматривает совместную исследовательскую деятельность, освоение перспективных видов проката и труб, в частности, труб с повышенной хладостойкостью и тепловой изоляцией для эксплуатации в агрессивных средах, способных действовать при сверхвысоких давлениях.

- В 2016 году впервые в отечественной практике осуществлена промышленная плавка криогенной стали с высоким содержанием никеля.
- В 2016 году ПАО «Северсталь» по заказу одного из клиентов начало освоение производства горячекатаной травленой ленты, предназначенной для исполнения заказов военно-промышленного комплекса.

Компания активно поддерживает программу национальной и межгосударственной стандартизации. С 2012 года ПАО «Северсталь» приняло участие в разработке и финансировании 14 национальных и межгосударственных стандартов (ГОСТ, ГОСТ Р) на выпускаемую продукцию и методы ее испытаний. В обновленные стандарты включены современные методы производства проката, апробированные в условиях Компании.

Представители «Северстали» приняли участие в разработке нового государственного стандарта производства проката с полимерным покрытием. Одним из ключевых требований, ориентированных на конечного потребителя, стала обязательная маркировка на прокате с односторонним покрытием, позволяющая идентифицировать изготовителя и основные характеристики металла.

В 2016 году закончены работы по пересмотру стандартов на арматурный прокат, прокат для холодной штамповки, прокат из подшипниковой стали, прокат с полимерным покрытием.

## Работа экспертной сети в 2016 году

Специалисты Компании активно вовлечены в процесс разработок новых технологий. На ЧерМК вступил в силу обновленный стандарт рационализаторской деятельности, направленный на развитие массового технического творчества работников. Теперь за рационализаторскую идею работники комбината могут получить премию в размере до 250 тысяч рублей.

Для того чтобы лучше использовать собственные интеллектуальные ресурсы, в Компании формируется экспертная сеть по четырем тематическим направлениям: «Транспорт», «Энергетика», «Ремонты» и «Угольные шахты». Экспертная сеть специалистов «Северстали» помогает выявлять успешные профессиональные разработки отдельно взятого участка или предприятия для их внедрения во всех структурных подразделениях Компании.

- Представители экспертного сообщества «Энергетика» — команда экспертов из разных бизнес-единиц «Северстали»

и компании NordGold — провели энергоаудит дробильно-обогащительной фабрики «Олкона». По результатам аудита эксперты разработали 60 инициатив, направленных на повышение энергоэффективности.

- В «Воркутауголь» было создано сообщество «Угольные шахты». Здесь сформировано 6 экспертных групп в составе 124 экспертов. В отчетном году они рассмотрели 298 предложений. Годовой экономический эффект от внедрения инициатив по повышению эффективности производства составил 235 млн рублей. В том же году в Компании открылось новое сообщество экспертной сети — «Открытая добыча».
- В Костомукше прошел форум экспертного сообщества «Ремонты». Участники подвели итоги работы экспертных групп в 2016 году, а также ознакомились с лучшими практиками «Карельского окатыша».
- В 2016 году в Череповце прошел первый форум Экспертной сети «Лабораторный контроль», в котором приняли участие сотрудники из 14 лабораторий, работающих на предприятиях Компании.

**Фактический эффект от реализации научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок в 2016 году составил около 60 млн рублей, что почти в два раза превысило произведенные затраты.**



# Управление качеством

Основой для функционирования и совершенствования системы менеджмента качества ПАО «Северсталь» является корпоративная Политика в области качества. Политика ежегодно анализируется на предмет соответствия стратегическим целям Компании и периодически пересматривается с целью поддержания ее в актуальном состоянии.

Цели ПАО «Северсталь» в области качества, текст Политики и декларация качества компании «Северсталь» опубликованы на корпоративном сайте.

Системы управления качеством основных предприятий компании «Северсталь» сертифицированы независимыми классификационными обществами и соответствуют требованиям международных стандартов в области качества и требованиям потребителей. Продукция Компании одобрена международными и российскими классификационными сообществами: Российским морским регистром судоходства, LRQA, American Bureau of Shipping, Det Norske Veritas, Germanischer Lloyd, Bureau Veritas, Российским речным регистром и др.

## «Северсталь Ресурс»

В «Воркутауголь» действует многоступенчатая система контроля качества. На предварительном этапе специалисты Отдела технического контроля (ОТК) отбирают пробы добытой горной массы на каждом добывающем предприятии. Когда горная масса поступает на обогатительную фабрику, ее качество проверяют анализаторы зольности. В процессе углеобогащения каждые три часа специалисты отбирают и подготавливают пробы концентрата. На завершающем этапе производится механизированный отбор проб при отгрузке готовой продукции в вагоны. Все образцы отправляют на изучение в углехимическую лабораторию Центральной обогатительной фабрики «Печорская». Кроме того, потребители, получая готовую продукцию, проводят свой технический анализ угольного концентрата, результаты которого также поступают в ОТК компании «Воркутауголь».

На «Карельском окатыше» налажен сквозной контроль — от планирования до отгрузки готовой продукции. Вся продукция, которую комбинат отправляет потребителям, проходит сертификацию. Получив окатыши, клиенты могут сравнить их свойства с тем, что заявлено в документе при входном контроле. В 2016 году сотрудники технической службы, отделов логистики и продаж комбината побывали практически на всех предприятиях, куда «Карельский окатыш» поставляет свою продукцию, обсудили качество текущих поставок и возможные улучшения. Клиенты также регулярно приезжают в Костомукшу.

Основные показатели, соблюдение которых отслеживают все звенья производственной цепочки «Олкона», — ритмичность поставки готового продукта, содержание железа и влаги, стабильность этих параметров в течение недели. С мая 2016 года успешно работают и совершенствуются схемы производства концентрата с повышенным содержанием железа. По договору с металлургами установлена нижняя планка качества — 66%. По факту налажена поставка концентрата с содержанием железа 66,5%. Эти показатели заложены и в бизнес-план следующего года. Ежедневно проводится анализ данных и определение причин отклонения. Поскольку качество концентрата во многом зависит от стабильности качества поставляемой на фабрику руды, создана кроссфункциональная команда из представителей службы контроля качества, проектного офиса, транспортного управления, геологов и обогатителей.

## «Российская сталь»

### ПАО «Северсталь»

Многоступенчатый контроль качества продукции действует и на предприятиях дивизиона «Российская сталь». Составляющие этой системы обеспечивают качество продукта за счет стандартизированной работы на различных этапах производства, в том числе за счет:

- соблюдения технологии;
- поддержания оборудования в требуемом состоянии;
- наличия необходимого инструмента;
- полноценного контроля;
- системного мониторинга всех процессов.

В 2016 году обновлены правила аттестации продукции, определена степень критичности дефектов в зависимости от дальнейшего назначения металлопроката. Формализованы и внедрены на производстве правила доработки металлопроката, снятого с прямого назначения. Данная работа направлена на систематический, ежедневный контроль соблюдения технологической дисциплины, управление образованием НП продукции, выявление областей развития в сфере аттестации продукции.

«Северсталь — Сортовой завод Балаково» непрерывно работает над улучшением качества продукции, чтобы занять устойчивую позицию на рынке и удовлетворять потребности клиентов.

На заводе работает система контроля качества, предусматривающая входной контроль поступающего сырья, используемого для выплавки стали (металлолом, ферросплавы, известь, уголь и т.п.). Все виды сырья проходят лабораторный контроль на соответствие заявленному качеству и требованиям нормативно-технической документации. Приемка и аттестация готовой продукции в потоке производятся сменным персоналом. Контролеры участка технического контроля присутствуют при смене сорта, доработке, сортировке и на складских операциях. Готовый арматурный и фасонный прокат проходит все испытания согласно требованиям стандартов, отгружается потребителю с оформленным сертификатом качества, подтверждающим соответствие продукции ГОСТ.

Многоступенчатая система контроля, позволяющая гарантировать качество выпускаемой продукции на самом высоком уровне, действует также на трубных заводах «Ижорский трубный завод» (ИТЗ) и «Северсталь ТПЗ — Шексна». Продукция, выпускаемая для внутреннего рынка, сертифицирована в системе добровольной сертификации ГОСТ Р, экспортная продукция — в организациях, уполномоченных заказчиками.

Все основные материалы, используемые для производства труб (листовой прокат, сварочные материалы, материалы для нанесения покрытий), проходят входной контроль.

В процессе производства труб и нанесения покрытий контролируются технологические параметры всех основных агрегатов. Система слежения за металлом позволяет в режиме реального времени контролировать указанные параметры, а также следить за производственным потоком.

При производстве труб производится многоэтапный неразрушающий контроль основного металла и сварных соединений, визуально-измерительный контроль геометрических параметров труб и покрытий. Проводятся механические испытания образцов, изготовленных из основного металла и сварных соединений, а также лабораторные испытания

образцов отобранных труб с покрытием. По результатам прохождения всех видов контроля и испытаний на каждую единицу продукции оформляется сертификат качества.

На заводе «Северсталь ТПЗ — Шексна» внедрена система, обеспечивающая сквозное отслеживание каждой единицы продукции на каждом этапе передела с последующим хранением всей сопутствующей информации не менее 5 лет.

## Аудит технологии

Помимо стандартных процедур проверки качества, которые проводят отделы технического контроля (ОТК), на сталеплавильном производстве принимают дополнительные меры по повышению качества готовой продукции.

С июня 2016 года регулярные Дни качества, которые проводились один-два раза в квартал, были преобразованы в аудит технологии. Аудит проводится в основных цехах ЧерМК и предусматривает четыре уровня контроля.



При проведении аудита по определенным параметрам выявляются отклонения, при этом аудитор совместно с работником применяет корректирующие мероприятия, а работник получает обратную связь по произошедшему отклонению.

Данные по количеству аудитов, выявленных отклонений, мероприятиях, сроках реализации и статусах ежедневно доводятся до сведения директора по стали и/или его заместителей по экспертной и оперативной работе в ходе проведения заседания штаба качества.

Центр развития Бизнес-системы «Северстали» в 2016 году продолжил реализацию проекта «Повышение культуры внутреннего качества и клиентоориентированности» сначала в производстве плоского проката ЧерМК, а осенью — в сталеплавильном производстве. В течение года формировалась система, ориентированная на абсолютное выполнение обещаний клиентам, в том числе за счет интеграции их требований в технологии.

На «Северсталь Метизе» проводится работа «Команд качества»; это один из способов борьбы за клиента, улучшения качества продукции, визуализации проблем, которые помогают учесть мнение коллектива.

## В 2016 году с целью повышения внимания к сквозной технологии производства продуктов и тесного взаимодействия с технологами производств проведена реорганизация Дирекции по техническому развитию и качеству.

В сталелитейном производстве продолжается внедрение системы «предиктивное качество» (Predictive Quality). «Большие данные», собираемые датчиками и сенсорами, позволяют предсказывать качество стали практически в режиме реального времени. В результате время на процедуры контроля сокращается, при этом качество продукта повышается.

Совершенствуются рабочие процессы в сфере контроля качества.

- В июле 2016 года создана группа «технического арбитража» ОТК. Она осуществляет экспертизу отклонений в сменах, выборочный аудит готовой и контроль потенциально не соответствующей стандартам качеству продукции, обрабатывает результаты и фиксирует их в единой базе.
- Реализован единый интерактивный отчет по качеству продукции в формате информационной панели (dashboard). При этом показатели качества можно отслеживать как в режиме реального времени, так и за определенный временной промежуток. Это позволяет оперативно принимать решения по улучшению качества.
- Внедрена автоматизация процесса передачи результатов исследований радиационного контроля.

К концу отчетного года снижена до минимума отсортировка у автопроизводителей по атмосферной и технологической коррозии. В производстве плоского проката удалось значительно сократить дефект неплоскостности и как следствие вдвое сократить объем металла, переведенного в разряд продукции более низкого качества.

В сталеплавильном производстве в качестве критериев клиентоориентированности рассматривается качество продукта и соблюдение графика разливки. К IV кварталу сталеплавильщикам удалось значительно улучшить оба эти показателя.

В период очередного инспекционного аудита подтверждено соответствие системы менеджмента качества ПАО «Северсталь» требованиям международного стандарта ISO 9001:2008 и отраслевого автомобильного стандарта ISO/TS16949:2009. Очередной инспекционный аудит успешно прошел также Ижорский трубный завод. Система менеджмента качества предприятия соответствует требованиям ключевого клиента — компании «Газпром».

Согласно требованиям клиентов проводятся процедуры проверки соответствия стандартам качества и сертификации продукции.

- В 2016 году «Северсталь» получила новые сертификаты соответствия по стандартам SFS1268, DIN488, SS212540:2011, EN10080, MSZ/T 339:2012.03, позволяющие реализовывать арматурный прокат различных диаметров в Финляндию, Германию, Швецию, Данию, Венгрию и страны Балтии.
- По итогам инспекционного аудита компанией Lloyd's Register EMEA успешно проверена маркировка продукции на соответствие требованиям Регламента ЕС 305:2011 и подтверждено ее соответствие требованиям действующего сертификата.
- ПАО «Северсталь» успешно прошло надзорный аудит процесса производства стали марок DD12 «ООО Бентеллер Аутомотив», в ходе которого подтверждено соответствие продукции требованиям стандарта VDA 6.3.
- Специалисты ЧерМК освоили технологию производства свариваемой горячекатаной арматуры для железобетонных конструкций по европейскому стандарту. Образцы ранее

протестировали представители органа по сертификации из Финляндии и Швеции. В отчетном году полный цикл испытаний провели венгерские специалисты, которые подтвердили, что продукция комбината соответствует европейским нормам.

- ПАО «Северсталь» получило сертификат Российского морского регистра судоходства (РМРС) на изготовление листовой судостроительной стали F500W для постройки морских судов и плавучих буровых установок. Свидетельство регистра получили также тросы компании «Течи Рус».

Постоянный мониторинг показывает, что содержание опасных и вредных примесей в прокате соответствует европейским нормативам Директивы ЕС 2011/65/EU по всем показателям, то есть продукция безопасна для применения в любой области — от машиностроения до производства «белой техники».

На официальном сайте ПАО «Северсталь» действует специальный сервис для клиентов, благодаря которому они могут проверить достоверность сертификатов качества продукции. В настоящее время проходит тестирование процедура заверения сертификатов электронной цифровой подписью, что позволит полностью перейти от бумажного документооборота к электронному.

## Планы на 2017 год

В 2017 году планируется проведение следующих мероприятий в рамках продолжения работ по улучшению качества продукции:

- создание проектного офиса в Дирекции по техническому развитию и качеству;
- разработка и внедрение мероприятий по улучшению отношения клиентов к Компании;
- создание технического каталога продукции;
- продолжение работы по унификации химических составов стали;
- реализация проектов по стабилизации технологии с привлечением внешних консультантов в сталелитейном производстве и специалистов Бизнес-системы «Северстали» в производстве плоского проката;
- выполнение повышенных целевых показателей по отсортировке у клиентов, уровню продукции «годный с первого раза» (FTT) и «Несоответствующая продукция + Брак + Претензии»;
- внедрение автоматизированных систем контроля качества «Parsytec» в цехах отделки металла 2 и 3;
- развитие проекта «ТОП-технологии», направленного на формирование пула экспертов в области развития технологий и повышение их профессиональных и управленческих компетенций с привлечением внешних и внутренних ресурсов;
- масштабирование системы «предиктивное качество» на ключевые этапы производства;
- продолжение системной работы по поиску и устранению причин основных дефектов в производстве плоского проката, дефектов стали в листопрокатном цехе производства трубного проката, механических повреждений в производстве плоского проката.

### Оценка качества работы поставщиков

Не меньшее внимание «Северсталь» уделяет качеству продукции и услуг собственных поставщиков. В рамках повышения компетенций поставщиков проводятся аудиты системы качества компаний-партнеров. В рабочую группу входят сотрудники ОТК, Отдела закупок и менеджеры-аудиторы Компании по СМК.

В ПАО «Северсталь» действует единая служба диагностики, которая занимается контролем качества закупаемых огнеупоров, шлакообразующих смесей, металлических полуфабрикатов

и железных порошков. Благодаря этому оценка материалов проводится быстрее и с меньшими затратами.

## Клиентоориентированность

Северсталь стремится максимально удовлетворять запросы клиентов и быть лучшим продавцом металлопродукции. В течение 2016 года, объявленного в «Северстали» Годом клиента, была продолжена работа по повышению клиентоориентированности и реализации инициатив, направленных на:

- реформирование системы качества;
- совершенствование службы технической поддержки клиентов;
- внедрение проекта по интегрированному планированию;
- реализацию клиентских проектов;
- устранение дефектов, оптимизацию производства и расширение сортамента.

Ключевые задачи Компании в 2016 году — обеспечение соответствия ожиданиям клиентов по дисциплине поставок, качеству и сервису.

### Основные потребители продукции «Северстали»

Высокое качество и уровень сервиса позволяют Компании наращивать успехи по сотрудничеству с потребителями различных отраслей. Компания уделяет значительное внимание процедурам омологации — подтверждению полного соответствия требованиям клиентов технических характеристик своей продукции, как зафиксированных в стандартах, так и обусловленных технологией переработки.

Производителям «белой» бытовой техники «Северсталь» поставляет холоднокатаный прокат для корпусов и дверей холодильного оборудования. Горячекатаный травленный прокат используют при изготовлении корпусов компрессоров и двигателей, начинка которых также производится из череповецкой электротехнической стали. Оцинкованный прокат «Северстали» соответствует европейским требованиям по безопасности и качеству.

В числе потребителей череповецкого металла — такие известные бренды, как «Атлант», «Бирюса», Gefest, Ariston, Indesit, Darina, Flame и Beko.

- В 2016 году получено положительное заключение по переработке пробной поставки оцинкованного проката на BSH Bytowijs Pribory (концерн Robert Bosch). Пройден аудит и получена высокая оценка системы менеджмента качества. Ведутся переговоры о поставке холоднокатаного проката для новой линии покраски.
- Для заводов LG Electronics RUS пройдена омологация по оцинкованному прокату. Обсуждаются требования клиента к полимерному прокату, организована пробная поставка и получено положительное заключение.

«Северсталь» — ведущий поставщик продукции для автопрома, включая холоднокатаный и горячекатаный травленный прокат, более 50 марок горячеоцинкованного автолиста, а также уникальные продукты, такие как холоднокатаные марки стали повышенной прочности, сталь с эффектом термического упрочнения и др.

- Специалисты ЧерМК приступили к освоению новой высокопрочной оцинкованной стали марки DP980. Сталь переназначена преимущественно для производства силовых элементов каркаса безопасности автомобиля. Такие конструкции не деформируются при аварии, защищая пассажиров от серьезных травм.
- Начаты серийные поставки для новых автомобилей Hyundai-Kia: кроссовера Creta и обновленного Solaris, в том числе для производства лицевых деталей.



- «Северсталь» дополнительно получила одобрение на поставку одной марки стали для General Motors Uzbekistan, получено лабораторное одобрение по двум группам сталей для «Даймлер», по одной марке для Renault, Ford Sollers, начаты серийные поставки сварных заготовок металлопроката «Северсталь — СМЦ-Всеволожск» для Volkswagen Group Rus.
- В 2016 году компания «Даймлер» в рамках процедуры одобрения провела аудит производственной площадки ПАО «Северсталь» в Череповце, по итогам которого получена положительная оценка. Аудит проведен в рамках выбора потенциального поставщика для проектов кабины «КамАЗ-Даймлер» и грузовых автомобилей Mercedes-Benz.
- В 2016 году «Северсталь» стала первой российской металлургической компанией, которая представила информацию о производимой продукции для автопрома в международном сервисе AutoForm. Пользователи сервиса могут подобрать оптимальный для себя тип проката и настройки оборудования, моделируя процесс в компьютерной программе, которая содержит данные о реальных механических свойствах металла.

Для совершенствования работы с клиентскими заказами в сфере автомобилестроения:

- создан склад полуфабрикатов, обеспечивающий ежемесячное покрытие 50–60% заказов, на которые фактически не набирается минимально допустимый объем выплавки;
- унифицирован химический состав металла с целью увеличения серийности, снижения процента выхода брака;
- проведена переконфигурация текущих запасов на консигнационных складах.

«Северсталь» работает также с сегментом производителей строительных кранов, экскаваторов и самосвалов. Компании большой тройки мировых производителей «желтой техники» — Caterpillar, Komatsu и Hitachi, а также Liebherr и «Кранэкс» выбрали «Северсталь» в качестве основного поставщика на свои заводы в России.

«Северсталь» входит в число крупнейших российских производителей труб большого диаметра, которые используются на объектах добычи, транспортировки и переработки углеводородов. Стабильный спрос на эту продукцию обеспечивают ключевые клиенты — компании «Газпром», «Транснефть», «Роснефть».

- В 2016 году Ижорский трубный завод выиграл тендер на поставку труб большого диаметра для одного из ключевых клиентов — компании «Роснефть». Продукция предназначена для реализации проекта обустройства Харампурского газового месторождения.

Повышенное внимание к интересам клиентов — один из ключевых принципов Компании. «Северсталь» предлагает своим клиентам продукцию и услуги высокого качества, созданные с учетом их индивидуальных требований, развивает систему менеджмента качества в соответствии с требованиями международных стандартов в области качества, нацеленную на лидирующие позиции на рынке.

В 2016 году в рамках решения задач по повышению качества были осуществлены следующие мероприятия:

- создание системы решения клиентских проблем в формате 8D. Сформирована группа «решателей», которые в период с июня по декабрь решили 204 проблемы клиентов;
- организация системного анализа причин несоответствия желаемой даты исполнения заказа, заявленной клиентом, дате, подтвержденной на недельном (месячном) горизонте планирования с отработкой методологии на выбранных клиентах;
- дополнительное более оперативное отслеживание показателя отсортировки;
- защита инвестиционных мероприятий, направленных на улучшение качества продукции;
- стандартизация правил аттестации готовой продукции.

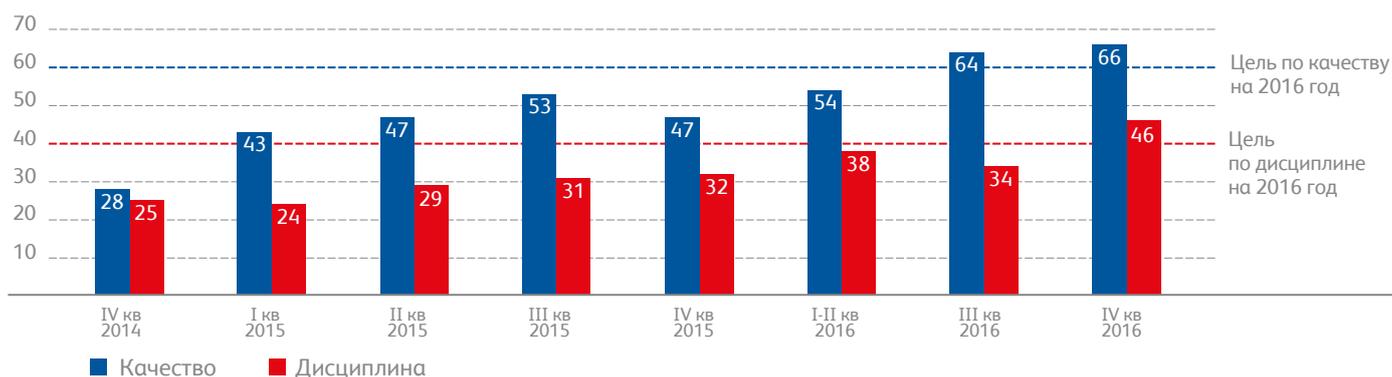
### Интернет-магазин

В конце 2016 года для клиентов Компании в тестовом режиме был запущен первый в российской горно-металлургической отрасли сервис — интернет-магазин по продаже металлопродукции. В функционале интернет-магазина реализованы ключевые требования и пожелания потребителей. Полноценно сервис заработал в начале 2017 года. Ожидается, что к 2018 году 100% российских клиентов Компании будут пользоваться личным кабинетом для размещения заказов, отслеживания их статуса, получения финансовой информации и пр. Тогда же появится англоязычная версия, и интернет-магазин станет доступен для зарубежных клиентов.

### Оценка удовлетворенности клиентов

Дирекция по маркетингу «Российской стали» проводит ежеквартальное анкетирование клиентов по вопросам качества продукции, дисциплины поставок и уровня сервиса. В 2016 году Компании удалось улучшить результаты работы и достичь базовых целей по всем показателям. Индекс удовлетворенности качеством продукции по итогам анкетирования клиентов за 4-й квартал составил 66% против 47% за аналогичный период предыдущего года при цели в 60%. Сервисом остались довольны 76% респондентов (цель — 70%), дисциплиной поставки — 46% клиентов (32% за аналогичный период 2015 года).

## Соответствие ожиданиям по качеству и дисциплине поставок, %



# Взаимодействие с заинтересованными сторонами

## Принципы и формы взаимодействия

«Северсталь» видит свою социальную ответственность в том, чтобы быть надежным партнером для заинтересованных сторон. Компания ведет диалог и строит отношения со стейкхолдерами на основе принципов взаимного уважения и партнерства, добросовестного соблюдения взятых на себя обязательств. При этом Компания стремится найти оптимальный баланс между стратегическими приоритетами развития бизнеса, приоритетами конкретных регионов и местных сообществ, а также интересами и ожиданиями широкого круга социальных групп. Компания стремится:

- быть лидером в созидании в широком смысле, постоянно работать над повышением качества продукции и сервиса для своих клиентов и партнеров;
- обеспечивать благоприятные условия труда, высокий уровень производственной безопасности и достойную оплату работникам Компании, способствовать раскрытию их профессионального потенциала;
- повышать доход на вложенный капитал для своих акционеров;
- выполнять требования законодательства и быть партнером государства в решении задач устойчивого развития, вносить вклад в социально-экономический прогресс регионов присутствия;
- повышать экологичность производства, эффективно использовать ресурсы.

Внедряемые в Компании механизмы взаимодействия со стейкхолдерами обеспечивают регулярную обратную связь, позволяют вовремя выявлять как риски, так и новые возможности для развития, повышения эффективности ее социальных инициатив.

Большое внимание Компания уделяет заинтересованным сторонам, интересы которых наиболее ощутимо связаны с ее деятельностью и которые, в свою очередь, могут оказать наиболее значительное влияние на способность Компании реализовать свои стратегические цели.

Компания рассматривает в числе ключевых заинтересованных сторон:

- акционеров и инвесторов;
- персонал;
- органы государственной власти;
- деловое окружение;
- местные сообщества и общественность.

Перечень ключевых групп заинтересованных сторон Компании был определен в предыдущих циклах отчетности и не претерпел изменения в отчетном году.

Общие принципы взаимодействия Компании с заинтересованными сторонами конкретизированы в ряде корпоративных документов. В их числе: Кодекс корпоративного управления, Стандарт поведения сотрудников, Кодекс делового партнерства, Политика корпоративной социальной ответственности, Политика противодействия коррупции ПАО «Северсталь» и связанных юридических лиц, корпоративный Стандарт управления благотворительной деятельностью, Политика по работе с персоналом, Политика в области качества и др.

Компания взаимодействует со стейкхолдерами в России на федеральном, региональном и местном уровнях. Будучи глобальным игроком на мировом рынке стали, «Северсталь» также принимает участие в международном диалоге по вопросам развития отрасли.

## Акционеры и инвесторы

В отношениях с акционерами и инвесторами Компания ориентируется на российские и мировые стандарты корпоративного управления и лучшую мировую практику раскрытия информации. Это способствует обеспечению высокого уровня прозрачности Компании и доступности ее руководства для инвесторов. Компания стремится к регулярной выплате дивидендов акционерам. «Северсталь» неукоснительно соблюдает нормы действующего законодательства, направленные на соблюдение и эффективную защиту прав акционеров и инвесторов. Процедура подготовки и проведения общих собраний гарантирует всем акционерам возможность ознакомиться со всей необходимой информацией и высказать свое мнение. Компетенция Общего собрания определена Уставом ПАО «Северсталь» и действующим законодательством РФ, а порядок его подготовки и проведения изложен в Положении о порядке проведения общего собрания акционеров.

Акционеры «Северстали» имеют право:

- участвовать в управлении делами Компании;
- участвовать в Общем собрании акционеров с правом голоса по всем вопросам в его компетенции;
- получать дивиденды по результатам деятельности Компании (в случае принятия соответствующего решения Общим собранием акционеров);
- получать часть имущества Компании в случае ее ликвидации.

Акционеры, владеющие в совокупности не менее чем 2% обыкновенных зарегистрированных акций Компании, могут предлагать вопросы для включения в повестку дня работы Общего годового собрания акционеров, выдвигать кандидатов в состав Совета директоров, Ревизионную комиссию и на должность генерального директора.

Уставный капитал Компании разделен на 837 718 660 выпущенных и полностью оплаченных акций. Все владельцы акций «Северстали» обладают равными правами на распределение прибыли. Основным акционером Компании является А.А. Мордашов. По состоянию на 31 декабря 2016 года он опосредованно контролировал 79,2% акций ПАО «Северсталь». Оставшиеся 20,8% акций находятся в свободном обращении на фондовых биржах Москвы и Лондона. Ключевую роль в разработке стратегии и контроле принятых акционерами решений играет Совет директоров ПАО «Северсталь».

Положение о дивидендной политике ПАО «Северсталь», утвержденное Советом директоров в октябре 2014 года, предусматривает выплату дивидендов в размере не менее чем 50% от чистой прибыли за соответствующий отчетный период при выполнении Компанией определенных финансовых условий в отношении своей долговой нагрузки.

По итогам четырех кварталов 2016 года общая сумма дивидендов составила 80,6 рубля на акцию.

«Северсталь» прикладывает максимум усилий, чтобы помочь инвесторам и партнерам своевременно получать максимально

полную информацию о своем финансовом положении и операционной деятельности, объективно оценивать ее результаты и принимать соответствующие инвестиционные решения. Для инвесторов создан специальный раздел на корпоративном интернет-сайте.

Компания в числе первых публикует международную отчетность, регулярно проводит телефонные конференции с аналитиками, организует встречи с инвесторами.

Самая масштабная из таких встреч — День инвестора, на котором эксперты могут напрямую задать интересующие их вопросы высшему руководству Компании. 1 ноября 2016 года в Лондоне «Северсталь» провела ежегодный День инвестора и отметила десятилетие с момента размещения своих ценных бумаг на Лондонской фондовой бирже. Руководители «Северстали» рассказали об усилиях и успехах в области повышения эффективности производства, текущем финансовом положении Компании, а также о мерах, которые «Северсталь» намерена предпринимать, чтобы сохранить стабильное положение на рынке.

За 2016 год, по данным Центра раскрытия корпоративной информации [www.e-disclosure.ru](http://www.e-disclosure.ru), она опубликовала более 150 сообщений о существенных фактах. «Северсталь» организует поездки инвесторов и аналитиков на свои предприятия, в том числе по запросам самих заинтересованных сторон, с тем чтобы они могли лично ознакомиться с качеством активов, пообщаться с производственным менеджментом, оценить уровень корпоративной культуры Компании.

«Северсталь» уделяет большое внимание диалогу с профессиональными объединениями в области корпоративного управления и связей с инвесторами. Компания является членом Российского института директоров.

Координацию работы по поддержанию постоянного диалога с акционерами и инвесторами в Компании осуществляет Управление по коммуникациям и работе с инвесторами.

## Деловые партнеры

«Северсталь» стремится развивать долгосрочные взаимовыгодные отношения с деловыми партнерами на основе справедливых, открытых и этичных методов сотрудничества, взаимного уважения, соблюдения обязательств и договоренностей. Корпоративный Кодекс делового партнерства определяет основные принципы взаимоотношений, обязательства Компании и ожидания по отношению к партнерам. Кодекс включает как положения, касающиеся деловой этики, исключения коррупции, так и требования относительно соблюдения принципа социальной ответственности в цепочке поставок: поставщики Компании должны выполнять комплекс требований в сфере производственной и экологической безопасности, требования корпоративной Политики противодействия коррупции.

Компания принимает на себя обязательства осуществлять операции с партнерами открыто и на высоком профессиональном уровне. При этом она ожидает и от своих партнеров нетерпимого отношения к коррупции, соблюдения безопасных условий труда и обеспечения охраны окружающей среды при работе на территории предприятий «Северстали», информирования своих сотрудников, работающих с Компанией, о правилах и принципах принятого в «Северстали» Кодекса делового партнерства.

**ПАО «Северсталь» поставляет свою продукцию более чем в 80 стран мира. Среди ее клиентов — ряд крупнейших российских и мировых компаний.**

Взаимодействие с клиентами в «Северстали» ведется на системной основе и включает целый ряд направлений:

- совместные с клиентами проекты, направленные на снижение себестоимости конечной продукции и повышение ее потребительских характеристик;
- организация разработки новых видов продукции под конкретные проекты или требования клиентов;
- исследование клиентских предпочтений, которое проводится в форме деловых переговоров, интервью и опросов, организация ознакомительных визитов на предприятия Компании;
- проведение в рамках долгосрочных отношений с ключевыми клиентами специальных комитетов, координационных групп.

2016 год был объявлен Годом клиента. Принципы клиентоориентированности были распространены на еще большее количество подразделений. По результатам квартальных анкетирований были выработаны мероприятия, контроль которых производится на уровне генерального директора Компании.

В отчетном году совместно с рядом клиентов были успешно определены основные факторы, влияющие на образование дефектов металлопродукции производства ПАО «Северсталь», и разработаны рекомендации по их устранению.

В течение 2016 года были проведены координационные советы с компаниями-автопроизводителями: «Рено Россия», «Фольксваген», «Джи-Эм Узбекистан». В ходе встреч стороны обсудили качество металла и сроки поставок проката. Автостроители поставили перед металлургами две главных задачи: улучшение дисциплины исполнения заказа и обеспечение требуемого уровня качества автолиста. Представители колпинской площадки «Северстали» побывали на промышленной площадке КаМАЗа и обменялись опытом в области качества с крупнейшим производителем грузовых автомобилей в России.

Председатель Совета директоров ПАО «Северсталь» Алексей Мордашов принял участие в совещании, которое провел председатель Правления ПАО «Газпром» Алексей Миллер с руководителями предприятий, входящих в Ассоциацию производителей труб. На совещании, в частности, обсуждалась реализация программы научно-технического сотрудничества «Газпрома» и «Северстали» и была подписана дорожная карта по освоению компанией «Северсталь» производства криогенных сталей для перспективных проектов производства, транспортировки и хранения сжиженного природного газа.

С 2002 года в ПАО «Северсталь» на постоянной основе проводится анкетирование клиентов для оценки степени их удовлетворенности. Клиенты положительно оценивают гибкость, информационную поддержку и качество работы персонала. «Северсталь» воспринимается как клиентоориентированный поставщик, который идет навстречу клиентам и помогает им в решении проблем. Результаты опроса клиентов приведены в разделе «Клиентоориентированность».

## Взаимодействие с поставщиками

В 2016 году количество поставщиков «Северстали» составило 5 154 компании. Наибольшая часть в общем объеме закупок приходится на основное железорудное сырье (12%), конъюнкционный уголь (11%) и металлолом (10%). Следует отметить, что в основном эти закупки обеспечиваются за счет поставок между предприятиями Компании. Крупной статьей расходов является приобретение транспортных услуг у внешних поставщиков (12%). Примерно по 8% и более приходится на закупку энергоресурсов, ферросплавов и прочих материалов. Помимо технологического оборудования (10%), для обеспечения производственного процесса Компания приобретает услуги по строительству и ремонту, а также на постоянной основе производит закупки огнеупоров, полимерных покрытий, топлива, прокатных валков

и др. Как правило, по каждой товарной группе имеется три-четыре крупных поставщика, которые обеспечивают от 60 до 90 % общего объема закупок.

«Северсталь» стремится развивать взаимовыгодные отношения со своими поставщиками, формировать стратегические партнерства. Для обеспечения своевременности поставок товарно-материальных ценностей, оптимизации уровня запасов на складах «Северсталь» работает над совершенствованием системы закупок. Новые подходы предполагают более тесное взаимодействие со стратегическими партнерами, заключение долгосрочных контрактов.

От поставщиков Компания ожидает помощи в освоении новых технических решений и альтернативных продуктов, которые позволят сократить затраты. Программы сотрудничества с поставщиками предполагают:

- прозрачность ценообразования;
- создание консигнационных складов — компенсирующих запасов на территории поставщика;
- совершенствование процедуры урегулирования претензий;
- стабилизацию качества поставляемой продукции;

- прозрачность производства — открытость методов и инструментов производства, контроля качества;
- совместную работу поставщика и конечного потребителя по разработке и внедрению новых видов продукции;
- обмен лучшими практиками.

В рамках повышения компетенций поставщиков проводятся аудиты системы качества компаний-партнеров. По результатам проведенного аудита формируется отчет с перечнем рекомендаций для улучшения качества как для поставщика, так и для потребителя продукции.

С 2009 года для выполнения транзакционных операций действует специально созданное многофункциональное подразделение — Центр единого сервиса компании «Северсталь», расположенный в Ярославле. Здесь размещаются сервисы взаимодействия с клиентами: контактный центр и «горячая линия» для персонала, контактный центр для внешних и внутренних клиентов, поддержка сервисов самообслуживания. Сюда также переданы функции кадрового администрирования, казначейских операций и финансового учета со всех предприятий «Северстали». Планируется сделать услуги центра в области аутсорсинга сквозных бизнес-процессов доступными внешним клиентам.



Центр единого сервиса ежегодно обрабатывает около 5,5 млн транзакций, более 260 тыс. телефонных звонков, 500 тыс. обращений к сервисам самообслуживания, 20 тыс. отчетов.

С 2015 года на всех предприятиях компании «Северсталь» внедрена новая автоматизированная система управления взаимоотношениями с поставщиками. Она предназначена для проведения процедур выбора поставщика на электронной торговой площадке, оценки поставщиков, а также для безбумажного обмена заказами на поставку и уведомлениями об отгрузке товара/выполнении услуги между компанией «Северсталь» и поставщиком. Для участия в электронной закупочной процедуре потенциальному поставщику необходимо пройти электронную регистрацию и предварительную квалификацию.

Для того чтобы привлечь к участию в торгах представителей малого и среднего бизнеса региона, «Агентство Городского Развития» совместно с ПАО «Северсталь» с января 2016 года организует обучение работе с электронной торговой площадкой в Череповце и Вологде.

Управление претензиями в Компании предусматривает оперативное принятие решений в отношении забракованной продукции, оперативное урегулирование претензий и возмещение финансовых потерь, разработку корректирующих действий, направленных на устранение причин возникновения претензий.

Цели по показателям, по срокам ответов на уведомления и претензии, а также по срокам оплаты признанных претензий уверенно достигнуты за счет организации мониторинга этапов рассмотрения уведомлений и претензий в автоматизированной системе SAP, реализации схемы работы по упрощенному порядку рассмотрения претензий (до 300 тыс. рублей), а также перехода на внутренний электронный документооборот между подразделениями Компании.

С апреля 2016 года активно применяется новый подход к решению проблем по качеству, возникающих у клиентов в процессе хранения или переработки металлопродукции. Уровень приоритетности всех поступающих претензий по качеству определяется исходя из критичности для клиента. Для решения критичных, дорогостоящих, повторяющихся проблем (несоответствий, дефектов) применяется методика 8D. Решение проблем по данной методике реализуется за 90 календарных дней.

Создание «троек» «Продажи» / «Служба технической поддержки клиентов» / «Служба сервисной поддержки клиентов» позволило добиться улучшений по срокам и качеству работы с запросами потребителей. Мобильное приложение, разработанное и поддерживаемое Компанией, позволяет решать основные запросы в режиме реального времени. Если клиенту требуется информация помимо присутствующей в приложении, большая часть запросов решается в течение одного дня.

## Диалог с работниками

### Система внутренних коммуникаций

Постоянный диалог с сотрудниками позволяет поддерживать систему внутренних корпоративных коммуникаций. Она создает единое информационное пространство, решает задачи развития единой корпоративной культуры, а также вовлекает сотрудников во внутренние изменения. Развитие системы внутренних коммуникаций строится в соответствии с «Основными положениями и стандартами внутренних коммуникаций компании «Северсталь».

Основным инструментом системы в Компании является единое корпоративное издание — еженедельная газета «Северсталь» объемом 16 полос и суммарным тиражом 23 тыс. экземпляров. Ее читают около 90 % сотрудников, и более половины из них

предпочитают получать информацию о Компании из этого источника. Разработаны новый дизайн и структура электронной версии газеты «Северсталь». Теперь она стала удобнее в использовании и легче для восприятия.

Изменился и формат телепрограммы «Северсталь. Новости», которую смотрят 69 % сотрудников. Более 60 % работников Компании читают электронную информационную рассылку, примерно столько же — ленту новостей на внутреннем корпоративном портале.

Разработано мобильное приложение, которое объединило в себе газету «Северсталь», телепрограмму «Северсталь. Новости» и новостную ленту портала.

Новым каналом распространения информации и обратной связи для сотрудников Компании и представителей местных сообществ являются официальные страницы «Северстали» в социальных сетях «Фейсбук» и «ВКонтакте». Сотрудники Отдела внутренних коммуникаций активно представляют «Северсталь» в экспертном сообществе. Они выступали на конференциях RUSSIAN HR-COMMUNICATION WEEK, XII Национальном форуме «Внутренние коммуникации для бизнеса — 2017», VIII Всероссийской конференции «Фабрика роста — 2017», принимали участие в заседаниях рабочих групп «Ассоциации корпоративных медиа России».

### Механизмы обратной связи

В Компании создана комплексная система обратной связи, которая включает различные каналы коммуникации. На уровне подразделений и предприятий используются «доски решения проблем» и «SMS-центры», которые позволяют решать текущие оперативные вопросы и проблемы, возникающие у сотрудников. Зарегистрированные в системе сотрудники могут отправлять свои вопросы в виде SMS-сообщений, которые поступают в проектный офис, где их сортируют в зависимости от содержания и пересылают тем, кому они адресованы. Полученные ответы публикуются в корпоративной газете. Ежегодно через эти каналы проходят тысячи обращений. В Компании работает единая «горячая линия» «Северстали». Обращения принимаются по телефону, по электронной почте или через корпоративный портал. У сотрудников Компании есть возможность обращаться на единую «горячую линию» путем отправления бесплатного SMS на короткий четырехзначный номер.

В 2016 году на единую горячую линию поступило 643 обращения (561 в 2015 году). 23 % составили обращения по социально-бытовым вопросам (17 % в 2015 году), 14 % — вопросы оплаты труда, премий и других выплат (столько же в 2015 году). Все обращения фиксируются в единой базе данных, назначаются ответственные исполнители и сроки решения проблемы.

## 87 % от общего числа работников, обратившихся на единую «горячую линию», получили необходимую помощь.

Кроме этого, на ряде предприятий работают приемные генеральных директоров, а на общекорпоративном уровне функционирует комитет по этике, который возглавляет председатель Совета директоров ПАО «Северсталь» Алексей Мордашов.

В 2016 году комитет рассмотрел 44 обращения от сотрудников. 24 обращения полностью или частично подтвердились, и по ним были приняты меры административного реагирования. Большинство сотрудников доверяют корпоративным каналам обратной связи.

Помимо получения обратной связи от сотрудников к руководителям и обмена информацией между подразделениями система внутренних корпоративных коммуникаций включает механизмы прямого общения. В 2016 году председатель Совета директоров «Северстали» Алексей Мордашов

## Единая система внутренних медийных коммуникаций «Северсталь»



встретился с работниками сталеплавильного производства ЧерМК. Он ознакомился с лучшими практиками в области клиентоориентированности и ответил на вопросы работников. Кадровые изменения, клиентоориентированность и безопасность труда стали основными темами очередной видеоконференции председателя Совета директоров с работниками Компании, которая состоялась в ноябре.

В Компании ежегодно проводится масштабное социологическое исследование «Пульс «Северстали», цель которого — выяснить уровень удовлетворенности работников, их вовлеченности в реализацию стратегии «Северстали», определить наиболее актуальные проблемы (подробнее о результатах см. в разделе «Цели и вовлеченность»). Результаты исследования представляются руководителям всех предприятий и крупных подразделений Компании.

В ходе опроса выясняется также мнение работников о ситуации с правами человека: о наличии морального давления или оскорбления сотрудников на возрастной, половой, национальной или религиозной почве, случаев сексуального домогательства на работе, словесного оскорбления, унижения или физического насилия, в том числе со стороны руководителей.

Результаты опросов рассматриваются на фокус-группах в подразделениях, в ходе которых сотрудники высказывают свои идеи, обсуждают способы решения проблем. На основе собранных предложений разрабатываются планы корректирующих мероприятий.

### Взаимодействие с профсоюзами

В основе взаимоотношений Компании с работниками лежат принципы взаимной ответственности и уважения, социального партнерства, строгого соблюдения трудового законодательства. «Северсталь» признает право работников на свободу создания ассоциаций и ведение коллективных переговоров. Компания видит в профсоюзных организациях ключевых

партнеров в обеспечении социальных и трудовых гарантий работников, активных участников стратегического развития. На предприятиях Компании действуют первичные организации Горно-металлургического профсоюза России (ГМПР), Российского независимого профсоюза работников угольной промышленности (Росуглепроф), Независимого профсоюза горняков России (НПГ), организации которых объединяют от 37% до 66% работников «Северстали».

### Участие в профсоюзах на основных предприятиях Компании в 2016 году



В свою очередь ПАО «Северсталь», будучи полноправным членом объединений работодателей угольной промышленности (ОООРУП) и металлургической промышленности (АМРОС), участвует в переговорах с вышеназванными профсоюзами по заключению отраслевых соглашений.

В 2016 году действовало Соглашение между АМРОС и ГМПР о внесении изменений и дополнений в Отраслевое тарифное соглашение по горно-металлургическому комплексу России на 2014–2016 годы. В конце 2016 года его действие было продлено на следующий двухлетний период, а в отдельные положения тарифного соглашения были внесены изменения. Так, с 2017 года уровень заработной платы работников отрасли по основным видам деятельности должен быть не ниже 1,5 МРОТ, по неосновной деятельности — не ниже 1,3 МРОТ. Работодатели обеспечивают сохранение реального содержания заработной платы, включая индексацию заработной платы, при этом в целом по отрасли темпы роста зарплаты должны быть не ниже инфляции.

Права и гарантии профсоюзных организаций, действующих на предприятиях, предусмотрены соответствующими разделами отраслевых соглашений и коллективных договоров. С первичными организациями профсоюзов представители работодателей заключают коллективные договоры.

Отраслевые соглашения и коллективные договоры распространены почти на всех работников ПАО «Северсталь» (за исключением сотрудников АО «Северсталь Менеджмент», составляющих менее 2 % общего числа сотрудников «Северстали»).

Мониторинг выполнения федеральных и отраслевых соглашений осуществляется на постоянной основе тарифными комиссиями, созданными совместно соответствующими объединениями работодателей и профсоюзами. Его итоги подводятся дважды в год. Мониторинг выполнения коллективных договоров на уровне предприятий также осуществляется совместными комиссиями, созданными на предприятиях представителями работодателя и профсоюза.

Основные области диалога с профсоюзными организациями — обеспечение безопасности работников и создание достойных социально-бытовых условий, уровень заработной платы. Коллективные договоры содержат также положения относительно принципов предотвращения и урегулирования трудовых споров, сроков уведомления о прекращении трудовых отношений, обеспечивая как права работников, так и снижение риска конфликтных ситуаций.

На встречах с лидерами профсоюзов обсуждаются:

- выполнение коллективных договоров предприятий;
- детский отдых, санаторно-курортное лечение работников (распределение путевок);
- проведение мероприятий, запланированных совместно с администрацией предприятия;
- взаимодействие с администрацией по улучшению охраны труда и промышленной безопасности;
- работа представителей профкома в комиссиях и комитетах и др.;
- информация о деятельности ГМПР.

