



Обеспечивая устойчивое развитие

Eurasian Resources Group S.à r.l.

Отчет по устойчивому развитию за 2017 год



Наша миссия

Быть лучшими в том, что мы делаем. Развиваться вместе с миром, оставаясь верными своим ценностям. Бережно раскрывая потенциал Земли и человечества, обеспечивать процветание тех, кто на нас полагается.

О данном отчете

В отчете рассматривается деятельность Eurasian Resources Group (далее — ERG) в области устойчивого развития за 2017 год¹. Отчет покрывает деятельность ERG в области добычи полезных ископаемых, переработки, энергетики, а также проектной и транспортной деятельности.

Содержание отчета было сформировано с учетом требований Стандартов Глобальной инициативы по отчетности. В отчете рассматриваются аспекты, которые являются наиболее важными с точки зрения устойчивого развития ERG (стр. 18–19). Содержание отчета не подлежало проверке третьими сторонами. Тем не менее отчет прошел внутреннюю проверку и был одобрен Советом менеджеров ERG. Все вопросы, связанные с настоящим отчетом, необходимо направлять по адресу: press@erg.net или press@erg.kz.

¹ Это следующий отчет после Обзора по устойчивому развитию за 2016 год, опубликованного в 2017 календарном году.

Данный отчет был разработан на английском, русском, казахском и китайском языках. В случае выявления каких-либо несоответствий, необходимо полагаться на английскую версию отчета.



Раздел 1:
Подготовка
нашего бизнеса
к будущему

стр. 20



Раздел 2:
Помогая
нашим людям
процветать

стр. 28



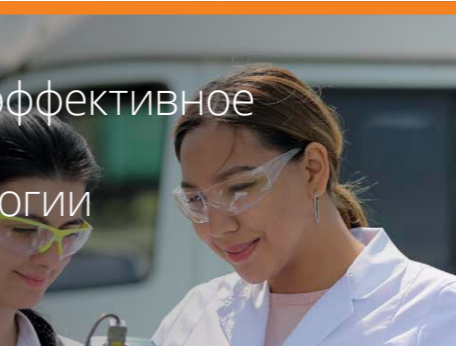
Раздел 3:
Развитие и
благополучие
местных сообществ

стр. 40



Раздел 4:
Обеспечивая эффективное
управление
в области экологии

стр. 54



Раздел 5:
Наше
взаимодействие
с обществом

стр. 62



Содержание

Введение

Наше присутствие в мире	02
Обращение Главного исполнительного директора	04
Наш бизнес	06
Наш подход к устойчивому развитию	08
Стратегия	09
Корпоративное управление	10
Учитывая то, что важно	12

Обзор деятельности в области устойчивого развития

Раздел 1 Подготовка нашего бизнеса к будущему

Трансформация	22
Развитие портфеля активов	24
Операционная эффективность и инновации	26

Раздел 2 Помогая нашим людям процветать

Безопасность и охрана труда	31
Развитие персонала	35
Трудовые отношения	36

Раздел 3 Развитие и благополучие местных сообществ

Воздействие на местные сообщества	43
Социальные инвестиции	46
Наш подход к кустарной и мелкомасштабной добыче	51

Раздел 4 Обеспечивая эффективное управление в области экологии

Предотвращение загрязнения окружающей среды	57
Энергия и изменение климата	58
Управление отходами	60

Раздел 5 Наше взаимодействие с обществом

Создание и распределение ценности	65
Борьба с коррупцией и бизнес-этика	70
Взаимодействие с государственными органами и законодательство	72

Примечания к подготовке отчета

Под ERG или Группой подразумеваются Eurasian Resources Group S.à r.l. и ее дочерние компании.

Наше присутствие в мире

Eurasian Resources Group (ERG) — ведущая диверсифицированная группа в сфере добычи и переработки природных ресурсов

ERG владеет интегрированными горно-металлургическими, перерабатывающими, энергетическими, логистическими и маркетинговыми предприятиями, с общей численностью более 69 000 человек. Мы осуществляем свою деятельность в пятнадцати странах на четырех континентах.

ERG представляет треть горно-металлургического сектора Республики Казахстан и является мировым лидером по производству высокоуглеродистого феррохрома. В Казахстане Группа является ключевым поставщиком железной руды, алюминия и глинозема, а также поставщиком электроэнергии и железнодорожным оператором. Благодаря своим предприятиям в Африке, ERG входит в число ведущих поставщиков кобальта и меди. В Африке также ведется разработка проектов по добыче угля, марганцевой и платиновой руды, бокситов и флюорита. В Бразилии ERG продолжает развивать интегрированный железорудный и логистический проект.

Продукция ERG направлена на удовлетворение потребностей различных отраслей и компаний по всему миру и способствует экономическому и социальному развитию.

- **Производственные регионы**
 - ① Казахстан
 - ② ДРК
 - ③ Замбия
- **Регионы развития**
 - ④ Бразилия
 - ⑤ Мали
 - ⑥ Зимбабве
 - ⑦ Мозамбик
 - ⑧ Южная Африка
- **Корпоративные офисы/офисы продаж**



ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА

69 090¹

Казахстан	62 100
Африка	6 651
Бразилия	103
Корпоративные офисы	236

ВЫПЛАЧЕННЫЕ НАЛОГИ

Более

850 млн \$

Казахстан	81 %
Африка	17 %
Бразилия	0 %
Европа	2 %

СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В СООБЩЕСТВА

111 млн \$

Казахстан	105,5 млн \$
Африка	5,5 млн \$
Бразилия	0,2 млн \$

Ключевая продукция (2017)

Дивизион	% в EBITDA Группы ³	Количество операционных активов	Ключевые страны
Ферросплавы	54,9 %	4	Казахстан
Железная руда	9,4 %	1	Казахстан
Алюминий и глинозем	17,3 %	4	Казахстан
Прочие цветные металлы	9,7 %	3	ДРК
Энергетика	11,8 %	3	Казахстан
Логистика	1,9 % ⁴	2	Казахстан и ДРК

² Belt and Road Initiative (англ.).

³ Сумма процентов составляет более 100 % (105 %), т. к. не учитываются корпоративные офисы, которые имеют отрицательный эффект на EBITDA Группы.

⁴ EBITDA предприятия SABOT учтена в Прочие цветные металлы.



ERG и инициатива «Один пояс, один путь»

ERG является активным участником стратегической инициативы Китая «Один пояс, один путь» (BRI)², цель которой заключается в укреплении торговых связей и содействии экономическому росту в странах Евразии, Африки и Латинской Америки.

Группа имеет ряд преимуществ в реализации проектов развития благодаря китайским инвестициям, а также экспертному потенциалу Китая в области строительства и проектирования. В долгосрочной перспективе инициатива BRI сыграет важную роль в поддержании спроса на продукцию Группы со стороны Китая. Таким образом, мы рассматриваем BRI в качестве ключевого стратегического драйвера нашего будущего роста.

Мы также ведем переговоры с китайскими партнерами относительно поддержки строительства и финансирования нашего проекта по производству железной руды в Бразилии.

¹ Не включает подрядчиков.

Обращение Главного исполнительного директора



Бенедикт Соботка
Главный исполнительный директор

Переход от стабилизации к устойчивому развитию

За предыдущие четыре года мы успешно стабилизировали наш бизнес благодаря укреплению целостности наших активов, созданию новых стратегических партнерств и внедрению передовых управленческих практик. Это, наряду с более благоприятными рыночными условиями, позволило нам в 2017 году увеличить базовый показатель EBITDA на 42,4 %.

В данном контексте в 2017 году мы сосредоточились на внедрении принципов устойчивого развития в нашу деятельность. Для нас это означает не только ответственное ведение бизнеса и соответствие ожиданиям стейкхолдеров с точки зрения экологического и социального воздействия и практик корпоративного управления, но также достижение истинной устойчивости бизнеса в целом. В частности, одним из ключевых аспектов для нас является способность нашего бизнеса создавать стоимость в долгосрочной перспективе, несмотря на волатильность рынков, а также создавать устойчивые преимущества для наших стейкхолдеров, включая местные сообщества, в регионах нашего присутствия.

Подготовка нашего бизнеса и предприятий к будущему

В течение года мы предприняли ряд важных шагов для подготовки нашего бизнеса к будущему. В частности, мы продолжили работу по трансформации бизнеса и реализовали стратегические проекты роста и модернизации, а также ряд инициатив, нацеленных на повышение операционной эффективности и внедрение инноваций.

Трансформация

Реализация многих инициатив по трансформации была начата в 2014–2015 годах, когда наша Группа переживала кризис. Большинство из них внесли непосредственный вклад в стабилизацию нашей деятельности, и мы продолжаем следовать по пути инноваций в целях дальнейшего совершенствования нашей деятельности.

В качестве ключевых примеров трансформации в 2017 году можно назвать создание Академии ERG в Казахстане, которая будет способствовать формированию единой корпоративной культуры и развитию навыков наших сотрудников, что, в свою очередь, создаст возможности для дальнейшей трансформации на практике. Еще одним ключевым примером в этой области является централизация ряда функций Группы. Кроме того, мы завершили внедрение системы SAP® на наших предприятиях в Казахстане для применения процессного подхода на операционном уровне. В Африке был начат перевод наших предприятий на интегрированную систему управления, что поможет нам повысить эффективность работы наших сотрудников в соответствии с корпоративной стратегией.

Рост и обновление

В 2017 году мы продолжили реализацию стратегического проекта Metalkol Roan Tailings Reclamation (RTR) в Демократической Республике Конго (ДРК). После завершения строительства благодаря проекту Metalkol RTR мы станем ключевым игроком на привлекательном и быстро растущем рынке кобальта. Кроме того, мы начали реализацию нескольких дополнительных проектов по расширению производства ферросплавов и алюминия в Казахстане, а также по добыче меди в Африке. В их число входит расширение производства на Акусском заводе ферросплавов в Казахстане и проект Frontier Mine в ДРК — Контур-3. Все эти проекты дадут нам возможность извлечь выгоду из ожидаемого в будущем роста спроса на указанные металлы, обусловленного глобальным переходом к зеленой экономике.

Операционная эффективность и инновации

Проект «Умный карьер» на ССПО — нашем предприятии по производству железной руды в Казахстане — является флагманским проектом по повышению операционной эффективности и внедрению инноваций. Он наглядно демонстрирует значимость цифровых технологий, автоматизации и анализа данных с точки зрения улучшения производительности, а также способствует стабилизации коммерческого положения ССПО.

Реализация данных инициатив, а также другие факторы, включая долю владения, принадлежащую Правительству Республики Казахстан, наше участие в инициативе Китая «Один пояс, один путь» и стремительно растущий спрос на кобальт (в результате развития технологии производства аккумуляторных батарей для электромобилей), создают предпосылки для успеха нашей деятельности в будущем.

Стратегическое видение в отношении Китая

Китай всегда был для ERG ключевым рынком; мы являемся стратегическим поставщиком металлов для данной страны. На долю Китая приходится 15 %–20 % от общего объема продаж

Безопасность в приоритете

Безопасность наших работников, подрядчиков и местных сообществ является ключевой ценностью нашей Группы и предпосылкой для ее устойчивого роста в долгосрочной перспективе. С глубоким сожалением я вынужден сообщить, что в 2017 году на предприятиях Группы погибли шесть человек — три работника ERG и три подрядчика (в 2016 году произошло 15 несчастных случаев со смертельным исходом). Я хочу выразить свои глубочайшие соболезнования семьям работников, которые погибли при выполнении работ для ERG. Несмотря на то, что в 2017 году мы повысили уровень безопасности и охраны труда, данные трагические события, безусловно, неприемлемы, и это дает нам дополнительный стимул для того, чтобы уделять приоритетное внимание обеспечению безопасности.

нашей продукции, при этом основное место в структуре поставок занимают ферросплавы. После начала производства в рамках проекта Metalkol RTR мы также станем одним из крупнейших поставщиков кобальта на рынке Китая. Таким образом, мы поддерживаем и продолжим поддерживать рост экономики Китая в рамках его перехода к экономике потребления.

Кроме того, ERG — неотъемлемая часть инициативы «Один пояс, один путь», реализуемой Китаем. Целью данной инициативы является преодоление инфраструктурного разрыва во многих развивающихся странах Евразии, Африки и Латинской Америки путем координации финансовых и технических компетенций, необходимых для реализации крупных промышленных проектов и инициатив по развитию инфраструктуры.

Мы тесно сотрудничаем с целым рядом финансовых учреждений Китая и отраслевыми лидерами, представляющими различные секторы экономики. Мы гордимся тем, что нам удалось успешно выстроить отношения с китайскими компаниями в рамках совместной работы над рядом значимых проектов ERG, включая строительство и финансирование нашего проекта Metalkol RTR в ДРК (стр. 24).

Мы также рассматриваем возможности для будущего сотрудничества в рамках реализации нашего железорудного проекта в Бразилии. Мы уверены, что в рамках данной инициативы мы и в дальнейшем будем иметь возможность реализации новых коммерческих проектов совместно с китайскими партнерами.

Решение более широкого круга вопросов устойчивого развития

Помимо этого, мы также предприняли важные шаги для того, чтобы наша Группа более эффективно реагировала на обеспокоенность стейкхолдеров, связанную с экологическим и социальным воздействием нашей деятельности,

а также нашим влиянием с точки зрения корпоративного управления. Это подразумевает стремление к лучшему пониманию и, по возможности, урегулированию вопросов, которые волнуют наших стейкхолдеров, а также оказание им содействия в достижении их собственных целей. Таким образом, мы предоставляем нашим стейкхолдерам гарантию ответственной цепочки поставок, поддерживаем и повышаем степень приемлемости нашей деятельности с юридической, политической и социальной точек зрения, что также содействует устойчивому развитию нашего бизнеса.

Казахстан

В течение года мы провели оценку соответствия показателей наших предприятий в Казахстане европейским нормам выбросов загрязняющих веществ в атмосферу. Целью этого является упреждающее реагирование на установление новых требований законодательства и сокращение выбросов, опережающее эти требования. Мы также начали реализацию масштабной инвестиционной программы по внедрению передовых технологий фильтрации в цехе спекания предприятия Алюминий Казахстана в Павлодарской области. Это позволит существенно снизить нашу долю в общем объеме выбросов загрязняющих веществ в атмосферу региона.

Кроме того, мы продолжили реализацию программ по повышению качества жизни наших работников и их семей в моногородах. Мы также сотрудничаем с местными органами власти в рамках программ, направленных на развитие регионов в целом. Важной новой инициативой в этой области стало создание программы по поддержке студенческого предпринимательства, целью которой является содействие трансформации региональных университетов в центры развития предпринимательства. Это будет способствовать созданию новых рабочих мест, диверсификации экономики и развитию потенциала местных жителей, что в будущем может оказать положительное влияние и на наш бизнес.

Африка

В ERG Africa была внедрена новая политика в области безопасности, охраны труда, охраны окружающей среды и взаимодействия с местными сообществами, которая была разработана в соответствии со Стандартами деятельности Международной финансовой корпорации (МФК). Это служит примером нашей постоянной работы по внедрению передовой международной практики в данной сфере. Мы также провели повторную оценку экологического и социального воздействия на наших предприятиях в ДРК и Metalkol RTR и, в частности, привели их в соответствие со Стандартами деятельности МФК. В ДРК мы также завершили реализацию одиннадцати оценок социально-экономической ситуации с участием местного населения, целью которых является оказание поддержки местным сообществам в определении своих потребностей и (при поддержке ERG) реализации соответствующих планов мероприятий.

И наконец, на Metalkol RTR мы начали реализацию инициативы «Чистый кобальт». Это предоставит нашим клиентам гарантию того, что наш кобальт произведен ответственным образом, и мы не используем сырье, полученное в результате кустарной и мелкомасштабной добычи. Кроме того, эта инициатива поможет полностью исключить использование детского труда и даст возможность отслеживать всю цепочку производства. Мы также уделяем внимание предотвращению использования детского труда при добыче полезных ископаемых в ДРК и совместно с другими стейкхолдерами ведем активную информационно-пропагандистскую деятельность в рамках Международного альянса для сектора аккумуляторных батарей (Global

Battery Alliance), сопредседателем которого я являюсь. Данное объединение, созданное в 2017 году под эгидой Всемирного экономического форума, призвано обеспечить формирование ответственной глобальной цепочки поставок кобальта для сектора аккумуляторных батарей.

Вызовы в области обеспечения безопасности

Гибель шести человек в 2017 году подчеркивает необходимость дальнейшей работы над повышением уровня безопасности и охраны труда (БиОТ). В Казахстане была начата реализация новой корпоративной программы по улучшению БиОТ, проведены углубленные тренинги для развития культуры, основанной на принципе «безопасность прежде всего», а также приняты меры по улучшению управления БиОТ в подрядных организациях (с учетом того, что половина несчастных случаев со смертельным исходом в 2017 году приходится на подрядчиков). В ДРК на предприятии Boss Mining, где произошло три случая со смертельным исходом, был усилен контроль за соблюдением процедур выполнения работ повышенной опасности и выполнением работ подрядными организациями.

Определение существенных вопросов — оценка и управление

В текущем году мы подготовили свой отчет с учетом Стандартов Глобальной инициативы по отчетности (GRI¹). Это стало очередным шагом к соответствию международным стандартам в области отчетности по устойчивому развитию. По мере совершенствования систем управления данными во всех подразделениях Группы мы надеемся достичь «Базового» уровня соответствия Стандартам GRI в будущих циклах отчетности. Кроме того, в перспективе, наличие более полного набора данных поможет нам внедрить более эффективные методы управления и контроля в области устойчивого развития.

В этом году ключевым улучшением в процессе подготовки отчетности стало проведение оценки существенности на корпоративном уровне с целью определения наиболее важных для нас вопросов в области устойчивого развития. На момент подготовки настоящего отчета нами был завершен этап внутренней оценки, результаты которого легли в его основу. В 2018 году мы проведем внешнюю оценку существенности, что обеспечит надлежащий учет интересов наших стейкхолдеров при принятии нами решений.

Результаты полной оценки существенности (наряду с ключевыми внешними руководящими принципами, включая Цели Устойчивого Развития ООН и приоритеты развития стран нашего присутствия) будут учтены при разработке стратегии по управлению аспектами устойчивого развития в рамках нашей новой корпоративной стратегии.

В 2017 году мы достигли значительных успехов с точки зрения внедрения принципов устойчивого развития в нашу деятельность. Я рад достижениям в этой области, но при этом я также понимаю, что еще предстоит проделать большую работу. Таким образом, обеспечение устойчивого развития по-прежнему остается нашей ключевой задачей.

Бенедикт Соботка
Главный исполнительный директор

¹ Global Reporting Initiative (англ).

Показатели деятельности в 2017 году

ДОХОДЫ

5 048 млн \$

+31,5 %

БАЗОВАЯ EBITDA

2 090 млн \$

+42,4 %

КАПИТАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ

685 млн \$

+27 %

ПРОИЗВОДСТВО ФЕРРОСПЛАВОВ

1 496 тыс. тонн

+9,9 %

ПРОИЗВОДСТВО ЖЕЛЕЗНОЙ РУДЫ

10 585 тыс. тонн

+7,9 %

ПРОИЗВОДСТВО АЛЮМИНИЯ

1 509 тыс. тонн

+0,6 %

Здесь и далее приведены сравнения с предыдущим годом

Введение

1. Подготовка нашего бизнеса к будущему

2. Помогая нашим людям процветать

3. Развитие и благосостояние местных сообществ

4. Обеспечивая эффективное управление в области экологии

5. Наше взаимодействие с обществом

Наш бизнес

Как мы создаем ценность

Вводные →

Наша способность создавать ценность зависит от доступа к капиталу, квалифицированному персоналу, качественных взаимоотношений и ключевых природных ресурсов. Это поддерживается правильной внутренней культурой и доступом к необходимой инфраструктуре и оборудованию.

ФИНАНСЫ

Мы стремимся эффективно использовать финансовые ресурсы, полученные от внешних источников финансирования и в результате нашей деятельности.

ЛЮДИ

В создании ценности мы зависим от квалификации, благополучия и мотивации наших работников, подрядчиков и поставщиков услуг.

ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

Мы стремимся выстраивать и сохранять конструктивные взаимоотношения со всеми нашими стейкхолдерами, которые основаны на взаимоуважении, прозрачности и доверии.

ПРИРОДНЫЕ РЕСУРСЫ

Ответственное обращение с природными ресурсами в процессах нашей деятельности является крайне важным с учетом их невозобновляемой природы.

ОСНОВНЫЕ АКТИВЫ

Значительные инвестиции в приобретение, развитие и содержание недвижимости, производственных объектов и оборудования позволяют нам создавать ценность в долгосрочной перспективе.



Производство энергии

Производство энергии для нашей производственной деятельности и третьих лиц в Казахстане



Логистика

Логистика и железнодорожные перевозки поддерживают наше собственное производство и деятельность других компаний

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЦЕССЫ



01
Разведка и слияние/приобретение



02
Разработка



03
Добыча



04
Переработка и обогащение



05
Выплавка и металлургия



06
Продажи



07
Рекультивация

↑
НАШИ КЛЮЧЕВЫЕ СТЕЙКХОЛДЕРЫ

стр. 16–17

↑
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

стр. 10–11

↑
ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

стр. 20–27

↑
ВНЕШНИЕ ТРЕНДЫ, КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ И СУЩЕСТВЕННЫЕ ВОПРОСЫ

стр. 12–15
стр. 18–19

→ Результат

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

СВОБОДНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК

476 млн \$

ДОХОД

5 048 млн \$

БАЗОВАЯ EBITDA

2 090 млн \$

СОЦИАЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

LTIFR

0,69

УПЛАЧЕННЫЕ НАЛОГИ (БОЛЕЕ)

850 млн \$

СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В СООБЩЕСТВА

111 млн \$

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ВЫБРОСЫ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

24,1 Мт CO₂e

ПОТРЕБЛЕНИЕ ЭНЕРГИИ

264 521 ТДж

ПОТРЕБЛЕНИЕ ВОДЫ

1 972 млн м³

Наш подход к устойчивому развитию

Устойчивое развитие подразумевает ответственное управление с точки зрения нашего воздействия на окружающую среду, социальное развитие и корпоративного управления.

В ERG устойчивое развитие также означает достижение:

- «устойчивости бизнеса в целом» путем обеспечения готовности нашей культуры, стратегии, процессов, технологий, компетенций и принятия решений к будущим изменениям и нашей способности создавать ценность в долгосрочной перспективе;
- долгосрочного, устойчивого и прибыльного роста, обеспечивающего постоянные выгоды для наших стейкхолдеров — работников, акционеров, клиентов, деловых партнеров, государств-собственников недр, и в особенности для наших местных сообществ.

Таким образом, устойчивое развитие является неотъемлемой частью нашей бизнес-модели и все в большей степени интегрируется в наши основные бизнес-процессы.

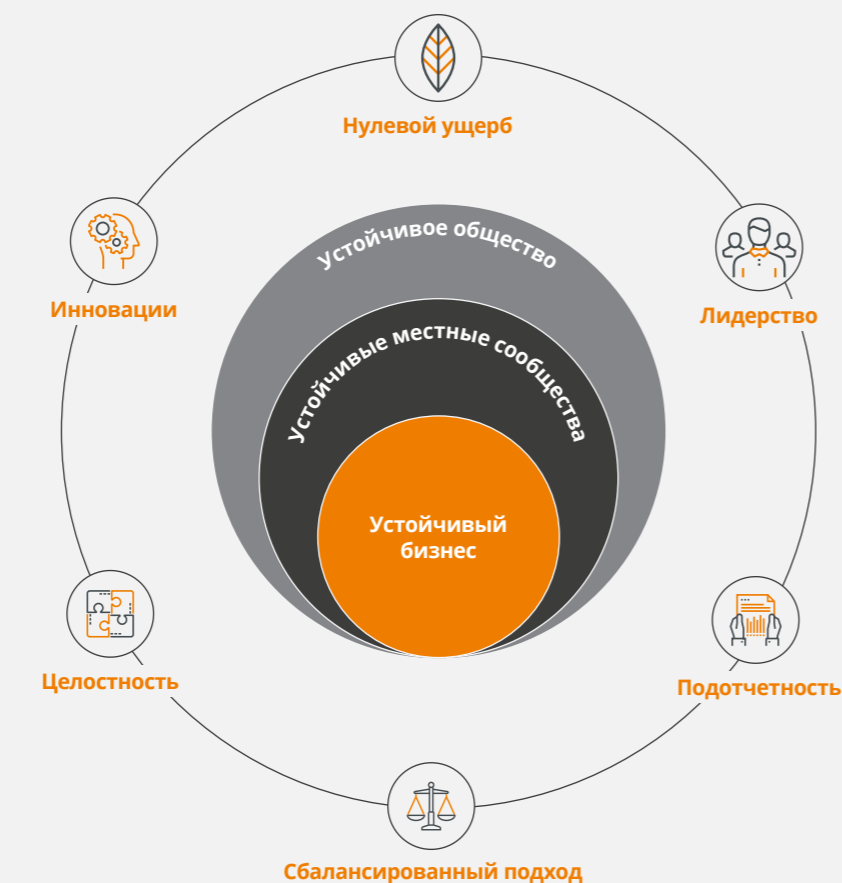
Мы также анализируем, каким образом мы можем лучше соотнести нашу деятельность с Целями устойчивого развития (далее — ЦУР) Организации Объединенных Наций. Это необходимо для обеспечения максимального вклада в их достижение и минимизации любых возможных негативных последствий нашей деятельности. Данный процесс включает определение наиболее приоритетных для ERG ЦУР ООН с учетом следующего:

- потенциальной синергии достижения каждой из ЦУР и деятельности нашего бизнеса;
- нашей способности внести существенный вклад в достижение каждой из ЦУР (или потенциала нашего негативного влияния);
- релевантности каждой из ЦУР для регионов нашего присутствия.

Такой подход позволяет нам более точно согласовывать свои действия с ожиданиями международных стейкхолдеров. Мы считаем, что это отвечает долгосрочным интересам как нашего бизнеса, так и общества в целом.

Более подробная информация о взаимосвязи нашей деятельности в области устойчивого развития и ЦУР ООН приведена на стр. 19, а также в начале каждой главы.

Принципы устойчивого развития



Нулевой ущерб

Мы полагаем, что все травмы можно предотвратить, и стремимся минимизировать негативное воздействие на окружающую среду в долгосрочной перспективе.



Лидерство

Мы сталкиваемся с вызовами, присущими развивающимся рынкам, и стремимся внедрить практику устойчивого развития на всех предприятиях Группы.



Подотчетность

Мы несем ответственность за свои решения и разъясняем свои действия всем стейкхолдерам.



Сбалансированный подход

Процесс принятия решений принимает во внимание долгосрочную выгоду устойчивого развития на основе баланса интересов бизнеса и стейкхолдеров.



Целостность

Мы выражаем приверженность принципам прозрачности и соблюдения этических норм, а также работаем над построением культуры доверия, открытости и честности.



Инновации

Мы находимся в процессе непрерывного поиска и внедрения способов совершенствования нашей деятельности — повышения производительности и операционной эффективности в соответствии с принципами устойчивого развития.

Стратегия

В 2017 году мы начали процесс разработки новой стратегии Группы, направленной на достижение нашего видения — быть международной, устойчивой, социально ответственной и эффективной горнодобывающей компанией.

Это необходимо для того, чтобы наш бизнес, который в последние годы столкнулся с серьезными вызовами коммерческого характера:

- был достаточно устойчивым и гибким для извлечения выгоды в долгосрочной перспективе, независимо от волатильности на рынке. Недавнее снижение цен на сырьевые товары показало ERG, равно как и другим компаниям сектора, что необходимо оптимизировать свою деятельность, в том числе посредством достижения операционной эффективности, создания устойчивого портфеля и внедрения инноваций;
- обладал пониманием потребностей стейкхолдеров и на постоянной основе создавал для них преимущества. Это позволит нам лучше управлять стратегическими рисками и в полной мере использовать стратегические возможности.

Данная стратегия позволит нам, как организации, сконцентрироваться на том, что действительно важно, и принимать лучшие решения, а также более эффективно использовать имеющиеся ресурсы. Кроме того, она поможет нам применять более комплексный подход к управлению деятельностью Группы с учетом интересов всех наших стейкхолдеров. При этом мы стремимся учитывать интересы не только наших акционеров, клиентов и кредиторов, но и интересы наших работников, местных сообществ, местных государственных органов и общества в целом.

Стратегия будет внедрена на всех уровнях ERG и станет неотъемлемой частью повседневной деятельности каждого руководителя и каждого сотрудника, независимо от его местонахождения и должности. Это будет достигнуто путем:

- интеграции стратегических целей в КПЭ сотрудников, что окажет непосредственное влияние на размер их вознаграждения;
- четкого распределения ответственности за выполнение стратегических инициатив в управленческой команде;
- всесторонней внутренней коммуникации;
- проведения специализированных курсов обучения по вопросам стратегии.

