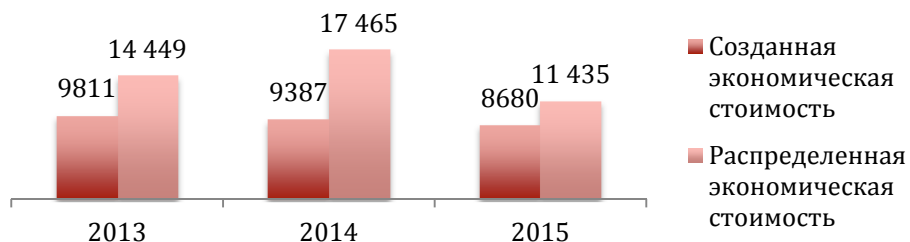


Основные показатели управления в области устойчивого развития

Финансовые показатели, млн долл. США

	2015	2014	2013
Выручка	8680	9357	9760
Скорректированная EBITDA	2015	1514	651 915
Скорректированная маржа по EBITDA	23,2%	16,2%	6,7%

Созданная и распределенная экономическая стоимость, млн долл. США



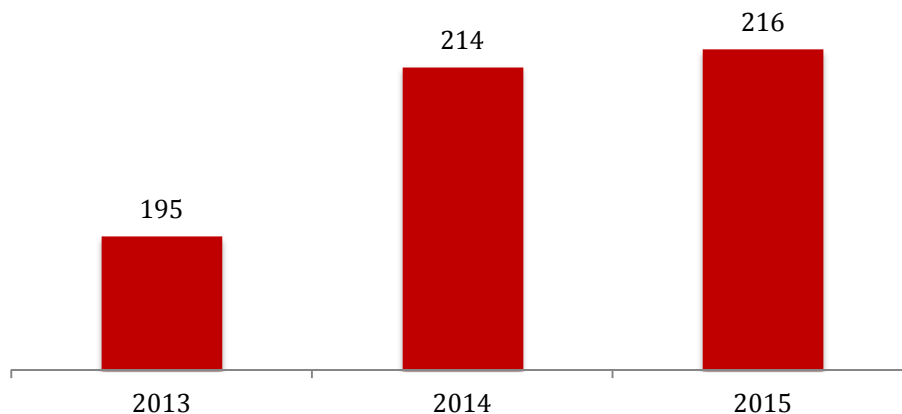
96 новых типов сплавов запущено в производство

Динамика капитальных затрат, млн долл. США



95% алюминия производится на заводах, расположенных в Сибири

Производительность труда в Алюминиевом дивизионе, тонн/чел.



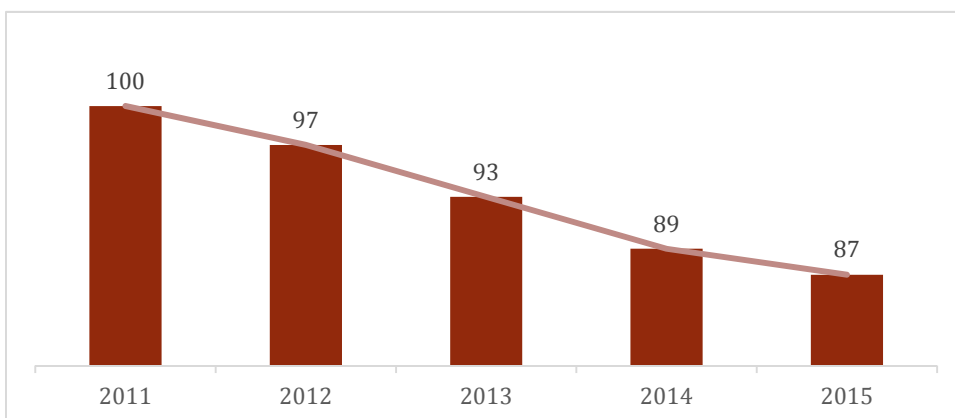
Производство продукции с добавленной стоимостью

Показатели	2013	2014	2015
Доля ПДС, %	42	44	45

ОК РУСАЛ — один из ведущих производителей алюминия по показателю «углеродного следа» в процессе производства алюминия

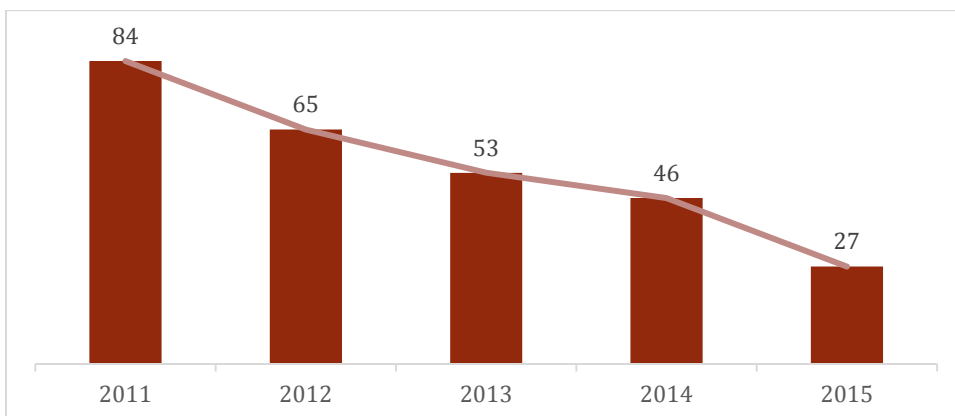
90% потребности в электроэнергии обеспечивается за счет ВИЭ (гидроэнергетика)

Удельные выбросы, кг на тонну алюминия

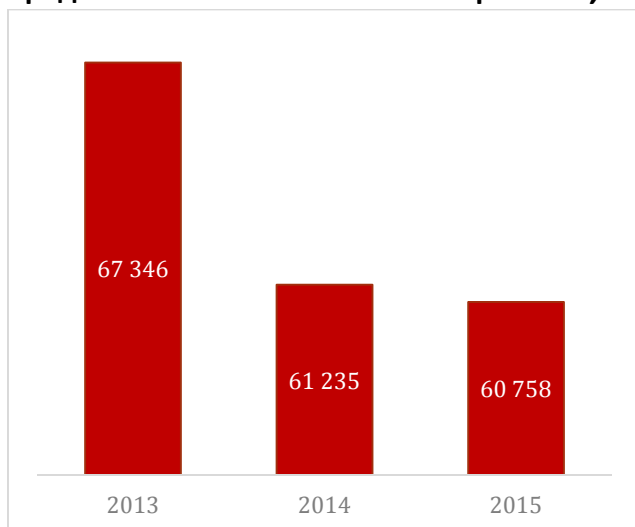


Прямые и косвенные выбросы парниковых газов на алюминиевых заводах не превысили в 2015 году целевого значения 6 т экв. CO₂ на тонну продукции. С 1990 года объем выбросов парниковых газов сокращен более чем на 50%

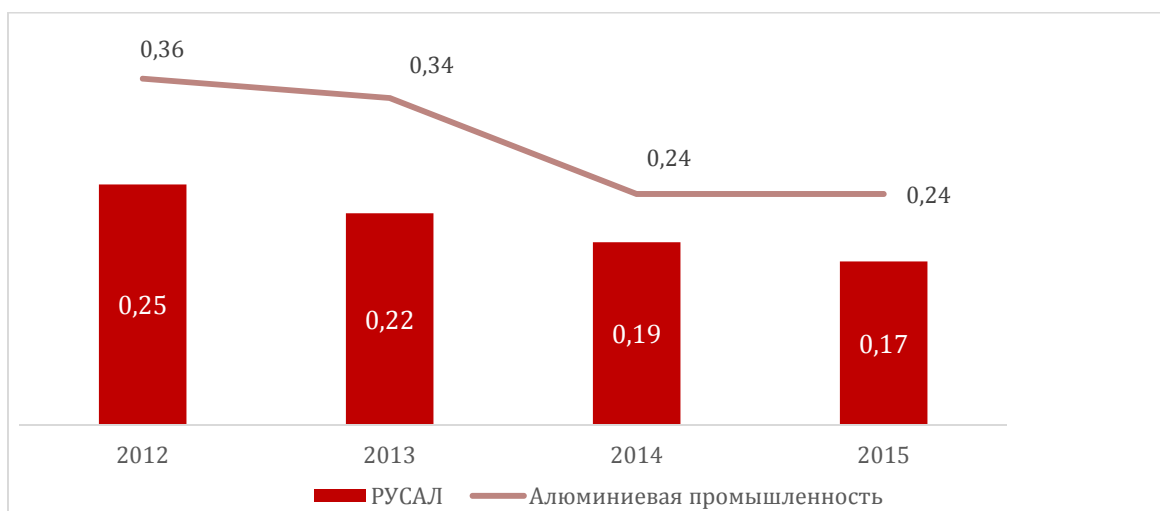
Промышленные сбросы воды, млн куб. м



Среднесписочная численность персонала, чел.