Все процедуры, касающиеся занятости работников, допустимые критерии возможных массовых сокращений работников и сроки их информирования предусмотрены отраслевыми соглашениями и коллективными договорами, а также правилами внутреннего трудового распорядка, которые являются приложениями к коллективным договорам.

В 2016 году заключены новые коллективные договоры по АО «Северсталь — Сортовой завод Балаково», АО «Олкон», продлен действующий коллективный договор по ООО «Северсталь — Вторчермет». В коллективные договоры внесены изменения — меры, улучшающие положение работников в:

#### ПАО «Северсталь»:

- упрощен порядок получения стоматологической помощи для работников, работающих в газозащитной аппаратуре, и водолазов;
- трехдневный отпуск на выписку ребенка из роддома теперь могут получать и отцы, у которых не зарегистрирован официальный брак с матерью ребенка;
- сроки выплаты зарплаты и аванса ускорены, в коллективном договоре и правилах внутреннего трудового распорядка указаны конкретные даты выплат.

#### Трубопрофильный завод «Шексна»:

- освобождение от работы с сохранением среднего заработка для беременных женщин теперь распространяется и на сотрудниц управления предприятия.

В 2016 году также проводились переговоры по заключению нового коллективного договора в АО «Воркутауголь» и пролонгации действующего коллективного договора в АО «Карельский окатыш», которые были подписаны уже в 2017 году.

В случае реструктуризации организаций или структурных подразделений, ликвидации рабочих мест коллективные договоры также определяют меры социальной поддержки, в том числе:

- возможность досрочного, за два года до достижения пенсионного возраста, выхода на пенсию;
- возможность обучения новой профессии, профессиональная переподготовка работников;
- предоставление работникам, получившим уведомление о сокращении, четырех часов в течение рабочей недели в дневную смену для поиска нового места работы, с оплатой этого времени по среднему заработку;
- выплата единовременного вознаграждения в размере 15 % среднемесячного заработка за каждый год работы в угольной отрасли при расторжении трудового договора с работником предпенсионного возраста (за 2 года до выхода на пенсию), при ликвидации организации или ее структурного подразделения, сокращении численности или штата (распространяется на работников АО «Воркутауголь»).

В отраслевых соглашениях и коллективных договорах прописаны механизмы действий обеих сторон в случае возникновения коллективных трудовых споров. Предусмотренные процедуры ни разу не нарушались сторонами. Все возникающие проблемы в социально-трудовых отношениях регулировались в ходе переговорных процессов с профсоюзами, и достигнутые договоренности соблюдались сторонами.

В отчетный период внештатных ситуаций, приостановок работы по причине трудовых споров, забастовок ни на одном предприятии Компании не было.

С учетом мнения работников решаются многие вопросы относительно баланса рабочего времени и отдыха. Все работники основной технологической цепочки ПАО «Северсталь» перешли на 12-часовой график работы, который сокращает время на поездки от дома до работы и обратно и позволяет работникам больше времени проводить с семьей.

Компания и профсоюзные организации сотрудничают также в таких сферах, как профессионализм работников и повышение производительности труда, вопросы труда и быта работающих женщин и молодежи. Совместно организуются конкурсы профессионального мастерства, профессиональные праздники, спортивные мероприятия, акции поддержки ветеранов.

## Органы государственной власти

Основные принципы, на которых строится взаимодействие «Северстали» с органами государственной власти, включают:

- неукоснительное выполнение обязательств по отношению к государству, предусмотренных законодательством;
- партнерство в решении задач развития отрасли и территорий присутствия;
- ответственное отношение к использованию трудовых и природных ресурсов.

«Северсталь» обсуждает с руководством страны ситуацию в металлургии и надеется на содействие правительства в вопросах развития национальных потребителей. Также ведется диалог о тарифной политике и защите интересов Компании на внутреннем и внешних рынках с учетом членства России во Всемирной торговой организации и Евразийском экономическом Союзе.

На местном уровне Компания поддерживает инициативы по расширению кооперационных связей между организациями крупного, среднего и малого бизнеса. В Вологодской области «Северсталь» участвует в работе Совета по кооперации, созданного при Департаменте экономического развития области.

В 2016 году кандидаты — сотрудники «Северстали», баллотировавшиеся в представительные органы власти в регионах присутствия Компании, вошли в состав Законодательных собраний Вологодской области, Республики Карелия и Мурманскую областную думу.

### Комплексные соглашения о социально-экономическом партнерстве с региональными органами власти

ПАО «Северсталь» реализует политику стратегического сотрудничества с регионами и городами присутствия. Во всех регионах, где расположены предприятия Компании, заключаются соответствующие соглашения о социально-экономическом партнерстве.

В мае 2016 года было подписано традиционное Соглашение о сотрудничестве между администрацией города и компанией «Воркутауголь». Градообразующее предприятие ежегодно выделяет денежные средства на выполнение мероприятий программы социально-экономического развития города, в том числе в сфере образования, медицины, культуры, физкультуры и спорта. Соглашение на 2016 год предусматривает выделение 20 млн рублей, которые были использованы преимущественно в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

В июле 2016 года ЗАО «Северсталь — Сортовой завод Балаково» подписало Соглашение о сотрудничестве с Правительством Саратовской области. В соответствии с соглашением региональное правительство берет на себя обязательства содействовать соблюдению экономических интересов предприятия за пределами области, содействовать реализации проектов, направленных на улучшение экологической обстановки, охраны труда и промышленной безопасности, а также по вопросам привлечения высококвалифицированных управленческих и производственных кадров для работы на предприятии.

В свою очередь «Северсталь — Сортовой завод Балаково», будучи ответственным работодателем, обязуется обеспечить своевременную выплату заработной платы своим сотрудникам, принять меры для соблюдения гарантий и льгот согласно законодательству РФ, а также продолжить работу по реализации программ корпоративной социальной ответственности компании «Северсталь».

В ноябре 2016 года ПАО «Северсталь», Правительство Республики Карелия, администрация Костомукшского городского округа и АО «Карельский окатыш» подписали четырехстороннее Соглашение о социально-экономическом партнерстве на 2016 год, направленное на взаимодействие сторон в реализации мероприятий по развитию и поддержанию социальной и экономической сферы в Республике Карелия. Правительство региона взяло на себя обязательство содействовать в реализации инвестиционных проектов АО «Карельский окатыш», в том числе



строительства технологической автодороги к карьере Восточный Корпангского месторождения железной руды. Администрация Костомукшского городского округа примет меры по своевременной оплате и погашению задолженности муниципальными предприятиями (в том числе управляющими компаниями) за потребление тепловой энергии, поставляемой АО «Карельский окатыш».

«Карельский окатыш» в свою очередь будет стремиться сохранить максимально возможное число рабочих мест и не допустить массовых сокращений работников. В рамках утвержденного бюджета предприятие обязалось осуществлять социальные программы на территории Республики Карелия, финансировать на безвозмездной основе работы и услуги, выполняемые в целях развития социальной сферы и инфраструктуры, а также принять участие в модернизации системы среднего и дополнительного профессионального образования на территории округа, соответствующего специфике отрасли. Соглашение предусматривает автоматическое продление.

В 2016 году продолжилось действие Соглашения о партнерстве, заключенного между Оленегорским ГОКом и правительством Мурманской области. Предприятие участвует в проектах, ориентированных на устойчивое социальное развитие области, в реализации совместных областных и муниципальных социально-экономических и благотворительных программ, а также продолжает модернизацию производства и внедрение передовых технологий, минимизирующих влияние производственной деятельности на окружающую среду.

Со своей стороны Правительство Мурманской области предоставляет меры государственной поддержки реализуемым АО «Олкон» инвестиционным проектам. Программа совместных мероприятий периодически обновляется, исходя из текущей ситуации и потребностей региона.

В 2016 году продолжилась деятельность по выполнению Соглашения о стратегическом партнерстве между ПАО «Северсталь» и компанией «ФосАгро» в развитии социально-экономического потенциала компаний в регионах совместного присутствия — Вологодской, Мурманской, Ленинградской и Саратовской областях.

### Сотрудничество с органами власти в сфере охраны природы

В рамках выполнения мероприятий по проведению в 2017 году в России Года экологии АО «Северсталь Менеджмент», Министерство природных ресурсов и экологии РФ, Федеральная служба по надзору в сфере природопользования и Правительство Вологодской области подписали четырехстороннее Соглашение. Предметом Соглашения является взаимодействие сторон в целях привлечения внимания общественности к мерам, принимаемым для решения вопросов экологического развития Российской Федерации. В рамках соглашения «Северсталь», в частности, обязуется реализовать инвестиционный проект по строительству новой системы газоочистки на Череповецком металлургическом комбинате. Эти мероприятия будут реализованы в 2017 году, их стоимость составит более полумиллиарда рублей.

### Участие менеджмента и специалистов Компании в качестве экспертов при подготовке решений органов законодательной и исполнительной власти по вопросам развития горно-металлургической отрасли и международной торговли, а также по вопросам развития социальной сферы.

Представители Компании активно вовлечены в работу Ассоциации предприятий черной металлургии «Русская Сталь». Ассоциация объединяет крупнейшие российские металлургические компании и активно участвует в выработке решений органов власти, определении правил и стандартов деятельности металлургических компаний России для улучшения условий функционирования горно-металлургического комплекса и компаний — членов Ассоциации. Председатель Совета директоров ПАО «Северсталь» А. А. Мордашов в отчетный период возглавлял Наблюдательный

совет Ассоциации, представители Компании входят во все комиссии Ассоциации, а также руководят комиссией по информационно-аналитической работе.

Представители Компании являются членами комиссий и рабочих групп при Министерстве промышленности и торговли РФ, принимают активное участие в работе совещательных и координационных органов по вопросам международной торговли при Минэкономразвития России, участвуют в рабочих группах других министерств и ведомств, входят в Экспертный совет по вопросам металлургической и горнорудной промышленности, созданный при комитете Госдумы РФ по экономической политике, промышленности, инновационному развитию и предпринимательству, участвуют в работе межправительственных комиссий Россия — Конго и Россия — Индия, Российского совета по международным делам и Фонда поддержки публичной дипломатии им. Горчакова.

Представители Компании также входят в составы Госкомиссии по подготовке к празднованию 100-летия образования Республики Карелия и Организационного комитета по подготовке к празднованию 100-летия образования Республики Коми.

Председатель Совета директоров ПАО «Северсталь» А. А. Мордашов — член Общественного совета при ФТС России. Будучи председателем комитета по интеграции, торгово-таможенной политике и ВТО РСПП, Алексей Мордашов также принимает участие в работе по имплементации в России Таможенного кодекса Евразийского экономического союза.

### Личные встречи руководства и коллективов предприятий с руководством федеральных органов власти

- Алексей Мордашов, председатель Совета директоров ПАО «Северсталь», вице-президент РСПП, выступил на встрече Президента РФ Владимира Путина с представителями российского бизнес-сообщества, которая состоялась 19 декабря в Кремле. Алексей Мордашов доложил Президенту о проделанной работой по интеграции, торгово-таможенной политике и ВТО РСПП работе по разработке Таможенного кодекса ЕЭС.
- Алексей Мордашов 19 июля 2016 года принял участие во встрече с Президентом РФ Владимиром Путиным в образовательном центре для одаренных детей «Сириус». Встреча была организована для попечителей и благотворителей фонда «Талант и успех», силами которого на базе бывшего медиацентра Олимпиады — 2014 был создан ОЦ «Сириус». Задача центра — дать молодым людям возможность проверить свои способности, а также познакомиться с достижениями в области науки, технологий и искусства. Алексей Мордашов принял участие во встрече в качестве одного из благотворителей фонда «Талант и успех».
- Алексей Мордашов выступил на совещании «О развитии производств высоких (дальнейших) переделов черной и цветной металлургии». Совещание состоялось под председательством Премьер-министра РФ Д. А. Медведева 30 марта в Перми.

### Местные сообщества

«Северсталь» поддерживает конструктивное взаимодействие с местными администрациями и общественностью в решении актуальных социально-экономических и экологических задач, сотрудничает с некоммерческими организациями и экспертным сообществом на региональном уровне. Компания развивает механизмы многостороннего сотрудничества, направленного как на решение конкретных социальных проблем, так и на развитие собственного социального потенциала территорий. Компания поддерживает местные сообщества в таких областях, как занятость населения и профориентация, молодежная политика, здравоохранение, инвестиции в социальную инфраструктуру, поддержка культуры и спорта, помощь незащищенным слоям населения.

Предприятия «Северстали» зачастую являются градообразующими, они формируют существенную часть доходов

регионов присутствия. В тоже время Компания вкладывает значительные средства в развитие малого и среднего бизнеса и социального предпринимательства, тем самым содействуя социально-экономическому развитию территорий и повышая качество жизни местных сообществ.

Созданные в рамках ГЧП с мэрией Череповца НП «Агентство Городского Развития» и АНО «Инвестиционное агентство» являются драйверами развития города. Ведь благоприятный предпринимательский и инвестиционный климат – залог диверсификации экономики моногородов. Данные организации реализуют комплекс мер, направленных на поддержание, создание и развитие бизнеса, сопровождают бизнес-проекты самого разного уровня, предоставляя им необходимые услуги, привлекая ресурсы муниципальных, областных и федеральных программ государственной поддержки, внедряя эффективные инструменты бизнес-кооперации, международного партнерства, повышения предпринимательских компетенций, формирования инвестиционных площадок.

В течение ряда лет успешно развивается программа комплексной профилактики детской безнадзорности и социального сиротства «Дорога к дому», которую реализует одноименный фонд. В реализации программы принимают участие учреждения социального обслуживания и занятости, здравоохранения и образования, а также некоммерческие организации. (Подробнее см. в разделе «Социальное проектирование и социальные инвестиции» настоящего Отчета.)

Совместно с органами власти Компания реализует Комплексную программу социальной поддержки районов Вологодской области.

Важным элементом системы взаимодействия с местными сообществами является система работы с обращениями и жалобами населения. Процедуры проведения этой работы регламентированы внутренними нормативными документами Компании. Все обращения, индивидуальные и коллективные,

регистрируются в день поступления и передаются на рассмотрение соответствующим руководителям.

Все проекты Компании, которые могут оказать влияние на местные сообщества, принимаются с учетом мнения заинтересованных сторон. В рамках информационно-образовательного проекта «Чистая металлургия», который предусматривает проведение конкурсов и акций экологической направленности, круглых столов и выездных мероприятий, «Северсталь» информирует жителей Череповца о природоохранной деятельности Компании.

- Делегация мэрии Череповца во главе с мэром города познакомилась с Бизнес-системой «Северстали» на примере производства плоского проката ЧерМК. Чиновникам рассказали о проектах и результатах внедрения инструментов Бизнес-системы, об универсальных подходах, которые можно использовать как на промплощадке, так и в муниципальных предприятиях.

Подробнее о взаимодействии с местными сообществами см. в главе «Социальные инвестиции».

## Деловые и общественные организации

Компания активно работает с деловыми и общественными организациями, участвует в инициативах, направленных на повышение социальной и экологической устойчивости, поддержку культуры. Сотрудники Компании ведут работу в рамках межотраслевых объединений — РСПП, ТПП России, Деловой России, входят в состав Совета потребителей РЖД и НП «Совет рынка» (электроэнергетика).

В ряде авторитетных российских и международных организаций Компания представлена на стратегическом уровне в лице председателя Совета директоров ПАО «Северсталь» А. А. Мордашова.



# ИННОВАЦИИ В ТРУБНОЙ ОТРАСЛИ

Выездное совещание ПАО «Газпром» с руководителями трубных компаний

Май 2016, Челябинск



### Международные и российские деловые форумы и ассоциации, а также организации в рамках государственно-частного партнерства:

- Ассоциация предприятий черной металлургии «Русская Сталь», председатель наблюдательного совета (с июня 2015 года);
- Всемирная ассоциация производителей стали со штаб-квартирой в Брюсселе, Бельгия, председатель (с октября 2012 по октябрь 2013 года), заместитель председателя (с октября 2013 года);
- Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), вице-президент, член бюро Правления РСПП, председатель комитета РСПП по интеграции, торгово-таможенной политике и ВТО, председатель Координационного совета РСПП в Северо-Западном федеральной округе;
- Общественный совет ФТС России, член Совета;
- Совет по инвестициям при председателе Государственной думы Федерального собрания Российской Федерации, член Совета;
- группа «Торговля как фактор роста» «Деловой Двадцатки» (B20) «Группы Двадцати» (G20), сопредседатель;
- Деловой совет «Северного измерения» (неформальное объединение представителей промышленных и деловых кругов Северо-Запада России и стран Северной Европы), сопредседатель;
- Российско-Германская внешнеторговая палата, вице-президент;
- Российско-Германская рабочая группа по стратегическим вопросам в области экономики и финансов, член группы;
- Совет делового сотрудничества России и ЕС, член Совета.

### Организации в сфере культуры и образования:

- Попечительский совет Государственного Русского музея;
- Попечительский совет Государственной Третьяковской галереи;
- Попечительский совет Череповецкого музейного объединения;
- Попечительский совет Государственного академического Большого театра;
- Попечительский совет Государственного академического Мариинского театра;
- Попечительский совет Института «Высшая школа менеджмента» Санкт-Петербургского государственного университета;
- Попечительский совет Санкт-Петербургского государственного экономического университета;
- Попечительский совет Европейского университета Санкт-Петербурга

### Сотрудничество с образовательными и научными организациями

Сотрудничество с профильными научно-исследовательскими институтами и вузами, такими как Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, НИТУ «МИСиС», ЧГУ, ФГУП «ЦНИИ Чермет им. И.П. Бардина», ФГУП ЦНИИ КМ «Прометей», позволяет Компании обеспечивать постоянный приток подготовленных в соответствии с потребностями производства специалистов, а также повышать качество и осваивать новые технологии и конкурентоспособные виды продукции. Для решения этих задач Компания использует ресурс 20 лабораторий и более 150 научных сотрудников, действующих на базе указанных научных и образовательных центров.

В 2016 году Компания взаимодействовала с научными организациями в рамках федеральных целевых программ. Сотрудничество в таком формате позволяет им получать финансирование на проведение НИОКР за счет бюджетных средств, а ПАО «Северсталь» дает возможность использовать результаты исследований по лицензионным соглашениям на взаимовыгодных условиях. Так, совместно с НИТУ «МИСиС» «Северсталь» в рамках Постановления Правительства №218 реализует комплексный проект по созданию нового

вида стального проката «Северкор» для промышленных нефтепроводов. При этом затраты Компании на разработку технологии производства хладостойкого и коррозионностойкого рулонного проката для изготовления газонефтепроводных труб компенсируются Министерством образования и науки РФ. Университет за счет партнерства получает значительное финансирование, а результаты совместной разработки позволят «Северстали» занять ключевую нишу в производстве высокопрочной стали для газонефтепроводных труб. (О сотрудничестве с вузами см. также раздел «Система обучения и развития».)

С целью ознакомления производственных подразделений и функциональных дирекций с новыми технологиями и техническими решениями, предлагаемыми иностранными производителями оборудования, в ПАО «Северсталь» проводятся Дни инноваций. В 2016 году были проведены Дни инноваций с компаниями SMS group GmbH (28–29 сентября 2016 года) и Primetals (18–19 октября 2016 года).

### Участие в международных и отраслевых инициативах, выставках и форумах

С 2001 года «Северсталь» является участником Всемирной ассоциации производителей стали (World Steel Association), которая объединяет около 170 компаний отрасли из разных стран мира, в том числе 17 из 20 крупнейших мировых производителей стали, а также национальные и региональные отраслевые объединения, исследовательские центры. Компания активно поддерживает все инициативы ассоциации, принимает участие в работе важнейших комитетов и в реализации совместных проектов.

- Председатель Совета директоров ПАО «Северсталь» Алексей Мордашов выступил на пленарном заседании сессии Всемирного экономического форума в Москве и рассказал о перспективах развития современных технологий в металлургии.
- Компании «Северсталь» и «Силовые машины» выступили генеральными партнерами XIV Форума средств массовой информации Северо-Запада в Санкт-Петербурге.
- «Северсталь» приняла участие в VI Петербургском международном газовом форуме. В рамках мероприятия состоялось подписание актуализированных программ научно-технического сотрудничества на период до конца 2020 года между ПАО «Газпром» и ведущими российскими производителями труб большого диаметра, в том числе ПАО «Северсталь».
- Алексей Мордашов выступил на панельной сессии «Российская таможня: вчера, сегодня, завтра» в рамках Московского финансового форума — 2016 и призвал продолжить модернизацию таможенной системы Российской Федерации.
- Алексей Мордашов выступил на двух сессиях юбилейного XX Петербургского международного экономического форума и деловом круглом столе «Россия — Германия: повышение конкурентоспособности российской и германской экономик. Сотрудничество в рамках концепции «Индустрия 4.0».
- Алексей Мордашов принял участие в VII Форуме «Северное измерение», который состоялся 7 апреля 2016 года в Санкт-Петербурге. В своем выступлении он отметил значение Арктики для мировой экономики, в частности — в сфере добычи полезных ископаемых, и обратил внимание на то, что проблема обеспечения устойчивости развития Арктики, безусловно, потребует решения широкого спектра вопросов, касающихся налаживания доверительных отношений, стимулирования государственно-частного партнерства, согласования направлений развития технологического обеспечения деятельности.
- В 2016 году ПАО «Северсталь» приняла участие в XXII Международной промышленной выставке «Металл-Экспо — 2016» в Москве и в IX Международной выставке изобретений IEIK — 2016, (г. Куньшань, Китай).

# 4 Персонал

Ключевой актив «Северстали» — люди, работающие в Компании. Их вовлеченность в реализацию корпоративной стратегии, профессионализм и ответственность определяют ее долгосрочную конкурентоспособность.

Компания стремится обеспечить своим сотрудникам благоприятные условия для успешной работы и профессионального развития, реализует многочисленные программы социальной поддержки. «Северсталь» считает профессионализм персонала важным конкурентным преимуществом в достижении и сохранении лидерства в бизнесе.

Главная цель кадровой политики Компании — достижение экономической эффективности по всем направлениям работы с персоналом на основе всестороннего учета факторов, влияющих на мотивацию работника, ведущих к наиболее полному раскрытию его потенциала.

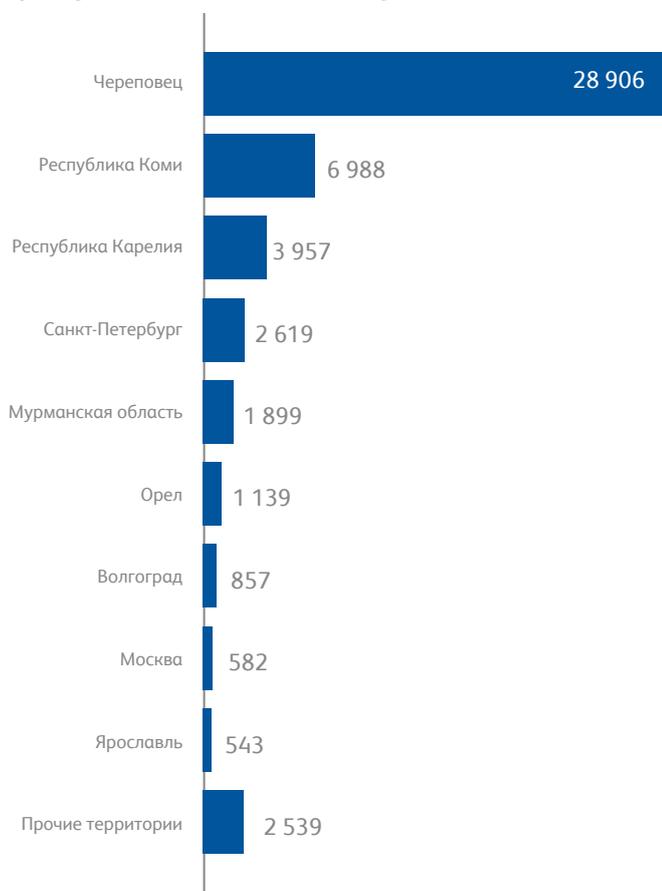
Характеристики персонала	60
Политика и управление	61
Мотивация и оплата труда	62
Система обучения и развития	67
Условия труда	75
Социальная поддержка персонала	75



# Характеристики персонала

В 2016 году средняя численность работников Компании сократилась на 1% и составила 50 029 человек. Распределение работников по дивизионам осталось неизменным. Преобладающее число занятых (74%) приходилось на дивизион «Северсталь Российская сталь». Соответственно в географическом отношении наибольшая численность работников (58%) приходилась на Череповец, где расположены основные производственные мощности Компании. Второй по численности работников территорией является Республика Коми (14%).

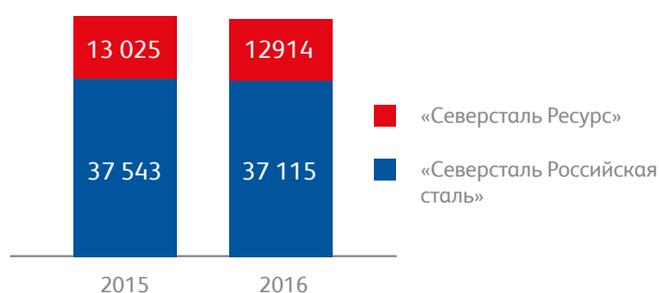
## Средняя численность персонала в разбивке по основным регионам присутствия в 2016 году, человек



В структуре численности персонала на конец 2016 года доля рабочих осталась на уровне предыдущего периода и составила 74%, примерно по 13% пришлось на руководителей, на специалистов и служащих. Это соотношение осталось практически неизменным по сравнению с 2015 годом.

Доля женщин среди работающих в «Северстали» на конец года незначительно выросла и по сравнению с предыдущим периодом составила 27,9% (28,2% в 2015 году, что тем не менее продолжает оставаться сравнительно высоким показателем с учетом отраслевой принадлежности предприятий Компании).

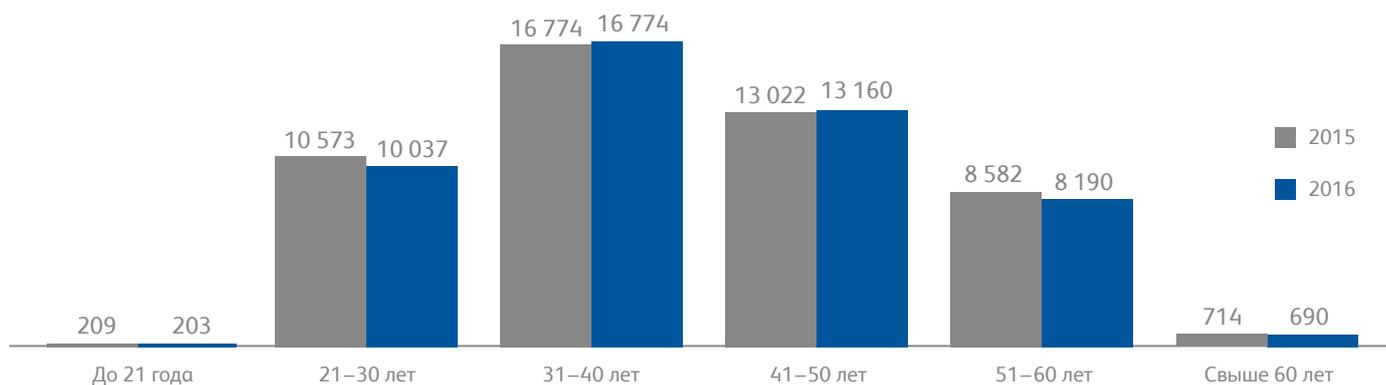
## Средняя численность персонала в разбивке по дивизионам, человек



## Распределение работников по категориям и по полу на конец года, человек



## Списочная численность персонала на конец года в разбивке по возрасту, человек



Доля женщин среди руководителей сохранилась на уровне 2015 года — 20%. Женщины по-прежнему преобладают среди инженерно-технических работников (61% против 39%). Мужчины составляли три четверти от общего количества рабочих (76%), что является нормальным соотношением с учетом специфики горно-металлургической промышленности.

21% работников относится к младшей возрастной группе до 30 лет. Треть работников составляют лица, относящиеся к средней возрастной группе от 31 до 40 лет, которая характеризуется сочетанием высокого профессионального опыта и хорошей физической формы. Соотношение возрастных групп практически не изменилось по сравнению с предыдущим периодом, средний возраст работающих в Компании составил 39,8 года (39,5 года в 2015 году).

За отчетный период на работу в Компанию были приняты 4 154 новых сотрудника (8% от общей численности), в том числе 3 085 мужчин и 1 070 женщин. Чуть более половины от вновь принятых составили работники в возрасте до 30 лет.

Дирекция по персоналу Компании ежеквартально собирает и анализирует данные по текучести персонала. В качестве нежелательной текучести рассматривается оставление Компании, которого можно было бы избежать. Общая текучесть кадров по Компании снизилась и составила в 2016 году 3,5% от общей численности (4,6% в 2015 году).

Оптимизация общей численности сотрудников Компании происходит ежегодно в таком объеме, который необходим для обеспечения эффективности бизнес-процессов. При этом подобные изменения не влияли на безопасность и качество технологического процесса.

В 2016 году значительных сокращений производственного персонала в Компании не проводилось. Снижение численности работников происходило в основном за счет естественного оттока. На этот процесс повлияли и такие факторы, как передача на аутсорсинг низкоквалифицированных работ; выполнение мероприятий по повышению организационной эффективности; изменение организационных структур.

На предприятиях «Северстали» не используется заемный труд. При этом некоторые функции передаются на аутсорсинг, когда Компания покупает услуги по определенной функции у внешних поставщиков. Как правило, в компанию-аутсорсер трудоустраиваются сотрудники «Северстали», ранее выполнявшие такую работу. На аутсорсинг уже переданы такие управленческие функции, как бухгалтерский учет, расчеты с персоналом, кадровое администрирование, обучение.

## Политика и управление

Политика по работе с персоналом ПАО «Северсталь» интегрирована в Бизнес-систему «Северстали» и направлена на достижение экономической эффективности в четырех ключевых областях работы с персоналом:

- профессиональный рост;
- вовлеченность в работу;
- улучшение условий работы;
- повышение уровня мотивации.

Политика детализирована также в таких нормативных и методических корпоративных документах, как Регламент и рекомендации по обучению и развитию персонала, Регламент и рекомендации по подбору и адаптации персонала, Регламент и рекомендации по проведению диалогов о целях и оценке персонала, Политика по оплате труда, а также в Кодексе поведения сотрудников.

В работе с персоналом Компания стремится поддерживать культуру сотрудничества, взаимного уважения и высокого профессионализма, придерживаясь принципов справедливости и прозрачности.

Руководство работой с персоналом осуществляют высшие органы управления Компанией.

Дирекция по работе с персоналом ежегодно представляет доклад о реализации стратегии по работе с кадрами и уточнении ориентиров на среднесрочную перспективу правлению Компании. Доклад утверждается генеральным директором Компании.

В 2016 году в числе приоритетов HR-службы Компании были определены:

- повышение вовлеченности сотрудников через дальнейшее развитие культуры вовлекающего лидерства;
- помощь в повышении клиентоориентированности;
- поиск и внедрение лучших практик повышения эффективности управления, оптимизации организационных структур и сокращения расходов;

- усиление роли линейного руководителя с помощью развития автоматизации и сервисов самообслуживания;
- повышение клиентоориентированности и эффективности работы HR-службы, сбор и внедрение лучших мировых HR-практик.



Основу для изменений Компания видит в развитии культуры вовлекающего лидерства. Через систему диалогов о целях в этом процессе теперь участвуют все работники Компании, включая рабочих. Благодаря этому Компании удалось в 2016 году существенно повысить уровень вовлеченности своих сотрудников. (Подробнее об этом — в разделе «Исследование «Пульс «Северстали»».)

В 2016 году продолжилась работа над повышением организационной эффективности кадровых служб Компании за счет автоматизации и стандартизации кадровых процессов, исключения избыточных функций, развития сервисов самообслуживания и информационных систем. Так, был существенно доработан и усовершенствован интерфейс «SAP «Диалоги о целях» руководителей и специалистов, автоматизирован модуль управления карьерой и преемственностью.

## Мотивация и оплата труда

### Цели и вовлеченность

В фокусе кадровой работы по-прежнему остается продвижение ценностных и стратегических ориентиров «Северстали»: ориентация на удовлетворенность клиентов, безопасный труд, повышение устойчивости бизнеса, вовлеченность сотрудников в работу Компании, их отношение к делу, к Компании и друг к другу.

Мотивация персонала напрямую зависит от эффективности системы целеполагания. Действующая система премирования поддерживает мотивацию сотрудников на достижение лучших результатов, повышение вовлеченности персонала. Реализован один из приоритетных проектов по постановке командных КПЭ: теперь ремонтный и технологический персонал совместно работают на достижение единых результатов.

Повышению вовлеченности персонала способствует дальнейшая реализация проектов комплексной оценки производственных руководителей и проект «Производственное соревнование». В 2016 году увеличен охват подразделений, повысилось вовлечение персонала в соревнование с 34% до 57% по основным дивизионам.

### Исследование «Пульс «Северстали»

Для того чтобы определить, насколько сотрудники вовлечены в улучшение результатов своей деятельности и деятельности Компании, ежегодно проводится исследование «Пульс «Северстали». Для получения объективных данных опрос проводит внешний провайдер по методике AON Hewitt.

В 2016 году в опросе приняли участие около 70% работников Компании (59% — в 2015 году). По данным исследования, вовлеченность сотрудников в целом по Компании выросла с 60% в 2015 году до 68% в 2016 году.

**Две трети работников продемонстрировали вовлеченность в ходе опроса «Пульс «Северстали».** Это означает, что им небезразлична их работа и они готовы прикладывать усилия для достижения целей Компании.

**В результате принятых мер в 2016 году удалось достичь соотношения: один сотрудник кадровой службы на 103 работника Компании, — что является одним из лучших результатов среди компаний, по которым проводилось сравнение.**

Получили дальнейшее развитие проекты «Классность мастеров», «Развитие профессиональных компетенций рабочих и РСС» (руководителей, специалистов, служащих), «Производственное соревнование». Продолжилась доработка проектов и инициатив на основе обратной связи.

«Северсталь» опережает средний уровень вовлеченности, существующий в российской промышленности (61%) и в мировых металлургических и горнодобывающих компаниях (63%). Основными недостатками «Северстали» по сравнению с мировыми металлургическими компаниями являются факторы «зарплата» (–14%), «карьерные возможности» (–7%) и «баланс работы и личной жизни» (–6%). Однако разрыв по этим показателям сократился по сравнению с 2015 годом.

Вовлеченность выросла за счет роста удовлетворенности теми факторами, над которыми велась плановая работа на всех предприятиях «Северстали»: «признание», «карьерные возможности», «зарплата», «ценность сотрудников».

Наибольшую оценку получили факторы «высшее руководство», «содержание работы», «управление эффективностью» (удовлетворенность всеми факторами — 69%). Также сотрудники высоко оценили клиентоориентированность (70%) и безопасность (78%) в «Северстали».

Слабыми сторонами «Северстали» являются такие факторы, как «зарплата» (37%), «карьерные возможности» (44%) и «ценность сотрудников» (50%). Однако по сравнению с предыдущим периодом их восприятие улучшилось на 6, 7 и 4% соответственно.

Результаты исследования были также доведены до высшего руководства Компании и обсуждались на заседании Совета директоров. Все предприятия получили отчеты с ключевыми выводами исследования, которые проанализировали руководители и сотрудники Отдела персонала. На конференциях и семинарах руководителям рассказали о том, что такое «вовлеченность», как читать и анализировать отчет.

После этого были сформированы перечни проблем, решение которых может наибольшим образом повлиять на рост вовлеченности. Для работы над корректирующими мероприятиями и для составления перечня проблем, требующих устранения, в подразделениях прошли круглые столы с участием директоров предприятий, мастеров и рабочих, а также фокус-группы с сотрудниками разного уровня / специальностей. Далее каждое подразделение выработало план корректирующих мероприятий. Все планы были согласованы и утверждены высшим руководством Компании.

## «Фабрика идей» и поддержка рационализаторов

Важным инструментом мотивации в Компании является «Фабрика идей» — система сбора и реализации предложений персонала, направленных на оптимизацию бизнес-процессов, повышение качества, снижение потерь, повышение безопасности и улучшение условий труда. Все поданные сотрудниками идеи регистрируются и рассматриваются техническим советом не менее двух раз в месяц. За реализованные идеи начисляются баллы, которые участники могут обменять на подарки в магазинах, являющихся партнерами программы, на сертификаты для посещения Музея металлургической промышленности, использовать в качестве оплаты полисов ИДМС, путевок в медицинский центр «Родник» или обедов в столовых. До 80% сотрудников Компании в 2016 году были вовлечены в «Фабрику идей».

В системе поощрений сотрудников важное место занимает и нематериальная мотивация. Помимо предусмотренного материального поощрения за активное участие и существенный вклад в изобретательскую работу авторам изобретений и рационализаторских предложений присваиваются почетные звания «Лучший рационализатор», «Лучший молодой рационализатор» и «Почетный рационализатор», «Лучший изобретатель» и «Лучший молодой изобретатель».



## Система отбора и продвижения кадров

В Компании разработан Регламент по подбору и адаптации персонала. В зависимости от уровня должности и ее функционала в процедуре отбора участвуют непосредственный руководитель подразделения, представитель Отдела персонала, внутренние клиенты и коллеги будущего сотрудника и др.

Справедливость и открытость конкурса гарантируется прозрачностью процедуры и участием в оценке большого количества независимых оценщиков. Информация о вакансиях выкладывается на корпоративный портал, доступный всем сотрудникам. При выборе кандидатов для трудоустройства предпочтение отдается соискателям с более высокой квалификацией и отсутствием у них грубых нарушений правил внутреннего трудового распорядка и пропускного режима за весь период его трудовой деятельности. На рабочие должности принимаются сотрудники, имеющие квалификационные удостоверения по профессии. Большинство вакансий в Компании закрывается собственными специалистами.



Дискриминация по национальному или расовому признаку, полу, возрасту, семейному положению, религиозным взглядам и другим основаниям не допускается как при публикации объявлений о вакансиях, так и в процессе отбора соискателей.

Помимо собеседования для оценки внешних и внутренних кандидатов используют также современные инструменты оценки — тестирование, опросники. Все менеджеры Компании проходят базовое и дополнительное обучение навыкам подбора и оценки сотрудников для обеспечения качества и объективности кадровых решений.

Благодаря сложившейся системе работы с кадрами сотрудники Компании имеют четкое представление о критериях продвижения. Определение состава кадрового резерва на всех уровнях управления осуществляется на заседаниях кадровых комитетов, которые проводятся два раза в год.

Около 4 тыс. участников (3,5 тыс. в 2015 году) были вовлечены в процедуру кадровых комитетов, обсуждено около 7 тыс. сотрудников (около 6 тыс. сотрудников за предыдущий период), увеличился процент назначений из резерва, что говорит о повышении его качества.

## Оценка результативности сотрудников

Периодическая оценка результативности проводится для всех работников из числа рабочих, руководящего и инженерно-технического состава ПАО «Северсталь». Для этого используются три основных инструмента оценки персонала: ежегодный «Диалог о целях», система кадровых комитетов и обратная связь по методу «360 градусов».

Ежегодно руководители разного уровня проводят встречи с подчиненными сотрудниками в рамках «Диалогов о целях». В ходе таких встреч обсуждаются результаты работы сотрудника за прошлый год, составляются и утверждаются планы и цели его работы на текущий год. Диалог о целях обеспечивает для руководителя обратную связь, с помощью которой он планирует

действия, управляет достижением целей и развитием каждого сотрудника. Для сотрудника это возможность планировать свое развитие в текущей и, возможно, будущей должности.

Диалоги о целях проводятся для 100% сотрудников российских бизнес-единиц Компании.

Подавляющее большинство рабочих, руководителей, специалистов и служащих считают ежегодный диалог с руководителем вдохновляющим и мотивирующим событием.

Оценку с помощью комплексного метода обратной связи «360 градусов» ежегодно проходят все руководители от генерального директора до начальника участка, а также в упрощенной форме — специалисты и функциональные эксперты. Участникам предлагается не только оценить коллег по специальной шкале, но и отметить, что именно в их поведении не соответствует ценностям Компании, прокомментировать конкретные случаи такого поведения или привести положительные примеры.

Итоги обратной связи «360 градусов» принимаются во внимание и в ходе заседаний кадровых комитетов, совещаний руководителей разного уровня, на которых коллегиально принимается решение об оценке результативности сотрудников, дальнейшей работе с ними, в том числе о включении в кадровый резерв.

Результаты обратной связи по ценностям и компетенциям используются в «Диалоге о целях». Около 12,5 тыс. сотрудников получили обратную связь методом «360 градусов».

Сотни сотрудников всех уровней получили возможность участвовать в процедуре «Центр оценки и развития», которая используется для выявления руководителей и специалистов с высоким потенциалом и составления планов их развития с учетом будущих должностей.

Ежегодно производится оценка классности мастеров. Этот проект с 2016 года получил дальнейшее развитие в виде комплексной оценки мастеров (разработана методика и проведен пилотный проект). Также утверждена методика для комплексной оценки начальников цехов. Цели комплексной оценки линейных руководителей — дополнительная мотивация на развитие личных компетенций и повышение эффективности и результативности работы подчиненного персонала, а также выявление и поощрение лучших и выявление областей для развития руководителей.

## Система оценки результативности и карьеры в «Северстали»



## Оплата труда

Корпоративная Политика по оплате труда устанавливает единые правила компенсации для всех сотрудников. В ней отражены принципы вознаграждения, структура заработной платы и порядок контроля ее соответствия требованиям Политики. Политика по оплате труда в ПАО «Северсталь» строится в соответствии с ключевыми ценностями и стратегическими целями Компании.

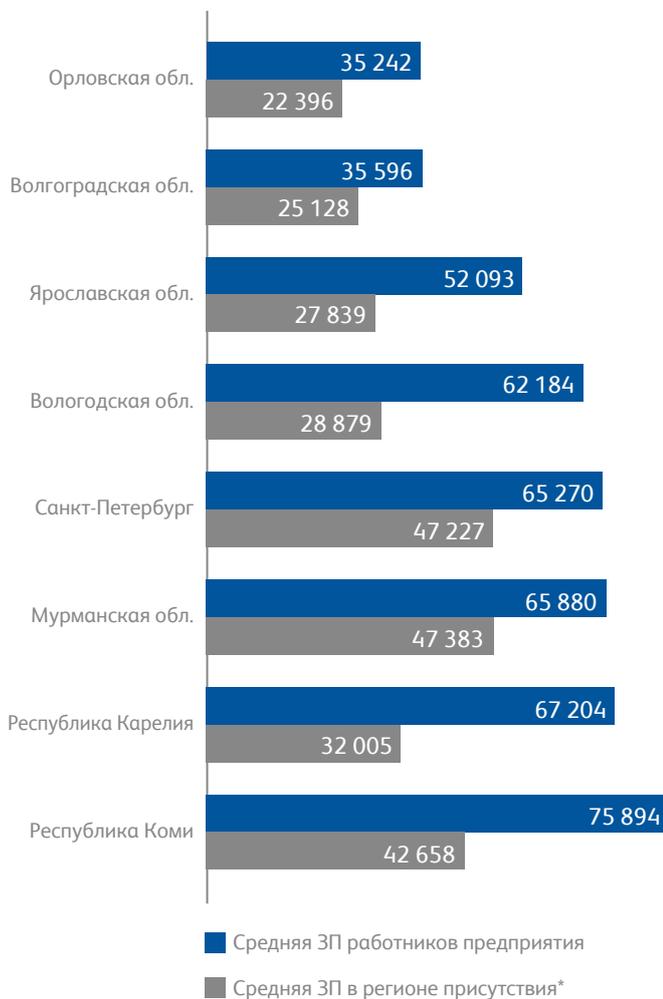
С 1 апреля 2016 года заработная плата сотрудников была увеличена в среднем на 6 %.

В соответствии с лучшими мировыми практиками около 80 % заработной платы сотрудников составляет постоянная часть, около 20 % — переменная. При этом базовая часть заработной

платы назначается по единой для всей Компании методике на основе оценки должности. Все должности проранжированы (определен грейд), и для них установлены диапазоны оплаты.

В 2016 году средняя заработная плата на предприятиях «Северстали» как минимум превышала среднюю заработную плату по региону, причем в Вологодской области и Республике Карелия — более чем в два раза.

### Соотношение средней заработной платы работников к уровню средней заработной платы в регионах присутствия в 2016 году, рублей

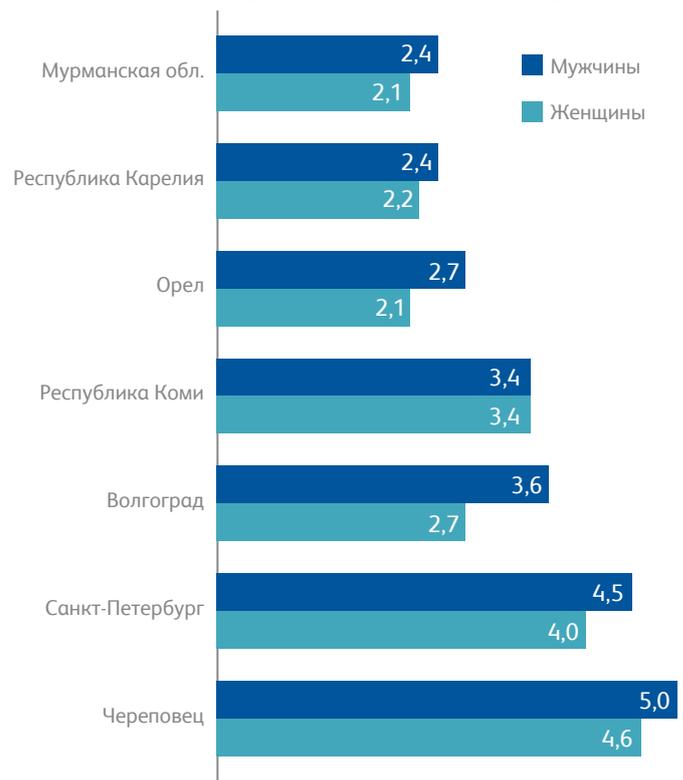


\* Данные Госкомстата РФ

### Размер стандартной заработной платы начального уровня по полу и по категориям работников, рублей



### Отношение стандартной заработной платы начального уровня по рабочим профессиям к МРОТ в основных регионах присутствия в 2016 году



## Размер стандартной заработной платы начального уровня по рабочим профессиям на предприятиях Компании в среднем более чем в три раза превышает размер МРОТ.

Для стимулирования сотрудников на достижение поставленных целей в Компании применяется ежемесячное премирование (для рабочих и мастеров оперативного блока) и премирование по итогам года. В Компании установлены целевые уровни размера годовой премии (в процентах от годовой зарплаты) для разных уровней должностей.

Размер годовой премии зависит от степени достижения уровня установленной корпоративной цели, целей бизнес-плана, размера годовой заработной платы работника, а также от оценки результативности (для РСС) либо годовой оценки вклада (для рабочих).

