

УТВЕРЖДЕНА
решением совета директоров
ПАО «ФосАгро» от 22.11.2019
(протокол заседания совета директоров от 25.11.2019, б/н)

ПОЛИТИКА
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
Публичного акционерного общества
«ФосАгро»
(новая редакция)

Москва
2019 год

СОДЕРЖАНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ	3
2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ	3
3. ВИДЕНИЕ КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	5
4. ЦЕЛЬ, ЗАДАЧА И ПРИНЦИПЫ ПОЛИТИКИ.....	5
5. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	6
5.1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ	7
5.2. СИСТЕМА ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА	7
5.3. СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА	7
5.4. СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ.....	8
5.5. СИСТЕМА СОЦИАЛЬНЫХ ГАРАНТИЙ.....	8
5.6. СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО ИНФОРМИРОВАНИЯ.....	8
5.7. СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА И НЕДОПУЩЕНИЕ ДИСКРИМИНАЦИИ	9
6. НОРМАТИВНАЯ ПРАВОВАЯ БАЗА	9
7. ПЕРИОД ДЕЙСТВИЯ И ВНЕСЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ В ПОЛИТИКУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ...	10

1. ВВЕДЕНИЕ

Долгосрочная стратегическая цель ПАО «ФосАгро» - сохранение лидирующих позиций на рынке фосфоросодержащих минеральных удобрений.

Будучи одним из мировых лидеров на рынке агрохимии, Компания намерена сохранять высокую динамику развития бизнеса, повышать эффективность производства и управления внедрять современные инновационные технологии. Для решения этих задач Компании требуются, прежде всего, люди – талантливые, профессиональные, преданные своему делу и разделяющие ценности Компании.

Компания предлагает своим работникам:

- карьеру в одной из крупнейших компаний мира;
- конкурентоспособную и справедливую оплату труда;
- возможности для профессионального и творческого роста;
- выбор программ переобучения и повышения квалификации;
- рабочую среду, свободную от дискриминации;
- широкие социальные гарантии, программы поддержки работников и программы здоровья.

Компания стремится соответствовать общепризнанным этическим стандартам в ходе ведения бизнеса и придает большое значение разработке, внедрению и последующему контролю реализации программ, направленных на создание социальной защищенности работников.

Настоящая Политика отражает приверженность Компании и ее руководства высоким этическим стандартам ведения открытого и честного бизнеса для создания имиджа привлекательного работодателя для лучших профессионалов. Принципиально важным для обеспечения стабильного развития Компании, достижения видения и целей Компании является создание системы, позволяющей активно и эффективно управлять результативностью работы на всех ее уровнях: от отдельного работника до Компании в целом.

2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Бизнес – процесс – определенная последовательность действий, в которой участвуют несколько подразделений Компании, и которая завершается созданием конечного продукта, имеющего ценность для потребителя / заказчика.

Видение – перспективный взгляд на направления развития деятельности.

Компания – публичное акционерное общество «ФосАгро» и его дочерние общества.

Корпоративная культура – сочетание норм, ценностей и убеждений, которые определяют способ решения организацией проблем внутренней интеграции и внешней адаптации, направляют и стимулируют ежедневное поведение людей, а также сами преобразуются под его воздействием.

Корпоративные ценности – компоненты корпоративной культуры, наделяемые особым значением в сознании работников Компании и вследствие этого регулирующие их общественное поведение.

Миссия – смысл существования, предназначение организации, которое отличает ее от других подобных организаций.

Мотивация – механизм влияния на рост результативности и эффективности труда, процесс стимулирования работников или группы работников к деятельности, направленной на достижение целей организации.

Оплата труда работников – справедливая система начисления достойной заработной платы в полном соответствии с Трудовым законодательством Российской Федерации.

Организация – юридическое лицо, независимо от формы собственности, организационно-правовой формы и отраслевой принадлежности.

ПАО «ФосАгро» - публичное акционерное общество «ФосАгро».

Работники – работники Компании, выполняющие свои функциональные обязанности на основании заключенных с ними трудовых договоров.

3. ВИДЕНИЕ КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Видение в области управления персоналом определяется миссией и бизнес-стратегией Компании, нацеленной на обеспечение и развитие ее конкурентных преимуществ и заключается в следующем:

1. Политика управления персоналом – это ключевой документ, имеющий в своей основе целостную систему корпоративных ценностей и развитую корпоративную культуру. Приверженность корпоративным ценностям лежит в основе всех действий и решений, задает вектор движения, позволяющий сохранить единство и целостность в условиях меняющейся внешней ситуации.