Показатель частоты травм с утратой трудоспособности среди сотрудников (LTAFR)



Затраты на программы социального инвестирования и благотворительные проекты — свыше 11 млн долл. США

15 лет ОК РУСАЛ демонстрирует приверженность принципам устойчивого развития

2000	Создана компания ОАО «Русский алюминий»
2002	РУСАЛ одной из первых российских компаний присоединилась к Глобальному договору ООН (российская сеть)
2003	Разработана стратегия благотворительной деятельности
2004	Принята Политика по охране труда и промышленной безопасности
	Стартуют первые социальные грантовые программы («100 классных проектов» и др.)
2005	Утвержден Кодекс корпоративной этики. Принято Положение о благотворительной деятельности
	Открывается программа частных пожертвований сотрудников. Подписываются первые соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с российскими регионами
2006	Принята Политика в области качества. Правлением утверждены шесть долгосрочных экологических целей
2007	Упразднена ОАО «Русский алюминий», создана Объединенная компания РУСАЛ (ОК РУСАЛ)
	Принята Экологическая стратегия до 2017 года. Подписан Протокол о сотрудничестве с ООН: старт корпоративной инициативы «Стратегия безопасного будущего». Поставлена задача снизить уровень выбросов парниковых газов на 50% по отношению к уровню 1990 года
2008	ОК РУСАЛ присоединилась к инициативе участников Глобального договора ООН «С заботой о климате: платформа действий бизнес-лидеров». Совместно с Международным институтом алюминия РУСАЛ запускает глобальную программу инновационных исследований
2009	Начинается построение производственной системы, основанной на принципах TPS (Toyota production system)
2010	ОК РУСАЛ стала публичной компанией — IPO на Гонконгской бирже
	Открыт Центр поддержки потребителей в рамках Бизнес-системы ОК РУСАЛ
	Проект по снижению выбросов парниковых газов на Красноярском алюминиевом заводе принят в качестве Проекта совместного осуществления в рамках Киотского протокола
	Вносятся изменения в социальные программы: запуск программы «Территория ОК РУСАЛ» и др.
2011	Принята Политика в области качества в новой редакции. Принята Политика в области экологии
	Открыт Центр развития поставщиков в рамках Системы менеджмента качества и Бизнес-системы ОК РУСАЛ
2012	Утвержден Регламент по управлению рисками
2013	Принята Стратегия развития социального направления, началась модернизация социальных программ
	Проведена регистрация продукции в соответствии с требованиями Регламента ЕС REACH
	Компания выпустила Декларацию о неиспользовании конфликтных минералов в своем производстве (Declaration DRC Conflict Minerals Free Manufacturer)
2014	Принято Заявление о политике ОК РУСАЛ в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности. Достигнута цель по снижению парниковых газов на 50% к уровню 1990 года
2015	Принят Кодекс делового партнера
	ОК РУСАЛ присоединилась к международным инициативам: <ul style="list-style-type: none"> - ответственное планирование и управление производством алюминия (Aluminium Stewardship Initiative); - CDP (Carbon Disclosure Project)
	Компания стала одним из организаторов Программы «Российское партнерство за сохранение климата». По инициативе Компании создан Национальный совет по корпоративному волонтерству

Оглавление

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ.....	1
15 ЛЕТ ОК РУСАЛ ДЕМОНСТРИРУЕТ ПРИВЕРЖЕННОСТЬ ПРИНЦИПАМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ.....	4
ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА	7
О КОМПАНИИ.....	9
Профиль.....	9
Продукция	10
Поставки продукции	11
Присутствие на финансовых рынках.....	12
Характер собственности и состав акционеров	12
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	13
Система корпоративного управления	13
Внутренний контроль	15
Система управления рисками	18
Этика и права человека.....	19
УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ	25
Система менеджмента качества	25
Бизнес-система ОК РУСАЛ	29
Цепочка поставок G4-12	33
СТРАТЕГИЯ И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ.....	41
Стратегия G4-1	41
Управление аспектами устойчивого развития	43
Взаимодействие с заинтересованными сторонами.....	45
НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ	49
Подход к управлению	49
Результаты НИР: основные проекты.....	50
Модернизация и развитие	52
Планы на 2016 год.....	54
ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ	55
Подход СПМ	55
Структура управления	56
Земельные ресурсы и биоразнообразие	57
Водные ресурсы.....	61
Энергопотребление	63
Выбросы в атмосферу.....	63
Изменение климата.....	66
Отходы.....	70
Инвестиции в охрану окружающей среды	74
Планы на 2016 год и среднесрочную перспективу	75
ОХРАНА ТРУДА.....	77
Система управления	77
Подход	78
Мероприятия	81
Результаты деятельности	83
Планы на 2015–2016 годы и среднесрочную перспективу	91
СОТРУДНИКИ.....	92
Подход к управлению	92
Структура персонала G4-10	93
Подбор и привлечение сотрудников	94
Обучение и развитие.....	97

СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ.....	99
СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.....	101
Планы на 2016 год и среднесрочную перспективу.....	101
ИНВЕСТИЦИИ В РАЗВИТИЕ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ.....	103
Подход к управлению	103
УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМИ ПРОГРАММАМИ	105
РЕАЛИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ НА ТЕРРИТОРИИ РОССИИ.....	106
РЕАЛИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ ЗА РУБЕЖОМ	110
ОБ ОТЧЕТЕ.....	114
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	117
Таблица соответствия Отчета Руководству GRI G4 и принципам Глобального договора ООН	117

Обращение генерального директора

Уважаемые друзья!

Рад представить десятый Отчет ОК РУСАЛ, в котором вы найдете информацию о том, каких результатов нам удалось достичь в управлении экономическими, экологическими и социальными аспектами устойчивого развития.

За эти годы Компании удалось добиться лидерских позиций по ряду направлений. Одной из первых российских компаний ОК РУСАЛ присоединилась к Глобальному договору ООН. В 2007 году мы поставили цель на ближайшее десятилетие по снижению выбросов парниковых газов от алюминиевого производства и досрочно этой цели достигли — выбросы снижены на 50% по сравнению с уровнем 1990 года. Программы социальных инвестиций, впервые стартовавшие в 2004 году, сегодня признаны образцами лучшей практики, тиражируемой другими компаниями. ОК РУСАЛ много инвестировала в развитие новых технологий алюминиевого производства и материалов и сегодня обладает солидным научно-техническим ресурсом, который мы используем для того, чтобы делать наше производство более дружелюбным к окружающей среде и людям.

Мы участвуем во многих международных и российских инициативах, тем самым продвигая перспективные подходы к модернизации отрасли. В 2015 году ОК РУСАЛ присоединилась к Aluminium Stewardship Initiative — международной инициативе, способствующей развитию ответственного подхода к планированию, производству и управлению ресурсами в алюминиевой промышленности.

Несмотря на непростую ситуацию в алюминиевой отрасли, из года в год Компания демонстрирует свою способность работать в сложных рыночных условиях. Гибкая стратегия, жесткий контроль издержек и приверженность долгосрочным целям и корпоративным принципам, в том числе принципам устойчивого развития, позволили Компании успешно завершить 2015 год.