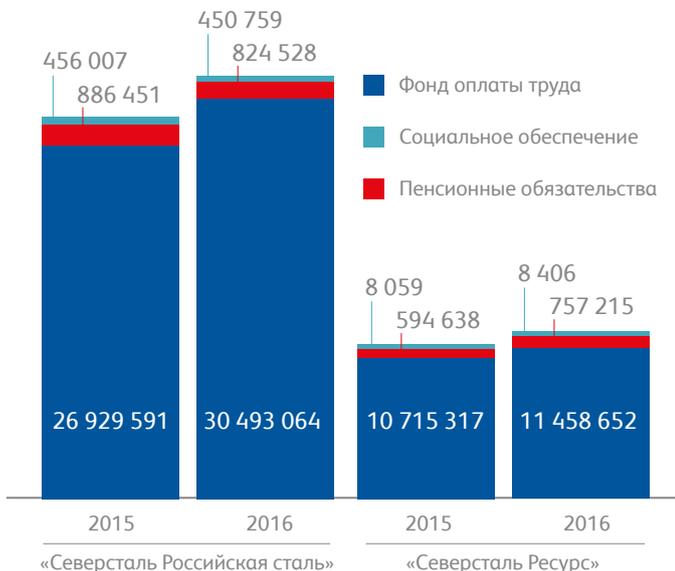
В рамках реализации Политики по оплате труда «Северсталь» в 2016 году:

- продолжается реализация мероприятий по унификации подходов по повышению зарплаты, премированию, унификации видов оплат и распространению лучших C&V практик в активах Компании;
- реализованы проекты по мотивации персонала с ростом профессиональных компетенций (в сегменте «Ремонты» «Российской стали» и других подразделениях);
- продолжается реализация мероприятий по повышению информированности сотрудников Компании о действующей системе оплаты труда и премирования;
- выработаны подходы по мотивации по проектам развития технологов, направленные на стимулирование повышения уровня профессиональных навыков экспертов по технологии и совершенствование работы по качеству и клиентоориентированности.

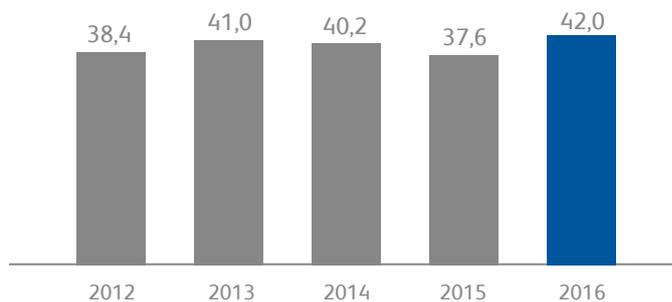
Повышение заработных плат и выплата годовой премии в Компании автоматизированы в системе «Управление вознаграждением».

В 2016 году расходы на персонал составили около 44 млрд рублей, что на 11% больше, чем в предыдущем году. В структуре расходов на персонал 95% по-прежнему приходится на фонд оплаты труда, 4% составляют затраты на социальное обеспечение, 1% — начисления по пенсионным обязательствам.

## Структура расходов на персонал, тыс. рублей



## Динамика фонда оплаты труда, млрд рублей



## Профилактика коррупции, нарушений законодательства и правил внутреннего распорядка

В Компании действует Политика противодействия коррупции ПАО «Северсталь» и связанных юридических лиц, которая взаимосвязана с другими антикоррупционными стандартами и процедурами. Ее положения разработаны с учетом лучших международных практик (в том числе руководящих принципов Transparency International), а также учетной политики, принятой ведущими компаниями всего мира.

Руководители всех уровней придают большое значение ведению бизнеса в соответствии с общепризнанными этическими стандартами и считают недопустимыми любые случаи взяточничества и коррупции со стороны своих сотрудников. В этих целях руководством Компании были приняты и применяются Кодекс делового партнерства и Стандарт поведения сотрудников.

При активной поддержке председателя Совета директоров А. А. Мордашова в Компании действует комитет по этике — внутренний орган Компании, реагирующий на любые обращения, связанные с несоблюдением ценностей Компании, злоупотреблениями, нарушениями стандартов поведения сотрудников Компании. Все решения комитета рассматриваются и лично визируются генеральным директором.

Нетерпимость к правонарушениям постепенно становится неотъемлемым компонентом корпоративной культуры. Начиная с 2011 года, 80% руководителей высшего уровня прошли обследование на предмет участия в коррупционной деятельности. Если на начальном этапе четверть из них оказалась вовлечена в различные злоупотребления, то при повторном исследовании эта цифра стала равна нулю. Значительное количество работников коммерческой и производственной функции также были вовлечены в различные незаконные схемы. При повторном исследовании количество таких работников в сфере снабжения и сбыта не превышало 10–12%, а в производстве — 3–4%. Чаще всего поставщики предлагают сотрудникам вознаграждение за лоббирование их интересов. Наибольшему риску подвержены сотрудники, которые связаны с закупками товарно-материальных ценностей, продажами и проектной деятельностью и вступают в прямые контакты с поставщиками или клиентами.

В 2016 году зафиксированы 11 фактов передачи взятки работниками комбината должностному лицу за предоставление ложных данных медицинского освидетельствования. Имели место четыре попытки подкупа в сфере закупок, о которых в службу обеспечения бизнеса сообщили сами сотрудники.

В 2016 году расследовалось 20 уголовных дел по фактам дачи и получения взятки. Если доказательная база недостаточна для возбуждения уголовного дела, принимается решение о дисциплинарной ответственности, вплоть до увольнения.

Договорные отношения с коммерческими структурами, уличенными в коррупционных проявлениях, расторгаются, и они вносятся в список nereкомендованных контрагентов.

## Система обучения и развития

Квалифицированные кадры — ключевой фактор реализации стратегии «Северстали». В Компании внедрена комплексная система. Программы развития персонала реализуются по всем функциональным направлениям деятельности Компании — производство, ремонт и обслуживание оборудования, закупки, продажи, финансы, ИТ, работа с персоналом. В обучение вовлечены все категории сотрудников — от топ-менеджеров до рабочих на производстве. Обучение базируется на внутреннем регламенте по обучению и развитию, положениях о профессиональном обучении в бизнес-единицах, а также с учетом требований законодательства РФ.

Основные направления корпоративного обучения предусматривают:

- обязательные программы обучения и развития для каждого уровня руководителей;
- программы развития управленческих навыков и повышения личной эффективности, учитывающие индивидуальные потребности;
- обучение по вопросам безопасности производства;
- специальную подготовку инженерного персонала;
- профессиональную подготовку и переподготовку по рабочим специальностям.

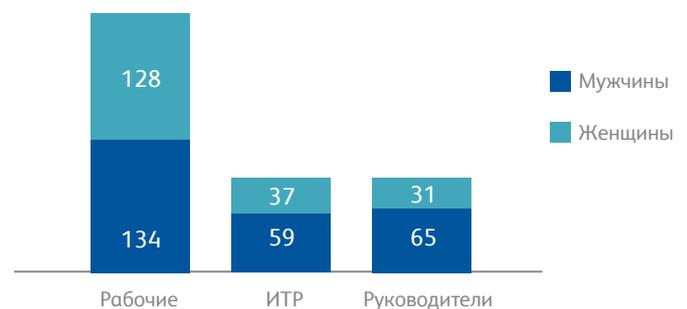
В Компании применяется принцип смешанного обучения (70 — 20 — 10), когда 70 % образовательных мероприятий связаны с обучением на рабочем месте, 20 % предусматривают взаимодействие с другими сотрудниками, внутренними или внешними экспертами (наставничество, обратная связь, коучинг), а 10 % приходится на тренинги (очные и дистанционные) и самообучение. При этом используются различные форматы обучения: дистанционный, групповой, индивидуальный.

В 2016 году доля сотрудников, включая руководителей, участвовавших в обучении, выросла с 61 % в 2015 году до 84,6 %.

Средняя продолжительность обучения на одного сотрудника Компании составила 42,4 часа, что сравнимо с лучшими практиками.

В процессе обучения в качестве преподавателей регулярно участвуют руководители производственных подразделений. К обучению и развитию персонала привлекаются внешние провайдеры: вузы, институты повышения квалификации, научно-исследовательские институты, учебные центры и консультанты.

### Продолжительность обучения в разбивке по полу и категории работников, часов



## Программы обучения менеджеров

Программы обучения менеджеров направлены на приобретение знаний и навыков, изменяющих поведение, повышающих личную эффективность, развивающих лидерские качества. Для трех высших уровней руководителей в рамках индивидуальных планов развития используются разные методы обучения, включая коучинг, наставничество и сессии, повышающие эффективность командной работы (в том числе стратегические и командные сессии).

Основой обучения директоров производств, начальников цехов и мастеров являются обязательные программы, обеспечивающие нужный уровень менеджерских умений для каждого из уровней.

В обязательные управленческие программы включены темы, связанные с аспектами прав человека, в частности соблюдение работодателем трудовых прав. Помимо обязательных программ и дополнительных тренингов для определенной категории руководителей всем сотрудникам «Северстали» для достижения индивидуальных целей развития предоставляется возможность выбора различных мероприятий из каталога программ по пониманию бизнеса, развитию личной эффективности и компетенций.

### Программа «Достичь большего вместе»

Программа «Достичь большего вместе» — это первая степень обязательного управленческого обучения и развития руководителей: начальников цехов и подразделений, старших менеджеров и руководителей отделов. В процессе обучения они знакомятся со стандартами, подходами и корпоративной культурой, принятыми в Компании, получают системные знания и навыки по работе с персоналом и командой, обмениваются опытом. Блок «Юридические аспекты работы с сотрудниками» рассматривается и в рамках программы «Достичь большего

вместе». Всего за время действия программы обучение прошли более 1 500 человек. В 2016 году программу завершили 108 руководителей. В 2017 году обучение пройдут еще 186 человек. Руководители, закончившие программу «Достичь большего вместе», продолжают свое обучение в рамках Бизнес-академии «Северстали».

### Бизнес-академия «Северстали»

Вторая степень обучения — Бизнес-академия «Северстали». Пять модулей бизнес-академии разработаны с учетом пожеланий и условий работы руководителей с привлечением преподавателей отечественных и зарубежных бизнес-школ. Они обеспечивают:

- углубленное развитие навыков и знаний работы с персоналом и управления подразделением как бизнесом;
- расширение управленческого кругозора;
- подходы, практики, знания и информацию международного уровня;
- обмен опытом, передачу лучших практик внутри Компании.

В 2016 году обучение по этой программе прошли 570 человек. В отчетном году был запущен завершающий модуль программы «Кроссфункциональное взаимодействие».

### Программа «Управление производственным подразделением»

Программа «Управление производственным подразделением» разработана совместно с Московской школой управления «Сколково». Она ориентирована на директоров сегментов и производств и призвана дать им дополнительные знания по экономике, стратегии, финансам и производственной эффективности, технологии решения проблем, а также развить навыки вовлекающего лидерства и новые подходы к управлению персоналом.



Всего с момента запуска программы в 2014 году обучение по программе прошли 38 руководителей. В 2016 году был проведен еще один модуль этой программы «Личная эффективность. Трудные диалоги». В 2017 году программа будет проводиться не только для руководителей «Северстали», но и для руководителей ключевых подразделений предприятий «Севергрупп».

Для руководителей и специалистов проводятся тренинги по развитию компетенций и повышению личной эффективности, развитию функциональных знаний, а также дополнительные тренинги по корпоративным процедурам или новым подходам.

## Дистанционное обучение

В качестве вспомогательного средства используется система дистанционного обучения, которая обеспечивает массовое получение знаний вне зависимости от местонахождения сотрудника, в том месте и в то время, когда это необходимо для реализации бизнес-задач. Дистанционное обучение позволяет многократно использовать учебные курсы без дополнительных затрат — а значит, снижает затраты на массовое обучение. Оно способствует сохранению экспертных знаний в Компании и поддержке проектов Бизнес-системы «Северстали». Электронные курсы посвящены работе в команде, навыкам публичных выступлений и презентаций, ведению переговоров и убеждению, управлению личной эффективностью и самоорганизации и др. В отчетном году обучение в дистанционном формате прошли 28% сотрудников.

Благодаря автоматизации линейным руководителям и самим сотрудникам доступны простые инструменты планирования и реализации любых форматов обучения. В 2016 году запись на обучение впервые проводилась в автоматизированном формате. Это позволило заранее спланировать процесс обучения и развитие сотрудников на 2017 год, а службе персонала — предварительно оценить и распределить ресурсы для реализации потребностей сотрудников.

## В 2016 году реализовано 1 330 обучающих программ для руководителей, специалистов и рабочих.

В «Северстали» приветствуется владение иностранными языками. При этом в случае успешного завершения курса Компания компенсирует сотрудникам половину стоимости расходов на обучение. В 2016 году были внедрены новые, нестандартные методы и форматы изучения языка, такие как English Club, занятия по навыкам презентации с преподавателем — носителем языка и регулярная тематическая рассылка по английскому языку. Такого рода знания и навыки могут найти применение не только в рамках текущей профессии, но и при смене рода занятий или после выхода на пенсию.

Узнать мнение работников о проводимом в Компании обучении, о содержании и полезности программ, практической применимости полученных знаний, адекватности используемых методов обучения и качестве преподавания позволяют анкеты обратной связи, заполняемые участниками по окончании каждого курса. Средний балл удовлетворенности сотрудников обучением в 2016 году составил 9,3 балла по десятибалльной шкале.

Работники дивизиона «Северсталь Российская сталь» могут бесплатно получить высшее заочное образование в ЧГУ. Дополнить базовое образование и поменять специальность позволяет магистратура — верхняя ступень высшего профессионального образования.

# Обучение мастеров и рабочих

## Обучение мастеров

Для новых мастеров и работников, стоящих в резерве на должность мастера, предназначена программа «Школа мастеров», состоящая из трех обязательных модулей и одного дополнительного модуля по выбору, с учетом потребности производства.

В зависимости от потребностей мастера подразделений — участники «Школы мастеров» — могли пройти также дополнительные тренинги «Эффективная беседа с подчиненным», «Инструменты Бизнес-системы «Северстали», «Проведение диалогов о целях», а также ряд других очных и онлайн-тренингов по развитию различных навыков. В рамках программы «Школа мастеров» изучается отдельный модуль «Юридические аспекты работы с сотрудниками» длительностью 8 часов. Здесь участники получают необходимые знания трудового права, а также решают наиболее актуальные кейсы и сложные ситуации. Модуль является регулярным, в 2016 году его освоили 314 человек.

## Обучение в рамках «Школы мастеров»

**Обязательные модули:  
обучено в 2016 году 439 чел.**

### Модуль 1 «Люди»

- Часть 1: Управление эффективностью рабочих (Диалог о целях с рабочими)
- Часть 2: Развитие бригады и личное развитие мастера

### Модуль 2 «Эффективность и оперативность»

- Организация работы на участке с использованием лучших практик и инструментов БСС

### Модуль 4 «Управление профессиональным развитием бригады»

- Планирование развития и наставничество

**Дополнительные модули (по выбору):  
обучено в 2016 году 479 чел.**

### Модуль 3

- Психологические аспекты управления персоналом
- Проведение собраний. Навыки публичных выступлений
- Коммуникация и обратная связь в работе с сотрудниками
- Наставничество
- Работа в команде
- Юридические аспекты

## Обучение рабочих

Для обучения рабочих активно привлекаются как внутренние ресурсы предприятий, так и учебные заведения территорий присутствия (университеты, колледжи, другие учебные центры). Выездное обучение организуется главным образом в учебных центрах Москвы и Санкт-Петербурга. Основные направления обучения: получение новых профессий; повышение разрядов по имеющейся профессии; обучение работе на новой технике; изучение технологических процессов соответствующих производств; изучение систем автоматизированного управления процессами; проведение курсов по безопасности; проведение обучения для получения необходимых сертификатов.

Продолжается внедрение современных средств обучения — дистанционных анимационных видеокурсов, которые сочетают высокое качество обучения с минимальным отрывом от производства. Видеокурс позволяет наглядно увидеть состав, назначение и принципы работы оборудования, помогает овладеть приемами управления технологическим процессом.

Работники мотивированы на получение дополнительных смежных профессий. За счет приобретения новых навыков, повышения «мультифункциональности» они могут повысить уровень своей заработной платы. Для этого в Компании реализуются целевые программы обучения.

Так, в 2016 году по вторым (дополнительным) профессиям в дивизионе «Российская сталь» были обучены 2 953 рабочих по 148 учебным программам.

Специальная программа предназначена для обучения бригадиров (старших рабочих). В 2016 году обучены 461 человек.

По каждой профессии разработана «матрица навыков», которая позволяет мастеру оценить уровень владения необходимыми навыками и управлять профессиональным развитием конкретного работника на участке. При помощи матрицы была сформирована потребность в обучении на 2017 год.

Для повышения качества производственного обучения наставники используют в своей работе «папки производственного обучения». В 2016 году такие папки были разработаны по 53 профессиям и специализациям.

В 2016 году только в дивизионе «Российская сталь» 13,5 тыс. рабочих прошли обучение по профессиональной подготовке по рабочим специальностям и повысили свою квалификацию по 770 программам.

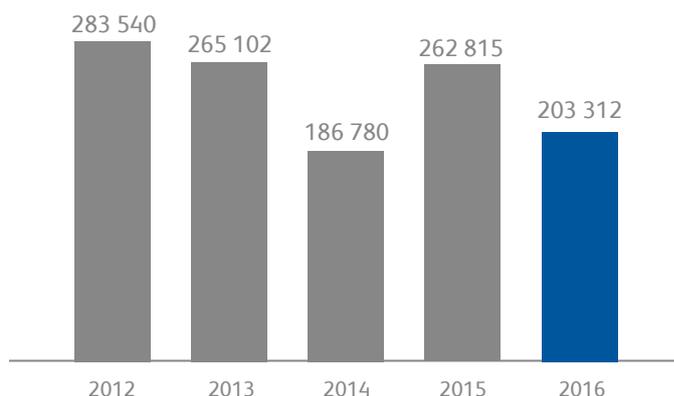
В Компании широко развита система наставничества, которая позволяет квалифицированным специалистам, имеющим большой стаж работы, эффективно передавать свой опыт молодежи. Только в стальном дивизионе действуют около 5 тыс. наставников, которые предварительно проходят строгий отбор. По новым программам обучения для наставников в 2016 году было обучено 2 288 человек, скорректированы условия оплаты их труда.

С целью повышения профессионального уровня и стимулирования дальнейшего роста профессионального мастерства на предприятиях Компании проводятся конкурсы профессионального мастерства. На ЧерМК проведено 24 конкурса по 22 профессиям, в том числе по некоторым — впервые. Аналогичные конкурсы прошли на других предприятиях.

## Затраты на обучение персонала

Затраты на обучение персонала в 2016 году снизились на 23 % по сравнению с предыдущим периодом и составили 203,312 млн рублей. 75 % затрат пришлось на обучение руководителей, специалистов и служащих, 25 % — на обучение рабочих. Снижение расходов стало следствием увеличения доли дистанционного формата, а также результатом работы с провайдером по оптимизации стоимости обучения.

## Затраты на программы по развитию персонала в дивизионах, тыс. рублей

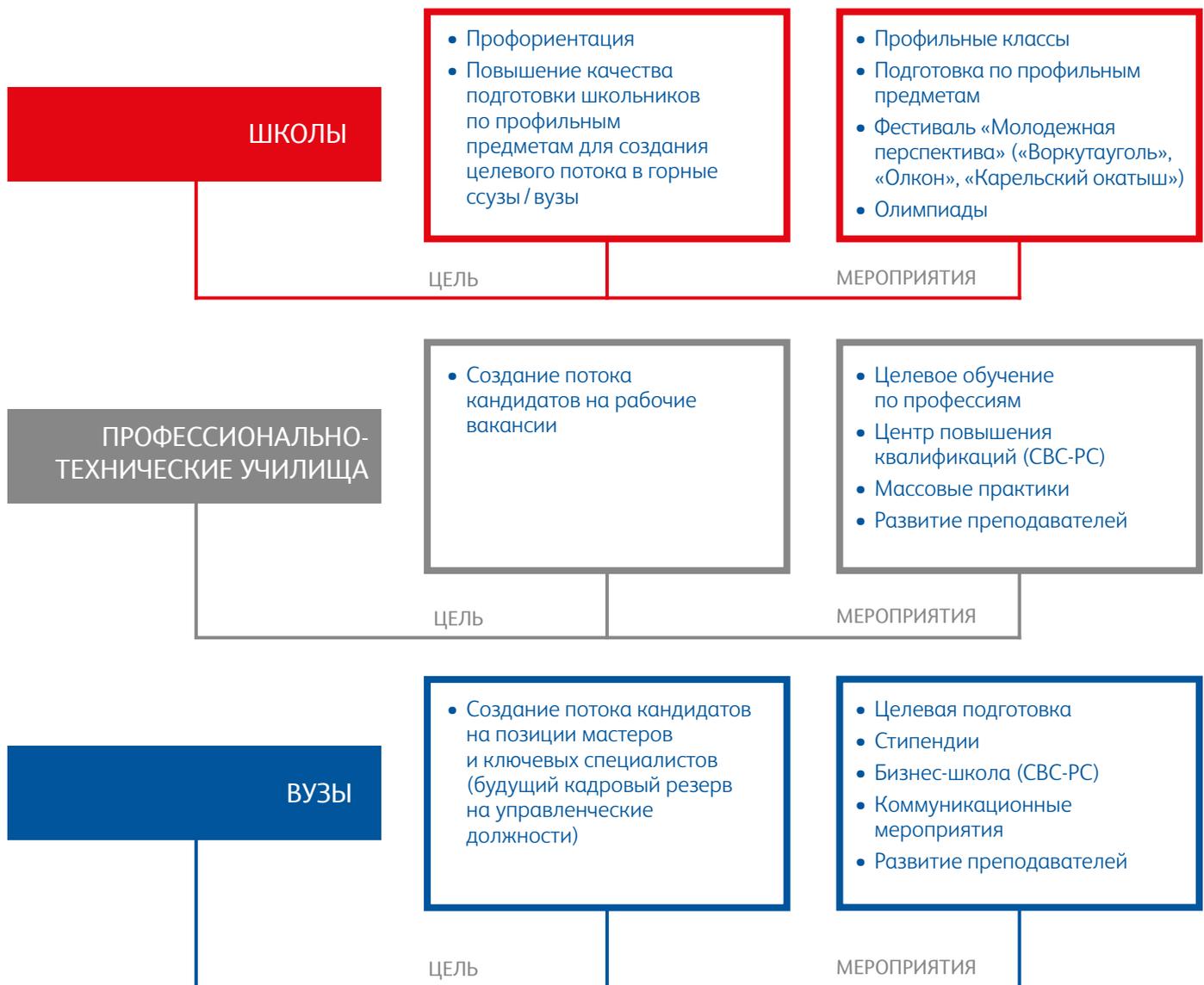


## Работа со школьниками, студентами и молодыми специалистами

Привлечение в «Северсталь» перспективной молодежи позволяет обеспечивать долгосрочную потребность Компании в специалистах. Чтобы обеспечить себя кадрами на будущее, «Северсталь» считает важным повышать интерес молодежи к горно-металлургической отрасли и науке, вкладывает значительные средства в развитие образования, сотрудничает со школами, средними профессиональными и высшими учебными заведениями.

Партнерами «Северстали» в сфере подготовки квалифицированных кадров являются порядка 20 профильных вузов России и 6 ссузов, а также несколько школ в городах присутствия Компании, где действуют профильные классы «Северстали».

Также «Северсталь» оказывает поддержку в развитии таких вузов, как Европейский университет (г. Санкт-Петербург), Высшая школа менеджмента (г. Санкт-Петербург), Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Саратовский политехнический университет.



## Профориентация школьников

Эффективным методом профориентации является создание профильных классов «Северстали». Компания ведет эту работу с 2008 года в Воркуте, а с 2015 года — в двух школах Череповца. Программа, рассчитанная на учеников 9–11 классов, ориентирует молодежь на поступление в технические вузы. Программа профильных классов в Череповце предусматривает двухлетнее обучение по направлениям «электроэнергетика и электротехника» и «металлургия». Лекции читают преподаватели профильных вузов. Ученики посещают факультативы в специализированных лабораториях профильных кафедр ЧГУ, а специалисты «Северстали» проводят для них профориентационные уроки. Обучение в инженерном классе дает школьникам ряд преимуществ при поступлении на профильную специальность в ЧГУ.

В 2016 году в рамках привлечения молодежи и школьников к освоению технических профессий ученики профильных классов побывали на экскурсиях в Московском офисе, на промплощадке ЧерМК и в Музее металлургической промышленности, который с момента своего открытия в 2015 году фактически стал центром профориентационной работы «Северстали». (Подробнее о музее см. в разделе «Развитие потенциала местных сообществ».)

Для привлечения ребят к профессиональному самоопределению часто используются привычные для них форматы, в том числе социальные сети и интернет. В качестве одного из профориентационных мероприятий Компания проводит конкурс «Мир профессий «Северстали» и Брейн-ринг «Мир и «Северсталь». Ознакомительные экскурсии для школьников проводят также предприятия ресурсного дивизиона.

## Среднее профессиональное образование

### «Российская сталь»

С целью решения кадровых задач, стоящих перед предприятиями «Северстали», Компания развивает **частно-государственное партнерство в сфере образования**. Такое партнерство предусматривает создание полноценной системы профессиональной подготовки кадров, содержащей весь комплекс услуг — от получения базового образования до повышения квалификации.

## Основные направления работы по повышению качества подготовки студентов ссузов:

Профориентационные мероприятия для учащихся

Стажировки педагогов в подразделениях Компании с целью повышения уровня профессиональной компетентности, дистанционное обучение преподавателей

Участие экспертов Компании в образовательном процессе

Организация практического обучения студентов с закреплением за ними опытных наставников

Согласование профессиональных модулей образовательных программ по профильным специальностям экспертами Компании

Участие студентов в конкурсах профессионального мастерства, проводимых в Компании

- Специалисты «Северстали» читают лекции в рамках программы введения в специальность для студентов первых и вторых курсов Череповецкого металлургического колледжа. Такие мероприятия посещают также девятиклассники профильных школ города. В 2016 году благодаря финансированию Компании в колледже открыта новая лаборатория «Теплоэнергетика».
- На базе машиностроительного центра «ССМ-Тяжмаш» проведена подготовка по трем компетенциям студентов Череповецкого технологического колледжа и Череповецкого металлургического колледжа к участию в региональном этапе чемпионата WorldSkills Russia, который состоялся при поддержке Компании в октябре 2016 года в Череповце.
- ОАО «Северсталь Метиз» заключило договоры о профессиональной подготовке с Череповецким технологическим колледжем. Ежегодно учащиеся колледжа проходят в подразделениях Череповецкой площадки производственную практику.
- АО «Редаелли ССМ» заключило договор об организации практики с Волгоградским энергетическим колледжем и профессиональным училищем № 33.
- Эксперты ЗАО «Северсталь — Сортовой завод Балаково» познакомили участников IV городского Фестиваля науки с основными цехами и оборудованием, а также представили образцы продукции, производимой на предприятии. На протяжении 2016 года студенты балаковского филиала МИФИ, на базе которого был организован фестиваль, неоднократно посещали с экскурсиями цеха сортового завода.
- В рамках развития системы среднего профессионального образования в Вологодской области в 2016 году заключено соглашение о сотрудничестве между Компанией и Череповецким лесомеханическим техникумом, направленное на создание учебного полигона «Техника и технологии наземного транспорта» и привлечение молодежи в Управление транспорта.

## «Северсталь Ресурс»

Предприятия Компании заинтересованы в том, чтобы максимально приблизить подготовку студентов к реалиям производства, на котором им придется в дальнейшем работать. «Карельский окатыш» входит в состав координационного совета Костомукшского городского округа по формированию кадровой политики и профессиональной ориентации граждан. Костомукшский политехнический колледж осуществляет для «Карельского окатыша» обучение рабочих по профессии слесарь-ремонтник. Между республиканским Министерством образования, колледжем и АО «Карельский окатыш» действует соглашение о сотрудничестве в развитии данного учебного заведения. Благодаря заявке «Карельского окатыша» и при поддержке министерства в колледже теперь ведется подготовка технологов в области обогащения полезных ископаемых.

«Олкон» сотрудничает с Оленегорским горнопромышленным колледжем. В 2016 году для его студентов был организован фестиваль «Молодежная перспектива», а также проводились открытые уроки специалистов АО «Олкон» по технологическим дисциплинам и охране труда.

В структурных подразделениях компании «Воркутауголь» проходят практику студенты Воркутинского политехнического колледжа и Воркутинского горно-экономического колледжа, проводятся Дни открытых дверей, экскурсии на производство, фестиваль горняцких профессий «Школа — Шахта — Шанс», ПРОFest, приобретается оборудование для учебных заведений и др.

## Вузы

Основная задача, которую ставит перед собой Компания,— обеспечение необходимого уровня квалификации выпускников, соответствие их знаний и навыков требованиям производства и отрасли в целом. Компания сотрудничает с ведущими вузами России технического и горно-металлургического профиля (СПбГУ, МИСИС, МГТУ, ВоГТУ, ЧГУ, ИГЭУ и другие). Основным партнером Компании в области подготовки кадров является Череповецкий государственный университет (ЧГУ).

В 2016 году с целью повышения качества подготовки будущих работников Компании между ЧГУ и «Северсталью» сформирована Дорожная карта, которая предусматривает проведение комплекса мероприятий по повышению качества подготовки студентов, квалификации преподавательского состава и др.

- В декабре 2016 г. «Северсталь» и ЧГУ провели отборочный этап Международного чемпионата по технологической стратегии в металлургии Metal Cup — 2017. Чемпионат предоставил возможность студентам продемонстрировать на практике весь спектр своих способностей и профессиональных навыков в процессе решения кейса по проблемам доменного производства. Победители будут приглашены на стажировку в Компанию.
- ЧерМК и «Северсталь Метиз» заключили договоры, на основании которых организована ежегодная производственная практика студентов ЧГУ в подразделениях «Северстали».
- В рамках сотрудничества с ключевыми вузами была достигнута договоренность о расширении сроков производственной практики студентов с четырех до десяти недель. Это позволяет будущим специалистам глубже понять специфику работы не только в рамках своего участка, но и изучить работу всего производственного цикла, а также смежных подразделений. Сроки практики позволяют студентам получить необходимые допуски на ведение соответствующих видов работ, собрать материал для квалификационной работы.
- В рамках профориентационной работы проводятся производственные экскурсии, которые знакомят молодежь с горно-металлургической промышленностью, с возможностями работы в этой отрасли.
- Весной 2016 года была организована стажировка студентов ЧГУ, МИСИС, СПбГУ, МГТУ им. Баумана, СПбГУ в Дирекции по техническому развитию и качеству дивизиона «Северсталь Российская сталь».

**Около 2000 студентов вузов и ссузов прошли практику на предприятиях компании «Северсталь» в 2016 году. Около 450 выпускников трудоустроены на вакансии в Компании.**

С целью развития навыков личной эффективности, которые позволяют быть успешным независимо от специфики деятельности и направления, в котором работает человек, Компания ежегодно проводит «Бизнес-школу «Северстали» — двухдневное выездное мероприятие для учащихся.

**В 2016 году Компания заняла III место во Всероссийском конкурсе лучших проектов в области работы с выпускниками и молодыми специалистами «Graduate Awards — 2016» в номинации «Лучшая программа по работе со студентами».**

## Лидерская программа «Северстали»

В ноябре 2016 года в Компании открылась уникальная для отрасли Лидерская программа «Северстали». Ее цель — подготовить будущих лидеров Компании из выпускников вузов и молодых специалистов. На протяжении двух лет участники программы смогут получить опыт текущей и проектной работы в таких ключевых направлениях для Компании, как Бизнес-система «Северстали», производство, финансы, закупки или продажи, а в перспективе пяти-семи лет войдут в команду ТОП-100 руководителей Компании. В 2016 году для участия в программе было получено 1 258 заявок из более чем 230 вузов России и мира.

## Адаптация молодых сотрудников

Существующая система адаптации и развития новых сотрудников направлена на их закрепление в коллективе и достижение в короткие сроки высокого уровня эффективности. Программа адаптации включает профессиональное обучение, курсы, направленные на понимание бизнеса и повышение личной эффективности, знание иностранного языка, принципов управления карьерой.

- В Череповце ежегодно проходят дивизиональные конференции молодых специалистов. Прежде чем попасть на конференцию, начинающие сотрудники проходят отбор. Учитываются результаты их работы, участие в «Фабрике идей», активность в социальной и спортивной жизни Компании.
- Ежегодно в Компании проводится конкурс «Молодой специалист». В 2016 году за победу боролись 56 сотрудников череповецкой и колпинской площадок.

В конце года в подразделениях «Российской стали» прошла традиционная церемония посвящения новых сотрудников Компании в металлурги.

В Компании действует Совет молодежи, куда входят представители большинства подразделений предприятия. Ежегодно молодым сотрудникам предлагается принять участие в массовых общественных мероприятиях. Среди них: Фестиваль юмора молодежи, творческий конкурс «Поющая «Северсталь», фестиваль инноваций и творчества «Наше время», конкурс «Молодая семья металлургов», спортивный праздник «Встреча поколений».

В Компании утверждены Положение по организации работы со студентами, выпускниками, молодыми специалистами и Положение о минимальных компенсациях и гарантиях для студентов, выпускников и молодых специалистов. Сотрудникам Компании, имеющим статус «Молодой специалист», предоставляются льготы:

- «подъемные»;
- компенсация расходов на жилье;
- компенсация затрат на переезд для иногородних (оплата билетов, багажа).

Информация о карьерных возможностях и мероприятиях Компании размещается в социальных сетях: «Фейсбук», «ВКонтакте».



# Условия труда

Компания уделяет первостепенное внимание созданию достойных условий труда. На предприятиях ПАО «Северсталь» действует единый стандарт социально-бытовых условий в административных и производственных помещениях, дополняющий требования СНиП, других нормативных правовых актов.

Работники «Северстали» обеспечены полноценным питанием. В Череповце действует фабрика-кухня и 38 предприятий питания. Более 9 тыс. металлургов ежедневно посещают заводские столовые. Там, где посещение столовых невозможно, организованы комнаты приема пищи, оборудованные вендинговыми аппаратами и оснащенные необходимой кухонной техникой.

Для доставки работников до рабочих мест на ЧерМК организовано 16 автобусных маршрутов. Вблизи предприятия организованы бесплатные парковки для личного транспорта сотрудников.

Повышенные требования предъявляются к состоянию территории и промышленных объектов. На предприятиях Компании проходят конкурсы на лучшие социально-бытовые условия, проводится анкетирование рабочих для определения удовлетворенности социально-бытовыми условиями.

В стальном дивизионе бюджет программы улучшения социально-бытовых условий в 2016 году составил 442 млн рублей. На 2017 год запланировано его увеличение на 30 млн рублей.

# Социальная поддержка персонала

Основные принципы и подходы в области социальной поддержки персонала регулируются коллективными договорами и соглашениями, принятыми на предприятиях Компании. Социальный пакет предоставляется всем работникам Компании. Структура социального пакета включает пособия, предусмотренные законодательством, и материальную помощь в соответствии с коллективным договором (постоянные и единовременные выплаты). Состав и объем социального пакета на различных предприятиях Компании может различаться, отражая специфику деятельности предприятия и региональных условий.

## Здоровье сотрудников

### «Северсталь Российская сталь»

Приоритетным направлением социальной деятельности «Северстали» является забота о здоровье сотрудников. На протяжении ряда лет в Компании реализуется комплексная программа «Здоровье «Северстали», разработанная на Череповецком металлургическом комбинате. Программа направлена на создание условий для сохранения здоровья работников, повышение доступности и качества здравоохранения и предполагает развитие системы первичной медико-санитарной помощи, оказание эффективной медицинской помощи с применением новейших технологий на этапе до госпитализации, а также профилактику заболеваний.

Медсанчасть «Северсталь» на ЧерМК является одним из ведущих лечебных учреждений Северо-Запада России. Здесь работают 1 717 медицинских работников, оказывающих помощь по большинству медицинских профилей. Ее услугами пользуются свыше 47 тыс. человек, что составляет около 20% взрослого населения Череповца. В состав медсанчасти входит 27 фельдшерских здравпунктов (12 из них работают в круглосуточном режиме), две поликлиники, стационар и родильный дом с женской консультацией. На производстве действует также 12 стоматологических кабинетов, которые обеспечивают сотрудникам Компании максимально удобный доступ к получению стоматологической помощи.

К услугам работающих на предприятии женщин — уникальный лечебно-диагностический комплекс, включающий женскую

консультацию, акушерский стационар и гинекологическое отделение. Родильный дом работает по принципу современных клинических центров.

С марта и до конца лета сотрудники Компании могут сделать прививку от клещевого энцефалита, а с сентября по декабрь проводится сезонная прививочная кампания против гриппа. Вакцина предназначена для сотрудников предприятий дивизиона «Северсталь Российская сталь», пенсионеров и медицинских работников. Средства на приобретение вакцины выделяются в рамках системы добровольного медицинского страхования и из федерального бюджета.

Массовая вакцинация проводится в компании «Северсталь» с 2000 года. Благодаря ей уровень заболеваемости ОРВИ и гриппом снизился на 17,6%.

Финансирование здравпунктов осуществляется за счет средств добровольного медицинского страхования. Корпоративная программа ДМС включает амбулаторно-поликлиническую, стоматологическую, стационарную помощь, а также реабилитационно-восстановительное лечение. Соответствующий полис имеют все сотрудники череповецкой площадки.

Сумма средств ДМС в 2016 году составила 306 млн рублей. На закупку оборудования для медсанчасти «Северсталь» было выделено около 25 млн рублей.

Для расширения объема помощи металлурги могут также приобрести полис индивидуального добровольного медицинского страхования (ИДМС), в рамках которого медсанчасть «Северсталь» предоставляет дополнительные услуги. Для владельцев таких полисов действует скидка на все платные услуги. С 2016 года программа ИДМС существенно расширилась, появились страховые продукты для членов семьи и ветеранов комбината.

Для обеспечения доступности медицинского страхования Компания также предоставляет работникам ЧерМК право оплатить медицинский полис баллами, полученными за рационализаторские предложения, поданные в рамках программы «Фабрика идей».

В течение 2016 года в санатории-профилактории «Родник» и его филиале на базе отдыха «Торово» отдохнули 7 932 человека, из них 45% — сотрудники «Северстали», 16% — пенсионеры, подопечные БФ «Благо». В доме отдыха «Торово» оборудована соляная микроклиматическая палата и введена в эксплуатацию криокамера.

## «Северсталь Ресурс»

Сотрудники «Воркутауголь» получают качественные медицинские услуги за счет Компании по месту жительства, а в случаях, связанных с лечением производственных травм, — в ведущих медучреждениях Республики Коми, Москвы и Санкт-Петербурга. Квалифицированная медицинская помощь доступна как шахтерам, так и их детям. В отчетном году медицинскими услугами в рамках корпоративной программы воспользовались 6 120 сотрудников, что составляет 86,2 % от общего числа застрахованных.

Корпоративная программа ДМС в АО «Олкон» включает амбулаторно-поликлиническую, стоматологическую и стационарную помощь, реабилитационно-восстановительное лечение. Медицинские услуги оказывались в учреждениях Мурманска, Вологды, Москвы, Санкт-Петербурга. Оказание стоматологических услуг впервые было реализовано по рисковой системе медицинского страхования. За прошедший год услугами корпоративной программы ДМС воспользовались более 400 работников.

Обеспечение здоровья сотрудников на «Карельском окатыше» предполагает амбулаторно-поликлиническое обслуживание, проведение специализированных программ, посвященных женскому и мужскому здоровью, а также заболеваниям ног и позвоночника, медицинские осмотры и вакцинацию, стоматологическую помощь и стационарное обслуживание, включая проведение операций. В программу добровольного медицинского страхования работников «Карельского окатыша» также входит содержание четырех пунктов доврачебной помощи и отделения скорой помощи на территории промплощадки.

## Организация санаторно-курортного лечения работников и их детей

В комплексе лечебно-профилактических мероприятий, направленных на укрепление здоровья человека, особое место занимает санаторно-курортное лечение и оздоровление. Традиционные места отдыха в течение многих лет — санатории и пансионаты, детские санаторные лагеря в Анапе, Сочи, на Северном Кавказе, в Крыму, а также в Ленинградской, Псковской, Московской, Ярославской и Вологодской областях.

«Северсталь» имеет корпоративный дом отдыха «Торово», где ежегодно отдыхают и укрепляют здоровье более 20 тыс. металлургов и членов их семей. Для работников дивизиона установлен льготный прейскуртант на приобретение путевок.

На организацию оздоровительной кампании 2016 года предприятия дивизиона «Северсталь Российская сталь» направили более 200 млн рублей. По льготным путевкам с оплатой 10 % от стоимости отдохнули 8 200 сотрудников дивизиона и их детей.

Бесплатно выдаются путевки в детские оздоровительные лагеря:

- детям из многодетных семей работников (3 и более детей до 18 лет);
- детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, имеющих опекунов — работников (или пенсионеров) Компании;
- детям работников, погибших на производстве, получивших инвалидность вследствие трудового увечья при работе в Компании.

Компания оказывает благотворительную помощь, выделяя льготные путевки для детей работников бюджетных предприятий и детей-сирот из детского дома.

Работникам «Карельского окатыша» и их детям путевки обходятся в 20 % от их полной стоимости, оставшаяся часть расходов возмещается за счет средств ДМС. В 2016 году 622 работника воспользовались услугами санаторно-курортного лечения,

277 детей работников были направлены в детские оздоровительные лагеря или отдохнули вместе с родителями по программе «Семейный отдых».

Услугами реабилитационно-восстановительного лечения воспользовались 100 работников АО «Олкон». В рамках корпоративной программы ДМС для детей работников проведены два заезда в детский санаторий «Вита» в Анапе, всего отдохнули 55 детей.

Сотрудников «Воркутауголь» обслуживает профилакторий «Жемчужина Севера», который специализируется на лечении и профилактике профессиональных заболеваний горняков, в частности — болезней опорно-двигательной системы. Оздоровительный комплекс может принимать до 150 человек в месяц.

## Жилищная программа

В 2016 году количество участников жилищной программы АО «Карельский окатыш» составило 111 сотрудников, на ее реализацию израсходовано 7,5 млн рублей. Средства были направлены на выплату компенсаций процентов по ипотеке (ежемесячно) и единовременную помощь для оплаты первоначального взноса.

Сотрудники Компании, работающие в Санкт-Петербурге (Колпино) и Балаково, могут воспользоваться правом выкупа занимаемых ими служебных квартир, при этом сотрудникам предоставляется беспроцентная рассрочка до 7 лет или скидка (15 % по Колпино, 10 % по Балаково) при полной оплате по договору купли-продажи.

В Череповце программа долевого строительства была завершена в 2015 году.

## Поддержка пенсионеров и ветеранов

В Компании действуют корпоративные программы пенсионного обеспечения и поддержки пенсионеров. С 2016 года по новому пенсионному положению в стальном дивизионе унифицирован порядок определения стажа работы в Компании, который используется при назначении досрочной пенсии за счет средств ПАО «Северсталь», единовременной материальной помощи при увольнении на пенсию, а также ежемесячных доплат неработающим пенсионерам. Закреплена возможность назначения досрочной пенсии работникам, попавшим под сокращение, или при наличии медицинских противопоказаний, если отсутствует возможность трудоустройства. Размер досрочной пенсии зависит от стажа работы в «Северстали» (не менее 10 лет). Повышение размера досрочных пенсий происходит одновременно с решением о повышении доходов работников ПАО «Северсталь».

Размер выплат, назначаемых неработающим пенсионерам, зависит от стажа и от наличия индивидуального договора негосударственного пенсионного обеспечения. Неработающим пенсионерам оказывается более 20 видов благотворительных услуг. Им предоставляется материальная и адресная благотворительная помощь, медико-социальные услуги, для них проводятся оздоровительные и культурно-массовые мероприятия. 7 300 ветеранов ПАО «Северсталь» получают медицинскую помощь в медсанчасти «Северсталь».

В рамках благотворительного проекта «Адресная помощь ветеранам» в 2016 году за счет средств Компании было предоставлено горячее питание 216 нуждающимся пенсионерам, которые по состоянию здоровья не выходят из дома. Активное участие в этой работе приняли волонтеры-ветераны.

Виды социальной поддержки ветеранов ПАО «Северсталь»:

- выплата ко Дню Победы — участникам ВОВ, блокады, трудового фронта (1 000 рублей);
- выплата ко Дню памяти погибших в радиационных авариях (2 000 рублей);
- выплата ко Дню металлурга — почетным ветеранам и заслуженным работникам ПАО «Северсталь» (1 100 рублей);
- выплата ко Дню пожилых людей (200 рублей);
- выплата ко Дню инвалида (200 рублей).

На реализацию мероприятий социальной поддержки неработающим пенсионерам ПАО «Северсталь» в 2016 году выделено 423,3 млн рублей.

Для ветеранов действует система занятий в зале и на свежем воздухе, созданы группы здоровья, в которых занимается около 600 человек, предоставляются бесплатные абонементы для

посещения плавательного бассейна, проходят спартакиады, турниры, чемпионаты, дни здоровья, спортивные праздники. В 2016 году для ветеранов был организован целый ряд спортивных и культурных мероприятий, которыми были охвачены в общей сложности около 11 тыс. человек. В их числе:

- спартакиада ветеранов ПАО «Северсталь» в г. Череповце;
- сдача нормативов комплекса «ГТО — 30 лет стальной закалки»;
- фестиваль «скандинавской ходьбы»;
- «Подведение итогов спортивного года» в СК «Юбилейный»;
- организация пяти новых спортивных групп;
- посадка Аллеи Славы (250 человек);
- концертные программы, посвященные Дню пожилого человека;
- интерактивная программа, посвященная Дню металлурга, в Ледовом дворце.



## Социальные гарантии и льготы для семей

Поддержка семьи — одно из важных направлений социальной политики Компании. Работницы «Северстали» имеют право уйти в декретный отпуск сразу после постановки на учет по беременности в женской консультации. До назначения пособия по беременности и родам им сохраняется средний заработок. На эти цели в 2016 году Компания направила 46,7 млн рублей. Для работников, находящихся в отпуске по уходу за детьми, по их заявлению может быть предоставлено неполное рабочее время. В 2016 году все сотрудники вернулись на работу после отпуска по материнству / отцовству.

Доля оставшихся в организации после выхода из отпуска составила для мужчин — 43 %, для женщин — 63 %.

Для семей Компании предусмотрены выплаты, размер которых варьируется в зависимости от предприятия, в том числе:

работнику (одному из родителей) по случаю рождения ребенка	от 2 000 до 15 000 рублей
работникам, находящимся в отпуске по уходу за ребенком до достижения им трехлетнего возраста, ежемесячно	от 500 до 4 000 рублей
работникам (одному из родителей), имеющим на иждивении трех и более детей в возрасте до 18 лет, на каждого иждивенца ежемесячно	от 500 до 1 000 рублей
вдовам (вдовцам), имеющим на иждивении детей в возрасте до 18 лет, с момента подачи заявления (при условии невступления в повторный брак), на ребенка ежемесячно	от 300 до 850 рублей
опекунам на каждого опекаемого ребенка до 18 лет, ежемесячно	от 300 до 850 рублей
работникам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, материальная помощь или целевой заем	от 3 000 рублей

По случаю важных семейных событий коллективными договорами предприятий предусмотрено предоставление дополнительных отпусков работникам:

- на 1 сентября для родителей первоклассников;
- в день проводов сына в армию;
- отцу в случае рождения ребенка;
- в случае свадьбы работника или его детей;
- в связи с юбилейной датой;
- в случае смерти близкого родственника.

Кроме того, для сотрудников Компании действует программа «Корпоративная карта «Северсталь». Она дает возможность приобретать авиабилеты на рейсы из Череповца в Санкт-Петербург и Москву со скидкой 50 % от действующей на дату продажи стоимости билета эконом-класса в одном направлении; а также на рейсы в Калининград и города-курорты со скидкой 5 %.

## Физическая культура и спорт

### «Северсталь Российская сталь»

Спортивно-массовые мероприятия в дивизионе традиционно являются одним из наиболее эффективных инструментов продвижения здорового образа жизни и сплочения коллектива. 43 % сотрудников Череповецкой площадки и других предприятий дивизиона вовлечены в занятия физической культурой и постоянные тренировки. Результатом является общее снижение заболеваемости по всем видам заболеваний за 2016 год на 5,7 %.