Новая стратегия Группы будет основана на пяти ключевых приоритетах, каждый из которых подкрепляется определенными целями:

Портфель активов

интенсивное и экстенсивное развитие активов в Казахстане и за рубежом

- Развитие активов в Казахстане
- Оптимизация портфеля международных активов
- Реализация возможностей по расширению портфеля ГМК
- Развитие энергетического бизнеса Группы

Соответствующие разделы:

Раздел 1: Подготовка нашего бизнеса к будущему (стр. 20)
Раздел 4: Обеспечивая эффективное управление в области экологии (стр. 54)

Финансы

достижение финансовой устойчивости и обеспечение доходности для акционеров на комфортном уровне

- Обеспечение комфортной дивидендной доходности для акционеров
- Достижение оптимальной структуры капитала
- Достижение управляемого уровня долговой нагрузки
- Поддержание оптимального уровня ликвидности

Соответствующий раздел:

Раздел 1: Подготовка нашего бизнеса к будущему (стр. 20)

Устойчивое развитие регионов присутствия

вклад в развитие и благополучие местного сообщества в регионах присутствия

- Повышение благополучия и благосостояние общества в регионах присутствия
- Предотвращение загрязнения окружающей среды

Соответствующие разделы:

Раздел 3: Развитие и благосостояние сообществ (стр. 40)
Раздел 4: Обеспечивая эффективное управление в области экологии (стр. 54)
Раздел 5: Наши взаимоотношения с обществом (стр. 62)

Эффективность

полномасштабная программа повышения операционной эффективности на уровне отдельных активов и корпоративных офисов

- Повышение операционной эффективности
- Развитие механизмов и культуры непрерывных улучшений

Соответствующий раздел:

Раздел 1: Подготовка нашего бизнеса к будущему (стр. 20)

Люди

развитие компетенций и забота о безопасности и благополучии работников

- Сохранение здоровья и обеспечение безопасности
- Повышение благосостояния
- Развитие знаний и компетенций
- Формирование сквозного кадрового резерва
- Увеличение уровня вовлеченности и сплоченности

Соответствующий раздел:

Раздел 2: Помогая нашим людям процветать (стр. 28)

В основе нашей деятельности лежат три руководящих принципа:

1. Инновационная металлургическая и горнодобывающая компания

Мы стремимся постоянно укреплять свои позиции в отрасли и активно внедрять новые процессы и технологии. Ключевой принцип подхода — сочетание ориентации на инновации, извлечения максимальной выгоды из имеющейся продукции и объектов, а также изучения возможностей для диверсификации существующего портфеля за счет инновационных продуктов.

2. Долгосрочная финансовая устойчивость

Основывается на достигнутых нами за последние три года успехах в обеспечении сбалансированной структуры капитала и управляемого уровня долговой нагрузки, а также в повышении операционной эффективности.

3. Устойчивое развитие

Мы являемся устойчивой компанией, нацеленной на более эффективное использование ресурсов и социальное развитие местных сообществ там, где Группа ведет свою деятельность. Устойчивое развитие является естественным результатом правильного ведения деятельности, которое выходит за рамки соответствия законодательству и поддерживает несколько поколений наших стейкхолдеров.

Корпоративное управление

Корпоративное управление

ERG возглавляется Советом менеджеров, в состав которого входят три акционера-учредителя и два представителя Правительства Республики Казахстан. Совет менеджеров контролирует соответствие Группы высочайшим этическим и деловым стандартам, а также соблюдение ею местного и международного законодательства везде, где ERG осуществляет свою деятельность. Совет менеджеров утверждает политики и регламенты Группы, включая Кодекс корпоративного поведения ERG.

Совет менеджеров учредил четыре комитета для поддержки осуществления его функций в ключевых областях управления. Все комитеты при Совете менеджеров функционируют на основе четко определенных положений, в которых подробно описываются их обязанности и сфера полномочий:

- Комитет по аудиту: отвечает за контроль достоверности финансовой отчетности ERG, системы внутреннего контроля и мероприятий по управлению рисками, эффективности функции внутреннего аудита и привлечение внешних аудиторов.
- Комитет по комплаенс: отвечает за мониторинг функции комплаенс ERG, включая мониторинг эффективности.
- Комитет по вознаграждениям: отвечает за мониторинг вознаграждений руководителей высшего звена ERG и мониторинг системы вознаграждения Группы.
- Комитет по устойчивому развитию и слияниям и поглощениям (M&A)¹: отвечает за мониторинг деятельности в области M&A, включая комплексную проверку контрагентов, оценку и снижение рисков, структурирование

¹ Mergers and acquisitions (англ.).

и реализацию проектов, интеграцию после приобретения, а также интеграцию принципов устойчивого развития (через Совет по устойчивому развитию).

Управление в области устойчивого развития бизнеса

Совет по устойчивому развитию (далее — СУР) функционирует в качестве рабочего органа Комитета по устойчивому развитию и M&A при Совете менеджеров. Отражая более интегрированный подход к устойчивому развитию, СУР отвечает за ключевые вопросы и инициативы в следующих областях, каждая из которых направлена на обеспечение устойчивости нашего бизнеса:

- Разработка стратегии и стратегическое планирование
- Совершенствование архитектуры и инновации
- Программы лидерства
- Ключевые показатели эффективности (финансовые и нефинансовые)
- Трансформация бизнеса



Структура корпоративного управления



Региональное управление вопросами в области безопасности, охраны труда, охраны окружающей среды и взаимодействия с местными сообществами

В Казахстане, наш Комитет по безопасности, охране труда и охране окружающей среды (БиОТиООС) — в который входят руководство на уровне регионов и генеральные директора наших предприятий — определяет стратегию БиОТиООС; политики, регламенты и инициативы в области БиОТиООС; устанавливает культуру безопасности и рассматривает регулярные отчеты о ходе контроля и внедрения улучшений. На протяжении 2017 года, Комитет проводил регулярные встречи, в ходе которых рассматривались отчеты по управлению рисками, представленные руководителями, а также вопросы, связанные с безопасным поведением работников и управлением подрядчиками.

Кроме того, в Казахстане функционируют два рабочих органа, контролирующие социальные инвестиции в сообщества (СИС):

- рабочая группа, занимающаяся вопросами управления меморандумами о сотрудничестве с местными органами власти, на которые приходится значительная часть наших СИС. При выборе проектов рабочая группа принимает во внимание целый ряд факторов, в том числе социально-экономические потребности наших моногородов, стратегические приоритеты, а также интересы ключевых стейкхолдеров;
- региональный Комитет по спонсорской и благотворительной деятельности, целью которого является обеспечение прозрачности и повышение эффективности расходов на благотворительность и спонсорскую поддержку.

В Африке отчеты о результатах деятельности в области безопасности, охраны труда, охраны окружающей среды и взаимодействия с местными сообществами (SHEC¹) ежемесячно предоставляются членам регионального Исполнительного комитета, включая Главного исполнительного директора ERG Africa, генеральных директоров предприятий, менеджеров SHEC, а также некоторых руководителей высшего звена. Участники данного процесса встречаются для анализа и обсуждения причин серьезных происшествий, а также мер с целью их предотвращения. Реализация данных мероприятий подлежит контролю руководства на ежеквартальной основе до полного разрешения соответствующих проблем. Особое внимание уделяется рассмотрению следующих вопросов:

- причины происшествий;
- соблюдение природоохранного законодательства;
- внедрение улучшений на основании результатов внутренни/внешних аудитов;
- корпоративная социальная ответственность;
- кустарная и мелкомасштабная добыча;
- права человека.

Кроме того, на предприятиях в ДРК мы также продолжили обеспечивать функционирование официальных комитетов по БиОТ и гигиене в соответствии с требованиями местного законодательства.

¹ Safety, Health, Environment and Communities (англ.).
² Global Battery Alliance (англ.).



Ключевые стандарты систем менеджмента, применяемые ERG в Казахстане

OHSAS 18001	ISO 50001/EN 16001
Стандарт системы менеджмента промышленной безопасности и охраны труда	Стандарт системы энергоменеджмента
ISO 14001	ISO 9001
Стандарт системы экологического менеджмента	Стандарт системы менеджмента качества

Ключевые примеры участия в организациях с многосторонним участием на уровне регионов и Группы

(членство, если не указано иное)

Уровень участия	Организация
Группа	<ul style="list-style-type: none"> • Всемирный экономический форум (стратегический ассоциированный партнер), включая: <ol style="list-style-type: none"> 1. Международный альянс для сектора аккумуляторных батарей² (учредитель и партнер) 2. Партнерство против коррупции 3. Вклад в будущее системы экономического развития • Международная ассоциация производителей хрома
Казахстан	<ul style="list-style-type: none"> • Евразийская промышленная ассоциация • Ассоциация горнодобывающих и горно-металлургических предприятий • Национальная палата предпринимателей Казахстана «Атамекен» • Ассоциация налогоплательщиков Казахстана • Ассоциация «Казахстанский Совет иностранных инвесторов» • Казахская Ассоциация природопользователей для устойчивого развития
Африка	<ul style="list-style-type: none"> • Институт кобальта (Великобритания — представительство в Совете директоров) • Горная палата ДРК • Горная палата Замбии • Институт Замбии по управлению кадровыми ресурсами
Бразилия	<ul style="list-style-type: none"> • Бразильский институт горной промышленности

Учитывая то, что важно

Разработка нашей новой Стратегии–2025 обеспечит концентрацию усилий на том, что действительно важно, тем самым содействуя более эффективному принятию решений и использованию ресурсов. Понимание важных вопросов для нашего бизнеса и стейкхолдеров также основывается на следующем:



Анализ внешних факторов и их динамики	стр. 12
Управление рисками	стр. 14
Взаимодействие со стейкхолдерами	стр. 16
Определение существенных вопросов	стр. 18

Анализ внешних факторов и их динамики

Релевантные факторы для нашего бизнеса в 2017 году включают следующее:

Глобальный спрос на металлы и ценовые тренды

В 2017 году был отмечен значительный рост цен на металлы, производимые ERG.

Например, экономический рост в основных регионах потребления нержавеющей стали привел к формированию устойчивого спроса на данный металл (т. е. наблюдался рост мирового потребления более чем на 6 % по сравнению с предыдущим годом). Это, наряду с другими факторами, способствовало повышению цен на феррохром на всех рынках до самого высокого уровня с 2011 года. В Китае, например, в сравнении с предыдущим годом наблюдалось увеличение цен на 26 %, что было обусловлено как низким предложением железной руды, так и увеличением себестоимости производства феррохрома. В то же время на зрелых рынках феррохрома было отмечено повышение цен на 40 %–50 %, что стало следствием высокого спроса и ограниченного количества поставщиков высококачественной продукции.

Также наблюдалось увеличение средней цены на железную руду — до 22 % по сравнению с предыдущим годом. Спрос на сталь в Китае превысил прогнозы, что, в сочетании с прекращением работы в стране избыточных мощностей и ростом загрузки сталелитейных заводов, привело к необходимости неоднократного пополнения запасов железной руды. Ситуацию усугубило и то, что основные производители осуществили поставку в меньших объемах, чем ожидалось. В то же время сокращение запасов стали, рекордно высокая рентабельность сталелитейных заводов и ограничения, установленные экологическим законодательством, привели к увеличению спроса на высококачественную руду.

В начале 2017 года рынок алюминия оказался более стабильным главным образом на фоне реформирования системы поставок (включая сокращение незаконных и не соответствующих установленным требованиям производственных мощностей) и временного закрытия производств в Китае на зимний период. Несмотря на определенный первоначальный скептицизм рынка в отношении реализации данных реформ, Правительство Китая доказало серьезность своих намерений

в отношении сокращения мощностей, вследствие чего цена алюминия превысила 2 100 долларов США за тонну.

2017 год стал успешным для меди, стоимость которой возросла на 30 % по сравнению с предыдущим годом. В первой половине 2017 года был зафиксирован незначительный рост, однако, с конца июля стоимость начала расти высокими темпами на фоне превышения прогнозов макроэкономических показателей в Китае, а также новостей о планах введения частичного запрета на импорт лома.

Наконец в 2017 году было отмечено увеличение цен на рынке кобальта, обусловленное ожидаемым долгосрочным ростом спроса со стороны производства электромобилей.

Значимость и соответствующие меры

Восстановление цен на различные виды продукции сыграло важную роль в стабилизации положения ERG. Тем не менее, мы продолжим работать над оптимизацией нашего бизнеса, в том числе посредством трансформации, улучшения операционной эффективности и инноваций (стр. 22–23, 26–27). Это необходимо для поддержания нашей способности отвечать на будущую волатильность и при этом продолжать создавать ценность для наших стейкхолдеров, что обеспечит долгосрочную устойчивость нашей деятельности.

Кроме того, ERG инвестирует в ряд проектов роста и обновления, которые позволят нам получить выгоду от долгосрочных изменений спроса на металлы, которые ожидаются в контексте общемирового стремления к зеленой экономике. При этом основное внимание будет уделяться кобальту, меди, алюминию и феррохрому (стр. 24–25).

Наконец, мы реализуем меры по стабилизации предприятия по производству железной руды ССГПО (стр. 26–27), включая реализацию инновационного проекта «Умный карьер», в рамках которого активно используются передовые цифровые технологии.

Инициатива Китая «Один пояс, один путь»

Целью инициативы Китая «Один пояс, один путь» (BRI) является установление международных торговых связей, а также логистическая и цифровая интеграция международных рынков.

Данная инициатива включает наземный Шелковый Путь по Евразии (включая Казахстан) и морской путь, проходящий через Юго-Восточную Азию, Восточную Африку и Европейский Союз.

В 2017 году сообщалось, что в рамках данной инициативы подписано более 40 соглашений о международном сотрудничестве. Финансовую поддержку в ее реализации оказывает недавно учрежденный Азиатский банк инфраструктурных инвестиций.

Значимость и соответствующие меры

У ERG есть все необходимое для того, чтобы играть стратегическую роль в рамках инициативы BRI, являясь поставщиком сырья, необходимого для поддержки промышленного развития и роста экономики Китая.

Так, например, в настоящий момент на Китай приходится 15 %–20 % продаж ERG, включая высококачественный феррохром для потребительских товаров, медь и кобальт.

В то же время, финансирование и опыт Китая в области строительства, проектно-конструкторских работ и технологий (включая крупных государственных подрядчиков) продолжают поддерживать реализацию наших проектов развития и обновления (стр. 24–25).

Это способствует диверсификации портфеля ERG и устойчивости нашего бизнеса, а также обеспечивает выгодную позицию с точки зрения будущей динамики рынков.

В данном контексте ERG уже ведет работу в партнерстве с Правительством Китая и китайскими финансовыми учреждениями в рамках BRI. Эти проекты направлены на содействие индустриализации и развитию инфраструктуры, а также на повышение уровня жизни местных сообществ. Среди них можно выделить реализацию (в сотрудничестве с китайским подрядчиком China Nonferrous Metal Industry's Foreign Engineering and Construction Co, Экспортно-импортным банком Китая, Промышленным и коммерческим банком Китая и Китайской корпорацией по страхованию экспортных кредитов) нашего флагманского проекта Metalkol RTR в ДРК. Данный проект станет важным источником поставок кобальта для китайских производителей батарей в будущем (стр. 24).

Спрос на аккумуляторные батареи и влияние на сектор производства кобальта

Развитие технологий производства батарей является ключевой составляющей глобальных усилий, направленных на снижение зависимости от транспортных средств с двигателями внутреннего сгорания. Стимулом для этого послужила разработка более практичных и доступных электромобилей (ЭМ) наряду с использованием данного металла в электронике. Предполагается, что к 2025 году на ЭМ (полностью электрические и гибридные) будет приходиться каждый пятый из проданных автомобилей.

Электромобильная революция привела к росту спроса на кобальт, который используется в литийионных батареях для оптимизации их жизненного цикла и термоустойчивости. В результате этого, в 2017 году наблюдалось значительное увеличение цен на кобальт. Долгосрочные перспективы кобальта остаются устойчивыми. Спрос на кобальт для аккумуляторов ЭМ может возрасти на 200 % к концу текущего десятилетия и на 500 % — к 2025 году.

Примерно половина мировых запасов кобальта находится в ДРК. На данный регион также приходится более 65 % мирового производства кобальта. Ввиду этого в ДРК в ближайшее время будет наблюдаться стабильный приток инвестиций в проекты по производству кобальта. Отчасти именно поэтому в 2018 году Правительство ДРК утвердило новый Кодекс недропользования, предусматривающий более обременительный режим налогообложения для производителей.

Принимая во внимание проблемы в сфере безопасности и прав человека, характерные для ДРК, существует обеспокоенность по поводу того, что продукция, полученная в результате безответственной (или) нерегулируемой кустарной и мелкомасштабной добычи, попадет в глобальные цепочки поставок. Это вызвало серьезную обеспокоенность в отношении сектора электроники и ЭМ, в том числе среди конечных пользователей, НПО и компаний, ориентированных на потребителя (а также их поставщиков).

Цели устойчивого развития ООН и ответственность бизнеса перед обществом

Цели Устойчивого развития (ЦУР), принятые членами ООН в 2015 году, определяют повестку дня в области борьбы с бедностью, противодействия неравенству и несправедливости, а также защиты нашей планеты до 2030 года.

Принятие ЦУР стало вызовом для компаний, перед которыми встал вопрос о том, какой положительный вклад они могут внести в достижение этих целей, при этом не подрывая само их достижение.

Для горнодобывающих компаний ключевые цели включают:

- 7: Доступная и чистая энергия
- 8: Достойная работа и экономический рост
- 9: Промышленность, инновации и инфраструктура
- 11: Устойчивые города и населенные пункты
- 12: Ответственное потребление и производство
- 17: Партнерства для достижения целей

ЦУР с большой долей вероятности будут приобретать все большую важность как ориентир для:

- стейкхолдеров при оценке воздействия компаний на общество — как положительного, так и отрицательного;
- компаний при разработке более устойчивых, долгосрочных и добавляющих ценность бизнес-моделей, соответствующих ожиданиям и потребностям широкого круга стейкхолдеров.

Действительно, ЦУР уже входят в круг актуальных вопросов для горнодобывающего сектора. Международный совет по горнодобывающей промышленности и металлам выпустил руководство по достижению ЦУР горно-металлургическими компаниями, включая способы повышения их положительного воздействия и снижения отрицательного. Всемирный экономический форум также выпустил руководство, направленное на то, чтобы помочь горно-металлургическому сектору определить свою роль, обязанности и возможности для достижения ЦУР.

Значимость и соответствующие меры

Благодаря строительству завода Metalkol RTR, ERG будет владеть одним из крупнейших предприятий по производству кобальта в мире, а также в полной мере готова к резкому увеличению цены на металл и его долгосрочной привлекательности.

Ожидается, что по достижении полной мощности, Metalkol RTR будет производить около 105 тыс. тонн меди и 20 тыс. тонн кобальта в год (в дополнение к продукции предприятий Boss Mining и Chambishi Metals).

Значительная часть этой продукции будет поставляться на китайский рынок, тем самым поддерживая производителей батарей и постепенное замещение двигателей внутреннего сгорания.

В то же время мы осознаем, что ведем свою деятельность в непростых социально-экономических условиях, характеризующихся бедностью, активной кустарной и мелкомасштабной добычей и длительным периодом ухудшения состояния окружающей среды.

В 2017 году мы начали реализацию инициативы «Чистый кобальт» в целях обеспечения ответственного и проверенного процесса производства кобальта, улучшения качества жизни местных сообществ и поддержки различных стейкхолдеров в создании ответственных цепочек поставок кобальта (стр. 52). Кроме того, проект Metalkol RTR позволит эффективно очистить соответствующие территории от накопленных отходов путем их переработки и надлежащего хранения (стр. 24, 60–61).

Значимость для ERG и соответствующие меры

В данном отчете мы предприняли первые шаги по определению взаимосвязи между существенными вопросами ERG (и текущей деятельностью) и ЦУР.

Это является частью наших усилий, направленных на более глубокое понимание взаимосвязи нашего воздействия и операционного контекста с повесткой ООН. В рамках этого были определены наиболее приоритетные ЦУР для ERG с учетом их потенциальной синергии с нашей деятельностью, существующим или потенциальным влиянием ERG на их достижение, а также релевантности ЦУР для регионов нашего присутствия/местных стейкхолдеров (стр. 19).

Мы уверены, что этот подход будет способствовать долгосрочной устойчивости бизнеса благодаря приведению нашей деятельности и процессов принятия решений в соответствие с приоритетами стран, в которых Группа осуществляет свою деятельность, а также местных сообществ и других стейкхолдеров.

Кроме того, результаты данного процесса будут также рассмотрены для разработки стратегии Группы (стр. 9), которая обеспечит:

- поддержку устойчивости и гибкости нашего бизнеса;
- создание ценности для всех наших стейкхолдеров.

Управление рисками

Наша структура управления рисками определяет надзорные функции Совета менеджеров и Исполнительного комитета, которые поддерживаются Комитетом по управлению рисками и комплаенс, а также департаментами Группы по управлению рисками и внутреннему аудиту. Наши риски (и соответствующие мероприятия по управлению ими) на ежеквартальной основе представляются на рассмотрение Совету менеджеров и Комитету по управлению рисками и комплаенс.

Оценка рисков интегрирована в планирование и процесс принятия решений, при этом каждый риск оценивается с точки зрения его потенциального влияния на здоровье, безопасность и охрану труда, окружающую среду, сообщества, репутацию, комплаенс, а также финансового ущерба. Это позволяет соответствующим образом управлять рисками, учитывая все причины и последствия, а также интегрировать принципы устойчивого бизнеса во все аспекты нашей деятельности.

В 2017 году мы приняли меры по дальнейшему расширению нашей системы управления рисками по всей Группе, включая:

- обновление политик и регламентов по управлению рисками и внутренним контролям в Казахстане (в будущем планируется внедрение по всей Группе);
- разработка новой методологии управления рисками проектов на уровне Группы.

Модель управления рисками «Три линии защиты»



Ключевые риски Группы

ОПИСАНИЕ РИСКА

Политические и нормативно-правовые риски

Политическая нестабильность (в частности в ДРК) и вступление в силу новых кодексов и норм в странах нашего присутствия.

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

- Мониторинг потенциальных изменений в законодательстве и участие в профессиональных организациях/ассоциациях.
- Разработка стратегий взаимодействия.
- Оценка капитальных инвестиций с учетом политического риска и управления портфелем.

Производственные и операционные риски

Перерыв операционной деятельности вследствие негативного воздействия на безопасность/окружающую среду в результате технических/механических сбоев и наступления чрезвычайных погодных условий.

- Группа стремится выявлять операционные риски с катастрофическими последствиями (обвал рудника, разрушение дамбы хвостохранилища, затопление рудника, обвал подземной шахты и т. д.), в том числе с помощью независимых технических проверок, и внедрять эффективные меры контроля.
- Трансформация в управлении техническим обслуживанием и надежностью.
- Внедрение планирования надежности и технического обслуживания с учетом оценки рисков.
- Исследования операционных объектов на предмет рисков регулярно проводятся внешними независимыми инспекторами.
- Разработка программ управления надежностью оборудования на регулярной основе.
- Долгосрочные контракты с надежными поставщиками электроэнергии в Центрально-африканском регионе.
- Заключение договоров страхования имущества от ущерба и договоров страхования от прерывания деятельности.

Кадровые риски

Неспособность привлекать и удерживать персонал с необходимыми навыками и опытом. Рассматривается в контексте растущего дефицита квалифицированных специалистов и, как следствие, увеличивающейся конкуренции на рынке труда в Казахстане и за рубежом.

- Предложение конкурентоспособного вознаграждения, включающего заработную плату и вознаграждение за результат, а также пакет социальных льгот. Группа разрабатывает и реализует программы обучения и развития персонала, направленные на обеспечение ее потребностей в квалифицированном персонале на текущий момент и в будущем.
- Усовершенствованные процедуры подбора кадров и внедрение мер, направленных на снижение текучести кадров и повышение квалификации персонала.
- Реализация социальных программ в регионах присутствия Группы, направленных на улучшение качества жизни работников и их семей.

ОПИСАНИЕ РИСКА

Финансовые риски

Ограниченный доступ к финансовым ресурсам, валютный риск, риск ликвидности, кредитный риск, налоговые риски.

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

- Непрерывное улучшение взаимоотношений Группы с кредиторами, тесное взаимодействие с кредиторами и обеспечение выполнения принятых на себя обязательств.
- Контроль ликвидности Группы посредством ежемесячного анализа риск-сценариев и движения денежных потоков.
- Разработка казначейских политик, направленных на снижение валютного риска, риска ликвидности и кредитного риска.

Риски, связанные с безопасностью, охраной труда и экологией

Потенциальное влияние с точки зрения регулирования и репутации, связанное с операционной деятельностью, которая представляет присутствие риски с точки зрения безопасности, охраны труда (БиОТ) и окружающей среды.

- Определение безопасности как приоритета при выполнении работ. Разработка и внедрение комплексных программ улучшения безопасности во всех регионах деятельности Группы.
- Применение политики нулевой терпимости в отношении ключевых рисков БиОТ и экологии, а также приоритизация ресурсов на управление ими.
- Внедрение систем управления, обеспечивающих снижение рисков в области БиОТ и экологии.
- Регулярное представление отчетов об эффективности деятельности руководству.

Риски комплаенс

Присутствие Группы в странах, представляющих высокий уровень присутствия риска, связанного с несоблюдением законодательства в области:

- коррупции и взяточничества;
- лицензирования;
- санкций;
- прав человека;
- налогового законодательства;
- защиты данных (включая Регламент Европейского союза по защите данных);
- взаимоотношений с поставщиками;

- Применение политик Группы и регулярное информирование о состоянии нулевой терпимости в отношении неэтичной деятельности.
- Учреждение Комитета ERG по управлению рисками и комплаенс, который созывается на регулярной основе.
- Непрерывная работа горячей линии.
- Выполнение процедуры комплексной проверки контрагентов.
- Приверженность международным стандартам в отношении прав человека.
- Активная работа по достижению соответствия требованиям Регламента ЕС по защите данных.

Риски невыполнения капитальных проектов

Потенциальная неспособность завершить крупномасштабные проекты в установленный срок, в соответствии с согласованной стоимостью и критериями качества, что может привести к снижению прибыльности и нанести ущерб репутации в долгосрочной перспективе.

- Внедрение надежного и прозрачного поэтапного процесса реализации проектов для обеспечения успешной реализации.
- Внедрение стандартов управления рисками капитальных проектов в отношении крупных проектов Группы.
- Обеспечение финансирования проекта и подписание эффективных меморандумов о сотрудничестве с соответствующими партнерами/поставщиками на оптимальных условиях там, где это применимо.
- Страхование крупных проектов (например, страхование монтажных работ, комбинированного страхования подрядчиков и страхования от задержки ввода в эксплуатацию).

Информационная безопасность

Потенциальный операционный, репутационный, нормативный или иной ущерб в результате утечки данных, неправильного управления ими или их кражи, включая потерю конфиденциальных данных.

- Применение политик строгой информационной безопасности.
- Внедрение информационных технологий и аудит информационных систем.

Взаимодействие со стейкхолдерами

ERG активно взаимодействует с широким кругом стейкхолдеров с целью принятия обоснованных решений. Выбор стейкхолдеров для взаимодействия осуществляется на основе следующих факторов:

- фактическое и потенциальное влияние стейкхолдеров на достижение бизнес-целей ERG;
- фактическое и потенциальное влияние ERG (положительное или негативное) на стейкхолдеров.

Выявление, определение приоритетов и взаимодействие со стейкхолдерами позволяют нам:

- понимать влияние, которое мы оказываем на стейкхолдеров посредством нашей деятельности и взаимоотношений;
- снижать негативное воздействие и усиливать положительное влияние;
- осуществлять мониторинг нашей деятельности;
- понимать риски и возможности, которые данные стейкхолдеры представляют для нашего бизнеса, а также то, каким образом наша деятельность влияет на эти риски и возможности;
- определять и создавать партнерства.

Взаимодействие осуществляется на следующих уровнях:

- корпоративный уровень (стратегические вопросы);
- уровень региона (стратегические/ операционные вопросы);
- уровень предприятия (операционные вопросы).



Фото предоставлено Всемирным экономическим форумом.

КАТЕГОРИЯ	ГРУППА СТЕЙКХОЛДЕРОВ	СПОСОБ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ	ВОПРОСЫ В 2017 ГОДУ	РАЗДЕЛ В ОТЧЕТЕ
КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимодействие при разработке продукции • Предоставление обратной связи на запросы клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> • Стабильность/прогнозируемость поставок • Качество/цена продукции • Ответственное производство кобальта 	1
	Поставщики, бизнес-партнеры и подрядчики	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимодействие через бизнес-ассоциации и инициативы • Непрерывный диалог в отношении безопасности, охраны труда и здоровья, обучения и аудита 	<ul style="list-style-type: none"> • Стабильность контрактов • Предсказуемость платежей 	1
ФИНАНСЫ	Акционеры	<ul style="list-style-type: none"> • Обновления на веб-сайте, публикация новостей, заявлений, операционных отчетов • Встречи и выездные презентации 	<ul style="list-style-type: none"> • Устойчивое развитие бизнеса • Выплата дивидендов • Корпоративная репутация • Эффективность затрат 	1
	Кредиторы	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимодействие по вопросам финансовых услуг, их структуры, объемов и стоимости 	<ul style="list-style-type: none"> • Эффективность бизнеса • Успешная реализация проектов • Риски, связанные с займами • Выплаты процентов и основного долга 	1
ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНЫ	Национальные правительства	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимодействие по выдаче разрешений, соответствие требованиям законодательства и надзор над деятельностью • Разработка законодательства и государственной политики • Государственно-частные партнерства (например, меморандумы о сотрудничестве в Казахстане) 	<ul style="list-style-type: none"> • Развитие навыков и потенциала местного населения • Инновационные подходы к производству • Система правового/финансового регулирования в ДРК 	1, 5
	Региональные органы власти	<ul style="list-style-type: none"> • Государственно-частные партнерства (например, меморандумы о сотрудничестве в Казахстане) 	<ul style="list-style-type: none"> • Региональное социально-экономическое развитие 	2, 3
	Регулирующие органы	<ul style="list-style-type: none"> • Реализация проектов социально-экономического развития 	<ul style="list-style-type: none"> • Влияние на окружающую среду, включая выбросы в атмосферный воздух • Несчастные случаи со смертельным исходом и травматизм работников 	2, 3, 4, 5

КАТЕГОРИЯ	ГРУППА СТЕЙКХОЛДЕРОВ	СПОСОБ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ	ВОПРОСЫ В 2017 ГОДУ	РАЗДЕЛ В ОТЧЕТЕ
ОБЩЕСТВО	Местные сообщества	<ul style="list-style-type: none"> • Общественные слушания и встречи • Социально-экономические исследования • Социальные проекты • Информация в местных СМИ • Оценка социально-экономической ситуации с участием местного населения 	<ul style="list-style-type: none"> • Качество жизни • Предоставление рабочих мест • Выбросы в атмосферный воздух • Доступ к воде • Безопасность, кустарная и мелкомасштабная добыча в ДРК 	1, 3, 4, 5
	НПО, организации гражданского общества и СМИ	<ul style="list-style-type: none"> • Участие в отраслевых инициативах • Многосторонние инициативы и партнерства • Реализация социальных проектов • Пресс-релизы и другие публикации о социальных проектах, финансовая информация, информация о реализации проектов 	<ul style="list-style-type: none"> • Доступ к информации и прозрачность • Бизнес-этика • «Унаследованные» от ENRC вопросы в ДРК 	3, 5
	Общество		<ul style="list-style-type: none"> • Воздействие на окружающую среду • Создание рабочих мест 	1
РАБОТНИКИ	Работники и их представители	<ul style="list-style-type: none"> • Непрерывный диалог между руководством и работниками • Внутренние каналы коммуникаций (Инtranет, корпоративные издания, внутренние мероприятия и т. д.) • Предложения и идеи по повышению производительности • Встречи и опросы • Непрерывный диалог с работниками через установленные каналы трудовых отношений • Коллективные договоры • Расследование происшествий 	<ul style="list-style-type: none"> • Условия труда • Обучение и развитие • Безопасность и охрана труда • Внешние условия жизни работников и их семей 	2
	Руководители высшего звена		<ul style="list-style-type: none"> • Повышение квалификации • Профессиональное развитие 	2

Определение существенных вопросов

Данный отчет впервые построен на основе нового внутреннего процесса определения существенности, который также основывается на процессе оценки рисков и взаимодействию со стейкхолдерами ERG. Данный процесс является частью нашей деятельности по непрерывному улучшению результативности в области устойчивого развития, в том числе стратегии и отчетности.