Мы получили впечатляющие результаты во всех областях деятельности. Нам удалось снизить себестоимость алюминия и по этому показателю обойти своих конкурентов. Улучшились ключевые финансовые показатели (ЕБИТДА и нормализованная прибыль), сокращен чистый долг. Нашим преимуществом мы считаем расширенную продуктовую линейку, ориентированную на запросы заказчиков. Развитие системы управления качеством является одним из критических факторов, определяющих наши достижения во взаимодействии с клиентами и поставщиками по всей цепочке создания стоимости. Поэтому 2016 год объявлен в РУСАЛе годом качества, чтобы заложить основу для будущего развития.

В 2015 году Компания пересмотрела стратегические ориентиры: своей главной задачей мы считаем необходимость стать самым эффективным и экологически чистым производителем в мире в части себестоимости и технологий. Исходя из этих ориентиров, определены цели Компании на 2016 год и в среднесрочной перспективе, в их числе — расширение внутреннего рынка, увеличение доли продукции с добавленной стоимостью, разработка стратегии НИОКР, нацеленной на освоение и внедрение новых продуктов и способов производства.

Задача по снижению негативного воздействия на окружающую среду давно определена Компанией в качестве приоритета как для себя, так и для отрасли в целом. Благодаря модернизации заводов и замене устаревшего оборудования удельные выбросы загрязняющих веществ от производств за последние пять лет снизились на 13%. Более чем на 70% снизился сброс промышленных сточных вод и улучшилось их качество. Определены новые целевые экологические показатели на перспективу до 2020 и 2025 годов, и Компания намерена их достичь.

Один из наших главных приоритетов в области управления персоналом — это безопасность труда и сохранение здоровья наших сотрудников. Мы улучшаем условия труда на рабочих местах, постоянно повышаем эффективность мер по профилактике заболеваний. РУСАЛ намерен добиться максимально возможного сокращения показателей травматизма. По итогам 2015 года показатель частоты аварий с потерей рабочего времени (LTAR) составил 0,85; это лучше среднего показателя по мировой алюминиевой промышленности в 2014 году.

Все наши социальные и мотивационные программы направлены на то, чтобы в Компании работали лучшие специалисты. Важная роль в достижении этой цели принадлежит программе «Кадровый резерв» и системе развития персонала.

В 2015 году стратегическим фокусом нашей социальной деятельности стало максимально широкое вовлечение заинтересованных сторон для участия в социальных программах РУСАЛа, которые уже давно стали для жителей наших регионов хорошо узнаваемым брендом Компании. Для этого были полностью обновлены грантовые программы, что позволило нам охватить большее количество участников, а также увеличить до 50% софинансирование со стороны заинтересованных партнеров.

ОК РУСАЛ остается приверженной принципам устойчивого развития, внося свой вклад в наше общее будущее.

Генеральный директор ОК РУСАЛ

Владислав Соловьев

О Компании

Профиль

Объединенная компания РУСАЛ (далее — ОК РУСАЛ, Компания) — вертикально интегрированный производитель алюминия, ключевые заводы которого расположены на территории России, в Сибири. По итогам 2015 года ОК РУСАЛ была вторым крупнейшим в мире производителем первичного алюминия и сплавов. **G4-3**

Производственная цепочка ОК РУСАЛ включает месторождения по добыче бокситов и нефелинов, глиноземные и алюминиевые заводы, литейные отделения, фольгопрокатные заводы и центры по упаковке продукции, а также энергетические объекты. **G4-9**

В состав Компании входят следующие предприятия: **G4-13**

- 14 алюминиевых заводов, из них 12 заводов расположены в России, по одному — в Швеции и Нигерии (пять заводов законсервированы, из них четыре — в России и один — в Нигерии);
- 11 глиноземных заводов, десять¹ из которых расположены в шести странах: по одному заводу на Украине, в Ирландии, Италии и Гвинее, два завода на Ямайке² и четыре завода в России (включая четыре законсервированных глиноземных завода, из них два завода в России, один — в Италии и один — на Ямайке);
- 8 бокситовых рудников, расположенных в четырех странах: по два предприятия в России и на Ямайке, два предприятия и один проект³ — в Гвинее и одно предприятие в Гайане (одно из предприятий в Гвинее законсервировано);
- 4 фольгопрокатных завода;
- проект БЭМО (Богучанское энергометаллургическое объединение), являющийся совместным предприятием ОК РУСАЛ с ПАО «Русгидро». Энергометаллургический комплекс включает алюминиевый завод мощностью 588 тыс. тонн алюминия в год и гидроэлектростанцию мощностью 3000 МВт. В 2015 году пусковой комплекс первой очереди завода мощностью 147 тыс. тонн в год введен в строй.

В состав ОК РУСАЛ также входит ряд горнодобывающих активов по добыче угля, кварцитов, флюоритов, известняка и других ископаемых.

Основные производственные мощности РУСАЛа расположены в Сибири, что дает Компании два важных преимущества: доступ к возобновляемой и экологически чистой гидроэлектроэнергии и близость к азиатским рынкам сбыта.

Компания использует возможности диверсификации доходов и стратегических перспектив через инвестиции в ПАО «ГМК «Норильский никель»», крупнейшего мирового производителя никеля и палладия и одного из ведущих производителей платины и меди⁴; ОК РУСАЛ владеет 28,05% акций компании.

¹ Компании принадлежит также 20%-ная доля в QAL, глиноземном заводе, расположенном в Австралии.

² В процессе подготовки настоящего отчета ОК РУСАЛ подписала соглашение о продаже 100% акций боксито-глиноземного завода Alpart на Ямайке китайской государственной компании Jiuquan Iron & Steel (Group) Co. Ltd.

³ Проект «Диан-Диан» заключается в разработке крупнейшего в мире бокситового месторождения на территории Республики Гвинея. ОК РУСАЛ владеет лицензией на его разработку. Проект осуществляется в несколько этапов, на первом этапе (в 2016 году) предполагался запуск бокситового рудника и транспортной инфраструктуры.

⁴ Источник: www.nornik.ru.

В целом ОК РУСАЛ присутствует в 19 странах мира на пяти континентах, включая (помимо перечисленных выше) Австралию, Армению, Казахстан, Китай, Турцию и другие страны. Штаб-квартира Компании находится в России (г. Москва). **G4-5 G4-6**

Продукция

ОК РУСАЛ производит диверсифицированную номенклатуру продукции. Почти половину (45%) реализуемой продукции составляет продукция с высокой добавленной стоимостью (алюминиевый лист, слитки, катанка, литейные сплавы, цилиндрические слитки и др.). Компания поставила цель увеличить к 2020 году ее долю до 55%.

К основным видам продукции Компании относится первичный алюминий, алюминиевые сплавы, фольга и глинозем. Более подробно виды продукции, выпускаемые Компанией, представлены в таблице ниже.

