



СОЗДАНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ И РОСТА



Наши сотрудники - фундамент для успешного развития и функционирования компании.

ПРИОРИТЕТЫ 2020 ГОДА РЕЗУЛЬТАТЫ 2020 ГОДА

Обеспечение эффективной и безопасной работы сотрудников в условиях COVID-19

Актуализация стратегии управления персоналом и внедрение первоначальных изменений

Реорганизация структуры компании в соответствии с новой дивизиональной структурой и повышение вовлеченности персонала

Интеграция сотрудников новых предприятий

99%

ОБЕСПЕЧЕННОСТЬ
КВАЛИФИЦИРОВАННЫМИ
КАДРАМИ

13%

ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА

ЧЕМ МЫ РУКОВОДСТВУЕМСЯ

Международное и российское трудовое право

Отраслевые и территориальные соглашения с профсоюзами

Коллективные договоры

Корпоративная социальная политика СУЭК

Кодекс корпоративной этики СУЭК

Глобальный договор ООН

ЦУР ООН



НАШ ПОДХОД

Мы стремимся создавать равные и справедливые условия труда для всех сотрудников, чтобы они могли максимально реализовывать свой потенциал вне зависимости от национальности, пола, происхождения, возраста, образования, социального статуса, религиозных, политических и иных убеждений. Наш подход соотносится с ЦУР ООН по повышению качества жизни и благополучия людей всех возрастов, предоставлению инклюзивного и равного по качеству образования и созданию возможностей для обучения на протяжении всей жизни, а также достижению гендерного равенства и обеспечению достойных условий труда для всех без исключения.

В 2020 году мы разработали стратегию управления персоналом до 2023 года. В обновленной стратегии усилен фокус на совершенствование корпоративной культуры, способствующей результативности, вовлеченности и развитию сотрудников и поддержанию безопасной и инклюзивной рабочей среды. Высококвалифицированные и заинтересованные сотрудники – залог успеха бизнеса, поэтому мы внедряем различные инструменты для поиска, найма лучших кандидатов и их развития. Мы поощряем креативное и инновационное мышление, которое способствует процессу непрерывных улучшений.

НАША ПОЗИЦИИ В ОБЛАСТИ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА РАЗМЕЩЕНА НА САЙТЕ КОМПАНИИ: [HTTP://WWW.SUEK.RU](http://www.suek.ru)

СМ. ОПИСАНИЕ ОБНОВЛЕННОЙ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ В ИНТЕРВЬЮ С ДИРЕКТОРОМ ПО ПЕРСОНАЛУ И ОРГАНИЗАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ НА СТР. 60-61

ОБЗОР

СУЭК является одним из крупнейших работодателей в российской угольной и энергетической промышленности. Среднесписочная численность персонала на 31 декабря 2020 года составила 73 382 человека.

Несмотря на высокую конкуренцию на рынке труда и усложняющуюся демографическую ситуацию в ряде регионов присутствия, обеспеченность квалифицированными кадрами в отчетном году равнялась 99%.

Коэффициент текучести кадров по Группе остался на уровне 13%.

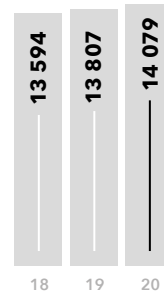
СОЗДАЕМ РАВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Социально-демографический состав персонала СУЭК остается стабильным. Число сотрудников мужского пола по-прежнему значительно превышает количество женщин. Это связано с особенностями нашего производственного процесса¹, которое ограничивает допуск женщин к работе в опасных условиях. Поэтому мы стремимся повысить долю женщин в компании, привлекая их на должности в сервисных подразделениях и административные позиции.

