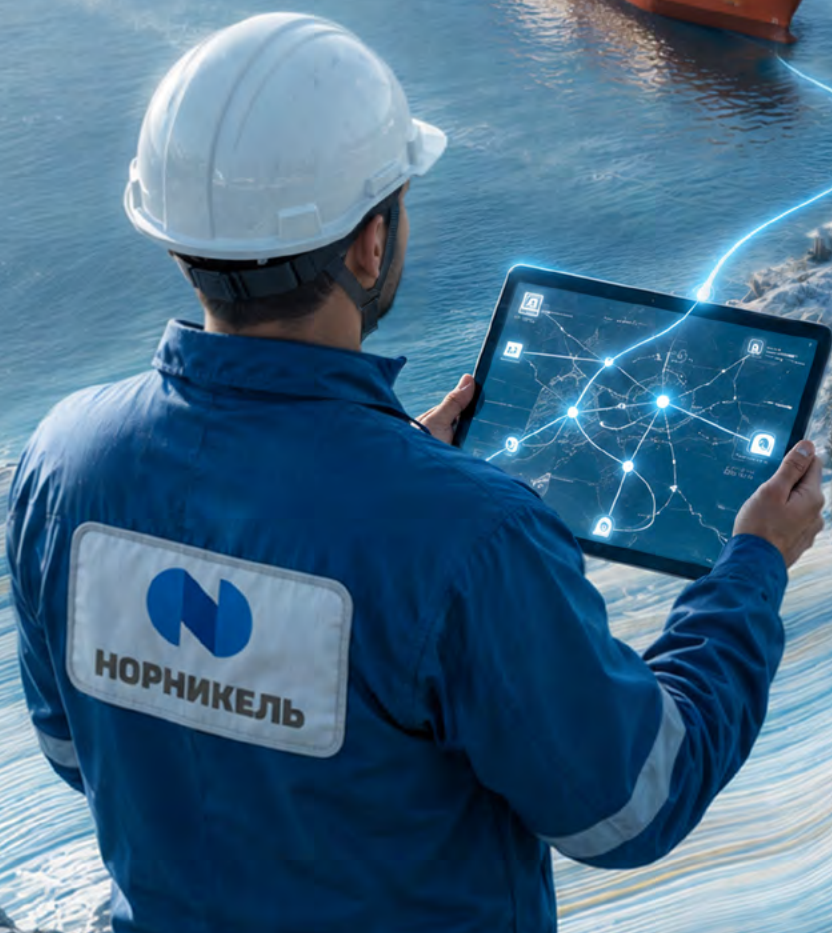


# Отчет об ответственной цепочке поставок



Отчет  
об устойчивом  
развитии

**2025**

# Содержание

О Группе компаний «Норильский никель» ..... 4	Ответственная цепочка поставок товаров, работ и услуг ..... 7	<b>Раздел 1. Управление ответственной цепочкой поставок товаров, работ и услуг ..... 12</b>	План управления рисками в цепочке поставок минерального сырья ..... 23	<b>Указатель соответствия стандартам ..... 26</b>
Об Отчете ..... 4	Ответственная цепочка поставок минерального сырья ..... 8	Подход к оценке соответствия поставщиков товаров, работ и услуг требованиям Кодекса ..... 12	Проведение независимой проверки цепочки поставок минерального сырья ..... 24	<b>Глоссарий ..... 30</b>
Структура Отчета ..... 4	<b>Взаимодействие с поставщиками ..... 8</b>	Методика анкетирования поставщиков товаров, работ и услуг ..... 13	<b>Методологические основы подхода к управлению ответственной цепочкой поставок ..... 25</b>	<b>Ограничение ответственности ..... 31</b>
Обзор результатов работы по управлению ответственной цепочкой поставок Группы за 2025 год ..... 5	Каналы связи с поставщиками ..... 8	Результаты оценки соответствия требованиям Кодекса ..... 14		
Практика управления ответственной цепочкой поставок ..... 6	Автоматизация контроля закупок «Норникеля» ..... 9	<b>Раздел 2. Управление ответственной цепочкой поставок минерального сырья ..... 16</b>		
Корпоративные документы по ответственной цепочке поставок ..... 7	Включение требований по устойчивому развитию в договоры с поставщиками ..... 9	Система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья ..... 16		
Управление ответственной цепочкой поставок минерального сырья и товаров, работ и услуг ..... 7	Выявление рисков поставщика ..... 9	Выявление и оценка рисков в цепочке поставок минерального сырья ..... 19		
	Обучение по ответственной цепочке поставок ..... 11			
	Служба корпоративного доверия ..... 11			

## УТВЕРЖДЕН

Советом директоров  
ПАО «ГМК «Норильский никель»

Протокол № ГМК/16-пр-сд  
от 09.06.2026

## РЕКОМЕНДОВАН К УТВЕРЖДЕНИЮ

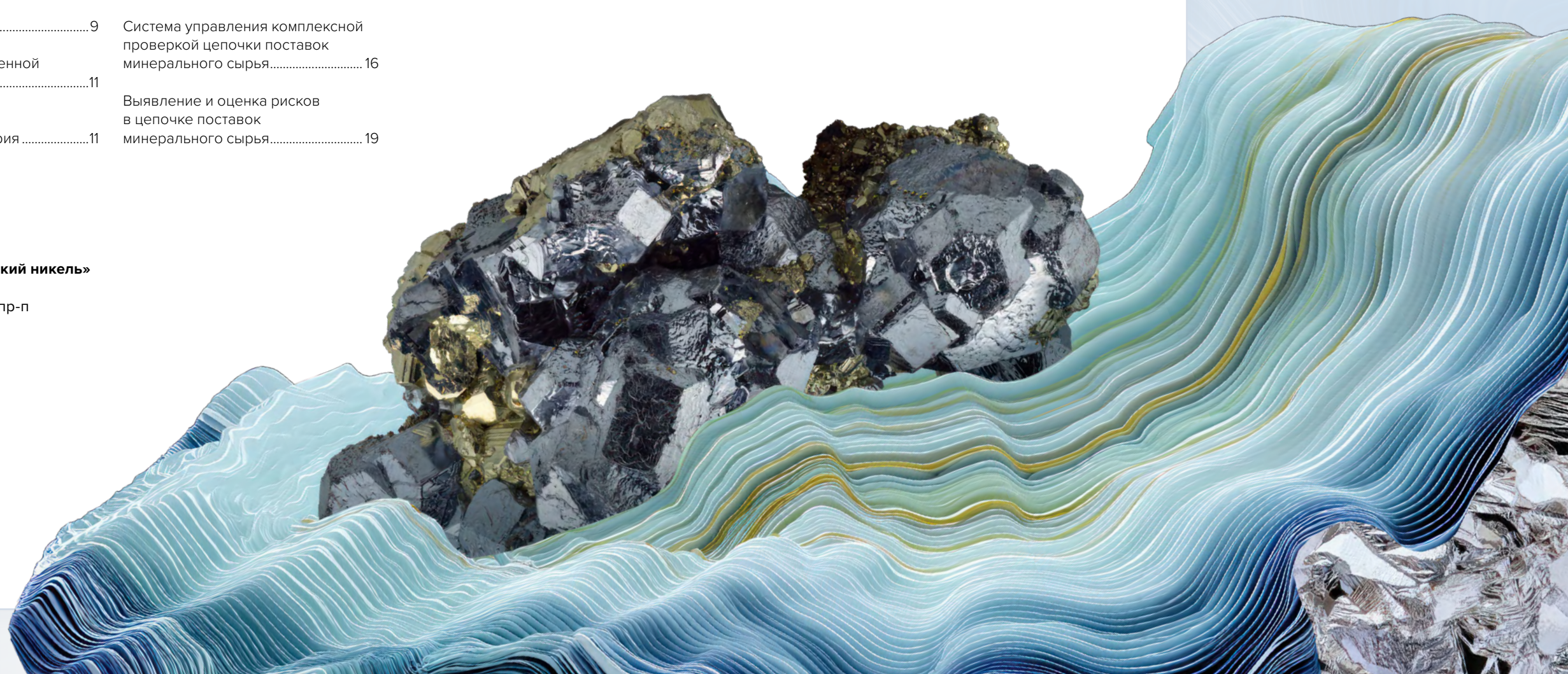
Комитетом Совета директоров  
ПАО «ГМК «Норильский никель»  
по устойчивому развитию  
и изменению климата

Протокол № 1 от 02.06.2026

## УТВЕРЖДЕН

Правлением  
ПАО «ГМК «Норильский никель»

Протокол № ГМК/13-пр-п  
от 08.05.2026



# О Группе компаний «Норильский никель»

Группа компаний «Норильский никель»<sup>1</sup> (далее — «Норникель», Группа, Компания) является лидером горно-металлургической промышленности России и крупнейшим в мире производителем палладия, одним из ведущих производителей никеля, платины, меди, кобальта и других металлов. «Норникель» является вертикально интегрированным холдингом, включающим полный производственный цикл от добычи руды до рафинирования<sup>2</sup>, собственные энергетические, транспортные и обеспечивающие активы, а также научно-исследовательскую базу.

## Об Отчете

«Норникель» с 2008 года раскрывает заинтересованным сторонам практики выбора поставщиков и принципы ведения закупочной деятельности. Ежегодно Компания размещает эти данные в Годовом отчете ПАО «ГМК «Норильский никель», Отчете об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель» и дополнительно публикует Отчет в области ответственной цепочки поставок Группы компаний «Норильский никель». В тематическом отчете раскрывается подход к выстраиванию и управлению ответственной цепочкой поставок и результаты оценок поставщиков. Отчеты доступны на русском и английском языках на сайте Компании.

В периметре Отчета рассмотрены активы в области ответственной цепочки поставок Группы компаний «Норильский никель» (далее — Отчет) включает следующие производственные активы Компании, расположенные в России:

- Заполярный дивизион (включает в себя Норильскую и Кольскую площадки);
- Забайкальский дивизион.

Производственный процесс каждого дивизиона подробно описан в [Годовом отчете](#) и [Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2025 год](#), а также в тематических разделах на сайте Компании.