2. Политика управления персоналом нацелена на поддержание и рост эффективности Компании, которая имеет устойчивую систему организационного управления, действующую в соответствии с международными стандартами. Основное внимание Компании в области управления персоналом – предоставление возможностей для максимального раскрытия профессионального и личностного потенциала человеческих ресурсов, забота о благополучии работника и, как следствие, рост качества и эффективности бизнес-процессов.

3. Основным требованием Политики является качество, понимаемое как:

- качество персонала, задействованного в бизнесе;
- качество продукции и услуг;
- качество и эффективность бизнес-процессов.

4. Реализация Политики – это ответственность всех руководителей Компании, которым оказывают поддержку профессионалы кадровых служб, осуществляющие общее руководство процессами управления персоналом.

5. Все внутренние документы, правила и процедуры, используемые Компанией в целях реализации Политики управления персоналом, разрабатываются и выполняются в строгом соответствии с законодательством, а также с принципом соблюдения и уважения прав человека, предоставления равных возможностей и недопустимости дискриминации по какому-либо из признаков.

6. Реализация Политики управления персоналом предполагает четкое и своевременное предоставление информации и обмен полученными данными в соответствии с существующими правилами и процедурами между всеми сторонами, вовлеченными в процессы управления персоналом.

7. Компания отдает себе отчет в том, что достижение целей и задач, составляющих видение в области управления персоналом, потребует вложения значительных средств, как в человеческие ресурсы, так и в дальнейшее развитие служб управления персоналом, отвечающих за реализацию принятой Политики, повышение их статуса, а также совершенствование их информационно-технического обеспечения.

4. ЦЕЛЬ, ЗАДАЧА И ПРИНЦИПЫ ПОЛИТИКИ

Целью Политики является обеспечение максимальной отдачи от инвестиций в персонал на основе:

- обеспечения стабильного статуса «привлекательного работодателя»;
- комплексной мотивации каждого работника на достижение целей Компании;
- системы оценки личного вклада каждого работника;
- создания и развития объективной и эффективной системы оценки развития персонала

Компании;

- справедливого вознаграждения и поощрения за достижения работников.

Компания стремится к тому, чтобы профессионализм, достижение стабильно высоких результатов и демонстрация приверженности ценностям, составляющим ее путь, являлись необходимым условием и единственной гарантией служебного роста и продвижения в ней.

Основная задача Политики – построить такую систему управления персоналом, при которой Компания имела бы стабильный статус «предпочтительного работодателя» в глазах людей, готовых и способных принести ей максимальную пользу.

Политика управления персоналом предусматривают обеспечение единых подходов в работе с персоналом с учетом специфики региона. Они основываются на ряде принципов:

- максимальная адаптивность Компании в управлении персоналом;
- постоянное совершенствование методов управления человеческими ресурсами на основе внедрения современных HR–технологий и автоматизированных систем управления;
- способность быстро и эффективно адаптироваться к изменениям социально-политических и внешних экономических факторов;
- профессионализм персонала;
- эффективность в управлении человеческими ресурсами;
- непрерывность планирования процессов управления персоналом на основе регулярной оценки состояния человеческих ресурсов;
- прозрачность и открытость в управлении персоналом;
- преемственность – сохранение позитивных традиций в Политике управления персоналом Компании;
- неукоснительное соблюдение федерального и регионального трудового законодательства, соответствующих стандартов и регламентов, а также следование международным принципам и передовой практике;
- следование четырем основополагающим принципам декларации Международной организации труда¹ (в Компании не допускаются дискриминация по признаку пола, цвета кожи, вероисповедания, сексуальной ориентации и инвалидности; Компания гарантирует, что все работники Компании заняты в ней на добровольной основе; использование принудительного и детского труда запрещено на всех предприятиях Компании);
- инвестиции в образование с целью подготовки будущих поколений работников для Компании, обладающих необходимыми квалификациями;
- применение справедливой и прозрачной системы оплаты труда и премирования, мотивирующей работников на достижение стратегических целей;
- продвижение на вышестоящую должность только на основе деловых качеств работника.

5. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Основные составляющие Политики представляют собой семь взаимосвязанных областей, посредством которых осуществляется содействие достижению бизнес-целей Компании и воплощается видение Компании в области Политики управления персоналом:

- система управления организационными изменениями;
- система привлечения и подбора персонала;
- система обучения и развития персонала;
- система мотивации и вознаграждения;
- система социальных гарантий;
- система корпоративного информирования,
- соблюдение прав человека и недопущение дискриминации.