Основные виды продукции **G4-4**

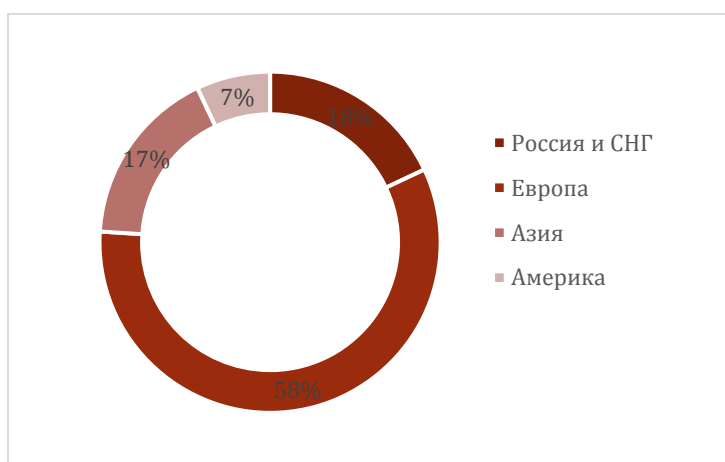
Вид продукции	Отраслевое применение	Описание
Первичный алюминий	Транспортная, строительная, электротехническая и упаковочная отрасли промышленности	Первичный алюминий производится в соответствии с международными стандартами качества, российскими ГОСТами и техническими спецификациями, разработанными по запросам потребителей
Глинозем и бокситы	Являются промежуточными продуктами, из которых производят алюминий	Производство глинозема производится способом Байера
Алюминий высокой чистоты	Электроника, производство компьютерных жестких дисков и конденсаторной фольги	ОК РУСАЛ является единственным производителем алюминия высокой чистоты на территории России и СНГ
Алюминиевые сплавы	Транспортная, строительная, электротехническая и упаковочная отрасли промышленности	ОК РУСАЛ обладает современным литейным комплексом и выпускает высококачественные сплавы на основе алюминия.
Фольга и упаковка	Пищевая, фармацевтическая, строительная, табачная и парфюмерно-косметическая отрасли	Предприятия ОК РУСАЛ выпускают фольгу толщиной от 5 до 240 микрон, гибкую упаковку на ее основе, алюминиевую ленту и фольгу для бытовых и технических целей
Алюминиевые порошки, пудры и гранулы	Металлургическая, химическая, энергетическая, горнорудная и строительная отрасли промышленности, производство военной техники	ОК РУСАЛ является крупнейшим российским производителем порошковой продукции из алюминия
Катанка	Кабельное производство, черная металлургия, производство метизных изделий	ОК РУСАЛ выпускает катанку в соответствии с ГОСТом и международными техническими условиями. Продукт прошел аттестацию у крупнейших российских и зарубежных производителей кабельно-проводниковой продукции
Кремний	Металлургическая, химическая, электротехническая отрасли промышленности, производство солнечных батарей	ОК РУСАЛ выпускает металлургический кремний для производства сплавов системы AlSi, а также рафинированный кремний
Галлий	Производство химических соединений, которые используются в солнечной энергетике и электронной промышленности	ОК РУСАЛ производит металлургический галлий высокой чистоты (99,99% и 99,999%)
Корунд	Производство абразивных инструментов, керамической и огнеупорной продукции	ОК РУСАЛ — крупнейший в России и один из крупнейших в мире производителей белого электрокорунда

Химическая продукция	Компания производит следующие виды химической продукции: <ul style="list-style-type: none"> • кальцинированная сода, применяется в различных отраслях; • калий сернокислый (сульфат калия), используется в производстве удобрений, стекольных изделий, квасцов и других продуктов; • флюоритовые брикеты (плавиковый шпат), используются в черной металлургии; • цинковый концентрат, является сырьем для производства металлического цинка; • содосульфатная смесь, используется в производстве стеклотары 	ОК РУСАЛ производит химическую продукцию, свойства и характеристики которой отвечают современным российским и международным стандартам
-----------------------------	--	--

Поставки продукции

Компания поставляет алюминиевую продукцию в Европу, США, Юго-Восточную Азию, а также на внутренний рынок. Основными потребителями являются компании различных отраслей и секторов экономики, в числе которых строительная, транспортная, упаковочная отрасли, машиностроение, энергетика и потребительский сектор. Продукция Компании доставляется клиентам различными видами железнодорожного, автомобильного, речного и морского транспорта. [G4-8](#)

Географическая структура (физический объем)



Способы транспортировки продукции

Продукция	Способ транспортировки
Алюминий в пакетах и слитках	Железнодорожные перевозки (крытые и комбинированные вагоны), автотранспорт, речные перевозки, морские перевозки (суда грузоподъемностью от 3,1 до 20,4 тыс. тонн)
Алюминий в слябах (плоских слитках) и билетах (цилиндрических слитках)	Железнодорожные перевозки (полувагоны), автотранспорт, речные перевозки, морские перевозки (суда грузоподъемностью от 3,1 до 20,4 тыс. тонн)
Глинозем	Железнодорожные перевозки (хопперы, полувагоны (в т. ч. с вкладышем), комбинированные вагоны, крытые вагоны), морские перевозки (суда грузоподъемностью от 23 до 45 тыс. тонн).

Присутствие на финансовых рынках

Обыкновенные акции ОК РУСАЛ включены в котировальные списки Гонконгской фондовой биржи и Московской биржи. Листинг на Московской бирже состоялся в марте 2015 года; это предоставляет ОК РУСАЛ возможность расширить базу инвесторов. Компания также представлена на рынке ценных бумаг Euronext Paris в виде глобальных депозитарных расписок (ГДР) и на Московской бирже в виде российских депозитарных расписок (РДР).

Характер собственности и состав акционеров

ОК РУСАЛ является частной публичной компанией, ее обыкновенные акции торгуются на основной площадке Гонконгской фондовой биржи (торговый код 486). Глобальные депозитарные расписки (ГДР) и российские депозитарные расписки (РДР) на акции РУСАЛа торгуются на бирже NYSE Euronext в Париже (RUSAL) и ММВБ в Москве (RUALR) соответственно.

В 2015 году основными акционерами Компании, напрямую или косвенно владеющими наиболее крупными долями, являлись: En+, SUAL Partners, Onexim и Amokenga Holdings⁵. Количество акций, находящихся в свободном обращении, не изменилось и составило 10,05% от общего количества акций Компании⁶. **G4-7**

⁵ Amokenga Holdings единолично контролируется Glencore International Plc.

⁶ Подробнее с составом акционеров, бенефициарами Компании и их долями в акционерном капитале на 31 декабря 2014 года можно ознакомиться на интернет-сайте и в Годовом отчете ОК РУСАЛ за 2014 год.

Корпоративное управление

Система корпоративного управления

Принципы

Система корпоративного управления ОК РУСАЛ основана на признанных принципах корпоративного управления, включая прозрачность и ответственность принимаемых органами управления решений, эффективную защиту прав акционеров и взаимодействие с другими заинтересованными сторонами.

Компания постоянно совершенствует систему корпоративного управления, внедряя лучшие мировые практики, а также обеспечивая соответствие деятельности органов управления законодательству, международным стандартам и требованиям листинга.

Подходы и принципы организации системы корпоративного управления закреплены в Уставе Компании, Кодексе корпоративного управления, Кодексе корпоративной этики, а также в других внутренних документах, регламентирующих деятельность органов управления и контроля.

Более подробная информация о системе корпоративного управления представлена в Годовом отчете (Отчете о корпоративном управлении) за 2015 год.

Органы управления G4-34

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров — высший орган управления, через который акционеры имеют возможность участвовать в управлении Компанией и в процессе принятия решений по ключевым вопросам ее деятельности.

Совет директоров

Совет директоров несет коллективную ответственность за управление и деятельность Компании. Основные функции этого органа управления включают утверждение и контроль над стратегиями развития, годовыми бюджетами, бизнес-планами, предоставление отчетности заинтересованным сторонам, оценку и контроль работы менеджмента, а также соблюдение принципов корпоративного управления. G4-42

Функции председателя Совета директоров и генерального директора ОК РУСАЛ разделены и независимы друг от друга. Председатель отвечает за эффективное функционирование Совета директоров и соблюдение процедур корпоративного управления. Генеральный директор отвечает за ежедневное управление Компанией и исполнение решений, принятых Советом директоров. G4-39

Президент

Президент — орган управления, отвечающий за стратегическое и корпоративное развитие, внешние коммуникации, контроль инвестиций в ГК «Норильский никель», отношения с инвесторами, НИОКР и разработку и развитие инициатив на внутреннем рынке.

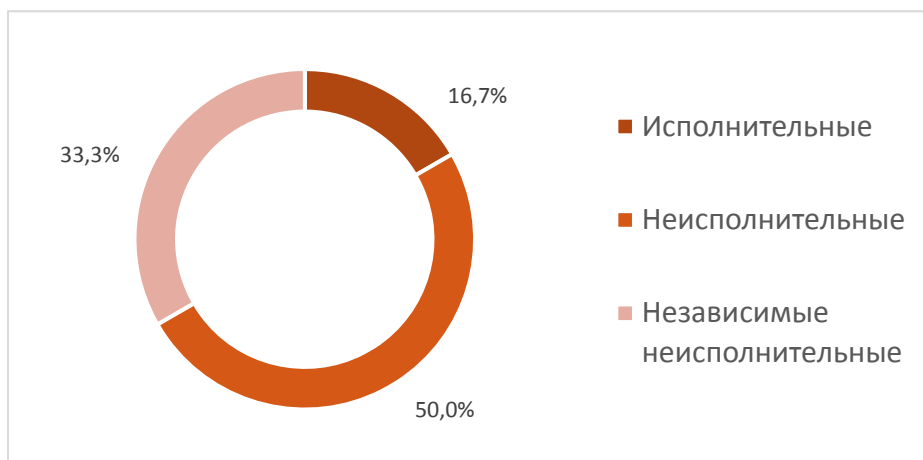
Исполнительные органы и высшее руководство

Совет директоров делегировал ведение повседневной деятельности Группы РУСАЛ исполнительным директорам и Правлению. Роль Правления — содействие генеральному директору и высшему менеджменту Компании в оперативном управлении, а также помощь Совету директоров в разработке и реализации стратегии и контроля над результатами деятельности. Генеральный директор сообщает о решениях и действиях Правления Совету директоров на заседаниях.