## Факторы раскрытия информации об ответственных цепочках поставок

Компания ответственно подходит к управлению цепочкой поставок и выстраивает прозрачную систему взаимодействия с поставщиками. В своем подходе к управлению цепочкой поставок «Норникель» руководствуется Кодексом корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель» (далее — Кодекс) и Политикой ПАО «ГМК «Норильский никель» по ответственному выбору поставщиков (далее — Политика). Документы в том числе отвечают применимым международным рекомендациям, а также закрепляют приверженность Компании принципам этики, социальной и экологической ответственности. При раскрытии информации об ответственной цепочке поставок Компания ориентируется на национальные и международные стандарты, запросы потребителей продукции, рейтинги, а также практики отрасли.

## Структура отчета

Отчет состоит из двух разделов и содержит информацию о деятельности «Норникеля» по управлению цепочкой поставок в отношении:

- товаров, работ и услуг ([раздел 1](#)) — описаны подход Компании к оценке в области устойчивого развития поставщиков и результаты за 2025 год;
- минерального сырья ([раздел 2](#)) — описаны Система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья и результаты комплексных проверок поставщиков за 2025 год.

# Обзор результатов работы по управлению ответственной цепочкой поставок Группы за 2025 год

**44%**

степень соответствия выборки поставщиков товаров, работ и услуг Кодексу

**100%**

поставщиков минерального сырья<sup>3</sup> предприятий Норильской и Кольской площадок Заполярного дивизиона прошли комплексные проверки<sup>4</sup>. По результатам проверок риски в цепочках поставок не выявлены

**>390 сотрудников**

прошли обучение по ответственной цепочке поставок

## 1-е место в рейтинге

«Лидеры управления цепочками поставок» (2025) агентства RAEX



## 1-е место в рейтинге

«ESG в управлении цепочками поставок» (2025) НИФИ Минфина России



Проведена оценка независимым аудитором предприятий Норильской и Кольской площадок Заполярного дивизиона на предмет соответствия отраслевым стандартам и стандартам в области устойчивого развития

<sup>1</sup> Группа компаний «Норильский никель» — ПАО «ГМК «Норильский никель» и его дочерние компании.

<sup>2</sup> Цепочка поставок минерального сырья Группы отличается тем, что большинство поставщиков являются внутренними, то есть входят в Группу.

<sup>3</sup> К поставщикам минерального сырья Группы относятся поставщики добытого минерального сырья (сырья, прошедшего первичную обработку и не подвергшегося рафинированию) и поставщики, оказывающие услуги по транспортировке минерального сырья, его переработке и проведению погрузо-разгрузочных работ.

<sup>4</sup> Производственное предприятие Забайкальского дивизиона не имеет поставщиков минерального сырья, в связи с чем комплексные проверки поставщиков минерального сырья на предприятии не проводились.

# Практика управления ответственной цепочкой поставок

«Норникель» выстраивает ответственную цепочку поставок, следуя национальной и глобальной повестке устойчивого развития. Конечная продукция Компании — никель, палладий, медь и другие металлы — неотъемлемая часть перехода к устойчивому будущему через внедрение новых энергоэффективных технологий, нуждающихся в высококачественном сырье. Управление ответственной цепочкой поставок обеспечивает «Норникелю» долгосрочную устойчивость за счет поддержания конкурентоспособности и повышения доверия потребителей к его продукции. Тема ответственной цепочки поставок рассматривается на уровне Комитета Совета директоров Компании по устойчивому развитию и изменению климата. Группа ориентирует свои операции с поставщиками на принципы

прозрачности и подотчетности, что является одной из целей Стратегии социально-устойчивого развития Компании до 2030 года.

«Норникель» ответственно относится к сотрудничеству с поставщиками и потребителями, взаимодействуя с теми партнерами, которые соблюдают применимые законы и нормы, обеспечивают безопасные условия труда для работников и выполняют требования Компании в области охраны окружающей среды.

Управление ответственной цепочкой поставок позволяет «Норникелю» вовлекать своих поставщиков в повестку устойчивого развития, способствовать соответствию корпоративным стандартам, изложенным в положениях Кодекса и Политики, а также управлять рисками и укреплять доверие между сторонами.

## Ответственные грузоперевозки

Компания учитывает возможное негативное влияние перевозимых грузов на окружающую среду и поэтому включает требования к упаковке грузов в договоры с поставщиками. Предъявляемый к перевозке товар должен быть подготовлен с учетом требований как общих стандартов, так и более специфичных, как в случае перевозки грузов в районы Крайнего Севера, где действуют особые правила транспортировки и утилизации отходов.

## В Группе реализуется системный подход к управлению ответственной цепочкой поставок, который включает в себя следующие действия:

- мониторинг требований и практик отрасли по управлению ответственной цепочкой поставок — исследование национальных и международных требований, рисков и возможностей, а также ожиданий заинтересованных сторон;
- анализ цепочки поставок — мониторинг поставщиков и оценка их соответствия требованиям Компании;
- раскрытие информации об ответственной цепочке поставок — публикация результатов проведенных проверок и оценок по устойчивому развитию поставщиков;
- разработка корпоративных документов и систем — регламентация управления системой ответственной цепочки поставок;
- взаимодействие с поставщиками — управление диалогом с поставщиками, в том числе при осуществлении проверок и оценок, включая разработку планов мероприятий и обучения;

Воздействие на окружающую среду оценивается на всех этапах жизненного цикла закупаемой продукции: производство, транспортировка,

хранение, использование и утилизация. «Норникель» ожидает от контрагентов наличия действующей системы экологического

менеджмента, а также соответствия поставляемых услуг и продукции требованиям применимого природоохранного законодательства.

# Корпоративные документы по ответственной цепочке поставок

Советом директоров Компании утверждены корпоративные документы, описывающие принципы управления ответственной цепочкой поставок:

## → Кодекс корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель»

- Закрепляет подход по соблюдению поставщиками принципов устойчивого развития. Ряд положений Кодекса дополнительно закрепляет требования российского законодательства, которое устанавливает обязательные нормы, сопоставимые с требованиями заинтересованных сторон к ответственной цепочке поставок.

## → Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» по ответственному выбору поставщиков

- Закрепляет подход «Норникеля» к вопросам охраны окружающей среды, социальной ответственности и корпоративного управления по цепочке поставок.

Кодекс и Политика доведены до сведения заинтересованных сторон и опубликованы на сайте Компании на русском и английском языках.

# Управление ответственной цепочкой поставок минерального сырья и товаров, работ и услуг

При управлении ответственной цепочкой поставок Группа делит поставщиков на две категории

Поставщики товаров, работ и услуг<sup>1</sup>

Поставщики минерального сырья<sup>2</sup>

Компания регулярно проводит оценки и проверки поставщиков, основной целью которых является контроль соответствия их деятельности положениям Кодекса и Политики, а также применимым стандартам и инициативам.

## Ответственная цепочка поставок товаров, работ и услуг

В 2023 году Компания сформировала подход к оценке практик устойчивого развития поставщиков

товаров, работ и услуг в формате анкетирования, который основывается на принципах устойчивого

развития и требованиях к поставщикам, изложенных в Кодексе и Политике.

→ Подробное описание подхода представлено в [разделе 1](#) настоящего Отчета

<sup>1</sup> К поставщикам товаров, работ и услуг относятся все категории поставщиков Группы.

<sup>2</sup> К поставщикам минерального сырья Группы относятся поставщики добытого минерального сырья (сырья, прошедшего первичную обработку и не подвергшегося рафинированию) и поставщики, оказывающие услуги по транспортировке минерального сырья, его переработке и проведению погрузо-разгрузочных работ.

## Ответственная цепочка поставок минерального сырья

Риск-ориентированная система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья (далее — Система) действует на Кольской и Норильской площадках Заполярного дивизиона, а также

на предприятии Забайкальского дивизиона и закрепляет порядок комплексной проверки поставщиков минерального сырья на предмет выявления рисков, связанных с поставками сырья из зон

конфликтов, нарушением прав человека, отмыванием денежных средств, полученных преступным путем, мошенническими действиями и коррупционными проявлениями.

→ Подробное описание Системы представлено в [разделе 2](#) настоящего Отчета

Отдельный фокус в Системе уделяется снижению рисков в области устойчивого развития и операционных рисков в цепочке поставок, включая условия труда, укрепление социальной стабильности в регионах, в том числе в местах добычи и переработки минерального сырья.

Компания непрерывно совершенствует Систему, регулярно обновляя и дополняя инструментарий комплексной проверки. В конце 2025 года Группа внедрила анкету претендента — новый инструмент, который помогает обнаруживать индикаторы риска до заключения договора.

## Взаимодействие с поставщиками

### Каналы связи с поставщиками

«Норникель» поддерживает диалог с поставщиками для своевременного информирования участников закупок о правилах и процессах закупочных процедур. Уведомление контрагентов осуществляется через различные каналы, которые помогают оставаться в курсе обновлений и оперативно получать информацию о старте закупочных процедур<sup>1</sup>.

#### Каналы взаимодействия с поставщиками

##### Система управления закупками

Основная платформа для взаимодействия с поставщиками

- Реализация централизованных закупок на уровне Группы, а также децентрализованных закупок в предприятиях дивизионов
- Формирование и выгрузка отчетов по закупочным процедурам

##### Веб-сайт

Площадка для информирования поставщиков

- Размещение основной информации для поставщиков
- Анонсы закупочных процедур

Закупочный процесс Компании [сертифицирован](#) и соответствует требованиям стандартов ISO 9001, ISO 14001 и ISO 45001.

## Автоматизация контроля закупок «Норникеля»

Компания реализует Комплексную программу цифровизации функций безопасности «Норникеля» (далее — Программа). В рамках Программы «Норникель» внедряет цифровые решения, направленные на повышение устойчивости, прозрачности и безопасности бизнес-операций. Одним из 12 инвестиционных

проектов Программы является внедрение информационной системы «Антифрод «Закупочная деятельность», которая была запущена в июле 2025 года. Система «Антифрод» устраняет непреднамеренные ошибки и выявляет недобросовестные действия участников закупок в автоматическом режиме.

Она позволяет обнаруживать неявную аффилированность и пресекать коррупционные действия. В результате Компания управляет рисками, повышает безопасность закупочных процедур и оптимизирует затраты «Норникеля» на проверку контрагентов и проведение сделок.