На спортивных сооружениях города металлургам предоставляется удобное время для проведения внутрицеховых мероприятий, которые предусматривают тренировки по девяти видам спорта, соревнования, внутрицеховые спартакиады и спортивные праздники. Такой формат позволяет охватить максимальное количество работников занятиями физической культурой и спортом.

Цеховыми коллективами проведено около 200 соревнований и спортивных праздников.

### Разработанная в дивизионе инновационная спортивно-оздоровительная программа «Стальная энергия» является лауреатом премии «Спорт и Россия» и признана лучшей программой для сотрудников в области спорта и здорового образа жизни.

В рамках программы в 2016 году реализованы следующие проекты, в которых в общей сложности приняли участие около 12 тыс. человек:

- «Большой спорт» — спартакиада по 13 видам спорта, чемпионаты по 16 видам спорта и два туристических слета;
- спортивная акция «Ритм здоровья» — производственная гимнастика в 36 подразделениях Череповецкой площадки и предприятиях за пределами Череповца;
- сдача нормативов российского комплекса ГТО;
- «Лыжня «Северстали» — дивизиональный лыжный конкурс.

Для сотрудников ежегодно организуется пять крупных спортивных праздников: «На старт, «Северсталь!» — открытие спортивного года, дни здоровья и спорта «Спортивная масленица», «Осенниада», «Подведение итогов спортивного года».

Кроме спортивных соревнований работникам предоставляется возможность за 50 % стоимости воспользоваться плавательным бассейном, посещать массовые катания на коньках, приобрести абонементы на аквааэробику, фитнес и тренажерный зал. Более 7 тыс. металлургов и членов их семей регулярно летом и зимой совершают активные пешие и лыжные прогулки по «Лыжне и тропе здоровья».

### «Северсталь Ресурс»

В компании «Воркутауголь» действует несколько собственных спортивных залов, оборудованных для занятий различными видами спорта. Сотрудники посещают ледовый спорткомплекс «Олимп» и волейбольный зал Дворца культуры шахтеров. На территории Воркутинского механического завода построен открытый стадион для мини-футбола.

Ежегодно проводятся корпоративная спартакиада по шести видам спорта, а также семейные эстафеты. Работники Компании участвуют в городских и республиканских турнирах по мини-футболу, хоккею, бадминтону, настольному теннису, боксу, волейболу.

В спортивных залах «Воркутауголь» работают детские секции по хоккею, футболу и волейболу, дети выезжают на соревнования и турниры различного уровня.

В спорткомплексе «Олкона» проводятся занятия по игровым видам спорта, оздоровительной гимнастике и настольному теннису. За 2016 год работники комбината посетили спорткомплекс около 5 тыс. раз.

В отчетном году состоялась очередная спартакиада на Кубок генерального директора среди работников структурных подразделений АО «Олкон» по девяти видам спорта. Команды комбината успешно принимают участие в городских и региональных соревнованиях по игровым видам спорта, участвуют в лыжных гонках.

В отчетном году прошли три спортивных семейных праздника, в которых приняли участие более 80 работников комбината, членов их семей и около 70 детей.

Администрация «Карельского окатыша» организывает для своих работников транспорт и оказывает финансовую поддержку для участия сборных команд в выездных соревнованиях по Республике Карелия. Сотрудникам комбината предоставляется возможность бесплатно пользоваться спортивным игровым и тренажерными залами, расположенными в культурно-спортивном центре «Дружба». Осенью 2016 года были открыты спортивный игровой и тренажерный залы на промплощадке, которые могут посещать все сотрудники. Сотрудникам также частично оплачивается посещение бассейна. В 2016 году в АО «Карельский окатыш» состоялась традиционная спартакиада по 15 видам спорта, турнир по хоккею с шайбой среди ветеранов, спортивное состязание «Северсталь» триатлон, трейловый забег «Осенний вызов», а также II экстремальный массовый забег особой сложности «Teräskontie 2016 — Стальной медведь 2016».



## 5

## Безопасность труда и охрана окружающей среды

Повышение уровня безопасности труда и экологической безопасности производства «Северсталь» рассматривает как важную составляющую своей социальной ответственности и одновременно как фактор долгосрочной конкурентоспособности и эффективности текущей деятельности.

Проекты в сфере охраны труда, промышленной безопасности и защиты окружающей среды интегрированы в Бизнес-систему «Северстали». Компания внедряет современные технологии и управленческие решения, направленные на повышение уровня охраны труда и экологической безопасности, рациональное использование энергии и природных ресурсов по всей производственной цепочке, от добычи угля и руды до выпуска высокотехнологичной продукции.

Безопасность труда	82
Охрана окружающей среды	90
Энергопотребление и энергоэффективность	100



Основные принципы в области охраны здоровья, труда и окружающей среды зафиксированы в общекорпоративных политиках — Политике в области охраны труда и промышленной безопасности и Политике в области охраны окружающей среды. Действие политик распространяется на все предприятия и подразделения компании «Северсталь».

Системы управления безопасностью труда и охраной окружающей среды в Компании включают проведение качественной экспертизы промышленной безопасности и специальной оценки условий труда, проведение независимых экологических оценок и внутренних аудитов систем управления, направленных на превентивное выявление рисков и разработку эффективных корректирующих действий.

«Северсталь» стала первой металлургической компанией, на российских активах которой была принята система экологического менеджмента, соответствующая требованиям международного стандарта ISO 14001. Сегодня система экологического менеджмента «Северстали» признана

соответствующей требованиям международного стандарта ISO 14001:2004 на четырех предприятиях.

На «Карельском окатыше», «Олконе» и на пяти предприятиях дивизиона «Российская сталь» (ЧерМК, Ижорский трубный завод, «Северстальлат», «Северсталь-Проект», «Северсталь — СМЦ-Всеволожск») система управления охраной труда и промышленной безопасностью сертифицирована на соответствие требованиям международного стандарта OHSAS18001:2007.

«Северсталь» развивает конструктивный диалог с органами государственной власти и трудовыми коллективами, деловыми партнерами и общественностью, экспертными организациями в решении задач в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды. Руководители и эксперты Компании участвуют в работе комитета РСПП по экологической, промышленной и технологической безопасности, НП «Консорциум «Русская Сталь». Компания сотрудничает с Всемирной ассоциацией производителей стали (Worldsteel Association).

## Безопасность труда

Безопасность труда относится к числу приоритетных ценностей компании «Северсталь» и важнейшей составляющей ее Бизнес-системы. Наша стратегическая цель — на основе внедрения лучших международных практик в области охраны труда и промышленной безопасности полностью исключить смертельный травматизм, стать лучшей компанией в России по основным показателям безопасности.

### Политика и управление

Стратегические решения в области охраны и безопасности труда вырабатывает и принимает комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды, который возглавляет независимый директор. За непосредственную реализацию этих решений отвечают директор по охране труда, промышленной безопасности и экологии, руководители предприятий и соответствующих служб. Система менеджмента в сфере безопасности труда на каждом предприятии включает управление рисками, разработку плана действий в чрезвычайных ситуациях и мер по ликвидации их последствий, систему информирования о происшествиях и извлеченных уроках, обучение персонала согласно требованиям федерального законодательства, систему корпоративного электронного дистанционного обучения и тренинги, другие мероприятия.

Повышение уровня безопасности труда включено в число ключевых показателей эффективности «Северстали».

Для оценки системы управления охраной труда на предприятиях используются аудиты по безопасности труда, включенные в систему объединенных аудитов Бизнес-системы «Северстали».

В Компании используется комплексный подход к оценке работы руководителей в сфере безопасности, который включает как реактивные, так и проактивные показатели, направленные на профилактику травматизма — оценка по системе предотвращения происшествий, функционирование производственного контроля и т.д.

Предприятия Компании используют единые подходы к анализу травм и микротравм, работе с нарушителями, а также единые инструменты для выявления очагов опасности, вовлечения работников в вопросы безопасности.

Цели в области безопасности труда:

- повысить культуру безопасности посредством системного применения эффективных инструментов в области безопасности труда;
- выйти по коэффициенту частоты травматизма на лучший российский (подземная добыча, карьерная добыча, металлургия), а в долгосрочной перспективе — на мировой уровень.

Комитетом по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды были определены следующие задачи на 2016 год:

- выявление, анализ и устранение очагов опасности;
- повышение вовлеченности персонала в вопросы безопасности труда;
- выявление работников, склонных к риску, и работа с ними;
- работа с нарушителями требований безопасности.

### Выявление, анализ и устранение очагов опасности

Работа с очагами опасности включает анализ травматизма, в том числе микротравматизма, анкетирование работников по выявлению опасных операций, применение инструментов производственного контроля.

В рамках системы производственного контроля на предприятиях Компании используются такие корпоративные инструменты, как «Поведенческий аудит безопасности», «Аудит безопасности производственных операций», «Доска решения проблем». Оформление результатов аудитов, фиксация проблем, которые не решены на уровне мастеров, ведение реестра опасных действий, контроль за выполнением корректирующих мероприятий автоматизированы и осуществляются с помощью программно-прикладного комплекса.

В течение двух лет на предприятиях Компании регулярно проводятся опросы персонала для выявления работ, которые не могут быть выполнены безопасным образом. По результатам этих опросов разработаны корректирующие мероприятия, 90% которых уже реализованы. Это привело к значительному сокращению перечня опасных работ.

- Среди основных причин несчастных случаев в сталеплавильном производстве ЧерМК (38 %) названо применение небезопасных инструментов и оборудования. В связи с участвовавшими травмами в октябре и ноябре 2016 года в сталеплавильном производстве был введен особый режим безопасности труда. Для выявления нарушений ежедневно проводились перекрестные проверки, работу сталеплавильщиков круглосуточно оценивала группа контроля Управления охраны труда, промышленной безопасности и экологии стального дивизиона. Два раза в неделю анализировались результаты проверок. За два месяца особого режима безопасности труда были выявлены наиболее часто встречающиеся нарушения и разработаны программы их устранения для каждого участка.

В 2016 году в дивизионе «Северсталь Российская сталь» отмечена положительная динамика по таким очагам опасности, как «конвейерное хозяйство», «работа в ночное время», «травмирование глаз», «стаж от 0 до 5 лет». Этому способствовали введение «особого режима» по работе с ручным инструментом, деятельность круглосуточной группы контроля, приведение ограждений конвейеров в соответствие требованиям безопасности, введение обязательного ношения защитных очков, а также активное вовлечение работников.

В дивизионе отсутствовали случаи травматизма, вызванные тем, что работник не знал, как выполнить работу безопасно. Постоянной практикой в «Российской стали» и «Воркутауголь» стала подготовка видеороликов с реконструкцией смертельных и тяжелых травм, которые демонстрируются работникам на «живых инструктажах». Такие ролики позволяют в доступной форме представить обстоятельства происшедшего и помогают работникам лучше понять причины несчастных случаев.

- Для горнорабочих очистных забоев «Воркутауголь» составлен перечень работ, на которые следует обращать особое внимание при выдаче нарядов, и разработаны соответствующие памятки. В 2016 году в «Воркутауголь» был полностью погашен очаг опасности «езда на ленточных конвейерах», а также значительно снижен стабильно высокий очаг опасности «обслуживание ленточных конвейеров» за счет усиления контроля за передвижением людей по горным выработкам при помощи

системы позиционирования Flexcom. В случае выявления факта передвижения работника на ленточном конвейере с ним расторгается трудовой договор.

- В течение двух лет на «Карельском окатыше» реализуются мероприятия по исключению риска падения работников с высоты. Для этого были закуплены качественные привязи различного назначения, проведено обучение персонала безопасным приемам работы на высоте в специализированных организациях, в том числе на практических занятиях в специально оборудованных классах. На многих участках устранили саму необходимость работать на высоте за счет приобретения соответствующего оборудования.

## Повышение вовлеченности персонала в вопросы безопасности труда

На всех предприятиях компании «Северсталь» эффективно работает система мониторинга обратной связи от работников по вопросам безопасности. Информация из различных источников аккумулируется в едином реестре, который позволяет всем желающим просматривать поступившие предложения, а руководителям — отслеживать их реализацию, а также оперативно реагировать на выявленные проблемы и принимать соответствующие меры.

- С 2015 года в Компании запущена коммуникационная кампания «Безопасность — выбор профессионалов», предусматривающая обновление баннеров на всех производственных площадках, выпуск агитационных плакатов и сувениров с символикой по безопасности, которыми поощряются работники, не совершившие опасных действий в течение года.
- Новую методику для привлечения внимания персонала к вопросам безопасности начали применять на участке сервисного обслуживания второго цеха полимерных покрытий металла ЧерМК. «Пятиминутки безопасности» — это короткие занятия, которые проходят каждое утро на сменно-встречных собраниях.



- В дивизионе «Российская сталь» в 2016 году было организовано 65 информационных встреч по вопросам безопасности труда, в которых приняли участие более 2 000 человек. Здесь также был проведен многоэтапный конкурс, посвященный Всемирному дню охраны труда, в котором помимо металлургов также приняли участие команды подрядных организаций.
- С целью вовлечения работников в вопросы охраны труда и промышленной безопасности в 2016 году в «Воркутауголь» проведены два творческих конкурса. В конкурсе детского рисунка «Страна БезОпасности» приняли участие 57 ребят из семей горняков. Среди самих трудовых коллективов проведен конкурс стенгазет — «Шахтерские будни». Всем победителям вручены памятные призы.
- В 2016 году на «Карельском окатыше» в рамках ежегодного Всемирного дня охраны труда был организован концерт под девизом «Безопасность — выбор профессионалов» с участием трудовых коллективов и школьников города. С целью привлечения внимания молодежи к проблемам производственного травматизма работники комбината провели открытые уроки на тему безопасности для учащихся старших классов.
- Фотоконкурс «Безопасность — выбор профессионалов» состоялся среди работников АО «Олкон», конкурс чтецов с таким же названием — в Оленегорском горнопромышленном колледже. Все участники были отмечены грамотами АО «Олкон», а победители — памятными подарками.

### Выявление работников, склонных к риску, и работа с нарушителями требований безопасности

На всех предприятиях Компании приняты единые подходы к работе с нарушителями. При пяти и более нарушениях работником требований безопасности в течение года ситуацию должен рассмотреть руководитель структурного подразделения, а за нарушение ключевых правил безопасности предусмотрено обязательное дисциплинарное взыскание.

- Тестирование по безопасности труда при помощи мультипсихометра, которое внедрено на всех предприятиях Компании, помогает выявить работников, склонных к риску, прогнозировать поведение сотрудников, чья профессия связана с опасностью и наличием рисков при выполнении операций. Тестирование проходят как кандидаты при трудоустройстве, так и уже работающий персонал. Для кандидатов успешное прохождение тестов — один из факторов, который учитывается при трудоустройстве. С уже трудоустроенными работниками, показавшими плохие результаты, проводятся индивидуальные беседы, разрабатываются мероприятия по корректировке поведения.

### Обмен лучшими практиками

Работа по сбору, обмену и тиражированию лучших практик в области безопасности производства организована на всех предприятиях Компании. Она базируется на проекте «Фабрика идей», который предусматривает стимулирование работников за интересные и полезные предложения в области повышения безопасности и эффективности производства. (Подробнее см. также раздел «Фабрика идей».) Инициирование и тиражирование лучших практик является одним из критериев оценки работы линейных руководителей.

- За 2016 год в «Российской стали» 96 реализованных инициатив в области безопасности труда были признаны лучшими практиками и взяты на вооружение другими подразделениями и предприятиями дивизиона.
- С целью обмена новыми инструментами работы в области охраны труда была организована конференция с участием представителей предприятий Компании и аффилированных предприятий («Севергрупп»). Продолжением диалога стал проект по вовлечению предприятий «Севергрупп» в активную работу с инструментами по безопасности труда, принятыми на «Северстали».



## Обучение

Обучение по вопросам охраны труда и промышленной безопасности в Компании организовано в соответствии с требованиями федерального законодательства, с использованием корпоративных методик и инструментов безопасности труда. Все образовательные мероприятия направлены на формирование культуры безопасного поведения, основанной на личной приверженности и ответственности, активном участии всех работников «Северстали» в сокращении рисков для жизни и здоровья людей.

В Компании началось внедрение корпоративного курса «Основы безопасного поведения» для всех категорий работников. Обучение направлено на предотвращение поведенческих ошибок, которые в 90 % случаев становятся причинами травм на рабочем месте и в быту. Тренинги проводят специалисты службы охраны труда. В 2016 году обучение завершили 1 148 человек из числа работников ЧерМК и других предприятий дивизиона. В 2017 году обучение будет продолжено на всех предприятиях Компании.

В 2016 году на ЧерМК были обучены в специализированных организациях 1 755 человек по охране труда и 1 506 человек по промышленной безопасности. Через систему корпоративного дистанционного обучения курс «Охрана труда для офисных работников» прошли 476 человек. Затраты на обучение составили 7519,5 тыс. рублей.

- На ЧерМК специалисты Управления по охране труда, промышленной безопасности и экологии, получившие сертификаты внутренних тренеров, провели для начальников участков и цехов серию обучающих тренингов SafeStart, посвященных безопасному поведению. Главная цель курса — на 50 % сократить травматизм на производстве.
- В стальном дивизионе внедрены «живые инструктажи» для рабочих. Перед начальниками цехов и мастерами стоит задача не просто рассказать заученный текст о правилах безопасности и собрать подписи сотрудников, а максимально вовлечь работников. Для этого инструктаж проводится в форме диалога с использованием визуального материала.
- В течение 2016 года выполнена оценка качества инструктажей, проводимых мастерами (более 1 200 человек). Результаты оценки обсуждались с руководителями цехов, а также с самими мастерами. Те из них, кто получил невысокую оценку, могли повысить качество: пройти курс «Навыки публичных выступлений», принять участие в групповом разборе типичных ошибок, посетить инструктаж на другом участке и др.
- В «Воркутауголь» большое внимание уделяется программам внеплановых инструктажей, которые проводятся с работниками, вышедшими на работу после длительного отпуска.
- В соответствии с требованиями новых «Правил по охране труда при работе на высоте» в «Воркутауголь» 104 руководителя и специалиста прошли обучение и проверку знаний безопасных методов и приемов выполнения работ на высоте с присвоением группы по безопасности работ на высоте. 34 специалиста прошли курсы повышения квалификации по дополнительному обучению на право технического руководства горными работами и 26 специалистов — на право технического руководства взрывными работами.

**«Российская сталь»:** работники Управления охраны труда, промышленной безопасности и экологии вошли в рейтинг 100 лучших специалистов по охране труда по итогам конкурса «Лучший специалист по охране труда России — 2016»

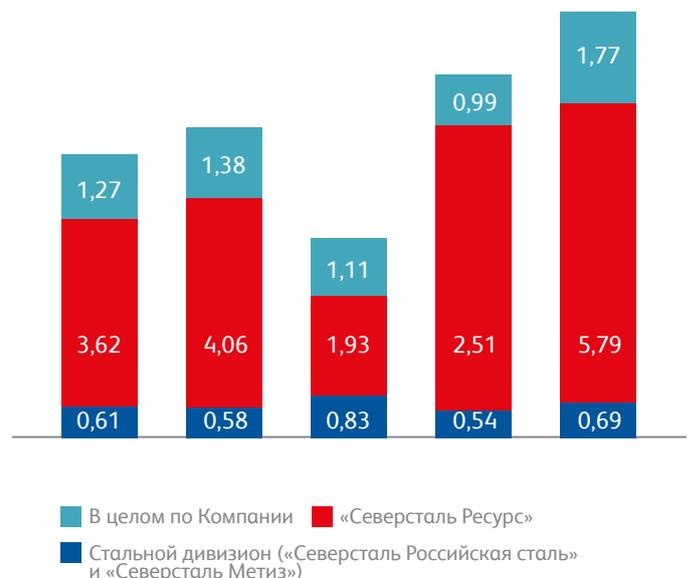
В 2016 г. на мероприятия в области охраны труда и промышленной безопасности было направлено 5,3 млрд рублей (3,3 млрд рублей в 2015 году).

## Результаты мероприятий по предотвращению травматизма

Самый низкий коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности в 2016 году — 0,55 — продемонстрировала «Северсталь Российская сталь». Годом ранее на 17 предприятиях дивизиона не было зафиксировано ни одного случая производственного травматизма. В отчетном году целевой показатель по уровню травматизма был достигнут на «Карельском окатыше» и в «Северсталь Метизе».

В целом по Компании в 2016 году коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности составил 1,77. Существенное влияние на рост показателя оказала авария на шахте «Северная» компании «Воркутауголь», результатом которой стали 31 смертельная, 2 тяжелых и 14 легких травм. Компания изучает все значимые происшествия, проводит внутренние расследования происшествий и анализ причин каждого из них. В «Российской стали» в 2016 году произошло две смертельные травмы с работниками Компании и две — с работниками подрядных организаций. При этом в двух случаях пострадавшими являются руководители. Две травмы допущены по причине нарушения требований безопасности самими пострадавшими, две другие связаны с неудовлетворительной организацией работ.

## Коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности в целом по Компании



## Количество травм в 2016 году

		Смертельные	Тяжелые	Легкие	Всего
«Северсталь» всего, в том числе:	Работники	33	11	105	149
	Подрядчики	2	4	15	21
«Российская сталь»	Работники	2	5	22	29
	Подрядчики	2	2	6	10
«Северсталь Метиз»	Работники	0	1	13	14
	Подрядчики	0	0	1	1
«Карельский окатыш»	Работники	0	0	6	6
	Подрядчики	0	0	3	3
«Олкон»	Работники	0	1	2	3
	Подрядчики	0	0	2	2
«Воркутауголь»	Работники	31	4	62	97
	Подрядчики	0	2	3	5

### Организационно-технические мероприятия, направленные на повышение безопасности труда в 2016 году

- В дивизионе «Российская сталь» для повышения уровня безопасности при проведении работ в газоопасных местах закуплены 749 газоанализаторов и 807 самоспасателей на сумму 36 млн рублей.
- Три крупнейших административно-бытовых здания на Череповецкой площадке «Северсталь», в которых могут одновременно находиться более 1 400 человек, были оснащены средствами пожарной сигнализации и оповещения персонала о пожаре.
- В АО «Карельский окатыш» для предотвращения травматизма при работе на металлообрабатывающих станках установлены блокирующие выключатели с ключами-марками. Это позволяет исключить несанкционированный доступ к работе на этом оборудовании.
- Для исключения падения работников в производственных корпусах нанесено жидкое противоскользящее покрытие. Для безопасного передвижения персонала проведена реконструкция крытого пешеходного перехода между двумя корпусами.
- На дробильно-обогащительной фабрике в АО «Олкон» установлено 600 метров ограждений конвейеров нового типа. В подземном руднике смонтирована и запущена в эксплуатацию система подземной радиосвязи и позиционирования.

В связи с аварией на шахте «Северная» Совет директоров анализирует возможности улучшения мониторинга политик Компании в сфере охраны труда и производственной безопасности. Особое внимание было обращено на создание безопасных условий труда на шахтах «Воркутауголь». Инвестиции в соответствующие проекты составили 163 млн рублей. Были реализованы, в частности, следующие мероприятия:

- в АО «Воркутауголь» для шахты «Воргашорская» закуплены три проходческих комбайна, оснащенные дистанционным управлением, — это позволяет работникам не находиться в опасной зоне;
- на шахтах АО «Воркутауголь» все вентиляционные шлюзы оснащены системой блокировки от одновременного открывания вентиляционных дверей, что обеспечивает нормированные

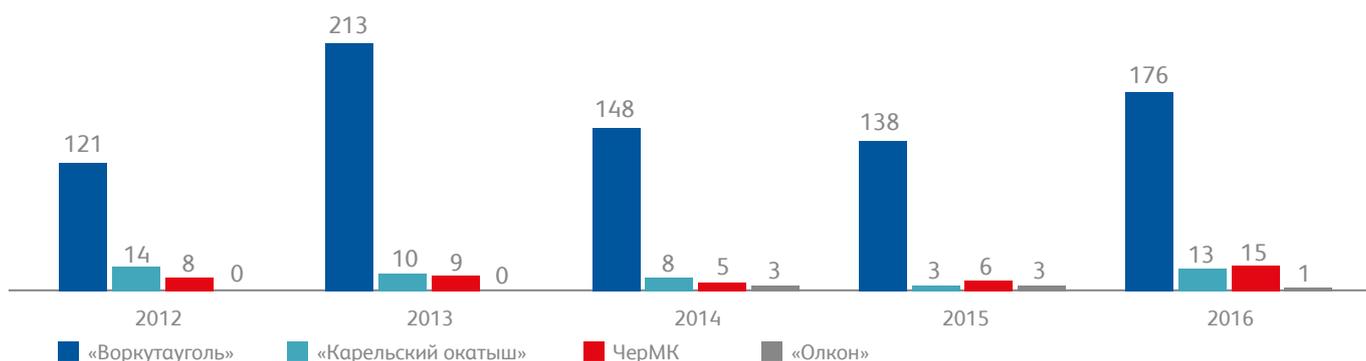
параметры проветривания и исключает возможность скопления газа в горных выработках;

- произведена замена головной части индивидуальных светильников у всех работников подземной группы;
- полностью механизированы работы по приведению выработок, оборудованных монорельсовой дорогой (80% от всего объема горных выработок), в пылевзрывобезопасное состояние — все шахты доукомплектованы осланцевателями (по два на каждой шахте);
- все стационарные датчики аэрогазового контроля закреплены в горных выработках при помощи тросовых блокираторов, что исключает возможность их несанкционированного перемещения;
- для исключения возможности перемещения персонала на ленточных конвейерах продолжено оснащение горных выработок, на которых задействованы магистральные ленточные конвейеры, датчиками, контролирующими скорость передвижения персонала;
- для прогнозирования возможных горно-динамических явлений в шахтах (горный удар, внезапный выброс угля и газа) проведены опытно-промышленные испытания и ввод в работу сейсмостанций на шахтах «Воркутинская» и «Заполярная».

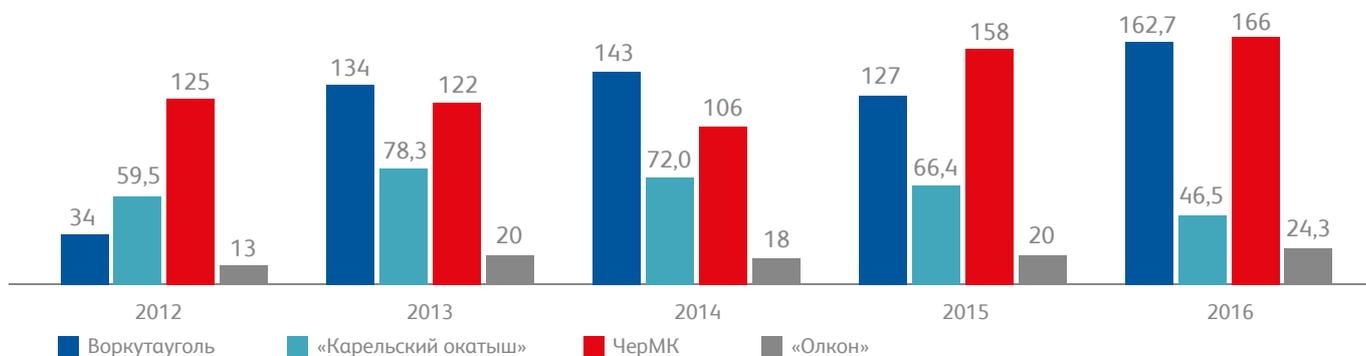
## Профессиональная заболеваемость

Работа по профилактике профессиональных заболеваний включает комплекс организационных, санитарных, медицинских и технических мероприятий. На основных предприятиях отмечается рост впервые выявленных профессиональных заболеваний. В АО «Воркутауголь» это связано с выявлением ранних признаков профессиональных заболеваний при проведении медицинских осмотров в центре профпатологии. Рост количества профзаболеваний на ЧерМК в 2016 году обусловлен изменением процедуры их учета. Теперь центр профпатологии оформляет извещение о выявлении профзаболевания на каждый установленный диагноз. Ранее оформлялся только один такой документ, независимо от количества установленных у работника диагнозов.

## Количество случаев профессиональных заболеваний



## Затраты на лечебно-профилактические и оздоровительные мероприятия, млн рублей



По данным Роспотребнадзора, среди различных видов экономической деятельности наиболее высокие показатели профессиональной заболеваемости в России (31,4 случая на 10 тыс. работающих) регистрируются в сфере добычи полезных ископаемых. У работников этих предприятий отмечен также наибольший удельный вес впервые зарегистрированной профессиональной патологии — 39,73%. Этим объясняется значительное превышение количества случаев профессиональных заболеваний на предприятиях АО «Воркутауголь».

В целях снижения уровня профзаболеваемости в течение 2016 года реализованы следующие мероприятия:

- в «Воркутауголь» в целях повышения контроля уровня запыленности воздуха в шахте взамен морально устаревших установлены новые датчики, отвечающие необходимому уровню точности;
- на ЧерМК механизированы уборка просыпи кокса коксовой батареи № 7 и подача смазочных материалов в кристаллизаторы машин непрерывного литья заготовок №№ 1–5 цеха разливки конвертерной стали;
- на «Карельском окатыше» в целях снижения воздействия вредных производственных факторов на рабочих местах проведена реконструкция системы аспирации корпуса сортировки готовой продукции;
- для исключения воздействия ионизирующего излучения на работников в Управлении производства концентрата и окатышей осуществляется переход от радиоизотопного оборудования к микроволновому;
- в подземном руднике «Олкона» для улучшения вентиляционного режима проведена проходка вентиляционной выработки.

## Сотрудничество с профсоюзами в сфере охраны труда

В решении задач безопасности труда Компания систематически взаимодействует с профсоюзными организациями. Взаимные обязательства в этой сфере зафиксированы в коллективных договорах. Разработка инструкций по охране труда, расследование несчастных случаев и профессиональных заболеваний ведется при участии профсоюзных комитетов. Сотрудники Компании активно участвуют в работе по обеспечению безопасности труда через такие механизмы, как комитеты (комиссии) по охране труда и институт уполномоченных (или доверенных) лиц по охране труда. Комитеты (комиссии) по охране труда формируются на паритетной основе из представителей работодателя, профессиональных союзов и непосредственных представителей трудового коллектива.

- Уполномоченные по охране труда «Карельского окатыша» ознакомились с лучшими практиками в области безопасности труда финского предприятия Ruukki, входящего в состав металлургической компании SSAB.

В рамках соблюдения нового законодательства на предприятиях проводится специальная оценка условий труда, в которой также принимают участие представители профсоюза. Результаты специальной оценки условий труда по подразделениям представлены на корпоративном сайте.

## «Северсталь Российская сталь»

- На ЧерМК действует институт уполномоченных по охране труда. В 2016 году в нем насчитывалось 419 человек. В 2017 году для более активного вовлечения уполномоченных по охране труда профсоюзный комитет совместно с руководителями Компании планируют разработать критерии оценки работы уполномоченных и механизм их мотивации. Уполномоченные по охране труда помимо обучения государственным требованиям охраны труда в специализированных учебных организациях будут проходить внутреннее обучение корпоративным методикам безопасности труда.
- Комитет по охране труда ЧерМК начал уделять повышенное внимание проблеме пренебрежения ключевыми правилами безопасности отдельными работниками. Теперь на заседаниях комитета будут рассматриваться случаи нарушений требований охраны труда, которые повлекли тяжкие последствия или создавали реальную угрозу наступления таких последствий. В рамках законодательства будут приниматься соответствующие решения вплоть до увольнения.

В 2016 году 6 уполномоченных по ОТ стали победителями 2-го этапа на звание «Лучший уполномоченный по охране труда Вологодского областного совета ГМПР».

## «Северсталь Ресурс»

- В АО «Воркутауголь» в 2016 году проведена специальная оценка условий труда на 372 рабочих местах, по ее итогам для 352 рабочих мест разработаны мероприятия по улучшению условий труда. На всех этапах оценки активное участие принимают представители первичных профсоюзных организаций, которые включены в состав комиссии по проведению специальной оценки условий труда (СОУТ). Совместно с профсоюзами разработаны, утверждены и введены в действие 30 инструкций по охране труда.

- В 2016 году компания «Воркутауголь» и профсоюзы приступили к рассмотрению Коллективного договора на 2017–2019 годы. Абсолютное большинство позиций сохраняется в прежнем, а по некоторым и в большем объеме. В частности, санаторно-курортное лечение в зимний период воркутинские шахтеры смогут получать и в черноморских здравницах. Почти на десять процентов увеличен лимит оплаты стоимости проезда к месту отдыха сотрудникам «Воркутауголь» и членам их семей.

## Основные мероприятия по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям

### «Северсталь Российская сталь»

- Поддерживаются договорные отношения с профессиональными аварийно-спасательными формированиями. Создан учебно-тренировочный центр для подготовки газоспасателей.
- В подразделениях проведено более 1 500 учебных тревог по планам мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий, совместно с ГУ МЧС России по Вологодской области проведено комплексное учение по плану действий по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций на гидротехнических сооружениях ПАО «Северсталь».
- Полностью обновлено техническое оснащение вспомогательной горноспасательной команды из числа работников Белоручейского рудоуправления, обучены и аттестованы 14 членов команды

За развитие системы гражданской обороны и защиты от чрезвычайных ситуаций коллектив ПАО «Северсталь» отмечен почетной грамотой директора Центра по защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций г. Череповца.



## «Северсталь Ресурс»

### АО «Воркутауголь»

- В 2016 году на производственных объектах АО «Воркутауголь» проведено 18 практических тренировок по эвакуации людей в случае возникновения пожара.
- На предприятиях АО «Воркутауголь» проведены учебно-тренировочные занятия с отработкой позиций плана ликвидации аварий. Проведено 23 учения, в том числе 10 — на углеобогатительных фабриках.
- Обучены и аттестованы 217 членов вспомогательных горноспасательных команд из числа работников «Воркутауголь». 407 членов команд структурных подразделений АО «Воркутауголь» приняли участие в тренировках на учебном полигоне шахты «Комсомольская».

### АО «Карельский окатыш»

- С привлечением Главного управления МЧС по Республике Карелия проведены совместные учения вспомогательной горноспасательной команды рудоуправления и учебные тренировки по ликвидации разлива нефтепродуктов на участке складирования нефтепродуктов цеха подготовки производства.
- Проведена реконструкция системы пожарной безопасности.

### АО «Олкон»

- Заключен договор с профессиональным аварийно-спасательным формированием на осуществление комплекса услуг по ведению горноспасательных работ, а также газоспасательных работ в части локализации и ликвидации аварийных разливов нефтепродуктов, аварийно-спасательных работ, связанных с тушением пожаров, оказанию первой помощи пострадавшим.
- Проведены работы по оснащению объектов АО «Олкон» системами пожарной автоматики.

## Авария на шахте «Северная»

25 февраля 2016 года произошел взрыв метановоздушной смеси на шахте «Северная» АО «Воркутауголь». В результате взрыва и в ходе последовавшей за ним поисково-спасательной операции погибли в общей сложности 36 горняков и спасателей. Выяснить точную причину аварии не удалось, так как с целью локализации и ликвидации пожара подземные выработки шахты «Северная» были затоплены. Расширенный технический совет, в состав которого вошли представители «Воркутауголь», Ростехнадзора и МЧС, принял решение временно законсервировать шахту.

Все компенсационные выплаты от компании «Воркутауголь» семьям погибших шахтеров и спасателей, а также пострадавшим горнякам завершены. Их общий объем составил 155 753 036 рублей. Семьям спасателей по собственной инициативе Компания выплатила такие же компенсации, как и семьям шахтеров. В среднем семьям погибших в аварии было выплачено свыше 4,5 млн рублей на каждую семью, а с учетом перечислений от государственных структур и ведомств — около 7 млн рублей.

4,7 млн рублей было собрано в рамках благотворительной акции среди сотрудников компаний «Севергрупп». Было определено 115 получателей дополнительных компенсаций, на каждого из них будет выплачено по 40,5 тысячи рублей.

Страховая компания «СОГАЗ» производит выплаты страховых компенсаций пострадавшим в аварии на шахте «Северная». По состоянию на конец отчетного года в «СОГАЗ» обратилось 15 получателей помощи, им произведены выплаты на общую сумму 3 417 738 рублей.

Численность сотрудников, связанных с работой на шахте «Северная», составляет 504 человека, в том числе 284 штатных работников, 20 человек — исполнительный аппарат и сотрудники

филиала АО «Северсталь Менеджмент», 200 человек — работники других структурных подразделений АО «Воркутауголь».

Принимаются меры по трудоустройству сотрудников. С каждым из них проводится индивидуальная работа. Тем, кто отказывается от перевода в другое структурное подразделение «Воркутауголь», предлагаются различные варианты трудоустройства. Для поддержки бывших работников шахты Правительство Республики Коми включило «Воркутауголь» в региональную программу «Дополнительные мероприятия в сфере занятости населения, направленные на снижение напряженности на рынке труда Республики Коми». Работникам шахты будет предложена возможность переобучения на профессии, востребованные на региональном рынке труда. Перед теми сотрудниками, которым придется покинуть Компанию по соглашению сторон, будут выполнены все обязательства в строгом соответствии с трудовым законодательством РФ.

Компания «Воркутауголь» профинансировала проектирование, создание и установку мемориала памяти погибших, который расположен неподалеку от шахты «Северная». Проект памятника выбран рабочей группой, в которую вошли представители «Воркутауголь», администрации города, родственники погибших, общественность и духовенство. В открытии мемориала принял участие заместитель председателя Правительства РФ Аркадий Дворкович.

## Ответственность в цепочке поставок

«Северсталь» распространяет требования к обеспечению безопасности труда на подрядные организации, работающие на производственных площадках предприятий Компании. В дивизионах разработаны и внедрены механизмы практической реализации этого подхода, осуществляются проверки деятельности подрядчиков в области промышленной безопасности и охраны труда.

### «Северсталь Российская сталь»

В 2016 году внедрена новая система работы с подрядными организациями, направленная на их вовлечение в вопросы безопасности труда. В случае внедрения основных инструментов по безопасности, используемых в дивизионе «Северсталь Российская сталь», подрядные организации получают статус «основного подрядчика» и освобождаются от уплаты штрафных санкций за допущенные нарушения. В числе корпоративных инструментов, требующих внедрения:

- выявление очагов опасности;
- единые подходы к нарушителям;
- анализ микротравм;
- визуализация опасностей;
- «живые инструктажи»;
- поведенческие аудиты безопасности.

Также система предусматривает проведение аудитов, позволяющих оценить уровень безопасности в отдельно взятой подрядной организации. В рамках аудита оцениваются:

- качество обучения и инструктирования персонала;
- наличие и качество инструкций по охране труда, технологических инструкций, планов производства работ и т.д.;
- обеспеченность персонала средствами индивидуальной защиты (СИЗ), инструментами и приспособлениями;
- организация медицинских осмотров;
- организация производственного контроля;
- работа с нарушителями.

С момента внедрения новой системы в IV квартале 2016 года у всех «основных» подрядчиков силами специалистов Управления охраны труда, промышленной безопасности и экологии проведено 55 аудитов. В рамках проверки аудитор изучает нормативную документацию подрядчика, а также оценивает безопасную организацию работ на месте их производства.

Максимальное количество баллов набрала только одна подрядная организация, а в восьми уровень безопасности был признан недостаточным.

Внедрение корпоративных инструментов, результаты аудита уровня безопасности, количество несчастных случаев и нарушений будут влиять на выполнение подрядной организацией целевых показателей по безопасности на 2017 год.

Невыполнение целевых показателей, установленных на текущий год, может привести к исключению организации из списка «основных» и возвращению ее к системе штрафных санкций, которая продолжает функционировать для подрядчиков, не готовых работать по новым правилам.

На новую систему перешли 55 «основных» подрядчиков, организаций, постоянно выполняющих работы на промплощадке и имеющих численность более 90 человек.

В 2016 году в ОАО «Северсталь Метиз» принята новая версия Положения об организации работ по обеспечению выполнения требований охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности при проведении работ подрядными организациями.

### «Северсталь Ресурс»

В АО «Воркутауголь» действует Положение о порядке совместной работы структурных подразделений АО «Воркутауголь» и привлекаемых подрядных организаций. Последние допускаются к проведению работ на территории Компании только после проверки наличия необходимых проектных и технических документов, расчетного количества квалифицированного персонала, обученного требованиям охраны труда и промышленной безопасности. Представители подрядчика получают наряд-допуск на территорию опасного производственного объекта только в случае полного соответствия подрядной организации требованиям федерального законодательства.

Руководство подрядных организаций участвует в проведении ежеквартальных совещаний по ОТ и ПБ, на которых рассматриваются обстоятельства и причины несчастных случаев, произошедших с работниками подрядных организаций, выполнение корректирующих мероприятий по исключению аналогичных несчастных случаев. Эти меры позволили вдвое сократить в 2016 году число травм с работниками подрядных организаций по сравнению с предыдущим периодом.

## Охрана окружающей среды

Природоохранная деятельность «Северстали» базируется на убеждении, что улучшение экологических показателей способствует повышению качества жизни людей и конкурентоспособности Компании. Экологические ориентиры учитываются при строительстве и модернизации производства. Компания целенаправленно развивает программы по снижению техногенной нагрузки на окружающую среду, вовлекая в эту работу всех сотрудников.

В 2016 году затраты на природоохранную деятельность предприятий Компании, включая текущие затраты и инвестиции, незначительно сократились (-8%) по сравнению с предыдущим

периодом и составили 3,14 млрд рублей. Заметное уменьшение по сравнению с 2013–2014 годами связано в основном с завершением реализации в этот период ряда крупных и дорогостоящих инвестиционных проектов, направленных на снижение выбросов в атмосферу. В структуре расходов большая часть, почти 44%, приходится на финансирование мероприятий по обращению с отходами. На втором месте — расходы на охрану водных объектов, они выросли в отчетном году почти на 3 п.п.

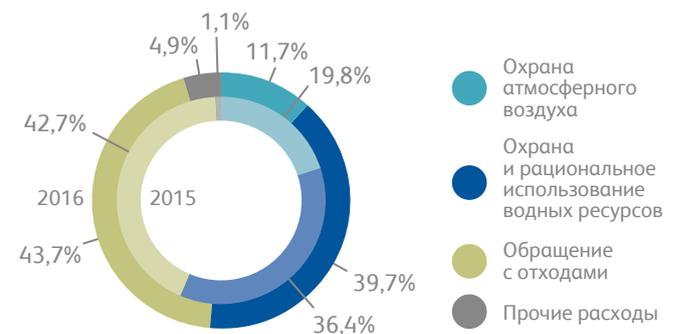
### Финансирование природоохранных мероприятий по дивизионам\*, млн рублей



\* В 2013 году были включены затраты PBS Coals. Актив продан в 2014 году.

\*\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в затратах дивизиона «Северсталь Ресурс».

### Основные направления финансирования природоохранных мероприятий, %



## Политика и управление

Обязательства Компании в области охраны окружающей среды зафиксированы в Политике в области охраны окружающей среды компании «Северсталь»:

- соблюдать применимые требования законодательства и требовать этого от подрядчиков, привлекаемых на наши объекты;
- планировать развитие производства с учетом корпоративной Политики в области охраны окружающей среды;
- открыто взаимодействовать с заинтересованными сторонами в сфере охраны окружающей среды;
- направлять усилия руководителей всех уровней на выявление и оценку рисков для окружающей среды, снижение их возможных последствий.

Вопросы экологии в деятельности дивизиона «Северсталь Российская сталь» находятся в ведении Управления охраны труда, промышленной безопасности и экологии дивизиона. На каждом предприятии в штате есть один или несколько специалистов, отвечающих за вопросы охраны окружающей среды. Ответственность за работу этого направления несут также руководители предприятий и линейные руководители.

На пяти предприятиях компании «Северсталь» система экологического менеджмента сертифицирована на предмет соответствия международным требованиям и требованиям российского законодательства по охране окружающей среды.

Ключевыми составляющими экологической ответственности Компания считает:

- предупреждение загрязнения окружающей среды и участие в решении проблемы выбросов парниковых газов;
- экономное и рациональное использование энергии и природных ресурсов;
- эффективное управление образующимися отходами.

Экологические факторы учитываются при планировании развития производства. В оценке потенциальных экологических последствий реализации проектов через механизм общественных слушаний участвуют заинтересованные стороны. Благодаря вертикально-интегрированной модели бизнеса на российских предприятиях компании «Северсталь» реализуется полный производственный цикл — от начальной стадии добычи руды до финального производства сортового металлопроката, включая переработку лома черных металлов. Таким образом, Компания практически полностью контролирует фактическое негативное воздействие на окружающую среду в значительной части цепочки поставок.

От своих деловых партнеров Компания также ожидает строгого выполнения требований законодательства по охране окружающей среды, которые включаются в контракты с поставщиками продукции и услуг. Система контроля выполнения подрядными организациями экологического законодательства и нормативных документов Компании аналогична контролю их деятельности по обеспечению промышленной безопасности и охраны труда. В отчетный период никаких изменений в систему управления вопросами охраны окружающей среды не вносилось.

Вопросы экологической безопасности включены в программы обучения сотрудников Компании.

В 2016 году различными формами обучения в сфере охраны окружающей среды было охвачено более 5 100 сотрудников Компании.

**В 2016 году каждый десятый сотрудник Компании прошел обучение в сфере охраны окружающей среды.**

Природоохранная деятельность предприятий «Северстали» была в 2016 году отмечена рядом наград:

- По данным исследования эколого-энергетического агентства «Интерфакс-ЭРА», компания «Северсталь» стала лидером экологической прозрачности российского бизнеса среди предприятий черной металлургии России. В ходе исследования была рассмотрена экологическая информация из годовых, корпоративных и социальных отчетов, а также на сайтах почти 5 000 российских предприятий за период с 2005 года.
- Инвестиционный проект ПАО «Северсталь» «Реконструкция единой фильтровальной станции» вошел в число пяти лучших проектов IX конкурса корпоративных проектов «PEOPLE INVESTOR — 2016» в номинации «Экологическая эффективность».
- ПАО «Северсталь» стало победителем Всероссийского конкурса РСПП «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность — 2016» в номинации «За экологическую ответственность».
- ПАО «Северсталь» заняло второе место в конкурсе Департамента природных ресурсов и охраны окружающей среды Вологодской области «За вклад в сохранение окружающей среды по итогам работы в 2015 году».
- Компания «Воркутауголь» заняла второе место по итогам ежегодной экологической акции «Речная лента» в Республике Коми.



