



- Привлечение, удержание и развитие сотрудников

ОАО «ГМК «Норильский никель»

*Социальный проект  
«МОЙ ДОМ / НАШ ДОМ»*

ГМК «Норильский никель» - диверсифицированная горно-металлургическая компания и крупнейший в мире производитель никеля и палладия, ведущий производитель платины, кобальта, меди и родия. Компания также производит золото, серебро, иридий, селен, рутений и теллур. Высоким потенциалом своего развития Компания считает: эффективность в достижении экономических, финансовых и социальных результатов. К особым условиям деятельности Компании можно отнести такие, как:

- Территориальная оторванность основного производства от главных путей сообщения при развитой социально-бытовой инфраструктуре.
- Локализация основных производственных предприятий Компании в климатически и экологически дискомфортных условиях Крайнего Севера.
- Градообразующий характер производственных предприятий и связанные с этим высокие издержки на поддержание социальной инфраструктуры.
- Высокие издержки при найме и увольнении работников.

#### **Цели корпоративной социальной ответственности Компании:**

- Формирование условий для устойчивого развития в долгосрочной перспективе, снижение экологических, социальных и экономических рисков;
- Повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости Компании;
- Создание благоприятных условий для бизнеса на территориях присутствия за счет содействия социально-экономическому развитию территорий;
- Поддержание социальной стабильности и целостности трудовых коллективов;
- Стимулирование, поощрение и закрепление на долгосрочный период (в рамках социальных программ) квалифицированного персонала.

Следуя принципам стратегии в области КСО, группа компаний «Норильский никель» проводит работу по решению социально-значимых задач, реализуя ряд целевых социальных программ, направленных на повышение эффективности бизнеса, создание условий для его устойчивого развития.

В компании сложилась и функционирует система социальных программ, которые ориентированы на закрепление, стимулирование и поддержание работоспособности работников путем предоставления социальных услуг и выплат целевого назначения.

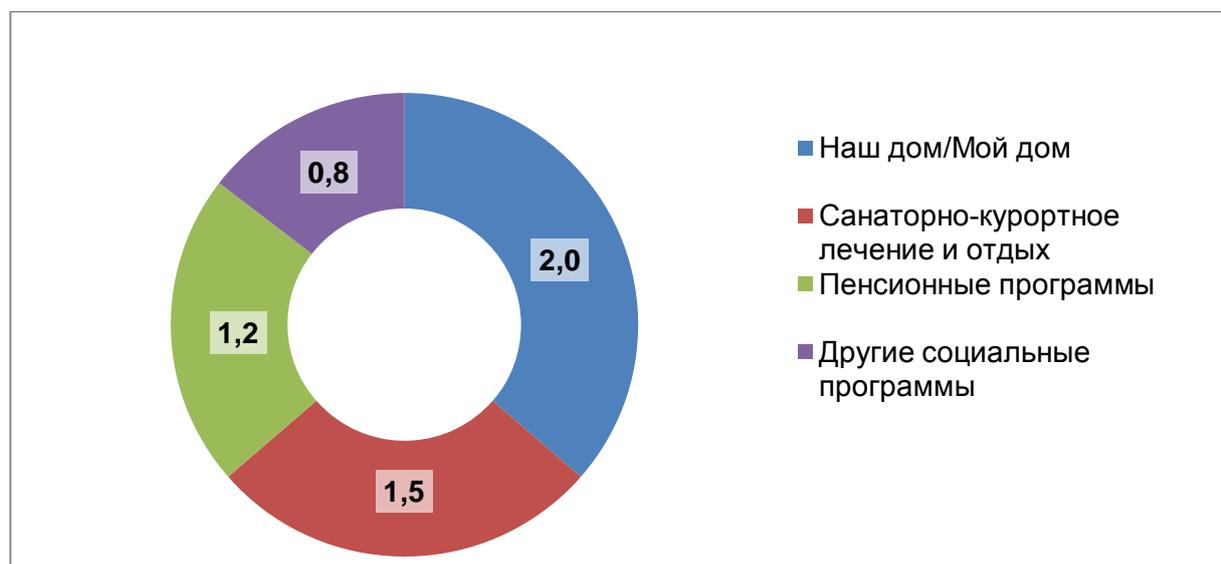
#### **Корпоративные социальные программы**



Действующие социальные программы направлены на: повышение профессиональной мобильности и квалификационного уровня персонала, оптимизацию структуры и численности персонала, поддержание социальной

стабильности в трудовых коллективах. Для комфортного труда работников в условиях Крайнего Севера в компании реализуются социальные программы, расходы на которые ежегодно составляют более 5 млрд рублей.