#### Области устойчивого развития, к которым предъявляются требования

Права человека и трудовые отношения

Охрана окружающей среды

Промышленная безопасность и охрана труда

Борьба с коррупцией

#### Типовые формы договоров

##### Основные положения

- Закрепляют необходимость соответствия требованиям по устойчивому развитию Компании
- Информировать поставщиков о возможности обращения в Службу корпоративного доверия «Норникеля»

##### Антикоррупционная оговорка

- Закрепляет взаимное понимание недопустимости коррупционных правонарушений
- Фиксирует обязанность своевременно информировать о возможных рисках и проведении соответствующих проверок
- Предусматривает основания для расторжения договора или применения иных мер ответственности в случае подтвержденного нарушения оговорки

## Включение требований по устойчивому развитию в договоры с поставщиками

«Норникель» ожидает от своих контрагентов соблюдения требований по устойчивому развитию, которых

придерживается сама Компания. Обязательства поставщиков закреплены в типовых формах договоров<sup>2</sup>.

## Выявление рисков поставщика

Управление ответственной цепочкой поставок включает в себя выявление рисков поставщика с помощью:

- проверки благонадежности, платежеспособности и финансовой

устойчивости контрагента (далее — проверка благонадежности);

- процедур управления ответственной цепочкой поставок<sup>4</sup>.

Требования в области устойчивого развития, закрепленные в типовых формах соглашений, договоров и Общих условиях договоров

**>13,5 тыс.**

договоров, заключенных в 2025 году по типовым формам<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Подробное описание работы системы управления закупками в «Норникеле» приведено в разделе «Автоматизация закупочных процессов» Отчета в области ответственной цепочки поставок за 2024 год.

<sup>2</sup> Общие условия договоров и типовые формы.

<sup>3</sup> Имеются в виду договоры всех российских предприятий Группы.

<sup>4</sup> Подробное описание процедур управления ответственной цепочкой поставок приведено в [разделах 1 и 2](#) настоящего Отчета.

## Элементы процесса выявления рисков поставщика

Процесс выявления рисков поставщика

Проверка благонадежности

Проверка благонадежности — часть процесса контрактации, которая не является частью Системы и проводится в отношении

### Проверка благонадежности

Проверка нацелена на подтверждение соответствия контрагента применимому законодательству, отсутствия коррупционных рисков, а также надежности поставщика в части выполнения им договорных обязательств. Помимо изучения регистрационных данных и данных об операционной и финансовой деятельности поставщика,

потенциальных поставщиков Группы. Таким образом, процесс выявления рисков в отношении цепочки поставок

специалисты «Норникеля» анализируют предоставленную поставщиком и общедоступную информацию о деловой репутации, руководстве и бизнес-окружении потенциального контрагента.

На основе проведенной проверки благонадежности принимается решение о дальнейшем сотрудничестве с потенциальным поставщиком. Проверка также проводится в отношении действующих поставщиков,

Процедуры управления  
ответственной цепочкой поставок

начинается до этапа заключения договора с потенциальным поставщиком.

в случае если с момента предыдущей проверки прошло более 12 месяцев и предстоит заключение новой сделки.

Компания ведет реестр недобросовестных контрагентов. На [сайте Компании](#) размещена подробная информация о реестре, основаниях для включения в него, порядке подачи обращений лиц, включенных в реестр, а также контакты ответственных сотрудников.

### Рейтинг подрядных организаций

Безопасность подрядчиков и субподрядчиков — безусловный приоритет «Норникеля». Принципы, которыми руководствуется Группа в области обеспечения производственной безопасности подрядных организаций, закреплены в [Политике в области обеспечения производственной безопасности подрядных организаций](#).

Компания ставит перед собой цель по созданию эффективной системы управления производственной безопасностью для подрядных организаций. Ценность представляет жизнь и здоровье каждого человека, находящегося на производственных площадках

предприятий «Норникеля». Компания убеждена, что партнерские отношения с подрядными организациями позволят создать единую безопасную среду, которая будет взаимовыгодной и способствовать достижению целей «Норникеля». Данный подход создаст возможности для долгосрочного сотрудничества с надежными партнерами.

Компания ожидает от своих партнеров исполнения норм, правил и требований в области промышленной безопасности и охраны труда и мотивирует развивать их собственные системы управления производственной безопасностью. «Норникель» формирует критерии по оценке деятельности подрядных организаций в данной области (рейтинг).

В 2025 году выполнено пилотное опробование применения правил рейтингования на предприятии Норильской площадки Заполярного дивизиона — ключевым результатом стало отсутствие травматизма в периметре «пилота» на протяжении всего периода наблюдения. С учетом результатов пилотного проекта Компания актуализирует критерии рейтингования, а также масштабирует применение этого инструмента для более широкого круга подрядных организаций.

Часть компаний из рейтинга была включена в оценку поставщиков товаров, работ и услуг на предмет соответствия Кодексу в 2025 году.

## Обучение по ответственной цепочке поставок

### Обучение поставщиков

Компания повышает осведомленность поставщиков в области устойчивого развития и ответственной цепочки поставок. Важной частью

взаимодействия является проведение рабочих встреч с руководителями и специалистами компаний-поставщиков для разъяснения стандартов и требований «Норникеля» в области ответственной цепочки поставок

и особенностей процедуры комплексной проверки цепочки поставок минерального сырья и анкетирования по устойчивому развитию поставщиков товаров, работ и услуг.

### Обучение сотрудников

Компания разработала и запустила онлайн-курс по ответственной цепочке поставок на внутренней платформе «Академия «Норникель». Курс раскрывает аспекты ответственного поведения поставщиков и формирует понимание передовых практик выстраивания и управления ответственными цепочками поставок, а также знакомит с внутренними документами

и процессами «Норникеля» в данной области. В 2025 году курс прошли специалисты и руководители Компании, включая представителей топ-менеджмента.

Сотрудники Группы, включая руководителей, ответственные за реализацию и контроль соблюдения процедур управления ответственной цепочкой поставок, регулярно участвуют в углубленных обучающих мероприятиях по данной теме<sup>1</sup>.



## Служба корпоративного доверия

В Компании функционирует Служба корпоративного доверия (СКД), которая создана с целью своевременного информирования руководителей Группы о выявленных злоупотреблениях, хищениях, коррупционных

проявлениях, мошенничестве и иных нарушениях для принятия эффективных управленческих решений<sup>2</sup>. Заинтересованные стороны могут сообщить в СКД о нарушениях законодательства и внутренних политик

Компании. Обращения могут быть направлены анонимно, при их рассмотрении соблюдаются конфиденциальность, объективность и беспристрастность, какое-либо преследование исключается.

### Обращения в СКД можно подать через следующие каналы:

- По корпоративной электронной почте [skd@nornik.ru](mailto:skd@nornik.ru);
- По телефонам 8 (800) 700-19-41, 8 (800) 700-19-45;
- Через форму на странице СКД, размещенной на сайте Компании: [nornickel.ru/sustainability/corporate-hotline](http://nornickel.ru/sustainability/corporate-hotline);
- Письмом по адресу: 123100, Россия, г. Москва, 1-й Красногвардейский проезд, д. 15, Служба корпоративного доверия;
- Через корпоративное приложение «Суперника» (для сотрудников).

В 2025 году в СКД поступило 49 обращений от сотрудников подрядных и субподрядных организаций, которые были классифицированы по теме «Ответственный выбор поставщиков»<sup>3</sup>. Для исправления подтвержденных проблемных ситуаций и устранения негативных последствий проведены корректирующие мероприятия.

<sup>1</sup> В периметр прошедших обучения также охватываются сотрудники внутренних поставщиков минерального сырья, входящих в Группу.  
<sup>2</sup> С подробной информацией о функционале Службы корпоративного доверия можно ознакомиться в подразделе «Служба корпоративного доверия» [Отчета в области ответственной цепочки поставок Группы за 2024 год](#).  
<sup>3</sup> По данной теме классифицируются жалобы и обращения с информацией о нарушениях, совершенных работниками поставщиков, подрядных и субподрядных организаций, выполняющих работы на объектах Компании или оказывающих услуги предприятиям Группы.

# Раздел 1. Управление ответственной цепочкой поставок товаров, работ и услуг

## Подход к оценке соответствия поставщиков товаров, работ и услуг требованиям Кодекса

«Норникель» ответственно подходит к выбору поставщиков товаров, работ и услуг и ежегодно проводит оценку их соответствия Кодексу (далее — оценка). Кодекс транслирует поставщикам единые требования и стандарты, вовлекая их в развитие практик устойчивого развития. Основным инструментом оценки — Анкета самооценки поставщика (далее — Анкета). По результатам оценки Компания определяет зрелость их практик по устойчивому развитию и ответственной цепочке поставок. В зависимости от результатов «Норникель» может скорректировать форматы взаимодействия с поставщиками, которые не соответствуют требованиям Кодекса.

Компания проводит оценку по выборке крупнейших поставщиков<sup>1</sup> (далее — выборка), которые делятся на следующие укрупненные категории:

- работы или услуги производственного характера;

- транспортно-логистические услуги;
- торговля и торговые дома;
- производство и поставка оборудования;
- услуги непромышленного характера.

Поставщики могут участвовать в анкетировании по собственному желанию — для этого необходимо направить электронное письмо-запрос с темой «Поставщик ОЦП» на почту [social\\_report@nornik.ru](mailto:social_report@nornik.ru), в письме указать наименование, ИНН и реквизиты договоров, которые действовали с Группой в предыдущем году. После получения запроса Компания проверяет поставщика на соответствие критериям выборки и в случае подтверждения направляет Анкету.

### Поддержка поставщиков

Компания оказывает все-стороннюю поддержку поставщикам:

- разъясняет порядок и методики оценки, в том числе в формате консультационных встреч;
- помогает с корректным заполнением Анкеты и отражением имеющихся документов и практик;
- предоставляет рекомендации по совершенствованию практик в области устойчивого развития.

## Методика анкетирования поставщиков товаров, работ и услуг

### Структура Анкеты включает три блока вопросов:

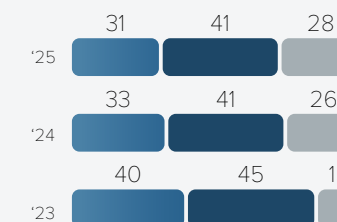
- **охрана окружающей среды (E):** управление отходами и выбросами парниковых газов, рациональное использование электроэнергии и водных ресурсов;
- **социальная ответственность (S):** промышленная безопасность и охрана труда, трудовые права и права человека;
- **корпоративное управление (G):** антикоррупционные меры, прозрачность процессов, этические бизнес-практики, ответственная цепочка поставок.