Совет директоров

По состоянию на 31 декабря 2015 года Совет директоров состоял из 18 директоров: 3 исполнительных, 9 неисполнительных и 6 независимых неисполнительных директоров. Доля независимых неисполнительных директоров от общего состава Совета директоров составила более одной трети, что соответствует правилам листинга Гонконгской фондовой биржи. **G4-38**

Состав Совета директоров



Независимые директора способствуют более эффективному осуществлению Советом директоров своих функций.

Основные комитеты (Комитет по аудиту, Комитет по корпоративному управлению и назначениям, Комитет по охране труда, промышленной безопасности и экологии, Комитет по инвестициям в «Норильский никель») возглавлялись независимыми директорами. Совет директоров считает, что все независимые неисполнительные директора имеют надлежащий опыт работы в промышленности или финансах и достаточную квалификацию, чтобы выполнять свои обязанности.

В связи с тем, что основные акционеры являются компаниями, которые конкурируют или могут конкурировать с ОК РУСАЛ, а также имеют право инициировать назначение своих представителей в Совет директоров Компании, проводится анализ независимости членов Совета директоров и топ-менеджмента Группы от топ-менеджмента основных акционеров с целью подтверждения того, что Группа может заниматься своей хозяйственной деятельностью независимо и коммерчески самостоятельно от основных акционеров. **G4-41**

Компания применяет принцип равенства и разнообразия при формировании состава Совета директоров. Широкий спектр опыта и мнений независимо от пола, возраста и этнической принадлежности Компания считает значимым фактором для принятия сбалансированных решений. По итогам отчетного года в состав Совета директоров входили 4 женщины и 15 мужчин. Комитет по корпоративному управлению и назначениям проводит анализ и оценку практической реализации принципа разнообразия. **G4-LA12 G4-40**

Комитеты Совета директоров G4-34

При Совете директоров действуют следующие комитеты⁷: Комитет по аудиту, Комитет по корпоративному управлению и назначениям, Комитет по вознаграждениям, Комитет по «Норильскому никелю», а также Комитет по маркетингу и Комитет по охране труда, промышленной безопасности и экологии.

Комитеты обеспечивают предварительное рассмотрение вопросов, которые выносятся на Совет директоров, в соответствии со своей компетенцией и представляют рекомендации.

⁷ Положения о комитетах размещены на сайте ОК РУСАЛ.

В задачи *Комитета по охране труда, промышленной безопасности и экологии* входит рассмотрение политики Компании в данных областях, оценка соблюдения нормативных требований и принятых на себя обязательств, а также оценка рисков и результатов деятельности.

В функции *Комитета по корпоративному управлению и назначениям* входит, в числе прочих вопросов, ежегодный анализ системы корпоративного управления, разработка рекомендаций и предложений по ее совершенствованию, контроль за соблюдением Кодекса корпоративной этики, а также предоставление рекомендаций Совету директоров, в том числе в связи с назначением и освобождением директоров от должности.

Комитетом установлены критерии, применяемые при оценке кандидатов в члены Совета директоров, среди которых: независимость (в случае избрания независимых неисполнительных директоров), разнообразие, возраст, имеющиеся навыки, опыт и знания о бизнесе Компании и отрасли, в которой она работает, а также готовность посвятить достаточно времени и усилий исполнению обязанностей в качестве члена Совета директоров.

В задачи Комитета по аудиту входят предоставление Совету директоров независимой оценки эффективности финансовой отчетности Компании, систем внутреннего контроля и управления рисками, а также аудиторских процессов.

Оценка деятельности и обучение

Совет директоров на ежегодной основе проводит самооценку эффективности деятельности. Результаты рассматриваются в Комитете по корпоративному управлению и назначениям. Таким образом выявляются положительные изменения и области для дальнейшего совершенствования.

G4-44

Согласно Кодексу корпоративного управления, все директора должны непрерывно повышать свои профессиональные знания и развивать навыки. В отчетном периоде все директора получали актуальную информацию по новым правилам или изменению действующих правил и законодательства. **G4-43**

Политика в области вознаграждений

Политика в области вознаграждений членам Совета директоров и Правления определяется Комитетом по вознаграждениям. **G4-51**

Общая сумма вознаграждений (включая гонорары, оклады, премии, взносы по программам льгот с установленными выплатами (включая пенсионные), оплату проживания и прочие денежные выплаты и вознаграждения), полученных директорами Группы в течение финансового года, закончившегося 31 декабря 2015 года, составила около 23 млн долл. США; вознаграждение топ-менеджеров — 22 млн долл. США.

Внутренний контроль

Система внутреннего контроля

Компания внедрила действенные системы внутреннего контроля и управления рисками, применив в них современные стандарты и процедуры.

Система внутреннего контроля организована в целях защиты активов, совершенствования бизнес-процессов, обеспечения соответствия финансово-хозяйственной и иной деятельности Компании законодательным требованиям, а также для поддержания на должном уровне контрольной среды. Основными органами, осуществляющими разработку и реализацию мероприятий в данных областях, являются Дирекция по контролю, внутреннему аудиту, координации бизнеса (далее — Дирекция по контролю), Комитет по аудиту и Ревизионная комиссия.

Дирекция по контролю разрабатывает меры внутреннего контроля за операциями предприятий и подразделений ОК РУСАЛ, осуществляет мониторинг их исполнения в рамках проверок и аудитов, а также отвечает за разработку и мониторинг политики управления рисками,

за независимую оценку эффективности управленческих решений и за контроль соблюдения требований внешних регуляторов.

Контроль за эффективностью финансово-хозяйственной деятельности и организацией системы внутреннего контроля осуществляют ревизионные комиссии, сформированные на всех предприятиях Компании. Ежегодно проводится анализ и проверка бухгалтерской отчетности предприятий, что является обязательным этапом при подготовке годовых собраний акционеров.

Осуществление мер внутреннего контроля регулируется регламентами, процедурами и приказами, которые постоянно актуализируются, среди них:

- *Регламент информирования Совета директоров и Правления в особых ситуациях;*
- *Экологическая политика ОК РУСАЛ;*
- *Руководство системой управления охраной труда, промышленной и пожарной безопасностью ОК РУСАЛ;*
- *Методические указания по организации производственного контроля условий труда предприятий;*
- *Регламент внутреннего расследования и анализа происшествий в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности;*
- *Стандарт СТ РГМ 09.8.2.2 «Внутренние аудиты систем менеджмента. Требования к организации планирования и проведения»;*
- *Методика формирования показателей эффективности;*
- *Политика управления рисками UC RUSAL;*
- *Регламент управления чрезвычайными ситуациями и другие.*

Дирекция по контролю на постоянной основе проводит мониторинг выполнения менеджментом Компании политик, регламентов и процедур, установленных внутренними документами, а также рекомендаций, представленных по итогам проведенных проверок и аудитов.

Дирекция по контролю регулярно отчитывается перед Советом директоров, Комитетом по аудиту и Ревизионной комиссией о результатах работы, проведенных проверках системы внутреннего контроля, включая результаты проверок деятельности органов управления.

На основе представленной отчетности Комитет по аудиту ежеквартально осуществляет оценку эффективности системы внутреннего контроля Компании. По итогам проведенной в конце 2015 года оценки Совет директоров считает, что в отчетном периоде система внутреннего контроля Группы функционировала в соответствии с Кодексом корпоративного управления.