ПОДБОР И НАЙМ ПЕРСОНАЛА

В силу сложности производственных процессов и ситуации с кадрами в регионах СУЭК постоянно совершенствует способы и каналы подбора потенциальных

Нанятые сотрудники (человек)



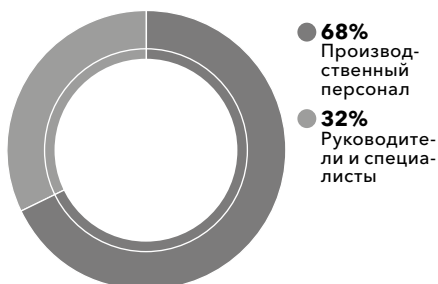
сотрудников, чтобы поддерживать высокую обеспеченность квалифицированным персоналом. В 2020 году мы обновили Регламент подбора персонала, проанализировали каналы поиска и выбрали наиболее приоритетные для компании.

Один из них – закрытие вакансий внутренними кандидатами. Мы автоматизировали и систематизировали процесс обмена базами кандидатов и вакансий между подразделениями Группы, в том числе для сокращения срока подбора и увеличения количества претендентов на место. В 2020 году 33% свободных позиций были закрыты внутренними специалистами. Мы также оптимизировали поиск персонала на внешнем рынке за счет объединения базы поставщиков рекрутинговых услуг для всей Группы.

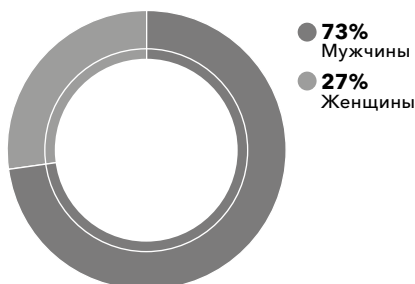
Несмотря на пандемию, мы не проводили массовых сокращений и по мере появления вакансий закрывали их внутренними и внешними специалистами. В 2020 году к компании присоединились 14 079 сотрудников.

Распределение сотрудников

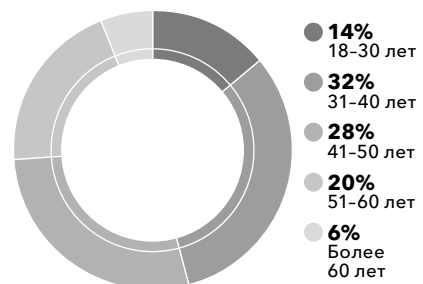
По категориям персонала



По полу



По возрасту



¹ В соответствии с Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 июля 2019 года № 512н «Об утверждении перечня производств, работ и должностей с вредными и (или) опасными условиями труда, на которых ограничивается применение труда женщин», женщины не допускаются к значительной части подземных и горных работ.

Активы СУЭК расположены в удаленных от центральной части России регионах, поэтому компания преимущественно нанимает кадры среди местного населения – как руководителей, так и специалистов. В 2020 году это было особенно важно, так как существовало ограничение на передвижение между регионами.


ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ И МОТИВАЦИЯ

СУЭК стремится обеспечить эффективную систему вознаграждения, которая дает возможность привлекать и удерживать необходимый квалифицированный персонал.

Мы регулярно исследуем локальный рынок труда: изучаем лучшие практики оплаты и стимулирования персонала, ведем мониторинг тенденций в предоставлении гарантий и льгот. Мы исследуем отраслевые особенности, принимая участие в обзорах заработных плат по компаниям добывающего, угледобывающего, энергетического и логистического секторов. Анализ этих данных позволяет нам предлагать сотрудникам привлекательные условия труда, планировать и гибко адаптировать политику управления персоналом с учетом актуальных потребностей экономики.

Материальная мотивация СУЭК включает постоянную и переменную части, размер которых закреплён в коллективных договорах. Постоянная часть заработной платы выплачивается за выполнение профессиональных обязанностей на требуемом уровне. Переменная часть – элемент поощрения, стимулирующий к повышению производительности труда и включающий экономические и производственные цели, а также КПЭ в области устойчивого развития: экологические, социальные аспекты, показатели в области охраны труда и промышленной безопасности. В 2020 году мы начали пересмотр системы КПЭ с учетом новой стратегии и планируем добавить цели в сфере работы с талантами, корпоративной культуры и социальной политики. Общий уровень оплаты труда в СУЭК превышает средние показатели по регионам нашего присутствия.

 СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДСТАВЛЕНА НА СТР. 119

 СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ ПО ОПЛАТЕ ТРУДА В РЕГИОНАХ ПРИСУТСТВИЯ СОДЕРЖАТСЯ В НАШЕМ ОТЧЕТЕ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ

Для повышения вовлеченности сотрудников в работу и удержания талантов в компании также действует система поощрения за участие в долгосрочных стратегических проектах, направленных на рост операционной эффективности. Данная система способствует развитию кросс-функционального взаимодействия, обмену опытом и поиску инновационных решений. На уровне Совета директоров утверждаются значимые долгосрочные проекты и программы. По состоянию на 2020 год за весь период существования программы мотивации в таких проектах приняло участие более 500 сотрудников. Также на уровне предприятий принимается решение о включении в данную программу краткосрочных и небольших проектов.

Дополнительно в СУЭК действует система стимулирования инновационной деятельности путем выплаты вознаграждения авторам за полученные патенты, созданные объекты авторского права, внедренные рационализаторские предложения. Размер выплаты зависит от годового экономического эффекта, который рассчитывает финансовая служба, и может достигать 1 млн рублей (~13 тыс. долл. США).

СОЦИАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА

Наши отношения с сотрудниками основаны на принципах социального партнерства. Социальный пакет сотрудников формируется на основе действующего законодательства, отраслевых соглашений с профсоюзами и коллективных договоров. Коллективными договорами охвачено более 90% персонала компании.

Компания предоставляет сотрудникам следующие социальные льготы:

- ДМС, включающее реабилитационно-восстановительное лечение профзаболеваний: программа охватывает все угольные и логистические предприятия компании и ~80% персонала в энергетическом сегменте;
- комбинированное страхование от несчастных случаев на производстве;

- предоставление жилья сотрудникам, приглашенным из других регионов;
- материальная помощь, в том числе пенсионерам, матерям, находящимся в отпуске по уходу за детьми, сотрудникам и членам их семей, нуждающимся в дорогостоящем лечении, семьям погибших работников;
- организация детского отдыха и оздоровления;
- проведение спортивных и культурных мероприятий.

 ИНФОРМАЦИЯ О ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ ЛЬГОТАХ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ ПРЕДСТАВЛЕНА В ОТЧЕТАХ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ

РАБОТА С ПРОФСОЮЗАМИ

СУЭК признает право всех сотрудников на свободу объединений и считает профсоюзы важнейшими партнерами своего бизнеса по продвижению культуры промышленной безопасности. На предприятиях компании действуют Российский независимый профсоюз работников угольной промышленности (Росуглепроф) и Независимый профсоюз горняков России (НПГ), Всероссийский Электропрофсоюз и Профсоюз работников водного транспорта.

Мнение профсоюзов учитывается при издании корпоративных нормативных актов, касающихся социальных и трудовых отношений, охраны и оплаты труда. Представители профсоюзных организаций принимают активное участие в организации системы управления промышленной безопасностью и охраны труда, в оценке безопасности условий труда. С учетом мнения профсоюза принимаются графики работы и режимы труда, утверждаются календари отпусков и системы мотивации персонала.

В 2020 году СУЭК совместно с профсоюзами, опираясь на рекомендации Роспотребнадзора и исполнительной власти субъектов Российской Федерации, прорабатывала меры по минимизации воздействия пандемии COVID-19 на деятельность наших предприятий. Представители профсоюзов помогли в распространении среди работников информации о профилактических мерах, проверяли соблюдение масочного режима, регулярность обработки помещений, наличие дезинфицирующих средств на рабочих местах.

>90%

СОТРУДНИКОВ ОХВАЧЕНЫ КОЛЛЕКТИВНЫМИ ДОГОВОРАМИ

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ И ЗНАНИЯМИ

Для обеспечения текущих и будущих потребностей бизнеса в квалифицированных кадрах мы выстраиваем единую систему развития сотрудников: от привлечения, найма и адаптации до мотивации, управления талантами и обучения.