«Норникель» ежегодно совершенствует методологию оценки и актуализирует Анкету с учетом изменений в регуляторном контексте и полученной обратной связи от поставщиков. В 2025 году для синхронизации с показателями международных стандартов нефинансовой отчетности (Global Reporting Initiative), проектом национального Стандарта общественного капитала бизнеса и внутренними документами Компании в Анкету добавлены новые вопросы по темам сокращения выбросов загрязняющих веществ и гарантий соблюдения прав сотрудников. В целях корректного учета отраслевой специфики

Анкета дополнена вариантом ответа «Неприменимо». «Норникель» уделяет особое внимание прозрачности процесса анкетирования и ежегодно уточняет формулировки вопросов.

Баллы по каждому вопросу Анкеты зависят от степени зрелости практик поставщика и наличия подтверждающих материалов. В процессе оценки также рассчитывается значение по каждому блоку. Итоговая степень соответствия требованиям Кодекса рассчитывается с учетом отраслевых коэффициентов, что обеспечивает сопоставимость результатов оценки поставщиков из различных отраслей.

### Структура вопросов Анкеты в 2023–2025 годах, %



- Охрана окружающей среды (E)
- Социальная ответственность (S)
- Корпоративное управление (G)

<sup>1</sup> Крупнейшие внешние (не входящие в Группу) поставщики российских активов Группы по сумме платежей за год, предшествующий году анкетирования.

## Результаты оценки соответствия требованиям Кодекса

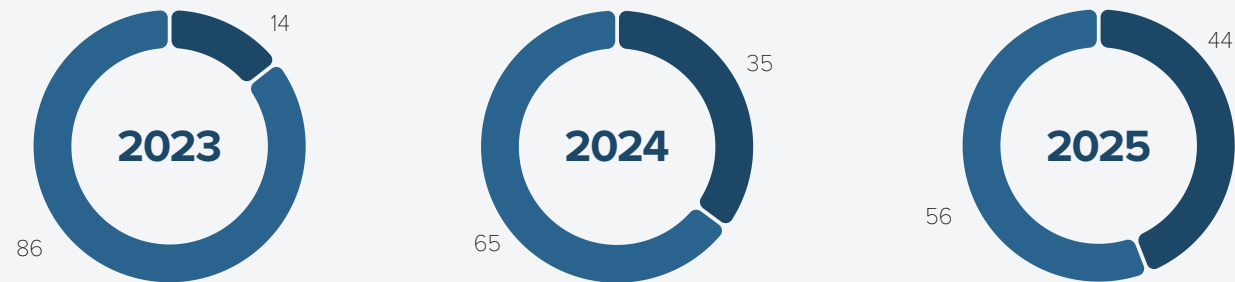
В 2025 году «Норникель» оценил соответствие требованиям Кодекса крупнейших поставщиков товаров, работ и услуг, на долю которых приходится **более 44%**

**общего объема закупок Группы<sup>1</sup>.** В анкетировании приняли участие **98% поставщиков Выборки.**

**44%**

общая степень соответствия практик поставщиков требованиям Кодекса в 2025 году

Доля закупок Группы, которая приходится на анкетлируемых поставщиков, %

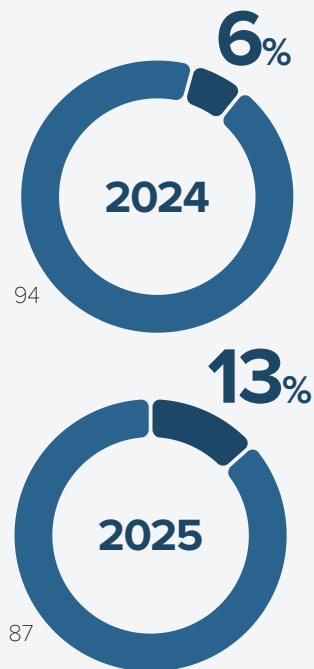


В 2025 году также расширилось взаимодействие с малыми и средними предприятиями (далее — МСП):

в отчетном периоде доля МСП в Выборке увеличилась в два раза (с 6% в 2024 году до 13%

в 2025 году), при этом больше половины из них участвовали в оценке впервые.

Доля МСП-поставщиков в Выборке, %



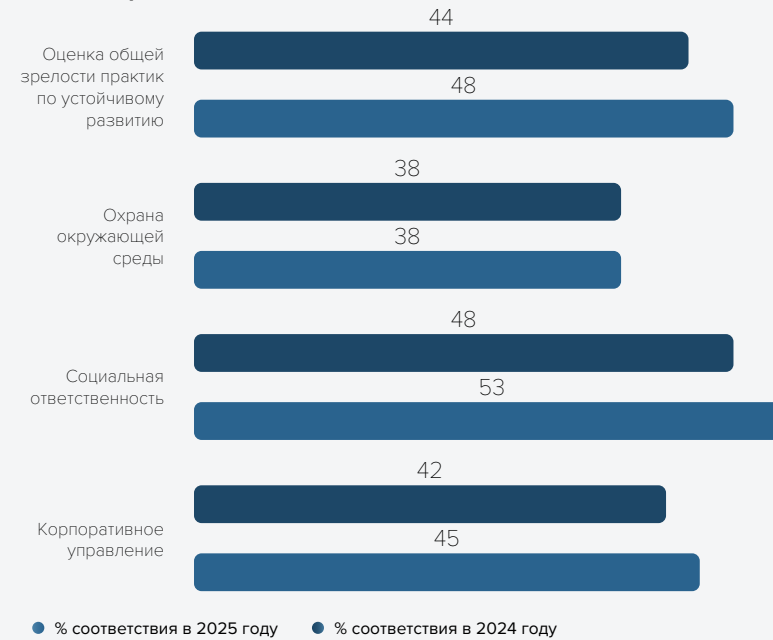
### Анкетирование как фактор развития ответственных бизнес-практик

Анкета транслирует ожидания «Норникеля» от поставщиков в отношении практик ведения бизнеса. Некоторые ответственные партнеры Группы, которые проходят оценку соответствия Кодексу на протяжении трех лет, корректируют внутренние политики и внедряют практики

устойчивого развития, что положительно отражается на результатах оценки.

Так, один из поставщиков повысил степень соответствия Кодексу с 60% в 2024 году до 74% в 2025 году за счет развития практик в области устойчивого развития в соответствии с требованиями Кодекса.

### Оценка соответствия практик поставщиков требованиям Кодекса по Выборке поставщиков, %<sup>2</sup>



В результате оценки за 2025 год было отмечено незначительное снижение средней степени соответствия поставщиков Кодексу. Динамика связана с актуализацией вопросов Анкеты и ужесточением требований Компании к предоставляемым поставщиками подтверждающим материалам. Снижение отмечено в оценках

по социальному и управленческому аспекту, тогда как показатели в области охраны окружающей среды, напротив, демонстрируют рост. Помимо этого, поставщики стали заметно реже заявлять о планах по внедрению практик устойчивого развития, получению сертификатов или принятию соответствующих документов.

### Показатели МСП-поставщиков

МСП-поставщики обеспечивают выполнение части операционных задач, от стабильности которых зависит непрерывность цепочки поставок Группы. Включение МСП в Выборку способствует развитию практик устойчивого развития у поставщиков, не входящих в периметр крупного бизнеса.

По итогам отчетного периода показатели МСП из Выборки

увеличились по сравнению с оценкой за 2024 год. В 2025 году средняя степень соответствия МСП требованиям Кодекса возросла в три раза и составила 33%. Наивысшая степень соответствия Кодексу среди МСП наблюдается в блоке «Социальная ответственность»: 41,3% при среднем значении по Выборке 48,3%.

### Степень соответствия практик поставщиков требованиям Кодекса в разбивке по отраслям, 2025 год, %



### Показатели ЭКГ-рейтинга поставщиков

В 2025 году «Норникель» сравнил результаты оценки соответствия Кодексу, проведенной по собственной методике, с показателями **ЭКГ-рейтинга** компаний из оцененной Выборки. Анализ данных рейтинга использовался как дополнительный источник информации при формировании общего представления о деловой репутации поставщиков, а также об уровне развития практик ведения бизнеса. В 2025 году 59% поставщиков из Выборки прошли скоринг<sup>3</sup> и попали в категорию «Продвинутый» и «Лидер»<sup>4</sup>. Их средний ЭКГ-рейтинг составил 82 балла из 100 возможных, а средняя степень соответствия Кодексу составила 35% (оценка по методике «Норникеля»).

<sup>1</sup> Около 40% Выборки 2025 года составили компании, участвовавшие в оценке 2024 года.

<sup>2</sup> Результаты по Выборке 2025 и 2024 годов не сопоставлялись с результатами 2023 года в связи с изменением методики оценки.

<sup>3</sup> Первый этап ЭКГ-рейтинга.

<sup>4</sup> На момент проведения сравнения результаты второго этапа ЭКГ-рейтинга (анкетирования) были недоступны.

## Раздел 2. Управление ответственной цепочкой поставок минерального сырья

### Система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья

Структура Системы управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья «Норникеля» в соответствии с Пятиэтапной моделью ОЭСР

«Норникель» ежегодно проводит анализ эффективности Системы и при необходимости актуализирует свои стандарты и подходы, руководствуясь результатами комплексных

проверок, внешних оценок, обновлениями применимых стандартов и лучшими практиками в области устойчивого развития и управления цепочками поставок.

Ниже представлена схема функционирования Системы, отображающая пять этапов проведения комплексной проверки<sup>1</sup>.

#### Система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья

##### Инструменты Системы управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья Компании

##### Этап 1. Эффективные системы управления

- Политика по ответственному выбору поставщиков
- Кодекс корпоративного поведения поставщика
- Стандарты предприятий Группы (часть Системы)
- Порядок функционирования Службы корпоративного доверия
- Политики, отвечающие принципам устойчивого развития

##### Этап 2. Выявление и оценка рисков в цепочке поставок

- Анкета «Знай своего поставщика»
- Анкета претендента
- Анкета соответствия Кодексу корпоративного поведения поставщика
- Опросник поставщика для отображения цепочки поставок
- Инструмент оценки CAHRA<sup>2</sup>
- Инструмент оценки риска поставщика

##### Этап 3. Управление рисками

- План корректирующих мероприятий (при подтверждении рисков)
- Матрица принятия решений по рискам

##### Этап 4. Независимая проверка (опционально)

##### Этап 5. Публичный отчет

- Отчет в области ответственной цепочки поставок Группы

<sup>1</sup> Методологическая основа Системы — Пятиэтапная модель Руководства ОЭСР по проведению комплексной риск-ориентированной проверки цепочки поставок полезных ископаемых.