Процедуры комплаенс

Одной из основных целей внутреннего контроля является обеспечение соблюдения требований регулирующих органов и документов (комплаенс), формирование системы контроля и координация работ по обеспечению:

- требований к публичным компаниям;
- требований соглашения между акционерами;
- требований ALUMINIUM FACILITY AGREEMENT (AFA) соответствия деятельности законодательным и нормативным актам различных юрисдикций;
- требований в сфере трудовых отношений и социальной политики Компании;
- требований по охране окружающей среды и других.

В целях предотвращения конфликта интересов в Компании внедрена автоматизированная система контроля сделок со связанными сторонами (в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности), разработаны и регулярно обновляются внутренние регламенты, проводится обучение ответственных сотрудников. Осуществляется автоматический контроль связанности и необходимости раскрытия на Гонконгской фондовой бирже и перед акционерами сделок в случае превышения установленных лимитов и регламента контроля связанных сделок⁸.

⁸ Утвержден Распоряжением № РГМ-14-Р522 от 05.11.2014 г.

Согласно Правилам листинга и МСФО 24, 28, 31 Компания разработала и внедрила многоуровневую систему контроля сделок со связанными лицами (как определено в Правилах листинга) и заинтересованными сторонами, с помощью которой Компания может обеспечивать соблюдение Правил листинга и других действующих норм. Данные мероприятия позволили улучшить систему идентификации рисков и повысить ответственность лиц, участвующих в процессе управления рисками.

Противодействие коррупции и мошенничеству

ОК РУСАЛ не приемлет никаких форм подкупа или коррупции частных лиц или государственных служащих, не участвует ни в каких формах неэтичных поощрений или платежей.

Топ-менеджеры ОК РУСАЛ участвовали в разработке Антикоррупционной хартии российского бизнеса Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) в качестве экспертов, в том числе Президент Компании Дерипаска О. В., являющийся вице-президентом РСПП и Председателем Комитета по экологии и природопользованию.

Ведущая роль в предотвращении коррупционной деятельности принадлежит Дирекции по контролю и Дирекции по защите ресурсов Центральной Компании, которые, в свою очередь, координируют деятельность соответствующих подразделений на предприятиях Компании.

Деятельность по предотвращению коррупции регламентируется следующими основными документами: **G4-S04**

- Кодекс делового партнера⁹, в котором содержатся нормы по неприятию коррупции;
 - Кодекс корпоративной этики;
 - Положение о предотвращении и урегулировании конфликта интересов;
 - Правила внутреннего трудового распорядка.
 - Политика в области обеспечения безопасности информации ОК РУСАЛ;
 - Политика системы управления информационной безопасностью;
 - Политика по противодействию недобросовестным действиям.
-

На момент подготовки настоящего Отчета проводилось согласование антикоррупционной политики, которая, как ожидается, будет утверждена до конца 2016 года. **G4-S04**

В Компании также работают Дирекция по защите ресурсов Центральной Компании и Департамент по защите ресурсов, который был создан в Алюминиевом дивизионе. Их деятельность преимущественно направлена на противодействие мошенничеству.

Дирекция по контролю проводит регулярные проверки, которые позволяют либо предупредить возможные нарушения, либо минимизировать их последствия. Риски в области коррупции и мошенничества анализируются и вносятся в Карту рисков Компании. **G4-S03**

По результатам проверок, проведенных Дирекцией по контролю на предприятиях Компании и в Центральной Компании были приняты кадровые решения: некоторые сотрудники получили различные дисциплинарные взыскания, несколько сотрудников уволены. **G4-S05**

Все сотрудники проинформированы о существующих процедурах в области противодействия коррупции и мошенничеству. Помимо этого Дирекция по персоналу регулярно проводит обучение сотрудников методам борьбы с коррупцией, в рамках ежегодных сборов руководителей подразделений по защите ресурсов на предприятиях осуществляется обмен опытом в данной области.

Одним из эффективно работающих инструментов борьбы с коррупцией и мошенничеством является Линия доверия РУСАЛ, на которую может обратиться любой сотрудник Компании и сообщить о нарушениях. За отчетный период на Линию доверия поступили 39 обращений, 100% из них были обработаны; около 40% сообщений полностью или частично подтвердились, и по ним проведены корректирующие мероприятия. **G4-S05**

⁹ С содержанием документа можно ознакомиться на сайте Компании <http://rusal.ru/development/partnercode.php>.

Закупочная деятельность

В связи с тем, что Компания осуществляет большие объемы закупок сырья, материалов и услуг, особой сферой работы Дирекции по контролю является надзор за закупочной деятельностью. Создан Тендерный комитет под председательством Директора по контролю: в его состав входят представители ключевых подразделений Компании, что позволяет исполнять широкий спектр контрольных функций. В результате работы Дирекции по контролю в Тендерном комитете в 2015 г. достигнута экономия финансовых средств в размере 4,7 млн долл.

Основные результаты в 2015 году

- Проведены 90 проверок, в т. ч. 50% были внеплановыми и выполнены по поручению менеджмента Компании. По итогам проведенных аудитов и проверок подразделениями Компании выполнено и находится в стадии завершения около 80% рекомендаций, представленных Дирекцией по контролю. Динамика учета рекомендаций демонстрирует усиление исполнительской дисциплины менеджмента.
- Продолжены мероприятия по усилению контроля за:
 - исполнением распорядительных документов Компании;
 - соблюдением требований внешних регуляторов (ГФБ, акционеры Компании) в отношении сделок со связанными сторонами и зависимыми лицами;
 - проведением кадровых процедур;
 - открытием и реализацией инвестиционных проектов;
 - улучшением работы системы электронного документооборота Компании.
- Обеспечена работа Линии доверия.

Система управления рисками

Подход к управлению G4-2

Для снижения негативных воздействий потенциальных опасностей и обеспечения стабильного и устойчивого развития бизнеса в Компании выстроена эффективная система управления рисками.

Управление рисками входит в компетенцию группы по управлению рисками, созданной Советом директоров в рамках Дирекции по контролю. Основными внутренними документами, регулирующими деятельность в данной области, являются: **G4-45**

- Политика управления рисками, в которой определена общая концепция и обязанности персонала;
- Регламент по управлению рисками, описывающий основные инструменты и методы идентификации, оценки и минимизации рисков.

Ключевыми элементами системы управления рисками являются: выявление и оценка рисков, разработка и реализация мероприятий по минимизации рисков, предоставление отчетности о результатах управления рисками, а также оценка эффективности системы управления рисками.

Основные шаги по управлению рисками включают:

- проведение независимого аудита рисков предприятий Компании специалистами Willis Group и Инженерного центра «Ингосстраха» в целях уменьшения рисков и оптимизации программ страхования;
- подготовку годовой Корпоративной карты рисков и предоставление Комитету по аудиту квартальной отчетности о статусе системы управления рисками; **G4-49**
- оценку и аудит системы управления рисками;
- подготовку программы страхования рисков. □

Процедура аудита состоит из запланированных мероприятий по картам рисков для производственных участков и решения задач, поставленных органами управления Компании. Целью проверок является определение существенных рисков, оценка имеющихся ключевых

показателей бизнес-процессов и подготовка рекомендаций для улучшения системы внутреннего контроля, а также надзор за выполнением рекомендаций, подготовленных по итогам проведенных проверок.

Данные мероприятия позволили улучшить систему выявления рисков и повысить ответственность лиц, участвующих в процессе управления рисками. На постоянной основе продолжается работа по новым областям рисков, которые ранее не были выявлены, а также работа по повышению качества информации, представляемой предприятиями Компании.

Мониторинг, отчетность и оценка эффективности

Дирекция по контролю регулярно отчитывается о своей деятельности перед Советом директоров, Комитетом по аудиту и Ревизионной комиссией: предоставляет информацию о системе управления рисками, итогам формирования Карты рисков, по новым рискам и результатам минимизации различных видов рисков. **G4-47**

Комитет по аудиту контролирует соблюдение руководством Компании Политики и процедур Компании по управлению рисками. Комитет по аудиту и Совет директоров ежеквартально и по итогам года проводят проверку профиля рисков и результатов выполнения программы по управлению рисками. Ревизионная комиссия также регулярно получает отчетность и осуществляет независимую оценку эффективности системы управления рисками.