Представленная оценка является первоначальной и будет дополнена оценкой внешними стейкхолдерами в 2018 году, что обеспечит верификацию результатов, а также соответствие процесса требованиям GRI.

Помимо подготовки отчетности по устойчивому развитию, процесс определения существенных вопросов также будет содействовать формированию нашей стратегии в области устойчивого развития.

Процесс оценки существенности



Существенные вопросы на основании внутренней оценки

		■ Существенный			■ Релевантный	
Подготовка нашего бизнеса к будущему	Помогая нашим людям процветать	Развитие и благосостояние местных сообществ	Эффективное управление в области экологии	Наше взаимодействие с обществом		
Трансформация	Безопасность и охрана труда	Воздействие на местные сообщества	Доступность воды	Создание и распределение ценности		
Корпоративное управление и комплаенс	Развитие персонала	Социальные инвестиции в сообщества	Предотвращение загрязнения ОС	Права человека		
Операционная эффективность и инновации	Многообразие и инклюзивность	Кустарная и мелкомасштабная добыча	Энергия и изменение климата	Борьба с коррупцией и бизнес-этика		
Риск-менеджмент	Трудовые отношения	Коренные и традиционные народности	Управление отходами	Отношение с гос. органами и законодательство		
			Ответственное закрытие и передача			
			Биоразнообразие			

Существенные вопросы¹

Посредством данного процесса были определены наиболее существенные вопросы устойчивого развития.

Структура отчета выстроена на основании перечня существенных вопросов, каждый из которых подробно рассматривается в соответствующем разделе².

2 Вопросы "Влияние на сообщества" и "Энергия и изменение климата" не были определены как существенные в рамках предварительной оценки, однако рассматриваются в данном отчете. Это обусловлено тем, что данные вопросы являются релевантными для ERG, а также представляют особый интерес со стороны внешних стейкхолдеров.

1 Если вопрос не включен в список, это не означает, что он является несущественным или не управляется. Это связано с недостаточной важностью данного вопроса для подробного анализа в отчете.

СУЩЕСТВЕННЫЙ ВОПРОС (перечень не отражает приоритетность)	КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ	СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ЦУР ООН
Борьба с коррупцией и бизнес-этика	Предотвращение недобросовестных и (или) незаконных действий Группы, ее сотрудников или бизнес-партнеров (включая взяточничество, мошенничество, платежи для упрощения формальных процедур, противодействие свободной конкуренции и нарушение международных санкций).	12
Кустарная и мелкомасштабная добыча	Присутствие сообществ, занимающихся кустарной и мелкомасштабной добычей, включая взаимодействие с ними, в районах ведения производства ERG или в непосредственной близости от них. Это также включает мероприятия, направленные на продвижение практик ответственной добычи, управление рисками в области прав человека и прав трудящихся, а также создание гарантий для потребителей.	8, 12, 16
Социальные инвестиции в сообщества	Добровольные и (или) обязательные затраты, непосредственно направленные на улучшение социально-экономических условий в рамках и за пределами местных сообществ ERG ³ .	1, 3, 4, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18
Операционная эффективность и инновации	Повышение операционной эффективности посредством совершенствования производственных процессов, технологий и подходов к управлению, инноваций, повышения производительности, улучшения результативности и операционной эффективности, а также поиска/развития инновационных идей по всей Группе.	8, 9, 12, 13
Отношения с государственными органами и законодательство	Отношения между ERG и правительствами принимающих стран, в том числе законодательное и негативное взаимовлияние (например, с точки зрения законодательства, налогообложения, экономической стратегии, геополитики, защиты интересов, доли участия государства и т. д.).	16, 17
Безопасность и охрана труда	Обеспечение безопасности и охраны здоровья на рабочих местах для снижения негативного влияния на физическое и психическое здоровье работников в кратко- и долгосрочной перспективе.	8
Трудовые отношения	Двусторонние отношения с работниками и их законными представителями по основным рабочим вопросам (в том числе оплата труда, льготы, условия труда, коллективные договоры, забастовки и т. д.) и вопросам, не связанным с выполнением работы (например, качество жизни и благополучие семей в местных сообществах).	8, 10
Предотвращение загрязнения окружающей среды	Ответственное управление потенциально опасными выбросами загрязняющих веществ в окружающую среду ⁴ .	6, 12
Развитие персонала	Развитие навыков и способностей наших работников.	8
Трансформация	Обеспечение устойчивого роста и снижения затрат посредством достижения целостности активов, новых бизнес-партнерств, внедрения передовых методов управления и практик устойчивого развития, а также повышения устойчивости к внешним изменениям.	8, 9, 12, 13
Создание и распределение ценности (включая местное содержание)	Создание экономической ценности ERG в кратко-, средне- и долгосрочной перспективах в результате осуществления основных видов деятельности, а также распределение этой ценности между стейкхолдерами (например, операционные расходы, налоговые выплаты/роялти, расходы на персонал/бонусы, дивиденды, выплаты процентов и социальные инвестиции в сообщества).	1, 8
Управление отходами	Ответственные подходы к образованию, управлению и утилизации отходов (например, вскрыша, хвосты, шлаки, промышленные отходы и др.). Это включает сопутствующие риски, возможности и воздействие с точки зрения физической целостности, переработки, продаж, загрязнения, экологических обязательств и т. д.	12

Подготовка нашего бизнеса к будущему

Обновление, рост и инновации



1.1 Трансформация



стр. 22

1.2 Развитие портфеля активов



стр. 24

1.3 Операционная эффективность и инновации



стр. 26

Существенность¹

За последние четыре года мы успешно стабилизировали и трансформировали наш бизнес

Ключевыми факторами, которые способствовали этому, являлись:

- диверсифицированный портфель проектов;
- поддержка отношений с нашими существующими деловыми партнерами;
- доля Правительства Республики Казахстан в Группе;
- пересмотр графика погашения долга с ключевыми кредиторами;
- реализация программ оптимизации расходов.

Важно то, что мы стоим на этой прочной основе, чтобы продолжить создавать ценность устойчивым образом в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе. Это осуществляется не только в интересах наших акционеров, но также имеет важное значение для будущего более широкого круга стейкхолдеров, получающих выгоду от создаваемой нами ценности (стр. 16–17).

Таким образом, мы должны обеспечить надежность, гибкость и устойчивость нашего бизнеса, который не только сможет выстоять в условиях изменений рыночной конъюнктуры, но также успешно предвидеть и управлять сопутствующими рисками и возможностями, и в результате процветать. В данном контексте мы стремимся к устойчивому развитию во всех аспектах нашей деятельности и считаем это ключевым направлением нашей бизнес-стратегии.

¹ То есть почему данный аспект важен для наших стейкхолдеров и/или для нашей Группы.

Соответствующие приоритеты Стратегии-2025

Приоритет: Портфель

- Развитие активов в Казахстане
- Оптимизация портфеля международных активов
- Реализация возможностей по расширению портфеля ГМК

Приоритет: Эффективность

- Повышение операционной эффективности
- Развитие механизмов и культуры непрерывных улучшений

Ключевые цели устойчивого развития ООН



Раздел 1: Подготовка нашего бизнеса к будущему *продолжение*

Результаты деятельности в 2017 году

Более благоприятные рыночные условия в сочетании с уже выполненными и текущими инициативами, направленными на обеспечение устойчивости нашего бизнеса, позволили улучшить финансовые и производственные показатели в 2017 году. Например, в 2017 году ERG достигла следующего:

- показатель базовая EBITDA составил 2 090 млн долларов США (увеличение на 42,4 % по сравнению с 2016 г.);
- соотношение чистой задолженности к базовой EBITDA 3,39 (по сравнению с 4,77 в 2016 г.);
- норма базовой EBITDA составила 41,4 % (увеличение на 3,2 процентных пункта по сравнению с 38,2 % в 2016 г.).

В этом году также наблюдалось увеличение уровня производства, в частности, ферросплавов, железной руды, алюминия и угля.



Мы стремимся к устойчивому развитию во всех аспектах нашего бизнеса и считаем это ключевым направлением нашей бизнес-стратегии

Производственные показатели Группы

Продукт	2017 (тыс. тонн)	2016 (тыс. тонн)	Изменение (%)
Товарные ферросплавы	1 496	1 361	+9,9
Товарный железорудный концентрат и окатыши	10 585	9 809	+7,9
Глинозем	1 509	1 500	+0,6
Алюминий	257	240	+7,1
Товарная медь (в металле и концентрате)	142,7	142,2	+0,4
Кобальт (в металле)	2,5	5,1	-51,0
Уголь	27 472	24 679	+11,3

1.1 Трансформация

Ключевая цель Стратегии-2025

- Развитие механизмов и культуры непрерывных улучшений

Снижение спроса на нашу продукцию во всем мире указало на необходимость внедрения новых подходов к мышлению, работе и организации нашего бизнеса. Для этого мы в соответствии с международными стандартами продолжили разрабатывать и внедрять системы управления, практики и организационные структуры, которые поддерживают нашу стратегическую цель — быть высокоэффективной организацией. Особенное внимание было уделено следующим аспектам:

- стандартизация бизнес-процессов, совершенствование планирования, дисциплинированное распределение капитала, а также оптимизация затрат и производительности;
- обеспечение инновационных операционных и управленческих подходов во всех видах деятельности;
- достижение более высокого уровня взаимодействия работников для достижения общих целей бизнеса.

Основной этап трансформации нашей Группы (представлено на графике на противоположной

странице) начался в 2014 году в Казахстане, когда было принято решение об усилении централизованного управления и контроля над нашими предприятиями. Данный процесс подразумевал расширение нашего корпоративного офиса, а также реализацию управленческих планов и процессов для каждого предприятия, одобренных корпоративным центром. Это включало следующее:

- пятилетние планы;
- бюджеты;
- ключевые показатели эффективности;
- планы закупок.

Помимо этого, мы уделяли особое внимание внедрению процессов, ориентированных на создание ценности для ERG и всех стейкхолдеров Группы. Данный процесс включал переход от функционального подхода к управлению (т. е. управление посредством отдельных функций) к процессному (т. е. управление в рамках различных функций, которые задействованы в сквозном процессе).

В 2016 году трансформация перешла на следующий этап. Основываясь на процессном подходе к управлению, мы создали Совет по устойчивому развитию (стр. 10), задачей

которого является обеспечение достижения стратегических целей, устойчивого развития бизнеса и создание ценности для всех стейкхолдеров. В данном контексте в 2017 году мы продолжили работу над достижением поставленных целей посредством инициатив по трансформации.

Совершенствование методов управления

Мы продолжили реализацию инициатив, направленных на совершенствование управления нашим бизнесом. В совокупности это значительно улучшило наше управление в следующих областях:

- Продажи: включая особое внимание, в том числе на долгосрочные договоры, расширенный анализ рынка и интегрированную координацию с нашими предприятиями.
- Капитальные затраты: включая разработку детального десятилетнего плана на уровне Группы, внедрение лучшей практики процессов закрытия этапов, централизованное управление и мониторинг крупных проектов, а также представление регулярной отчетности о ходе реализации Совету менеджеров.

- Планирование: включая внедрение инструментов краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного планирования, анализ результатов принятия решений, а также регулярную внешнюю и внутреннюю коммуникацию нашего стратегического плана. Данная работа включала в себя внедрение процесса восемнадцатимесячного скользящего планирования на базе драйверов для содействия высшему руководству в понимании последствий принимаемых решений, а также внешнего и внутреннего влияния на ликвидность.
- Закупки: включая внедрение централизованного планирования и анализа на уровне регионов, а также автоматизацию процессов.

Ключевые программы трансформации, инициированные в период с 2009 по 2015 годы

- Внедрение SAP® — процесс завершен на предприятиях в Казахстане в 2017 году и представляет собой полное внедрение процессного подхода на операционном уровне
- Внедрение финансового моделирования и прогнозирования на уровне региона и Группы
- Улучшение и централизация процессов планирования и управления закупками
- Новая стратегия продаж, включая реструктуризацию функции по продажам и операционному планированию, для обеспечения комплексного процесса принятия коммерческих решений и согласованного планирования производства
- Реализация проекта «Минус 10%», целью которого является снижение затрат на 10 % посредством инициатив операционной эффективности
- Внедрение прозрачной системы КПЭ, основанной на процессной модели

Ключевые программы трансформации, инициированные в 2016 году

- Внедрение единых принципов и механизмов управления для всех предприятий Группы (завершено в 2017 году)
- Внедрение единых процессов управления капиталом и проектами, включая создание Инвестиционного комитета на уровне Группы
- Интеграция процессов планирования на всех уровнях Группы
- ERG 4.0, включая инициативы по цифровизации
- Создание подразделения по операционной эффективности для улучшения производительности и снижения затрат
- Улучшение эффективности и реструктуризации процессов для поддержки трансформации, включая правила делегирования полномочий, управление затратами и реструктуризацию корпоративных офисов

Ключевые программы трансформации, инициированные в 2017 году

- Централизация финансовой функции подразделения продаж и маркетинга, а также юридических услуг и услуг в области информационных технологий в Казахстане
- Создание Академии ERG, стратегической инициативы в Казахстане, в рамках которой мы проводим структурированные тренинги и внедряем программы развития, а также развиваем корпоративную культуру Группы
- Внедрение интегрированной системы управления Dupamics 365 на предприятиях в Африке. Данный процесс охватывает процессы снабжения, финансы и управление персоналом. Завершение внедрения запланировано на 2019 год
- Внедрение системы управления активами Dupaway в целях оптимизации управления техническим обслуживанием на рудниках Boss и CCC в Африке — в процессе реализации, планируемое завершение в 2018 году

Кроме того, в Африке был реализован проект «Баобабы», в рамках которого, более 150 участников из различных функциональных направлений разработали функциональные руководства. В данных руководствах описаны организационные структуры, бизнес-процессы, а также бизнес-инфраструктура и системы. Проект станет основой для внедрения процессной модели в данном регионе.

В совокупности данные инициативы помогли нам выстроить сбалансированную систему управления, которая является основой для поддержки устойчивости нашего бизнеса.

Планируемые программы трансформации в 2018 году

В Казахстане мы планируем:

- Внедрить новую программу управления техническим обслуживанием и надежностью
- Провести аудит использования систем SAP® на наших предприятиях и определить области, требующие улучшения
- Продолжить внедрение проектов по цифровизации, в дополнение к инициативе на Качарском карьере (стр. 26), включая передовые системы диспетчеризации транспортных средств
- Реализовать ряд финансовых проектов с целью дальнейшей централизации и «быстрого закрытия»

Этапы трансформации



Кризисное управление

- Сохранение объемов производства и рабочих мест
- Стабилизация финансового положения
- Повышение эффективности процессов за счет мер трансформации, централизации и усиления контроля

Стабилизация

- Реструктуризация задолженности и укрепление финансового положения
- Реализация инновационных проектов
- Запуск проектов, находящихся в портфеле Группы

Развитие и рост

- Оптимизация портфеля активов
- Инвестиции в новые проекты роста и обновления
- Масштабное повышение операционной эффективности
- Совершенствование процессов и компетенций

1.2 Развитие портфеля активов

Ключевые цели Стратегии-2025

- Развитие активов в Казахстане
- Оптимизация портфеля международных активов
- Реализация возможностей по расширению портфеля ГКМ

Для обеспечения успеха деятельности наших предприятий в будущем мы продолжили работу по развитию портфеля активов и продукции в течение года. К данной работе относятся ключевые проекты, которые помогут нам быть в лучшем положении для последующего роста, а также получать прибыль от будущих изменений спроса на металлы (стр. 25).

Кобальт и медь

Проект Metalkol Roan Tailings Reclamation (RTR) в ДРК

В 2017 году в Демократической Республике Конго (ДРК) была продолжена реализация нашего флагманского проекта Metalkol RTR.

Проект реализуется в контексте нашего участия в инициативе Китая «Один пояс, один путь» и получения инвестиций от китайской стороны для реализации ряда проектов, включая Metalkol RTR.

На новом заводе будут перерабатываться кобальто-медные хвосты одного из крупнейших хвостохранилищ в мире, накопленные за десятилетия разработки данного участка. Данные хвосты, которые сбрасывались в окружающую среду предыдущими операторами актива (в том числе в реку Мусоной) начиная с 1950-х годов, стали причиной загрязнения, что повлияло на качество местной воды и оказало негативное воздействие на расположенные поблизости населенные пункты. Осуществляя повторную переработку и надлежащее хранение данных хвостов, мы станем стратегическим производителем кобальта и меди, произведенных в соответствии с ответственными практиками и низкими издержками производства. Это, в свою очередь, обеспечит гарантию ответственной цепочки поставок для наших клиентов (стр. 51, 60).

Увеличение производства меди в ДРК — проект Boss 50

В 2017 году нами был завершен инвестиционный проект на сумму более 50 млн долларов США по увеличению производства меди на предприятии Boss Mining до 50 тыс. тонн меди в год — увеличение примерно на 16 тыс. тонн. Этого удалось добиться в результате строительства нового завода чанового выщелачивания и вспомогательной инфраструктуры.

Увеличение срока жизни рудника Frontier в ДРК — проект Контур-3

В 2018 году мы планируем продолжить инвестирование в наш рудник Frontier для увеличения его срока эксплуатации. Это включает проект Контур-3, в рамках которого предполагается провести выемку вскрыши в объеме до 28 млн кубических метров для разности бортов карьера и получения доступа к более чем 300 тыс. тонн промышленных запасов меди. Данные виды работ могут продлить срок эксплуатации рудника на срок до четырех лет. После реализации данного проекта будет производиться в среднем более 60 тыс. тонн медного концентрата в год



в период с 2019 по 2023 годы и, возможно, заложена основа для реализации последующего проекта — Контур-4. В свою очередь, это обеспечит стабильное создание ценности для местных стейкхолдеров ERG, включая работников и местные сообщества.

Алюминий Повышение ценности алюминия — проект КЭЗ-2 в Казахстане

В ответ на растущий спрос на наш алюминий, в 2017 году мы инициировали проект КЭЗ-2 на базе Казахстанского электролизного завода. Проект включает в себя разработку предварительного технико-экономического обоснования для увеличения общей мощности по алюминию и возможности дальнейшей интеграции цепочки создания стоимости путем производства алюминиевых сплавов в различных формах, таких как сляб, катанка и Т-образная чушка. В случае утверждения, данный проект добавит дополнительную ценность нашим запасам глинозема и энергогенерирующим мощностям.

Установка передовых фильтров для снижения выбросов на предприятии Алюминий Казахстана

Мы запустили существенную инвестиционную программу по установке новых фильтров в цехе спекания Алюминия Казахстана в Павлодарской области. Данное передовое оборудование позволит значительно снизить выбросы твердых частиц. В результате этого существенно снизится наша доля в выбросах в окружающую среду в контексте деятельности многочисленных предприятий тяжелой и горнодобывающей промышленности региона (а также потребителей угля для бытовых нужд).

Благодаря проекту Metalkol RTR мы станем крупнейшим производителем кобальта и меди с низкой себестоимостью, а также стратегическим поставщиком «чистого» кобальта

Вторая очередь шахты ДНК позволит увеличить добычу хромовой руды и обеспечит стабильное производство на предприятиях Казхрома

Ферросплавы

Разработка шахты ДНК в Казахстане

Ожидается, что объемы производства на некоторых рудниках, поставляющих хромовую руду на Казхром, будут постепенно снижаться. В данном контексте мы продолжили реализацию проекта по строительству второй очереди шахты ДНК, где предполагается применять метод блокового обрушения в целях замещения недостающих объемов добычи. Ожидается, что данный проект позволит увеличить ежегодный объем добычи хромовой руды на шахте ДНК и обеспечит стабильный уровень производства Казхрома в долгосрочной перспективе. Добыча первой руды из второй очереди шахты ДНК ожидается в 2023 году.

Расширение производства на Аксуском заводе ферросплавов в Казахстане

В 2017 году мы начали капитальный ремонт плавильной печи № 64 на Аксуском заводе ферросплавов (в рамках действующего проекта по реновации цеха № 6), включая работы по оборудованию печи газонепроницаемым уплотнением. Данный вид работ обеспечит улавливание ферросплавного газа для его частичного использования при нагреве шихты во время подачи. Согласно прогнозам данная программа позволит повысить производительность печи на 50 %, а также снизить потребление электроэнергии на 20 % и (с учетом установки двух современных газоочистных устройств) снизит объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу. В течение последующих лет аналогичные работы будут проведены и на других печах данного цеха. После завершения реновации объем производства цеха согласно прогнозам будет составлять 500 тыс. тонн высокоуглеродистого феррохрома в год.

Прочие проекты

Мы также реализуем дополнительные проекты, направленные на рост и обновление, для обеспечения устойчивости нашего бизнеса. Данные проекты включают следующее:

Развитие проекта Bahia Mineração (BAMIN) в Бразилии

BAMIN представляет месторождение высококачественной железной руды с потенциалом производства товарной сортированной руды (DSO) и концентрата.

В 2017 году были реализованы следующие мероприятия:

- разработка технико-экономического обоснования проекта (завершено);
- мероприятия по сохранению экологических лицензий.

Проект BAMIN является примером в области охраны окружающей среды в штате Баия. Данный фактор является важным в этом экологически чувствительном регионе,

который находится под особым контролем регулятора. После завершения строительных работ согласно прогнозам объем производства BAMIN составит 18 млн тонн железной руды в год, при этом общий срок эксплуатации рудника составит 30 лет.

Реконструкция Аксуской электростанции в Казахстане

В соответствии с текущими планами в 2019 году ожидается вывод из эксплуатации энергоблока №7 Аксуской электростанции, что может привести к дефициту электроэнергии внутри Группы. В 2017 году мы завершили стадию «Концепт» по реконструкции данного блока, в рамках которой предусмотрена полная замена основных генераторов и увеличение мощности с 300 МВт до 325 МВт. Предварительное технико-экономическое обоснование по проекту должно быть завершено к третьему кварталу 2018 года, после чего начнется стадия проектирования в целях подготовки к началу вывода из эксплуатации и строительства в 2019 году.

Обеспечение сырья для зеленой экономики будущего

Помимо нашей деятельности в области охраны окружающей среды, мы гордимся тем, что играем значительную роль в обеспечении развития мировой зеленой экономики путем производства алюминия, меди, кобальта и ферросплавов. Как отмечает Всемирный банк¹, ожидается, что эти металлы будут играть важную роль в обеспечении экологически чистых технологий

Кобальт

Кобальт является основополагающим компонентом в литийонных батареях, используемых в электромобилях. Рост производства электромобилей, вероятно, приведет к значительному увеличению спроса на кобальт. В свою очередь, рост поставок кобальта окажет существенное влияние на постепенный переход от автомобилей, работающих на углеводородном топливе, к электромобилям.

Алюминий

Алюминий используется в производстве электрической энергии фотоэлектрическими установками, ветрогенерационного оборудования и литийонных батарей. В будущем это может способствовать значительному снижению массы энергоэффективных транспортных средств и (или) электромобилей. По прогнозам Всемирного банка, ожидается, что спрос на данный металл в сравнении с другими металлами возрастет в контексте перехода к низкоуглеродной энергетике в течение столетия.

¹ Всемирный банк, «Повышение значимости минеральных ресурсов и металлов в обеспечении низкоуглеродного будущего», <http://documents.worldbank.org/curated/en/201731500386458722/pdf/117581-WP-P159838-PUBLIC-ClimateSmartMiningJuly.pdf>.

Ферросплавы

Ферросплавы являются важным компонентом производства нержавеющей стали, необходимые для создания современных энергоэффективных угольных электростанций (включая котлы и трубопроводы), а также для производства газовых турбин. Нержавеющая сталь также играет важную роль в производстве ядерной энергии.

Медь

Медь является важнейшим сырьем для производства возобновляемых источников энергии и электромобилей. Например, в двигателях электромобилей используется примерно в четыре раза больше меди, чем в традиционных двигателях внутреннего сгорания. Кроме того, медь (как и кобальт) является ключевым компонентом при производстве литийонных батарей, электронных инверторов и зарядных устройств. Более того, Всемирный банк отмечает, что «рост объемов производства электроэнергии и доступности электричества, вероятнее всего, увеличит спрос на электрические кабели в будущем», что приведет к увеличению спроса на медь и алюминий.

1.3 Операционная эффективность и инновации

Ключевые цели Стратегии-2025

- Развитие активов в Казахстане
- Повышение операционной эффективности
- Развитие механизмов и культуры непрерывных улучшений

Эффективность может быть обеспечена различными способами, включая оптимальное использование существующих месторождений, инфраструктуры и оборудования. Кроме того, мы также ищем экономически обоснованные возможности замены устаревшего оборудования, в результате чего будет обеспечена надлежащая окупаемость с точки зрения производственных объемов, затрат, воздействия на окружающую среду или других факторов, оказывающих влияние на устойчивость нашей деятельности.

Повышение производительности может быть также достигнуто посредством инноваций и поиска новых путей ведения деятельности с применением передовых технологий. В Казахстане над данным вопросом работает команда Научно-исследовательского инжинирингового центра ERG, состоящая из научных работников и аналитиков (около 85 человек), которые работают как в Астане, так и в лабораториях наших предприятий.

Управление операционной эффективностью в Казахстане

В 2017 году на основании нашего действующего проекта «Минус 10 %» мы разработали структурированный и непрерывный процесс управления операционной эффективностью. Примерами ключевых проектов в данной области являются:

- Пересмотр транспортной схемы карьера ССГПО: включает мероприятия по изменению транспортной инфраструктуры Сарбайского карьера для обеспечения доступа к руде с низким коэффициентом вскрыши вокруг контура карьера. Согласно оценкам, за два года инициатива позволила сэкономить 18,5 млн. долларов США и продлить срок службы карьера.
- Оптимизация системы контроля работы технологического автотранспорта: включает мероприятия (в рамках нашего проекта «Умный карьер», см. ниже) по применению системы учета расхода топлива, которая позволяет обеспечить контроль и снизить время простоя парка автосамосвалов. Экономия по результатам 2017 года составила 15,9 млн долларов США.

В течение 2017 года в Казахстане данный процесс позволил получить экономический эффект в размере 114,5 млн долларов США.

В сравнении с предыдущим годом, когда экономический эффект составил 65 млн долларов США, наблюдается рост эффекта на 88 %.

Форум инноваторов на тему Индустрия 4.0. и генерирование идей в Казахстане

Мы провели II Форум инноваторов, в котором приняли участие международные эксперты из различных областей, руководители и сотрудники ERG, представители государства и специалисты из других отраслей. Участники рассматривали возможности, которые создает четвертая промышленная революция для отрасли в целом и для ERG в частности, включая производственные процессы, автоматизацию и цифровизацию.

Помимо этого, в рамках Форума была проведена конкурсная программа на тему совершенствования производственных процессов, операционной эффективности и внедрения инновационных идей. В рамках данной программы было представлено восемь инициатив в дополнение к более чем 800 идеям, полученным через внутренний портал идей (более 450 идей в настоящее время на стадии реализации и подлежат мониторингу).

Сравнительный анализ и моделирование горных работ в Казахстане

Мы запустили программу по привлечению ведущих мировых консультантов в области горных работ для проведения анализа наших карьеров и шахт, а также текущих планов добычи с целью определения:

- низкочастотных улучшений производственных процессов;
- «трансформационных» улучшений, которые могут потребовать дополнительных капиталовложений.

В 2018 году данный процесс, который будет включать в себя сравнительный анализ с лучшей международной практикой, планируется реализовать на всех действующих рудниках Группы.

Помимо этого, мы продолжили реализацию инициативы по моделированию горных работ (с использованием передового программного обеспечения), что позволит нам исключить риски, связанные с карьерами и шахтами с точки зрения эксплуатационных сбоев, доступности руд и безопасности. В 2017 году внедрение данной инициативы было начато на шахте Донского ГОКа.