<sup>2</sup> Районы, затронутые конфликтами, и районы повышенного риска (Conflict Affected and High-Risk Areas).

## Структура управления и ответственные лица

В соответствии с положениями Кодекса и Политики, а также с учетом рекомендаций Руководства ОЭСР «Норникель» создал в Группе структуру управления комплексной проверкой ответственной цепочки поставок минерального сырья<sup>1</sup>.

### Структура управления комплексной проверкой ответственной цепочки поставок минерального сырья<sup>2</sup>



Систему формируют внутренние стандарты предприятий по проведению комплексных проверок поставщиков минерального сырья (далее — Стандарты)<sup>4</sup>. Стандарты регламентируют взаимодействие организационных структур между собой, а также определяют ответственных лиц и их обязанности.

<sup>1</sup> Подробное описание участников Системы, их ролей и зон ответственности приведено в подразделе «Структура управления и ответственные лица» [Отчета в области ответственной цепочки поставок Группы за 2024 год](#).

<sup>2</sup> При необходимости к комплексной проверке поставщика минерального сырья могут быть привлечены подразделения предприятий Норильской и Кольской площадок Заполярного дивизиона и предприятия Забайкальского дивизиона.

<sup>3</sup> Имеются в виду документы, регламентирующие взаимодействие с поставщиками минерального сырья в рамках комплексной проверки поставщиков.

<sup>4</sup> Стандарты отражают требования Кодекса и в том числе разработаны с учетом Руководства ОЭСР, CCCMS, требований Лондонской биржи металлов и стандартов RMI.

### Система контроля и прозрачности поставок минерального сырья

«Норникель» регулярно осуществляет контроль движения сырья по всей цепочке поставок и совершенствует механизмы обеспечения прозрачности и качества при приемке сырья на предприятиях. Система дополняет подход к контролю цепочки поставок, обеспечивая соблюдение необходимых требований Руководства ОЭСР.

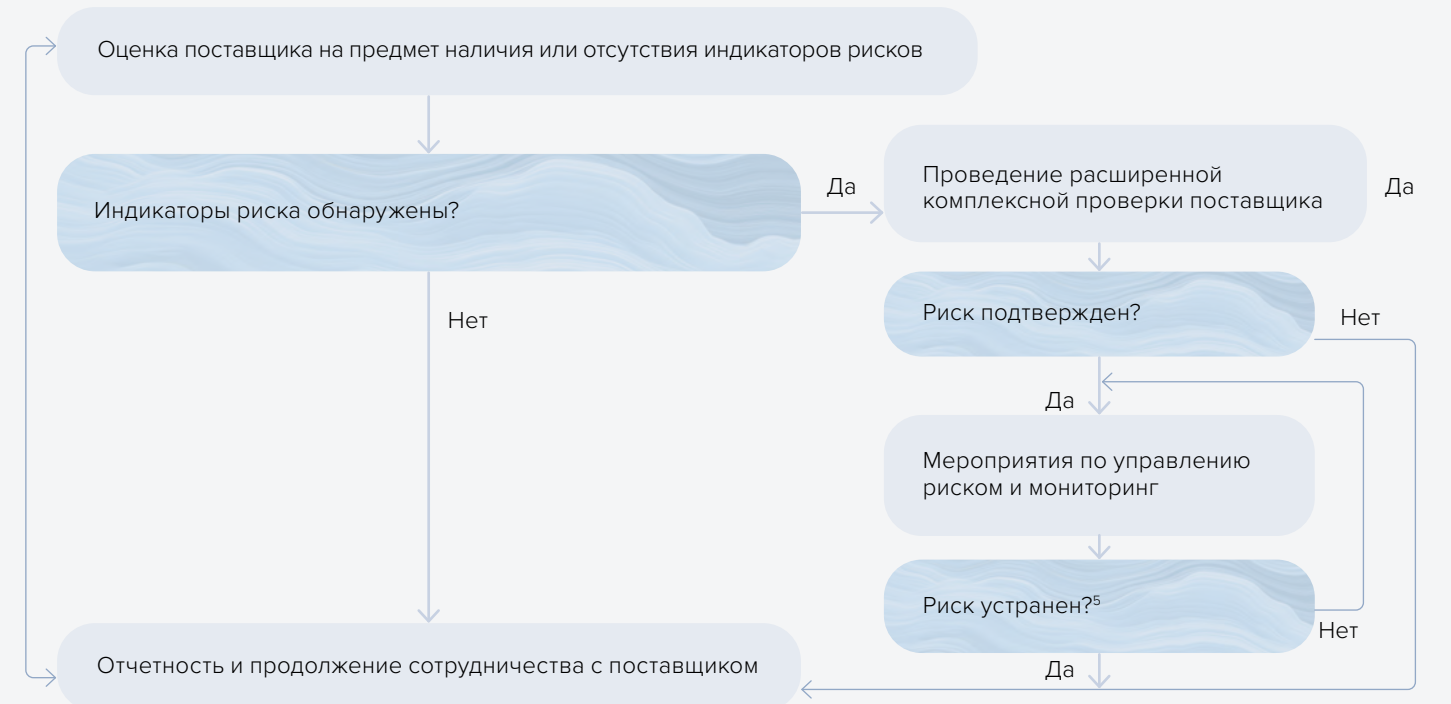
На предприятиях Группы действует система внутреннего контроля минерального сырья, получаемого от поставщиков. Для каждого горно-металлургического актива «Норникеля» разработана система приемки и учета сырья для контроля его характеристик. При сверке поставляемого сырья проверяются первичные учетные документы, оформляемые поставщиком, и транспортные сопроводительные документы. Все документы и данные

по учету и транспортировке сырья хранятся в физическом и цифровом виде не менее пяти лет в соответствии с требованиями законодательства. Документы по проведенным комплексным проверкам хранятся также в электронных файлах на серверах Компании.

## Выявление и оценка рисков в цепочке поставок минерального сырья

Процесс выявления рисков в цепочке поставок минерального сырья состоит из нескольких этапов.

### Общая схема комплексной проверки и управления рисками цепочки поставок минерального сырья Группы



Первый этап в комплексной проверке поставщиков минерального сырья — выявление индикаторов риска в цепочке поставок. Индикаторы риска указывают на потенциальные риски, связанные с добычей, переработкой, транспортировкой, погрузкой-разгрузкой и продажей минерального сырья. Если

при проведении первого этапа оценки индикаторы риска были выявлены, то проводится расширенная комплексная проверка поставщика для выявления, а также подтверждения наличия или отсутствия риска. В случае подтверждения наличия риска определяется его уровень и далее совместно с поставщиком

разрабатываются мероприятия по управлению риском, после реализации которых принимается решение о дальнейшем взаимодействии.

Каждый этап проверки осуществляется с использованием специальных инструментов, описанных в следующем подразделе.

<sup>5</sup> В случае выявления и подтверждения наличия риска определяется его уровень и далее совместно с поставщиком разрабатывается план по управлению риском. В отдельных случаях при подтверждении риска, неприемлемого для Группы, взаимодействие с поставщиком может быть пересмотрено.

### Выявление наличия индикаторов рисков в цепочке поставок минерального сырья

Согласно Системе, основным индикатором риска является факт происхождения или транзита

минерального сырья через районы САНРА, его добычи в странах с ограниченными запасами полезных ископаемых, а также любые финансовые и юридические связи контрагента с поставками из районов САНРА. Кроме того, индикатором риска

считается отсутствие формального подтверждения согласия поставщика с Кодексом или невозможность оценить степень соответствия поставщика Кодексу на основании предоставленных документов.

### Выявление индикаторов риска цепочки поставок минерального сырья



В процессе выявления индикаторов риска в «Норникеле» первично проводится идентификация поставщика, типа поставляемого им сырья и всех элементов цепочки поставок, а также оценка соответствия Кодексу.

При выявлении индикаторов риска Группа использует следующие инструменты:  
→ анкета «Знай своего поставщика»;  
→ анкета претендента;  
→ анкета соответствия Кодексу;

→ опросник отображения цепочек поставок;  
→ инструмент оценки САНРА.

#### Анкета «Знай своего поставщика»

Для выявления индикаторов риска «Норникель» направляет поставщикам анкету «Знай своего поставщика». Помимо сбора актуальной информации о владельцах

компании — поставщика минерального сырья, анкета «Знай своего поставщика» включает в себя следующие вопросы:  
→ характер основной деятельности контрагента и его географическая структура;

→ поставляемое минеральное сырье;  
→ наличие необходимых лицензий;  
→ ключевые поставщики контрагента;  
→ подход к управлению своей цепочкой поставок.

#### Анкета претендента<sup>1</sup>

Помимо анкеты «Знай своего поставщика», Компания на этапе тендера и (или) контрактации направляет потенциальным поставщикам сырья анкету претендента. Вопросы анкеты

затрагивают темы социальной ответственности и корпоративного управления и позволяют выявить наличие индикаторов рисков критического и высокого уровня до заключения договора. У потенциальных поставщиков «Норникель» запрашивает

документально подтвержденные гарантии отсутствия принудительного труда, подтверждение применения эффективных антикоррупционных политик и процедур и другие заверения, касающиеся наличия ответственных бизнес-практик.

#### Анкета соответствия Кодексу

В процессе комплексной проверки поставщиков минерального сырья «Норникель» также определяет степень их соответствия Кодексу на основании заполненной поставщиком анкеты соответствия Кодексу

и предоставленного пакета документов, подтверждающих степень соответствия.

Структура анкеты основана на требованиях Кодекса и позволяет определить текущий статус практик по устойчивому развитию

поставщика, включая сферу ответственной цепочки поставок. По результатам анкетирования «Норникель» углубляет понимание своей цепочки поставок и развивает практики по устойчивому развитию у поставщиков.

### Опросник отображения цепочек поставок

Инструмент представляет собой форму, которая заполняется для подробного отображения цепочки поставок минерального сырья: поставщиков и субпоставщиков Группы. Форма содержит текущую структуру поставок минерального

сырья определенного предприятия дивизиона и детальную информацию об источниках сырья в разбивке по каждому поставщику.