По мнению Комитета по аудиту и Совета директоров, в течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, система внутреннего контроля ОК РУСАЛ функционировала в соответствии с Кодексом корпоративного управления. **G4-46**

Управление ключевыми рисками в области устойчивого развития

Риски	Описание	Меры по управлению
Экологические риски	Риски, связанные с нанесением Компанией ущерба окружающей среде и увеличением платы за негативное воздействие на окружающую среду	С целью снижения рисков Компания отслеживает экологическое законодательство и реализует комплекс природоохранных мероприятий (например, мониторинг шламовых полей) <i>Подробнее см. раздел «Охрана окружающей среды»</i>
Риски в области охраны труда и промышленной безопасности	Риски, связанные с нанесением вреда здоровью и безопасности сотрудников	С целью предотвращения несчастных случаев Компания развивает систему управления охраной труда, промышленной и пожарной безопасностью, в том числе оценивает риски в данной области, проводит обучение сотрудников, реализует программы и мероприятия по обеспечению безопасных условий труда, проводит аудиты системы управления. <i>Подробнее см. раздел «Охрана труда»</i>
Риски, связанные с социальной напряженностью	Риски, связанные с возникновением социальной напряженности по причине неудовлетворенности сотрудниками текущей обстановкой на предприятиях	В рамках управления данными рисками ведется постоянная разъяснительная работа с сотрудниками, руководством и профсоюзами. Работа по предотвращению данных рисков систематизирована, на настоящий момент риски находятся на минимальном уровне <i>Подробнее см. раздел «Сотрудники»</i>

Этика и права человека

Подход к управлению

Корпоративная культура ОК РУСАЛ основана на высоких этических стандартах, закрепленных в Кодексе корпоративной этики и Кодексе делового партнера, которые являются обязательными к применению на всех российских и зарубежных предприятиях.

Кодекс корпоративной этики

Этические принципы

Документ определяет систему ценностей, а также этические принципы, стандарты и нормы поведения, которыми руководители и сотрудники Компании должны руководствоваться в своей деятельности¹⁰. Положения Кодекса корпоративной этики касаются как взаимоотношений внутри Компании (требования к сотрудникам), так и взаимодействия с внешними заинтересованными сторонами — инвесторами, клиентами, деловыми партнерами, конкурентами, органами государственной власти и местными сообществами. **G4-56**

Действует процедура ознакомления с Кодексом корпоративной этики всех новых сотрудников, внедрен курс обучения корпоративной этике.

Контрольные процедуры

Дирекция по контролю, внутреннему аудиту и координации бизнеса (далее — Дирекция по контролю) в ходе выездных и камеральных проверок финансово-хозяйственной деятельности предприятий ОК РУСАЛ проверяет в том числе и соответствие корпоративного поведения и документации нормам, содержащимся в Кодексе корпоративной этики.

Кроме того, в ходе специальных проверок анализируется деятельность и документация по конкретным функциональным направлениям. Например, в ходе проверок по персоналу Дирекция по контролю проверяет трудовые договоры на соответствие законодательству и положениям Кодекса корпоративной этики, а также на предмет соблюдения трудовых прав работников.

Также любой сотрудник может написать или позвонить на Линию доверия ОК РУСАЛ и сообщить о каких-либо нарушениях, в том числе о нарушениях прав человека. Все сообщения рассматриваются Дирекцией по контролю, при необходимости — совместно с соответствующим функциональным подразделением. Многолетние наблюдения показывают, что анонимные сообщения о нарушениях прав человека, поступающие на Линию доверия, как правило, не подтверждались.

Уполномоченные по этике

На постоянной основе контроль соответствия этическим принципам осуществляют 32¹¹ уполномоченных по этике — это выборная должность, которую работники совмещают с основными обязанностями. Их деятельность регламентирована в соответствии с Порядком работы уполномоченного по корпоративной этике с обращениями.

Основная задача уполномоченных — обеспечить соблюдение стандартов поведения, которые Компания для себя установила. Уполномоченные должны преимущественно оказывать помощь работникам находить оптимальные решения этических ситуаций, предотвращать или сводить к минимуму последствия нарушений.

Сотрудники имеют возможность задать интересующие их вопросы и получить ответ, причем спектр поступающих вопросов достаточно широк и часто выходит за рамки содержания Кодекса этики. Введена система ежемесячной отчетности уполномоченных, которая позволяет отслеживать наиболее проблемные области и контролировать эффективность принимаемых мер.

G4-58

Из Порядка работы уполномоченного по корпоративной этике с обращениями

В случае если этическая ситуация такова, что не может быть решена на уровне и силами Уполномоченного ..., Уполномоченный привлекает к рассмотрению ситуации (проведению расследования) <другие подразделения>, в особо сложных случаях инициирует совещания с участием управляющего/генерального директора, представителей Дирекции по правовым вопросам и Дирекции

¹⁰ Подробнее с Кодексом корпоративной этики можно ознакомиться на сайте Компании http://www.rusal.ru/investors/corp_management/corp_kodex.aspx

¹¹ Сокращение количества уполномоченных связано с процессом реструктуризации предприятий.

по персоналу предприятия, а также создание временной рабочей группы для рассмотрения сложных этических ситуаций.

При необходимости уполномоченные могут предлагать изменения в Кодекс корпоративной этики и регламенты организаций Компании. Например, когда открываются новые направления в бизнесе или появляются новые организации в структуре Компании, уполномоченные по этике могут быть приглашены оценить ситуацию с точки зрения соответствия Кодексу корпоративной этики. По итогам проверки они могут разработать дополнительные разъяснения, если видят потенциальную угрозу необоснованной протекции, предвзятости или случаев дискриминации. **G4-57**

На каждом российском предприятии работает по одному уполномоченному по этике. Они избираются сроком на три года, по истечении которого проходят процедуру оценки деятельности. В 2015 году такую процедуру прошли 17% корпуса уполномоченных, чей срок полномочий истекал в этом году. Для развития компетенций один раз в два года проводится обучение. В 2015 году уполномоченные приняли участие в обучающем семинаре, который включал теоретическую и практическую (решение конкретных кейсов, моделирование ситуаций) части.

Характеристики деятельности уполномоченных по этике **G4-LA16, G4-HR12**

Показатели	2014	2015
Количество уполномоченных по корпоративной этике	36	32
Количество обращений, обработанных уполномоченными	198	156
Количество встреч, проведенных уполномоченными	230	314

Кодекс делового партнера

В 2015 году ОК РУСАЛ первой из российских компаний ввела в действие Кодекс делового партнера¹², в котором определены принципы и требования, предъявляемые к поставщикам товаров, работ и услуг, а также посредникам, консультантам и другим деловым партнерам. Содержание Кодекса делового партнера основано на Кодексе корпоративной этики ОК РУСАЛ и принципах Глобального договора ООН (UN Global Compact). **G4-56**

В основе документа лежит подход, ориентированный на цели устойчивого развития алюминиевой отрасли и основанный на шести принципах:

- добросовестность и честность в коммерческой деятельности;
- ответственность в отношениях с обществом и органами государственной власти;
- охрана труда и защита прав человека;
- охрана здоровья и обеспечение промышленной безопасности;
- охрана окружающей среды;
- обеспечение качества и безопасности товаров, работ и услуг.

Вступая в договорные отношения с участниками ОК РУСАЛ, деловые партнеры одновременно берут на себя обязательство соответствовать требованиям Кодекса. Компания ожидает, что они добровольно внедряют эти принципы в свою деятельность для повышения конкурентоспособности собственного бизнеса, бизнеса партнеров и всей цепочки поставок вплоть до конечных потребителей.

Документ одобрен Правлением ОК РУСАЛ и внедрен в бизнес-процессы в системе работы с ключевыми поставщиками (внесены новые критерии в систему оценки партнеров) на всех

¹² С полным текстом документа можно ознакомиться на сайте ОК РУСАЛ <http://www.rusal.ru/development/partnercode.php>.