Стабилизация деятельности ССГПО в Казахстане

В ответ на снижение объемов производства и значительное падение цен на железную руду, в 2017 году мы реализовали ряд мер для обеспечения экономической жизнеспособности ССГПО — нашего предприятия по производству железной руды. Эти меры включали:

- запуск проекта «Умный карьер» на Качарском карьере (стр. 26);
- реализацию программы по повышению операционной эффективности, обеспечившей экономический эффект около 18,5 млн долларов США.

Мы ожидаем, что в 2018 году совокупная реализация данных инициатив обеспечит улучшение производственной деятельности ССГПО.

К прочим важным инициативам относятся:

- Анализ в области операционной эффективности в 2017 году на предприятиях Аллюминий Казахстана и Евроазиатская энергетическая корпорация, который является основой плана работ на 2018 год.
- Запуск программы по повышению операционной эффективности на производствах Казхрома в 2017 году с целью увеличения производственной мощности и снижения удельных затрат. Ожидается, что данная программа позволит увеличить объем производства высокоуглеродистого феррохрома на 10 % без крупных капиталовложений.
- Внедрение управления надежностью на основании прогнозирования на 2018–2019 годы, включая применение датчиков дистанционного контроля.

Индустрия 4.0, цифровизация и ИТ-безопасность

Проект «Умный карьер» на Качарском карьере (ССГПО) наглядно демонстрирует нашу активную работу с целью подготовки Группы к использованию преимуществ Индустрии 4.0

Работа в данном направлении включает цифровизацию производственной деятельности и использование сенсорных технологий, применение методов глубокого анализа данных и облачные вычисления.

С целью дальнейшей проработки инициатив в данном направлении, Группа начала внедрение новой масштабной программы. Программа подразумевает выстраивание единой системы управления производственными процессами (Cloud MES¹), как промежуточного звена между производственными процессами предприятий и существующего решения ERP. Cloud MES будет являться основой для сбора и консолидации всех операционных данных в единую информационную систему (data lake), готовую для последующего анализа. В свою очередь, система позволит рассматривать новые данные большого объема (big data) и прецеденты в результате машинного обучения в производственных процессах.

В настоящее время Группа ведет активную работу по реализации пилотных внедрений в данном направлении.

В данном контексте мы подготовлены к управлению рисками, связанными с информационной безопасностью. В 2017 году на Казхrome и в европейских офисах был проведен анализ системы управления информационной безопасностью на соответствие стандарту ISO 27001. Результаты данной работы легли в основу плана работ на 2018 и последующие годы, включая создание централизованной команды по управлению информационной безопасностью в Астане и достижение соответствия стандарту ISO 27001.

В дополнение мы планируем создать венчурный фонд для инвестиций в цифровые проекты с высоким потенциалом и партнерства совместно с Правительством Республики Казахстан для реализации проектов в рамках национальной программы по цифровизации.

¹ Manufacturing Execution System (англ.).

Проект «Умный карьер»

Мы считаем, что существуют значительные возможности улучшения операционной эффективности наших производственных процессов и дальнейшего снижения затрат

Одним из инструментов является наш проект «Умный карьер», который реализуется на Качарском карьере (ССГПО).

Проект подразумевает сбор и анализ данных для обеспечения полной прозрачности и автоматизированного контроля за рядом показателей эффективности производственных процессов на протяжении всего цикла производства железорудного концентрата, включая:

- контроль производственных процессов;
- контроль работы карьера;
- модификацию системы;
- оптимизацию работы горного транспорта и логистики.

Ожидается, что данный проект позволит достичь ежегодной экономии в размере 1,4 млн долларов США и повысит производительность в результате снижения числа сбоев, оптимизации простоев оборудования и улучшения координации работы карьерных самосвалов. В рамках данного проекта были отмечены стратегические возможности, предоставляемые цифровым сбором и анализом данных, которые могут быть внедрены и на других предприятиях ERG.

Таким образом, мы планируем завершить внедрение проекта на всех наших карьерах в Казахстане к концу 2019 года. Данная инициатива поддерживает цели государства в области цифровизации экономики Казахстана и наше стремление максимально использовать преимущества Индустрии 4.0 в интересах нашего бизнеса и наших стейкхолдеров.



Помогая нашим людям процветать

Обеспечивая безопасность, развитие и благополучие наших работников



2.1 Безопасность и охрана труда



стр. 31

2.2 Развитие персонала



стр. 35

2.3 Трудовые отношения



стр. 36

Существенность

Так как мы являемся оператором рудников и других объектов тяжелой промышленности, наш безусловный приоритет — безопасность и благополучие наших работников

Обеспечение безопасной и здоровой рабочей среды — это не только правильно, но также является важным аспектом с точки зрения непрерывности операционной деятельности, эффективности и мотивации наших работников. В этом контексте мы полностью привержены достижению нулевого ущерба.

Как и для любой другой компании, наша способность создавать ценность зависит от привлечения, развития, мотивации и удержания высококвалифицированного персонала. В условиях трансформации бизнеса данный фактор приобретает для ERG еще большую важность. Внедрение интегрированного управления бизнес-процессами, улучшение планирования, эффективное распределение капитала, оптимизация затрат и повышение производительности также требует дальнейшего развития нашей организационной культуры.

Так как мы являемся диверсифицированной Группой природных ресурсов, в которой работает более 69 000 работников, трудовые отношения напрямую влияют на нашу производительность, эффективность и рентабельность. В этой связи мы придерживаемся целостного подхода к трудовым отношениям, который в равной степени ориентирован как на удовлетворение социальных потребностей и повышение уровня жизни наших работников и их семей, так и на эффективное вовлечение наших работников в рамках рабочей среды.

Ключевые вопросы в этой области:

- Безопасность и охрана труда
- Развитие персонала
- Трудовые отношения

Соответствующий приоритет Стратегии-2025

Приоритет: Люди

- Сохранение здоровья и обеспечение безопасности
- Повышение благосостояния
- Развитие знаний и компетенций
- Формирование кадрового резерва
- Увеличение уровня вовлеченности и сплоченности

Ключевые цели устойчивого развития ООН



Сведения о работниках

На конец 2017 года численность Группы составила 69 090 человек (2016: 68 623), из них около 90 % — в Казахстане.

ЖЕНЩИНЫ-РАБОТНИКИ

24 %

численности Группы составляют женщины

ЧЛЕНЫ ПРОФСОЮЗОВ

+90 %

Более 90% работников Группы являются членами профсоюзных организаций

ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА ПО РЕГИОНАМ

69 090

Казахстан	62 100
Африка	6 651
Бразилия	103
Корпоративные офисы ^{1,2}	236

¹ Включает офисы в Европе, России, ОАЭ и Китае.
² Численность корпоративных офисов в Казахстане, Африке и Бразилии учтена в соответствующем регионе.

Управление персоналом

Наши обязательства

Мы стремимся обеспечить безопасную, привлекательную, продуктивную и стабильную рабочую среду для всех наших работников и подрядчиков. Наши обязательства в этой сфере подкрепляются требованиями корпоративной политики по безопасности, охране труда и охране окружающей среды (БиОТиООС), политики по соблюдению прав человека и Кодекса корпоративного поведения.

Политика по БиОТиООС обязывает нас:

- постоянно улучшать нашу результативность;
- оценивать риски и управлять ими;
- проводить обучение, коммуникации и предоставлять отчетность;
- внедрять процедуры аудита и анализа.

В соответствии с политикой по соблюдению прав человека мы обязуемся соблюдать общепризнанные права человека и трудовые нормы. Наши обязанности в рамках данной политики включают:

- обеспечение безопасных и здоровых условий труда;
- соблюдение прав работников на свободу участия в объединениях и ведение переговоров о заключении коллективного договора;
- обеспечение безопасности на рабочем месте;
- недопущение использования принудительного и детского труда;
- обеспечение равенства, поддержку многообразия и исключение дискриминации.

Данные обязательства подкрепляются условиями Кодекса корпоративного поведения.

Выполнение наших обязательств

В Казахстане наш подход к управлению персоналом реализуется посредством политик и систем на операционном уровне. В конце 2017 года в Казахстане был учрежден Совет по кадрам и вознаграждениям, заседания которого проводятся ежемесячно. Совет обеспечивает координацию вопросов в ряде областей на региональном уровне, например, организационное планирование, найм персонала, мотивация персонала, вознаграждение, управление талантами и социальные льготы.

Кроме того, все наши производственные предприятия в Казахстане сертифицированы в соответствии со стандартом OHSAS 18001— Система управления в области промышленной безопасности и охраны труда. В 2017 году мы начали внедрение интегрированной системы управления на наших предприятиях в Африке. Данная система направлена на внедрение процессного и системного подхода управления нашим персоналом на уровне региона. Мы планируем завершить внедрение этой системы в 2019 году. В Африке также функционирует система управления в области безопасности, охраны труда, охраны окружающей среды и взаимодействия с местными сообществами (SHEC), которая выстроена в соответствии с OHSAS 18001.

Мы уважаем права наших работников на участие в профсоюзах и коллективных договорах. Более 90 % наших работников являются членами профсоюзов.

Все наши предприятия в Казахстане сертифицированы в соответствии со стандартом OHSAS 18001



2.1 Безопасность и охрана труда

Ключевые цели Стратегии-2025

- Сохранение здоровья и обеспечение безопасности
- Повышение благосостояния

Мы привержены достижению нулевого ущерба

Охрана труда и обеспечение безопасности наших работников и подрядчиков являются основополагающими принципами нашей деятельности. В соответствии с политикой Группы по безопасности, охране труда и охране окружающей среды (БиОТиООС) мы стремимся к непрерывному совершенствованию рабочих условий и достижению нулевого ущерба.

В Казахстане наш Комитет по БиОТиООС, членами которого являются представители высшего корпоративного и регионального руководства, определяет стратегию нашей Группы в отношении обеспечения БиОТ, анализирует соответствующие политики и процедуры, устанавливает культуру безопасности и получает регулярные отчеты о надлежащем внедрении контролей и мер по улучшению безопасности.

В Африке показатели БиОТ, а также более широкий круг показателей устойчивого развития ежемесячно предоставляются для рассмотрения членам регионального Исполнительного комитета, в который входят Главный исполнительный директор ERG Africa, генеральные директора предприятий и отдельные руководители высшего звена. В соответствии с требованиями национального законодательства ДРК на наших предприятиях также функционируют комитеты по БиОТ и гигиене. Интересы работников в данных комитетах представлены представителями профсоюзами.

Показатели результативности в области БиОТ на регулярной основе предоставляются (в рамках отчета Главного финансового директора) Совету менеджеров.

Ключевые вопросы и инициативы

Улучшение безопасности

Обеспечение безопасной рабочей среды для наших работников является одним из главных условий нашего производства. С этой целью в 2017 году мы реализовали ряд мероприятий, направленных на непрерывное улучшение безопасности.

Казахстан

В 2017 году мы приступили к реализации корпоративной программы улучшения безопасности в Казахстане. Программа определяет основные направления работы, среднесрочные цели и новые инициативы. Основные направления и достижения в 2017 году включают:

- Улучшение мотивации, компетентности и осведомленности: включало внедрение политики по мотивации работников на предприятиях в Казахстане, а также определение КПЭ в области безопасности для линейных руководителей.



- Системы управления безопасностью: в рамках этого направления мы проанализировали и внесли изменения в наши процедуры обеспечения транспортной безопасности (с учетом большого объема автоперевозок на наших предприятиях) и внедрили автоматизированную систему управления данными об инцидентах для обеспечения своевременного и эффективного информирования о рисках в области безопасности.
- Оборудование и безопасность труда на рабочем месте: включало оценку рисков, связанных с оборудованием, на всех наших предприятиях и разработку пятилетнего плана модернизации оборудования.

Мы также провели внутренние проверки и оценили результаты на соответствие корпоративным стандартам безопасности. Результаты были использованы для доработки наших планов по улучшению на 2018 год.

Внедрение культуры, основанной на принципе «безопасность превыше всего», путем непрерывного обучения является ключевым элементом нашей стратегии по управлению безопасностью. В 2017 году мы обучили около 100 инструкторов, что позволило нам расширить наши возможности проводить тренинги по безопасности на предприятиях в Казахстане.

В течение года мы также продолжили проводить инструктажи по безопасности для производственного персонала, включая вводные инструктажи, инструктажи для отдельных категорий специалистов и ежедневные групповые инструктажи по технике безопасности. Кроме того, в 2017 году в Казахстане были также проведены дополнительные тренинги для предотвращения неосознанного опасного поведения на предприятиях, которые не были охвачены ранее.

Дополнительные мероприятия в рамках наших программ по обеспечению безопасности также включали следующее:

- постоянную оценку рисков по всем производственным профессиям — результаты были рассмотрены при разработке мероприятий по снижению рисков в 2018 году — а также анализ пробелов

В 2017 году в Африке была внедрена новая политика по безопасности, охране труда, охране окружающей среды и взаимодействию с местными сообществами в соответствии со Стандартами деятельности МФК

наших стандартов по управлению рисками безопасности;

- внедрение новой программы по устранению причин случаев частых травм с низкой тяжестью последствий (например, связанных с поскользыванием и спотыканием), которые в непропорционально высокой степени способствуют увеличению количества травм с потерей дней трудоспособности;
- проведение опроса работников наших предприятий в целях сравнительного анализа культуры безопасности в соответствии с международными стандартами;
- интеграцию процедур оценки операционных рисков в процесс планирования капитальных затрат;
- установку систем видеонаблюдения для более эффективного контроля работников опасных профессий и непрерывное использование беспилотных летательных аппаратов для контроля опасных производственных участков.

Африка

В 2017 году на предприятиях в Африке мы внедрили новую политику в области безопасности, охраны труда, охраны окружающей среды и взаимодействия с местными сообществами, которая была разработана с учетом Стандартов деятельности МФК, включая Стандарт 2 (Условия труда).

В настоящее время мы внедряем интегрированное программное обеспечение Isometrix для дальнейшего улучшения стандартов контроля в Африке. Это включает модуль по БиОТ (в дополнение к социальному и экологическому модулю), который позволит централизовать и унифицировать стандарты проверок, процедуры и отчетность, а также повысит уровень централизованного контроля и предоставит ценные аналитические данные в области безопасности. Полное внедрение программы запланировано на 2018 год.

Раздел 2: Помогая нашим людям процветать *продолжение*

Мы также реализовали программу инструктажей в области безопасности, в том числе:

- повторные инструктажи для обеспечения соответствия процедурам безопасности, принятым в Группе;
- ознакомительные тренинги для производственного персонала по политикам и процедурам Группы в области аспектов высокого риска производственной безопасности.

Бразилия

Мы реализовали ряд мероприятий, которые обеспечивают безопасную и предсказуемую реализацию нашего железорудного проекта в Бразилии. Это включает регулярные комплексные тренинги по безопасности для всех новых работников и подрядчиков, а также дополнительные специализированные инструктажи для работников опасных профессий. Мы также проводим еженедельные «диалоги о безопасности» с вовлечением руководства и производственного персонала, которые содействуют эффективной коммуникации и оповещению об инцидентах.

Работа с подрядными организациями

К сожалению, несчастные случаи со смертельным исходом, происшедшие в этом году с подрядчиками, являются наглядным примером того, почему управление безопасностью в этой области по-прежнему является одной из наиболее приоритетных задач (включая анализ потенциальных расхождений между стандартами безопасности и (или) отношением подрядчиков и работников к безопасности). В 2017 году были проведены форумы подрядчиков на всех наших предприятиях в Казахстане. Форумы являлись площадкой для обсуждения наших корпоративных требований, получения обратной связи от наших подрядчиков и формирования понимания того, как мы можем улучшить безопасность подрядных организаций.

В Казахстане с целью усиления контроля за работой подрядчиков на местах были также назначены специальные менеджеры. В 2018 году мы планируем внедрить эту практику на наших предприятиях в Африке. Мероприятия по дальнейшему вовлечению подрядчиков в наши процессы управления безопасностью, а также согласованию их процедур с нашими стандартами безопасности останутся одним из основных направлений нашей работы в Африке.

Охрана здоровья работников Охрана здоровья на производстве

Некоторые виды работ могут представлять скрытые риски для здоровья наших работников, если мы не будем эффективно управлять ими. К ним относятся потенциальное воздействие частиц, шума, вибрации и тепла. Поэтому мы реализуем комплексные программы профилактики профессиональных заболеваний для наших работников.

В Казахстане это включает следующее:

- обязательные ежегодные медицинские осмотры;
- медицинские осмотры отдельных групп работников на предприятиях;
- оценку риска для здоровья на рабочих местах;
- обеспечение специализированного лечения.

В дополнение в Африке была запущена программа промышленной гигиены с целью предотвращения профессиональных заболеваний, охраны здоровья работников, отслеживания и соблюдения требований, а также управления ключевыми рисками, связанными со здоровьем.

Индивидуальное здоровье

Мы привержены тому, чтобы выявлять непрофессиональные заболевания, которые могут повлиять на состояние здоровья наших работников. В 2017 году мы провели кардиоскрининг примерно для 10 000 работников предприятий в Казахстане (2016: около 13 000 человек). В рамках этой программы мы также приобрели дополнительные дефибрилляторы и обучили более 120 работников (2016: более 70) основам реанимации с помощью дефибриллятора.

В Африке мы обеспечиваем бесплатную медицинскую помощь работникам и членам их семей. Помимо этого, мы:

- принимая участие в реализации государственных программ по вакцинации, борьбе с ВИЧ/СПИД и туберкулезом;
- реализуем программы профилактики малярии на предприятиях Frontier Mine и Metalkol RTR;
- обеспечиваем дорожное медицинское обслуживание в клиниках, которые поддерживаются ERG в Африке.

В Бразилии проводится вакцинация работников против сезонного гриппа и вируса H1N1. Мы также реализуем программу охраны здоровья (Saúde de Ferro), в рамках которой предоставляем посещения фитнес-клубов для всех работников.

10 000

работников в Казахстане прошли кардиоскрининг



Показатели результативности

Мы скорбим по поводу утраты шести наших работников в отчетном году (2016: 15). Три несчастных случая со смертельным исходом произошли с нашими работниками (2016: 10) и три — с работниками подрядных организаций (2016: 5). Несмотря на сокращение количества несчастных случаев в сравнении с предыдущим годом, каждый смертельный случай является неприемлемым. И поэтому мы не остановимся до тех пор, пока не достигнем нулевого ущерба. Мы выражаем искренние соболезнования всем семьям, которых коснулись эти трагические события.

Каждый случай подлежал тщательному расследованию, и для предотвращения подобных случаев в будущем по каждому из них были реализованы соответствующие мероприятия. Три смертельных случая произошли на Boss Mining, где мы ужесточаем контроль за исполнением процедур по ведению работ повышенной опасности (включая внедрение дополнительных технических требований по выполнению работ повышенной опасности, в частности касающихся откатки и работ вблизи тихоходного горного оборудования), процедуры управления подрядчиками и и контроли, направленные на основное оборудование.

Результаты расследований показали, что причинами некоторых несчастных случаев со смертельным исходом стали несоблюдение правил техники безопасности, недостаточный контроль за выполнением работ повышенной опасности и работ, выполняемых подрядными организациями. В этой связи мы приняли следующие меры:

- ужесточили технический контроль, включая комплексные процедуры контроля работ подрядчиков, которые связаны с использованием взрывчатых веществ, и усилили контроль за работами повышенной опасности;
- провели аудиты системы БиОТ (включая технические требования к выполнению работ повышенной опасности);
- приняли дополнительные меры для улучшения взаимодействия с подрядчиками.

В 2017 году произошло 86 производственных травм с потерей дней трудоспособности (LTI¹) (2016: 94), при этом частота травм с потерей дней трудоспособности (LTIFR²) составила 0,69 (2016: 0,76).³ Эти данные включают несчастные случаи со смертельным исходом.

Ключевые показатели безопасности и охраны труда по регионам

	Казахстан	Африка	Бразилия
Несчастные случаи со смертельным исходом (только работники)	2	1	0
Несчастные случаи со смертельным исходом (только подрядчики)	1	2	0
Травмы с потерей дней трудоспособности (только работники)	73	10	0
Травмы с потерей дней трудоспособности (только подрядчики)	8	2	0
Частота травм с потерей дней трудоспособности	0,70	0,50	0

Ключевые показатели безопасности и охраны труда⁴

	2017	2016	2015	2014
Несчастные случаи со смертельным исходом (работники и подрядчики)	6	15	10	17
Несчастные случаи со смертельным исходом (только работники)	3	10	9	13
Несчастные случаи со смертельным исходом (только подрядчики)	3	5	1	4
Травмы с временной потерей дней трудоспособности (только работники)	86	94	95	97
Частота травм с временной потерей дней трудоспособности (только работники)	0,69	0,76	0,74	0,70

¹ Lost time injuries (англ.).

² Lost time injury frequency rate (англ.).

³ Только работники.

⁴ Показатели LTI и LTIFR включают смертельные случаи с работниками.

Более 7 млн отработанных часов без травм с потерей дней трудоспособности на Metalkol RTR

В 2017 году на нашем объекте Metalkol Roan Tailings Reclamation (RTR) в ДРК удалось достичь важной цели в области обеспечения безопасности — более 7 млн часов отработано без травм с потерей дней трудоспособности (LTI¹).

Это особенно примечательно, так как стадия строительства обычно сопряжена с высокими рисками безопасности.

Для достижения данного результата, команда Metalkol RTR работала в тесном сотрудничестве с генеральным строительным подрядчиком. Вместе они реализовали программу интенсивного обучения с целью обеспечения культуры «безопасность превыше всего» в многонациональном коллективе и интеграции нашего видения нулевого ущерба при планировании проекта. В 2017 году для персонала Metalkol RTR было проведено более 5 441 тренингов.





Безопасность подрядчиков остается нашим приоритетом, и мы стремимся внедрять и поддерживать эффективные стандарты безопасности на наших предприятиях

Планы на будущее Казахстан

В дополнение к мерам, которые уже были начаты в 2017 году, мы планируем дополнительные мероприятия по снижению рисков несчастных случаев со смертельным исходом. В том числе:

- внедрение технологических решений, позволяющих выполнять опасные работы без участия человека;
- предоставление улучшенных средств индивидуальной защиты работникам, которые выполняют опасные работы;
- пересмотр наших стандартов безопасности и процедур по выполнению опасных работ;
- разработка программ инструктажей для работников с учетом накопленного опыта.

Безопасность подрядчиков остается нашим приоритетом, и мы стремимся внедрять и поддерживать эффективные стандарты безопасности на наших предприятиях. Для достижения этой цели мы разрабатываем стандарты и реализуем ряд дополнительных мер по улучшению соответствия подрядных организаций корпоративным стандартам ERG в области БИОТ.

Мы также планируем развивать корпоративную культуру безопасности посредством следующего:

- подготовки дополнительных инструкторов по безопасности в Академии ERG (стр. 35);

- организации дополнительных специализированных обучающих центров по безопасности на наших предприятиях;
- внедрения «наставников» по безопасности для продвижения культуры безопасности на всех наших предприятиях.

Африка

В Африке мы планируем улучшить показатели безопасности посредством:

- реализации мероприятий, направленных на решение проблемных вопросов, идентифицированных по результатам аудитов в 2017 году (например, в отношении организации работ по защите от перегрева, открытых горных работ, грузоподъемных работ и электробезопасности);
- назначения менеджеров, ответственных за контроль работы подрядных организаций на наших предприятиях;
- усовершенствования интегрированной системы управления SNEC в Африке, в том числе посредством интеграции исполнения технических требований по выполнению работ повышенной опасности в систему оценки эффективности руководителей;
- проведения тренингов по наиболее важным процедурам в области безопасности для работников и подрядчиков Metalkol RTR с целью обеспечения скоординированной и отлаженной совместной работы.

2.2 Развитие персонала

Ключевые цели Стратегии-2025

- Развитие знаний и компетенций
- Формирование кадрового резерва

За последние несколько лет мы добились серьезных результатов в области трансформации нашего бизнеса, и теперь наше внимание направлено на внедрение инновационных методов работы наших работников на всех уровнях Группы.

Наши программы подготовки и повышения профессиональной квалификации персонала имеют особенно актуальное значение в условиях старения персонала в горнодобывающей отрасли, усиления глобальной конкуренции за молодых специалистов, а также удаленного расположения многих предприятий ERG.

Ключевые вопросы и инициативы Казахстан

Академия ERG

В 2017 году была создана Академия ERG. В рамках данной стратегической инициативы по развитию персонала, осуществляется планирование, реализация мониторинг программ обучения. В течение года сотрудники прошли обучение по разным направлениям, включая стратегию Группы, совершенствование производства и технологий, инновационное мышление, управление персоналом и лидерские навыки. В 2017 году мы обновили учебную программу Академии ERG по результатам высокоуровневого анализа существующих и требуемых навыков. Мы определили ряд важных областей для развития как, например, инновации, управление изменениями и трансформация бизнеса.

В 2017 году Академия ERG реализовала масштабную инициативу — «Командное лето», в рамках которой 6 500 сотрудников прошли обучение и посетили выставку «ЭКСПО-2017» в Астане. Учебная программа была направлена на организационное обучение, понимание внешних экономических трендов и их значения для ERG, а также сессии по стратегии и ценностям Группы.

В наших программах повышения квалификации сотрудников особое внимание уделяется поиску людей с высоким управленческим потенциалом для руководящих позиций в будущем. В 2017 году была продолжена работа над программой OPS-100.

Программа направлена на:

- определение 100 лучших сотрудников наших производственных предприятий;
- формирование индивидуальных планов по поддержке преемственности;
- создание «пулов талантов» для повышения квалификации сотрудников с высоким потенциалом.

Используя результаты оценки производственного персонала, реализованной в 2016 году, мы также:

- разрабатываем индивидуальные планы обучения для повышения технической квалификации работников;
- ежегодно проводим оценку эффективности на уровне Группы и предприятий.

Профессиональная подготовка наших будущих и уже работающих в Группе молодых специалистов

крайне важна для долгосрочного инновационного и экономического развития Группы. Это особенно важно в контексте дефицита молодых специалистов горнодобывающей отрасли и миграционного оттока населения из регионов нашего присутствия. В этой связи мы сотрудничаем с более чем 70 образовательными учреждениями, в том числе профессионально-техническими училищами, горными институтами и университетами (стр. 48). Например, в 2017 году мы запустили программу совместно с Назарбаев Университетом, в рамках которой организовано обучение в сфере управления проектами и инновационного развития для победителей нашего I Форума инноваторов.

Новая программа аттестации сотрудников

В 2017 году мы начали реализовывать структурированную программу оценки компетенций сотрудников для создания прозрачной системы управления показателями эффективности и развитием профессиональной квалификации.

В рамках программы:

- в период с ноября 2017 года по январь 2018 года была проведена комплексная аттестация 1 402 сотрудников, включая 381 сотрудника корпоративного уровня, 98 руководителей высшего звена и 923 сотрудника наших предприятий;
- была организована полномасштабная аттестация руководителей высшего звена.

На основании результатов был определен перечень компетенций, над которыми необходимо работать. Результаты данной оценки, наряду с рассмотрением индивидуальных задач, помогут определить план повышения квалификации каждого участника.

Африка и Бразилия

В Африке программы повышения квалификации, прежде всего, направлены на управление эффективностью и повышение производительности наших работников.

Ключевые инициативы включили:

- внедрение интегрированной системы управления, полное внедрение которой запланировано на 2019 год;
- реализацию программы планирования преемственности и управления талантами для поддержания и развития будущих лидеров (полная реализация ожидается в середине 2018 года);



- проведение повторных инструктажей для операторов в ДРК и Замбии, направленных на улучшение эффективности.

В Бразилии была проведена программа оценки эффективности работников всех уровней. По результатам были разработаны индивидуальные планы повышения квалификации.

Показатели результативности

В Казахстане мы инвестировали 4,2 млн долларов США в обучение и повышение квалификации наших сотрудников (включая обязательное обучение в рамках контрактов на недропользовании).

В Африке на обучение было инвестировано более 340 тыс. долларов США.

Планы на будущее

В 2018 году мы планируем увеличить количество обучающих сессий в Академии ERG, уделяя особое внимание обучению в области бережливого менеджмента, лидерства и коммуникации стратегии Группы.

В Казахстане мы также планируем:

- открыть два центра обучения корпоративного уровня и четыре центра подготовки технических специалистов на уровне предприятий;
- создать новую академию по развитию лидерства, с учетом нашей инициативы OPS-100, внедрить практики наблюдения за работой руководителей (job shadowing) и программы наставничества;
- автоматизировать недавно внедренную систему управления показателями эффективности;
- повысить компетенции производственно-технического персонала посредством улучшенной программы обучения, новой программы управления талантами, структурированных систем развития профессиональной компетенции и онлайн «платформы талантов», направленной на поддержку развития карьеры.

Особое внимание будет также уделено созданию систем наставничества для молодых работников, обеспечению баланса трудовой деятельности и обучению посредством деловых игр.

2.3 ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ

Ключевые цели Стратегии-2025

- Повышение благосостояния
- Увеличение уровня вовлеченности и сплоченности

В Казахстане мы уделяем особое внимание удовлетворению социальных потребностей наших работников и их семей. В частности, мы стремимся обеспечивать им достойный уровень жизни в наших местных сообществах, некоторые из которых являются удаленными и высоко зависимыми от деятельности ERG.

Ключевым компонентом нашего подхода к трудовым отношениям в Группе является конструктивное взаимодействие с объединениями работников по различным вопросам, например, заработная плата, социальные льготы, охрана труда и безопасность. Мы уважаем право наших работников вступать в объединения и свободно участвовать в заключении коллективных договоров. Более 90 % работников Группы являются членами профсоюзов. Коллективные договоры заключены на большинстве наших предприятий.