Цель СУЭК – иметь «правильных людей на правильных позициях» сегодня и в будущем. Для ее достижения в 2020 году в компании началась работа по формированию новых подходов к оценке персонала, выстраиванию карьерных маршрутов, ротаций, включению в кадровые активы и резервы.

В их основе лежит правило «развитие под задачи», когда компания напрямую влияет на операционную эффективность:

- через повышение скорости и качества назначений, основываясь на данных по оценке результатов работы сотрудника;
- подбор персонала на ключевые должности;
- системную оценку персонала на протяжении всего карьерного пути в компании, анализ полученных результатов, развитие под конкретные задачи и роли, включая механизм ротаций.

Планирование продвижения сотрудников позволит построить оптимальные карьерные маршруты и гарантирует преемственность для ключевых должностей.

В ближайшем будущем для обеспечения кадровой защищенности ключевых позиций мы планируем расширить системную оценку персонала для всех управленческих уровней, внедрить трехуровневую систему развития компетенций (управленческих, коммуникативных, функциональных), систематизировать процесс ротаций.

РАЗВИТИЕ НЕОБХОДИМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Корпоративный университет СУЭК выполняет роль аналитического, методологического и консультативного центра в области управления знаниями, обучения и развития сотрудников.

Отличительной особенностью обучающих корпоративных программ в 2020 году была направленность на получение навыков проектного управления и их внедрения на практике для получения экономического эффекта.



34 часа

СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ НА ОДНОГО СОТРУДНИКА В 2020 ГОДУ

Ввиду сложной эпидемиологической ситуации мы расширили использование дистанционных форматов обучения. В онлайн-формат была переведена основная часть корпоративных программ СУЭК, направленных на развитие soft-навыков. Корпоративные программы включали развитие управленческих компетенций, освоение принципов бережливого производства и эффективное взаимодействие с командой.

Для формирования культуры непрерывного обучения были запущены новые развивающие форматы: образовательные рассылки Корпоративного университета и марафоны.

Для развития профессиональных компетенций непроизводственного персонала началась реализация целевых функциональных программ. В 2020 году был запущен пилотный проект для функции HR. В 2021 году разработка и реализация этого типа программ будет направлена на ключевые сервисные функции всей Группы.

14 учебных пунктов и комбинатов СУЭК, имеющих государственные образовательные лицензии, продолжили свою работу в условиях пандемии и провели обязательную подготовку и повышение квалификации для 37 710 сотрудников.

72 долл. США

ИНВЕСТИЦИИ В ОБУЧЕНИЕ НА ОДНОГО СОТРУДНИКА В 2020 ГОДУ

Чтобы поддержать корпоративную стратегию повышения уровня промышленной безопасности, мы запустили обновленную серию обучающих программ для профильных сотрудников.

В 2021 году мы планируем запуск программ, нацеленных на развитие экономических компетенций сотрудников разных уровней и функциональных направлений, сохранение и передачу внутренней экспертизы (развитие систем наставничества и внутреннего тренерства), развитие дистанционных форматов обучения.

РАЗВИТИЕ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Мы стремимся «выращивать» и привлекать на работу молодых и талантливых специалистов. В рамках образовательной программы «Молодые специалисты» СУЭК:

- курирует специализированные классы для старшеклассников с профилями в области угольной промышленности, энергетики и логистики;
- сотрудничает с ведущими профильными вузами и университетами страны: по целевым программам СУЭК сегодня обучаются более 50 студентов;
- укрепляет взаимодействие с ведущими профильными вузами страны, разрабатывая программы обучения для студен-

НАШИ ЦЕННОСТИ

Безопасность и результативность

Результат только в безопасных условиях

Стабильность и развитие

Стабильность возможна только при условии непрерывного развития

Профессионализм и сотрудничество

Индивидуальное мастерство в командной работе

Социальная ответственность

Совместная ответственность перед обществом и окружающим миром



Мы оцениваем подход СУЭК к управлению талантами как успешный по сравнению с региональными практиками. В отличие от других угледобывающих компаний, которые в основном используют трудовые договоры, модель прямого найма СУЭК обеспечивает привлекательную заработную плату и расширенные медицинские льготы для всего персонала. После закрытия активов СУЭК предлагала своим сотрудникам бесплатный переезд, что является редкостью в отрасли и помогает удерживать ценные кадры. В целом компания отслеживает широкий спектр показателей в области управления персоналом и его разнообразия и отчитывается по ним, что свидетельствует о грамотном подходе к управлению рисками.