### **Структура расходов на социальные программы в 2012 г. в млрд руб.**



Одной из значимых корпоративных социальных программ, реализуемых компанией Норильский никель с 2010 года, является программа «Наш дом/Мой дом».

### **Программа «Наш дом»/«Мой дом».**



Проект инициирован в 2009 году и направлен на привлечение и закрепление стратегически значимого ключевого персонала - высококвалифицированных работников, в том числе работников дефицитных специальностей и профессий на предприятиях компании, расположенных на территориях Крайнего Севера.

Программа направлена на приобретение на средства Компании «Норильский никель» жилья в благоприятных для проживания регионах страны и последующее предоставление его ключевым работникам компании на взаимовыгодных условиях софинансирования.

#### **История и актуальность.**

Предпосылками для разработки данной программы послужило то, что в 2008-2009 гг. в производственных подразделениях ГМК «Норильский никель»,

расположенных на территориях Крайнего Севера, возросла текучесть персонала. Доля работников в возрасте до 45 лет в числе выбывающих была значительной. Действующие в компании стимулы привлечения новых работников не приносили ожидаемых результатов.

Возникла острая необходимость разработки и внедрения принципиально нового механизма, формирующего интерес квалифицированных, инициативных, ответственных и эффективно работающих работников к долгосрочной трудовой деятельности в компании. Такой механизм был найден.

Было принято во внимание, что до 70% работников-северян не имеют жилья на «материке», не могут воспользоваться государственными программами переселения в силу их ограниченных объемов, а также не располагают возможностью самостоятельного приобретения жилья в связи с высокой стоимостью и малой доступностью банковских ипотечных кредитов. В результате в компании была разработана социальная программа «Наш дом»/«Мой дом».

**Основная цель программы** – формирование стабильного профессионального кадрового ядра на северных предприятиях компании.

Программа является серьезным фактором привлечения высококлассных и опытных специалистов на работу в условиях Крайнего Севера. Предоставление данной категории работников возможности практически сразу по прибытии на Север получить в пользование достойное жилье на «материке» является определяющим мотивом их выбора.

Программа имеет также ротационный эффект, так как создаются условия для своевременного выезда работников в благоприятные для проживания регионы страны по завершению трудовой деятельности на Севере.

Программа имеет и социальную цель, так как позволяет работникам удовлетворить одну из наиболее важных личных потребностей человека – иметь собственное жилье. У людей, вступающих в программу, появляется «дом на материке», в котором они могут проводить отпуск, а члены их семей и родственники – проживать в нем на постоянной основе.

#### Управленческие и социальные цели

стабильное  
кадровое ядро

- внедрение дополнительных эффективных стимулов к трудовой деятельности работников в долгосрочном периоде
- решение проблемы стратегически значимого ключевого персонала

эффективный  
труд

- усиление мотивации работников к профессиональному развитию и повышению производительности труда

привлечение  
кадров

- пополнение пакета мер, привлекающих работников с «материка»
- решение проблемы обеспечения предприятий высококвалифицированными кадрами и работниками дефицитных профессий

регулируемая  
ротация

- обеспечение работников жильем на «материке» в превентивном порядке
- создание условий для своевременного выезда работников северных территорий

содействие в  
приобретении  
собственного  
жилья

- удовлетворение посредством корпоративной поддержки одну из наиболее важных жизненных потребностей работников – иметь собственный «дом»

Социальная программа является долгосрочным проектом: разработка началась в 2009 году, пилотная часть (апробация программы) состоялась в 2010 году, основной этап реализации проекта начался в 2011 году.

В рамках проекта Компания участвует в строительстве жилых помещений, приобретает готовые квартиры и предоставляет их работникам на условиях коммерческого найма и софинансирования: до половины стоимости квартиры оплачивает компания, остальную часть выплачивает работник равными ежемесячными платежами в течение 10 лет работы на предприятии.