Кроме того, мы привержены принципам равных возможностей при трудоустройстве и созданию справедливой рабочей среды без дискриминации. Мы относимся к нашим работникам справедливо, равноценно и без предрассудков, невзирая на пол, расовую принадлежность, возраст, трудоспособность или сексуальную ориентацию.

Ключевые вопросы и инициативы

Наш целостный подход к трудовым отношениям в Казахстане обусловлен существенным взаимодействием и взаимосвязью наших работников и местных сообществ.

Помимо предоставления нашим работникам пакета вознаграждений, мы также инвестируем в социальные проекты, которые выходят за рамки рабочих мест. Данные проекты сфокусированы на существенном повышении качества жизни, отдыха, питания и здравоохранения для наших работников и их семей. Это позволяет поддерживать развитие мотивированной, защищенной, производительной, стабильной и лояльной рабочей силы наряду с развитием местного сообщества в целом (стр. 37).

Наш подход обеспечивает наличие будущих кадров посредством мотивирования нескольких поколений работников и их семей оставаться и процветать в наших операционных регионах. Это включает создание рабочих мест для молодежи в рамках и за пределами наших предприятий. Данный фактор является чрезвычайно актуальным, принимая во внимание текущую тенденцию среди большинства молодежи стремиться к трудоустройству в других регионах Казахстана или за рубежом.

Стандартизация рабочих условий в Казахстане

Являясь ответственным работодателем, мы видим нашу основную задачу в непрерывной стандартизации условий труда и социальных льгот. Целью этого является внедрение единых стандартов на всех предприятиях.

В 2017 году были реализованы следующие инициативы:

- запущена программа по унификации условий медицинского обеспечения с целью повышения качества медицинского обслуживания наших работников;
- продолжена реализация программы по приведению санитарно-бытовых помещений, например, столовых и душевых, на всех наших предприятиях в Казахстане к единому стандарту (с привлечением, где это возможно, местных строительных фирм и поставщиков товаров);
- аудит 73 объектов общественного питания для наших работников с целью оценки соответствия общегрупповым стандартам обслуживания и качества питания. Результаты данного аудита лягут в основу программы по внедрению единых стандартов на всех предприятиях.

Преимущества для работников в Казахстане

Мы предоставляем нашим работникам целый ряд преимуществ, включая следующее:

- конкурентный оклад и премии за достижение производственных целей;
- дополнительную финансовую поддержку многодетным семьям и семьям с детьми-инвалидами;
- более продолжительный отпуск по уходу за ребенком для женщин-работников (сверх срока, предусмотренного законодательством);
- высококачественные программы обучения и повышения квалификации (стр. 35).

Кроме того, в 2017 году в Казахстане была повышена заработная плата работникам производственных предприятий.

Социальные инвестиции, направленные на работников в Казахстане

В рамках нашей деятельности в 2017 году, направленной на решение социальных потребностей наших работников и их семей, был реализован ряд инициатив, включая:

- Строительство доступного, современного жилья и его предоставление работникам на льготных условиях в рамках жилищной программы. В рамках данной программы было построено три многоэтажных жилых дома в Павлодаре, Рудном и Хромтау. Это позволило обеспечить жильем около 200 работников и их семей. Программа реализуется в партнерстве с региональными органами власти и финансовыми учреждениями.
- Запуск программы капитального ремонта и модернизации транспортной сети в Актюбинской, Костанайской и Павлодарской областях. Программа предусматривает поэтапное внедрение стандартов качества в отношении транспорта в собственности ERG и арендованного транспорта, а также тесное сотрудничество с местными органами власти с целью повышения качества общественного транспорта, которым пользуются наши работники.
- Инвестиции в широкий спектр объектов социальной инфраструктуры в регионах нашего присутствия. К таким объектам, например, относятся медицинские центры, спортивные центры, плавательные бассейны, культурно-досуговые центры и т. д. Данные объекты могут посещать наши работники и члены их семей; пенсионерам, нетрудоспособным и многодетным работникам предоставляются скидки.
- Инвестиции в широкий спектр обучающих программ, а также программ, направленных на развитие предпринимательства с целью развития и создания перспектив трудоустройства для детей наших работников и местных сообществ в целом. Это включает создание STEM-лабораторий (стр. 48), реализацию Программы по созданию экосистем студенческого предпринимательства (стр. 47) и предоставление стипендий для учащихся профессиональных училищ и университетов.

Поддержка здорового образа жизни работников — Спортивный клуб ERG в Казахстане

В 2017 мы учредили Спортивный клуб ERG, целью которого является обеспечение стратегического подхода к повышению вовлечения в спорт и улучшению образа жизни наших работников в Казахстане

Это включало:

- Создание новой управленческой команды, первоочередной целью которой является пропаганда активного и здорового образа жизни среди работников.
- Целевые информационные кампании, направленные на повышение эффективности пропаганды здорового образа жизни.
- Начало модернизации наших спортивных объектов в регионах, направленной на обеспечение равного доступа и уровня оснащенности спортивных объектов для всех наших работников.
- Реализация специализированной программы обучения для инструкторов в области здоровья и фитнеса с целью улучшения физической активности и предотвращения спортивных травм.

Планы на 2018 год включают:

- Проведение второй Спартакиады Группы — спортивные соревнования для работников с участием команд, представляющих каждое предприятие. Более 400 работников приняли участие в первой Спартакиаде Группы в 2016 году.
- Проведение первого Марафона Группы для работников и внешних стейкхолдеров. Это масштабные мероприятия, которые также вовлекают значительное количество представителей наших сообществ.

400+

работников приняли участие в I Спартакиаде Группы в Казахстане



Раздел 2: Помогая нашим людям процветать *продолжение*

Трудовые отношения в Африке

В течение года мы уделяли особое внимание улучшению прямого вовлечения сотрудников, а также сравнительному анализу и улучшению нашего пакета вознаграждений. Мероприятия включали следующее:

- реализацию проекта «Баобаб», направленного на трансформацию организационных процессов и структур, а также предоставляющего нашим сотрудникам возможность принять участие и повлиять на трансформацию нашего бизнеса (стр. 23);
- проведение опросов на предприятиях Boss Mining и ССС в ДРК. Основное внимание уделялось, помимо прочего, таким вопросам, как карьерный рост, заработная плата и льготы, обучение и условия труда. На основании этого мы запустили ряд инициатив по повышению вовлеченности сотрудников, качества обучения и внутренней коммуникации;
- сравнительный анализ уровня заработной платы на предприятиях в Африке с целью оценки конкурентоспособности наших пакетов вознаграждения по сравнению с аналогичными компаниями отрасли и оценки справедливости наших тарифных сеток.

Показатели результативности

В 2017 году на предприятиях Группы в Казахстане забастовок работников не наблюдалось. Это является результатом положительных и конструктивных взаимоотношений с профсоюзами, а также большим вниманием, которое мы уделяем социальным вопросам, волнующим наших работников. Некоторые компании, также ведущие свою деятельность в регионах нашего присутствия, столкнулись с забастовками работников.

В Африке мы наблюдали две незначительные забастовки:

- остановка работы Boss Mining на два дня по инициативе около 500 человек производственного персонала с требованием повышения заработной платы;
- однодневная забастовка на предприятии Frontier Mine, инициированная преимущественно производственным персоналом с требованием выплаты производственных бонусов.

В 2017 году существенных проблем в области трудовых отношений в Бразилии не наблюдалось.

В течение 2017 года:

- мы не выявили, что какое-либо из наших предприятий ущемляло права работников на свободу участия в объединениях и заключение коллективных договоров;
- на наших предприятиях не было выявлено случаев дискриминации;
- на наших предприятиях не было выявлено случаев принудительного или детского труда.



Планы на будущее

На предприятиях в Казахстане мы планируем стандартизировать наш подход к управлению персоналом (включая наем, обучение и управление талантами). В дополнение мы также:

- завершим строительство 18 жилых домов в рамках жилищной программы. Это позволит предоставить жилье более чем 1 300 работникам и их семьям;
- продолжим реализацию программы по унификации медицинского обслуживания на наших предприятиях. Например, в 2018 году планируется переход медицинских и лечебно-оздоровительных центров в Рудном (Костанайская область) и Павлодаре на аутсорсинг, что позволит улучшить качество медицинского обслуживания работников предприятий ССППО и Алюминий Казахстана;

- продолжим реализацию программы по модернизации транспорта. Это включает финансирование в размере около 1,9 млн долларов США на приобретение 15 современных автобусов и более 130 000 долларов США на ремонт более чем 100 имеющихся автобусов. Мы также планируем сотрудничать с местными поставщиками транспортных услуг для дальнейшего повышения качества транспортных услуг.

В Африке, в настоящий момент внедряется система обеспечения конкурентного вознаграждения и оплаты труда на основании сравнительного анализа рынка, проведенного в 2017 году. Это включает внедрение кратко- и долгосрочных схем поощрения, где это целесообразно. Мы планируем завершить эту инициативу в 2018 году.

В Казахстане мы уделяем особое внимание стандартизации условий труда и льгот для работников

Развитие и благосостояние местных сообществ

Поддерживая развитие и благосостояние наших сообществ

3.1 Воздействие на местные сообщества



стр. 43

3.2 Социальные инвестиции



стр. 46

3.3 Наш подход к кустарной и мелкомасштабной добыче



стр. 51

Существенность

Наши предприятия играют ключевую роль в жизни местных сообществ. Мы не ведем свою деятельность изолированно, но рассматриваем ее в контексте местных социально-экономических экосистем, в которые она интегрирована

Например, в Казахстане мы играем значительную роль в жизни местных сообществ. Это обусловлено нашей исторически сложившейся ролью с точки зрения предоставления рабочих мест для местного населения, относительной удаленностью местных сообществ, а также многолетним предоставлением широкого спектра общественных услуг, включая жилье, инфраструктуру, образование и электроэнергию.

Наши предприятия в Африке расположены среди сельских сообществ. Одна из главных трудностей, с которыми сталкиваются наши местные сообщества, особенно в Демократической Республике Конго (ДРК), это отсутствие возможностей для официального трудоустройства и высокий уровень бедности. При этом уровень технической квалификации, необходимый для работы на наших предприятиях, ограничивает наши возможности предоставления рабочих мест местному населению. В этой связи мы фокусируемся на поддержке социальных инициатив, в которых участвуют местные сообщества, включая создание альтернативных возможностей получения дохода, не зависящих от наших предприятий, и поддержку базовых услуг.

В данном контексте мы стремимся активно управлять своим положительным и отрицательным влиянием на местные сообщества. Это, наряду с тесным взаимодействием с нашими сообществами, является критически важным с точки зрения

сохранения нашей социальной лицензии на ведение деятельности и предоставления доступа к новым возможностям для дальнейшего развития.

Наконец, несмотря на то, что наши предприятия в ДРК способны предоставлять высокий уровень гарантий нашим клиентам в отношении происхождения и условий производства кобальта и меди, мы осознаем вызовы, которые существуют в районах, где ведется наша деятельность. Это включает незаконную и (или) опасную кустарную и мелкомасштабную добычу (ASM¹), которая также может иметь ряд негативных экологических и социальных последствий. Являясь ответственным производителем кобальта и меди, мы реализуем ряд проактивных мер для решения этих вопросов.

Однако, мы также признаем и то, что регулируемая ASM (т. е. законная ASM, которая осуществляется в зонах, определенных государством, за пределами наших концессионных участков) является важным источником дохода для местных сообществ. При условии соответствия требованиям, ASM может стать важным фактором экономического развития местных сообществ.

Ключевые вопросы в этой области:

- Воздействие на местные сообщества
- Социальные инвестиции
- Кустарная и мелкомасштабная добыча

¹ Artisanal and small-scale mining (англ.).

Соответствующий приоритет Стратегии-2025

Приоритет: Устойчивое развитие регионов

- Повышение благополучия и благосостояния общества в регионах присутствия

Ключевые цели устойчивого развития ООН



Взаимодействие с местными сообществами

Наши обязательства

Мы прилагаем все возможные усилия для поддержки программ социальных инвестиций, благодаря которым мы содействуем положительным социально-экономическим изменениям. В соответствии с политикой Группы в области реализации проектов корпоративной социальной ответственности и спонсорства, утвержденной в 2017 году, основное внимание уделяется следующим направлениям:

- инфраструктура и социальное благосостояние;
- образование и поддержка молодежных инициатив;
- спорт и пропаганда здорового образа жизни;
- программы для местных сообществ, направленные на образование и развитие.

Это подкрепляется тесным и постоянным взаимодействием с местными сообществами, что помогает нам достигать большей согласованности наших программ с их проблемами, нуждами и планами (стр. 45, 56).

В равной степени мы стремимся снижать негативное влияние на местные сообщества. В соответствии с политикой Группы по соблюдению прав человека, мы:

- соблюдаем права человека, уважаем культурное наследие и традиции местных сообществ;
- сотрудничаем с местными сообществами в целях оценки потенциального воздействия нашей деятельности, включая особое внимание рискам, воздействиям, их снижению и мониторингу;

- учитываем полученные отзывы в процессе проектного планирования и социальных инвестиций;
- стремимся избежать принудительного переселения и в случаях если это невозможно, вести конструктивный диалог с представителями сообществ в соответствии с действующим законодательством и международными стандартами.

Исполнение наших обязательств

В Казахстане политика Группы в области реализации проектов корпоративной социальной ответственности и спонсорства исполняется посредством систематизированных процедур. Это обеспечивает комплексный и целенаправленный подход к определению проектов, их реализации, мониторингу и анализу социальных инвестиций.

В регионах нашего присутствия социальные инвестиции осуществляются следующим образом:

- Прямые социальные инвестиции: направлены на максимальное увеличение положительного и снижение негативного воздействия на местные сообщества.
- Инвестиции в рамках социального партнерства: стратегические партнерства с местными органами власти, направленные на социально-экономическое развитие местных сообществ (некоторые проекты являются частью исполнения обязательств по контрактам на недропользование).

Мы стремимся усилить положительное влияние нашей деятельности и снизить негативное воздействие на местные сообщества в регионах нашего присутствия

В Африке мы ведем свою деятельность в рамках системы управления безопасностью, охраной труда, охраной окружающей среды и взаимодействия с местными сообществами (SHEC). Система SHEC, помимо прочего, обеспечивает основу для:

- выявления, оценки и управления факторами, негативно влияющими на сообщества;
- управления, мониторинга и контроля жалоб и проблемных вопросов сообществ;
- создания открытых и долгосрочных взаимоотношений с представителями местных сообществ;
- активного вовлечения и взаимодействия с сообществами на всех этапах жизненного цикла проекта;
- признания ценности культурного наследия и культурного многообразия, а также защиты объектов культурного наследия;
- поиска и оказания поддержки в реализации проектов устойчивого социального развития в области образования, здравоохранения, альтернативных источников дохода и предотвращения детского труда.

3.1 Воздействие на местные сообщества

Ключевая цель Стратегии-2025

- Повышение благополучия и благосостояния общества в регионах присутствия

Мы считаем, что ответственное управление нашим воздействием не только правильно, но также способствует сохранению социальной лицензии. Это подкрепляется тесным и непрерывным взаимодействием с сообществами, что помогает нам должным образом отвечать на их беспокойства, нужды и устремления.

Примеры нашего положительного воздействия на местные сообщества (помимо целевых инвестиций на социальное развитие, см. стр. 46–50), включают следующее:

- создание рабочих мест;
- приобретение товаров и услуг у местных производителей и поставщиков, представленных в регионе (стр. 68);
- экономическое развитие, обусловленное деятельностью третьих лиц, с которыми мы сотрудничаем;
- производственная инфраструктура, которая также приносит пользу местным сообществам (например, электроэнергия, транспорт и т. д.);
- уплата налогов и роялти, часть из которых распределяется на уровне местных сообществ.

При этом мы осознаем, что без должного управления горнодобывающие и другие компании из отрасли тяжелой промышленности, могут нанести вред интересам местного населения, в том числе посредством притока мигрантов, загрязнения окружающей среды, имущественного ущерба, инфляции и других факторов.

Ключевые вопросы и инициативы
Оценка воздействия

Мы проводим комплексные оценки воздействия и общественные слушания до начала реализации крупных проектов или изменений в производстве в соответствии с национальным законодательством и применимыми международными стандартами. Например, в 2017 году в Казахстане было проведено около 40 общественных слушаний, связанных с изменениями в проектах, наиболее значимыми из которых являются:

- разработка открытым способом месторождения глинистых пород рядом с Аку;
- реновация плавильного цеха № 6 Аксуского завода ферросплавов;
- строительство шахты ДНК (Казхром).



В Африке, при поддержке внешнего консультанта, были обновлены оценки экологического и социального воздействия на предприятиях ДРК, в том числе с учетом результатов общественных слушаний. В рамках нашей общей работы по улучшению системы управления в соответствии с лучшей международной практикой, это также включало приведение оценок в соответствие Стандартам деятельности МФК.

В результате, в 2017 году мы:

- завершили обновление оценки экологического и социального воздействия Boss Mining (утверждено уполномоченным органом);
- завершили обновление оценки экологического и социального воздействия Frontier Mine (завершено и передано уполномоченному органу на утверждение);
- продолжили обновление оценки экологического и социального воздействия Metalkol RTR (результаты будут переданы для утверждения уполномоченному органу в 2018 году);
- продолжили обновление оценки экологического и социального воздействия Comide.

В дополнение к данной работе мы внедрили процедуру по управлению жалобами для лучшего определения и управления возможным негативным воздействием. Это поддерживается планами по управлению социальными вопросами.

В 2017 году на предприятиях в ДРК и Chambishi Metals в Замбии были также проведены аудиты на соответствие Стандартам деятельности МФК. Целью являлось определение недостатков и последующее внедрение улучшений в процессы управления. Это позволит нам обеспечить большую уверенность со стороны наших стейкхолдеров на местном и международном уровне в дальнейшем. Мы также сотрудничали с международной неправительственной организацией Pact в рамках проведения обучения по правам человека для персонала по безопасности.

В рамках контракта на недропользование в Бразилии, мы финансируем исследование, направленное на углубленное понимание водной фауны в районах, расположенных рядом со строящимся портом Порту-Сул. Мониторинг осуществляется с 2013 года под руководством команды специалистов Bahia Mineracão (BAMIN), представителей общественности и местного рыболовного сообщества. Команда детально изучает рыбопромысловую деятельность и состояние водной фауны в окрестностях строящегося порта, накапливая информацию в центральной базе данных, что позволит осуществлять последующий анализ и контроль. В 2017 году BAMIN инвестировала около 200 тыс. долларов США на реализацию данного проекта. Помимо этого, мы также провели повторный социально-экономический анализ местных сообществ.





Претензия в отношении действий компании ENRC

Как уже было отмечено выше, нами предусмотрен механизм подачи и рассмотрения жалоб, а также процессы вовлечения местных сообществ, направленные на выявление потенциальных претензий. Мы привержены обеспечению оперативного рассмотрения претензий и принятию надлежащих мер.

В 2016 году Национальное координационное бюро (НКБ) Великобритании, в рамках Руководящих принципов ОЭСР для многонациональных предприятий, опубликовало окончательное заявление по результатам рассмотрения претензии в адрес компании ENRC от имени вождей и жителей деревень Кисанкала и Ленге и их сообществ в окрестностях концессионных участков Comide. В окончательном заявлении говорится, что ENRC «не наладила эффективное взаимодействие по вопросам разработки концессионных участков с двумя заинтересованными сообществами и не приняла адекватные меры для устранения последствий для сообществ вследствие задержки реализации проектов».

Несмотря на то, что претензия была предъявлена ENRC, мы привержены тому, чтобы отвечать на вопросы, возникающие в наших местных сообществах, и превышать требования законодательства в управлении нашим воздействием. В 2017 году мы приняли ряд соответствующих мер с учетом рекомендаций НКБ, включая:

- Каналы коммуникаций и процедуры обработки претензий: в настоящий момент проводятся регулярные встречи с представителями обоих сообществ; создан специализированный

реестр для предотвращения нанесения ущерба культурно-историческим памятникам в данных сообществах. В дополнение был внедрен процесс оценки социально-экономической ситуации в сельской местности с участием местного населения, включая разработку соответствующих планов мероприятий для оказания содействия сообществу Кисанкала в определении их потребностей и реализации соответствующих мероприятий под руководством данных сообществ.

- Кодекс поведения для персонала, подрядных охранных организаций и график отработки: регулярные встречи с представителями обоих сообществ используются для информирования о запланированных работах и вопросах безопасности, связанных с функционированием рудника. Нами также был разработан список правил, обязательных для соблюдения нашими работниками и партнерами, ведущими свою деятельность на данных концессионных участках.
- Использование влияния для обеспечения постоянного неограниченного доступа сообществ к системам водоснабжения, организованным в 2007–2008 годы: вопрос обеспечения постоянного снабжения чистой водой в Кисанкале был решен. Мы продолжаем бесплатно предоставлять воду из скважины в Кисанкале, не взимая при этом с сообщества никакой платы за обслуживание. Мы также продвинулись в проведении буровых работ по организации постоянного источника воды для сообщества.
- Подготовительные работы на объектах социального назначения: данный вопрос решается в соответствии с вышеуказанными процессами оценки социально-экономической ситуации с участием местного населения

и разработки планов мероприятий. Это обеспечит полное вовлечение представителей Кисанкалы в реализацию мероприятий, направленных на развитие их сообщества.

В апреле 2018 года НКБ выпустило заявление по итогам принятых мер, в котором описываются дальнейшие действия, необходимые для полного выполнения рекомендаций. В настоящий момент мы рассматриваем их в ходе планирования на 2018 год.

Переселение, связанное с реализацией проекта RTR

В 2017 году мы успешно завершили процесс взаимодействия с местными жителями в рамках планового добровольного переселения шестнадцати семей сообщества Самуконга вблизи Metalkol RTR в ДПК. Необходимость в переселении была выявлена по результатам проведенной нами оценки экологического и социального воздействия, в ходе которой были выявлены риски для здоровья и безопасности по причине реализации проекта. Новая деревня для переселенцев (с улучшенными жилищными условиями) находится в процессе строительства. Добровольное переселение запланировано на 2018 год.

В дополнение мы выплатили компенсацию за сельскохозяйственные культуры более чем 500 фермерам в регионе реализации проекта Metalkol RTR.

Оценка социально-экономической ситуации с участием местного населения в Африке

Мы считаем, что местные сообщества должны играть активную роль и брать на себя ответственность за свое устойчивое развитие

В 2017 году мы завершили оценки социально-экономической ситуации с участием местного населения (PRA¹) в одиннадцати местных сообществах ДПК.

Посредством PRA местным сообществам оказывается поддержка в определении их собственных приоритетов развития и разработке планов мероприятий для удовлетворения данных потребностей, с учетом имеющихся возможностей, потенциала местных учреждений и доступа к внешней поддержке.

Примеры приоритетов местных сообществ, определенных в процессе PRA в 2017 году, включают следующее:

- продовольственная безопасность;
- стандарты образования;
- система медицинского обслуживания;
- распределение воды;
- улучшение санитарных условий.

По результатам совместных обсуждений, каждое из одиннадцати сообществ разработало свой план мероприятий, за реализацию которого будут ответственны комитеты сообществ. ERG будет тесно сотрудничать с данными комитетами для содействия в реализации соответствующих проектов и решении возникающих проблем.

Поддержка PRA дополняет наши прочие социальные проекты, а также содействует их реализации.

¹ Participatory Rural Appraisal (англ.).

11

оценок социально-экономической ситуации с участием местного населения проведено в ДПК в 2017 году



3.2 Социальные инвестиции

Ключевая цель Стратегии-2025

- Повышение благополучия и благосостояния общества в регионах присутствия

Наши инициативы в области социальных инвестиций в сообщества в Казахстане обусловлены неразрывными и долгими отношениями ERG с местными сообществами в регионах присутствия. Мы уделяем особое внимание улучшению жизни наших работников и их семей вне работы (т. е. как членов местного сообщества), а также поддержке социально-экономического развития в регионах нашего присутствия в целом.

В Африке мы главным образом направляем наши социальные инвестиции на решение наиболее существенных проблем, с которыми сталкиваются сообщества в регионах нашего присутствия. Многие из данных сообществ живут за чертой бедности. В данном контексте мы инвестируем в развитие инфраструктуры, образования, здравоохранения и продовольственной безопасности.

В 2017 году мы инициировали исследование по оценке социально-экономической ситуации с целью измерения воздействия наших социальных инвестиций в ДРК. Полученная информация будет использоваться в ходе нашей дальнейшей деятельности.

Наши программы социальных инвестиций в Казахстане создают преимущества для широкого круга стейкхолдеров, включая наших работников и их семьи

Ключевые вопросы и инициативы — Казахстан

В Казахстане наш подход к социальным инвестициям в сообщества формируется с учетом следующих факторов:



Исторически сложившиеся взаимоотношения с местными сообществами

Большинство местных сообществ были образованы в результате многолетней операционной деятельности наших предприятий. При этом мы осознаем необходимость снижения зависимости сообществ от ERG, например, путем стратегических инвестиций в диверсификацию региональной экономики и профессиональное развитие молодежи. Это важно, учитывая ограниченный жизненный цикл некоторых наших производств, и стремительную автоматизацию.



Работники и местные сообщества

Уникальный социальный контекст позволяет нам направлять часть социальных инвестиций в сообщества также на повышение качества жизни наших работников и членов их семей (т. е. как членов местного сообщества). Наши инициативы в этой области направлены на то, чтобы многие поколения наших работников и членов их семей в долгосрочной перспективе выбрали регионы нашего присутствия для жизни и работы.



Сотрудничество с государством

Значительная часть наших социальных инвестиций осуществляется в рамках соглашений о стратегическом партнерстве (меморандумы о сотрудничестве), которые ежегодно заключаются с региональными органами власти. Данные партнерства играют важную роль в обеспечении социально-экономического развития местных сообществ. Особое внимание уделяется развитию инфраструктуры, образованию, развитию молодежи, развитию спорта, здравоохранению и социальному единству.

В Казахстане мы стремимся снижать зависимость местных сообществ от ERG, поддерживая экономическую диверсификацию и развивая потенциал молодежи

Ниже рассматриваются проекты, ориентированные на наши местные сообщества (включая, где релевантно, наших работников и членов их семей). Проекты, ориентированные только на работников, рассмотрены в разделе «Трудовые отношения» (стр. 37).

Улучшение уровня жизни

Мы инвестируем в улучшение уровня жизни во всех регионах нашего присутствия. Значительная часть данных проектов реализуется в рамках стратегических партнерств (меморандумов о сотрудничестве) с местными органами власти. В 2017 году эта деятельность включала:

- реконструкцию Центральной набережной города Аку в Павлодарской области (613 тыс. долларов США);
- вынос котельных из жилых зданий в поселке Шахан в Карагандинской области (158 тыс. долларов США);
- реставрацию стадиона «Горняк» в городе Рудный в Костанайской области (129 тыс. долларов США).

Мы также профинансировали ряд инициатив, направленных на поддержку социально уязвимых и незащищенных групп населения, включая:

- приобретение здания для регионального реабилитационного центра для пожилых людей и людей с ограниченными возможностями в Павлодарской области (368 тыс. долларов США);
- реализацию мероприятий по оказанию помощи пострадавшим в результате паводка в Карасукском районе (Костанайская область) (245 тыс. долларов США);
- спонсорскую помощь организации «Детские деревни — SOS» в Казахстане с целью поддержки сирот и семей, подверженных риску (26 тыс. долларов США).

Развитие предпринимательства и бизнес-инкубаторы

Мы инвестируем в будущее местных сообществ, поддерживая развитие предпринимательства, бизнес-инкубаторов и программы по развитию и укреплению потенциала. В этой связи мы уделяем особое внимание инициативам для молодежи, посредством которых мы содействуем созданию альтернативных экономических возможностей для будущих поколений (т. е. за рамками нашей деятельности). Таким образом, мы:

- поддерживаем экономическую диверсификацию регионов;
- даем уверенность нашим работникам в достойном будущем их детей в родных городах;
- выстраиваем пул поставщиков, подрядчиков и специалистов, которые также могут быть полезны для нашей деятельности;
- помогаем местным сообществам стать более самостоятельными в долгосрочной перспективе.

В 2017 мы также приняли участие в реализации различных инициатив, направленных на поддержку создания инновационных бизнесов в регионах нашего присутствия. Например, мы поддержали проведение соревновательного проекта, направленного на определение и поддержку инновационных стартапов, который был реализован в рамках Стартап тура Сколково в Алматы. Из 50 проектов, представленных участвующими предпринимателями, жюри было выбрано 19 в четырех областях — умная индустрия, новые материалы и энергетика,

умная среда, E-коммерция/Финтех. В рамках мероприятия ERG предоставила грант на финансирование проекта по разработке металлического порошка для аддитивных технологий.

Кроме того, в 2017 году мы выделили около 40 тыс. долларов США для проведения первых двух мероприятий Makeathon — Tikkun Olam Makers (TOM)¹. Мероприятия были организованы Ассоциацией друзей Тель-Авивского университета в Казахстане с целью оказания поддержки молодым изобретателям в разработке технологий, направленных на поддержку инвалидов. В результате лучшим изобретателям предложили стипендии для реализации их идей. Мероприятия в Казахстане привели к появлению нового реабилитационного симулятора для людей с нарушениями опорно-двигательного аппарата. Симулятор установлен в Нейрореабилитационном центре в Караганде.

¹ <http://tomglobal.org/>

Программа «Туған жер»²

В 2017 году мы провели предварительную базовую социально-экономическую оценку в рамках программы «Туған жер» — амбициозной инициативы, запущенной в 2016 году.