## Основные целевые ориентиры и объекты в сфере природоохранной деятельности

Мероприятия	Планируемый эффект	Срок реализации
<b>1. ЧерМК</b>		
1.1. Завершение строительства объединенной газоочистки установки «печь-ковш» № 2 и установки доводки металла.	Снижение выбросов пыли на 500 тонн в год	2017
1.2. Продолжение реализации мероприятий в сталеплавильном и коксо-аглодоменном производствах по снижению выбросов загрязняющих веществ вне проекта нормативов предельно допустимых выбросов	Выполнение программы в коксовых цехах 1 и 2 по уменьшению газования от технологического оборудования. Выполнение предпроектных проработок по вариантам строительства газоочисток при резке негабаритного скрапа и техническому перевооружению газоочистки шахтной печи № 2	2017
1.3. Проведение предпроектных проработок по строительству нового полигона промышленных отходов	Подбор технологических решений с целью дальнейшего размещения отходов в соответствии с требованиями природоохранного законодательства, минимизация воздействия на окружающую среду	2017
1.4. Научно-исследовательская работа по использованию растений для доочистки сточных вод выпуска № 3	Рекомендации по снижению содержания загрязняющих веществ в сточных водах выпуска № 3	2017
1.5. Выполнение работ по строительству площадки хранения отходов сталеплавильного производства и цинксодержащего доменного шлама	Размещение отходов в соответствии с требованиями природоохранного законодательства, минимизация воздействия на окружающую среду	2018
1.6. Техническое перевооружение участка переработки шламов газоочисток доменных печей	Снижение сброса загрязняющих веществ по выпуску № 3	2018
1.7. Изменение технологии производства продукции в ряде производств ОАО «Северсталь Метиз»		
1.8. Строительство системы доочистки сточных вод выпуска № 3	Достижение нормативов допустимого сброса загрязняющих веществ по выпуску № 3	2022
1.9. Передача ПХБ-содержащих конденсаторов и трансформаторов специализированной организации	Обезвреживание токсичных материалов	2024
<b>2. ООО «Орловский сталепрокатный завод»</b>		
2.1. Дополнительное сокращение сброса в поверхностный водный объект дождевых и талых вод с крыш производственных помещений с отводом стоков в оборотную систему водоснабжения.	Сокращение сбросов загрязненных дождевых вод в реку Оку	2017
<b>3. ОАО «Северсталь Метиз»</b>		
3.1. Ремонт поддона под хранилищами кислоты в энергетическом цехе	Исключение попадания кислотосодержащих стоков в окружающую среду	2017
3.2. Ремонт трубопроводов ливневой канализации в четырех цехах	Исключение попадания сточных вод в окружающую среду	
<b>4. Филиал «Волгоградский» АО «Редаелли ССМ»</b>		
4.1. Ремонт фильтра на водооборотной станции	Снижение потребления речной воды	2017
4.2. Ремонт задвижек с электроприводом на ЛОС	Оптимизация процесса очистки промывных вод	
<b>5. АО «Воркутауголь»</b>		
5.1. Повышение эффективности существующих схем очистки на шахтах «Северная», «Воркутинская» и «Запоярная».	Сокращение сбросов загрязняющих веществ с шахтными водами в водные объекты	2021

Мероприятия	Планируемый эффект	Срок реализации
5.2. Рекультивация согласно технико-экономическому обоснованию (проекта) разработки запасов угля Юньягинского месторождения открытым способом (участки «Северный», «Восточный», «Восточный борт и Восточно-Юньягинская мульда»)	Восстановление нарушенных земель, приведение в состояние, пригодное для последующего пользования	2017
<b>6. АО «Олкон»</b>		
6.1. Монтаж и демонтаж пульповодов и водоводов, входящих в систему оборотного водоснабжения предприятия	Поддержание работоспособности действующей системы оборотного водоснабжения	2017
6.2. Авторский надзор за развитием растений биоплато (покрытие фитocenозами поверхности пруда-отстойника Кировогорского карьера), расширение площади биоплато	Снижение концентрации веществ группы азота в карьерных водах	2017
6.3. Проведение работ по химическому закреплению пылящих поверхностей хвостохранилища на площади 16 га и биологической рекультивации на площади 0,5 га	Снижение загрязнения атмосферного воздуха, восстановление ландшафта	2017
6.4. Прокладка пульповодов и водоводов	Исключение сбросов загрязняющих веществ в водные объекты	2018
6.5. Внедрение технологии очистки карьерных вод от веществ азотной группы методом биоремедиации	Сокращение сброса загрязняющих веществ азотной группы, поступающих в водные объекты от карьерных водоотливов	2019
<b>7. АО «Карельский окатыш»</b>		
7.1. Уточнение баланса серы при обжиге окатышей и учет содержания серы в отходах при расчете выбросов. Создание системы автоматического мониторинга содержания диоксида серы в дымовых газах обжиговых машин. Разработка ТЭО проекта строительства комплекса сероочистки отходящих газов обжиговых машин. Проектирование установок сероочистки. Строительно-монтажные и пуско-наладочные работы по установкам сероочистки	Снижение выбросов диоксида серы в атмосферный воздух	2015–2020
7.2. Завершение строительства установки по переработке отходов производства методом пиролиза	Снижение объемов отходов производства	2017
7.3. Анализ поступления в хвостохранилище воды с водосборной площади и ее влияние на параметры сброса.	Оценка возможности снижения объема сброса воды с хвостохранилища в озеро Окунево	2017
7.4. Подбор оптимальных реагентов на участке сгущения хвостов	Улучшения качества осветленной воды, подаваемой на технологические нужды, а также увеличение плотности сгущаемых хвостов	
7.5. Направление руды, засоренной вмещающими породами с высоким содержанием серы, на переработку в комплекс сухой магнитной сепарации	Снижение содержания серы в руде	Постоянно

## Воздействие на водные ресурсы

В 2016 году было забрано 148,27 млн м<sup>3</sup> воды, что на 3 % меньше, чем в предыдущий период.

### Забрано или получено воды, всего, млн м<sup>3</sup>



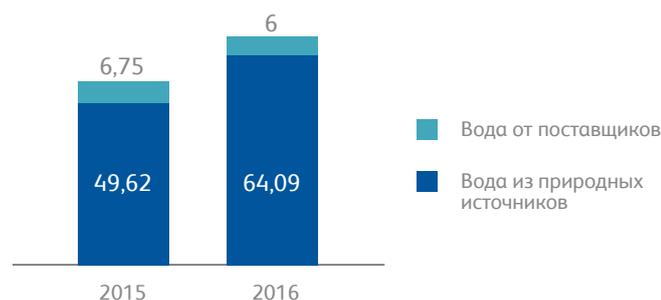
\* В 2013 году в дивизионе «Северсталь Ресурс» учтены данные по PBS Coals. Актив продан в 2014 году.

\*\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в дивизионе «Северсталь Ресурс».

### «Северсталь Ресурс»

Водоснабжение горнодобывающих предприятий «Северсталь Ресурс» осуществляется главным образом из природных источников, в том числе подземных вод (80 %), поверхностных водных объектов (2 %), ливневых и талых вод с территорий (9 %), а также от поставщиков (9 %).

### Общее количество забираемой воды «Северсталь Ресурс» по источникам водоснабжения, млн м<sup>3</sup>



\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в дивизионе «Северсталь Ресурс».

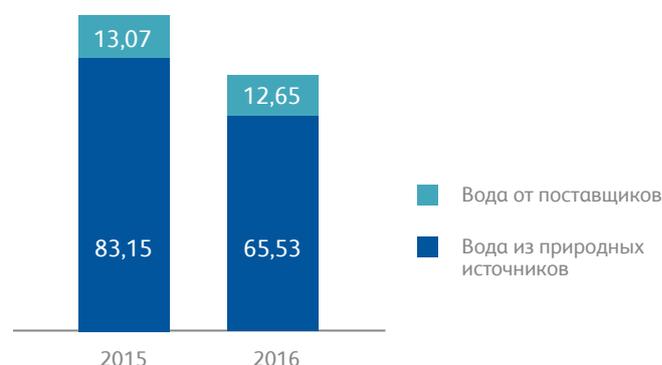
Объемы этой воды напрямую зависят от естественных факторов, не поддающихся регулированию, — притока подземных вод в шахтах и карьерах, интенсивности атмосферных осадков. Указанными факторами в основном определяются ежегодные колебания объемов поступления воды в систему водоснабжения. Эти объемы значительно превышают технологические потребности предприятий дивизиона, поэтому избыток воды в качестве стоков отводится в поверхностные водные объекты. Общий рост водопотребления по дивизиону в 2016 году вызван увеличением притока природных вод и включением данных по Белоручейскому рудоуправлению в статистику дивизиона «Северсталь Ресурс».

Система оборотного водоснабжения на предприятиях позволяет в минимальных объемах использовать в производстве природную воду. Доля воды в обороте по предприятиям «Северсталь Ресурс» составляет от 46 % до 99,7 %. Наибольший процент используемой оборотной воды — в «Олконе» и на «Карельском окатыше».

### «Северсталь Российская сталь»

Водоснабжение предприятий «Северсталь Российская сталь» также осуществляется главным образом из природных источников, в том числе из поверхностных водных объектов (82,1 %), подземных вод (0,3 %), поверхностных ливневых и талых вод с территорий (1,4 %), а также от поставщиков (16,2 %).

### Общее количество забираемой воды «Северсталь Российская сталь» по источникам водоснабжения, млн м<sup>3</sup>

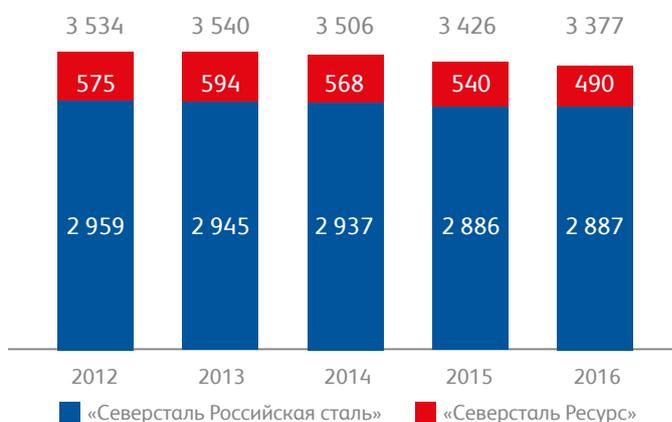


Основное количество воды, используемой на производственные цели из природных водных объектов (более 98 %), приходится на долю ЧерМК.

Вода из водного объекта используется для пополнения (подпитки) локальных оборотных циклов и единой оборотной системы водоснабжения, что составляет 1,8 % от общего количества используемой воды. 98,2 % составляет вода из локальных оборотных циклов и единой оборотной системы.

Общее водопотребление по дивизиону в 2016 году сократилось на 19 % в связи с учетом данных по Белоручейскому рудоуправлению в статистику «Северсталь Ресурс».

### Общий объем многократно используемой воды, млн м<sup>3</sup>



## Сбросы и мероприятия, направленные на охрану водных ресурсов

### Объем водоотведения, тыс. м<sup>3</sup>



\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в дивизионе «Северсталь Ресурс».

### Сброс загрязняющих веществ в водные объекты, тыс. тонн



\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в дивизионе «Северсталь Ресурс».

### «Северсталь Ресурс»

Общий объем водоотведения предприятий «Северсталь Ресурс» в окружающую природную среду в 2016 году увеличился на 35,5% за счет включения в статистику дивизиона данных по Белоручейскому рудоуправлению. В то же время в АО «Карельский окатыш», АО «Воркутауголь» и АО «Олкон» сброс сточных вод в 2016 году сократился на 15–30%.

В АО «Олкон» в 2016 году в результате монтажа 1 045 м пульповодов и 514 м водоводов левой нитки хвостохранилища исключены сбросы загрязняющих веществ в водные объекты и на рельеф местности, сокращено потребление свежей воды, обеспечено складирование отходов в специально оборудованном сооружении.

В АО «Воркутауголь» в 2016 году специализированная организация провела техническое обследование очистных сооружений, чтобы предложить решения по обеспечению надлежащего качества очистки сточных (шахтных) вод перед их сбросом в поверхностные водные объекты.

### «Северсталь Российская сталь»

Общий объем сбрасываемых сточных вод по дивизиону в 2016 году сократился в 1,7 раза за счет исключения из статистики данных по Белоручейскому рудоуправлению. Объем сточных вод, сбрасываемых с Череповецкой промплощадки, сохранился на уровне 2015 года. 99,2% от общего объема сбрасываемых сточных вод с предприятий дивизиона и 99% сбрасываемых в окружающую природную среду загрязняющих веществ также приходится на Череповецкую промплощадку. Разливы нефтепродуктов и (или) жидких отходов в 2016 году отсутствовали.

#### ЧерМК

На ЧерМК эксплуатируется единая оборотная система водоснабжения, включающая пруды-осветлители №№ 1, 2 общей площадью 6,6 га, единую фильтровальную станцию (ЕФС), обеспечивающую очистку сточных вод перед сбросом в реку Кошту, производительностью до 12,0 тыс. м<sup>3</sup> в час, два золошламонакопителя общим объемом 52 млн м<sup>3</sup>.



В производственных подразделениях ПАО «Северсталь» эксплуатируется 60 локальных оборотных циклов. Создание такой системы водоснабжения и водоотведения позволило сократить количество постоянно действующих выпусков сточных вод с девяти до двух.

Сброс загрязняющих веществ в 2016 году составил 14,9 тыс. тонн, что на 9% меньше, чем в 2015 году. Уменьшение сброса загрязняющих веществ в 2016 году по сравнению с 2015 годом связано с улучшением качества воды:

- выпуска № 3 в результате сокращения объема сточных вод, сбрасываемых с газоочисток доменных печей;
- выпуска № 10 в результате окончания пуско-наладочных работ на ЕФС после ее реконструкции в 2015 году.

В сточных водах ЧерМК нормируется 19 загрязняющих веществ. Основная их масса сбрасывается по выпуску № 3. В отчетный период нормативы допустимого сброса (НДС) были достигнуты здесь по 70% нормируемых загрязняющих веществ.

Для полного соответствия нормативам реализуется комплекс мероприятий, согласованных с государственными контролирующими органами, которые должны быть завершены до 2023 года. (Подробнее о планах см. таблицу «Основные задачи и целевые ориентиры в сфере природоохранной деятельности».)

В сточных водах выпуска № 10 после проведения пуско-наладочных работ к концу 2016 года достигнуты НДС по всем нормируемым загрязняющим веществам.

Череповецкий металлургический комбинат успешно справляется с паводковыми водами, не допуская попадания неочищенных вод в реки. В случае увеличения объемов воды, поступающей в водооборотную систему комбината, задействуются резервные мощности очистного оборудования.

В 2016 году Череповецкий металлургический комбинат затратил 406 млн рублей на реализацию следующих водоохранных мероприятий:

- завершение пуско-наладочных работ после реконструкции единой фильтровальной станции ЧерМК;
- завершение разработки проектной документации и начало работ по реконструкции участка переработки шламов газоочисток доменных печей;
- ремонты водоочистного оборудования.

#### «Орловский сталепрокатный завод»

- В 2016 году в результате проведения работ по отводу части дождевых и талых вод в оборотную систему предприятия сокращен сброс загрязненных дождевых вод в реку Оку на 3 537 м<sup>3</sup> в год.
- За счет использования нового типа фильтровальных салфеток на пресс-фильтре повышена эффективность отжима железосодержащего шлама: снижена концентрация взвешенных веществ и железа общего в сточной воде, на 10% сократилась масса вывозимого на утилизацию железосодержащего шлама.

#### «Северсталь Метиз»

- Изменена технология производства продукции в сталепроволочном цехе № 2, цехе стальных фасонных профилей, калибровочном цехе. Снижены сбросы загрязняющих веществ с химически загрязненными сточными водами.
- Проведена реконструкция трубопровода перекачки кислотосодержащих стоков. Эффект — исключение попадания кислотосодержащих стоков в окружающую среду.
- Проведена реконструкция системы оборотного водоснабжения предприятия. Эффект — исключение попадания оборотной воды в окружающую среду, в систему водоотведения хозяйственно-бытовых сточных вод.

## Воздействие на атмосферный воздух

В 2016 году суммарный выброс загрязняющих веществ на предприятиях Компании изменился незначительно (на 1,5%) по сравнению с 2015 годом. Снижение массы выбросов в дивизионе «Северсталь Российская сталь» на 4,3% произошло в результате снижения расхода кокса на производство агломерата, а также снижения производства кокса, агломерата и конвертерной стали.

В дивизионе «Северсталь Ресурс» увеличение массы выбросов составило 2,7%. Рост в основном связан с АО «Карельский окатыш», масса выбросов которого увеличилась на 33,7% в результате роста содержания серы в концентрате и мазуте, а также роста расхода мазута на производство. Выбросы АО «Воркутауголь» снизились на 8,8%.

### Выбросы в атмосферу загрязняющих веществ, тыс. тонн



\* В 2013 году учтены данные PBS Coals.

\*\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в дивизионе «Северсталь Ресурс».

### Выбросы в атмосферу оксидов азота, диоксида серы и других значимых загрязняющих веществ, тонн

	«Северсталь Российская сталь»		«Северсталь Ресурс»	
	2015	2016*	2015	2016
Оксиды азота	12 045	11 895	4 813	6 867
Диоксид серы	26 418	24 334	49 148	66 169
Летучие органические соединения	324	327	435	420
Твердые частицы	17 725	18 431	6 579	10 525
Оксид углерода	244 082	231 771	3 594	3 593
Прочие	1 251	1 325	150 298	133 220
<b>ВСЕГО</b>	<b>301 845</b>	<b>288 084</b>	<b>214 867</b>	<b>220 794</b>

\*\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в дивизионе «Северсталь Ресурс».

## Мероприятия, направленные на охрану атмосферного воздуха

### «Северсталь Ресурс»

#### «Олкон»

- В 2016 году выполнено химическое закрепление пылящих поверхностей хвостохранилища на площади 16 га и биологическая рекультивация на площади 1 га.

#### «Карельский окатыш»

- Разработан и согласован новый проект нормативов предельно допустимых выбросов, разрешение на выброс выдано на 5 лет.
- В Управлении по производству концентрата и окатышей введена в работу система сероочистки. На обжиговой машине № 1 установлены системы автоматического мониторинга содержания серы в дымовых газах, проведено теплотехническое обследование и определено количество серы в материальных и газовоздушных потоках, произведены аэродинамические замеры.

### «Северсталь Российская сталь»

#### ЧерМК

- На ЧерМК освоена безводная технология охлаждения шлака, который образуется во время доменной плавки. Теперь шлак не поливают водой, а охлаждают на воздухе, тонким слоем распределяя его на большой площади. Для этого приобретены два погрузчика с огнезащитным корпусом. С применением новой технологии выбросы сероводорода сократились с более чем 100 тонн в год до около 30 тонн, а процесс охлаждения занимает меньше времени.
- Реализована программа по снижению выбросов и газований от коксовых батарей коксовых цехов 1 и 2. Заменены аппараты очистки, шламопроводы и воздухопроводы на 9 аспирационных установках.
- Начато строительство объединенной газоочистки установки «печь-ковш» № 2 и установки доводки металла. Ожидаемый эффект — снижение выброса пыли на 500 тонн в год.

### «Орловский сталепрокатный завод»

- В результате реконструкции приточно-вытяжной вентиляции травильного отделения сталепроволочного цеха № 2 сокращено количество стационарных источников выделения загрязняющих веществ в атмосферный воздух, снижен валовый выброс аэрозоли  $H_2SO_4$  на 0,923 тонны.

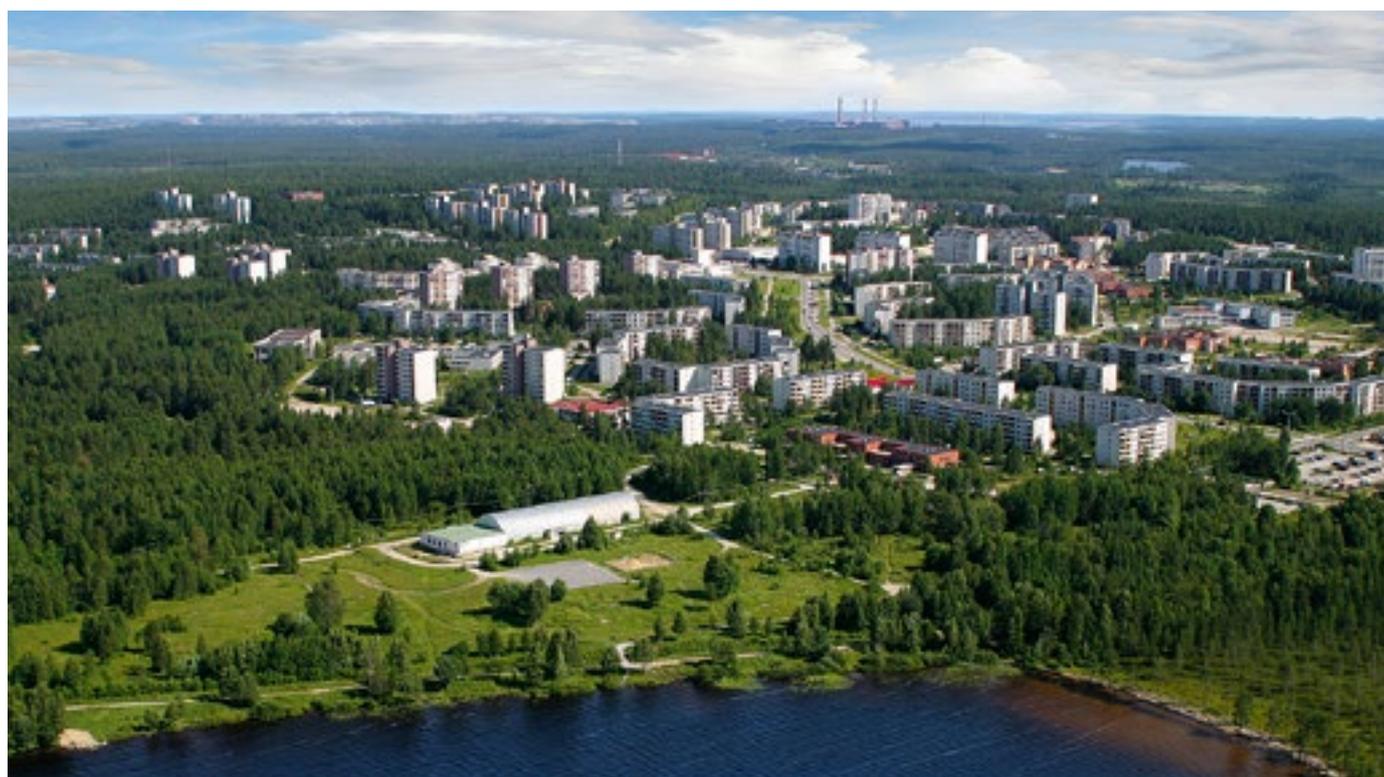
## Сокращение выбросов парниковых газов

Компания уделяет большое внимание снижению выбросов парниковых газов. На предприятиях реализуются мероприятия по снижению выбросов парниковых газов за счет внедрения более эффективных технологий и отказа от малоэффективных.

Наиболее значимые мероприятия, реализованные на ПАО «Северсталь»:

- прекращение производства стали мартеновским способом;
- совершенствование технологий производства чугуна и стали (снижение расхода известняка и доломита);
- снижение использования природного газа (использование коксового и доменного газов);
- перевод ряда энергетических котлов с твердого на газообразное топливо (использование коксового и доменного газов).

В 2016 году на всех предприятиях Компании велась работа по внедрению «Методических указаний и руководства по количественному определению объема выбросов парниковых газов организациями, осуществляющими хозяйственную и иную деятельность на территории Российской Федерации», утвержденных Министерством природных ресурсов РФ.



## Обращение с отходами

### «Северсталь Ресурс»

96 % всех образованных Компанией в процессе производства отходов приходится на дивизион «Северсталь Ресурс». Основную их массу составляют крупнотоннажные вскрышные породы и хвосты обогащения. В 2016 году количество образовавшихся отходов в дивизионе «Северсталь Ресурс» увеличилось незначительно, в основном за счет увеличения объемов производства добычных и горных работ в АО «Карельский окатыш» и АО «Олкон».

### Обращение с отходами в 2015 и 2016 годах, тонн

Показатель	«Северсталь Ресурс»		«Северсталь Российская сталь»	
	2015	2016*	2015	2016*
4.1. Образовано отходов, всего	178 043 303	185 081 223	8 340 966	6 803 002
из них:				
вскрышных пород	147 432 422	149 894 228	508 554	— **
хвостов обогащения руд	30 492 034	30 239 809	0	—
4.2. Использовано отходов в собственном производстве	45 878 971	17 132 020	6 519 036	6 401 582
4.3. Обезврежено отходов в собственном производстве	0,5	0,5	112 717,7	33 523
4.4. Размещено отходов на собственных объектах, всего	112 864 810	186 698 952	1 142 138	38 965
из них:				
в пределах лимитов	104 980 619	183 663 326	1 142 138	38 965
сверх лимитов	7 884 191	3 035 626	0	0
из них (из п. 4.4):				
вскрышных пород	93 299 596	162 357 092	335 549	—
хвостов обогащения руд	19 462 645	23 669 508	0	—
4.5. Передано отходов другим организациям, всего	87 576	163 822	303 586	91 460
из них:				
для использования	81 858	154 592	283 436	74 664
для обезвреживания	371	69	3 699	3 243
для хранения	0	2 776	870	935
для захоронения	5 347	6 384	15 581	8 375
из них хранится и захоронено:				
в пределах лимитов	5 347	6 384	15 701	9 068
сверх лимитов	0	0	750	242

\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в дивизионе «Северсталь Ресурс».

\*\* Отсутствие образования отходов в технологической цепочке.

## Размещение отходов\*, тыс. тонн



\* Без учета крупнотоннажных отходов «Северсталь Ресурса» (вскрышные породы и хвосты обогащения).

\*\* В 2016 году данные по Белоручейскому рудоуправлению учтены в дивизионе «Северсталь Ресурс».

## Размещение вскрышных пород и отходов обогащения\*, млн тонн



\* Отходы «Северсталь Ресурса» (вскрышные породы и хвосты обогащения), включая вскрышные отходы Белоручейского рудоуправления.

Вскрышные горные породы АО «Олкон» активно использовались для закладки искусственно созданных полостей Оленегорского карьера. По этой причине в отчетном году увеличилось использование отходов 5 класса опасности добывающей промышленности в собственном производстве. Вскрышные породы дополнительно передавались в стороннюю организацию, которая занимается производством щебня.

В АО «Карельский окатыш» доля используемых отходов снизилась в 2,8 раза. Вскрышные породы, ранее активно использовавшиеся для строительства объектов внутренней инфраструктуры (площадки, склады, перегрузочные пункты), размещались в отвалах, в том числе ранее накопленные объемы. Объемы размещения увеличились в 2,2 раза.

В целом по дивизиону количество размещенных вскрышных пород увеличилось на 74%.

### Мероприятия, направленные на сокращение и переработку отходов и рекультивацию земель

- В АО «Воркутауголь» выполнена рекультивация согласно ТЭО (проекта) разработки запасов угля Юньягинского месторождения открытым способом (участки «Восточный борт и Восточно-Юньягинская мульда», «Восточный» и «Северный»). Рекультивированы земельные участки общей площадью 200 000 м<sup>2</sup> (в том числе участки «Восточный борт и Восточно-Юньягинская мульда» — 40 000 м<sup>2</sup>, участок «Северный» — 100 000 м<sup>2</sup>, участок «Восточный» — 60 000 м<sup>2</sup>). Выполнена расчистка земельных участков, отсыпка породой и планировка земельных участков. Обеспечена сохранность рекультивированных участков до приемки их комиссией муниципального образования городской округ «Воркута» в земли Госземзапаса.
- Предприятие АО «Олкон» в 2016 году организовывало в г. Оленегорске экологическую акцию по сбору от населения отработанных ртутьсодержащих ламп и термометров. Собранные отходы были переданы на обезвреживание в специализированную организацию.

#### «Северсталь Российская сталь»

Динамику обращения с отходами в дивизионе «Северсталь Российская сталь» определяет ЧерМК, производственные показатели которого повлияли на уменьшение объемов образования отходов на 1% по сравнению с предыдущим годом.



## Мероприятия, направленные на сокращение и переработку отходов и рекультивацию земель в 2016 году

### ЧерМК

- На промышленной площадке ЧерМК работает ООО «Рутгерс Севертар» — совместное предприятие «Северстали» и компании «Рутгерс» по переработке каменноугольной смолы. В отчетном году продолжались пуско-наладочные работы на установке дистилляции смолы, которая входит во вторую очередь комплекса. Смолы будут перерабатываться в качественные продукты для цветной металлургии и химической промышленности (вакуумированный пек, нафталин, технические масла), которые будут продаваться в РФ и на экспорт. Производство основано на новейших технологиях, соответствующих международным экологическим стандартам. Ввод всего комплекса в эксплуатацию планируется произвести в 2017 году.
- ЧерМК является крупнейшим поставщиком шлаковой продукции — сталеплавильного щебня, доменного щебня и доменного несортированного шлака. Эта продукция — результат переработки основных видов отходов: сталеплавильных и доменных шлаков. За 2016 год объем переработки составил 6,1 млн тонн. Помимо шлаков предприятие занимается переработкой технологического мусора, отработанных масел, эмульсий с прокатных станов, замасленной окалины. За 2016 год переработано 152 тыс. тонн технологического мусора, 96 тыс. тонн эмульсий, 35 тыс. тонн окалины замасленной, регенерировано 735 тонн масел.

- На предприятии в 2016 году продолжилась реализация проектов по снижению объемов размещения отходов. Отходы, ранее вывозившиеся на полигон для захоронения (транспортная лента, опилки, железобетон, обрезь натуральной чистой древесины, полиэтилен, пластик), сейчас передаются организациям, которые занимаются переработкой вторсырья.
- В рамках выполнения Стокгольмской конвенции передано на обезвреживание 734 единицы совтолсодержащего оборудования (7 трансформаторов и 727 конденсаторов).
- В 2016 году на предприятии внедрена система переработки отработанной оргтехники (компьютеры, принтеры) на шредерной установке с извлечением цветного и черного металлолома.

### Филиал «Волгоградский» АО «Редаелли ССМ»

- В целях соблюдения норм и правил обращения с отходами разработана и проведена экспертиза разрешительной документации комплекса гидротехнических сооружений шламоотвала.
- С целью соблюдения СанПиН забетонирована площадка для накопления металлического лома.

### «Орловский сталепрокатный завод»

- В 2016–2017 годах запланированы и проведены мероприятия по выделению из общей массы образующихся отходов древесины, бумаги, картона и передачи их для утилизации с целью снижения массы размещаемых отходов.

# Энергопотребление и энергоэффективность

## Структура управления вопросом энергоэффективности и целевые ориентиры

Ежегодное снижение энергопотребления — это реальный вклад Компании в решение задачи рационального использования и сохранения энергетических ресурсов, и как следствие — снижения нагрузки на окружающую среду. С этой целью с 2000 года в «Северстали» реализуется комплексная программа энергосбережения, а с 2003 года действует Политика в области энергосбережения (редакция 2014 года). Программа энергосбережения, в частности, предусматривает:

- формирование энергосберегающей стратегии развития ЧерМК, внедрение энергосберегающих технологий и оборудования;
- создание системы управления энергоресурсами;
- утилизацию вторичных энергоресурсов;
- реконструкцию и модернизацию;
- снижение удельной энергоемкости выплавленной стали до уровня мировых лидеров черной металлургии;
- снижение выбросов парниковых газов в окружающую среду;
- создание достоверной системы учета выработки и потребления энергоресурсов, создание системы планирования.

На ЧерМК эту работу организует и координирует Центр энергосбережения, который входит в структуру Управления главного энергетика ПАО «Северсталь». В решении задачи повышения энергоэффективности участвуют также все производственные подразделения ЧерМК и Центр по развитию Бизнес-системы «Северстали». Для решения вопросов в этой области между дирекциями на предприятии действуют кроссфункциональные команды.

Предусмотрена материальная мотивация работников за достижение ключевого показателя эффективности (КПЭ) по удельным расходам энергоресурсов и премирование за подачу предложений и реализацию мероприятий через «Фабрику идей». Нематериальная мотивация предполагает организацию командировок по изучению опыта в компаниях, являющихся мировыми лидерами, выдачу грамот, благодарственных писем от лица руководителей различного уровня, присвоение почетных званий и др.

За период внедрения системы энергоменеджмента в 2016 году по сравнению с 2000 годом были достигнуты следующие результаты:

- снижение удельного энергопотребления на тонну стали на 15,5 %;
- снижение удельного расхода природного газа на тонну стали на 16 %;
- снижение удельного расхода электроэнергии на тонну стали на 20,4 %;

Планируется создание аналогичных систем энергоменеджмента на других предприятиях компании «Северсталь».

## Основные целевые ориентиры и задачи в сфере энергоэффективности

Мероприятия	Планируемый эффект	Срок реализации
<b>1. ЧерМК</b>		
Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности ЧерМК ПАО «Северсталь» на 2015–2019 годы: инвестиционные и организационно-технические мероприятия по пяти направлениям	Суммарная экономия природного газа — 75 млн м <sup>3</sup> Суммарная экономия покупной электроэнергии — 82 млн кВт*ч	2019 год
<b>2. Воркутауголь</b>		
Мероприятия ежегодной программы энергосбережения АО «Воркутауголь»	Снижение удельного электропотребления на тонну горной массы до 45 кВт*ч	2017 год
<b>3. Олкон</b>		
Разработка проекта по компенсации реактивной мощности	Экономия электроэнергии 5–10% после внедрения проекта	Проект реализован
Мероприятия по снижению потерь на тепловых сетях комбината, замена трубопроводов и изоляции	Снижение затрат на отопление до 5–8% в год	До 2018 года
Мероприятия по выводу неэффективного электрооборудования	Снижение затрат на потребление электроэнергии 2–4%	До 2018 года
Мероприятия по установке приборов учета энергоресурсов	Снижение затрат на потребление воды, пара до 10–15%	До 2019 года

По инициативе Центра энергосбережения в Компании полностью внедрены требования международного стандарта ISO 50001:2011 «Системы энергетического менеджмента». Обучение представителей заинтересованных сторон проводилось по программе Европейского банка реконструкции и развития.

В числе собственных источников электроэнергии имеются также газовые утилизационные бескомпрессорные турбины и турбогенераторы на установках сухого тушения кокса.

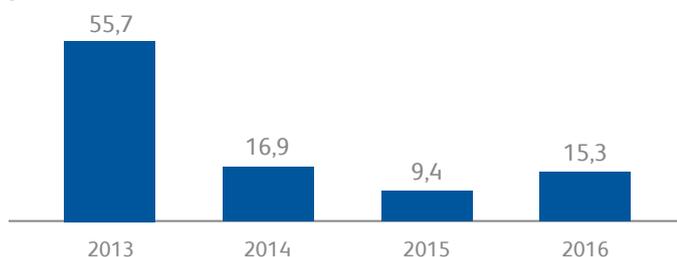
В отчетном году ТЭЦ превысили собственные проектные мощности, и комбинат достиг максимальной за всю историю предприятия годовой выработки собственной электроэнергии — 4 391,3 млн кВт\*ч.

Рост выработки собственной электроэнергии в 2016 году по отношению к предыдущему периоду составил 243,3 млн кВт\*ч, или 5,86%.

## Основные результаты реализации программы на Череповецком металлургическом комбинате в 2016 году

Крупнейшими генерирующими подразделениями являются теплоэлектроцентраль — паровоздуходувная станция (ТЭЦ-ПВС) и теплоэлектроцентраль — электровоздуходувная станция (ТЭЦ-ЭВС-2), которые обеспечивают большую часть потребности комбината в электроэнергии, полностью снабжают теплом весь металлургический комбинат, а также 80% индустриальной части города. Вырабатываемая на ТЭЦ энергия производится за счет сжигания смешанного топлива. Структура используемого топлива: доменный газ — 52,5%, коксовый газ — 29,4%, природный газ — 17,6%, энергетический уголь — 0,5%.

### Общее потребление энергетического угля, тыс. тонн



Увеличение генерации стало возможным благодаря оптимизации режимов работы оборудования, сокращению времени ремонтов энергетических агрегатов и внеплановых простоев.

В 2016 году потребление электроэнергии на промплощадке составило 5 645,156 млн кВт\*ч.

Доля собственной электроэнергии в общем объеме потребления за последние годы имеет устойчивую тенденцию к росту.

В 2016 году она возросла до 77,8% против 72,5% в предыдущем периоде. Экономический эффект от роста выработки электроэнергии составил в сравнении с 2015 годом 318,1 млн рублей.

Компания планирует и дальше заниматься развитием внутреннего производства электроэнергии и особенно заинтересована в переработке конвертерного газа. Рассматривается возможность сжигания конвертерного газа на существующих котлах ТЭЦ-ПВС с вводом дополнительного оборудования «Газгольдер», что позволит снизить объем потребления природного газа. С 2016 года идет подготовка проектной документации по мероприятию «Утилизация конвертерного газа на ТЭЦ-ПВС».

Комбинат также получает электроэнергию из внешних источников по 24 воздушным линиям, 16 из них принадлежат Вологодскому предприятию магистральных электрических сетей Центра, восемь — ОАО «Вологдаэнерго».

## Производство и потребление электроэнергии на ЧерМК, тыс. кВт\*ч

	2015	2016
Получено всего, в т.ч.	6 166 370	6 077 806
из внешних источников	2 018 372	1 686 531
Собственная выработка, в т.ч.	4 147 998	4 391 275
ТЭЦ-ПВС	2 361 336	2 602 942
ТЭЦ-ЭВС	1 477 480	1 456 400
ГУБТ	187 637	199 477
УЭС ТСЦ	121 545	132 455
Использование в цехах	5 649 626	5 648 411
Промышленное потребление	5 716 107	5 641 968
Потери	66 480	67 695
Отпуск сторонним потребителям	447 285	432 650
Непромышленное потребление	2 979	3 188

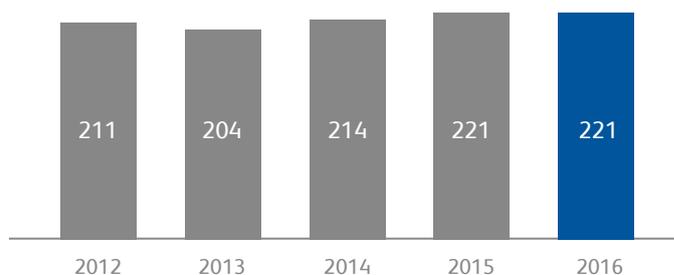
## Удельный расход электроэнергии, кВт\*ч на тонну стали



В 2016 году удельный расход электроэнергии на тонну продукции сократился на 2%. Незначительно (на 0,8%) увеличился расход природного газа по сравнению с предыдущим периодом.

Потребление природного газа составило 2 420,3 млн м<sup>3</sup>. Рост был обусловлен увеличением собственной выработки электроэнергии с целью снижения закупок из внешних источников. Удельное потребление природного газа на тонну произведенной продукции осталось на прежнем уровне — 221 м<sup>3</sup> на тонну стали.

## Удельный расход природного газа, м<sup>3</sup> на тонну стали

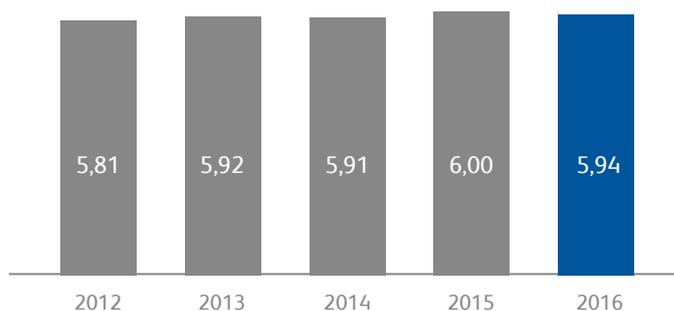


Удельное энергопотребление снизилось относительно 2015 года на 1,1% и составило 5,935 Гкал на тонну стали. Этому способствовали:

- снижение потерь доменного и коксового газов, тепла в паре — на 0,0136 Гкал/т стали;
- снижение удельного потребления в связи со снижением объема производства проката — на 0,04 Гкал на тонну стали;
- изменение состава сырья — на 0,013 Гкал на тонну стали.

Основным целевым ориентиром в области энергосбережения является приведение удельной энергоёмкости к значению 5,55 Гкал/т производимой стали к 2026 году за счет внедрения программы энергосбережения.

## Удельное энергопотребление, Гкал на тонну стали



Проекты по эффективному и экономному использованию энергоресурсов и установке энергоэффективного оборудования были реализованы и на других предприятиях Компании.

### «Олкон»

- С 2013 года реализуется проект по модернизации насосных станций подачи производственной воды на озерах Ках-озеро и Харис-озеро. Производится замена насосов и цифровых возбудителей, что обеспечит экономию электроэнергии и потребления водных ресурсов.
- Для снижения потребления электроэнергии фабричные подстанции были оснащены конденсаторными установками компенсации реактивной мощности.

### Сортовой завод в Балакове

- Производилось внедрение Политики «Северстали» в области энергосбережения и перераспределение электрических мощностей.

### «Воркутауголь»

- На вентиляционном стволе № 1 шахты «Воркутинская» сдан в эксплуатацию вентилятор главного проветривания с частотным управлением.
- Смонтирован частотный преобразователь на ленточном конвейере в горной выработке шахты «Воркутинская».
- В распределительном подземном пункте шахты «Комсомольская» устаревшие высоковольтные ячейки заменены на современные образцы с микропроцессорной защитой.

### Площадка «Северстали» в Колпине

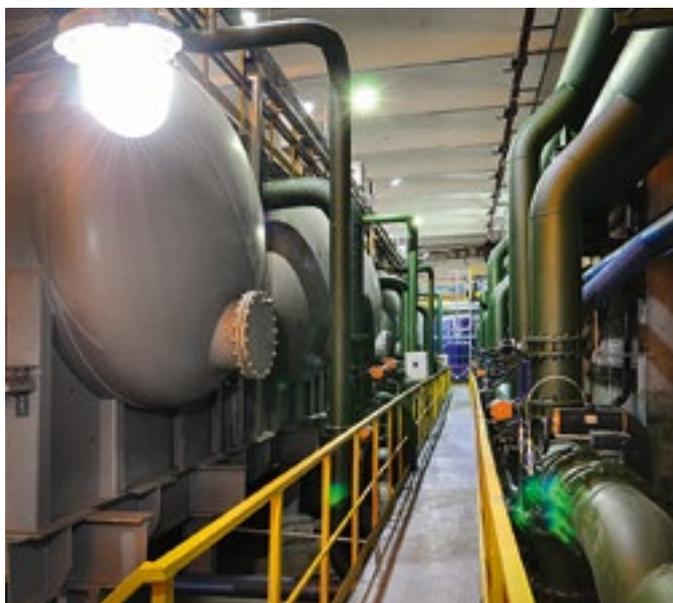
- В связи с переходом на поставки газа трубопроводным транспортом вместо автомобильного исключены потери газа и снижены затраты.

- Произведена замена двух рекуператоров на нагревательных печах листопрокатного цеха, что позволит существенно экономить расход газа.

### «Карельский окатыш»

- На комбинате запущен турбогенератор проектной мощностью 3,5 МВт\*ч и впервые начата генерация собственного электричества.
- Достигнута экономия 22 тыс. тонн мазута, который используется для отопления, — 54 тыс. тонн вместо 76.
- Достигнута рекордная экономия производства сжатого воздуха, который используют в технологии. Энергетикам удалось сэкономить 18 млн кВт\*ч электроэнергии.

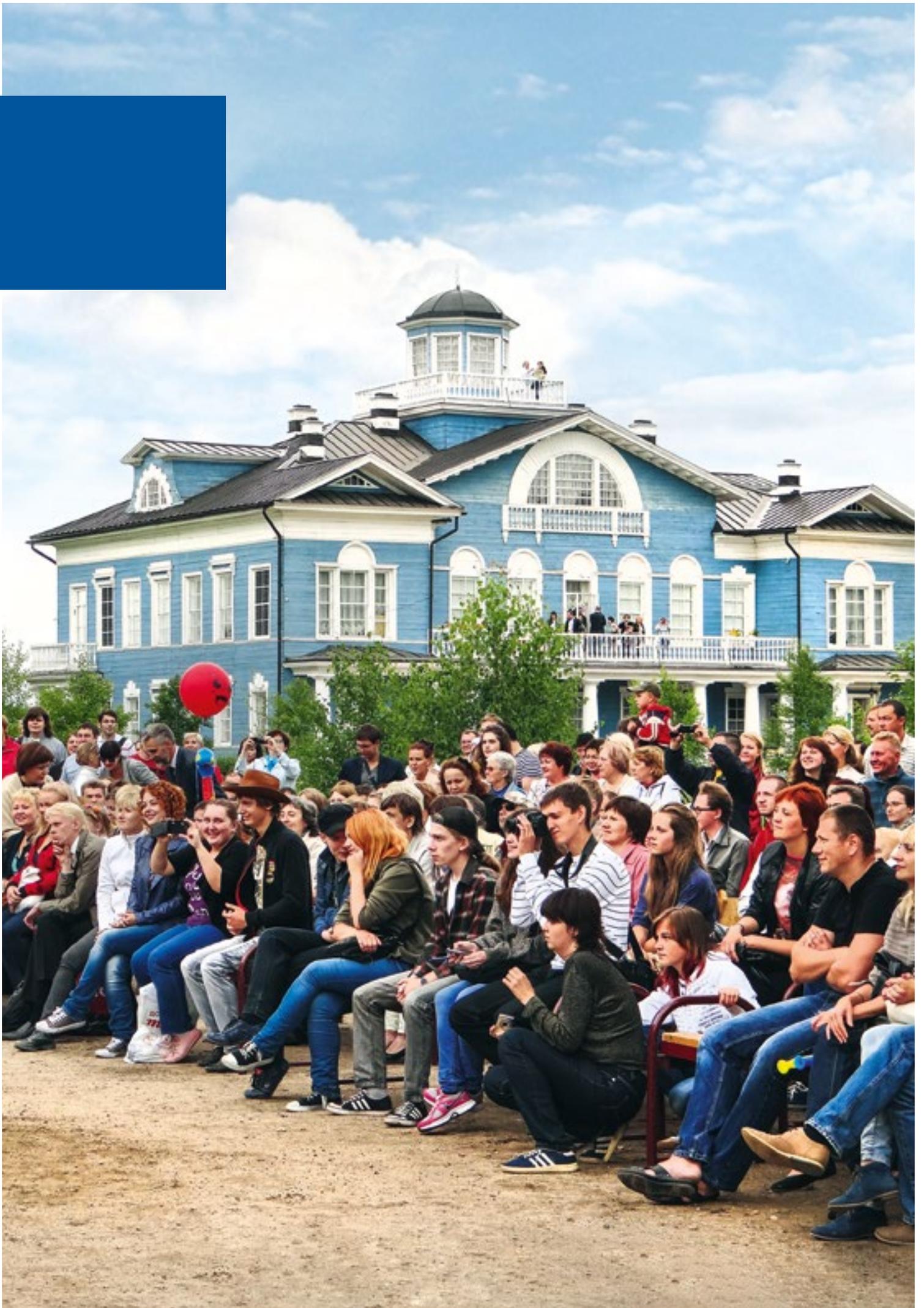
На территории Костомукши и промплощадки в рамках программы по энергоэффективности проводится окрашивание воды, используемой для отопления при помощи пищевого красителя. Это позволяет быстрее обнаружить утечки, а также исключить несанкционированное использование сетевой воды в других целях.



## 6

# Социальное проектирование и социальные инвестиции

Внешние социальные программы «Северстали»: политика и управление	<b>106</b>
Вклад в устойчивое развитие регионов присутствия Компании	<b>107</b>
Социальные инвестиции и социальное партнерство	<b>111</b>
Поддержка культуры	<b>115</b>
Корпоративное волонтерство	<b>118</b>



# Внешние социальные программы «Северстали»: политика и управление

Внешние социальные программы «Северстали» направлены на содействие устойчивому развитию регионов присутствия, на повышение качества жизни работников Компании и местных сообществ, сохранение окружающей среды. «Северсталь» инвестирует значительные средства в социальную инфраструктуру регионов, в которых работают ее предприятия, обеспечивая благоприятную среду для реализации долгосрочной стратегии своего развития.

Особое внимание «Северсталь» уделяет программам, способствующим раскрытию потенциала местных сообществ, решению острых социальных проблем, сохранению культурного наследия, развитию сферы культуры, поддержке спорта и образования. При этом Компания ориентируется на лучший международный опыт, использует подходы, зафиксированные в международных кодексах и стандартах социальной ответственности, стремится содействовать их распространению в рамках цепочки создания стоимости.

Компания развивает механизмы многостороннего сотрудничества, укрепляя партнерские отношения с органами государственной власти и общественностью. Основные направления социальных инвестиций Компании определены с учетом потребностей и ожиданий заинтересованных сторон и, в первую очередь, государства и общества.