S&P Global Ratings

тов и принимая их на практику с возможностью последующего трудоустройства выпускников;

- привлекает студентов на стажировки на наших предприятиях.

Дополнительно СУЭК участвует в молодежных форумах, проводит конкурсы профессионального мастерства, ярмарки вакансий, осуществляет профессиональную ориентацию школьников и абитуриентов в регионах присутствия.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ

Корпоративная культура является одним из ключевых инструментов для формирования мотивированной и приверженной ценностям команды. Мы стремимся развивать инновационное мышление, инклюзивную культуру, этичное поведение и повышать вовлеченность персонала.

Мы поддерживаем открытый диалог с сотрудниками, используя систему корпоративных каналов, горячую линию и опросы мнений один раз в два года.

В условиях пандемии и корпоративных изменений было особенно важно обеспечить информационную открытость и непрерывность информационного потока о событиях, происходящих в компании, мерах защиты от COVID-19 и оказывать поддержку сотрудникам. Поэтому в 2020 году внутренние коммуникации в СУЭК получили новый виток развития в направлении поиска эффективных форматов взаимодействия. Среди них – активное использование корпоративных социальных сетей и онлайн-площадок на их базе, еженедельные интерактивные интервью с топ-менеджментом, корпоративные онлайн-мероприятия, обеспечение обратной связи через горячую линию и линию «Стопкоронавирус». Также был запущен консолидированный обновленный корпоративный портал.

Для продвижения этического поведения мы регулярно публикуем информационные материалы для сотрудников и проводим семинары по вопросам комплаенс и антикоррупционного поведения, которые посещают новые сотрудники.

В компании функционирует система исполнения Кодекса корпоративной этики, в рамках которой ее высший коллегиальный орган – Комиссия по этике – решает сложные этические вопросы сотрудников.

Практически все обращения рассматриваются и решаются на уровне координаторов по этике, назначенных на каждом предприятии; остальные передаются в Комиссию по этике. В 2020 году было получено и рассмотрено около 180 запросов по различным каналам обратной связи, включенным в систему соблюдения Кодекса. Большинство рассмотренных обращений были связаны с социально-бытовыми условиями и личными вопросами сотрудников.

Еще одно направление, старт которому был дан в 2020 году, – это развитие HR-бренда СУЭК, в рамках которого ключевой стратегической задачей является включение в число ведущих компаний сектора с точки зрения HR-бренда. СУЭК стремится стать компанией выбора у целевых категорий молодых специалистов и профессионалов с опытом.

ВОЛОНТЕРСТВО СОТРУДНИКОВ

Мы продвигаем культуру волонтерства среди сотрудников.

Решение об участии и реализации инициативных сотрудниками акций принимается на уровне регионов, при поддержке представителей служб коммуникаций и управления персоналом, Советов молодежи, по согласованию с руководством предприятий. Решение о поддержке межрегиональных и федеральных акций иницируется головным офисом.

СУЭК предоставляет материальные и административные ресурсы, включая помещения и транспорт, производит оплату передаваемых в благотворительных целях продуктов, подарков, техники и т. д. Также компания обеспечивает волонтеров необходимыми защитными средствами и костюмами, средствами связи, спецодеждой и оборудованием (например, для уборки улиц, лесов), питанием.

Волонтерство стало особенно важным в рамках противоэпидемиологической программы: вместе с участниками трудовых отрядов СУЭК наши сотрудники присоединились к всероссийской акции помощи #МыВместе. Наши волонтеры делали и продолжают делать очень многое для поддержки врачей и социально незащищенных слоев населения, многодетных семей, пенсионеров. В 2020 году активность волонтеров СУЭК была отмечена многочисленными наградами, включая благодарности, грамоты и медали Президента Российской Федерации.