Данная оценка помогла нам лучше понять специфические проблемы и потребности наших местных сообществ, в частности, наших работников и их семей, в наших моногородах (небольшие города, которые зависят с экономической точки зрения от нашей деятельности). Оценка проведена на основании результатов анализа по шестнадцати показателям развития, включая стандарты жилого фонда, транспортную инфраструктуру, водоснабжение и канализационные системы, электроэнергетическую инфраструктуру, здравоохранение и образование.

Все инициативы, рассмотренные в данном разделе, реализованы в рамках меморандумов о сотрудничестве и относятся к программе «Туған жер».

² «Туған жер» (каз.) — «родные города».

Содействие созданию рабочих мест для молодежи — Программа создания экосистемы студенческого предпринимательства

В 2017 году мы начали реализацию Программы создания экосистем студенческого предпринимательства — многолетней инициативы по созданию экосистем в регионах нашего присутствия, позволяющих системно развивать и поддерживать молодежное предпринимательство. В рамках данной программы Группа оказывает помощь в преобразовании региональных университетов в центры развития предпринимательства. В долгосрочной перспективе это будет способствовать развитию инновационных стартапов и, тем самым, создавать рабочие места для молодых специалистов и поддерживать диверсификацию региональной экономики.

Первый успешный запуск программы состоялся в 2016 году в Павлодарском государственном университете при поддержке казахстанской Ассоциации друзей Тель-Авивского университета. В 2017 году программа уже работала в девяти образовательных учреждениях (в том числе в Актобе и Караганде).

Одной из основных социально-экономических трудностей, с которыми сталкивается Казахстан, является вопрос развития высокотехнологичной промышленности, которая не будет генерировать большое количество рабочих мест, а значит не сможет обеспечить занятость талантливого подрастающего поколения.

Эта задача наиболее остро стоит в отдаленных регионах нашего присутствия, так как многие молодые специалисты предпочитают работать в государственных и частных компаниях в крупных городах, вместо того, чтобы применять свои предпринимательские навыки в родных городах.

Программа создания экосистемы студенческого предпринимательства является частью нашего решения этой проблемы. Помимо прямого инвестирования, ERG:

- работает в тесном сотрудничестве с университетами-партнерами, помогая им разрабатывать стратегии «трансформации» и учебные программы;
- предоставляет свои технические помещения и лаборатории для проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;
- поддерживает студентов в планировании их бизнеса и финансов;
- привлекает бизнес-менторов, которые помогают студентам в коммерциализации их идей.

Образование

Мы уделяем особое внимание поддержке образовательных программ, направленных на развитие научной и технической сфер, которые будут способствовать будущему экономическому росту и созданию рабочих мест.

Эти программы также имеют важное значение для развития собственного пула специалистов для ERG в будущем, а также предоставляют нынешним и будущим работникам уверенность в достойном будущем их детей в регионах нашего присутствия.

Мы поддерживаем ряд образовательных учреждений (и их студентов) в Казахстане, включая обучающие центры горного дела и профессионально-технические училища. Это, например, включает:

- прямые инвестиции в инфраструктуру и объекты, а также в образовательные программы для студентов;
- предоставление стипендий для талантливых студентов в местных образовательных учреждениях;
- стипендии и оплата обучения студентов из местных детских домов в Хромтауском горно-техническом колледже, а также потенциальное трудоустройство на наших предприятиях.

70+

образовательных учреждений в Казахстане, которым ERG оказывает поддержку

Поддержка будущих рынков труда — STEM-лаборатории

ERG финансирует создание STEM¹-лабораторий в регионах своего присутствия. Первая лаборатория была открыта в начале 2018 года

Инновационные учреждения расширяют доступ школьников в удаленных регионах Казахстана к современным методикам образования и обучающим технологиям. В лабораториях ученики будут изучать:

- инженерное дело;
- компьютерное программирование (включая такие языки программирования, как scratch, java, python и т. д.);
- робототехнику;
- 3D-моделирование.

Таким образом, мы помогаем будущим поколениям, в том числе детям наших работников, развивать навыки, которые помогут им преуспеть на рынке труда в будущем. Это, в свою очередь, в долгосрочной перспективе будет способствовать диверсификации экономики и развитию регионов нашего присутствия.

Программа реализуется в партнерстве с государственными образовательными учреждениями, включая Управление образования города Астаны и образовательную благотворительную организацию «Болашак Инжиниринг».

В рамках программы:

- ERG финансирует приобретение технического оборудования;
- подбор персонала в лабораториях осуществляют местные органы власти, которые также получают выгоду от обучения и технической поддержки в рамках работы с «Болашак Инжиниринг».

Первая лаборатория была открыта в средней общеобразовательной школе в пригороде Астаны в феврале 2018 года. Помимо обучения школьников местной школы, лаборатория также открыта для посещения детьми в возрасте от 5 до 11 лет из ближайшего жилого микрорайона Коктал.

¹ STEM (Science, Technology, Engineering, Maths) (англ.) — Наука, Технологии, Инжиниринг, Математика.



Здравоохранение

Мы финансируем развитие инфраструктуры здравоохранения в целях поддержания здоровья наших нынешних и уже вышедших на пенсию работников, их семей и сообществ в целом в регионах нашего присутствия. В 2017 году мы профинансировали строительство и обслуживание медицинских и оздоровительных центров вблизи наших предприятий в Павлодарской и Костанайской областях.

В рамках стратегических партнерств с местными органами власти мы также поддержали программу по привлечению молодых врачей для проживания и работы в регионах нашего присутствия. В 2017 году мы инвестировали более 90 тыс. долларов США в целях поддержки 19 молодых врачей, большинство из которых начали работу в провинциальных больницах Костанайской области.

Спорт, культура и здоровый образ жизни

Мы понимаем, что благополучие сообщества зависит не только от экономического развития в узком смысле. Поэтому мы реализуем программы по развитию социальной сферы наших сообществ в целом и повышению их качества жизни, включая строительство спортивных центров, плавательных бассейнов, медицинских центров, культурных и рекреационных зон. Услугами данных объектов могут пользоваться наши работники, члены их семей и жители местных сообществ. Работникам, которые уже вышли на пенсию, а также социально незащищенным и (или) многодетным семьям предоставляются льготы.

В перечень значительных проектов в этой сфере (реализованных в рамках меморандумов о сотрудничестве с местными органами власти) входит следующее:

- поддержка региональной футбольной и волейбольной команд Павлодарской области (4,3 млн долларов США);
- строительство 50-метрового бассейна на 300 мест в Усольском районе Павлодарской области (3,1 млн долларов США);
- поддержка футбола в Костанайской области (1,1 млн долларов США);
- поддержка хоккея в Костанайской области (318 тыс. долларов США).

Примеры проектов, которые мы поддержали в области развития культуры и инфраструктуры (реализованных в рамках меморандумов о сотрудничестве с местными органами власти), включают следующее:

- строительство Дворца юношеского творчества в Актобе (1,8 млн долларов США);
- установку детских игровых площадок и уличных тренажеров в парках Павлодара и Аксу (631 тыс. долларов США);
- модернизацию и обновление Парка культуры и отдыха «Шахтер» в Экибастузе (920 тыс. долларов США).

Ключевые вопросы и инициативы — Африка и Бразилия

Являясь основным производителем кобальта и меди в ДРК, мы ведем свою деятельность ответственным образом в одной из наименее развитых стран мира.

Локальный контекст подразумевает, что мы сталкиваемся с повышенными ожиданиями в отношении предоставления рабочих мест, которые мы в силу характера своей деятельности, не можем удовлетворить. Поэтому мы осуществляем инвестиции в программы социального развития, направленные на оказание устойчивого положительного воздействия на жизнь местных сообществ, при этом снижая их зависимость от ERG в будущем.

Низкий уровень развития региона также обусловлен кустарной и мелкомасштабной добычей в некоторых сообществах. Это, несмотря на предоставление возможности заработка для местных жителей, может также оказать на них отрицательное влияние (стр. 51).

Уровень развития сообществ вблизи нашего железорудного проекта в Бразилии не настолько низок, как в ДРК. Тем не менее местные сообщества сталкиваются с рядом трудностей, связанных, например, с ограниченным доступом к воде, бедностью, безработицей и недостаточным предоставлением социальных услуг (особенно здравоохранение). В данном контексте, учитывая историческое добровольное переселение местных жителей, мы с особым вниманием относимся к управлению нашим воздействием на местные сообщества и социальным проектам. Работа в данном направлении поддерживает социальную лицензию на реализацию данного стратегически важного проекта.

Инфраструктура

Мы поддерживаем различные проекты по улучшению инфраструктуры с целью содействия развитию сообществ вблизи наших предприятий в ДРК. Это включает ремонт дорог и мостов, предоставление электроэнергии на безвозмездной основе и бурение скважин с установкой насосов для облегчения доступа к воде.

Например, в 2017 году мы оказали поддержку в строительстве колодцев для воды и установок насосов, функционирующих на солнечной энергии, в деревнях Кисанкала, Кисанфу, Ленге, Кимфумпа и Сакания в ДРК. Данный проект был реализован в ответ на опасения местных сообществ, выявленные в ходе оценки социально-экономической ситуации с участием представителей местных сообществ (стр. 45). После завершения мы предоставили обучение комитетам по контролю использования воды (под руководством сообществ), которые взяли на себя ответственность за техническое обслуживание и эксплуатацию (при этом ERG будет оказывать необходимую поддержку).

В Бразилии мы также работаем над расширением доступа местных сообществ к ограниченному ресурсам чистой воды. После неудачных попыток пробурить скважины мы планируем организовать подачу воды из близлежащих концессионных участков, чтобы удовлетворить потребности сообщества. Мы планируем завершить реализацию проекта в 2018 году.

Сельское хозяйство

Мы также продлили проект по финансированию сельскохозяйственного кооператива на объекте Boss Mining, предоставляющего семена и удобрения местным семьям.

Образование

Доступ к надлежащему официальному образованию является серьезным вызовом для местных сообществ в ДРК. Для решения данной проблемы мы поддерживаем 17 начальных и средних частных школ, которые расположены недалеко от Boss Mining.

В 2017 году мы также оказывали поддержку другим школам вблизи наших предприятий. Например, мы предоставили финансирование в размере более 90 тыс. долларов США на строительство новых и увеличение существующих классов в начальной школе Maseya в деревне Кисанкала, недалеко от предприятия Comide, а также предоставили новое оборудование. Данный проект был определен в ходе оценки социально-экономической ситуации с участием местного населения, которое выразило беспокойство в отношении недостаточного количества мест в школе в результате поступления детей из старательских общин. Новые классы позволят разместить дополнительно 150 учеников. В перспективе это может способствовать снижению количества детей, вовлеченных в кустарную и мелкомасштабную добычу.

Здравоохранение

Преимущественно низкие показатели здравоохранения в местных сообществах в ДРК означают, что особое внимание должно быть уделено реализации социальных проектов, направленных на улучшение услуг в этой сфере и продвижению здорового образа жизни. Например, в 2017 году мы оказали помощь местной больнице в деревне Кимфумпа, расположенной недалеко от Frontier Mine, в подаче официального запроса в местный уполномоченный орган о предоставлении медсестры в данную больницу. Проблемный вопрос был выявлен в результате оценки социально-экономической ситуации с участием местного населения. В результате оказанной поддержки в больницу была нанята профессиональная медсестра. При этом для начала обслуживания местного населения больнице необходимы лекарства и оборудование. Мы планируем выделить средства на их закупку до запланированного открытия больницы в 2018 году.

В Бразилии мы продолжаем оказывать поддержку больнице São José – Santa Casa de Misericórdia в Ильеусе, которая испытывает существенную нехватку финансирования. Наша поддержка главным образом направлена на организацию питания для сотрудников, пациентов и посетителей. В 2017 году с этой целью было инвестировано более 200 тыс. долларов США.

Показатели результативности

В 2017 году социальные инвестиции в сообщества Группы составили около 111 млн долларов США (2016: 56 млн. долларов США).

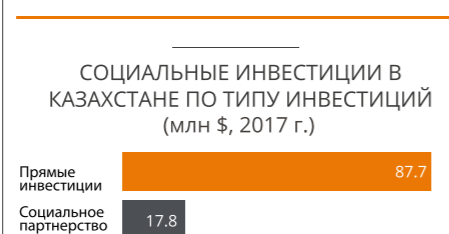
Значительное увеличение в 2017 году в сравнении с 2016 обусловлено пожертвованиями в «Фонд Первого Президента Республики Казахстан — Елбасы» (Фонд) в размере 61 млн долларов США. Средства, прежде всего, направлены на реконструкцию рекреационного и оздоровительного центров в Астане и Алматы. Пожертвование в размере 21 млн долларов США будет направлено на реконструкцию здания Фонда в Алматы, которое используется для реализации молодежных проектов. Дополнительные средства будут выделены Фонду в течение 2018 года.

В дополнение, пожертвование в размере 15 млн долларов США было направлено на строительство ботанического сада в городе Астана.

Планы на будущее

В Казахстане мы планируем выстраивать наши программы по социальным инвестициям на основании (но не ограничиваясь) следующих ключевых проектов:

- развитие Программы создания экосистемы студенческого предпринимательства, включая проведение дополнительных мероприятий для поддержки молодых предпринимателей в регионах нашего присутствия;



- открытие дополнительных STEM-лабораторий в Астане и регионах нашего присутствия;
- разработка комплексной социальной стратегии по повышению стандартов уровня жизни в наших моногородах (т. е. в целях дальнейшей стандартизации условий жизни в регионах нашего присутствия).

Кроме того, мы планируем провести комплексный сравнительный анализ социально-экономических условий в наших местных сообществах в сравнении с соответствующими стандартами ООН и национальными средними показателями уровня жизни (например, доступность коммунальных услуг, а также стандарты уровня жизни населения). Это позволит нам лучше приоритизировать социальные инвестиции в дальнейшем для обеспечения одинакового качества жизни наших работников и их семей, независимо от мест их проживания.

В Африке мы изучаем возможности обеспечения альтернативных способов заработка, не связанных с нашей деятельностью. Это, например, включает аграрные проекты для сообществ, направленные на устойчивый рост сельскохозяйственного производства и обеспечение местных сообществ дополнительными доходами от продажи излишков сельскохозяйственных культур. Эта деятельность реализуется в дополнение к нашим продолжающимся инициативам, направленным на коммерциализацию существующих сельскохозяйственных проектов.

3.3 Наш подход к кустарной и мелкомасштабной добыче



Ключевая цель Стратегии-2025

- Повышение благосостояния и благополучия общества в регионах присутствия

Осуществляя добычу кобальта и меди в ДРК, мы реализуем ряд мер, направленных на устранение негативных последствий незаконной (или) безответственной кустарной и мелкомасштабной добычи полезных ископаемых (ASM), осуществляемой на наших концессионных участках или рядом с ними.

Использование детского труда в ASM и другие проблемы, связанные с незаконной ASM в ДРК, вызывают сильную обеспокоенность международного сообщества, в частности, когда речь идет о добыче кобальта. Поэтому участники цепочки создания стоимости в данном секторе постоянно прилагают усилия к тому, чтобы их деятельность не усугубляла данную серьезную проблему. Это означает, что мы должны дать нашим потенциальным покупателям гарантию того, что в состав нашей продукции не входит кобальт, полученный из источников, связанных с ASM.

Ключевые вопросы и инициативы. Решение местных проблем, связанных с кустарной и мелкомасштабной добычей (ASM)

Незаконная (или) опасная ASM, осуществляемая на наших производственных объектах или рядом с ними, может иметь ряд негативных последствий для местных сообществ. К таким последствиям, например, относятся:

- использование детского труда;
- низкий уровень охраны труда и промышленной безопасности;
- неудовлетворительные условия труда, включая его эксплуататорский характер;
- загрязнение окружающей среды в результате

применения ненадлежащих технологий переработки;

- деградация земель в результате неэффективного управления производственной деятельностью;
- приток в регион шахтеров-старателей и их семей, что приводит к росту нагрузки с точки зрения предоставления базовых услуг.

В связи с этим в 2017 году мы предприняли меры по совершенствованию нашего подхода к управлению ASM, а также искоренению ненадлежащих методов работы в местных старательских сообществах. В частности:

- в ERG Africa был нанят специалист по ASM, задача которого заключается в разработке более систематического подхода к управлению ASM;
- был проведен углубленный анализ факторов, которые обуславливают распространенность ASM на территории наших концессионных участков и рядом с ними;
- были разработаны стратегии, которые позволяют нам работать рядом с сообществами старателей на разведочных объектах Boss Mining с соблюдением правил безопасности. Для этого были проведены общественные консультации с сообществами старателей в Милеби, Миндинги и Менде, в процессе которых представители ERG рассказали о запланированных методах работы, графиках, правилах поведения персонала и подрядчиков, а также процедурах подачи жалоб;
- в наши процессы были внесены изменения, которые позволяют гарантировать, что конфискованная руда, незаконно добытая кустарным способом, хранится надлежащим образом и не используется в нашем производстве.

Эти инициативы реализуются в дополнение к ряду проектов, которые мы поддерживаем

В 2017 году мы начали разработку системы отслеживания движения кобальта Metalkol RTR, включая внешнее заверение соответствия требованиям

в рамках инициативы «Чистый кобальт» (стр. 52).

Предоставление гарантий клиентам и конечным пользователям

Мы предприняли шаги для того, чтобы предоставить нашим клиентам кобальта расширенные гарантии, в условиях, когда многие обеспокоены тем, что руда, незаконно (или) безответственно добытая кустарным способом, может попасть в цепочку поставок ответственных производителей кобальта. При этом, во всем мире усиливается озабоченность по поводу того, что стремительное развитие аккумуляторных технологий и сектора электромобилей может привести к нарушению трудовых прав и прав человека в общинах, занимающихся нерегулируемой ASM в ДРК (которая является основным мировым поставщиком кобальта).

В частности мы начали внедрять схему контроля движения кобальта, а также программу внешнего заверения процесса в рамках проекта Metalkol RTR. Ожидается, что внедрение программы будет завершено в 2018 году к моменту начала добычи кобальта на Metalkol RTR. Гарантированная схема контроля движения кобальта позволит нашим клиентам с уверенностью приобретать «чистый» кобальт Metalkol RTR и далее использовать его в своих ответственных торговых и производственных процессах. Более того, это также позволит им предоставлять гарантию своим клиентам и конечным пользователям.



Фото предоставлено Международным фондом «Добрый Пастырь»/Nyokabi Kahura

Инициатива «Чистый кобальт»

В течение 2017 года ответственное производство кобальта оставалось одной из важнейших тем для ERG и кобальтовой промышленности в целом

Мировой спрос на кобальт продолжает расти в связи с потребностью быстро развивающейся экономики в материалах для энергетики и производства аккумуляторных батарей. Половина мировых запасов кобальта расположена в ДРК. Это означает, что для обеспечения надежных источников этого полезного ископаемого, отвечающих этическим требованиям, необходима не только эффективная добыча, но также поддержка социального развития и защиты прав человека.

В 2017 году ERG начала реализацию инициативы «Чистый кобальт» на предприятии Metalkol RTR с тем, чтобы обеспечить ответственное и гарантированное производство кобальта, а также улучшить качество жизни местных детей и сообществ в целом. В частности, одна из важнейших задач ERG — это исключение детского труда из цепочки поставок кобальта. Для этого в 2017 году ERG разработала новую стратегию, включающую три основных направления:

- Создание схемы контроля движения кобальта: в 2017 году мы начали разработку надежной системы отслеживания движения кобальта, производимого Metalkol RTR, на всех этапах, от добычи до доставки клиенту, а также схемы контроля цепочки поставок в соответствии с Руководящими принципами должной осмотрительности для ответственного управления цепочкой поставок ОЭСР, чтобы предоставить нашим клиентам гарантии ответственного производства.
- Инициативы по развитию местных сообществ, направленные на предотвращение использования детского труда в ASM: в 2017 году мы заключили трехлетнее соглашение с Международным фондом «Добрый Пастырь» (далее — Фонд),

предусматривающее предоставление финансовой поддержки в размере свыше \$1 млн с тем, чтобы улучшить условия жизни в старательских общинах в районе Кольезе вблизи предприятия Metalkol RTR, особенно для женщин и детей. Мы также оказали финансовую помощь в проведении независимого исследования, посвященного тому, как Фонд реализует свою программу по защите детей, в рамках подготовки к ее будущему усовершенствованию и дальнейшему расширению работы в регионе. И наконец, вместе с данным Фондом мы разработали план создания новой школы.

- Информационно-пропагандистская деятельность, нацеленная на формирование ответственных цепочек поставок кобальта посредством создания партнерств: в 2017 году при поддержке ERG был создан Международный альянс для сектора аккумуляторных батарей (Global Battery Alliance). Целью этой инициативы, реализуемой под эгидой Всемирного экономического форума, является активизация и ускорение работы по созданию социально ответственной, экологически устойчивой и инновационной цепочки создания стоимости при производстве аккумуляторных батарей, которые играют важную роль в Четвертой промышленной революции. В рамках данной инициативы, компании в сфере технологий, горнодобывающей, обрабатывающей, автомобильной и энергетической промышленности работают в тесном сотрудничестве с ЮНИСЕФ, ОЭСР, Банком развития Африки и рядом международных и неправительственных организаций над созданием ответственной цепочки поставок для сектора аккумуляторных батарей. ERG является одним из основателей, а также сопредседателем Альянса.

Мы также приняли участие в Программе оценки рисков в кобальтовой промышленности (CIRAF¹), инициированной Институтом кобальта. Эта модель позволит компаниям-участницам, а также кобальтовой промышленности в целом усовершенствовать процесс управления рисками в соответствии с передовыми отраслевыми практиками и требованиями международных стандартов к ответственной закупке полезных ископаемых.

В 2018 году мы опубликуем принципы, лежащие в основе инициативы «Чистый кобальт», и обязательства, принятые нами в рамках этой инициативы, а также предоставим стейкхолдерам годовой отчет о результатах нашей работы в этой области.

¹ Cobalt Industry Risk Assessment Framework (англ.).



Результаты деятельности

Наши инвестиции в инициативу Международного фонда «Добрый пастырь» предоставили доступ около 1 000 социально-уязвимым детям к базовому образованию и прочим услугам (например, консультации психолога, здравоохранение и доступ к системам оповещения о физическом насилии).

В отчетном году в рамках инициативы также была оказана поддержка:

- более чем 180 семьям, которые приняли участие в деятельности по обеспечению альтернативных источников средств к существованию, призванной повысить продовольственную безопасность и обеспечить возможности получения доходов;
- 228 девочкам и 128 женщинам, принявшим участие в проектах по расширению экономических возможностей;
- 3 294 представителям местных сообществ, привлеченным к работе по формированию гражданского самосознания и развитию потенциала.

Наконец, ERG продолжает оказывать поддержку более чем 8 000 ученикам и более чем 200 учителям в рамках образовательных инициатив, реализуемых в Каканде.

Планы на будущее

Основными направлениями планируемой работы в ДРК являются:

- разработка нового плана по управлению вопросами, связанными с ASM, включая разработку специальной политики в отношении ASM, процедур взаимодействия и соответствующих систем управления (например, системы информирования об инцидентах, связанных с ASM);
- создание партнерств для решения проблем, связанных с ASM, в регионах нашего присутствия.

1 млн \$

направлено на поддержку трехлетнего сотрудничества с Международным фондом «Добрый Пастырь» для решения социально-экономических проблем вблизи Metalkol RTR



Раздел 4

Обеспечивая эффективное управление в области экологии

Внедряя ответственные операционные практики для предотвращения негативного воздействия



4.1 Предотвращение загрязнения окружающей среды



стр. 57

4.2 Энергия и изменение климата



стр. 58

4.3 Управление отходами



стр. 60

Существенность

Наша деятельность, будь то ведение работ в карьерах, железнодорожные перевозки, выплавка и переработка, или выработка энергии, может оказывать негативное влияние на окружающую среду как на местном, так и на глобальном уровне, например, с точки зрения изменения климата

В свою очередь, это может повлиять на здоровье и качество жизни местных жителей (нынешних и будущих поколений), развитие человечества в целом и состояние окружающей среды. Потенциальное воздействие также может оказать значительное влияние на Группу с точки зрения соответствия законодательству в области охраны окружающей среды в странах нашего присутствия, социальной лицензии на ведение деятельности в местных сообществах, наших обязательствах и репутации.

В данном контексте мы считаем, что должны обеспечивать положительное влияние в результате добычи, переработки и продажи полезных ископаемых (а также в рамках нашей производственной деятельности).

Создание ценности для стейкхолдеров, несомненно, является важным, но это лишь часть формулы. Наши методы управления также должны быть ответственными и, насколько возможно, исключать и (или) снижать негативное воздействие на окружающую среду, в том числе посредством предотвращения загрязнения и надлежащего управления отходами.

Ключевые вопросы в этой области:

- Предотвращение загрязнения
- Энергия и изменение климата
- Управление отходами

Соответствующие приоритеты Стратегии-2025

Приоритет: Портфель

- Развитие энергетического бизнеса Группы

Приоритет: Устойчивое развитие регионов

- Предотвращение загрязнения окружающей среды

Ключевые цели устойчивого развития ООН



Управление воздействием на окружающую среду

Наши обязательства

Мы привержены сохранению и поддержанию здоровой, естественной окружающей среды путем применения практик, соответствующих устойчивому развитию, в регионах нашего присутствия. Наша приверженность поддерживается требованиями политики Группы по безопасности, охране труда и охране окружающей среды (БиОТиООС). В соответствии с данной политикой, помимо прочего, мы обязуемся выполнять следующее:

- разрабатывать, внедрять и улучшать системы и программы управления вопросами в области БиОТиООС, которые соответствуют передовым международным практикам;
- обеспечивать ответственность руководителей высшего звена на всех предприятиях ERG за улучшение результативности в области БиОТиООС с учетом оценки рисков;
- обеспечивать понимание всеми сотрудниками их обязанностей в области БиОТиООС;
- учитывать вопросы БиОТиООС в процессах планирования деятельности и принятия решений.

Кроме того, в Африке также действует политика в области безопасности, охраны труда, охраны окружающей среды и взаимодействия с местными сообществами (SHEC), в рамках которой мы также обязуемся выполнять следующее:

- систематически выявлять, оценивать и управлять негативным воздействием на окружающую среду;
- стремиться на постоянной основе повышать эффективность деятельности в области охраны окружающей среды посредством цикла планирования, внедрения, проверки и внедрения улучшений;
- обеспечивать снижение уровня загрязнения, нарушения и (или) деградации экосистем.

В 2017 году мы обновили нашу политику в области SHEC, согласно которой мы привержены обеспечению соответствия действующему законодательству и нормам в странах нашего присутствия, а также превышению требований, где это возможно и целесообразно. Это включает нашу работу по обеспечению

соответствия применимой международной практике, как например, Стандартам деятельности МФК и соответствующим Руководящим принципам ОЭСР для многонациональных предприятий в области SHEC.

Исполнение наших обязательств

Все наши производственные предприятия в Казахстане сертифицированы в соответствии с международным стандартом систем экологического менеджмента ISO 14001. В 2017 году в Казахстане был инициирован процесс определения возможных улучшений в процессах управления экологическими рисками. Ключевым направлением является совместная разработка процедуры управления экологическими рисками подразделениями по экологии и управлению рисками. Данная процедура позволит нам, используя общие критерии и параметры измерений, эффективнее определять и приоритизировать риски в области экологии на корпоративном и операционном уровнях.

В Африке мы привержены постоянному улучшению нашей результативности в области экологии, а также разрабатываем и внедряем системы экологического менеджмента, которые соответствуют местным и международным стандартам. Эта деятельность включает нашу продолжающуюся работу по приведению существующей системы управления SHEC (регламентированную в Руководстве по управлению SHEC и в соответствующих процедурах) в соответствие с международными стандартами ISO 14001 и OHSAS 18001.

Взаимодействие с местными сообществами

Мы осознаем прямую связь между нашей деятельностью по охране окружающей среды и социальной лицензией на ведение деятельности, поэтому прозрачное и конструктивное взаимодействие со стейкхолдерами из местных сообществ и организациями гражданского сектора является важным. Например, в Павлодаре (одном из наших основных производственных регионов в Казахстане) мы тесно сотрудничаем с рядом представителей местных сообществ и НПО по вопросам охраны окружающей среды. В 2017 году это взаимодействие включало:

Все наши предприятия в Казахстане сертифицированы в соответствии со стандартом ISO 14001

- мониторинг окружающей среды совместно с Центром экологических компетенций Павлодарской области;
- проведение около 40 мероприятий по вовлечению сообществ, включая посадку деревьев, зарыбление рек и т. д.;
- реализацию программы по организации ознакомительных туров на наши предприятия для студентов и преподавателей местных вузов. Программа направлена на ознакомление с нашими системами экологического менеджмента и повышение осведомленности в целом;
- обучение экологической грамотности представителей местных органов власти и СМИ.

Кроме того, с 2016 года мы предоставляем результаты мониторинга состояния окружающей среды государственным органам для публикации в Государственном регистре выбросов и переноса загрязнителей Казахстана. Данный регистр является структурированной базой данных, которая обеспечивает прозрачность и способствует увеличению контроля со стороны общественности. В Казахстане и Африке мы также проводим консультации с местными сообществами в рамках нашей деятельности по оценке воздействия на окружающую среду.

Более подробная информация о нашей деятельности в рамках оценки экологического и социального воздействия (например, в связи со значительными изменениями в проектах) представлена на стр. 43.

4.1 Предотвращение загрязнения окружающей среды

Ключевая цель Стратегии-2025

- Предотвращение загрязнения окружающей среды

Как у большинства горнодобывающих компаний и компаний тяжелой промышленности, наша деятельность может способствовать реализации рисков загрязнения окружающей среды, если эффективно управление данными рисками не будет налажено. К ним, например, относятся:

- загрязнение подземных вод и (или) рек и озер в результате промывки стоков или неконтролируемых сбросов;
- превышение уровня выбросов загрязняющих веществ в атмосферу.