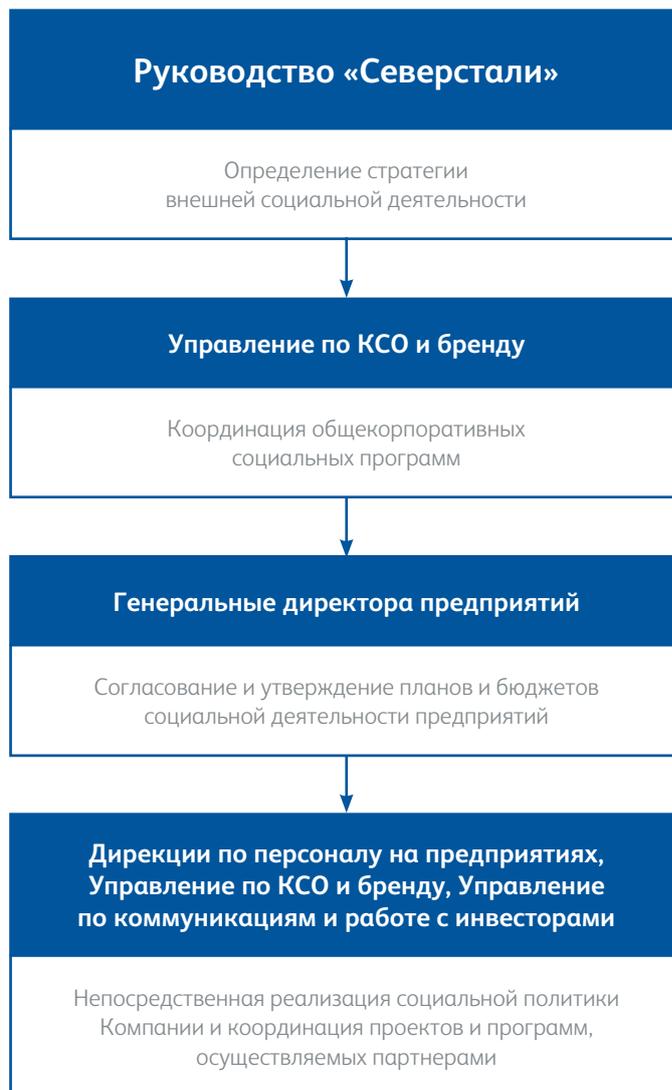
Сотрудничество «Северстали» с регионами присутствия в социально-экономической сфере, как правило, зафиксировано в соглашениях между Компанией, региональными органами власти и рядом муниципальных образований. Эти соглашения определяют основные направления совместной работы, принципы взаимодействия и обязательства сторон. Стратегическими сферами взаимодействия являются занятость местного населения, образование и профессиональная ориентация молодежи, здравоохранение, профилактика социального сиротства и безнадзорности (подробнее о действующих соглашениях см. в разделе «Взаимодействие с органами власти»), поддержка и развитие сферы культуры.

Вступая во взаимодействие с заинтересованными сторонами, Компания стремится найти оптимальный баланс между общекопоративными приоритетами, приоритетами конкретных регионов и интересами широкого круга социальных групп. Политика «Северстали» в области управления внешними социальными программами базируется на миссии, стратегии и корпоративных ценностях и закреплена в ряде документов, опубликованных на сайте Компании в разделе «Социальная ответственность. Наш подход». В их числе:

- корпоративная Политика социальной ответственности ПАО «Северсталь»;
- корпоративная Политика в области управления внешними социальными программами ПАО «Северсталь»;
- корпоративный Стандарт управления спонсорской и благотворительной деятельностью ПАО «Северсталь».

Принципы управления внешними социальными программами Компании предусматривают единые подходы для всех компаний, входящих в компанию «Северсталь». В то же время сотрудничество в социальной сфере развивается с учетом региональной специфики. При отборе проектов особое внимание уделяется возможности тиражирования успешных социальных практик во всех регионах присутствия Компании, а также распространению этого опыта в других регионах страны.

## Управление внешними социальными программами в ПАО «Северсталь»



Цели и форматы долгосрочного сотрудничества с партнерами — организациями в сфере образования, культуры и спорта, общественными организациями — зафиксированы в договорах о благотворительной и спонсорской поддержке, а также в документах попечительских советов, действующих при организациях-благополучателях.

# Вклад в устойчивое развитие регионов присутствия Компании

В основных регионах присутствия Компании с преобладанием моногородов важнейшей задачей является диверсификация их экономики. Социальная ответственность «Северстали» выражается в содействии созданию инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса, социального предпринимательства и субъектов инвестиционной деятельности. Отличительной чертой таких проектов является системное партнерство. «Северсталь» стремится выстроить в регионах присутствия устойчивое четырехстороннее сотрудничество: власть — общество — бизнес — СМИ.

## Вклад в экономику регионов присутствия

Успешная работа «Северстали» и ее партнеров из числа местных предприятий во многом определяет социально-экономическое положение Череповца. Все предприятия холдинга входят в консолидированную группу налогоплательщиков. Несмотря на сложную ситуацию на рынке продукции черной металлургии, «Северсталь» обеспечивает стабильное перечисление налогов. За 2016 год предприятия дивизионов «Северсталь Российская сталь», «Северсталь Ресурс» уплатили в бюджеты и внебюджетные фонды порядка 38,3 млрд рублей.

Из них:

- налоги — около 26,7 млрд рублей;
- обязательные неналоговые платежи — около 384 млн рублей;
- взносы во внебюджетные фонды — около 11,2 млрд рублей.

Поскольку основные фонды «Северстали», обладающие наибольшей численностью персонала, расположены в Вологодской области, в этом регионе выплачивается самая большая доля налогов. Налоги и неналоговые платежи в консолидированный бюджет Вологодской области составили порядка 7,6 млрд рублей.

Все большее распространение среди инструментов, используемых для снижения затрат, приобретает импортозамещение. При прочих равных условиях Компания делает выбор в пользу отечественного производителя и в том числе привлекает региональный бизнес в качестве подрядчиков и поставщиков товаров и услуг. «Северсталь» подписала ряд партнерских соглашений с российскими компаниями о разработке и испытаниях новых продуктов отечественного производства. В 2016 году переход на отечественные аналоги по самым разным направлениям — от огнеупоров и валков до нестандартного оборудования — позволил сэкономить около 354 млн рублей. В целом экономический эффект от программы импортозамещения с начала ее реализации в 2014 году составил около 880 млн рублей.

Кооперация крупного, мелкого и среднего бизнеса становится эффективным инструментом развития экономики регионов присутствия. При выборе подрядчиков «Северсталь» отдает приоритет предприятиям, которые соответствуют требованиям Компании по безопасности и качеству, соблюдают требования трудового и природоохранного законодательства, выплачивают «белую» зарплату и разделяют ценности Компании.

Свыше 380 предприятий Вологодской области являются поставщиками «Северстали», они выполняют 13 % от общего объема заказов дивизиона «Северсталь Российская сталь» (без учета сырья). Для большинства из них «Северсталь» — ключевой

платежеспособный клиент, основной потребитель продукции и услуг. У некоторых предприятий доля заказов ЧерМК составляет до 80 % от общего объема заказов.

По итогам 2016 года «Северсталь» закупила у различных предприятий Вологодской области товаров и услуг на сумму более 15 млрд рублей, что превысило результаты предыдущего периода на 2 млрд рублей. Такое сотрудничество вносит позитивный вклад в устойчивость малого и среднего бизнеса, а значит, и экономики Вологодской области в целом.

«Северсталь» — один из крупных работодателей для строительной отрасли региона. В Череповце реализуется несколько масштабных инвестиционных проектов производственного и социального назначения. Продолжаются работы по возведению нового комплекса покрытий металла ЧерМК. В основном все работы выполняются силами местных строительных организаций.

В рамках развития бизнес-кооперации с сельхозпредприятиями Вологодчины «Северсталь» заключила долгосрочные соглашения и планирует увеличить объемы закупок в 2017 году на 6 %. Поставки продукции для Центра корпоративного питания ЧерМК осуществляются из Вологды, Череповца, Сокола, Великого Устюга, Белозерска, п. Кадуя, п. Шексны, с. Усть-Кубенского и др. Это способствует развитию экономики региона и позволяет обеспечивать работников Компании качественным питанием по приемлемым ценам. Местные производители покрывают 100 % потребности «Северстали» в молочной продукции, хлебобулочных изделиях, овощах.

«Воркутауголь» также является градообразующим предприятием, в котором работает каждый восьмой воркутинец. Компания способствует созданию рабочих мест в городе. В 2016 году угольщики сотрудничали с 38 различными подрядными организациями, в которых трудятся более полутора тысяч человек. Для большинства подрядчиков именно тесное сотрудничество с «Воркутауголь» стало гарантом стабильности в непростых экономических условиях.

Если в 2015 году товары и услуги «Олкону» поставляли 89 предприятий региона, то в 2016 их стало 97. За 2016 год комбинат закупил у них товаров и услуг на сумму 398 млн рублей. Подрядные организации региона в основном оказывали комбинату услуги по ремонту различных видов оборудования, изготовлению комплектующих, монтажу новых агрегатов.

## Развитие малого и среднего бизнеса

В регионах, основу экономики которых составляют гигантские промышленные предприятия, одним из проявлений корпоративной социальной ответственности является содействие развитию малого и среднего бизнеса.

«Северсталь» заинтересована в длительных и взаимовыгодных отношениях с региональными предприятиями, которые расположены недалеко от основного производства, могут детально изучить его потребности, быстрее реагировать на его нужды и обеспечивать гибкость в обслуживании. «Северсталь» считает правильным поддерживать развитие мелких и средних предпринимателей, которые в перспективе смогут выступать поставщиками товаров, отдельных видов

работ и услуг, являться полноценным звеном производственной цепочки крупных компаний. Для этого «Северсталь» использует специализированные институты.

Совместно с мэрией г. Череповца в 1999 году «Северсталь» учредила некоммерческое партнерство «Агентство Городского Развития». Программы некоммерческого партнерства по развитию малого и среднего бизнеса обеспечивают комплексную поддержку начинающим и действующим предпринимателям на всех этапах становления и развития с момента возникновения бизнес-идеи до момента ее реализации. «Агентство Городского Развития» является ресурсным центром для развития деловой среды во всей Вологодской области, а также в отдельных регионах присутствия Компании. «Северсталь» выделяет организации средства, а специалисты Компании оказывают агентству консультационную помощь.

Деятельность Агентства организована по 14 направлениям:

#### **Взаимодействие бизнеса и власти**

В 2016 году проведены два заседания Координационного совета по улучшению инвестиционного климата и развитию предпринимательства на территории муниципального образования «Город Череповец». Обсуждались действующие и новые механизмы поддержки / развития бизнеса; обозначены приоритетные направления для развития предпринимательской деятельности; представлены новые подходы по диверсификации городской экономики с целью ухода от монозависимости. Кроме того, разработаны предложения в области регулирования государственной кадастровой оценки по Вологодской области.

#### **Центр международного сотрудничества**

В 2016 году в Череповце прошли отраслевые международные конференции по деревообработке и машиностроению. Делегация бизнесменов из Череповца посетила Финляндию, состоялись встречи финских и череповецких компаний, на которых удалось договориться о сотрудничестве по организации поставок товаров и услуг. Прорабатываются совместные проекты по тестированию и сертификации продукции в области сельского хозяйства, пищевой промышленности, деревообработки, металлургии и строительства. «Агентство Городского Развития» способствует также выстраиванию партнерских отношений местного бизнеса с представителями субъектов малых и средних предприятий (МСП) Франции, Польши, Германии, Казахстана и ряда других стран.

#### **Центр бизнес-консалтинга**

Центр бизнес-консалтинга, работающий на базе Агентства, оказывает консультации по различным вопросам создания и ведения бизнеса. Всего за 2016 год специалистами центра было оказано порядка 7 тыс. услуг и консультаций.

#### **Центр бизнес-образования**

В Центре бизнес-образования обучаются начинающие и действующие предприниматели, а также безработные граждане. Всего за год было организовано более 40 образовательных мероприятий, в которых приняли участие более 650 слушателей. В 2016 году была модернизирована образовательная программа «Школа предпринимательства»: в курс включены интенсив-практикумы по привлечению грантов на реализацию проектов и модуль по открытию бизнеса по франшизе.

#### **Центр гарантийного обеспечения**

Агентство выступает оператором правительственной программы «Гарантийный фонд» и предоставляет действующим предпринимателям поручительства по кредитам. В 2016 году 15 предприятий заручились поддержкой регионального гарантийного фонда и получили кредиты на сумму более 190 млн рублей. Благодаря поддержке фонда предприятия обновили производственные фонды, нарастили выпуск продукции и повысили ее качество, создали новые рабочие места и смогли увеличить свою прибыль.

#### **Центр имущественной поддержки**

Центр имущественной поддержки оказывает помощь субъектам малого и среднего предпринимательства по подбору помещений, имеющихся в регулярно обновляемой базе Агентства. В их числе: оборудованные офисные помещения, предоставляемые на льготных условиях; муниципальные помещения; частные объекты; земельные участки.

#### **Центр инноваций социальной сферы**

При участии «Северстали» и правительства Вологодской области на площадке Агентства действует Вологодский региональный центр социальных инноваций, который продвигает идеи социального предпринимательства и популяризирует социальные проекты. На сайте ведется каталог социальных идей, которым могут воспользоваться все желающие. Социальные предприниматели и желающие стать ими получают здесь комплексное сопровождение.



В 2016 году проведено более 500 консультаций, помощь получили 55 субъектов социального предпринимательства, обучено 50 человек, которые выразили намерения создать социальные бизнес-проекты на территории Вологодской области. В конце 2016 года был организован региональный этап конкурса социальных проектов «Время добрых дел», на который поступило 26 заявок. 10 из них отобраны для участия в федеральном конкурсе. Ведется постоянно обновляемый перечень актуальных грантовых конкурсов и федеральных целевых программ, обеспечивающих привлечение финансирования в социальные проекты.

### Центр бизнес-кооперации

Для того чтобы найти точки взаимного интереса между крупным, малым и средним бизнесом, в Вологодской области действует проект «Синергия роста», оператором которого выступает «Агентство Городского Развития». На базе Агентства успешно реализуется проект «Электронная бизнес-кооперация». Этот бесплатный информационный ресурс, размещенный на портале Агентства, предоставляет информацию об актуальных и перспективных заказах, поддержанном оборудовании и объектах недвижимости, предназначенных для продажи или аренды. Для размещения своих заказов его используют 70 крупнейших компаний Вологодской области. В 2016 году на ресурсе было размещено более 18 тысяч объявлений, 75% из этого числа являются реальными заказами для субъектов МСП региона. Проект, который реализует Агентство в тесном партнерстве с компанией «Северсталь», оказал значительное влияние на кратное увеличение поставок для компании со стороны МСП Вологодской области. С 2012 года фиксировалась цифра порядка 4 млрд. руб в год. За 2016 год этот объем составил 11,8 млрд. руб.

С января 2016 года для потенциальных поставщиков в Череповце и Вологде организовано специализированное обучение по работе с торговой электронной площадкой. Пройдя обучение, представители малого и среднего бизнеса впервые получили возможность принять участие в тендерах десяти предприятий, входящих в дивизионы ПАО «Северсталь». Профильное обучение прошли 155 компаний Вологодской области, более 40% из них успешно зарегистрировались в электронной системе, 34 компании стали действующими поставщиками ПАО «Северсталь».

Агентство продолжает организовывать работу Совета по кооперации при Департаменте экономического развития Вологодской области. Ключевую роль в Совете выполняет ПАО «Северсталь». В 2016 году состоялось три заседания Совета, 29 субъектов малого и среднего предпринимательства представили свои услуги для крупных предприятий региона. Сумма заключенных контрактов составила более 500 миллионов рублей, более чем в четверти случаев заказчиком выступила «Северсталь».

### Центр развития франчайзинга

В 2016 году создан отраслевой банк франшиз, в который вошло около тысячи франшиз со всей России. По результатам проведения практического семинара «Франчайзинг — успешная бизнес-модель Вашего будущего» с привлечением международного эксперта по франчайзингу две франшизы череповецких предпринимателей смогли выйти на общероссийский рынок.

### Пресс-центр для бизнеса

За отчетный год Пресс-центр подготовил 168 пресс-релизов о деятельности «Агентства Городского Развития», на основании которых выпущено 888 информационных сообщений в традиционных и социальных СМИ различного уровня. На портале Агентства опубликовано 522 информационных материала о деятельности «АГР».

### Центр содействия закупкам

Центр содействия закупкам оказывает комплексное содействие субъектам МСП по ведению закупочной деятельности в рамках

442-ФЗ, а также по вовлечению субъектов МСП в закупки госкорпораций и крупных компаний. Предоставлен доступ к закупкам 30 крупных заказчиков РФ, таких как ПАО «Ростелеком», ОАО «РЖД», ПАО «Газпром» и др.

### Ресурсно-методический центр

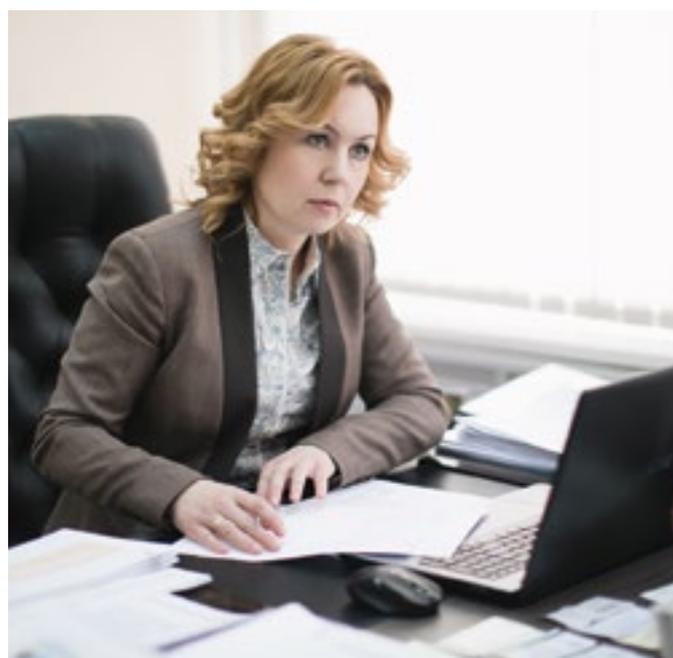
Во многом благодаря работе Агентства сегодня в малом и среднем бизнесе Череповца занято более 40 тыс. человек, или 37% трудоспособного населения города. Это почти в два раза больше, чем занято на предприятиях «Северстали». При этом если в целом по России безработные составляют около 5,2% от экономически активного населения, то в Череповце этот показатель равен 1,1%. Налоговые отчисления предприятий малого и среднего бизнеса более чем на треть наполняют бюджет города.

В 2016 году опыт Череповецкого института развития представлен и принят к тиражированию в Республике Карелия. «Агентство Городского Развития» разработало программу повышения бизнес-компетенций и развития кооперационных связей на территории Костомукшского городского округа.

Всего в мероприятиях по повышению бизнес-компетенций и развитию кооперационных связей на территории Костомукшского городского округа приняли участие 106 слушателей. Оказаны информационно-консультационные услуги 36 субъектам малого и среднего предпринимательства. Совместно с администрацией Костомукшского городского округа Республики Карелия управлением коммуникаций АО «Карельский окатыш» осуществлялась популяризация предпринимательства, в том числе социального. Подготовлено и выпущено в средствах массовой информации 16 пресс-релизов.

В 2016 году в Оленегорске при участии «Олкона» и городской администрации начата реализация проекта «Агентство Городского Развития». Задача Агентства — расширение сотрудничества комбината с малым и средним бизнесом Мурманской области.

Всего в 2016 году «Агентство Городского Развития» организовало самостоятельно или приняло участие в организации более 250 мероприятий для бизнеса, в которых были задействованы свыше 11 тыс. участников из числа действующих и начинающих предпринимателей.



## Развитие потенциала местных сообществ

«Северсталь» совместно с мэрией приняла участие в создании АНО «Инвестиционное агентство «Череповец» с целью создания благоприятных условий для ведения бизнеса и привлечения инвестиций в приоритетные направления развития города. Сегодня на сопровождении Инвестиционного агентства находится 27 проектов производственной и непроизводственной сферы.

По итогам 2016 года объем инвестиций по инвестиционным проектам, принятым к реализации на инвестиционном совете мэрии Череповца, составил 3 010 млн руб.

### Музейный комплекс металлургической промышленности в рамках Туристско-рекреационного кластера «Центральная городская набережная»

Одно из стратегических направлений развития Череповца — культурный туризм. ПАО «Северсталь» совместно с Ростуризмом РФ, правительством Вологодской области, мэрией города и Инвестиционным агентством реализует проект создания «Туристско-рекреационного кластера «Центральная городская набережная». Он предполагает комплексное развитие прибрежных территорий реки Шексны, реконструкцию двух участков набережной и завершение создания Музея металлургической промышленности.

В 2016 году проект Набережной был включен в Федеральную целевую программу «Развитие внутреннего и въездного туризма».

Построенный при содействии Компании Музей металлургической промышленности не только рассказывает о богатейшей истории железного промысла в крае, но и представляет металлургию XXI века с использованием самых современных технологий, позволяющих во всех деталях познакомиться с производством металла.

Для размещения музейного комплекса «Северсталь» предоставила здание площадью 1 400 квадратных метров. Профорентация, популяризация рабочих специальностей среди подрастающего поколения — одна из важнейших задач, стоящих перед музеем. В июле 2016 года на втором этаже Музея металлургической промышленности открылась интерактивная лаборатория — «Металлоториум». В экспозиции — десятки учебных программ и фильмов, созданных специально для детей. Юные посетители

станут участниками химических и физических лабораторных испытаний, даже научатся «варить» сталь на интерактивном конвертере. Здесь также можно узнать, как сталь используется в искусстве, рисовать картины металлической стружкой в магнитной лаборатории.

Музей уже стал популярным объектом промышленного туризма в Череповце. В 2016 году количество посетителей достигло почти 15 тыс., с экспозицией познакомилось более тысячи экскурсионных групп, здесь состоялось около 300 различных культурно-образовательных мероприятий.

В декабре 2016 года Музей металлургической промышленности посетил первый заместитель председателя Правительства Российской Федерации Игорь Шувалов. Он высоко оценил качество реализации проекта и современную интерактивную экспозицию музея.

По личной инициативе председателя Совета директоров ПАО «Северсталь» Алексея Мордашова в 2017 году Компания направит 90 млн рублей на создание специального технопарка для детей младшего возраста. Детский технопарк будет создан в рамках государственно-частного партнерства в соответствии с Соглашением между Министерством образования и науки РФ и Правительством Вологодской области. Средства, выделяемые Компанией, будут направлены на создание интерактивной экспозиции, посвященной четырем темам: акустика, механика, гидродинамика и оптика. Также за счет Компании будет произведен капитальный ремонт второго этажа здания, которое предоставила администрация города для реализации проекта. Часть суммы будет передана городу для проведения ремонта кровли здания и на установку лифта.

### Индустриальный парк «Череповец»

В числе важнейших стратегических проектов развития города — Индустриальный парк «Череповец». Суммарный объем инвестиций в его создание оценивается в 5,1 млрд рублей, по итогам проекта предполагается создание более 1 000 рабочих мест. Площадка Индустриального парка будет оснащена всеми необходимыми коммуникациями, точки подключения к сетям будут располагаться на границах земельных участков резидентов. В 2016 году при софинансировании Фонда развития моногородов началось строительство инженерно-транспортной инфраструктуры. Специалисты «Северсталь-Проекта» выступали в качестве консультантов по вопросу согласования технических решений при строительстве этих объектов.



# Социальные инвестиции и социальное партнерство

В рамках соглашений с региональными и муниципальными органами власти «Северсталь» вкладывает средства в повышение качества жизни людей, живущих в городах, где работают ее предприятия. Расходы в таких сферах, как образование и культура, профилактика детского сиротства, поддержка материнства и детства, здоровье, спорт, развитие местных сообществ, поддержка ветеранов производства Компания рассматривает как социальные инвестиции.

«Северсталь» использует традиционные формы благотворительности, такие как поддержка культурных, образовательных, социальных учреждений различного уровня и общественных организаций. Вместе с тем Компания финансирует инновационные проекты, способствующие развитию инфраструктуры малого и среднего бизнеса, социального предпринимательства в регионах присутствия и самостоятельному устойчивому развитию сообществ. Развивая эффективные социальные партнерства, Компания опирается на лучший российский и международный опыт, стремится содействовать их эффективности и устойчивости за счет внедрения механизмов стратегического планирования, системного взаимодействия с заинтересованными сторонами и конкурсного отбора объектов социальных инвестиций. Успешные практики Компания распространяет на другие территории присутствия.

Компания рассматривает поддержку культуры, образования и спорта, семейных ценностей, материнства и детства как вклад в развитие будущих поколений. Во многих городах присутствия «Северсталь» обустривает детские площадки, спортивные стадионы и игровые зоны, вкладывает средства в благоустройство городов и поселков.

- В **Череповце** при поддержке компании «Северсталь» в 2016 году реализован проект «Подарок городу»: построены 18 детских игровых и спортивных площадок стоимостью 18 млн рублей. Также при финансовом участии «Северстали» была обновлена беговая дорожка на стадионе «Металлург». На эти цели выделено 43 млн рублей.
- Компания полностью осуществляет финансирование хоккейного клуба «Северсталь», где помимо основной команды и молодежной сборной функционирует детская школа. В ней сегодня занимаются около тысячи ребят. В 2016 году на эти цели инвестировано около 900 млн рублей.
- «Северсталь» помогла восстановить дороги Великого Устюга, пострадавшие в результате весеннего паводка 2016 года. С Череповецкого металлургического комбината было направлено 15 тыс. тонн доменного щебня для восстановления дорожной инфраструктуры города.
- В рамках подготовки к празднованию 100-летия **Республики Карелия** «Северсталь» планирует реализовать ряд программ на сумму 34 млн рублей, направленных на развитие территории Костомукшского городского округа. 30 млн рублей из этой суммы «Карельский окатыш» выделил на строительство футбольного поля с искусственным покрытием в Костомукше. Предприятие также ежегодно финансирует содержание культурно-спортивного комплекса «Дружба», на большой сцене которого проходят фестивали: Международный фестиваль камерного искусства; Фестиваль авторской песни им. Сергея Ожигова; Международный рок-фестиваль «Нордсейшн»; Фестиваль хореографического искусства «Ритмы весны» и Международный фольклорный фестиваль «Кантелетар». Более 90 тыс. человек ежегодно посещают спектакли, концерты, спортивные кружки, секции и другие мероприятия

КСК «Дружба». В рамках подготовки Дня республики предприятие оказало помощь администрации г. Костомукши в благоустройстве и строительстве капитальных объектов (бульвар Лазарева). К началу учебного года была оказана помощь Центру внешкольной работы: сделан косметический ремонт помещений, заменены окна, а также проведена реконструкция систем отопления и освещения. Помимо содействия в благоустройстве, ряду городских школ и детских садов была оказана финансовая помощь.

- На протяжении ряда лет «Воркутауголь» и администрация **Воркуты** заключают Соглашение о социальном партнерстве, которое предусматривает участие угольной компании в модернизации социальной сферы города и повышении качества жизни жителей Заполярья. «Воркутауголь» финансирует два крупнейших социально-культурных объекта Заполярья: Дворец культуры шахтеров, где ежегодно проходит более ста культурных мероприятий регионального и городского уровня, и универсальный спортивно-зрелищный комплекс «Олимп» — самую большую концертную и спортивную площадку Воркуты, на базе которой работает детский хоккейный клуб «Олимп». Ежегодно Компания выделяет 20 млн рублей на проекты, на которые городским учреждениям сложно или невозможно получить финансирование из местного или регионального бюджета.
- Благодаря градообразующему предприятию летом 2016 года в Воркуте была открыта новая детская площадка стоимостью 3 млн рублей. На средства Компании был также отремонтирован один из участков автомобильной дороги, приобретен участок земли под строительство жилого дома в поселке Елецкий под Воркутой. «Воркутауголь» приняла участие в благоустройстве одного из районов города в рамках проекта «Идеальный двор» и в возведении снежного городка на центральной площади Воркуты. Оказана благотворительная помощь общеобразовательным школам, учреждениям спорта и культуры.
- Ежегодно «**Олкон**» вкладывает средства в проекты для поддержки спорта и здорового образа жизни среди своих сотрудников и для горожан. Одним из самых значимых проектов в 2016 году стала реконструкция футбольного поля городского стадиона в Оленегорске, на которую компания «Северсталь» направила 3 млн рублей. По просьбам жителей города в парке Горняков были установлены дополнительные элементы на игровой площадке. Еще один значимый для населения проект — ремонт тротуара на городской площади. Для этих целей комбинат безвозмездно передал городу тротуарную плитку собственного производства. «Олкон» также продолжает финансировать содержание объектов социальной сферы Оленегорска: санатория-профилактория, общедоступного спорткомплекса, дворца культуры.

Предприятия Компании также оказывают финансовую поддержку общественным организациям инвалидов, ветеранов, детским образовательным учреждениям, спортивным клубам и школам, а также проводят региональные и городские фестивали и праздники.

## Внешние социальные программы компании «Северсталь»

- Поддержка материнства и детства: БФ «Дорога к дому» (с 2006 года) — программа комплексной профилактики сиротства, совместный проект компании «Северсталь», мэрии Череповца и правительства Вологодской области. Реализуется с 2009 года в основных регионах присутствия Компании.
- Комплексная поддержка малого и среднего бизнеса, содействие социальному предпринимательству: НП «Агентство Городского Развития» г. Череповца (с 1999 года).
- АНО «Инвестиционное агентство «Череповец». Создание благоприятных условий для ведения бизнеса и привлечения инвестиций в развитие приоритетных направлений города (с 2010 года).
- Детский творческий конкурс «Стиль Стали» (с 2010 года).
- Помощь незащищенным слоям населения и шефская помощь: БФ «Благо» (с 1999 года). Оказывает помощь более чем 21 тыс. ветеранов-металлургов.
- Благотворительный общественный фонд им. И.А. Милютина (с 1999 года). Помощь инвалидам, больным, сиротам, центрам помощи детям, оставшимся без попечения родителей, интернатам, домам престарелых и больницам.
- Комплексный центр социального обслуживания населения «Забота» (с 2012 года), г. Череповец.
- Некоммерческий благотворительный фонд помощи инвалидам «Храбрые русские сердца» (г. Череповец).
- Фестиваль для детей с ограниченными возможностями «Прикосновение к радуге» (гг. Балаково, Саратов).
- Праздничные мероприятия для многодетных и малообеспеченных семей в честь Дня первоклассника и Дня матери совместно с Центром социальной помощи семье и детям (г. Воркута).
- Социальный приют для несовершеннолетних «Надежда» (г. Воркута).
- Акция «Школьный портфель» (г. Воркута).
- Акция «Бабушка рядышком» для одиноко проживающих малообеспеченных пенсионеров и инвалидов (г. Воркута).
- Центр реабилитации несовершеннолетних с ограниченными умственными и физическими возможностями здоровья (г. Воркута).
- Благотворительная столовая при приходе Иверской иконы Божией Матери (г. Воркута).
- Комплексный центр социального обслуживания населения (г. Оленегорск).
- Новогодние мероприятия и подарки для детей-инвалидов, малообеспеченных и многодетных семей, одиноких пожилых людей (гг. Череповец, Оленегорск, Воркута, Костомукша).
- Помощь Костомукшскому политехническому колледжу. Закуплено лабораторное оборудование и книги для использования в образовательной программе по специальности «Обогащение полезных ископаемых».
- Помощь Обществу защиты животных, направленная на реконструкцию приюта для животных (г. Костомукша).
- Конкурс профессионального мастерства работников педагогической сферы «Педагогический Олимп» (г. Костомукша).
- Проект по профориентации «Успешный путь» (г. Костомукша).
- Помощь в проведении Фестиваля солдатской песни (г. Оленегорск).
- Помощь в организации фестиваля детского творчества «Шире круг» (г. Оленегорск).
- Финансирование проведения бала для лучшей молодежи города (г. Оленегорск).

## «Дорога к дому»: школа социального партнерства

С 2006 года в Череповце реализуется программа комплексной профилактики социального сиротства и правонарушений несовершеннолетних «Дорога к дому». Программа, которую реализует одноименный фонд, объединяет инициативу и средства бизнеса, усилия общества и ресурсы государства для решения важной социальной проблемы. Личный патронат осуществляет инициатор создания программы — председатель Совета директоров ПАО «Северсталь» А.А. Мордашов. В настоящее время в реализации Региональной целевой программы «Дорога к дому» принимают участие 73 учреждения Вологодской области (социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних, центры помощи детям, оставшимся без попечения родителей, центры социальной помощи семье и детям, детские сады, средние общеобразовательные школы, детские поликлиники, городской роддом, женские консультации, детская городская больница, реабилитационный центр для детей-инвалидов, специализированный дом ребенка и др.).

Отдельные проекты в рамках программы реализуются и в других регионах присутствия Компании — в Воркуте, Костомукше, Балакове, Великом Устюге, Оленегорске, Волгограде и Ярославле.

Используемые социальные технологии доказали свою эффективность и продемонстрировали, что поддержка матерей и семей в трудной жизненной ситуации позволяет сохранять детей в кровных семьях, а сиротам предоставляет возможность находить ответственных родителей.

Помимо контроля со стороны Фонда для оценки результативности проектов используются такие мероприятия, как конференции, круглые столы и рабочие группы с представителями органов власти и местного самоуправления, специалистами социальной сферы федерального уровня и из регионов присутствия. На этих встречах открыто обсуждаются вопросы сотрудничества, результаты работы, а также намечаются дальнейшие пути взаимодействия и поддержки деятельности проектов со стороны местных сообществ. Благодаря совместной деятельности городских субъектов профилактики и благотворительного фонда «Дорога к дому» удалось значительно улучшить социальную ситуацию в Череповце.

**За 2016 год число детей в стационарных учреждениях снизилось по сравнению с предыдущим периодом в Вологодской области — на 15 %, в Череповце — на 18 %. Численность родителей, лишенных родительских прав, снизилась на 17 % по области и на 46 % — в Череповце. При этом в целом по России данный показатель сократился лишь на 7 %.**

В конце декабря 2016 года в Череповце под председательством А. Мордашова состоялось очередное ежегодное заседание экспертного совета программы. На встрече присутствовали руководство области, представители региональных органов власти, городской администрации Череповца, руководители городских ведомств, которые в рамках своих полномочий решают социальные проблемы, а также представители Компании, СМИ и благотворительного фонда «Дорога к дому». Участники встречи подвели итоги работы программы и социальной сферы города за 2016 год, обсудили цели и задачи на следующий год, определили перспективные направления деятельности.

Семьи, оказавшиеся в трудной жизненной ситуации, получили помощь и поддержку специалистов (психологов, юристов,

социальных работников), решили актуальные семейные проблемы. 1 165 детей остались жить и воспитываться в родных семьях. 46 приемных детей сохранены в замещающих семьях. В отношении 6 новорожденных детей предотвращен отказ в родильном доме; 8 беременных женщин, планирующих отказаться от будущего малыша, изменили свое решение, их дети находятся в семье. Работа специалистов фонда с использованием восстановительных технологий способствовала снижению риска правонарушений у 440 подростков, которые осознали свои поступки и взяли на себя ответственность за них. Всего различные виды помощи (экстренная психологическая, юридическая, социальная, гуманитарная, материальная) получили около 13 тыс. горожан.

Благодаря личному вкладу партнеров председателя Совета директоров ПАО «Северсталь» А. Мордашова для семей в кризисной ситуации организованы реабилитационные мероприятия; для работы с детьми и семьями оформлены развивающие мультисенсорные комнаты, для детей с ограниченными возможностями здоровья оборудован кабинет альтернативной коммуникации. Для детей-сирот и детей,

оставшихся без попечения родителей, зачисленных в качестве воспитанников в Череповецкое высшее военное инженерное училище радиоэлектроники Министерства обороны РФ, приобретены электронные средства обучения.

Благодаря проведению различных благотворительных акций по привлечению благотворительных средств, активности горожан и организаций сотни семей, находящихся в трудной жизненной ситуации, получили конкретную адресную помощь (одежду и обувь для детей, продукты питания и средства гигиены, реабилитационное оборудование и т.д.).

Вклад компании «Северсталь» в развитие программы в 2016 году составил 51,3 млн руб. (50,8 млн рублей в 2015 году). Программу также поддержали своими пожертвованиями сотрудники «Северстали» и жители Череповца, физические и юридические лица: 2,1 млн рублей (1,3 млн рублей в 2015 году).



Для расширения деятельности, передачи и тиражирования опыта в 2016 году были получены гранты Президента РФ, субсидии Министерства экономического развития РФ, Правительства Вологодской области, Фонда поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, и реализованы шесть проектов. Общая сумма грантовой поддержки за отчетный период составила 7,4 млн рублей (14 млн рублей в 2015 году).

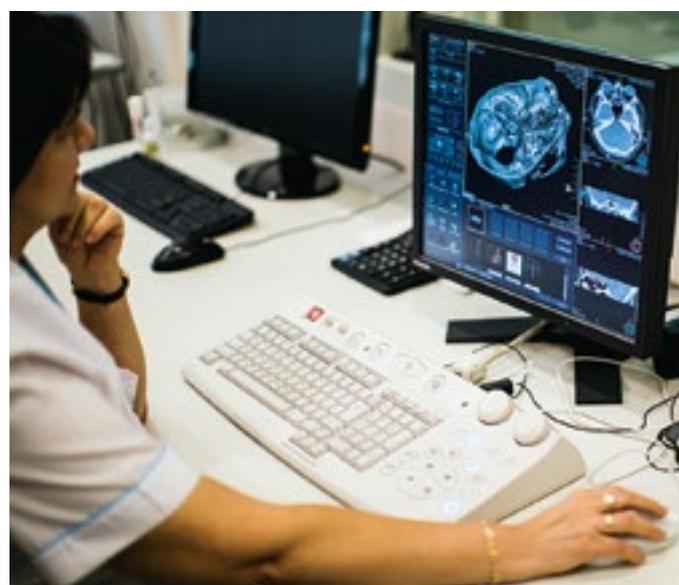
В октябре 2016 года в Череповце прошла межрегиональная конференция «Эффективные НКО — основа развития гражданского общества», организованная фондом «Дорога к дому». В ней приняли участие 176 человек из 26 городов и 17 регионов России. Последние два года специалисты Фонда реализовывали благотворительную программу по информационно-методической поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций из 37 регионов Российской Федерации. Средства на ее реализацию выделили Министерство экономического развития РФ и компания «Северсталь». На конференции были подведены итоги реализации программы и представлены лучшие социальные практики БФ «Дорога к дому» и НКО из разных городов России в области профилактики сиротства, создано профессиональное сообщество специалистов «Эффективные НКО — основа гражданского общества».

В 2017 году программа «Дорога к дому» продолжит развивать межведомственное взаимодействие по раннему выявлению нарушения прав ребенка, применение восстановительных подходов в работе с подростками группы риска; способствовать развитию социального предпринимательства, активно вовлекать горожан и ответственных предпринимателей в добровольческую и благотворительную деятельность.

География и основные проекты программы «Дорога к дому» приведены в Приложении 7.

## Поддержка учреждений здравоохранения

Не только работники Компании и члены их семей, но и другие жители города являются выгодоприобретателями комплексной программы «Здоровье «Северстали». Компания оказывает финансовую поддержку медсанчасти «Северсталь» в Череповце и в других городах присутствия.



В 2016 году «Северсталь» приобрела для медицинского учреждения современное медицинское оборудование общей стоимостью свыше 24 млн рублей. Среди главных позиций — маммографическая установка. «Северсталь» помогает также Детской городской больнице Череповца, выделяя ежегодно около 20 млн рублей.

В 2016 году «Карельский окатыш», Костомукшская больница, Петрозаводский медицинский колледж и центр занятости населения подписали четырехстороннее соглашение по проекту обучения медсестер. Проект дает возможность без отрыва от семьи и работы получить специальность «медицинская сестра», что позволит решить вопрос нехватки среднего медицинского персонала в больнице Костомукши и снизить уровень женской безработицы.

## Спорт

- Хоккейный клуб «Северсталь» (г. Череповец).
- Женский волейбольный клуб «Динамо» (г. Москва).
- Турнир по хоккею на Приз генерального директора «Воркутауголь» (г. Воркута).
- Турнир по мини-футболу им. И. Шептенко (г. Воркута).
- Турнир по настольному теннису им. Ю. Фоки (г. Костомукша).
- Чемпионат Северо-Западного Федерального округа по боксу (г. Костомукша).
- Строительство футбольного стадиона в рамках подготовки к празднованию 100-летия Республики Карелия (г. Костомукша).
- Ежегодно спартакиада (турниры по 9 видам спорта), открытый турнир по волейболу на кубок гендиректора, открытые семейные спортивные праздники (г. Оленегорск).
- Корпоративные спортивные мероприятия (регионы присутствия Компании).
- Спартакиада «Стальные игры» среди сотрудников и спортивные семейные праздники (г. Балаково).
- Массовый забег «Стальной медведь» (г. Костомукша).
- Спортивное состязание «Северсталь» триатлон».



# Поддержка культуры

Поддержка культуры и искусства — одно из приоритетных направлений благотворительной деятельности компании «Северсталь». На протяжении многих лет «Северсталь» сотрудничает как с ведущими федеральными музеями и театрами России, так и с региональными культурными учреждениями. «Северсталь» в лице председателя Совета директоров и других топ-менеджеров принимает участие в работе попечительских советов Большого и Мариинского театров, Государственного Русского музея, Третьяковской галереи, Еврейского музея и Центра толерантности, Череповецкого музейного объединения, Московского синодального хора.

В 2015 году опыт компании «Северсталь» в области поддержки культуры был представлен на 25 российских и международных публичных мероприятиях, конференциях и круглых столах. Только в рамках программ корпоративного центра было поддержано более 100 мероприятий в области культуры и искусства в 15 регионах России.

## Учреждения культуры и культурно-массовые мероприятия, которые поддерживает «Северсталь»

- Всероссийский театралный фестиваль «Золотая Маска» (г. Москва, Рига, Лиенае, Вентспилс, Череповец, Петрозаводск, Костомукша).
- Государственный академический Большой театр (г. Москва).
- Государственная Третьяковская галерея (г. Москва).
- Государственный музей изобразительных искусств им. А. С. Пушкина (г. Москва).
- Государственный исторический музей (г. Москва).
- Школа акварели и Академия акварели С. Андрияки (г. Москва).
- Мариинский театр и Московский Пасхальный фестиваль В. Гергиева (г. Санкт-Петербург, г. Москва, регионы проведения фестиваля).
- Государственный Русский музей (г. Санкт-Петербург).
- Череповецкое музейное объединение (г. Череповец).
- Еврейский музей и Центр толерантности (г. Москва).
- Московский синодальный хор.
- Международный кинофестиваль молодого кино VOICES (г. Вологда, г. Череповец).
- Международный балетный Фестиваль «Бенуа де ла Данс».
- Вологодский музей-заповедник и его филиал в д. Семеново (г. Вологда и Вологодская обл.).
- Кирилло-Белозерский музей-заповедник (г. Кириллов).
- Музей фресок Дионисия, входящий в состав Кирилло-Белозерского музея-заповедника (с. Ферапонтово, Кирилловский р-н).
- Межрегиональный фестиваль искусств «Белоозеро» (г. Белозерск).
- Саратовский художественный музей им. А. Н. Радищева (г. Саратов).
- Балаковская художественная галерея, филиал музея им. А. Н. Радищева (г. Балаково).
- Международный фольклорный фестиваль «Кантелетар» (г. Костомукша).
- Международный фестиваль камерного искусства (г. Костомукша).
- Фестиваль авторской песни им. Сергея Ожигова (г. Костомукша).

- Международный рок-фестиваль «Нордсейшн» (г. Костомукша).
- Рок-фестиваль «Время колокольчиков» (г. Череповец).
- Фестиваль хореографического искусства «Ритмы весны» (г. Костомукша).
- Областной фестиваль солдатской песни (г. Оленегорск).
- Городской музейно-выставочный центр (г. Воркута).
- Дворец культуры шахтеров (г. Воркута).
- Городская детская художественная школа (г. Воркута).
- Образовательная акция «Тотальный диктант» (г. Воркута).
- Фестиваль саамской музыки (г. Оленегорск) и др.

## Культурно-массовые мероприятия, которые поддержала «Северсталь» в 2016 году

- Выставка «Боги и герои Древней Греции» в Государственном историческом музее.
- Художественная выставка «К пользе и славе России». Русская армия в произведениях художников и скульпторов-офицеров XIX — начала XX вв.» в Государственном историческом музее.
- Выставка «Паоло Трубецкой. К 150-летию со дня рождения» в Государственном Русском музее.
- Организация выставок, семинаров, мастер-классов и конкурсов в Петрозаводске, Череповце, Костомукше и Воркуте в рамках инновационного образовательно-выставочного проекта «Как прекрасен этот мир». Проект Российского центра музейной педагогики и детского творчества при Русском музее направлен на художественно-творческое развитие детей и подростков от 4 до 17 лет в удаленных от столичных городов промышленных районах страны.
- Фотовыставка «Венецианский карнавал» в Русском музее.
- Участие в благотворительной акции «Древо жизни» в Михайловском саду Санкт-Петербурга. Акция Русского музея направлена на сбор средств для возобновления видового разнообразия древесного состава Михайловского сада взамен утраченных старовозрастных деревьев.
- Юбилейный XV Московский пасхальный фестиваль, посвященный 125-летию со дня рождения великого русского композитора С. С. Прокофьева.
- XXIV Международный балетный фестиваль «Бенуа де ла Данс» на исторической сцене Большого театра России.
- Премьера балета «Дон Кихот» на исторической сцене Большого театра.
- Социокультурный проект «Премьера в музее 2016» в Саратовском государственном художественном музее имени А. Н. Радищева.
- Выставки «Янтарь, коралл и жемчуг», «Религиозное искусство XVIII–XIX века» и «М. Н. Галкин-Врасской, меценат и коллекционер» в Саратовском государственном художественном музее имени А. Н. Радищева.
- Выставка Академии акварели и изящных искусств Сергея Андрияки в городском выставочном зале Воркуты.
- Мероприятия образовательно-выставочного проекта «Современное искусство для всех» в Мурманском областном художественном музее, Музее изобразительных искусств Республики Карелия и Культурно-музейном центре Костомукши.

## Театральный фестиваль «Золотая Маска»

На протяжении многих лет «Северсталь» является партнером «Золотой Маски» — главного российского театрального фестиваля, на котором представлены лучшие отечественные спектакли. Благодаря поддержке Компании зрители Череповца, Костомукши, Петрозаводска, Риги (и ряда других городов Латвии) имеют возможность увидеть выдающиеся театральные работы России, которые с триумфом идут на столичных сценах. За эти годы только в Череповце около 20 тыс. горожан познакомились с самыми известными театральными постановками страны.

В 2016 году в рамках фестиваля в Череповце впервые был показан балетный спектакль — «Золушка» на музыку Сергея Прокофьева в исполнении Музыкального театра Республики Карелия.

В Костомукше был показан спектакль Российского академического молодежного театра «Кот стыда». Зрители фестиваля в Латвии смогли посмотреть постановки Большого драматического театра им. Г. А. Товстоногова (Санкт-Петербург) и театров «Сатирикон» им. А. Райкина, МДТ им. Пушкина, Лаборатории Д. Крымова «Школа драматического искусства», «Проекта Александра Кузнецова» (Москва).