Пользоваться квартирой работник может с момента оформления договора найма: проживать в ней во время отпуска, предоставлять для проживания своим детям, сдавать ее в поднаем и т.д.

По истечении срока найма жилья компания выплачивает работнику материальную помощь в размере, достаточном для выкупа квартиры с учетом НДФЛ. Жилье оформляется в собственность работника по завершении его участия в программе. Стоимость жилья в течение всего срока участия работника в программе не изменяется.

Регионы внедрения программы. Программа распространяется на работников, работающих на предприятиях компании в районах Крайнего Севера: Красноярский край (г. Норильск и Таймырский муниципальный район) и Мурманская область.

Участники программы. Программа рассчитана на квалифицированных, инициативных, ответственных и эффективно работающих сотрудников в возрасте до 50 лет со стажем работы в Компании не менее 3 (трех) лет. А также на работников остродефицитных профессий и специальностей со стажем работы до 1 года и работников без стажа, прибывших на работу из других регионов страны по приглашению Компании. Желающие принять участие в Программе подают заявление по месту работы. Отбор кандидатов проводится в специально созданных комиссиях предприятий, в работе которых наряду с руководством участвуют представители трудовых коллективов.

### **Промежуточные итоги реализация программы:**

	<b>ПЛАН</b>	<b>ФАКТ на 01.12.2013</b>
Число участников - количество жилых помещений	3700	1590
в том числе:		
Норильск и ТМР	303	1290
Мурманская область	660	300
в том числе:		
Московская область		566
Краснодарский край		1024
Инвестиционные расходы Компании	~13 млрд руб.	8,35 млрд. руб.
Социальные расходы Компании	~7,5 млрд руб.	0

С 2010 по 2013 годы в рамках программы Компания приобрела 1590 жилых помещений в благоприятных для проживания регионах России: 566 - в городах Московской области (Раменское, Ногинск, Ступино, Щелково, Люберцы) и 1024 – в Краснодарском крае (Краснодар, Анапа). Из них 1290 квартиры получили сотрудники, работающие на предприятиях компании в Норильске и Таймырском муниципальном районе, 300 квартир – в Мурманской области.

На сегодняшний день портрет участника Программы выглядит так: из 100%: 93,2% - мужчины, 6,8% - женщины, из них 55% руководители высшего и среднего

звена, 45% - рабочие. Средний возраст (полных лет на дату вступления в программу) составляет 38 лет. Средний стаж работы – 16,5 лет.

**Первые результаты проекта** характеризует коэффициент текучести персонала, который в группе участников проекта, работающих на предприятиях Норильского промышленного района и Таймырского муниципального района, в 6-8 раз меньше, чем аналоговый показатель, рассчитанный по отношению к общей численности работников.

В 2013 году Социальная программа «Наш дом»/«Мой дом» стала номинантом Конкурса Ассоциации менеджеров «PEOPLE INVESTOR 2013» в номинации «Управление человеческими ресурсами».

### **Отзывы участников программы:**

**2010**  
**Роман Ушаков**  
начальник участка  
Талнахской обогатительной фабрики  
**Заполярного филиала**

*Я рад очень.  
Благодарю всех тех, кто к этому отношению имеет.  
Кто организовывал, кому пришла мысль о такой программе, потому что она реально нужна*

**2011**  
**Александр Петренко,**  
начальник электрического участка ТЭЦ-1  
**ОАО «НТЭК»**

*Собрать такую сумму довольно тяжело, а тут программа позволяет за счет того, что выплаты идут в небольшом объеме, не отказывая себе в чем-то, за 10 лет приобрести квартиру в собственность*

**2012**  
**Эдуард Арнатский,**  
работник Цеха электролиза никеля-2  
**ОАО «Кольская ГМК»**

*Чувствуем себя счастливыми.  
«Наш дом» - очень хорошая программа. И условия нас устраивают. Поначалу было некоторое недоверие. Казалось, что участвовать в программе смогут только начальники. Ходила даже байка про «Их дом». Оказалось, все не так.  
Видно, не обязательно быть начальником, чтобы тебя признали лучшим и достойным. Компания заинтересована в том, чтобы мы продолжали трудиться на производстве. Это ощущение собственной значимости дорогого стоит.*