Данные, собранные в результате заполнения опросника отображения цепочки поставок, позволяют установить количество поставщиков, их принадлежность Группе, вид, объем

и географический источник сырья, поставленного за выбранный период, а также возможные риски поставщика согласно Руководству ОЭСР. Опросник помогает комплексно отобразить цепочку поставок минерального сырья и оценить потенциальные риски на ее этапах.

### Инструмент оценки САНРА

Инструмент оценки САНРА рассматривает более 150 стран на предмет высокого уровня коррупции и легализации доходов, полученных

преступным путем, политической нестабильности или репрессий, институциональной слабости, уровня безопасности, разрушения гражданской инфраструктуры и широкой распространенности насилия,

нарушений прав человека и национального или международного права. Инструмент использует 12 индексов и показателей (в том числе рекомендованные RMI), чтобы определить, включен ли район в САНРА.

### Оценка рисков в цепочке поставок минерального сырья

В случае выявления индикатора риска «Норникель» проводит расширенную комплексную проверку поставщика.

Внутренние стандарты «Норникеля» по проведению комплексных проверок поставщиков минерального сырья, разработанные с учетом Руководства ОЭСР, определяют следующий перечень потенциальных рисков, которые могут возникнуть на этапах цепочки поставок:

- серьезные нарушения прав человека, в том числе жестокое, негуманное и унижающее обращение, любые формы пыток и принудительного труда, наихудшие формы детского труда, другие грубые нарушения прав человека, военные преступления или иные серьезные нарушения международного гуманитарного права, преступления против человечности или геноцид;
- прямая или косвенная поддержка негосударственных вооруженных группировок;

- прямая или косвенная поддержка служб безопасности, осуществляющих незаконный контроль, обложение сборами или вымогательство в точках доступа к участкам добычи, транспортным маршрутам, местам торговли минеральным сырьем, а также в адрес поставщиков минерального сырья второго и выше уровня по отношению к «Норникелю»;
- мошенническое искажение фактов о происхождении полезных ископаемых или взяточничество в целях искажения или утаивания происхождения полезных ископаемых;
- легализация доходов, полученных преступным путем;
- неуплата налогов, сборов и роялти, причитающихся государству.

Кроме того, «Норникель» проводит мониторинг поставщиков, в отношении которых была проведена расширенная комплексная проверка цепочек поставок (ранее у этих поставщиков были выявлены индикаторы риска). Процедура мониторинга включает в себя сбор данных о деятельности поставщика и при необходимости проведение проверок и оценок, в том числе на месте фактической добычи, переработки, транспортировки, погрузки-разгрузки и продажи минерального сырья.

В случае выявления и подтверждения наличия риска определяется его уровень и далее совместно с поставщиком разрабатывается план по управлению риском. В отдельных случаях при подтверждении риска, неприемлемого для Группы, взаимодействие с поставщиком может быть пересмотрено.

Для расширенной комплексной проверки в «Норникеле» были разработаны специальные инструменты и процессы на основе практик отрасли с учетом их применимости в Российской Федерации:  
→ инструмент оценки риска поставщика;  
→ сбор информации из общедоступных источников;  
→ проверки и оценки, проводимые сторонними организациями по заказу Компании.

<sup>1</sup> Инструмент принят в декабре 2025 года и планируется к применению с 2026 года.

### Инструмент оценки риска поставщика

Расширенная комплексная проверка включает в себя проверку поставщика на предмет наличия риска и оценку его уровня. При формировании риск-ориентированного подхода Системы за основу были взяты риски, перечисленные в Руководстве ОЭСР.

Оценка проводится с использованием инструмента оценки риска поставщика. Он содержит перечень рисков и критерии их оценки, на основании которых делается заключение об уровне риска. Это необходимо для разработки и принятия мер по управлению рисками.

### Регулярность проведения оценки рисков

В связи с изменениями геополитической ситуации и для своевременной актуализации требований к контрагентам оценка рисков поставщиков минерального сырья, как и проверка

### Комплексные проверки поставщиков, проведенные в 2025 году

Система комплексной проверки цепочки поставок минерального сырья «Норникеля» включает проверку всех поставщиков — как внутренних, так и внешних<sup>1</sup>. Особенность структуры цепочки поставок минерального сырья Группы заключается в том, что большинство поставщиков являются внутренними, то есть входят в Группу.

### Сбор информации из общедоступных источников

В целях получения более подробной информации о поставщике организуется сбор данных о его деятельности посредством анализа информации из открытых источников. Для этого дополнительно изучаются аудиторские отчеты и отчеты общественных организаций и государственных органов о деятельности поставщика, а также отраслевые публикации, новостные материалы и информация контрагентов. Помимо изучения документов, Компания взаимодействует с представителями местных сообществ и организаций.

территориальной принадлежности на предмет вхождения в список районов CAHRA, проводится ежегодно или при возникновении существенных изменений в цепочке поставок.

Подразделения предприятий, входящих в дивизионы, отвечают за формирование внутренней отчетности

В 2025 году на предприятиях Заполярного дивизиона были проведены комплексные проверки 100% поставщиков минерального сырья<sup>2</sup> в количестве 14 компаний, в том числе шесть внешних поставщиков. Два внешних поставщика занимаются добычей сырья, еще двое — перевозкой сырья, один поставщик предоставляет услуги по поставке вторичного сырья и один занимается дроблением сырья. Из данных внешних поставщиков двое прошли проверку до заключения договора.

### Проведение независимых проверок поставщика

Для изучения фактических условий добычи, переработки, транспортировки, погрузки-разгрузки и продажи на предприятиях поставщика «Норникель» может инициировать проведение независимой проверки с привлечением сторонних организаций. Проверка действий поставщика включает в том числе интервью с ответственными сотрудниками на предприятиях и проводится для выявления и оценки неблагоприятных последствий, которые реализуются при потенциальном или фактическом наступлении риска.

о проведенных комплексных проверках цепочек поставок минерального сырья, включая результаты оценки и управления рисками. Управление устойчивого развития Главного офиса Компании формирует отчет о комплексной проверке и мониторинге на уровне всей Группы.

### Результаты проверок поставщиков минерального сырья

По результатам проведенных в 2025 году комплексных проверок поставщиков минерального сырья индикаторы риска и риски выявлены не были.

## План управления рисками в цепочке поставок минерального сырья

### Алгоритм действий при подтверждении рисков и стратегии по управлению рисками

На данном этапе применяется Матрица принятия решений по рискам, которую используют ответственные лица, включая руководство, при принятии решения о дальнейшем взаимодействии с поставщиком. Решение принимается в зависимости от категории и уровня подтвержденного риска.

Следующим шагом является составление Плана управления рисками (далее — План) в случае их подтверждения на предыдущих этапах. Разработка Плана необходима для устранения поставщиком подтвержденных рисков.

Порядок действий по управлению рисками и созданию Плана начинается с уведомления руководства «Норникеля» о подтверждении риска по итогам расширенной комплексной проверки.

Далее совместно с поставщиками<sup>3</sup> составляется План. Он содержит постановку целей по снижению рисков, сроки реагирования и показатели эффективности, а также закрепляет ответственность сторон процесса по выполнению Плана и возможность принимать

корректирующие меры в ходе его выполнения. При разработке Плана предпочтение отдается мероприятиям, приводящим к наибольшей эффективности, с учетом возможностей поставщиков и необходимостью привлечения внутренних ресурсов «Норникеля». Для согласования Плана привлекается руководство Компании.

Выбранный подход к формированию Плана зависит от установленной в ходе расширенной комплексной проверки категории риска и его уровня и влияет на сроки информирования поставщика и реализации мероприятий по управлению рисками, тип (удаленно или очно) и частоту оценки эффективности снижения рисков, а также необходимость привлечения внутренних ресурсов «Норникеля» для этой деятельности.

Общая эффективность мероприятий принятого Плана зависит от степени вовлеченности в его реализацию заинтересованных сторон, что предполагает обязательное участие менеджмента компаний-поставщиков в реализации Плана. Согласно Плану, поставщик должен представлять ответственному менеджеру по устойчивому развитию «Норникеля» отчеты по мониторингу хода его реализации.

В случае необходимости устранения критических рисков предусматривается процесс представления контрагентами отчетности ответственным подразделениям предприятий, входящих в дивизионы, и при необходимости — Управлению устойчивого развития Главного офиса Компании, Совету директоров и Правлению Компании.

По истечении сроков, зафиксированных в Планах, «Норникель» проверяет результаты реализации поставщиком утвержденных мероприятий. В случае недостижения поставщиком целевых показателей Группа может продолжить взаимодействие с условием разработки нового плана управления рисками или пересмотреть сотрудничество с поставщиком.

Ввиду отсутствия подтвержденных рисков описанный выше алгоритм в 2025 году не применялся.

В процессе управления рисками цепочки поставок стандарты Системы предусматривают возможность привлечения внешних заинтересованных сторон. Решение о привлечении зависит от уровня и категории выявленных рисков и направлено на повышение эффективности, адекватности и измеримости мероприятий по управлению ими.

<sup>1</sup> Внешние поставщики — поставщики, не входящие в Группу.

<sup>2</sup> Производственное предприятие Забайкальского дивизиона не имеет поставщиков минерального сырья, в связи с чем комплексные проверки поставщиков минерального сырья на предприятии не проводились.

<sup>3</sup> На этапе составления Плана могут быть вовлечены и другие заинтересованные стороны, например представители общественности на местах.

## Проведение независимой проверки цепочки поставок минерального сырья

Компания регулярно участвует в независимых отраслевых проверках и оценках. Во втором квартале 2025 года независимый аудитор провел оценку предприятий Норильской и Кольской площадок Заполярного дивизиона<sup>1</sup> на предмет соответствия требованиям стандартов

RMI RMAP и Руководства ОЭСР. Оценка охватывала прежде всего аспекты охраны окружающей среды, социального воздействия, промышленной безопасности и охраны труда, а также вопросы прозрачности ответственной цепочки поставок, в том числе происхождения

и перемещения сырья. По результатам независимой проверки несоответствия не выявлены, для устранения наблюдений аудитора разработан соответствующий план. На конец 2025 года большинство корректирующих мероприятий, предусмотренных планом, выполнено.