В Риге социальная программа фестиваля началась с благотворительного показа спектакля «Рождество О. Генри» Московского драматического театра им. А. С. Пушкина. На музыкальную сказку были приглашены сотрудники больниц и службы спасения вместе со своими детьми. А закончился спектакль благотворительным ужином, на котором было собрано более 6 тыс. евро в пользу Фонда Детской клинической больницы. Лоты для благотворительного аукциона предоставили партнеры и участники фестиваля, в том числе два лота — компания «Северсталь». Также на мероприятии компания «Северсталь» объявила о том, что вводит дополнительные стипендии для студентов Рижского технического университета (РТУ) и учеников Средней школы инженерных наук РТУ.

## Программа «Музеи Русского Севера»

Одна из наиболее значимых благотворительных культурных программ «Северстали» — «Музеи Русского Севера» — направлена на поддержку инициатив по развитию музеев северных территорий страны. Цель грантового конкурса — выявлять и поддерживать лучшие проекты, направленные на активизацию деятельности региональных музеев, содействовать развитию связей между музеями и другими культурными и образовательными учреждениями, созданию и развитию новых направлений и форм музейной работы.

Программа реализуется в 12 северных регионах России, в том числе в четырех регионах присутствия компании «Северсталь» на Русском Севере — Архангельской области и Ямало-Ненецком автономном округе, Вологодской, Кировской, Костромской, Ленинградской, Мурманской, Новгородской и Псковской областях, Пермском крае, Республиках Карелия и Коми — среди государственных, муниципальных музеев и галерей художественного профиля, а также других музеев, обладающих художественными собраниями.

Грантовый конкурс предоставляет учреждениям культуры возможность не только получить финансовую поддержку, но и содействует развитию музейного менеджмента, формирует конкурентную среду, стимулирует творческие коллективы, руководителей и сотрудников музеев к инновационным для

музеев видам деятельности, позволяет вдохнуть новую жизнь в музейное дело.

В состав экспертного совета конкурса входят специалисты-историки, искусствоведы, организаторы музейного дела. Наблюдательный совет, состоящий из представителей администраций Республик Карелия и Коми, Вологодской и Мурманской областей, утверждает список победителей конкурса из числа отобранных экспертами.

В 2016 году конкурс был направлен на поддержку наиболее эффективных музейных проектов в сфере регионального культурного туризма. Всего на конкурс поступило 50 заявок из 10 северных регионов России. Победителями конкурса стали следующие проекты:

### Номинация «Музей для туриста»

- «Мобильный гид по Кирилло-Белозерскому музею-заповеднику», Кирилло-Белозерский музей-заповедник, Вологодская область.
- «Путешествие продолжается», Слободской музейно-выставочный центр, Кировская область.

### Номинация «Программа»

- «Домашние студии и досуги братьев Верещагиных», Череповецкое музейное объединение, Вологодская область.

### Номинация «Маршрут»

- Туристический маршрут «Воркута — шахты по кругу» с мобильным приложением, Воркутинский музейно-выставочный центр, Республика Коми.

Благодаря конкурсу трэвел-грантов, который проводится в рамках программы, 60 сотрудников из 25 музеев Республик Карелия и Коми, Вологодской и Мурманской областей смогли посетить крупнейшие музейные конференции и форумы страны, принять участие в профессиональных стажировках.

В 2016 году в рамках образовательного блока программы «Музеи Русского Севера» продолжился экспертный диалог о способах интеграции музейных продуктов в туристический кластер, начатый годом ранее в Череповце. В Петрозаводске и в Вологде прошли две творческие лаборатории «Музей — турфирма: технологии партнерства», посвященные развитию регионального культурного туризма, в которых приняли участие около 100 сотрудников музеев, представителей органов государственной власти и туристического сектора основных регионов присутствия компании «Северсталь».

### Поддержка православных храмов и монастырей

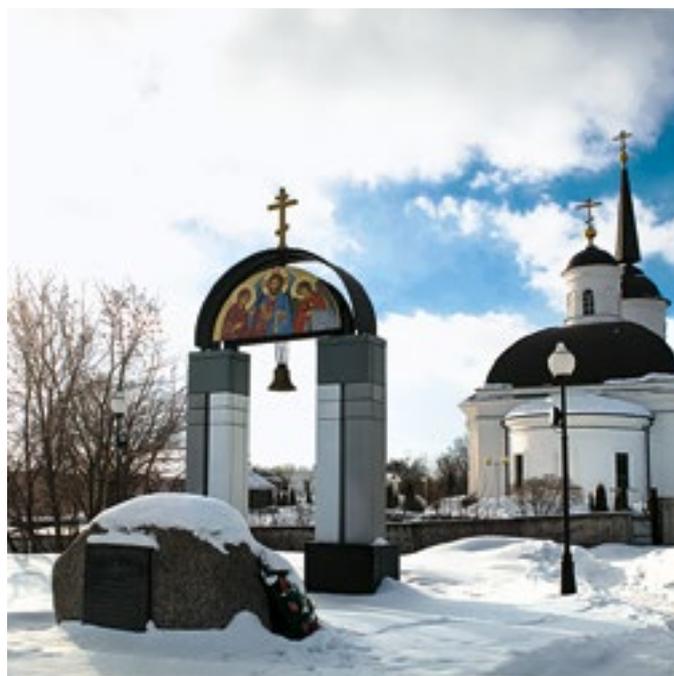
- Храм Василия Блаженного (г. Москва).
- Православный приход храма Живоначальной Троицы (г. Москва).
- Воскресенский Горицкий женский монастырь (Вологодская обл.).
- Храм Рождества Христова (г. Череповец).
- Приход храма Казанского образа Божией Матери (п. Шексна, Череповецкий район).
- Церковь Покрова Пресвятой Богородицы (с. Конечное, Череповецкий район).
- Храм Иверской иконы Божией Матери (г. Воркута) и др.

## Конкурс творческих проектов «Стиль Стали»

Одной из целей Компании в продвижении и поддержке проектов в сфере культуры является развитие технического и проектного мышления, интереса к творчеству у детей и молодежи. Для этого Компания организует специальные мероприятия среди учащихся старших классов школ. Примером может служить ежегодный конкурс и мастерская творческих проектов «Стиль Стали» для детей и юношества в Череповце.

В 2016 году конкурс проходил в три этапа. Сначала участники готовили проекты экскурсионных маршрутов на тему «Череповец: стальные истории». В задание входило посещение музеев города,

выбор экспоната или события и представление на конкурс интересной истории. На втором этапе ребята участвовали в мастер-классах по созданию путеводителей экскурсионных туристических маршрутов. В финальном, третьем туре участники представили жюри полный вариант своего путеводителя по Череповцу, включающий карту города с отмеченными объектами, визуальным представлением и кратким описанием. Награждение победителей, а также представление электронной версии проектов, занявших первые два места, состоялось в декабре в Музее металлургической промышленности. Впервые в рамках конкурса «Стиль Стали» награды в номинации «Поддержи идею!» получили также педагоги образовательных учреждений за содействие участникам конкурсной программы.



# Корпоративное волонтерство

«Северсталь» не только выделяет значительные финансовые средства на развитие внешних социальных программ, но и старается вовлекать в их планирование и реализацию волонтеров Компании. Это способствует формированию корпоративной культуры и укреплению бренда «Северстали» как социально ответственного бизнеса.

Компания рассматривает корпоративное волонтерство как один из способов развития личного потенциала сотрудников, укрепления чувства социальной значимости. «Северсталь» предлагает своим сотрудникам различные формы участия в корпоративных благотворительных программах, которые позволяют волонтерам приобрести полезные социальные и практические навыки общения, дружеского командного взаимодействия с коллегами и единомышленниками.

Программа корпоративного волонтерства реализуется в Череповце, Москве, Балакове, Воркуте, Великом Устюге, Колпине (Ленинградская обл.), Оленегорске, Костомукше и Ярославле. В рамках программы в этих регионах проводятся обучающие семинары с привлечением внутренних и внешних экспертов, разрабатываются и реализуются благотворительные акции, лотереи, рождественские базары, аукционы, марафоны, мастер-классы и ряд других мероприятий, нацеленных на поддержку детей-сирот, людей с ограниченными возможностями, пожилых людей и т.д. В 2016 году многие предприятия «Северстали» примкнули к новой общественной инициативе по развитию благотворительности: «Щедрый вторник — всемирный день благотворительности».

По инициативе волонтеров реализуются их собственные проекты, а также безвозмездно оказывается профессиональная помощь по принципу «pro bono».

В 2016 году новый добровольческий марафон «Горячие сердца «Северстали» объединил три важнейших направления волонтерской деятельности: донорство крови, волонтерское движение и работу добровольной городской дружины.

- 2 563 работника приняли участие в добровольной сдаче крови в 2016 году;
- 30 крупных добровольческих проектов каждый год реализуют работники «Северстали»;
- 8 000 нарушений в сфере благоустройства города выявили дружинники ЧерМК за 10 месяцев 2016 года.

(Полный перечень мероприятий в сфере благотворительности и волонтерства приведен в Приложении к электронной версии отчета, размещенной на корпоративном веб-сайте.)



## «Хоккей без границ»

Компания «Северсталь» реализует благотворительный проект «Хоккей без границ» с 2014 года. Благодаря этой инициативе многие люди, испытывающие трудности в передвижении, смогли посетить матчи команды «Северсталь», а также принять участие в неформальных встречах с игроками. Мероприятия программы финансируются из личных средств руководителей дивизиона и средств партнеров проекта, а реализуются при помощи волонтеров Компании. Они помогают инвалидам добираться до Ледового дворца и сопровождают их в течение матча.

В последнем игровом сезоне в рамках проекта дополнительно проведены четыре мероприятия, в том числе выставка рисунков детей с ограниченными возможностями «Хоккейные минуты», конкурс хоккейных «кричалок», открытая тренировка с хоккеистами команды «Северсталь» для инвалидов с ограничениями в передвижении. В мероприятиях программы приняли участие более 100 человек. 80 человек смогли стать зрителями хоккейных матчей.

## Участие сотрудников в природоохранных мероприятиях и взаимодействие с обществом по вопросам экологии

«Северсталь» активно вовлекает сотрудников в природоохранные мероприятия, в том числе на волонтерской основе. Ежегодно предприятия Компании организуют субботники по уборке территорий предприятий, проводят очистку берегов рек, активно участвуют в озеленении и благоустройстве городских территорий.

## «Северсталь Российская сталь»

### ЧерМК

- В Череповце на территории города и промплощадки работники ПАО «Северсталь» в рамках акции «Дни защиты от экологической опасности 2016» высадили более 700 деревьев и кустарников, вывезли 416 тонн мусора, обустроили 0,26 га газонов и цветников. В мероприятиях приняли участие работники предприятия всех уровней управления, от директоров до рабочих.
- Череповецкие металлурги приняли участие во Всероссийской экологической акции «Вода России» по очистке берегов водоемов. В конце лета они привели в порядок берега реки Шексна в районе лодочной станции. За несколько часов волонтеры устранили небольшую свалку, которая образовалась у воды.
- В честь 30-летия ветеранской организации ЧерМК металлурги заложили ясеневую аллею в Зашекснинском районе Череповца. За полчаса участники акции высадили 50 деревьев.
- В мае в 20 детских садах Череповца ко Дню защиты детей состоялась добровольческая акция по посадке 300 саженцев сибирской кедровой сосны «В саду родилась сосенка». Акция будет продолжена и охватит другие детские учреждения.
- В июне сотрудники юридической дирекции «Северстали» и добровольцы из Совета молодежи ЧерМК благоустроили территорию череповецкого дома-интерната для престарелых

и инвалидов № 1. Уже третий год подряд волонтеры помогают поддерживать в порядке яблоневый сад и косят траву на прилегающей территории интерната.

#### «Северсталь — Сортной завод Балаково»

- Балаковские металлурги приняли участие в традиционном месячнике благоустройства. В рамках мероприятия они очистили от мусора территорию, прилегающую к предприятию, вдоль трассы Самара — Балаково — Саратов.

#### «Нева-Металл»

- Сотрудники «Нева-Металл» провели субботник на территории оздоровительного лагеря в Ленинградской области. В лагере отдыхают воспитанники подшефного детского дома № 7 Кировского района Санкт-Петербурга.

#### «Олкон»

- Работники «Олкона» выровняли площадку под саженцы на отработанном отвале Оленегорского карьера, отсыпали грунт из щебня и высадили 4 тыс. саженцев.
- 85 работников предприятия приняли участие в экологических субботниках по санитарной очистке закрепленных за предприятием территорий Оленегорска. Собрано и вывезено на санкционированную свалку около 30 м<sup>3</sup> мусора.
- 20 работников приняли участие во Всероссийском субботнике «Зеленая Россия» — проведены работы по уборке от мусора береговой линии реки Куреньга и близлежащих к ней территорий, собрано и вывезено на санкционированную свалку г. Оленегорска 5 м<sup>3</sup> мусора.
- Проведена экологическая акция по сбору от населения ртутьсодержащих ламп и термометров. Собрано более 200 ламп и 4 медицинских термометра, которые переданы на обезвреживание специализированной организации.

#### «Воркутауголь»

- С июля по сентябрь угольщики приняли участие в ежегодной региональной акции «Речная лента» — очищали от мусора берега рек и ручьев Воркутинского района. Всего работники предприятия очистили водоохранные зоны семи ручьев и четырех рек рыбохозяйственного назначения. В акции было задействовано 176 человек. Общее количество собранного и вывезенного мусора составило 250 м<sup>3</sup> (в том числе 22 тонны металлолома).
- В апреле 2016 года для школьников и учащихся детских садов г. Воркуты был проведен экоурок «Сделаем вместе», приуроченный к Всемирному дню Земли и посвященный проблемам обращения с отходами.
- В мае 2016 года проведен конкурс рисунка «Экология глазами детей», посвященный Дню охраны окружающей среды.

#### «Карельский окатыш»

- Субботник возле памятного знака «Костомукшский ГОК».
- Субботник на мемориальном комплексе «Ахвельярвские камни».

«Северсталь» развивает систему конструктивного взаимодействия по вопросам охраны окружающей среды с широким кругом заинтересованных сторон, сотрудничает с органами власти и местными сообществами, активно участвует в инициативах делового и экспертного сообщества, международных проектах и отраслевых инициативах. Традиционно в течение всего года работники компании «Северсталь» проводят открытые экологические уроки в школах города — как приуроченные к календарным датам (День экологических знаний в апреле, Всемирный день окружающей среды), так и в рамках специальных акций. Кроме того, регулярно проводятся встречи по экологической тематике со студентами Череповецкого государственного университета. Также в течение года проводятся Дни открытых дверей — это выезды на объекты природоохранного значения

Череповецкой промплощадки ПАО «Северсталь», которые организуются для различных сообществ.

- В октябре 2016 года на ЧерМК была организована экскурсия для представителей организаций «Наш дом», «Народная роща», Молодежного экологического центра при ЧГУ, сотрудников Дарвинского заповедника, представителей отделений Общероссийского народного фронта, вологодского отделения Русского географического общества (всего более 50 человек). На экскурсии экологами и представителям общественности продемонстрировали новую технологию переработки шлака, который служит источником выбросов сероводорода.
- Специалисты «Северстали» поддержали участников конкурса «Экологическое пространство пришкольных территорий». Теперь дворы семи череповецких школ украшают цветы из цеха благоустройства и озеленения ЧерМК. В 2016 году сотрудники Компании подарили участникам конкурса сертификаты на приобретение цветочной рассады.
- «Северсталь» подписала соглашение о взаимодействии с Вологодским отделением Всероссийской общественной организации «Русское географическое общество» (РГО), в соответствии с которым стороны будут содействовать изучению, развитию и освоению территории Вологодской области. В его рамках также будут реализованы научные, экологические, социальные программы и проекты. Отдельным направлением соглашения стало внедрение последних достижений науки в области охраны окружающей среды, экологическое образование в регионе.
- Трубопрофильный завод «Шексна» выступил организатором конкурса экологических стенгазет. В конкурсе плакатов на тему экологии участвовали ученики школ Шекснинского и Череповецкого районов. Победителей поздравил генеральный директор трубопрофильного завода И. Матросов и вручил экологические стенды.
- В рамках акции «Роль негативного воздействия на окружающую среду» «Олкон» проведена лекция с работниками комбината по вопросам охраны окружающей среды. Также студентами Оленегорского горнопромышленного колледжа прослушана лекция по теме «Влияние комбината на окружающую среду. Оценка окружающей природной среды в районе расположения горнодобывающего предприятия». Лекции подготовлены и проведены работниками службы охраны труда и промышленной безопасности предприятия.
- «Воркутауголь» сотрудничает с «ИнЭкА-консалтинг» (г. Кемерово) в части предоставления данных для «Сборника инновационных решений по сохранению биоразнообразия для угледобывающего сектора». Сборник освещает имеющиеся практики сохранения биоразнообразия с целью их более широкого применения при угледобыче.



# Об отчете



Настоящий документ является отчетом о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» и его дочерних и контролируемых обществ (именуемых в отчете также «Северсталь», «Компания») за 2016 год. В соответствии с курсом Компании на повышение открытости и прозрачности в нем содержится информация о стратегии и миссии ПАО «Северсталь», о принципах деятельности Компании в сфере социальной ответственности и устойчивого развития, о ключевых событиях и результатах работы, о воздействии ее производственной деятельности на экономику, общество и окружающую среду, а также о ее взаимодействии с заинтересованными сторонами. По ключевым направлениям приводятся краткосрочные и среднесрочные планы и целевые показатели. С 2010 года такие отчеты выпускаются ежегодно. Отчет подготовлен в соответствии с Руководством по отчетности в области устойчивого развития GRI G4, вариант «основной» (Core), и приложением GRI для предприятий горнодобывающей и металлургической отрасли. Учитывались также рекомендации Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) по использованию базовых индикаторов результативности и рекомендации Совета РСПП по нефинансовой отчетности, полученные по итогам заверения предыдущего отчета. В документе использованы данные, собранные в рамках корпоративной системы отчетности, в том числе информация, полученная от подразделений в ответ на запросы, составленные с учетом рекомендаций вышеуказанного Руководства GRI, а также показателей результативности в сфере устойчивого развития («Базовые индикаторы результативности»), разработанных РСПП.

При подготовке данного документа Компания руководствовалась пониманием корпоративной социальной ответственности, которое базируется на положениях стандарта ISO 26 000 (Руководство по социальной ответственности), увязывающего социальную ответственность организаций с их вкладом в устойчивое развитие общества. Отчет охватывает все основные темы социальной ответственности, предусмотренные этим стандартом. Отражение в отчете проблематики корпоративной социальной ответственности в соответствии с рекомендациями стандарта ISO 26 000 приведено в Приложении 1.

## Подход к определению существенных тем для освещения в отчете

В отчет включалась информация по вопросам, которые являются существенными для всех дочерних обществ и имеют прямое или опосредованное влияние на способность организации создавать, сохранять или разрушать экономическую, социальную и экологическую ценность для себя и для своих заинтересованных сторон, общества в целом. Для определения содержания отчета рабочая группа проанализировала результаты анкетирования внешних и внутренних стейкхолдеров, которое было проведено в предыдущем цикле отчетности, и имеющуюся матрицу существенности. (Подробнее о процедуре см. Отчет о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2015 год. Процедура анкетирования стейкхолдеров будет повторена в следующем цикле отчетности.)

Кроме того, для выявления существенных для заинтересованных сторон вопросов в процессе подготовки отчета были проанализированы:

- информационные запросы со стороны федеральных и региональных органов власти;
- информационные запросы и отчетность глобальной отраслевой ассоциации World Steel Association;
- информационные запросы со стороны деловых партнеров, рейтинговых агентств, финансовых институтов;
- аналитические материалы РСПП;
- материалы федеральных СМИ, местной и корпоративной прессы, в частности — публикации газеты «Северсталь»;
- материалы обратной связи работников Компании и результаты опроса удовлетворенности сотрудников;
- материалы обращений со стороны некоммерческих организаций, местного населения территорий присутствия;
- материалы мероприятий, в ходе которых обсуждались социальные проекты Компании.

При определении степени существенности рабочая группа учитывала значимость этих аспектов для Компании, для ключевых заинтересованных сторон, значимость с точки зрения общественного контекста и обязательств бизнеса, в том числе зафиксированных в международных и российских документах — Глобальном договоре ООН, Политике в сфере устойчивого развития Всемирной ассоциации производителей стали (World Steel Association) и Социальной хартии российского бизнеса. С учетом вышеприведенного анализа рабочая группа приняла решение оставить без изменения перечень существенных тем и проблем, которые должны быть отражены в отчете.

### Наиболее существенные аспекты

- 1 Воздействие на атмосферный воздух
- 2 Сбросы, отходы и их утилизация
- 3 Использование воды и воздействие на водные ресурсы
- 4 Воздействие используемого транспорта на окружающую среду
- 5 Экономическая результативность
- 6 Здоровье и безопасность на рабочем месте
- 7 Противодействие коррупции
- 8 Политика в области занятости
- 9 Использование энергии
- 10 Экологичность продукции и услуг
- 11 Механизмы подачи жалоб по вопросам трудовых отношений
- 12 Оценка соблюдения трудового законодательства поставщиками и подрядчиками
- 13 Практики ответственных закупок
- 14 Воздействие на местные сообщества
- 15 Взаимоотношения сотрудников и руководства
- 16 Обучение и образование работников

### Существенные аспекты

- 17 Расходы и инвестиции на охрану окружающей среды
- 18 Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров
- 19 Непрямые экономические воздействия
- 20 Присутствие на рынках
- 21 Механизмы подачи жалоб на экологические проблемы

По существенным аспектам в отчете раскрывается информация о подходах в области менеджмента и приводятся показатели результативности. Компания также сочла возможным предоставить информацию и по ряду несущественных вопросов.

## Характеристики информации

В отчет включены данные за 2016 календарный год преимущественно в динамике за ряд лет. Там, где это представлялось существенным, включалась также информация, выходящая за рамки отчетного периода. Отчет представляет финансовое положение и результаты производственной деятельности исходя из консолидированных данных ПАО «Северсталь». При подготовке отчета использовалась управленческая и аудированная финансовая отчетность Компании. Данные, отражающие деятельность в социальной сфере и в области трудовых отношений, а также результаты в сфере охраны окружающей среды аккумулировались и систематизировались в рамках корпоративной информационной системы по соответствующим направлениям деятельности, а также на основе информационных запросов, составленных с учетом рекомендаций GRI.

По сравнению с предыдущим отчетным периодом границы раскрытия информации не изменились. По существенным аспектам отчет описывает все наиболее значимые воздействия Компании. Границы существенных аспектов внутри Компании приведены в Приложении 2.

Комплекс показателей деятельности в сфере экономической результативности соответствует периметру финансовой отчетности. Перечень наиболее существенных дочерних, ассоциированных и совместных предприятий Компании, входящих в периметр финансовой отчетности, приведен в Примечании 28 к Консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2016, 2015 и 2014 годов. Показатели устойчивого развития по другим категориям, в частности по экологии, в основном даны по списку компаний, приведенному в Приложении 2. В тексте отчета ряд показателей приводится по дивизионам Компании.

За пределами организации в качестве существенных выделены такие аспекты, как охрана и безопасность труда и соблюдение требований экологического законодательства подрядными организациями; эта информация приведена в разделе «Ответственность в цепочке поставок». Аспект «противодействие коррупции» в отношении подрядных организаций раскрыт в разделе «Деловые партнеры». По данным темам преимущественно раскрыта информация о действующих системах управления и приведены примеры по предприятиям.

Структура предыдущего отчета в основном сохранена. В части таблиц, отражающих воздействие Компании на окружающую среду, данные за 2013 год приведены с учетом PBS Coals, которая далее была исключена из отчетности вследствие продажи североамериканских активов Компании. В 2016 году существенных изменений охвата и границ аспектов по сравнению с предыдущими отчетными периодами не выявлено.

Источники информации по консолидированной финансовой отчетности ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий, которые были использованы для формирования таблицы «Созданная прямая и распределенная экономическая стоимость», указаны в аналогичном разделе Отчета о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2015 год.

По ряду количественных показателей был осуществлен уточняющий пересчет. Иных существенных переформулировок показателей и данных за прошлые периоды, опубликованных в предыдущих отчетах, в настоящем документе не содержится.

Достоверность включенных в отчет данных обеспечивается в ходе сбора и консолидации информации применением стандартных процедур и подтверждается подразделениями, ответственными за подготовку соответствующего блока информации. Данные проходят внутреннее согласование, их полнота и корректность проверяется на уровне предоставляющих ее подразделений, а также на уровне функциональных Управлений дивизионов Компании и Генеральной дирекции. В случае, когда используются публичные документы, дается ссылка на источник.

Планы на средне- и долгосрочную перспективу, приведенные в отчете, имеют прогнозный характер. Их осуществимость зависит от большого числа факторов, многие из которых находятся за пределами влияния Компании. В связи с этим фактические результаты могут отличаться от запланированных. С 2011 года с целью внешнего общественного заверения Компания представляет отчеты в Совет по нефинансовой отчетности РСПП. Настоящий Отчет также прошел процедуру общественного заверения. Заключение Совета публикуется в Приложении 20. Задача по использованию возможностей, связанных с проведением очных мероприятий по взаимодействию с заинтересованными сторонами в формате диалогов, перенесена в следующий цикл отчетности.

Запросить дополнительную информацию по тематике отчета, а также высказать свои мнения о данной публикации и внести предложения по совершенствованию нефинансовой отчетности «Северстали» можно, обратившись в Корпоративный центр по адресу: ПАО «Северсталь», 127299, Россия, Москва, ул. Клары Цеткин, д. 2, тел.: 8 (495) 926–77–66, доб. 6459 (Управление по корпоративной социальной ответственности и бренду компании «Северсталь»), или заполнив соответствующую форму на сайте.

## 8

## Приложения

<b>Приложение 1.</b> Таблица соответствия Отчета Руководству GRI G4, базовым индикаторам результативности РСПП и рекомендациям стандарта ISO 26 000	<b>126</b>
<b>Приложение 2.</b> Границы существенных аспектов	<b>138</b>
<b>Приложение 3.</b> Основные проекты программы «Дорога к дому», реализованные в 2016 году	<b>139</b>
<b>Приложение 4.</b> Основные волонтерские проекты, реализованные в 2016 году	<b>141</b>
<b>Приложение 5.</b> Заключение Совета РСПП по нефинансовой отчетности о результатах рассмотрения Отчета о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2016 год с целью общественного заверения	<b>144</b>



# Приложение 1

Таблица соответствия отчета Руководству GRI G4, базовым индикаторам результативности РСПП и рекомендациям стандарта ISO 26 000

- Полностью
- ◐ Частично
- Не раскрывается
- Аспекты с высокой степенью существенности
- Аспекты со средней степенью существенности
- Несущественные аспекты

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
<b>Стратегия и анализ</b>		
G4-1 Заявление первого лица	Обращение председателя Совета директоров ПАО «Северсталь» А. Мордашова, Обращение генерального директора АО «Северсталь менеджмент» А. Шевелева	●
G4-2 Описание ключевых воздействий, рисков и возможностей	3.5. Управление рисками 3.6. Управление новыми возможностями 4. Персонал 5.2. Охрана окружающей среды 6.2. Вклад в устойчивое развитие регионов присутствия Компании	●
<b>Профиль организации</b>		
G4-3 Название организации	1. О Компании	●
G4-4 Виды продукции и услуги	1. О Компании	●
G4-5 Расположение штаб-квартиры	Юридический адрес головного офиса ПАО «Северсталь»: ул. Мира, 30, Череповец, Вологодская обл., Россия, 162608 Почтовый адрес: 127299, Россия, Москва, ул. Клары Цеткин, 2	●
G4-6 Страны осуществления деятельности и расположения подразделений	1. О Компании	●
G4-7 Характер собственности и организационно-правовая форма	1. О Компании	●
G4-8 Рынки, на которые работает организация	1. О Компании	●
G4-9 Масштаб организации	1. О Компании	●
G4-10 Численность сотрудников	1. О Компании РСПП 3.1.1 ISO 26 000 Трудовые практики	●
G4-11 Процент охвата сотрудников коллективными договорами	Взаимодействие с профсоюзами РСПП 3.1.4 ISO 26 000 Трудовые практики	●
G4-12 Цепочка поставок организации	Взаимодействие с поставщиками Эксплуатация транспорта ISO 26 000 Добросовестные деловые практики	●
G4-13 Изменения масштаба, структуры, собственности или цепочки поставок	В отчетный период отсутствовали	●
G4-14 Применение принципа предосторожности	5.2. Охрана окружающей среды. Политика и управление ISO 26 000 Окружающая среда	●

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
G4-15 Экономические, экологические, социальные принципы и инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает	2. Бизнес и социальная ответственность РСПП 1.1 ISO 26 000 Организационное управление	●
G4-16 Членство в ассоциациях	Деловые и общественные организации	●
<b>Выявленные существенные аспекты и границы</b>		
G4-17 Юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность	7. Об отчете	●
G4-18 Методика определения содержания отчета и границ аспектов	7. Об отчете	●
G4-19 Все существенные аспекты	7. Об отчете	●
G4-20 Аспекты, существенные внутри организации	7. Об отчете	●
G4-21 Аспекты, существенные за пределами организации	7. Об отчете	●
G4-22 Результаты всех переформулировок, приведенных в предыдущих отчетах, и их причины	7. Об отчете	●
G4-23 Существенные изменения охвата и границ аспектов по сравнению с предыдущими отчетными периодами	7. Об отчете	●
<b>Взаимодействие с заинтересованными сторонами</b>		
G4-24 Список заинтересованных лиц	ISO 26 000 Добросовестные деловые практики 3.8. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	●
G4-25 Принципы выявления и отбора заинтересованных сторон	3.8. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	●
G4-26 Подход организации к взаимодействию с заинтересованными сторонами	3.8. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	●
G4-27 Ключевые темы и опасения, которые были подняты заинтересованными сторонами	3.8. Взаимодействие с заинтересованными сторонами	●
<b>Общие сведения об отчете</b>		
G4-28 Отчетный год	7. Об отчете	●
G4-29 Дата публикации предыдущего отчета	III кв. 2015 года	●
G4-30 Цикл отчетности	Ежегодно	●
G4-31 Контактное лицо для вопросов по отчету	7. Об отчете	●
G4-32 Указатель содержания GRI	Приложение 1	●
G4-33 Политика и практика организации в отношении внешнего заверения отчета	7. Об отчете	●
<b>Корпоративное управление</b>		
G4-34 Структура корпоративного управления	ISO 26 000 Организационное управление 3. Корпоративное управление Дополнительно см. Годовой отчет — 2016, стр. 44–65	●

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
G4-35 Порядок делегирования полномочий по решению экономических, экологических и социальных проблем от высшего органа к другим сотрудникам	3. Корпоративное управление	●
G4-36 Руководитель / руководители, ответственные за решение экономических, экологических и социальных проблем	3. Корпоративное управление Дополнительно см. Годовой отчет — 2016, стр. 44–65	●
G4-37 Процедуры проведения консультаций по экономическим, экологическим и социальным проблемам между заинтересованными сторонами и высшим органом	3.2. Органы управления 4. Персонал. Политика и управление Исследование «Пульс «Северстали» Дополнительно см. Годовой отчет — 2015, стр. 52–65	●
G4-38 Состав высшего корпоративного органа и его комитетов	3.2. Органы управления Дополнительно см. Годовой отчет — 2016, стр. 46–51 РСПП 3.1.12	●
G4-39 Должность председателя высшего органа корпоративного управления	3.2. Органы управления	●
G4-40 Порядок выдвижения и отбора кандидатов в члены высшего органа корпоративного управления и его комитетов. Критерии отбора	Дополнительно. Годовой отчет — 2016, стр. 44–65 РСПП 3.1.12	●
G4-41 Процедуры, используемые высшим органом для предотвращения конфликтов интересов	3.2. Органы управления Противодействие рискам коррупции	●
G4-42 Роль высшего органа и исполнительных руководителей высшего ранга в разработке, утверждении и обновлении формулировок целей, ценностей, миссии, политик и задач организации	3.2. Органы управления	●
G4-43 Меры, применяемые для выработки и повышения коллективных знаний членов высшего органа в связи с экономической, экологической и социальной проблематикой	Периодическая подготовка информационных справок для руководства Компании по экономической, экологической и социальной проблематике	●
G4-44 Оценка деятельности высшего органа корпоративного управления	3.2. Органы управления	●
G4-45 Роль высшего органа корпоративного управления в выявлении воздействий, рисков и возможностей и управлении ими	3.2. Органы управления	●
G4-46 Роль высшего органа корпоративного управления в анализе эффективности используемых организацией методов управления рисками	3.2. Органы управления 3.5. Управление рисками	●
G4-47 Как часто высший орган корпоративного управления анализирует экономические, экологические и социальные воздействия, риски и возможности	3.5. Управление рисками	●
G4-48 Должность лица, официально проверяющего и утверждающего отчет	Генеральный директор	●
G4-49 Процедура информирования высшего органа корпоративного управления о критически важных проблемах	Дополнительно. Годовой отчет — 2015, стр. 46–65 РСПП 3.1.12	●
G4-50 Характер и общее количество критически важных проблем, доведенных до сведения высшего органа корпоративного управления, механизмы для их рассмотрения и разрешения	3.2. Органы управления	●

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
G4-51 Правила вознаграждения членов высшего органа корпоративного управления и исполнительных руководителей высшего ранга	3.2. Органы управления	●
G4-52 Порядок определения размера вознаграждения	3.2. Органы управления	●
G4-53 Выяснение и принятие во внимание мнения заинтересованных сторон о вознаграждении	3.2. Органы управления	●
G4-54 Отношение общего годового вознаграждения наиболее высокооплачиваемого должностного лица к среднему годовому вознаграждению всех сотрудников	Не раскрывается исходя из соображений защиты персональной информации	○
G4-55 Процент роста общего годового вознаграждения наиболее высокооплачиваемого должностного лица по отношению к проценту роста среднего годового вознаграждения всех сотрудников	Не раскрывается исходя из соображений защиты персональной информации	○
<b>Этика и добросовестность</b>	ISO 26 000 Добросовестные деловые практики	
G4-56 Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения организации, кодексы поведения / этические кодексы	Профилактика коррупции, нарушений законодательства и правил внутреннего распорядка Бизнес и социальная ответственность, взаимодействие с заинтересованными сторонами Принципы и формы взаимодействия	●
G4-57 Внутренние и внешние механизмы обращения за консультациями по вопросам этического и законопослушного поведения, а также по вопросам, связанным с проявлением недобросовестности	Профилактика коррупции, нарушений законодательства и правил внутреннего распорядка Принципы и формы взаимодействия Механизмы обратной связи	●
G4-58 Внутренние и внешние механизмы сообщения о неэтичном или незаконном поведении / недобросовестности	Профилактика коррупции, нарушений законодательства и правил внутреннего распорядка Механизмы обратной связи	●

## Категория «Экономическая»

Экономическая результативность		
G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента	1.2. Ситуация в отрасли и бизнес-стратегия Компании 3. Корпоративное управление 6.1. Внешние социальные программы «Северстали»: политика и управление	●
G4-ЕС1 Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость	2. Ситуация в отрасли и бизнес-стратегия Компании РСПП 1.2, 1.3, 1.4, 1.6, 1.7	●
G4-ЕС2 Финансовые аспекты и прочие риски и возможности для деятельности организации, связанные с изменением климата	Сокращение выбросов парниковых газов	◎
G4-ЕС3 Обеспеченность обязательств организации, связанных с пенсионными планами с установленными льготами	Консолидированная финансовая отчетность за годы, закончившиеся 31 декабря 2016, 2015 и 2014 годов, стр. 32–33 РСПП 1.8	●
G4-ЕС4 Финансовая помощь, полученная от государства	Значимые финансовые выплаты от государства отсутствовали	●
<b>Присутствие на рынках</b>	ISO 26 000 Трудовые практики	
G4-ЕС5 Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности организации	Оплата труда	●

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
<p>G4-EC6 Доля руководителей высшего ранга в существенных регионах деятельности организации, нанятых из числа представителей местного населения</p>	<p>В данном контексте под высшими руководителями понимаются генеральный директор и его заместители, а также директора производств, под местным населением — граждане РФ. Практически 100 % руководителей высшего ранга являются представителями местного населения</p>	<p>●</p>
<b>Непрямые экономические воздействия</b>		
<p>G4-EC7 Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и безвозмездные услуги</p>	<p>ISO 26 000 Участие в жизни сообществ и их развитие Развитие потенциала местных сообществ 6.3. Социальные инвестиции и социальное партнерство</p>	<p>●</p>
<p>G4-EC8 Существенные непрямые экономические воздействия, включая область воздействия</p>	<p>6.2. Вклад в устойчивое развитие регионов присутствия Компании</p>	<p>●</p>
<p>MM8 Количество и доля площадок в местах, где ведется кустарная или маломасштабная разработка, или расположенных рядом с ними, связанные с этим риски и меры, принятые для управления и снижения этих рисков</p>	<p>Отсутствовали</p>	<p>●</p>
<b>Практики закупок</b>		
<p>G4-EC9 Доля расходов на местных поставщиков в существенных регионах осуществления деятельности</p>	<p>Развитие малого и среднего бизнеса</p>	<p>●</p>
<b>Категория «социальная»</b>		
<b>Подкатегория «Практика трудовых отношений и достойный труд»</b>		
<p>G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента</p>	<p>Персонал. Политика и управление</p>	<p>●</p>
<b>Занятость</b>		
<p>G4-LA1 Общее количество и процент вновь нанятых сотрудников, а также текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону</p>	<p>ISO 26 000 Трудовые практики 4.1. Характеристики персонала РСПП 3.1.2, 3.1.3</p>	<p>●</p>
<p>G4-LA2 Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости</p>	<p>Адаптация молодых сотрудников 4.6. Социальная поддержка персонала</p>	<p>●</p>
<p>G4-LA3 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</p>	<p>Социальные гарантии и льготы для семей</p>	<p>●</p>
<b>Взаимоотношения сотрудников и руководства</b>		
<p>G4-LA4 Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности организации</p>	<p>Взаимодействие с профсоюзами</p>	<p>●</p>
<b>Здоровье и безопасность на рабочем месте</b>		
<p>G4-LA5 Доля всего персонала, представленного в официальных совместных комитетах по здоровью и безопасности</p>	<p>Сотрудничество с профсоюзами в сфере охраны труда</p>	<p>●</p>
<p>G4-LA6 Виды и уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, коэффициент потерянных дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество смертельных исходов, связанных с работой, в разбивке по регионам и полу</p>	<p>Результаты мероприятий по предотвращению травматизма РСПП 3.1.5, 3.1.6, 3.1.7, 3.1.8</p>	<p>◎</p>
<p>G4-LA7 Работники с высоким травматизмом и высоким риском заболеваемости, связанными с родом их занятий</p>	<p>Безопасность труда и охрана окружающей среды. Политика и управление Снижение профессиональной заболеваемости Выявление, анализ и устранение очагов опасности</p>	<p>●</p>

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
G4-LA8 Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами	Сотрудничество с профсоюзами в сфере охраны труда	●
<b>Подготовка и образование</b>	ISO26000 Трудовые практики	
G4-LA9 Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника, с разбивкой по полу и категориям сотрудников	4.4. Система обучения и развития РСПП 3.1.10	●
G4-LA10 Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддерживать способность сотрудников к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры	Дистанционное обучение	●
G4-LA11 Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры, в разбивке по полу и категориям сотрудников	Оценка результативности сотрудников	●
<b>Разнообразие и равные возможности</b>	ISO26000 Трудовые практики ISO26000 Права человека	
G4-LA12 Состав руководящих органов и основных категорий персонала организации, с разбивкой по полу, возрастным группам, принадлежности к группам меньшинств и другим признакам разнообразия	4.1. Характеристики персонала	●
<b>Равное вознаграждение для женщин и мужчин</b>		
G4-LA13 Отношение базового оклада мужчин и женщин в разбивке по категориям работников и по существенным регионам осуществления деятельности организации	Оплата труда	●
<b>Оценка практики трудовых отношений поставщиков</b>	ISO26000 Трудовые практики Добросовестные деловые практики	
G4-LA14 Процент новых поставщиков, прошедших оценку по критериям практики трудовых отношений	Ответственность в цепочке поставок	●
<b>Механизмы подачи жалоб на практику трудовых отношений</b>	ISO26000 Трудовые практики ISO26000 Добросовестные деловые практики	
G4-LA15 Существенное фактическое и потенциальное отрицательное воздействие на практику трудовых отношений в цепочке поставок и принятые меры	Ответственность в цепочке поставок	●
G4-LA16 Количество жалоб на практику трудовых отношений, поданных, обработанных и урегулированных через официальные механизмы подачи жалоб	Механизмы обратной связи	●
<b>Права человека</b>	ISO 26 000 Права человека	
<b>Аспект «Инвестиции»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR1 Общее число и процент существенных инвестиционных соглашений и контрактов, включающих положения об обеспечении прав человека или прошедших оценку с точки зрения прав человека		○
G4-HR2 Общее количество часов обучения сотрудников политикам или процедурам, связанным со значимыми для деятельности организации аспектами прав человека, включая долю обученных сотрудников		○

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
<b>Аспект «Недопущение дискриминации»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR3 Общее количество случаев дискриминации и предпринятые корректирующие действия	Отсутствовали	●
Аспект «Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров»	ISO 26 000 Права человека ISO 26 000 Трудовые практики	
G4-HR4 Выявленные подразделения, в которых 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	Взаимодействие с профсоюзами РСПП 3.2.1	●
MM4 Количество забастовок и локаутов продолжительностью более недели в разбивке по странам	Взаимодействие с профсоюзами	●
<b>Аспект «Детский труд»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR5 Выявленные подразделения, в которых и поставщики, у которых имеется существенный риск использования детского труда, и действия, предпринятые для искоренения детского труда	Поскольку специфика производства исключает риск использования детского труда, данный аспект признан несущественным	○
<b>Аспект «Принудительный или обязательный труд»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR6 Выявленные подразделения, в которых и поставщики, у которых имеется существенный риск использования принудительного или обязательного труда, а также действия, предпринятые для искоренения всех форм принудительного и обязательного труда	Отсутствовали	●
<b>Аспект «Практики обеспечения безопасности»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR7 Доля сотрудников службы безопасности, прошедших обучение политикам и процедурам в отношении аспектов прав человека, связанных с осуществляемой деятельностью	Все сотрудники знакомятся с должностной инструкцией и положением «О пропускном и внутриобъектовом режимах в «Северстали»	●
<b>Аспект «Права коренных и малочисленных народов»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR8 Общее число случаев нарушения, затрагивающих права коренных и малочисленных народов, и предпринятые действия	Поскольку Компания не ведет деятельности на территориях коренных и малочисленных народов и смежных с ними территориях, данный аспект является нерелевантным РСПП 3.2.3	○
MM5 Общее количество работ на территориях коренных и малочисленных народов и смежных с ними территориях, количество и доля операций или площадок, где существуют формальные договоренности с сообществами коренных и малочисленных народов	См. G4-HR8	○
MM6 Количество и описание существенных споров относительно землепользования и прав коренных и малочисленных народов, основанных на обычае	См. G4-HR8	○
MM 7 Использование механизмов рассмотрения жалоб при решении споров с местными сообществами и коренными народами, связанных с землепользованием, основанном на обычае, и их итоги	См. G4-HR8	○
<b>Аспект «Оценка»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR9 Общее количество и процент подразделений, в отношении которых проводилась оценка на предмет соблюдения прав человека или оценка воздействия в связи с правами человека	Вопрос о возможных нарушениях прав человека включен в ежегодный опрос персонала «Пульс «Северстали», который охватывает практически все подразделения Компании	●

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
<b>Аспект «Оценка соблюдения поставщиками прав человека»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR10 Процент новых поставщиков, прошедших оценку по критериям соблюдения прав человека		○
G4-HR11 Существенное фактическое и потенциальное отрицательное воздействие на соблюдение прав человека в цепочке поставок и принятые меры		○
<b>Аспект «Механизмы подачи жалоб на нарушение прав человека»</b>	ISO 26 000 Права человека	
G4-HR12 Количество жалоб в связи с воздействием на соблюдение прав человека, поданных, обработанных и урегулированных через официальные механизмы подачи жалоб		●
<b>Подкатегория «Общество»</b>		
G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента	Управление внешними социальными программами в ПАО «Северсталь»	●
<b>Аспект «Местные сообщества»</b>	ISO 26 000 Участие в жизни сообществ и их развитие	
G4-S01 Процент подразделений с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ	Местные сообщества 6.3. Социальные инвестиции и социальное партнерство РСПП 3.3.3	●
G4-S02 Подразделения с существенным фактическим или потенциальным отрицательным воздействием на местные сообщества	5.2. Охрана окружающей среды РСПП 3.3.3	●
ММ9 Площадки организации, где происходило переселение, количество переселенных домохозяйств по каждой площадке и влияние этого процесса на доходы	Отсутствовали	●
ММ10 Количество и доля работ, связанных с планами закрытия предприятий	Авария на шахте «Северная»	●
<b>Аспект «Противодействие коррупции»</b>	ISO 26 000 Добросовестные деловые практики	
G4-S03 Общее количество и процент подразделений, в отношении которых проводилась оценка рисков, связанных с коррупцией, и выявленные существенные риски	Профилактика коррупции, нарушений законодательства и правил внутреннего распорядка	●
G4-S04 Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	Профилактика коррупции, нарушений законодательства и правил внутреннего распорядка	●
G4-S05 Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия	Профилактика коррупции, нарушений законодательства и правил внутреннего распорядка	●
<b>Аспект «Государственная политика»</b>	ISO 26 000 Добросовестные деловые практики	
G4-S06 Общее денежное выражение пожертвований на политические цели по странам и получателям / бенефициарам	Отсутствует	●
<b>Аспект «Препятствие конкуренции»</b>	ISO 26 000 Добросовестные деловые практики	
G4-S07 Общее число случаев правовых действий в отношении организации в связи с препятствием конкуренции и нарушением антимонопольного законодательства и их результаты	По результатам проверки ФАС не обнаружила доминирования на рынке арматуры со стороны «Северстали» и ряда других компаний отрасли, которые ранее подозревались в установлении монополично высоких цен в 2016 году	●

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
<b>Аспект «Соответствие требованиям»</b>	ISO 26 000 Добросовестные деловые практики	
G4-S08 Денежная сумма существенных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований		○
<b>Аспект «Оценка воздействия поставщиков на общество»</b>	ISO 26 000 Добросовестные деловые практики	
G4-S09 Процент новых поставщиков, прошедших оценку по критериям воздействия на общество		○
G4-S010 Существенное фактическое и потенциальное отрицательное воздействие на общество в цепочке поставок и принятые меры		○
<b>Аспект «Механизмы подачи жалоб на воздействие на общество»</b>		
G4-S011 Количество жалоб в отношении воздействия на общество, поданных, обработанных и урегулированных через официальные механизмы подачи жалоб	Местные сообщества	⊙
<b>Подкатегория «Ответственность за продукцию»</b>	ISO 26 000 Взаимоотношения с потребителями	
G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента	3.7. Управление качеством	●
<b>Аспект «Здоровье и безопасность потребителя»</b>		
G4-PR1 Процент значимых категорий продукции и услуг, воздействие которых на здоровье и безопасность оценивается для выявления возможностей для улучшения	3.7. Управление качеством	●
G4-PR2 Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность, в разбивке по видам последствий	3.7. Управление качеством	⊙
<b>Аспект «Маркировка продукции и услуг»</b>	ISO 26 000 Взаимоотношения с потребителями	
G4-PR3 Виды информации о свойствах продукции и услуг, требуемые процедурами, и доля значимых категорий продукции и услуг, в отношении которых действуют такие требования к информации	3.7. Управление качеством	⊙
G4-PR4 Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся информации и маркировки о свойствах продукции и услуг, в разбивке по видам последствий	Отсутствовали	○
G4-PR5 Результаты исследований по оценке степени удовлетворенности потребителей	Клиентоориентированность	●
<b>Аспект «Маркетинговые коммуникации»</b>	ISO 26 000 Взаимоотношения с потребителями	
G4-PR6 Продажа запрещенных или спорных товаров	Нерелевантно	○
G4-PR7 Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся маркетинговых коммуникаций	Отсутствовали	○
<b>Неприкосновенность частной жизни потребителя</b>		
G4-PR8 Общее количество обоснованных жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя	Нерелевантно	○