Политика управления персоналом Компании использует интегрированный подход в развитии вышеперечисленных областей.

¹ Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда и механизм ее реализации принята Генеральной конференцией Международной организации труда на ее 86-й сессии, Женева, 18 июня 1998 года. *Источник:* Ваш голос в сфере труда: Глобальный доклад, представленный в соответствии с механизмом реализации Декларации МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда. МОТ, Женева, 2000.

5.1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Цель организационных изменений - повышение производительности труда за счет эффективного управления человеческими ресурсами и грамотного выстраивания бизнес-процессов.

Основными стратегическими направлениями являются:

- реструктуризация (изменения структуры организации, направленные на повышение ее эффективности в соответствии с реализуемой стратегией компании);
- оптимизация процессов (повышение эффективности управления процессами за счет их регламентации, последовательного выстраивания и модификации);
- стандартизация (формирование регламентирующих процесс документов с целью его упрощения, наглядности и прозрачности при реализации).

5.2. СИСТЕМА ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

Цель – привлечение высококвалифицированных специалистов и эффективных руководителей для максимального раскрытия их потенциала.

Инновационный подход Компании в области подбора персонала заключается в постоянном мониторинге рынка труда Российской Федерации, стран ближнего и дальнего зарубежья, с целью привлечения высококвалифицированных специалистов и эффективных руководителей, имеющих опыт работ на лидирующих предприятиях мира, готовых всегда идти на шаг впереди и уверенно строить планы на будущее.

Компания ориентируется на построение продолжительных отношений с работниками, поощряя длительный стаж работы в Компании, при этом особое внимание уделяется системе привлечения и подбора молодых специалистов.

Приоритетными в системе привлечения и подбора персонала являются следующие направления:

1. Компания организует взаимодействие с учебными заведениями общего образования в регионах присутствия. Целью взаимодействия является целенаправленная профессиональная ориентация учащихся выпускных классов через создание условий для повышения качества школьного образования.

2. Компания взаимодействует с учебными заведениями среднего профессионального образования в регионах предприятия. Целью взаимодействия является подготовка квалифицированных специалистов соответствующего уровня и профиля, обладающих профессионально-значимыми компетенциями, конкурентоспособных на рынке труда, ориентированных в смежных областях деятельности и готовых к профессиональному росту, с целью их дальнейшего трудоустройства в Компании.

3. Компания взаимодействует с высшими учебными заведениями, с целью привлечения и закрепления в Компании талантливых выпускников ВУЗов по приоритетным направлениям деятельности.

При замещении вакансий при прочих равных условиях Компания отдает предпочтение:

- молодым талантливым специалистам (привлечение высокопотенциальных выпускников ВУЗов, их дальнейшее развитие, и повышение профессиональных компетенций);
- работникам, включенным в Кадровый резерв (программа реализации возможностей для карьерного роста работников за счет повышения уровня развития профессиональных и управленческих компетенций).

5.3. СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Цель - обеспечение долгосрочной кадровой защищенности на всех уровнях Компании за счет формирования и поддержания необходимого уровня квалификации персонала с учетом требований Компании и перспектив развития.

Обучение и развитие деловых и личностных качеств персонала направлено на поддержание и повышение профессионального уровня работников Компании.

Подготовка и развитие персонала осуществляется посредством функционирующей и развивающейся системы непрерывного корпоративного образования.

Основными составляющими системы корпоративного образования являются:

- строгое соответствие обучения общей стратегии развития Компании;
- выстраивание по принципу приоритетности выявленных потребностей и практической необходимости обучения различных групп персонала;
- планирование и координация обучения, аудит качества и эффективности системы обучения;
- использование современных эффективных форм обучения, исходя из экономической и методологической целесообразности их применения;
- развитие новых видов обучения;
- развитие корпоративной сети учебных подразделений;
- индивидуальный подход к обучению и развитию молодых специалистов;
- активная политика по обеспечению преемственности руководящего звена, целенаправленное обучение управленческого резерва.

5.4. СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ

Цель - стимулирование персонала к повышению заинтересованности в результативности работы и улучшению ее качества для достижения бизнес-целей путем создания общей эффективной системы вознаграждения.