В связи с этим в наших системах, которые соответствуют международным стандартам в области экологического менеджмента, большое внимание уделяется вопросам выявления, предотвращения и (или) сокращения таких эмиссий. Основные меры контроля включают следующие мероприятия:

- поддержание водооборота и его эффективности;
- очистку технической воды с целью обеспечения ее безопасности для окружающей среды при последующем сбросе и соответствие допустимым уровням;
- очистку выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух;
- постоянный контроль уровня загрязнения атмосферного воздуха (например, на источниках) и воды — в пределах и за пределами производственных объектов;
- инженерно-технические средства контроля в целях минимизации риска загрязнения почвы и воды.

Ключевые вопросы и инициативы

В Казахстане отмечается большой интерес стейкхолдеров к выбросам загрязняющих веществ в атмосферный воздух и их потенциальному влиянию на здоровье человека и окружающую среду. В особенности это актуально для индустриализированной Павлодарской области. Несмотря на то, что выбросы находятся в пределах допустимого уровня, в данной области наблюдается общая озабоченность совокупным негативным влиянием промышленных субъектов экономической деятельности в регионе, включая ERG, а также бытовых пользователей (в частности, зимой и весной), использующих уголь для отопления.

Основная часть наших выбросов загрязняющих веществ в атмосферу генерируется в результате энергетических и металлургических процессов. Мы активно ищем пути снижения показателей выбросов до уровня «ниже требуемого». С одной стороны, это обусловлено нашим стремлением снизить влияние нашей деятельности на окружающую среду и здоровье людей, с другой стороны ожиданиями того, что к 2030 году национальное законодательство будет ужесточено в контексте перехода страны к зеленой экономике.



В настоящее время мы продолжаем проводить комплексный мониторинг качества воздуха в Павлодарской области Казахстана вблизи наших предприятий (стр. 56). Это позволяет нам быть уверенными в полном соответствии уровня выбросов наших предприятий требованиям законодательства. Это реализуется в дополнение к независимому мониторингу в населенных пунктах за пределами воздействия наших предприятий (где местные жители просят об этом), который осуществляется государственными органами.

Законодательство Казахстана о переходе страны к зеленой экономике открывает перспективы для ужесточения контроля за целым рядом вопросов, связанных с деятельностью компаний в области охраны окружающей среды, включая выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух.

В 2017 году мы провели анализ с целью получения понимания того, насколько текущие показатели выбросов не соответствуют международным требованиям. Для этого была привлечена консалтинговая компания с целью проверки наших энергетических объектов, сравнительного анализа их показателей с директивами выбросов Европейского союза и разработки рекомендаций по улучшению. В настоящее время результаты проведенного анализа рассматриваются и станут основой для нашей будущей стратегии в данном направлении.

Показатели результативности

В 2017 году все наши предприятия в Казахстане, включая предприятия в Павлодарской области, соответствовали действующим экологическим разрешениям на эмиссии в окружающую среду или находились в пределах норм, установленных законодательством.

Планы на будущее

Наша способность улучшать результативность с точки зрения влияния на окружающую среду в определенной степени ограничена ввиду стационарного характера нашего тяжелого оборудования.

С учетом этого мы стремимся использовать наилучшее доступное оборудование и технологии с точки зрения влияния на окружающую среду. Это включает установку новых фильтров для удаления твердых частиц, производимых существующим оборудованием в цехе спекания на предприятии Алюминий Казахстана в Павлодарской области. В 2018 году мы также начнем разработку комплексного поэтапного плана по снижению выбросов в атмосферный воздух другими предприятиями в Казахстане.

Помимо этого, мы будем рассматривать проекты по замене оборудования в качестве более стратегической меры по улучшению деятельности в области управления выбросами.

Кроме того, в 2018 году планируется внедрение автоматической системы мониторинга атмосферного воздуха на нашем алюминиевом заводе в Павлодаре. Для этого будет установлена удаленная станция мониторинга на границе санитарно-защитной зоны предприятия. Станция будет оснащена приборами, которые в режиме реального времени, будут передавать данные об уровне выбросов экологическим службам ERG. Благодаря этому мы сможем быстрее и легче контролировать выбросы в атмосферу, а также предоставлять точные данные нашим стейкхолдерам.

Помимо этого, будущая деятельность команды нашего Научно-исследовательского инженерингового центра также будет сосредоточена на следующих ключевых областях:

- усиленный мониторинг влияния на окружающую среду с использованием мобильных лабораторий, оснащенных масс-спектрометрами;
- снижение уровня пыления через потенциальную переработку отходов золы и шлаков, образовавшихся в результате деятельности Аксуской электростанции в Павлодаре.



4.2 Энергия и изменение климата

Ключевые цели Стратегии-2025

- Предотвращение загрязнения окружающей среды
- Развитие энергетического бизнеса Группы

ERG является одним из крупнейших производителей электроэнергии в Казахстане. Общая мощность наших электростанций в Павлодарской, Костанайской и Актыубинской областях составляет 3 202 МВт, на которых вырабатывается около 19 % всей электроэнергии в стране. При этом большая часть электроэнергии потребляется нашими предприятиями. 86,5 % энергии (2016: 87,0 %) производится в результате сжигания угля — основного источника парниковых газов, добываемого на нашем разрезе Восточный. Таким образом, на уровне страны совокупный объем выбросов парниковых газов, производимый нашими предприятиями, существенен. Мы изучаем способы снижения уровня парниковых газов, что согласуется с планами Правительства Республики Казахстан по переходу к зеленой экономике и Парижским соглашением об изменении климата.

Все наши предприятия в Казахстане сертифицированы в соответствии со стандартом систем менеджмента ISO 50001/EN 16001. Результаты энергетических аудитов, проведенных на предприятиях в течение 2014–2016 годов, стали основой нашей программы по улучшению энергопотребления на 2016–2020 годы.

Основная часть энергии, потребляемой на наших предприятиях в Демократической Республике Конго (ДРК), вырабатывается гидроэлектростанциями. При этом выбросы парниковых газов производятся в результате сжигания топлива во время добычи и погрузочно-разгрузочных операций производственных предприятий, а также в результате деятельности нашей логистической компании SABOT.

Ключевые вопросы и инициативы Законодательный контекст в Казахстане

Несмотря на то, что Казахстан подписал Парижское соглашение по изменению климата, Национальный план (опубликованный в 2017 году) и связанная с ним схема продажи квот не требуют снижения уровня наших выбросов в ближайшей перспективе. Тем не менее в контексте запланированного снижения выбросов парниковых газов на 15 % (безусловно) или 25 % (условно) к 2030 году мы разрабатываем и реализуем мероприятия, направленные на их

снижение. Мы осознаем потенциальный риск того, что более строгая политика Казахстана в этой области — в случае если мы не будем управлять этим вопросом должным образом — может оказать существенное влияние на операционную непрерывность наших предприятий, распределение капитала и в конечном итоге на нашу прибыль.

Энергоэффективность

В рамках нашей программы по улучшению энергопотребления на 2016–2020 годы в Казахстане, в течение 2016–2017 годов мы реализовали более 380 мер по повышению энергоэффективности, снизив общий уровень потребления электроэнергии более чем на 3 000 тераджоуль. Это позволило нам сократить расходы приблизительно на 7 млн долларов США. Данная программа главным образом включает реализацию инициатив небольшого масштаба с целью оптимизации избыточного потребления энергии, в том числе с применением механизма ЭСКО. Такие инициативы, например, включают:

- повторное использование теплоты для отопления наших объектов;
- оптимизацию двигателей транспортных средств;
- замену стандартных ламп на энергосберегающие.

Возобновляемые источники энергии

В 2017 году мы продолжили работу над программой по строительству возобновляемых источников энергии. В Указе Президента Казахстана о переходе к зеленой экономике от 2013 года установлены следующие показатели доли электроэнергии из альтернативных источников:

- 3 % к 2020 году (солнечные и ветряные электростанции);
- 10 % к 2030 году (солнечные, ветряные, гидро- и атомные электростанции);
- 50 % к 2050 году (солнечные, ветряные, гидро- и атомные электростанции).

Соответствующие нормативные акты предписывают всем производителям традиционной электроэнергии в Казахстане, включая наше энергетическое подразделение, за счет собственных средств и в рамках своих энергетических портфелей, приобретать электроэнергию из возобновляемых источников по более высокому тарифу по сравнению с тарифом, по которому закупается и продается электроэнергия из традиционных источников.

В данном контексте в 2017 году мы еще больше приблизились к разработке нашего собственного производства электроэнергии из возобновляемых

источников; в соответствии с нашими планами, проектная установленная мощность будет составлять 150–180 МВт (в зависимости от показателей коэффициента использования установленной мощности). Данная мощность будет представлять сбалансированный микс производства электроэнергии, вырабатываемой с помощью ветра и гидроэлектростанций. Сбалансированный портфель позволит нам:

- оптимизировать капитальные затраты;
- «сбалансировать» сезонные перепады в производстве электроэнергии, присущие обоим производственным технологиям;
- эффективно интегрировать наши проекты в электроэнергетическую сеть Казахстана.

В 2017 году проделанная работа включала:

- Производство электроэнергии с помощью ветра: завершение исследования потенциальных объектов и выбор двух площадок — недалеко от Донского ГОКа (Казхром) и угольного разреза Восточный (ЕЭК).
- Гидроэнергетика: проведение исследования для оценки гидроэнергетического потенциала малых гидроэлектростанций на Востоке Казахстана и в Алматинской области.

В Африке мы продолжаем исследовать возможности по снижению уровня выбросов, включая расчет уровня выбросов парниковых газов в рамках оценки экологического воздействия. Это означает, что мы будем рассматривать менее углеродоинтенсивные и (или) возобновляемые источники электроэнергии и способы ее производства при реализации новых проектов.

Показатели результативности

В 2017 году потребление электроэнергии на предприятиях Группы составило 264 521 тераджоуль (2016: 261 521 тераджоуль), при этом 86,5 % (2016: 87,0 %) энергии было выработано с использованием угля. Умеренное увеличение потребления энергии обусловлено расширением системы осушения в Африке.

Совокупный объем выбросов парниковых газов, прямо либо косвенно связанных с энергопотреблением, составил 24,1 млн тонн в эквиваленте CO₂ (2016: 24,1 млн тонн в эквиваленте CO₂).

Планы на будущее

В 2018 году мы планируем провести оценку углеродного следа алюминия, производство которого является высокоэнергоемким. Это позволит нам:

Все наши предприятия в Казахстане сертифицированы в соответствии со стандартом ISO 50001/EN 16001

- получить данные о том, как может быть достигнуто более энергоэффективное и менее углеродоемкое производство алюминия;
- предоставить нашим клиентам информацию о конечном углеродном следе, образующемся в результате производства их продукции (если их производство включает приобретение алюминия у ERG);
- потенциально получить понимание того, как мы можем более эффективно снизить уровень углеродосодержащих выбросов в производственных процессах.

Кроме того, мы провели анализ экономической целесообразности реконструкции очистных Качарской теплоцентрали (ССГПО), а также целесообразности использования газа (вместо угля) в производстве электроэнергии. Реализация данного проекта может оказать существенное положительное влияние на общий уровень выбросов парниковых газов.

Помимо этого, будущая деятельность нашей команды Научно-исследовательского инженерингового центра также будет сосредоточена на следующих ключевых областях:

- снижение уровня выбросов парниковых газов путем повышения эффективности на наших электростанциях и металлургических заводах, улавливание и хранение углерода, использование диоксида углерода и отходов для производства товарной продукции и разработка новых источников возобновляемой энергии;
- диверсификация источников топлива, включая выработку электроэнергии с использованием ферросплавного и коксового газа.

Планирование энергоэффективности в ERG Africa

В рамках пятилетней программы обеспечения энергоэффективности нами были проведены энергетические аудиты на предприятиях Boss Mining, Frontier Mine и Chambishi Metals. Это включало сбор данных, анализ передовых практик и определение возможностей для улучшения. На основании результатов аудитов в 2018 году будет проанализирована экономическая целесообразность и реализованы соответствующие планы мероприятий. Конечной целью программы является повышение энергоэффективности на предприятиях в Африке примерно на 10 %. По предварительным оценкам, это позволит экономить по 2–3 млн долларов США ежегодно в течение пятилетнего периода.

В дополнение мы привлекли внешнего эксперта для проведения аудита использования дизельного топлива на предприятиях ERG Africa, а также для выявления и решения вопросов, связанных с потерями и (или) неэффективностью. В процессе аудита был выявлен ряд направлений для улучшения: от гармонизации моделей управления на предприятиях до недостатка инфраструктуры, необходимой для измерения и мониторинга потребления топлива. В связи с этим в 2018 году мы планируем предпринять следующее:

- обновить текущие соглашения о поставке топлива;
- разработать политики по управлению использованием топлива;
- модернизировать инфраструктуру по управлению использованием топлива;
- провести специализированное обучение.



Потребление энергии (ТДж)

Тип	Источник энергии	2017 г.	2016 г.
Прямое	Уголь	226 405	225 288
	Бензин	144	160
	Мазут	7 185	6 909
	Дизель	8 038	8 079
	Природный газ	19 921	18 338
	Керосин	15	15
	Подытог	261 708	258 789
Косвенное	Электричество	2 537	2 377
	Отопление	207	278
	Пар	69	77
	Подытог	2 813	2 732
Все	Итого	264 521	261 521

Выбросы парниковых газов (тонн CO₂e)

	2017 г.	2016 г.
Прямые выбросы ¹	24 014 808	23 768 926
Косвенные выбросы ²	55 572	365 746
Итого (прямые и косвенные выбросы)	24 070 380	24 134 672

1 Т. е. выбросы парниковых газов в результате потребления энергии из прямых источников, используемой для выработки электричества, отопления/производства пара, а также применяемой в добыче, производстве и транспортной деятельности, контролируемой ERG. Только CO₂, CH₄ и N₂O. Коэффициенты расчета взяты из Руководящих принципов МГЭИК 2006 года по Национальному учету выбросов парниковых газов, осуществляемых стационарными и мобильными источниками.
2 Т. е. выбросы парниковых газов в результате потребления энергии из косвенных источников, приобретенной у сторонних поставщиков, не принадлежащих ERG и не находящихся под ее контролем. Основано на данных операционного контроля активов. Коэффициенты расчета: (1) Приобретаемая электроэнергия — данные, определенные для страны Всемирным советом предпринимателей по устойчивому развитию и Институтом мировых природных ресурсов: Протокол выбросов парниковых газов — Инструмент расчета объемов приобретаемой электроэнергии, версия 4.3 (данные 2008 г.); и (2) Приобретаемая тепловая и паровая энергия — данные поставщиков и показатели, взятые из Руководящих принципов МГЭИК от 2006 года по Национальному учету выбросов парниковых газов, производимых стационарными и мобильными источниками.



4.3 Управление отходами



Ключевая цель Стратегии-2025

- Предотвращение загрязнения окружающей среды

Как у любой горнодобывающей и металлургической компании, в результате нашей деятельности образуются такие отходы, как, например, породы, шламы, хвосты и шлаки.

Управление отходами на нашем производстве осуществляется в соответствии с действующими системами экологического менеджмента, а также с соответствующими требованиями национального законодательства. Особенное внимание уделяется аспектам физической целостности объектов хранения отходов и предотвращению возможности загрязнения подземных вод, рек и озер. Ввиду этого мы проводим регулярные проверки объектов хранения отходов, которые проводятся как внутренними командами, так и внешними квалифицированными специалистами.

Например, в 2017 году внешние консультанты провели проверку хвостохранилищ на предприятиях Comide, Boss Mining и Frontier Mine в Африке. В течение 2017 года выполнение рекомендованных мероприятий было или завершено или находилось на стадии реализации. Информация о статусе исполнения ежемесячно направляется руководству.

Помимо данных видов объемных отходов, в результате нашей производственной деятельности также образуется ряд менее объемных производственных отходов, таких как древесные, металлолом и прочие.

В соответствии с законодательством Казахстана, отходы классифицируются на три уровня опасности: «зеленые», «янтарные» и «красные». Меньшая часть наших отходов классифицирована как «красные» (и некоторые как «янтарные»).

Данные отходы собираются, транспортируются, перерабатываются и (или) удаляются специализированными организациями, имеющими соответствующие разрешения. Все отходы утилизируются в соответствии с требованиями законодательства. Мы проверяем:

- наличие у наших подрядчиков необходимых перерабатывающих площадей, оборудования, транспорта, квалифицированного персонала для приема и переработки отходов, а также наличие соответствующих экологических разрешений;
- наличие в наших договорах с подрядчиками и субподрядчиками положений с указанием метода переработки или утилизации отходов, который они будут использовать.

В Африке отработанные масла собираются соответствующими лицензионными подрядчиками или (с разрешения государства) используются местным цементным заводом.

Ключевые вопросы и инициативы
Переработка накопленных отходов в ДРК
Проект Metalkol Roan Tailings Reclamation (RTR), реализуемый вблизи Колвези на юге ДРК, дает нам уникальную возможность не только не наносить вред окружающей среде, но и активно управлять отходами от производства, копившимися в течение десятилетий, еще до приобретения нами этого объекта. Проблемные вопросы, которые мы «унаследовали» включают следующее:

- заполнение шламовыми хвостами долины основной местной реки;
- наличие карьеров, отвалов пустых пород и объектов хранения отходов в неудовлетворительном состоянии, в результате чего образуется пыление.

В рамках данного проекта мы переработаем шламовые хвосты, образовавшиеся как в самой речной долине, так и в ее окрестностях, на низкочастотном гидрометаллургическом заводе. Образовавшиеся в результате переработки отходы будут складированы в современном объекте хранения отходов, который будет построен в соответствии с наилучшими международными практиками, включая последующий контроль за структурной целостностью объекта.

В ходе реализации второй фазы проекта будет обеспечено производство 105 тыс. тонн меди и 20 тыс. тонн кобальта в год. Реализация также поможет улучшить «унаследованную» неблагоприятную экологическую ситуацию и тем самым улучшить качество жизни сообществ, живущих в данной местности и в нижней части реки, включая местную флору и фауну. Это означает, что к концу срока эксплуатации местность будет в лучшем состоянии, чем перед началом реализации нашего проекта.

Одна из трудностей, связанных с данными накопившимися отходами в результате ненадлежащего управления (а также присутствия старательских общин и других крупных добывающих компаний в этой местности), состоит в том, чтобы заверить сообщество, живущие в нижней части реки, в том, что мы не загрязняем воду. Для этого особое внимание уделяется комплексному мониторингу верхней и нижней части реки.

Получение коммерческой выгоды от реализации отходов в Казахстане

Значительная часть наших отходов образуется в результате добывающей (включая вскрышу), перерабатывающей и металлургической деятельности. Несмотря на то, что большая часть таких отходов не готова к переработке и (или) продаже ввиду низкого спроса, недостаточного соотношения цены и веса или необходимости дорогостоящей обработки, возможности для восстановления, переработки и продажи определенных категорий отходов есть. Это позволяет нам снижать наше воздействие на окружающую среду, сохранять природные ресурсы и получать дополнительную прибыль.

Кроме того, данный подход соответствует переходу Правительства Республики Казахстан к более экологически ориентированной модели экономики. Это предусмотрено Указом Президента Республики Казахстан от 2013 года о переходе к зеленой экономике, а также национальной стратегией развития «Казахстан-2030».

В рамках инициативы «Отходы в доходы» в Казахстане мы продолжаем активно реализовывать следующие отходы:

- блу огнеупорная футеровка ковшей, миксеров, электролизеров, индукционных печей;
- углеродная пена;
- графит;
- коксовая пыль;
- шлам алюминиевого производства.

В 2017 году нам удалось существенно увеличить объем (повысить ценность) реализуемых отходов благодаря совершенствованию методов и подходов к управлению отходами (включая улучшенный анализ рынка), а также повышению цен на наши отходы.

Переработка отходов на Казхром

Актюбинский завод ферросплавов запустил участок по брикетированию пыли от производства феррохрома. Проект направлен на повторное использование богатой пыли в производстве. Ранее такие отходы продавались сторонним компаниям, а отфильтрованная масса перерабатывалась. На новом объекте из пыли методом жесткой экструзии будут производиться хромовые брикеты. Потенциальная производственная мощность объекта составляет 80 тыс. тонн брикетов в год.

Показатели результативности

В 2017 году мы реализовали 151,077 тонн отходов сторонним организациям (2016: 58,000 тонн) на сумму около 3,3 млн долларов США. Благодаря этому была достигнута экономия расходов по утилизации отходов в размере 1,1 млн долларов, что также позволило снизить наше негативное воздействие на окружающую среду, при этом обеспечив прибыль для Группы.

Планы на будущее

В зависимости от преимуществ в результате переработки и нашей технологической готовности, в дальнейшем мероприятия по переработке будут направлены на следующие виды отходов:

- шлаки высокоуглеродистого феррохрома Аксуского завода ферросплавов (Казхром);
- аспирационные пыли высокоуглеродистого феррохрома Актюбинского завода ферросплавов (Казхром);
- лежалые шламовые хвосты Донского ГОКа (Казхром);
- микросферы и зола (ЕЭК).

Помимо этого, деятельность нашей команды Научно-исследовательского инжинирингового центра также будет сосредоточена на следующих ключевых направлениях:

- использование бедной пыли от производства феррохрома на Актюбинском заводе ферросплавов для производства брикетов, что обеспечит полную утилизацию данного вида отходов;
- создание нового производства по обогащению шламов хромового производства, копившихся с 1950-х годов на Донском ГОКе. В настоящее время мы извлекаем 80 % остаточного хрома; целью нового производства будет увеличение коэффициента извлечения до 90 %;
- дальнейшее тестирование технологий для переработки железистых песков.



Наше взаимодействие с обществом

Обеспечивая благосостояние общества и являясь ответственным корпоративным гражданином



5.1 Создание и распределение ценности



стр. 65

5.2 Борьба с коррупцией и бизнес-этика



стр. 70

5.3 Взаимодействие с государственными органами и законодательство



стр. 72

Существенность

Наша деятельность не ведется изолированно. Мы можем оказывать влияние на широкий круг стейкхолдеров как на местном, так и на национальном уровне

Это особенно важно с учетом нашей значительной роли в экономике Казахстана, доли владения ERG Правительством Республики Казахстан и его представительства в Совете менеджеров Группы. Так как наши предприятия в Африке расположены в районах, в которых существует ряд социальных и экономических вызовов, мы должны вести свою деятельность осмотрительно — продвигая, а не подрывая, интересы местного населения и общества в целом.

Распределение экономической ценности в виде закупок у местных поставщиков, выплаты заработной платы, налогов и прочего, в совокупности является самым значительным преимуществом для обществ, в которых мы ведем свою деятельность. В дополнение к созданию ценности в широком смысле, мы также стремимся не причинять вреда и, где возможно, оказывать положительное влияние на регионы нашего присутствия.

Это означает, что мы стремимся вести свою деятельность ответственно, открыто, соблюдая этические нормы, не только с точки зрения наших действий, но и во взаимоотношениях с правительствами стран, партнерами, подрядчиками, поставщиками и обществом в целом.

Ключевые вопросы в этой области:

- Создание и распределение ценности
- Борьба с коррупцией и бизнес-этика
- Взаимодействие с государственными органами и законодательство

Соответствующий приоритет Стратегии-2025

Приоритет: Устойчивое развитие регионов

- Повышение благополучия и благосостояния общества в регионах присутствия

Ключевые цели устойчивого развития ООН



Управление взаимодействием с обществом

Создание и распределение ценности
Устойчивое создание ценности является первостепенной целью нашей деятельности. Таким образом, наша бизнес-модель направлена на максимальное увеличение ценности, которую мы можем создать сейчас и в долгосрочной перспективе.

Прочие вопросы

Наши политики определяют основные подходы к взаимодействию с обществом. Это включает политики в области комплаенс, которые исполняются в рамках соответствующих систем управления. Данные политики учитывают нормативно-правовые режимы, в рамках которых мы ведем свою деятельность, и подлежат регулярному пересмотру с учетом:

- рисков;
- изменений местного законодательства и нормативно-правовых актов;
- изменений ожиданий стейкхолдеров.

Корпоративные комплаенс-политики

- Политика по обеспечению соблюдения корпоративных норм и положений агентами
- Политика по противодействию взяточничеству и коррупции
- Политика по противодействию отмыванию денег
- Политика по противодействию мошенничеству
- Политика обеспечения соответствия антимонопольному законодательству и законодательству о защите конкуренции
- Политика об избежании конфликта интересов
- Политика по проектам в области корпоративной социальной ответственности и спонсорской поддержки
- Политика о защите персональных данных
- Политика по подаркам и культурно-развлекательным мероприятиям
- Политика в отношении договоров со связанными сторонами
- Политика по обеспечению соблюдения требований международных экономических санкций
- Политика классификации информации
- Политика соблюдения прав человека

Политики дополняют Кодекс корпоративного поведения (ККП), который является обязательным для соблюдения всеми нашими сотрудниками, руководителями и членами Совета менеджеров. ККП определяет требования в отношении следующего:

- соблюдение законов, правил и нормативно-правовых актов;
- противодействие взяточничеству и коррупции;
- соблюдение правил международной торговли, экспортного контроля, финансовых и политических санкций;
- соблюдение прав человека;
- политические и неполитические платежи, пожертвования и спонсорская помощь.



5.1 Создание и распределение ценности

Ключевая цель Стратегии-2025

- Повышение благополучия и благосостояния общества в регионах присутствия

Одним из факторов создания акционерной стоимости в долгосрочной перспективе является создание ощутимых экономических выгод для более широкого круга наших стейкхолдеров.

К ним относятся правительства стран нашего присутствия, которые предоставляют нам лицензии на ведение деятельности/добычу полезных ископаемых и контролируют нашу деятельность; общества этих стран, которые предоставляют нам социальную лицензию на ведение деятельности; наши работники, без навыков и энергии которых нам бы не удалось создавать ценность. Если мы не будем распределять создаваемую нами ценность между нашими стейкхолдерами, это со временем может подорвать нашу бизнес-модель.

Ключевые вопросы и инициативы

В данном контексте, мы гордимся своим положительным экономическим влиянием на общества (и за их пределами), в которых мы осуществляем свою деятельность. В определенной степени, это происходит через нашу продукцию и услуги, а также положительное косвенное влияние, которое они оказывают на экономику и развитие. Например, это включает следующее:

- создание ценности благодаря добыче и переработке полезных ископаемых, и последующей поставке высококачественной, продукции, произведенной ответственным образом, клиентам по всему миру;
- выработка электроэнергии не только для наших предприятий в Казахстане, но также для бытовых и промышленных потребителей;
- предоставление крупномасштабных железнодорожных перевозок в Казахстане.

Наиболее прямым и значительным примером распределения ценности обществу являются выплаты:

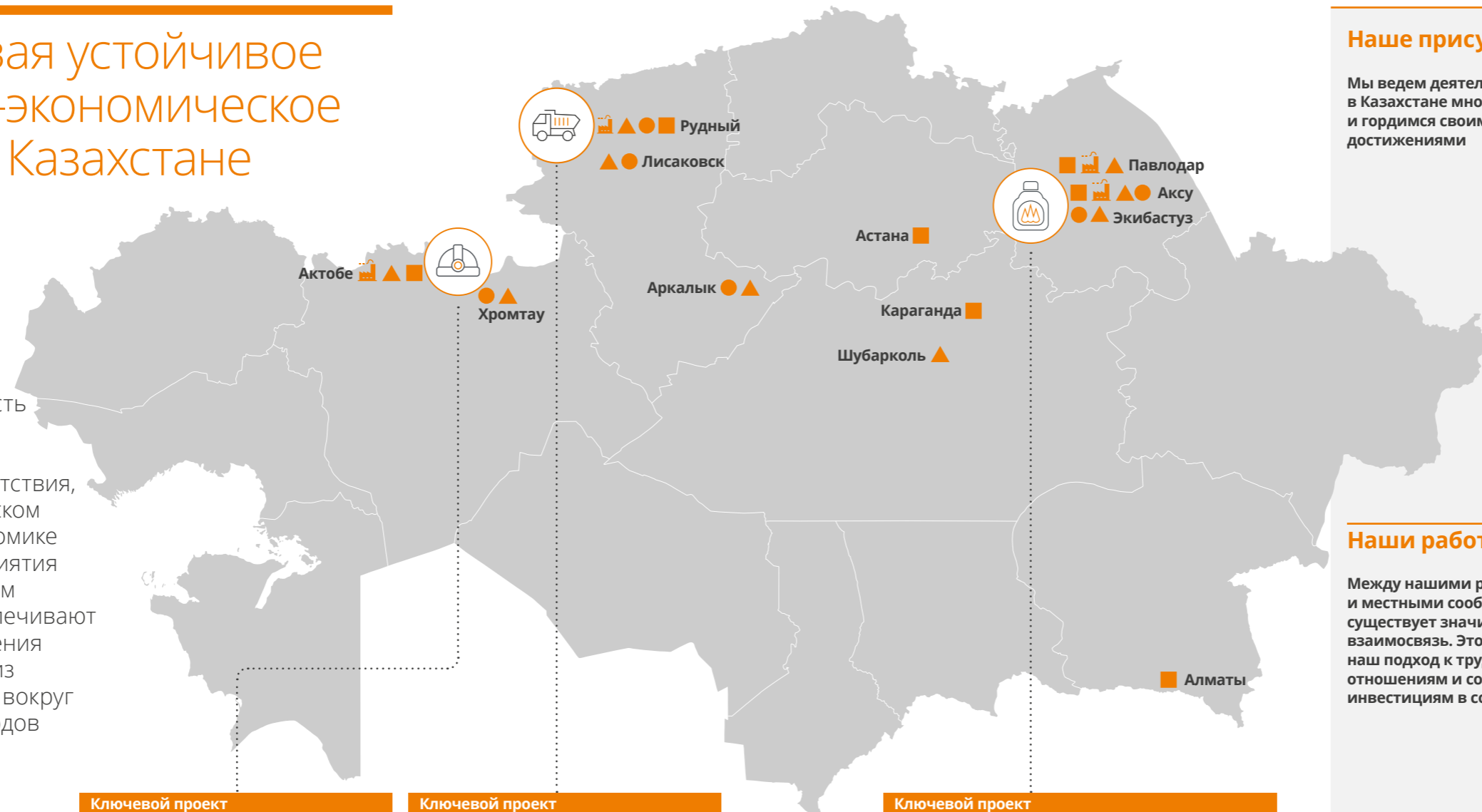
- работникам и подрядчикам (в форме заработной платы и льгот);
- поставщикам услуг и товаров, многие из которых базируются в странах, где мы осуществляем свою деятельность;
- кредиторам, включая выплату процентов по займам, и дивидендов акционерам;
- правительствам стран, в том числе в виде оплаты налогов и роялти;
- местным сообществам в виде социальных инвестиций.