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
<b>Соответствие требованиям</b>		
G4-PR9 Денежное выражение существенных штрафов, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг	РСПП 3.4.2	○
<b>Категория «экологическая»</b>		
G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента	Охрана окружающей среды. Политика и управление	●
<b>Материалы</b>		
G4-EN1 Израсходованные материалы по массе или объему		
G4-EN2 Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы	Мероприятия, направленные на сокращение и переработку отходов и рекультивацию земель	◎
<b>Энергия</b>		
ISO 26 000 Окружающая среда		
G4-EN3 Потребление энергии внутри организации	Основные результаты реализации программы на Череповецком металлургическом комбинате в 2016 году РСПП 2.2	●
G4-EN4 Потребление энергии за пределами организации	Не ведется сбор статистических данных	○
G4-EN5 Энергоемкость	Основные результаты реализации программы на Череповецком металлургическом комбинате в 2016 году РСПП 2.2.1	●
G4-EN6 Сокращение энергопотребления	Основные результаты реализации программы на Череповецком металлургическом комбинате в 2016 году РСПП 2.2.1	●
G4-EN7 Снижение потребности в энергии продукции или услуг	Основные результаты реализации программы на Череповецком металлургическом комбинате в 2016 году	●
<b>Вода</b>		
ISO 26 000 Окружающая среда		
G4-EN8 Общее количество забираемой воды, с разбивкой по источникам	Воздействие на водные ресурсы РСПП 2.3	●
G4-EN9 Источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации	Воздействие на водные ресурсы РСПП 2.3	●
G4-EN10 Доля и общий объем многократно и повторно используемой воды	Воздействие на водные ресурсы РСПП 2.4	●
<b>Биоразнообразие</b>		
ISO 26 000 Окружающая среда		
G4-EN11 Производственные площадки, находящиеся в собственности, в аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящихся вне границ охраняемых природных территорий, или примыкающие к таким территориям	Территория горно-обогатительного комбината «Карельский окатыш» прилегает к территории заповедника «Костомукшский» См. MM2	○
G4-EN12 Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне границ охраняемых природных территорий		○

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
G4-EN13 Сохраненные или восстановленные местообитания		○
G4-EN14 Общее число видов, занесенных в красный список МСОП и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации		○
<b>Выбросы</b> ISO 26 000 Окружающая среда		
G4-EN15 Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)	Воздействие на атмосферный воздух	●
G4-EN16 Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (область охвата 2)		○
G4-EN17 Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область охвата 3)		○
G4-EN18 Интенсивность выбросов парниковых газов		○
G4-EN19 Сокращение выбросов парниковых газов	Воздействие на атмосферный воздух	●
G4-EN20 Выбросы озоноразрушающих веществ (ОРВ)		○
G4-EN21 Выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ	Воздействие на атмосферный воздух РСПП 2.6	●
<b>Сбросы и отходы</b> ISO 26 000 Окружающая среда		
G4-EN22 Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	Сбросы и мероприятия, направленные на охрану водных ресурсов РСПП 2.7, 2.7.2	●
G4-EN23 Общая масса отходов, с разбивкой по видам и методам обращения	Обращение с отходами в 2015 и 2016 годах РСПП 2.8	●
G4-EN24 Общее количество и объем существенных разливов	Сбросы и мероприятия, направленные на охрану водных ресурсов РСПП 2.9	●
G4-EN25 Масса перевезенных, импортированных, экспортированных или переработанных отходов, являющихся «опасными» согласно приложениям I, II, III и VIII к Базельской конвенции, а также процент международных перевозок отходов	Опасные отходы имеются в ограниченных объемах. Их трансграничное перемещение отсутствует	○
G4-EN26 Принадлежность, размер, статус охраны и ценность с точки зрения биоразнообразия водных объектов и связанных с ними местообитаний, на которые оказывают существенное влияние сбросы организации и поверхностный сток с ее территории		○
MM1 Количество земель (в собственности или аренде), используемых для производственной деятельности, нарушенных и рекультивированных	Мероприятия, направленные на сокращение и переработку отходов и рекультивацию земель	●
MM2 Количество и доля площадок, требующих планов по управлению биоразнообразием, а также уже имеющих такие планы	Одна площадка, принадлежащая АО «Северсталь Дистрибуция», в Череповецком районе (Дмитровский сельсовет, район д. Васьково, Мотомское лесничество) относится к категории земель «особо охраняемые территории и объекты». Разрешенное использование земель: «для нужд охотхозяйства»	●

Общие стандартные элементы отчетности	Место в отчете / комментарий / соответствие рекомендациям стандарта ISO 26 000 / соответствие индикаторам результативности РСПП	Степень раскрытия показателя
<b>ММЗ</b> Общие объемы вскрышных и скальных пород, хвостов и шламов и связанные с ними риски	Обращение с отходами в 2015 и 2016 годах	●
<b>Продукция и услуги</b>		
<b>G4-EN27</b> Степень снижения воздействия продукции и услуг на окружающую среду	3.7. Управление качеством	●
<b>G4-EN28</b> Доля проданной продукции и ее упаковочных материалов, возвращаемой для переработки производителю, с разбивкой по категориям	Совместные с клиентами проекты, направленные на снижение себестоимости конечной продукции и повышение ее потребительских характеристик. Мероприятия, направленные на сокращение и переработку отходов и рекультивацию земель	◎
<b>Соответствие требованиям</b>		
<b>G4-EN29</b> Денежное значение существенных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	ISO 26 000 Окружающая среда ISO 26 000 Добросовестные деловые практики РСПП 2.10	○
<b>Транспорт</b>		
<b>G4-EN30</b> Значимое воздействие на окружающую среду перевозок продукции, товаров, материалов и перевозок рабочей силы	ISO 26 000 Окружающая среда Эксплуатация транспорта	●
<b>Общая информация</b>		
<b>G4-EN31</b> Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, с разбивкой по типам	ISO 26 000 Окружающая среда 5.2. Охрана окружающей среды РСПП 2.12	●
<b>Экологическая оценка поставщиков</b>		
<b>G4-EN32</b> Процент новых поставщиков, прошедших оценку по экологическим критериям	5.2. Охрана окружающей среды. Политика и управление	●
<b>G4-EN33</b> Существенное фактическое и потенциальное отрицательное воздействие на окружающую среду в цепочке поставок и принятые меры	5.2. Охрана окружающей среды. Политика и управление	●
<b>Механизмы подачи жалоб на экологические проблемы</b>		
<b>G4-EN34</b> Количество жалоб на воздействие на окружающую среду, поданных, обработанных и урегулированных через официальные механизмы их подачи	Жалобы на воздействие на окружающую среду в 2015 году отсутствовали Процедура работы с жалобами, касающимися охраны окружающей среды, предусмотрена в стандарте организации «Управление документацией. Инструкция по документационному обеспечению управления в ПАО «Северсталь»	●

# Приложение 2

## Границы существенных аспектов

	ЧерМК	ООО «Северсталь ТПЗ — Шексна»	ЗАО «Ижорский трубный завод»	АО «Северсталь — Сортовой завод Балаково»	ООО «ССМ-Тяжмаш»	ООО «Северсталь-Проект»	ООО «Северсталь-Промсервис»	ОАО «Доинаремонт»	ЗАО «Нева-Металл»	ОАО «КО ВНИИМЕТМАШ»	ОАО «Северсталь-инфоком»	ЗАО «Торговый дом «Северсталь-Инвест»	ОАО «Северстальлат»	ООО «Северсталь-Вторчермет»	ООО «Авиапредприятие «Северсталь»»	Филиал ОАО «Северсталь» в г. Москве	ОАО «Северсталь Метиз»	ОАО «Северсталь Метиз» филиал «Орловский»	ОАО «Днепромметиз»	АО «Воркутауголь»	АО «Олкон»	АО «Карельский окатыш»	
<b>Выбросы</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Сбросы и отходы</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Использование воды</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Использование транспорта</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Энергия</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Экологичность продукции</b>	+	+	+	+	+										+		+	+	+	+	+	+	+
<b>Экономическая результативность</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Практики ответственных закупок</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Противодействие коррупции</b>	+	+	+	+	+											+						+	+
<b>Здоровье и безопасность на рабочем месте</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Занятость</b>	+	+	+	+	+											+						+	+
<b>Механизмы подачи жалоб по вопросам трудовых отношений</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Соблюдение трудового законодательства поставщиками и подрядчиками</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Обучение и образование</b>	+	+	+	+	+											+						+	+
<b>Взаимоотношения сотрудников и руководства</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Местные сообщества</b>	+	+	+	+	+											+						+	+

- Категория «Экологическая»
- Категория «Экономическая»
- Категория «Социальная»

1. ЧерМК включает: Череповецкая промплощадка, Белоручейское рудоуправление, база отдыха «Рошино», дом отдыха «Торово», ЛПЦ-3.
2. Информация по PBS Coals представлена в отчете КСО только в 2013 году.

# Приложение 3

## Основные проекты программы «Дорога к дому», реализованные в 2016 году

№	Название проекта	Деятельность проекта
<b>Город Череповец</b>		
1	«МЛаДа»	Профилактика и предотвращение отказов от новорожденных детей. Поддержка беременных женщин в ТЖС и семей с новорожденными детьми до 2 лет
2	«С первых дней»	Комплексная медико-психолого-педагогическая помощь семьям с детьми, имеющими особенности здоровья, с первых дней жизни ребенка. Уникальные медицинские услуги для развития детей
3	«С мамой»	Содействие возвращению детей, временно помещенных в Дом ребенка, в кровные семьи. Услуга по дневному пребыванию детей в возрасте от 2 месяцев до 2 лет в группе, организованной по типу яслей, для одиноких мам (отцов)
4	«Вместе ради детей»	Комплексная поддержка замещающих и восстановленных кровных семей. Профилактика и предотвращение вторичного сиротства
5	«Служба семейного сопровождения «Огонек»	Поддержка семей, воспитывающих детей с ограниченными возможностями. Услуга «Передышка» — возможность оставить ребенка на определенное время со специально подготовленными людьми
6	«Малыш, ты не один!»	Организация ухода за малышами в возрасте до 5 лет, оставшимися без попечения родителей, во время нахождения в детской больнице, с целью восполнения недостатка материнской заботы
7	«Твой шанс»	Поддержка семей с детьми, где мать и / или отец условно осуждены или освобождены из мест лишения свободы
8	«Территория счастливого детства»	Предоставление территории для общения детей с родителями, находящимися в ситуации конфликтного развода, помощь в разрешении конфликта, негативно влияющего на ребенка
9	«Новый путь»	Сопровождение семей с детьми — воспитанниками дошкольных учреждений в трудной жизненной ситуации, в том числе где родители склонны к злоупотреблению алкоголем
10	«Вектор»	Оказание поддержки семьям с несовершеннолетними детьми, приехавшим из стран ближнего зарубежья и находящимся в трудной жизненной ситуации (в том числе семьям беженцев и вынужденных переселенцев)
11	«Служба оперативной помощи и психологическая служба»	Экстренная помощь несовершеннолетним и их семьям в ситуации нарушения прав ребенка. Услуга оказывается через работу круглосуточного телефона доверия, общественной приемной по правам ребенка, службы семейного консультирования и семейной терапии
12	«Социальная гостиница»	Предоставление временного жилья маме с ребенком, находящимся в трудной жизненной ситуации, не имеющим собственного жилья и возможности найма жилого помещения
13	«Подросток»	Комплексная работа с подростками группы риска, склонными к противоправным действиям и / или совершившими их
14	«Служба поддержки ребенка в семье»	Помощь и поддержка семей с детьми в кризисной ситуации
15	«Здоровое поколение»	Профилактика употребления психоактивных веществ детьми и подростками. Услуги психолога и психотерапевта для детей и подростков, впервые употребивших психоактивные вещества, а также помощь их родителям
16	«Точка возврата»	Восстановительные технологии в работе с подростками группы риска как альтернатива наказанию. Примирение несовершеннолетних, совершивших правонарушение, и пострадавших от их деяний. Организация и сопровождение школьных служб примирения
17	«Мир детства без насилия»	Организация межведомственной работы, направленной на предотвращение семейного насилия

№	Название проекта	Деятельность проекта
18	«Сыны полка»	Создание условий для социализации детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, зачисленных в качестве воспитанников в Череповецкое высшее военное инженерное училище радиоэлектроники Министерства обороны Российской Федерации. Проект реализуется по инициативе губернатора Вологодской области
19	«Вектор будущего»	Проект реализуется на средства ПАО «Северсталь» и Фонда поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации. Организация и сопровождение школьных служб примирения на базе образовательных организаций Вологодской области
20	«Эффективные НКО — основа развития гражданского общества»	Повышение эффективности СО НКО, работающих в сфере профилактики социального сиротства, защиты материнства, детства и отцовства через передачу современного, инновационного опыта работы благотворительного фонда «Дорога к дому». При реализации проекта используются средства государственной поддержки (грант) на основании конкурса, проведенного Министерством экономического развития РФ и компании «Северсталь»
21	Служба «Подросток»	Создание и апробация комплексной программы реабилитации несовершеннолетних, состоящих на учете в Комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав, подразделениях органов внутренних дел г. Череповца. При реализации проекта используются средства Фонда поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, и компании «Северсталь»
22	«Планета толерантности»	Развитие толерантного отношения к детям-мигрантам на базе 9 образовательных организаций города Череповца и Череповецкого района. При реализации проекта используются средства государственной поддержки на основании конкурса, проведенного Национальным благотворительным фондом
23	«Защити ребенка»	Организация работы 8 отделений Общественной приемной по правам ребенка в муниципальных районах Вологодской области для восстановления нарушенных прав детей и их семей, обеспечения прав и свобод несовершеннолетних на основе отработанной модели Общественной приемной по правам ребенка в г. Череповце. При реализации проекта используются средства субсидии Правительства Вологодской области, АО НПФ «Будущее» и компании «Северсталь»
<b>Другие регионы</b>		
24	«Рука об руку» (г. Воркута, Республика Коми)	Профилактика преступлений и правонарушений детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Подготовка подростков целевой группы к самостоятельной жизни
25	«Теплый дом» (г. Воркута, Республика Коми)	Помощь и поддержка замещающих семей. Социально-психологическая помощь несовершеннолетним беременным и юным мамам
26	«Вместе с мамой» (г. Балаково, Саратовская обл.)	Профилактика и предотвращение отказов от новорожденных детей
27	«Наш добрый дом — Семейная школа» (г. Балаково, Саратовская обл.)	Профилактика правонарушений несовершеннолетних: тренинговые занятия с подростками, реабилитационный досуг. Тренинги и семинары для родителей
28	«Выбор есть всегда» (г. Оленегорск, Мурманская обл.)	Комплексная реабилитационная помощь подросткам и семьям в целях восстановления здоровых взаимоотношений, организация досуга «трудных» подростков
29	«Будущее в настоящем» (г. Костомукша, Республика Карелия)	Социально-психологическая работа с несовершеннолетними группы риска, состоящими на городском и внутришкольном учете. Психологическая поддержка родителей и родственников несовершеннолетних
30	«Компромисс» (г. Костомукша, Республика Карелия)	Семейные медиации в ситуации конфликтного развода. Помощь психолога в разрешении семейного конфликта, негативно влияющего на ребенка
31	Служба сопровождения замещающих семей «Диалог» (г. Волгоград)	Проект направлен на помощь замещающей семье и профилактику вторичного сиротства
32	«Социальная скорая помощь» (г. Великий Устюг, Вологодская обл.)	Экстренная помощь семьям в кризисной ситуации: оперативный выезд бригады специалистов. Сопровождение семей, оказание помощи в разрешении трудной жизненной ситуации
33	«Старт +» (г. Красавино, Вологодская обл.)	Профилактика безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних: групповые встречи с подростками, спортивно-оздоровительные мероприятия, семейный клуб «Очаг»
34	«Счастливы вместе» (г. Ярославль)	Психолого-педагогическая помощь семьям с детьми с ограниченными возможностями. Комплексные развивающие групповые занятия с детьми раннего возраста с ОВЗ. Занятия с детьми в творческой, музыкальной и танцевальной студиях. Группы поддержки для родителей

# Приложение 4

## Основные волонтерские проекты, реализованные в 2016 году

### Москва

- Благотворительная Пасхальная ярмарка в центральном офисе в пользу Саши Карабановой, нуждающейся в дорогостоящем лечении.
- Сбор средств в поддержку семей погибших и пострадавших в результате аварии на шахте «Северная».
- Сбор средств на лечение и протезирование для жительницы Череповца Юлии Прокопьевой.
- Благотворительная акция по сбору б/у вещей для родителей и детей — подопечных программы «Дорога к дому» в Череповце.
- Ежегодная предновогодняя акция «Подарок каждому ребенку». Благодаря сотрудникам московского и череповецкого офисов, а также жителям г. Череповца собрано более 900 новогодних подарков для детей.
- Ежегодный волонтерский субботник в Доме-музее Бориса Пастернака в Переделкино.
- Участие в новогодней благотворительной ярмарке Душевный Vazare.
- Сотрудники Компании упаковывали подарки, которые приносили жители города, подписывали открытки детям-сиротам и пожилым людям, которые потом рассылались в социальные учреждения.
- Благотворительная ярмарка для сотрудников московского офиса в рамках «Щедрого вторника» 29 ноября.
- Участие сотрудников в экоквесте «Чистые игры» — уборка Измайловского парка.
- Сбор средств в пользу детей из московского хосписа «Дом с маяком».

### Череповец

- Проведено 10 донорских дней, в которых приняли участие 541 человек. Всего в 2016 году донорами стали 2563 сотрудника Компании. Количество кроводач — 6035.
- По инициативе Совета молодежи реализован проект «Забота молодежи» по оказанию добровольной поддержки на ежегодной основе 25 одиноким, маломобильным ветеранам «Северстали».
- Проект БФ «Дорога к дому» и Совета молодежи «Эстафета доброго ремонта», направленный на улучшение санитарных условия проживания детей из семей в трудной жизненной ситуации. В квартирах нескольких семей проведен косметический ремонт. Проект победил в областном конкурсе волонтерских проектов в направлении «Социальное служение».
- Мероприятия, посвященные 71-й годовщине со Дня Победы в Великой Отечественной войне (посещение воинских мемориальных комплексов, помощь в сопровождении ветеранов на концертах).
- Субботники на территории музеев Череповецкого музейного объединения «Культура — Экология — Взаимодействие» (Дом-музей Верещагиных, Усадьба Гальских, Дом-музей И.А. Милютин — весна), а также в д/о «Торово» и на территории города.
- Мастер-класс для подопечных Первомайского психоневрологического интерната.
- В рамках добровольческой акции «В саду родилась сосенка», приуроченной к Международному Дню защиты детей, на территориях 20 детских садов Череповца высажены 300 саженцев кедровой сосны.
- Акция «Десант по покосу травы» в Доме престарелых и инвалидов №1.
- Мероприятия, посвященные Дню металлурга, в пользу БФ «Дорога к дому».
- Акция «Благотворительное мороженое».
- Акция «Добрая эстафета» — сбор спортивного инвентаря для детей.
- Акция «Подарок каждому ребенку» и благотворительный новогодний базар БФ «Дорога к дому» (передача сладких подарков, мастер-классы).
- Передача средств на благотворительность.
- За счет баллов, полученных в проекте «Фабрика идей» и переданных сотрудниками на цели благотворительности, в реабилитационном центре «Преодоление» оборудован специальный кабинет для детей с нарушениями в развитии (250 тыс. рублей), закуплена необходимая оргтехника в социально-реабилитационный центр «Росток».
- В течение года в столовых ЧерМК были установлены ящики для сбора пожертвований. Собранные средства направлены на приобретение обуви для подопечных БФ «Дорога к дому».
- В рамках сотрудничества с Советом ветеранов молодые работники «Северстали» и студенты профильных учебных заведений встретились с ветеранами — участниками Великой Отечественной войны и воинами-интернационалистами.
- Помощь в подготовке к участию ветеранов в общественной акции «Бессмертный полк».
- Посадка аллеи к 30-летию Совета ветеранов компании «Северсталь».
- Проведение мастер-классов и эстафеты «Веселые старты» в «Первомайском психоневрологическом интернате».
- Оказание помощи силами работников предприятия в установке теплицы из поликарбоната на территории Первомайского психоневрологического интерната в рамках реализуемого в учреждении проекта «Контактный огород».
- Проведение инклюзивного видеофорума, посвященного популяризации здорового образа жизни среди пациентов Первомайского психоневрологического интерната. В видеофоруме приняли участие получатели социальных услуг, медики и психологи интерната.
- Молодежный субботник в усадьбе Гальских по очистке территории, подготовке грядок.
- Проведение мастер-класса «Космическое путешествие» для детей и их родителей, участников спортивно-развлекательного праздника ко Дню металлурга.
- Проведение бесплатных мастер-классов в рамках Молодежного фестиваля, приуроченного ко Дню молодежи.
- Субботник в Усадьбе Гальских: произведена уборка 12 500 м<sup>2</sup> береговой линии Шексны, вывезено 10 м<sup>3</sup> мусора.

- Проведение мастер-классов в рамках традиционного «Благотворительного базара», организованного совместно с БФ «Дорога к дому».
- В течение 2016 года среди работников предприятия организовано шесть акций по сбору вещей для граждан и семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации. В сотрудничестве с Комплексным центром социального обслуживания населения Череповецкого района «ЛАД».

### Орел

- Сбор средств на кардиооперацию для работника предприятия.
- Проведение благотворительной акции по сбору новогодних подарков для детей-сирот с тяжелыми нарушениями речи — воспитанников Орловской речевой школы-интерната. Сладкие подарки получили и воспитанники социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних.
- Оказание помощи одиноко проживающим ветеранам Орловского сталепрокатного завода при содействии Совета ветеранов.

### Волгоград

- В преддверии 2 февраля представители Совета молодежи предприятия и профсоюзного комитета посетили на дому ветеранов завода — участников Сталинградской битвы.
- Проведение субботника в парковой зоне у бывшего ДК «Металлург».
- Сбор средств на постоянной основе на проведение праздников и занятий с детьми и родителями — участниками школы «Диалог», деятельность которой направлена на профилактику вторичного сиротства.
- Акция по сбору одежды и игрушек для многодетных малоимущих семей.
- Собрано 100 подарков в рамках благотворительной акции «Подарок каждому ребенку».

### Санкт-Петербург и Ленинградская область

- Поздравление воспитанников подшефного детского дома № 7 Кировского района Санкт-Петербурга с Праздником весны, организованным учреждением. Ребятам было подарено два водонагревателя, приобретенных на личные средства работников. Оборудование требовалось для организации летнего отдыха детей в оздоровительном лагере Санкт-Петербурга. Также сотрудники приняли участие в театрализованном представлении.
- Субботник по уборке территории и ремонтные работы в оздоровительном лагере в Ленинградской области, где проводят лето воспитанники подшефного детского дома.
- Благотворительная акция «Скоро в школу» по подготовке к новому учебному году детей из неблагополучных семей и семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации.
- Организация экскурсии на колпинскую площадку для воспитанников подшефного детского дома г. Колпино.
- Организация спортивного праздника «Новогодняя эстафета» с участием смешанных команд из сотрудников и воспитанников подшефного детского дома.
- Акция «Подари ребенку праздник» на колпинской площадке по сбору подарков для детей из неблагополучных семей и семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, и воспитанников детского дома в Колпине.

### Балаково

- Акция по сбору средств в поддержку семей погибших и пострадавших в результате аварии на шахте «Северная».

- Серия мероприятий для детей из школы-интерната с. Широкий Буерак (Вольский район): организация поездки на чемпионат по мини-футболу среди команд г. Балакова и встреча детей с футболистами команды «Северсталь»; участие в отчетном концерте и поздравление педагогов; организация праздника, посвященного Международному дню защиты детей.
- Сбор средств в помощь участникам проектов «Вместе с мамой» и «Наш добрый дом — семейная школа».
- В рамках всемирной акции «Щедрый вторник» на территории завода прошла благотворительная ярмарка. Вырученные средства направлены на приобретение развивающих игр для детей — участников проекта «Наш добрый дом — семейная школа».
- Собрано 62 подарка в рамках акции «Подарок каждому ребенку» для детей — участников проектов «Вместе с мамой» и «Наш добрый дом — семейная школа».
- Сбор денежных средств на внесение платы за 2017 год за эксплуатацию абонентского оборудования спутникового телевидения, установленного в школе-интернате с. Широкий Буерак.

### Костомукша

- Помощь в организации и проведении интеллектуальной игры «Брейн-ринг» (в течение года).
- Проведение военно-спортивной игры «Патриот».
- Проведение Масленицы («Веселый разгуляй»).
- Доставка подарков ветеранам Великой Отечественной войны.
- Монтаж выставки картин современных художников в культурно-спортивном центре «Дружба».
- Монтаж выставки «Современное искусство — для всех» в культурно-музейном центре.
- Подготовка памятника погибшим партизанам «Ахвентъярвские камни» к проведению торжественного митинга 9 Мая.
- Участие в подготовке и проведении форума «Трудящаяся рабочая инициативная молодежь» («ТРИМ»).
- Сбор кормов для приюта бездомных собак.
- Проведение Профессиональных дней в гимназии и школе № 1.
- Оказание шефской помощи школе поселка Луусалми.
- Помощь организаторам в проведении и подготовке забега «Осенний вызов».
- Проведение и организация велопарада.
- Помощь в проведении благотворительной акции «Щедрый вторник».
- Доставка подарков от «Карельского окатыша» ветеранам и инвалидам.
- Проведение мероприятий в День инвалида.

### Воркута

- Сбор средств пострадавшим и семьям погибших при аварии на шахте «Северная».
- Помощь в организации и проведении всероссийской акции «Тотальный диктант».
- Проведение Уроков экологии, посвященных Дню Земли.
- Проведение ежегодной региональной экологической акции «Речная лента».
- Проведение благотворительного турнира по футболу в поддержку игрока сборной «Воркутауголь» Игоря Шептенко.
- Проведение акции «Школьный портфель» для детей из семей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

- Проведение Дня семьи.
- Участие в организации и проведении Дня Победы.
- Организация и проведение вечера для ветеранов угольной отрасли в честь Дня пожилого человека.
- Благотворительная акция «Бабушка рядышком» в рамках проекта «Щедрый вторник».
- Участие в Благотворительной акции «Подарок каждому ребенку».

### Оленегорск

- Оказание помощи Административной службе АО «Олкон» в проведении «Веселых стартов» (подготовка площадки, работа на станциях).
- Проведение акции «День объятий», выход в город в костюмах Смешариков с табличками «Обними меня!», «Давайте обниматься!» и т.д.
- Организация и проведение фотокросса для молодежных команд АО «Олкон».
- Проведение футбольного турнира для ребят — участников проекта «Выбор есть всегда» БФ «Дорога к дому».
- Участие в «Весеннем утреннике» отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН» (костюмированное представление).
- Организация конкурса фотографий на тему «Безопасность — выбор профессионалов».
- Организация выездной экскурсии в краеведческий музей и океанариум подростков из проекта «Выбор есть всегда» БФ «Дорога к дому» (совместно с Административной службой АО «Олкон»).
- Организация творческого занятия по изготовлению открыток к 8 Марта с малышами из отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН».
- Покупка одежды и обуви для ребят из семей, находящихся в трудной жизненной ситуации (была потрачена сумма, которая осталась от акции «Подарок каждому ребенку»).
- Проведение творческого и развивающего занятия с малышами из отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН» на тему «Времена года».
- Оказание помощи отделению реабилитации несовершеннолетних с ограниченными физическими и умственными возможностями «Оленегорского КЦСОН» (установка дискотечного шара и проектора).
- Субботник по уборке территории отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН»; организация пикника.
- Организация и проведение экскурсии на промышленную площадку АО «Олкон» для учащихся школы № 22 поселка Протоки.
- Участие в городском субботнике по уборке территории за домом по улице Мурманская.
- Участие в утреннике в Международный день семьи отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН» (костюмированное представление).
- Организация акции по сбору пожертвований на покупку спортивного инвентаря.
- Участие в организации и проведении городского праздника в честь Дня защиты детей (мастер-классы, аквагрим).
- Организация и проведение развивающего занятия на тему «День России» с детьми из отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН».
- Участие в организации и проведении городского мероприятия по случаю Дня молодежи (мастер-класс по запуску воздушных змеев, проведение уличных игр).
- Проведение акции «Соберем детей в школу».
- Участие в утреннике по случаю дня Ивана Купалы в отделении для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН» (костюмированное представление).
- Участие в организации и проведении празднования по случаю Дня металлурга (флешмоб, мастер-классы, аквагрим).
- Организация похода в боулинг с участниками проекта «Выбор есть всегда».
- Покраска скамеек в парке Горняков, установка урн.
- Участие в организации и проведении игровой программы «Островок счастья» (подготовка площадки, проведение игровой программы).
- Оказание регулярной помощи отделению реабилитации несовершеннолетних с ограниченными физическими и умственными возможностями «Оленегорского КЦСОН» (переноска мебели, установка карнизов и шкафов).
- Проведение веселых стартов для ребят из проекта «Выбор есть всегда» БФ «Дорога к дому».
- Проведение творческого и игрового занятия с малышами из отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН».
- Оказание регулярной помощи отделению реабилитации несовершеннолетних с ограниченными физическими и умственными возможностями «Оленегорского КЦСОН» (перестановка и перевозка мебели).
- Оказание помощи Административной службе АО «Олкон» в проведении спортивных соревнований «Детки плюс предки».
- Проведение творческого занятия с малышами из отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН» на тему «Путешествие в страну Имени».
- Участие в проведении встречи генерального директора АО «Олкон» с молодыми работниками «Посвящение в молодые работники» (подготовка и проведение презентации о Совете молодежи).
- Проведение председателем Совета тренинга на тему «Навыки публичных выступлений» для ребят из Совета.
- Участие в организации и проведении игровой программы для ребят из интерната совместно с Оленегорским добровольческим движением.
- Проведение развивающего занятия с малышами из отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН» на тему «Любимый город».
- Участие в организации и проведении игровой программы для ребят из интерната совместно с Оленегорским добровольческим движением, Всемирный день ребенка.
- Проведение развивающего занятия с малышами из отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН» на тему «Лес зимой».
- Участие в организации и проведении молодежного форума «Молодежная перспектива» (подготовка сценария экскурсии, проведение экскурсии, разработка и проведение презентации о Совете молодежи, разработка и проведение презентации-

- инструктажа по ТБ, сопровождение команд, судейство, проведение дебатов).
- Участие в съемке ролика, в котором руководители АО «Олкон» рассказывают о «Щедром вторнике» (идея и помощь в организации).
- Организация фотосессии с «добрыми» табличками по случаю «Щедрого вторника», вручение участникам фотосессии открыток с добрыми пожеланиями.
- Организация прогулки с детьми из отделения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации, «Оленегорского КЦСОН» (беседа о зимующих птицах, кормление птиц, катание с горки).
- Проведение спортивного мероприятия «Мы — за здоровый образ жизни!» для подростков из проекта «Выбор есть всегда».
- Помощь обществу инвалидов в переноске и установке мебели.

### Ярославль

- Фестиваль летних десертов: сотрудники готовили десерты, продавали их в офисе, на вырученные деньги был устроен детский праздник к 1 июня в специализированном доме ребенка по адресу ул. Чайковского, 66.
- Корпоративный театр выступил со своим представлением ко Дню защиты детей 1 июня.

- Посещение приюта для животных.
- В рамках «Щедрого вторника» был организован сбор и доставка необходимых вещей бабушкам и дедушкам. Также на собранные средства были заказаны специальные кнопки вызова.
- В рамках акции «Письмо Деду Морозу» сотрудники собрали подарки для детей общественной организации «Лицом к миру».
- В рамках акции «Сдай батарейку — спаси ежика» собрано и сдано на утилизацию более 2 500 батареек.
- В рамках акции «Бумажный бум» собрана и сдана макулатура. Собранные средства — свыше 30 тыс. рублей — переданы зоозащитным организациям «Кошкин Дом» и «Яркот» на оказание медицинских услуг животным и приобретение лекарств.
- Новогоднее интерактивное представление корпоративного театра для детей из детских домов, а также для детей сотрудников ЦЕС.
- Сбор средств для оказания стоматологической помощи детям из детского дома.

## Приложение 5

### Заключение Совета РСПП по нефинансовой отчетности о результатах рассмотрения Отчета о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2016 год с целью общественного заверения

Совет по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей (далее — Совет), созданный в соответствии с решением Бюро Правления (Постановление от 28.06.2007 г.), рассмотрел по инициативе ПАО «Северсталь» (далее — Компания, «Северсталь») Отчет о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2016 год (далее — Отчет).

Компания обратилась в РСПП с просьбой организовать проведение общественного заверения в Совете по нефинансовой отчетности, который формирует мнение о полноте и значимости представленной в Отчете информации о деятельности Компании с позиции Социальной хартии российского бизнеса, содержащей принципы ответственной деловой практики.

Члены Совета в период с 22 июня по 10 июля 2017 года изучили содержание представленного Компанией Отчета и составили настоящее Заключение в соответствии с Регламентом общественного заверения корпоративных нефинансовых отчетов, утвержденным Советом.

Члены Совета обладают необходимой компетентностью в области корпоративной ответственности, устойчивого развития и нефинансовой отчетности, соблюдают этические требования независимости и объективности оценок, выражают свое персональное мнение экспертов, а не мнение организаций, представителями которых они являются.

Отчет оценивался исходя из следующих критериев полноты и значимости содержащейся в Отчете информации:

Значимой признается информация, поскольку она отражает деятельность Компании по реализации принципов ответственной деловой практики, раскрываемых в Социальной хартии российского бизнеса ([www.rspp.ru](http://www.rspp.ru)).

Полнота предполагает, что Компания комплексно отражает в отчете свою деятельность — ценности и стратегические ориентиры, лежащие в ее основе, системы и структуры управления, достижения и ключевые результаты деятельности, систему взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Применение Компанией международных систем отчетности принимается во внимание в рамках процедуры общественного заверения Отчета. Однако подтверждение уровня соответствия Отчета международным системам отчетности не входит в задачу данного Заключения.

Ответственность за информацию и заявления, содержащиеся в Отчете, несет Компания. Достоверность фактических данных, содержащихся в Отчете, не является предметом общественного заверения.

Настоящее Заключение подготовлено для ПАО «Северсталь». Компания может использовать данное Заключение как для внутрикорпоративных целей, так и в целях коммуникаций с заинтересованными сторонами, публикуя его без каких-либо изменений.

### Выводы

На основе проведенного анализа Отчета, а также публичной информации, размещенной на официальном корпоративном сайте Компании, и коллективного обсуждения итогов независимой оценки Отчета, проведенной членами Совета РСПП по нефинансовой отчетности, Совет подтверждает следующее:

**Отчет о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2016 год охватывает ключевые области ответственной деловой практики в соответствии с принципами Социальной хартии**

российского бизнеса и с достаточной полнотой раскрывает сведения о деятельности Компании в этих областях.

**Рекомендации Совета РСПП по итогам общественного заверения Отчета ПАО «Северсталь» за 2015 год нашли отражение в Отчете за 2016 год. В частности, полнее показано соотношение целей 2016 года и результатов, а также планов на 2017 год по различным аспектам корпоративной ответственности и устойчивого развития, приведены количественные параметры планов в области экологии.**

Отчет Компании за 2016 год содержит значимую информацию в отношении следующих аспектов ответственной деловой практики:

**Экономическая свобода и ответственность:** В Отчете освещаются основные направления деятельности Компании, ее структура, стратегические ориентиры, бизнес-модель. Раскрывается информация, характеризующая состояние металлургической отрасли и положение Компании в ней, конкурентные преимущества и возможности, финансовые и производственные показатели за 2016 год. Содержатся планы по реализации инвестиционной программы, по внедрению инноваций, развитию Бизнес-системы, повышению качества продукции в соответствии с потребностями клиентов. Подробно показана система многоступенчатого контроля качества продукции. Сообщается об усилении внимания и принимаемых мерах в отношении промышленной безопасности и охраны труда. Сообщается о мерах по повышению эффективности во всех звеньях, включая внедрение интегрированного планирования и управления перевозками. Освещается позиция Компании в отношении корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития в контексте признанных международных подходов, показаны основные элементы системы управления в этой сфере, мероприятия и планы на краткосрочный период по основным направлениям. Представлена система управления рисками, включая информацию о ключевых нефинансовых рисках. Освещается практика корпоративного управления, деятельность Совета директоров и обсуждаемые вопросы, включая тематику устойчивого развития в ее связи с реализацией стратегии Компании. Приводится информация об этических принципах деятельности, в том числе в сфере противодействия коррупции, о распространении этих принципов на цепочку поставок.

**Партнерство в бизнесе:** В Отчете освещается практика делового партнерства, основные направления и формы взаимодействия с заинтересованными сторонами. Сообщается о мерах, обеспечивающих устойчивые коммуникации и соблюдение интересов акционеров и инвесторов. Освещаются направления и формы сотрудничества с федеральными, региональными и муниципальными органами власти, в том числе участие представителей Компании в качестве экспертов по вопросам развития горно-металлургической отрасли и международной торговли, развития социальной сферы и территорий присутствия в рамках комплексных соглашений о социально-экономическом партнерстве. Содержится информация о структуре поставщиков и взаимодействии с ними, в том числе с организациями малого и среднего бизнеса, об усилиях по развитию ответственной деловой практики в цепочке поставок, включая клиентоориентированность в процессе выбора партнеров и поставщиков, а также требования к ним по соблюдению норм безопасности и деловой этики. Специальное внимание уделяется обеспечению качества продукции и взаимоотношениям с потребителями, включая мероприятия по их вовлечению в совместные с Компанией формы работы, сообщается о достижении базовых целей по всем показателям удовлетворенности клиентов в отчетном году. Содержится информация о вовлеченности сотрудников в достижение стратегических целей Компании, о взаимодействии с профсоюзами по основным вопросам условий труда,

о реализации программ мотивации и развития персонала, а также программ социальной поддержки. Представлена система внутренних коммуникаций и механизмы обратной связи с работниками. Освещаются меры по обеспечению безопасности и охраны труда, а также меры, принятые в связи с аварией на шахте «Северная» в феврале 2016 года. Включены сведения об участии Компании в российских и международных деловых и общественных ассоциациях, о сотрудничестве с организациями некоммерческого сектора.

**Права человека:** Отчет декларирует приверженность соблюдению прав человека на основе международных норм и законодательства стран, в которых работает Компания. Представленная информация затрагивает, прежде всего, трудовые права и недопущение дискриминации. Сообщается о механизмах контроля в сфере соблюдения трудовых прав, в том числе с использованием социологических исследований по выяснению уровня удовлетворенности работников, а также иных средств коммуникации с сотрудниками для выявления возможных нарушений их прав.

**Сохранение окружающей среды:** Отчет содержит развернутую информацию по вопросам обеспечения экологической безопасности и природоохранной деятельности ПАО «Северсталь», освещает оказываемые Компанией воздействия на окружающую среду, политику и систему управления в этой сфере, реализованные в отчетном году мероприятия, целевые ориентиры на перспективу. Представлены сведения о приоритетных направлениях, связанных со снижением нагрузки производственной деятельности на окружающую среду, включая модернизацию оборудования для сокращения выбросов и сбросов, обращение с отходами. Освещаются результаты выполнения экологической программы в разбивке по дивизионам. Включены сведения о внедрении мер по управлению выбросами парниковых газов. Сообщается о программах обучения сотрудников по вопросам экологической безопасности и их вовлечении в природоохранные мероприятия. Освещаются результаты реализации комплексной программы энергосбережения, внедрения системы энергетического менеджмента в соответствии с ISO 50001:2011. Представлены основные показатели по энергоэффективности и энергосбережению, планы на перспективу в разбивке по ключевым предприятиям.

**Участие в развитии местного сообщества:** Отчет содержит подробные сведения о вкладе Компании в социально-экономическое развитие территорий присутствия, важной составляющей которого являются социальные программы и проекты, в том числе нацеленные на раскрытие потенциала местных сообществ и укрепление экономической самостоятельности территорий присутствия. Освещается система управления внешними социальными программами, эффективностью социальных инвестиций. Представлены приоритетные направления деятельности в этой сфере, включая развитие социальной инфраструктуры в городах присутствия, снижение социального неблагополучия, сохранение культурного наследия, поддержку спорта и образования. Представлены цели и форматы долгосрочного сотрудничества с партнерскими организациями, в том числе созданными по инициативе и при участии Компании. Раскрываются данные о финансировании внешних социальных программ. Освещается сотрудничество с органами власти, экспертными организациями и общественностью в решении важных для регионов присутствия социально-экономических и экологических задач, развитие механизмов многостороннего партнерства, в частности в сфере поддержки малого и среднего бизнеса, социального предпринимательства. Приводятся сведения о результатах и общественном признании социальной деятельности Компании.

## Заключительные положения

В целом Отчет за 2016 год комплексно отражает результаты ответственной деловой практики ПАО «Северсталь», позволяющая сделать вывод об интеграции принципов корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития в стратегию и бизнес-систему Компании. В этом контексте освещается и взаимодействие с заинтересованными сторонами. Отчет содержит показатели результативности по ключевым направлениям деятельности, включая экономическую, экологическую и социальную составляющие. Представлена сводная картина целей Компании по всем существенным аспектам КСО, а также результаты 2016 года в привязке к целям и планам Компании на 2017 год.

Отчет подготовлен с использованием рекомендаций, применяемых в российской и международной практике отчетности (Руководство GRI G4 «Основной» вариант, отраслевое приложение GRI для горнодобывающей и металлургической отрасли), что обеспечивает сопоставимость информации с отчетами других компаний отрасли. Отчетные показатели представлены в их соотношении с темами, которые были определены как наиболее существенные в ходе взаимодействия с заинтересованными сторонами, а также в соответствии с ISO 26 000:2010, Целями ООН в области устойчивого развития, базовыми индикаторами результативности РСПП.

Отчет за 2016 год является восьмым корпоративным нефинансовым отчетом ПАО «Северсталь», что свидетельствует о последовательности в развитии публичной отчетности, продвижении по пути информационной открытости, отражает ответственное отношение Компании к обязательствам по информированию заинтересованных сторон.

## Рекомендации

Отмечая достоинства Отчета, Совет обращает внимание на некоторые существенные для заинтересованных сторон аспекты значимости и полноты раскрытия информации, которые рекомендуется учесть в следующих циклах отчетности.

Следует обратить внимание на то, что приводимые в динамике данные важно сопровождать аналитическими комментариями, дающими четкое представление о факторах, оказавших влияние на существенные изменения соответствующих показателей, их снижения или рост. Это относится, в частности, к данным Отчета по динамике травматизма на производстве, по расходам на экологическую деятельность. Включение таких пояснений позволит лучше понять происходящие в Компании процессы.

В Отчете отражены подходы к управлению ответственной цепочкой поставок и взаимодействию с подрядчиками. Для полноты информации об этом существенном аспекте деятельности Компании рекомендуется включать сведения о том, как именно в Компании организован контроль деятельности подрядчиков, исполнения ими корпоративных требований и стандартов в области охраны труда, промышленной и экологической безопасности, какие действуют процедуры.

Отчет содержит краткий контекстный анализ ситуации в отрасли и экономике страны и мира, что является хорошей практикой отчетности, которую следует развивать. Рекомендуется, в частности, в следующем отчете отразить реакцию Компании относительно выраженной тенденции отказа от активов, использующих уголь, со стороны инвесторов, реализующих стратегии ответственного инвестирования, а также принимаемых рядом европейских стран решений о последовательном переходе к низкоуглеродной экономике, исключающей в том числе использование угля.

Отчет содержит значительный объем сведений о социальных проектах и программах Компании. Информация об этих проектах была бы более полной, если бы Отчет включал сведения

о критериях и результатах оценки эффективности реализуемых мероприятий, их социального или природоохранного эффекта. Было бы полезным продемонстрировать на конкретных примерах использование тех или иных инструментов оценки эффективности социальных проектов в реальной управленческой практике.

В Отчете показана связь деятельности Компании с провозглашенными ООН Целями устойчивого развития. Такой подход к освещению стратегии и целей Компании представляется актуальным, рекомендуется полнее развернуть эту информацию в следующем отчете, показать вклад результатов деятельности Компании в продвижение к этим глобальным целям, включая решение связанных с ними конкретных задач, обозначенных в документе ООН «Меняя наш мир: Повестка дня устойчивого развития до 2030 года».

Компания демонстрирует открытость, прозрачность деятельности, развивает процессы отчетности. В целях дальнейшего продвижения в этом направлении рекомендуется внедрять мероприятия по взаимодействию с заинтересованными сторонами в формате диалогов и слушаний по отчету в практику подготовки отчетов, что позволит актуализировать раскрываемые существенные темы, а также выделять те аспекты, которые заслуживают особого внимания в каждом отчетном году. Выбор приоритетов поможет лучше сбалансировать, более четко сфокусировать отчетную информацию, точнее определить, какие темы требуют подробного или компактного освещения.

Рекомендуется сохранять преемственность информации различных отчетных циклов по актуальным вопросам повестки. Так, более подробно освещения заслуживают вопросы управления выбросами парниковых газов, сведения о судьбе проектов, начатых в рамках реализации Киотского протокола, о которых сообщалось в прошлом отчете. Значимой представляется информация о том, продолжают ли эти проекты, изменились ли подходы и позиция Компании в этой области.

Следует обратить внимание на то, что сведения по энергопотреблению будут полнее, если представлять данные в виде энергобалансов отдельно по дивизионам (ресурсному и металлургическому).

Учитывая, что Компания внедряет в практику управления принципы корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, активно продвигается по пути ответственного ведения бизнеса, представляется целесообразным рекомендовать Компании присоединиться к Социальной хартии российского бизнеса, стать ее участником в числе лидеров российского бизнеса. Было бы полезным также провести в перспективе комплексную самооценку организации деятельности Компании и систем управления на предмет соответствия нормам стандарта ISO 26 000 (используя соответствующие рекомендации РСПП по самооценке) и включать в отчетную информацию сведения о результатах проведенной диагностики.

Совет РСПП по нефинансовой отчетности, положительно оценивая Отчет, поддерживая приверженность ПАО «Северсталь» принципам ответственной деловой практики и отмечая последовательность в развитии процесса отчетности, подтверждает, что Отчет о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2016 год прошел общественное заверение.

**Председатель Совета РСПП  
по нефинансовой отчетности**

**Ф. Т. Прокопов**

**Заместитель Председателя Совета  
РСПП по нефинансовой отчетности**

**Е. Н. Феоктистова**



Российский союз промышленников и предпринимателей

# СВИДЕТЕЛЬСТВО

об общественном заверении  
корпоративного нефинансового отчета

**Отчет о корпоративной  
социальной ответственности  
и устойчивости развития  
ПАО «Северсталь» за 2016 год**

прошел общественное заверение в Совете РСПП  
по нефинансовой отчетности

Развернутое заключение Совета РСПП об общественном заверении отчета о корпоративной социальной ответственности и устойчивости развития ПАО «Северсталь» за 2016 год направлено в Компанию, которая может публиковать его без каких-либо изменений и использовать как для внутрикorporативных целей, так и в целях коммуникации с заинтересованными сторонами.

Регистрационный номер 102.01.019.03.16

Президент РСПП



А.Шохин

Москва, 2017