### Отчетность для Лондонской биржи металлов

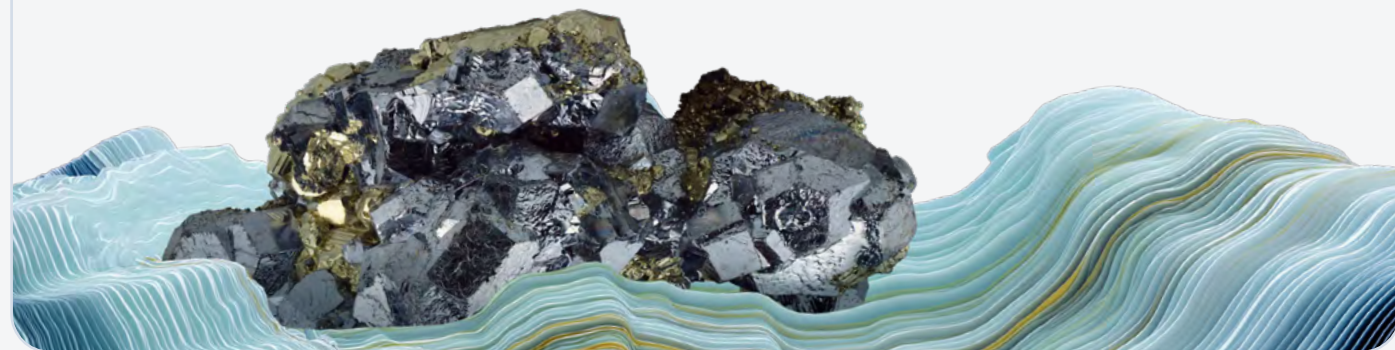
«Норникель» ежегодно демонстрирует свое соответствие требованиям Лондонской биржи металлов (далее — ЛБМ) в отношении ответственного

подхода к выбору поставщиков, представляя отчеты оценки индикаторов риска. Во втором квартале 2025 года Компания направила данные отчеты по пяти одобренным ЛБМ маркам металлов «Норникеля», отчеты были приняты биржей.

### Сертификация ISO

Помимо оценок в области цепочки поставок, структурные подразделения Группы обладают сертификатами качества системы менеджмента по следующим стандартам:<sup>2</sup>

- ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества»;
- ISO 14001:2015 «Системы экологического менеджмента»;
- ISO 45001:2018 «Системы менеджмента охраны здоровья и безопасности труда».



# Методологические основы подхода к управлению ответственной цепочкой поставок

Компания управляет поставками минерального сырья, товаров, работ и услуг, учитывая применимые инициативы и рекомендации заинтересованных сторон.

Система оценки поставщиков товаров, работ и услуг учитывает следующие ожидания заинтересованных сторон, требования стандартов и рекомендации регуляторов:

- запросы потребителей продукции Компании в части ответственной цепочки поставок;
- рекомендации Банка России по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ, которые содержат рекомендации по раскрытию информации об управлении устойчивой цепочкой поставок;
- «Руководство для эмитента: как соответствовать лучшим практикам устойчивого развития», разработанное Московской биржей, которое включает практики управления ответственными цепочками поставок;
- проект Стандарта отчетности об устойчивом развитии Министерства экономического развития Российской Федерации;
- ESG-рейтинг рейтингового агентства RAEX, включающий вопросы по теме ответственной цепочки поставок;
- методические рекомендации Национального ESG Альянса по проведению ESG-оценки поставщиков;
- рейтинг [EcoVadis](#), который оценивает практики компаний по выстраиванию ответственной цепочки поставок;

- стандарт по ответственной добыче полезных ископаемых ([Initiative for Responsible Mining Assurance, IRMA](#)), требования которого в том числе охватывают поставщиков товаров, работ и услуг;
- стандарт Глобальной инициативы по отчетности ([Global Reporting Initiative, GRI](#)), который предлагает систему отчетности в области устойчивого развития и включает индикаторы по подходу к взаимодействию с поставщиками и повышению устойчивости цепочек поставок.

Система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья разработана с учетом следующих стандартов:

- Руководящие принципы ОЭСР по комплексной проверке ответственных цепочек поставок полезных ископаемых из районов, затронутых конфликтами, и районов повышенного риска ([OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas](#));
- Шаблон оценки индикаторов риска Лондонской биржи металлов ([London Metal Exchange Red Flag Assessment Template](#));
- Совместный стандарт комплексной проверки для производителей меди, свинца, молибдена, никеля и цинка, разработанный с международными ассоциациями по меди, свинцу и цинку, Институтом никеля и Инициативой по ответственной добыче минералов ([Joint Due Diligence Standard for Copper, Lead, Molybdenum, Nickel and Zinc, JDDS](#));
- Пилотный стандарт комплексной проверки цепочки поставок предприятий по рафинированию

кобальта, совместно разработанный Китайской торговой палатой импортеров и экспортеров металлов, минералов и химических веществ, Инициативой по ответственной добыче кобальта ([Responsible Cobalt Initiative](#)) и Инициативой по ответственной добыче минералов ([Responsible Minerals Initiative, RMI](#));

- Стандарт по ответственной добыче Инициативы по обеспечению ответственной добычи полезных ископаемых ([Standard for Responsible Mining of Initiative for Responsible Mining Assurance, IRMA](#));
- Ожидаемые результаты горнодобывающей промышленности Международного совета по горному делу и металлам ([International Council on Mining and Metals Performance Expectation, ICMM](#));
- Руководство Китайской торговой палаты импортеров и экспортеров металлов, минералов и химических веществ в отношении комплексной проверки участников ответственных цепочек поставок полезных ископаемых ([China Chamber of Commerce of Metals, Minerals and Chemicals Importers & Exporters Due Diligence Guidelines for Responsible Mineral Supply Chains, CCCMC](#));
- проект Консолидированного стандарта горнодобывающей промышленности, разработанный Консолидированной инициативой по стандартам горнодобывающей промышленности ([Consolidated Mining Standard Initiative, CMSI](#)), которая интегрирует требования стандартов The Copper Mark, ICMM, World Gold Council и Mining Association of Canada.

<sup>1</sup> Данные предприятия являются внутренними поставщиками минерального сырья Группы.

<sup>2</sup> С подробной информацией о сертификатах качества системы менеджмента можно ознакомиться в разделе «Сертификация деятельности» на сайте Компании.

# Указатель соответствия стандартам

Раздел Отчета	Требование Руководства ОЭСР	Требование Руководства СССМС	Требование IRMA <sup>1</sup>	Страница Отчета	Комментарии
О Группе компаний «Норильский никель»	–	–	–	<a href="#">4</a>	
Об Отчете	Опишите методы раскрытия информации о поставщиках участникам цепочки поставок  Ежегодная отчетность по комплексной проверке цепочек поставок	7.5. Подготовьте отчет о процессе и результатах управления рисками цепочки поставок	3.4.6.2. Ежегодная публичная отчетность	<a href="#">4</a>	Все данные, необходимые для отчетности по Инициативе прозрачности добывающих отраслей (EITI), раскрываются в годовых отчетах Компании
Обзор результатов работы по управлению ответственной цепочкой поставок Группы за 2025 год	–	–	–	<a href="#">5</a>	
Практика управления ответственной цепочкой поставок	–	–	–	<a href="#">6</a>	В «Норникеле» создана и внедрена собственная система оценки рисков, содержащая в себе шаги, рекомендованные Руководящими принципами ОЭСР и IRMA
Корпоративные документы по ответственной цепочке поставок	Изложите Политику управления цепочкой поставок	7.1.1. Разработайте и доведите до сведения поставщиков и общественности политику компании по ответственному выбору поставщиков	–	<a href="#">7</a>	
Управление ответственной цепочкой поставок минерального сырья и товаров, работ и услуг	–	–	–	<a href="#">7</a>	
Взаимодействие с поставщиками	Раскройте информацию по обучению / повышению потенциала затронутых заинтересованных сторон	7.1.4. Включите требование о следовании политикам компании в контракты и (или) соглашения с поставщиками	–	<a href="#">8</a>	

Раздел Отчета	Требование Руководства ОЭСР	Требование Руководства СССМС	Требование IRMA	Страница Отчета	Комментарии
Обучение по ответственной цепочке поставок	Раскройте информацию по обучению / повышению потенциала затронутых заинтересованных сторон	–	–	<a href="#">11</a>	
Служба корпоративного доверия	–	7.1.5. Создайте механизм рассмотрения жалоб	3.4.2.2. Подход к заявлению компании о соблюдении прав человека, ведению документации о движении полезных ископаемых, назначению ответственных лиц, управлению механизмом подачи жалоб	<a href="#">11</a>	
Раздел 1. Управление ответственной цепочкой поставок товаров, работ и услуг	–	–	–	<a href="#">12</a>	
Подход к оценке соответствия поставщиков товаров, работ и услуг требованиям Кодекса	–	–	–	<a href="#">12</a>	
Методика анкетирования поставщиков товаров, работ и услуг	–	–	–	<a href="#">13</a>	
Результаты оценки соответствия требованиям Кодекса	–	–	–	<a href="#">14</a>	
Система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья	–	–	–	<a href="#">16</a>	
Структура управления и ответственные лица	Опишите структуру управления комплексной проверкой цепочки поставок	7.1.2. Организуйте систему управления для обеспечения должной осмотрительности цепочки поставок	3.4.3.2. Требование достаточного уровня компетентности команды и соответствия процедуры оценки рисков признанной методологии.  3.4.2.2. Подход к заявлению компании о соблюдении прав человека, ведению документации о движении полезных ископаемых, назначению ответственных лиц, управлению механизмом подачи жалоб.  3.4.3.3. Требование к уровню достоверности информации, получаемой во время проверки.  3.4.6.1. Отчетность перед руководством компании	<a href="#">19</a>	В «Норникеле» принята <a href="#">Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» по защите прав человека</a>

<sup>1</sup> Глава 3.4. IRMA — глава «Добыча полезных ископаемых и CAHRA» Стандарта по ответственной добыче Инициативы по обеспечению ответственной добычи полезных ископаемых.