Эффективная система вознаграждения обеспечивает:

- поддержание достойного уровня оплаты труда;
- реализацию мотивационных программ - применение прозрачной системы ключевых показателей эффективности (КПЭ) для определения размера вознаграждения руководителей; мотивационные программы работников производств, направленных на выполнение целевых показателей;
- предоставление работнику вознаграждения, как в материальной, так и в нематериальной форме - повышение качества жизни работников Компании, развитие городов присутствия Компании, рост творческого потенциала работников;
- применение системы компенсаций и льгот для отдельных категорий работников – пакет компенсаций и льгот в соответствии с лучшими мировыми практиками.

5.5. СИСТЕМА СОЦИАЛЬНЫХ ГАРАНТИЙ

Цель - обеспечение эффективного функционирования бизнеса за счет поддержания высокой мотивации работников и удержания высококвалифицированных специалистов дефицитных профессий.

Приоритетными социальными программами являются такие программы, как здоровье и отдых, бытовые условия, жилищная программа, социальные гарантии.

Основной миссией системы социальных гарантий является совершенствование систем мотивации, обеспечение конкурентного уровня социального пакета работников, реализация программ, направленных на поддержку работников и их семей, формирование здорового образа жизни, связанных с ростом производительности труда, коллективными и индивидуальными результатами трудовой деятельности.

5.6. СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО ИНФОРМИРОВАНИЯ

Целью системы корпоративного информирования является формирование корпоративного

духа, передача философии и идеологии Компании ее работникам.

В систему корпоративного информирования входят:

- корпоративная газета (к популярным темам, поднимаемым внутренним корпоративным изданием, можно отнести: правовые предписания, информация о рабочем времени, решения, принимаемые органами управления Компании, вопросы охраны труда и техники безопасности, общественная деятельность, портреты работников, социальное развитие Компании, результаты ее хозяйственной деятельности и т.п.);

- встреча с руководством (личные встречи с руководством помогают найти компромисс при решении рабочих ситуаций);

- «Горячая линия» («Горячая линия» по приему звонков позволяет наладить коммуникацию между работником и работодателем. Каждый работник может обратиться на «горячую линию» с вопросом и получить на него квалифицированный ответ в соответствии с Положением об организации работ «Горячей линии» ПАО «ФосАгро».

- интернет-портал «ФосАгро» (предлагает пользователям инструменты планирования, информационные материалы, возможности для публикации объявлений).

5.7. СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА И НЕДОПУЩЕНИЕ ДИСКРИМИНАЦИИ

ПАО «ФосАгро» обязуется соблюдать права человека в отношении своих работников, как предусмотрено декларацией Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда, включая недопущение дискриминации, запрет на использование детского и принудительного труда, соблюдение принципа свободы объединения в профсоюзы и права работников на ведение переговоров о заключении коллективного договора, а также создание безопасных и благоприятных рабочих условий для своих работников и персонала подрядных организаций.

Компания ценит и поддерживает многообразие среди работников. ПАО «ФосАгро» подтверждает приверженность политике равных возможностей и не приемлет дискриминацию и поведение, нарушающее неприкосновенность частной жизни работников в любом проявлении. Целью Компании является поддержание рабочей обстановки, лишенной ограничений по национальному, гендерному, возрастному, религиозному и иным признакам, защищаемым применимым законодательством. Основанием для повышения в должности, найма, установления размера заработной платы, льгот и компенсаций является квалификация, производительность, навыки и опыт сотрудника.

Компания ожидает, что сотрудники будут проявлять профессионализм, уважение и справедливое отношение в рабочем процессе к коллегам и иным лицам, включая потребителей, поставщиков и представителей других заинтересованных сторон.

Любое ограничение прав и свобод сотрудника на рабочем месте и в любых условиях, связанных с его обязанностями, Компания считает неприемлемым.

Работники Компании, а также другие заинтересованные лица имеют право обратиться на «Горячую линию «ФосАгро» по вопросам, связанным с соблюдением прав человека и проявлением дискриминации по любым признакам.

6. НОРМАТИВНАЯ ПРАВОВАЯ БАЗА

Для целей настоящей Политики управления персоналом применимым законодательством является:

- трудовое законодательство Российской Федерации (включая законодательство об охране труда) и иные правовые акты, содержащие нормы трудового права;

- общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры Российской Федерации.

7. ПЕРИОД ДЕЙСТВИЯ И ВНЕСЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ В ПОЛИТИКУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Политика управления персоналом является локальным нормативным документом постоянного действия, которая утверждается решением Совета директоров ПАО «ФосАгро».

Изменения в Политику вносятся в случаях: изменения применимого законодательства, выявления недостаточной эффективности существующих процедур по обеспечению кадровой и социальной защищенности работников Компании, совершенствования системы нормативного обеспечения бизнеса и т.п.