Одним из факторов создания акционерной стоимости в долгосрочной перспективе является создание ощутимых экономических выгод для более широкого круга наших стейкхолдеров



Поддерживая устойчивое социально-экономическое развитие в Казахстане

ERG уже много лет ведет свою деятельность в Казахстане, играя определяющую роль в регионах своего присутствия, в горно-металлургическом секторе страны и экономике в целом. Наши предприятия являются долгосрочным работодателем и обеспечивают благосостояние населения моногородов, многие из которых образовались вокруг наших рудников и заводов



- Электростанция
- Моногород
- Корпоративный офис
- Производство

Ключевой проект

Разработка шахты ДНК (вторая очередь)

Данный проект восполнит производство выбывающих шахт и увеличит производство феррохрома в долгосрочной перспективе (производство первой руды от второй очереди планируется с 2023 года).

Ключевая деятельность в 2017 г.

- Прогрессирующее строительство второй очереди шахты ДНК

Воздействие

- Ожидается ежегодное увеличение будущих объемов производства хромовой руды

Ключевой проект

«Умный карьер», Качарский (ССГПО)

В рамках проекта внедряются цифровые технологии и аналитика данных с целью улучшения операционной эффективности и дальнейшего снижения затрат.

Ключевая деятельность в 2017 г.

- Внедрение автоматизированной системы управления производственными процессами и диспетчеризация горного оборудования

Воздействие

- Ожидаемая экономия — 1,4 млн \$ в год

Ключевой проект

Реновация цеха Аксуского завода ферросплавов

Реновация позволит увеличить объемы производства, производительность и снизить потребление энергии.

Ключевая деятельность в 2017 г.

- Начата реновация плавильной печи № 64 в рамках реновации плавильного цеха № 6

Воздействие

- Ожидаемое улучшение производительности на 50 % и снижение потребления энергии на 20 %
- Снижение выбросов в атмосферный воздух
- Ожидаемая производительность плавильного цеха 500 тыс. тонн высокоуглеродистого феррохрома в год (после завершения полной реновации)

Наше присутствие в Казахстане

Мы ведем деятельность в Казахстане много лет и гордимся своими достижениями

80 лет

Производственной деятельности внутри страны

1/3

Доля в горно-металлургическом секторе Казахстана (на основании выплаченных налогов)

40%

Доля владения ERG Правительством Республики Казахстан

Наши работники и местные сообщества

Между нашими работниками и местными сообществами существует значительная взаимосвязь. Это определяет наш подход к трудовым отношениям и социальным инвестициям в сообщества

62 100

Численность постоянных работников

105,5 млн \$

Социальные инвестиции в сообщества

450 000+

Приблизительная численность населения в моногородах ERG

Влияние на экономику

Помимо регионов нашего присутствия, мы также играем важную роль в экономическом развитии страны в целом

700 млн \$

Более 700 млн \$ уплаченных налогов

250 млн \$

Более 250 млн \$ — закупки у местных товаропроизводителей¹

19 %

Доля в производстве энергии в стране²

¹ Не включает закупки внутри Группы.
² Большая часть производимой энергии используется предприятиями ERG.

Раздел 5: Наше взаимодействие с обществом *продолжение*

Местное содержание

В соответствии с требованиями по местному содержанию, а также наших политик по предоставлению равных возможностей, мы стремимся к следующему:

- нанимать и развивать работников из местного населения;
- поощрять трудоустройство местных жителей и использование местного содержания подрядными организациями;
- использовать товары и услуги местных производителей.

Наша возможность соблюдать эти требования зависит от технических, производственных и коммерческих возможностей физических лиц и компаний, а также от экономической целесообразности для ERG. Где это возможно, со своей стороны мы оказываем поддержку в развитии и укреплении местного потенциала. Наша деятельность в данном направлении, например, включает:

- новое сотрудничество с Министерством инвестиций и развития и Национальной палатой предпринимателей Казахстана с целью оказания поддержки развитию новых видов бизнеса, которые могут быть использованы для наших производственных процессов. В 2017 году мы провели тестирования с рядом местных предприятий для определения возможностей нашего будущего сотрудничества;
- реализация Программы создания экосистемы студенческого предпринимательства (стр. 47);
- поддержка Стартап-тура Сколково в Алматы, Казахстан (стр. 47).

В течение 2017 года наблюдалось увеличение объемов прямых закупок у местных товаропроизводителей в Казахстане приблизительно на 40%. Наши предприятия, ведущие свою деятельность на основании контрактов на недропользование, приобрели более 5% товаров и услуг у местных производителей в наших моногородах.

1 Base Erosion and Profit Shifting (англ).
2 Extractive Industries Transparency Initiative (англ).

Около 80% наших категоричных стратегий предусматривают привлечение местных производителей. Где возможно, мы также привлекаем местных производителей из социально уязвимых слоев населения. Например, в Казахстане мы работаем с учебно-производственными предприятиями Казахского общества слепых.

В Африке, примерно 60% закупок (от общего объема) осуществляется у местных поставщиков, зарегистрированных в ДРК. Около 60% всех договоров с местными поставщиками являются долгосрочными.

В Бразилии основная часть закупок производится у местных поставщиков.

Налогообложение и прозрачность

Являясь международной корпорацией, ERG несет обязательства и ответственность по уплате налогов и соблюдению законов и норм, действующих в странах своего присутствия.

ERG стремится обеспечить полное соблюдение всех налоговых законов и норм. Наш налоговый департамент тесно сотрудничает с руководством по разработке рекомендаций, а также по обеспечению соответствия нашей деятельности требованиям местного налогового законодательства.

Мы вносим значительный вклад в государственные бюджеты стран, где Группа ведет свою деятельность, напрямую через уплату налогов и косвенно через платежи поставщикам, сотрудникам и социальные инвестиции. В 2017 году мы перечислили государственным органам более 850 млн долларов США в виде налогов и иных обязательных платежей (2016: более 600 млн долларов США). Рост платежей частично отражает налоги с более высокого дохода в результате повышения налогооблагаемой прибыли в Казахстане.

Мы разделяем принципы ОЭСР, лежащие в основе Плана мероприятий по противодействию размыванию налоговой базы и выводу прибыли из-под

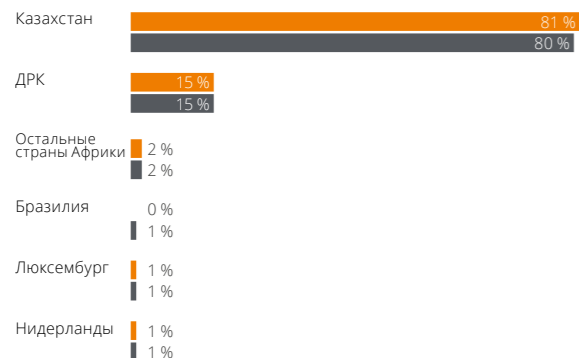
налогообложения (BEPS¹), нацеленные на пересмотр параметров налогообложения с учетом экономического содержания деятельности и создания дополнительной стоимости. В связи с этим мы не используем активные схемы налоговой оптимизации. Эффективная ставка налога на прибыль ERG отражает действующие ставки налога на прибыль в странах, в которых мы осуществляем деятельность по добыче и переработке, и где мы уплачиваем более 96% всех налогов Группы (2016: более 95%).

Мы стремимся обеспечить прозрачность при осуществлении любых платежей государственным органам, так как считаем, что это наилучшим образом отвечает интересам всех наших стейкхолдеров. На протяжении более десяти лет мы активно участвуем в Инициативе по обеспечению прозрачности в добывающей промышленности (EITI²) в странах своего присутствия — Казахстане, ДРК и Замбии.

Статус внедрения EITI странами присутствия

Актуальные/потенциальные страны	Статус EITI/оценка
Бразилия	Не является участником
ДРК	Участник (планируемая дата завершения ратификации 1 июля 2018 г.)
Казахстан	Участник (значительные результаты)
Мали	Участник (значительные результаты)
Мозамбик	Участник (значительные результаты)
Замбия	Участник (значительные результаты)
Зимбабве	Не является участником

Доля налоговых платежей и роялти по месторасположению



Доля налоговых платежей по типу



Показатели результативности

Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость			
Тип	Вид	2017 (млн \$)	2016 (млн \$)
Созданная стоимость	Доходы	5 048	3 840
	Распределенная стоимость		
	Операционные затраты/платежи поставщикам	1 791	1 421
	Зарплаты и льготы работникам	754	637
	Платежи акционерам и кредиторам	628	562
	Платежи государственным органам	660	512
	Социальные инвестиции	111	56
	ИТОГО	3 943	3 188
Нераспределенная стоимость		1 104	652

Планы на будущее

Наши планируемые и потенциальные проекты развития будут способствовать созданию и распределению ценности в дальнейшем.

Данные проекты включают:

- расширение производства ферросплавов в Казахстане через строительство второй очереди шахты ДНК и реновацию плавильного цеха на Аксуском заводе ферросплавов;
- строительство нового алюминиевого завода в Казахстане;
- проект Metalkol Roan Tailings Reclamation по производству кобальта и меди в ДРК;
- продление срока эксплуатации рудника Frontier в ДРК;
- развитие железорудного проекта Bahia Mineração в Бразилии.

Более подробная информация о данных проектах приведена на стр. 24–25.



5.2 Борьба с коррупцией и бизнес-этика

ERG стремится вести деятельность в полном соответствии с местным и международным законодательством и высочайшими этическими и деловыми стандартами. ERG не приемлет взяточничества и коррупции в любой форме, не принимает участия в подобной деятельности и не допускает никаких ее проявлений. Политикой Группы запрещено предлагать, требовать, давать или принимать взятки в любой форме и в любых целях.

Наблюдение

Наблюдение в отношении соответствия законодательству осуществляется Комитетом по комплаенс при Совете менеджеров, в который входят два представителя Совета менеджеров и независимый председатель. Комитет по комплаенс рассматривает, контролирует и утверждает комплаенс-политику Группы, систему внутренних контролей, а также осуществляет мониторинг подразделения Группы по комплаенс и следит за эффективностью его работы. В 2017 году Комитет по комплаенс провел шесть заседаний, в которых приняли участие все члены Комитета. На уровне руководства в 2016 году был учрежден Комитет по управлению рисками и комплаенс, который начал свою деятельность в 2017 году.

Реализация политик

Политики и рекомендации Группы вводятся в действие нашими региональными и местными отделами комплаенс совместно с операционными подразделениями. К этому также относятся развитие и поддержание комплаенс-стратегии и структуры, комплаенс-системы и инструментов, основанных на риск-ориентированном подходе, внутренний мониторинг и аудит, а также использование передового международного опыта.

Мы проводим программы обучения по соблюдению Корпоративного кодекса поведения (ККП), включая специализированные тренинги для подразделений, деятельность которых в большей степени связана с коррупционным риском и соответствием соответствующим политикам. Примерами являются сотрудники:

- участвующие в процедурах закупок;
- часто взаимодействующие с государственными служащими.

Кроме того, наши сотрудники и деловые партнеры могут сообщить о своих сомнениях или задать вопрос в отношении этического поведения и рисков в области комплаенс. Это возможно посредством обращения по специальному адресу электронной почты или на конфиденциальную, анонимную и круглосуточную Горячую линию Группы, управляемую третьим лицом. ERG обязуется соблюдать политику защиты сотрудников, добросовестно сообщающих о нарушениях, и соблюдать конфиденциальность, где необходимо.

Политики

Мы внедрили политики и процедуры, которые направлены на управление определенными рисками и регулярно пересматриваются. Данные политики включают следующее:

- **Политика по противодействию взяточничеству и коррупции:** ERG берет на себя обязательства действовать ответственно и честно, не принимать участия во взяточничестве и коррупции и не допускать их проявлений в любой форме
- **Политика по обеспечению соблюдения корпоративных норм и положений агентами:** Обязывает наших агентов, действующих от лица Группы, соблюдать применимые законодательство и нормативные акты, а также ККП и политики ERG
- **Политика по обеспечению соблюдения прав человека:** Требуем от ERG, ее сотрудников и поставщиков соблюдать права человека
- **Политика по проектам в области корпоративной социальной ответственности (КСО) и спонсорской поддержки:** Устанавливает требования к процессу, критерии и порядок согласования при реализации социальных или спонсорских проектов
- **Политика по обеспечению соблюдения требований международных экономических санкций:** Обязывает нас соблюдать международные режимы экономических санкций, установленные соответствующими правительствами, наднациональными или международными организациями

Контрагенты

Мы проводим комплексные проверки контрагентов, взаимодействующих с Группой, используя надежных поставщиков информации. Это позволяет нам присваивать рейтинг риска в каждом случае и определять соответствующие меры по снижению риска. В 2017 году мы провели 7 301 комплексную проверку контрагентов¹ (2016: 2 751), в некоторых случаях с вынесением рекомендации в отношении необходимости предоставления дополнительной информации, установления компенсирующего контроля и (или) отказа от сотрудничества.

Наша политика по обеспечению соблюдения корпоративных норм и положений агентами требует, чтобы все агенты, действующие от нашего лица (в том числе агенты по продажам, налоговые консультанты, юристы, таможенные агенты, посредники по сделкам слияния и т. д.), должны проходить задокументированную комплексную проверку и соблюдать наш ККП и политики в области комплаенс. Кроме того, они должны ежегодно в письменной форме подтверждать неучастие в какой-либо незаконной, коррупционной или неэтичной деятельности при исполнении своих обязанностей в ERG, а также соблюдение всех действующих законодательных норм, правил и политик Группы.

В 2017 году мы предприняли меры по усилению нашей комплаенс-программы и поддержанию культуры информирования о неэтичном поведении

ERG осуществляет управление взаимоотношениями с третьими лицами в соответствии с внутренними политиками, включая политику по обеспечению соблюдения требований международных экономических санкций. Согласно данной политике, мы не совершаем и не допускаем никаких действий, не соответствующих требованиям применимого законодательства и нормативно-правовых актов, касающихся международных экономических санкций. В связи с этим мы проводим проверку третьих лиц и потенциальных транзакций на предмет их включения в международные санкционные списки и при необходимости привлекаем для этого внешних юристов из авторитетных компаний.

¹ Количество контрагентов, прошедших комплексную проверку, возросло в 2017 в связи с внедрением риск-ориентированного подхода к проверке контрагентов, а также снижение порога для некоторых видов транзакций в отдельных регионах.

Ключевые вопросы и инициативы

Деловая этика является крайне важным вопросом для ERG с учетом характера нашей операционной среды, представляющей относительно высокие скрытые коррупционные риски. В 2017 году мы предприняли ряд мер по улучшению работы функции комплаенс и внедрению культуры сообщения о нарушениях. Данные меры включают:

- внедрение долгосрочной комплаенс-стратегии и устава функции;
- введение ежегодной системы комплаенс-планирования, соответствующей нашим бизнес-целям и процедурам оценки риска;
- включение существующих программ обучения комплаенс в учебный план новой Академии ERG;
- улучшение нашего потенциала посредством найма региональных специалистов по комплаенс;
- усовершенствование оценки комплаенс-рисков за счет проведения оценки «сверху вниз» и по предприятиям, а также введения дополнительного контроля над видами операционной деятельности, где были выявлены риски.

Кроме того, мы внедрили обновленные политики по комплаенс в отношении проектов в области корпоративной социальной ответственности и спонсорства, коммуникации и раскрытия информации, а также актуализировали политику защиты данных.

В 2017 году Группа присоединилась к инициативе Всемирного экономического форума «Партнерство против коррупции» (РАСІ). РАСІ является межотраслевой площадкой, которая определяет цели и задачи в области противодействия коррупции, прозрачности и соответствующих рисков на развивающихся рынках, в сотрудничестве с крупнейшими предпринимателями, международными организациями и правительствами стран. Кроме того, в рамках РАСІ мы принимаем участие в «Проекте — Будущее доверия и честности» (The Future of Trust and Integrity Project), направленного на выявление и разработку практических решений по повышению уровня доверия и честности путем изменения поведения и внедрения технологий.

Вопросы, связанные с ENRC

Бюро по борьбе с мошенничеством в особо крупных размерах (SFO)² является независимым департаментом при Правительстве Великобритании, который занимается расследованиями особо крупных или комплексных дел в отношении мошенничества и коррупции. SFO является частью системы уголовного правосудия Великобритании в британской юрисдикции.

В 2011–2013 годы компания ENRC была вовлечена во внутреннее расследование по определенным вопросам, включая обвинения касательно ее деятельности, активов и сделок, имеющих отношение к Казахстану и Африке (в частности, Демократической Республике Конго). В течение этого периода, ENRC предоставляла SFO значительный объем информации, полученной в результате данного расследования.

В конце апреля 2013 года, SFO приняло решение начать официальное расследование деятельности ENRC. В мае 2015 года SFO подтвердило, что «в настоящее время не ведет активного расследования деятельности Компании в Казахстане».

Однако, SFO не указало ENRC точный масштаб расследования в Африке. В целях рассмотрения всех вопросов в отношении процесса SFO, компанию ENRC представляет внешний консультант. В настоящее время расследование продолжается.

Судебные и арбитражные дела

Группа участвует в текущих судебных и (или) арбитражных процессах с рядом сторон. В их число входят разбирательства по вопросам налогов и роялти с правительствами республик Зимбабве, Мозамбик и ДРК. Кроме того, мы участвуем в судебном/арбитражном процессе со строительным подрядчиком в отношении выполнения работ в Казахстане, партнером по совместному предприятию в ДРК, подрядчиком по горным работам в ДРК и строительными подрядчиками в Замбии. По вышеуказанным делам окончательные решения еще не вынесены.

Защита данных

В мае 2018 года вступил в силу Общих регламент по защите данных Европейского Союза (ЕС), который будет применяться в отношении всех действующих компаний, ведущих свою деятельность в рамках ЕС, и персональных данных, находящихся в их распоряжении. Данный документ регулирует обработку персональных данных в ЕС и других странах, если такие данные выносятся за пределы ЕС. Несоблюдение положений Регламента может привести к ряду санкций, начиная от предупреждений, выговоров и приостановки обработки данных, до штрафов в максимальном размере 20 млн евро или 4 % от совокупного оборота (в зависимости от того, какой из этих показателей больше).

В 2017 году мы привлекли независимых специалистов для пересмотра существующего порядка защиты данных и проведения анализа по выявлению пробелов в соблюдении требований Регламента. Это помогло нам сформировать четкий рабочий план по устранению выявленных пробелов, который был реализован в 2018 году.

Реализация данного плана будет сопровождаться программой по повышению информированности сотрудников и развитию их знаний в отношении данного вопроса. Мы уверены, что работа в данном направлении обеспечивает соответствие требованиям Регламента.

Показатели результативности Антикоррупционная деятельность

В течение года на всех предприятиях в Африке, Бразилии и Казахстане была проведена оценка коррупционных рисков. Эта работа была реализована в рамках внедрения корпоративной системы управления рисками на региональном и операционном уровнях (стр. 14–15).

В результате мы предприняли соответствующие меры по снижению рисков, включая разработку и согласование Советом менеджеров политики по проектам в области корпоративной социальной ответственности и спонсорству, анализ и согласование бюджета, обучение персонала, коммуникации со стороны руководства, пересмотр процедур по контролю за представительскими расходами и разработку/внедрение контролей в отношении получения подарков и аналогичных платежей.

Мы также наблюдали увеличение количества отчетов и обращений на Горячую линию Группы со стороны наших сотрудников и деловых партнеров. Их число выросло с 78 в 2016 году до 327 в 2017 году — прирост составил 319 %. Наш анализ указывает на то, что это увеличение не является свидетельством ухудшения условий ведения бизнеса или усиления коррупционной деятельности, а напротив, отражает рост культуры оповещения о нарушениях, которую мы развиваем, в том числе через обучение.

Деловая этика

В 2017 году в отношении ERG отсутствовали какие-либо:

- существенные судебные заключения или меры ответственности (в том числе связанные с социальным, экономическим и (или) трудовым воздействием);
- расследования, иски или заключения с точки зрения неконкурентного поведения и (или) действующих международных санкций.

В конце 2017 и начале 2018 года Правительство США ввело ряд новых санкций и включило в санкционные списки физических и юридических лиц, связанных с Россией и ДРК. При введении новых санкций мы проводим пересмотр согласований с третьими лицами с учетом санкций и при необходимости расторгаем соглашения для обеспечения соблюдения санкционных режимов. Мы осуществили данную проверку в отношении недавних санкций, которые были введены США.

Планы на будущее

Мы планируем и далее развивать систему управления комплаенс в 2018 году на основании устойчивой культуры, которую мы выстраивали в течение 2017 года, и с помощью нашей компетентной комплаенс-команды. Данные планы включают работу по дальнейшему приведению нашей системы в соответствие лучшей практике, включая соответствие стандарту системы управления комплаенс ISO 19600.

¹ Partnering Against Corruption (англ.).
² Serious Fraud Office (англ.).

5.3 Взаимодействие с государственными органами и законодательство

Правительства стран, где мы ведем свою деятельность, являются одними из наших наиболее важных стейкхолдеров.

Это обусловлено их потенциальным влиянием на нашу деятельность посредством государственной политики, законодательства, регулирования и выдачи новых лицензий. С учетом того, что Правительству Республики Казахстан принадлежит 40 % доли в ERG, его потенциальное влияние на Группу значительно.

Любое взаимодействие с правительством происходит в соответствии с нашим Кодексом корпоративного поведения (ККП) и, где это применимо, с нашими политиками в области комплаенс. Согласно нашему ККП, ERG не может, прямо или косвенно, поддерживать политическую деятельность, за исключением особых обстоятельств, заранее одобренных Советом менеджеров ERG.

Любые взносы на политические цели требуют разрешения в соответствии с внутренними нормами ERG и действующим законодательством. Мы уважаем право наших работников на участие в политической деятельности, однако, подобная деятельность может осуществляться только от имени частного лица, но не от имени или в какой-либо связи с ERG.

Также мы не ведем деятельности с физическими или юридическими лицами, если эта деятельность нарушает действующие национальное или международное санкционное законодательство и нормы (стр. 70).

Ключевые вопросы и инициативы

Кодекс о недрах в ДРК

В марте 2018 Правительство ДРК подписало новый Кодекс о недрах, несмотря на несогласие представителей горно-металлургической отрасли в стране. Среди прочего, Кодекс устанавливает следующее:

- повышение роялти на недродорожные металлы с 2 % до 3,5 %;
- введение роялти до 10 % на «стратегические металлы»;
- налог в размере 50 % на сверхприбыль (т. е. доход, реализованный при росте цен на сырье на 25 % выше предполагаемой цены, указанной в обосновании каждого проекта);
- отмена положения о защите держателей лицензий от изменений налоговой и законодательной базы, в рамках которой они вели деятельность в течение 10 лет;
- требование о 10-процентной доле местных акционеров в новых горнодобывающих компаниях.

В данном контексте наблюдается существенный рост цен на кобальт. Это обусловлено возрастающим глобальным интересом к электротранспортным средствам и аккумуляторам, используемых в этих целях. В ДРК расположено около половины мировых запасов и более 65 % мирового производства кобальта. В дополнение к этому с начала 2016 года также отмечается значительное повышение цен на медь.



Положения обновленного Кодекса о недрах могут оказать неблагоприятное воздействие на деятельность нашей Группы и других предприятий. Мы осознаем, что ДРК и ее население должны извлекать выгоду из разработки национальных запасов полезных ископаемых. При этом мы также понимаем, что в условиях политической неопределенности положения нового Кодекса о недрах могут снизить объем инвестиций, необходимых стране, в контексте стабильного и значительного роста цен на медь и спроса на кобальт.

Взаимоотношения с Правительством Республики Казахстан

Наши взаимоотношения с Правительством Республики Казахстан обусловлены следующими факторами:

- Правительство Республики Казахстан владеет 40 % акций ERG;
- представители Правительства Республики Казахстан являются членами Совета менеджеров ERG;
- ERG играет стратегически важную экономическую роль в Казахстане с точки зрения вклада в национальный ВВП, горнодобывающий и металлургический сектор, энергетический сектор и логистику.

Благодаря этому возможно конструктивное взаимодействие в отношении наших бизнес-планов и стратегии в Казахстане и за его пределами. Это особенно важно в контексте макроэкономической неопределенности в отрасли и длительного периода волатильности цен на сырьевые материалы.

Кроме того, мы гордимся возможностью играть важную роль (там, где это согласуется с целями нашей деятельности) в поддержке государственной концепции развития и стратегии. Это заключается, например, в следующем:

- международная торговля (например, наше активное участие в инициативе Китая «Один пояс, один путь»);
- экономическое развитие (например, инициативы в области трансформации и операционной эффективности, организационные и технологические инновации, инвестиции в повышение квалификации сотрудников и внедрение цифровых технологий/Индустрии 4.0);

- социальное развитие (например, наши значительные социальные инвестиции в местные сообщества в Казахстане), а также наше пожертвование в «Фонд Первого Президента Республики Казахстан — Елбасы» (стр. 50);
- охрана окружающей среды в свете Парижского соглашения по изменению климата и целей государства в области зеленой экономики (например, наши инициативы в сфере энергоэффективности и возобновляемых источников энергии).

Все это дополняет наше конструктивное взаимодействие с Правительством Республики Казахстан (как и с другими стейкхолдерами) в форме структурированных нормативных консультаций. Например, в 2017 году Правительство учредило рабочую группу с рядом стейкхолдеров с целью внесения изменений в Экологический кодекс.

Наше участие в данной рабочей группе, наряду с другими организациями и НПО отрасли, означает, что мы можем предоставить Правительству практическую информацию о положительных и отрицательных последствиях таких изменений в отрасли, а также способствовать более эффективному регулированию. В частности, результатами данного взаимодействия стало упрощение процедур пересмотра и выдачи природоохранных разрешений.

Инициатива «Один пояс, один путь»

ERG является активным участником стратегической инициативы Китая «Один пояс, один путь» (BRI) — стратегии развития, предложенной Китаем и направленной на укрепление торговых связей между странами Евразии, Африки и Латинской Америки, а также поддержание экономического роста. Данная программа включает масштабные инвестиции Китая в крупнейшую международную программу по развитию инфраструктуры в новейшей истории. Казахстан является ключевой страной в данной инициативе с точки зрения географического положения, логистики, природных ресурсов и трансграничной торговли.

Мы уже ощутили преимущества от инвестиций Китая в наши проекты развития. Это включает финансирование и строительство нового долгосрочного источника кобальта

и меди, произведенных в соответствии с экологическими и этическими стандартами.

В частности, Экспортно-импортный банк Китая и Промышленный и коммерческий банк Китая выступают основными финансовыми партнерами ERG, играя большую роль в развитии Группы. Кроме того, инициатива BRI поддерживает сбыт нашей продукции в Китае — крупнейшем целевом рынке для нашей сырьевой продукции. Данная продукция является основным элементом развития инфраструктуры страны, производства с добавленной стоимостью и экономического роста.

С учетом вышеизложенного мы считаем, что инициатива BRI и тем самым стратегия международной торговли Китая, играет важнейшую и положительную роль для будущего роста Группы.

Показатели результативности

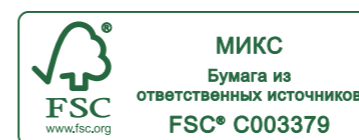
ERG не оказывала финансовую или материальную поддержку политическим партиям в 2017 году.

С учетом 40-процентной доли владения, мы выплачиваем дивиденды Правительству Республики Казахстан, тем самым напрямую делая вклад в национальный бюджет. Кроме того, в Казахстане совместно с региональными органами власти, мы работаем над рядом проектов, направленных на социально-экономическое развитие в регионах нашего присутствия. Это включает:

- взаимовыгодные проекты по развитию сообществ в рамках сотрудничества с государственными органами. Благодаря данным проектам, нам удалось улучшить условия жизни наших работников (в том числе за счет предоставления качественного и доступного жилья), а также способствовать достижению целей государства в части развития регионов (стр. 46–49);
- обязательные инвестиции в социально-экономическое развитие в соответствии с контрактами на недропользование. Такие выплаты осуществляются непосредственно государству и в дальнейшем направляются на осуществление соответствующих программ развития в соответствии с политикой, реализуемой на национальном и местном уровне.



Для заметок





Eurasian Resources Group S.à r.l.
9, rue Sainte Zithe L-2763 Luxembourg
Luxembourg

eurasianresources.lu

T: +352 24 84 53 1
F: +352 26 84 58 99
E: info@erg.net