Раздел Отчета	Требование Руководства ОЭСР	Требование Руководства CCCMC	Требование IRMA	Страница Отчета	Комментарии
Система контроля и прозрачности поставок минерального сырья	Опишите систему контроля над цепочкой поставок и систему ведения учета поступающего сырья	7.1.3. Установите систему контроля и прозрачности цепочки поставок природных ископаемых	3.4.3.3. Требование к уровню достоверности информации, получаемой во время проверки	<a href="#">19</a>	
Выявление и оценка рисков в цепочке поставок минерального сырья	–	–	–	<a href="#">19</a>	
Выявление индикаторов наличия рисков в цепочке поставок минерального сырья	Опишите методологию проведения оценки рисков	7.2.1. Взаимодействуйте с поставщиками для выявления рисков и подтверждения информации о происхождении материалов. 7.2.2. Проведите комплексные проверки для выявления рисков в цепочке поставок. 7.2.3. Оцените риски неблагоприятных воздействий согласно категориям CCCMC. 7.3.4. Проведите дополнительную оценку рисков для изменившихся рисков и рисков, требующих активного снижения	3.4.1.1. Проверка зон операционной деятельности на предмет попадания в список CAHRA. 3.4.2.1. Соблюдение прав человека. 3.4.3.1. Оценка рисков, их причин и возможности приведения к нарушениям прав человека. 3.4.3.4. Регулярность проведения процедуры оценки рисков	<a href="#">20</a>	«Норникель» не ведет деятельность в регионах CAHRA, однако проводит расширенные комплексные проверки поставщиков минерального сырья при обнаружении индикаторов риска, связанных с CAHRA
Оценка рисков в цепочке поставок минерального сырья	Опишите методологию проведения оценки рисков	–	3.4.1.2. Проведение дополнительных комплексных проверок при попадании зон компании в список CAHRA. 3.4.3.1. Оценка рисков, их причин и возможности приведения к нарушениям прав человека	<a href="#">21</a>	

Раздел Отчета	Требование Руководства ОЭСР	Требование Руководства CCCMC	Требование IRMA	Страница Отчета	Комментарии
Регулярность проведения оценки рисков	–	7.3.1. Сообщите о результатах оценки рисков цепочки поставок назначенному высшему руководству компании	3.4.3.4. Регулярность проведения процедуры оценки рисков. 3.4.6.1. Отчетность перед руководством компании	<a href="#">22</a>	
Комплексные проверки поставщиков, проведенные в 2025 году	Опубликуйте результаты проведенной оценки рисков	–	3.4.4.3. Следование требованиям IRMA по развитию управления социальной ответственностью при обнаружении рисков нарушения прав человека	<a href="#">22</a>	В отчетном периоде не были подтверждены риски нарушения прав человека
План управления рисками в цепочке поставок минерального сырья	–	–	–	<a href="#">23</a>	
Алгоритм действий при подтверждении рисков и стратегии по управлению рисками	Опишите шаги, принятые по управлению рисками. Опишите стратегию управления рисками. Опишите организацию мониторинга для отслеживания эффективности управления рисками	7.3.2. Разработайте план управления рисками и выберите стратегию управления рисками. 7.3.3. Внедрите план управления рисками	3.4.4.1. Разработка и внедрение плана по управлению рисками. 3.4.4.2. Консультирование заинтересованных сторон при разработке мер по устранению риска. 3.4.5.1. Мониторинг выполнения разработанного плана по управлению рисками. 3.4.5.2. Приостановление деятельности, митигация последствий и проверка практик комплексной проверки цепочки поставок при нарушении прав человека	<a href="#">23</a>	В отчетном периоде Компания не взаимодействовала с представителями местных сообществ в рамках разработки планов по управлению рисками ввиду отсутствия подтвержденных рисков у поставщиков минерального сырья
Проведение независимой проверки цепочки поставок минерального сырья	Проведение независимого аудита третьей стороной	7.4. Проведите независимый сторонний аудит в «выявленных точках» цепочки поставок	–	<a href="#">24</a>	

<sup>1</sup> Глава 3.4. IRMA — глава «Добыча полезных ископаемых и CAHRA» Стандарта по ответственной добыче Инициативы по обеспечению ответственной добычи полезных ископаемых.

# Глоссарий

CAHRA	Conflict Affected and High-Risk Areas. Районы, затронутые конфликтами, и районы повышенного риска
CCCMC	→ <a href="#">China Chamber of Commerce of Metals, Minerals and Chemicals Importers &amp; Exporters Due Diligence Guidelines for Responsible Mineral Supply Chains</a> Руководство Китайской торговой палаты импортеров и экспортеров металлов, минералов и химических веществ в отношении комплексной проверки участников ответственных цепочек поставок полезных ископаемых
EcoVadis	Рейтинговая платформа для оценки корпоративной социальной ответственности и устойчивых закупок
ESG	Environmental, Social, and Corporate Governance Вопросы в области охраны окружающей среды, социальной ответственности и корпоративного управления
GRI	→ <a href="#">Global Reporting Initiative</a> Стандарт Глобальной инициативы по отчетности
IRMA	→ <a href="#">Initiative for Responsible Mining Assurance</a> Инициатива по обеспечению ответственной добычи полезных ископаемых
ISO	→ <a href="#">International Organization for Standardization</a> Международная организация по стандартизации
JDDS	→ <a href="#">Joint Due Diligence Standard for Copper, Lead, Molybdenum, Nickel and Zinc</a> Совместный стандарт комплексной проверки для производителей меди, свинца, молибдена, никеля и цинка
RAEX	Крупнейшее российское кредитное рейтинговое агентство, которое выпускает ESG-рейтинг компаний, включающий вопросы по выстраиванию ответственной цепочки поставок
RMI	→ <a href="#">Responsible Minerals Initiative</a> Инициатива по ответственной добыче минералов
Анкета	Анкета самооценки поставщика
Выборка	Перечень крупнейших внешних (не входящих в Группу компаний «Норильский никель») поставщиков российских активов Группы по сумме платежей за предыдущий год, попавших в периметр оценки
Главный офис	Главный офис ПАО «ГМК «Норильский никель»
Заинтересованные стороны	Физические или юридические лица, группы и ассоциации, другие организации, интересы которых могут быть затронуты деятельностью Компании, а также стороны, которые могут оказывать влияние на нее
Кодекс	→ <a href="#">Кодекс корпоративного поведения поставщика ПАО «ГМК «Норильский никель»</a>
ЛБМ	→ <a href="#">London Metal Exchange</a> Лондонская биржа металлов
Минеральное сырье	Никель-, кобальт- и медьсодержащие полезные ископаемые
Отчет	Отчет в области ответственной цепочки поставок Группы компаний «Норильский никель»
Отраслевой коэффициент	Мультипликатор, отражающий применимость вопросов Анкеты к различным отраслям компаний-поставщиков
ОЦП	Ответственная цепочка поставок
ОЭСР	→ <a href="#">Организация экономического сотрудничества и развития</a>
План	План управления рисками
Политика	→ <a href="#">Политика ПАО «ГМК «Норильский никель» по ответственному выбору поставщиков</a>
Пятиэтапная модель ОЭСР	→ <a href="#">OECD Due Diligence Guidance Five-Step Framework for Risk-Based Due Diligence in the Supply Chain of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas</a> Пятиэтапная модель Руководства ОЭСР по проведению комплексной риск-ориентированной проверки цепочек поставок полезных ископаемых из районов, затронутых конфликтами, и районов повышенного риска
Руководство ОЭСР	→ <a href="#">OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas</a> Руководящие принципы ОЭСР по комплексной проверке ответственных цепочек поставок полезных ископаемых из районов, затронутых конфликтами, и районов повышенного риска
Система	Система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья
СКД	Служба корпоративного доверия
Скоринг	Первый этап прохождения ЭКГ-рейтинга. Проходит без участия компаний, баллы присваиваются автоматически по показателям финансово-хозяйственной деятельности организаций
Стандарты	Стандарты предприятий по проведению комплексных проверок поставщиков минерального сырья

# Ограничение ответственности

Представленная в настоящем документе информация подготовлена на основе данных, имеющихся в распоряжении ПАО «ГМК «Норильский никель» на дату подготовки Отчета в области ответственной цепочки поставок за 2025 год. С момента подготовки Отчета на деятельность Компании, содержащиеся в документе прогнозы и описания «текущей ситуации» могли оказать влияние внешние или иные факторы, в том числе:

- эскалация геополитического конфликта на Украине;
- санкции, введенные США, Евросоюзом, Великобританией и другими государствами в отношении Российской Федерации, российских физических и юридических лиц;
- меры, принятые Российской Федерацией в ответ на санкции;
- экономические и иные меры, введенные для поддержания экономической и финансовой стабильности Российской Федерации;
- иные факторы, которые находятся вне зоны влияния Компании.

Отчет содержит информацию о целях и планах Компании на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу. Все планы и намерения, приведенные в Отчете, носят прогнозный характер, и их осуществимость зависит в том числе от ряда экономических, политических и правовых

факторов, включая факторы, находящиеся вне зоны влияния Компании. Прогнозные заявления предполагают риски и неопределенность, поскольку они относятся к событиям и зависят от обстоятельств, которые могут как наступить, так и не наступить в будущем. Прогнозные заявления не являются гарантией будущих операционных и финансовых результатов Компании, и фактические результаты операционной деятельности Компании, ее финансовое состояние, ликвидность, перспективы, рост, стратегия, а также развитие отрасли, в которой Компания ведет свою деятельность, могут существенно отличаться от описываемых или предполагаемых в прогнозных заявлениях, содержащихся в Отчете. Компания настоящим заявлением отказывается от ответственности за любые убытки, вызванные использованием содержания Отчета, а также не принимает на себя никаких обязательств по обновлению прогнозных заявлений, представленных в нем.

Информация о рыночной доле и прочие утверждения, касающиеся отрасли, в которой ПАО «ГМК «Норильский никель» ведет свою деятельность, а также позиция Компании по отношению к конкурентам основаны на общедоступной информации, опубликованной другими металлургическими

и горнодобывающими компаниями или полученной от торговых и бизнес-организаций и ассоциаций. Такие данные и утверждения не проверялись независимыми экспертами, а показатели финансовой и операционной деятельности конкурентов Компании, используемые для оценки и сравнения позиций, могли быть рассчитаны способом, отличным от того, который использовался ПАО «ГМК «Норильский никель».

При математическом пересчете показателей в таблицах Отчета вероятно незначительная погрешность, образуемая округлениями.

Отчет не является частью рекламной документации по ценным бумагам, предложением или приглашением к продаже, выпуску или предложению оферты на продажу или подписку на акции и какие-либо иные ценные бумаги ПАО «ГМК «Норильский никель».

Любые логотипы и товарные знаки, используемые в Отчете, являются собственностью их непосредственных владельцев, и их использование в настоящем документе не должно толковаться как продвижение или реклама товаров и услуг данных владельцев.