предприятиях Компании, включая зарубежные. С 2016 года применение Кодекса будет распространяться на всех участников цепочки поставок ОК РУСАЛ.

Права человека

Подход к управлению

С момента своего создания ОК РУСАЛ уделяла внимание вопросам соблюдения прав человека как неотъемлемой части корпоративной культуры и стратегии в области социальной ответственности и устойчивого развития.

ОК РУСАЛ разделяет принципы, закрепленные в конвенциях Международной организации труда, Всеобщей декларации прав человека и Глобального договора ООН, а также в Руководстве для транснациональных предприятий Организации экономического сотрудничества и развития.

Основными документами, в которых зафиксирована позиция ОК РУСАЛ в отношении соблюдения прав человека, являются Кодекс корпоративной этики и Кодекс делового партнера, отдельные положения содержатся также в Политике по управлению персоналом. Содержание этих документов охватывает весь спектр прав человека, зафиксированных в международных стандартах и руководствах. К ним относятся следующие принципы:

- недопустимость дискриминации по признаку пола, расы и/или религии;
- отказ от использования детского и принудительного труда;
- уважение культурных особенностей стран и регионов присутствия при принятии решений и осуществлении деятельности;
- предоставление безопасных для жизни и здоровья условий труда работников, принятие мер по недопущению производственного травматизма;
- соблюдение положений законодательства, касающихся времени работы и отдыха, сверхурочных работ, уровня заработной платы, продолжительности рабочего дня и др.;
- осуществление всех необходимых действий, необходимых для уменьшения воздействия на состояние окружающей среды;
- соблюдение норм и правил деловой этики и права, осуществление своей деятельности без коррупции; соблюдение законодательства, касающегося борьбы с легализацией незаконно полученных денежных средств;
- соответствие предоставляемых услуг и поставляемых товаров стандартам качества и безопасности.

ОК РУСАЛ прилагает усилия к реализации перечисленных принципов, обеспечивая должное внимание к соблюдению прав человека в процессе производственной и сопутствующей деятельности:

- содействует соблюдению прав человека в собственной деятельности и в деятельности партнеров, на которых Компания может оказывать влияние, через разработку и внедрение корпоративных документов и механизмов мониторинга и контроля;
- периодически проводит самоанализ, позволяющий выяснить, имеются ли в деятельности предприятий, которые входят в состав Компании, факты нарушения прав человека (в том числе через деятельность уполномоченных по корпоративной этике).

В Компании не введены отдельные процедуры по оценке состояния соблюдения прав человека на предприятиях, поскольку данный аспект является частью более общих процедур по соблюдению корпоративных кодексов, что, по мнению ОК РУСАЛ, на данном этапе является достаточным для обеспечения эффективности контроля.

Содержание прав человека в деятельности ОК РУСАЛ

С учетом международной практики и «Руководящих принципов ООН по отчетности в области соблюдения прав человека компаниями» РУСАЛ выделяет следующие аспекты, в которых данные вопросы могут быть актуальными для ее бизнеса в России и за рубежом:

- исполнение законов в странах присутствия, работа с жалобами и обращениями;

- трудовые отношения;
- отношения в цепочке поставок, включая закупки ресурсов из районов, в которых происходят конфликты;
- воздействия, оказываемые на местные сообщества, включая справедливое использование природных ресурсов, уплату налогов, влияние производств на здоровье, занятость и благополучие местных жителей в регионах добычи и производства.

Трудовые отношения

ОК РУСАЛ соблюдает положения законодательства, касающиеся продолжительности рабочего дня и времени отдыха, уровня заработной платы, предоставления социальных льгот в странах присутствия, что закреплено в коллективных соглашениях (или аналогичных по содержанию документах). Компания взаимодействует с профсоюзами и иными легитимными представителями интересов работников, стремясь решать возникающие вопросы в переговорном процессе. Результаты переговоров закрепляются в соответствующих соглашениях. На ряде предприятий действуют до четырех различных профсоюзов. **G4-HR4**

Пример. Взаимоотношения работников и работодателей в Гвинее регламентированы двумя документами: Трудовым кодексом Республики Гвинея и Коллективным соглашением между работниками горнорудной отрасли промышленности Гвинеи и профессиональными союзами шахт, карьеров и химической промышленности. Коллективное соглашение, действующее с 1995 года, определяет права и обязанности сторон в таких областях, как занятость, обучение, выплаты и социальные льготы, уровень и условия жизни, здравоохранение, гигиена и безопасность труда. Компания соблюдает все положения этого документа. Работники гвинейских предприятий Компании добровольно вступают в профсоюзные организации, представленные в основном Национальной конфедерацией гвинейских трудящихся (CNTG).

Контроль за соблюдением трудового законодательства в подразделениях и на предприятиях осуществляет в том числе Дирекция по контролю, внутреннему аудиту и координации бизнеса. В ходе выездных проверок выборочно проводятся опросы сотрудников для выявления в том числе фактов нарушения трудовых прав работников (включая случаи дискриминации, принудительного труда и проч.). В 2015 году проведен комплексный аудит кадровых служб на всех предприятиях РУСАЛА; нарушений трудовых прав работников не выявлено. **G4-HR6 G4-HR5 G4-HR9**

Система оплаты труда с использованием грейдов, действующая в ОК РУСАЛ, не предусматривает учет гендерного фактора, что обеспечивает равную оплату за равный труд для мужчин и женщин.

Обучение по вопросам прав человека, преимущественно в аспекте соблюдения трудовых прав, проводится для сотрудников кадровых служб. В 2015 году обучение на различных семинарах прошли 80 сотрудников предприятий и управляющей компании по темам, связанным с изменениями в трудовом законодательстве РФ, специальной оценкой условий труда, вопросами охраны труда и аттестации рабочих мест (всего 1177 часов). **G4-HR2**

Компания придерживается принципа разнообразия и равных возможностей, что проявляется в расширении представительства женщин в высших органах управления, предоставлении перспектив карьерного роста для сотрудников всех уровней. *Подробнее см. раздел «Корпоративное управление».*

Безопасность

Безопасность сотрудников предприятий РУСАЛа и подрядных организаций входит в число основных приоритетов корпоративной социальной ответственности. Действие Политики в этой области распространяется на все предприятия Компании. Система управления вопросами охраны труда и промышленной безопасности включает механизмы, позволяющие проводить оценку состояния охраны труда и оперативно принимать меры (например, аудиты систем управления на предприятиях). Требования по соблюдению норм охраны труда включены в контракты с поставщиками услуг. *Подробнее см. раздел «Охрана труда» и «Цепочка поставок».*

Все сотрудники подрядных организаций, обеспечивающих безопасность на предприятиях и объектах РУСАЛа, проходят обучение особенностям применения утвержденных в Компании правил пропускного и внутриобъектового режимов, а также присутствуют на периодических инструктажах. В число тем, которые рассматриваются на этих занятиях, включены вопросы соблюдения прав человека в связи с осуществляемой деятельностью. **G4-HR7**

Сотрудники служб безопасности (охраны) проходят инструктаж, в его содержание включено ознакомление с нормами соблюдения прав человека.

Цепочка поставок

Компания выпустила Декларацию о неиспользовании конфликтных минеральных ресурсов в своем производстве (Declaration DRC Conflict Minerals Free Manufacturer).

Местные сообщества **G4-MM5, G4-HR8**

Производственные объекты Компании, как правило, удалены от мест компактного проживания коренного населения. Все активы, которыми владеет Компания в зарубежных странах, уже существовали на момент их приобретения. ОК «РУСАЛ» не осуществляла проектов «гринфилд», таким образом вопросы использования земли и природных ресурсов решались местными властями без участия Компании.

Компания добровольно реализует благотворительные программы, направленные на повышение качества здравоохранения, образования и улучшение бытовых условий в странах присутствия.

Подробнее см. раздел «Реализация социальных программ в зарубежных странах».

Результаты в 2015 году

По итогам 2015 года Компания не получала обращений, связанных с нарушениями прав человека на ее предприятиях и в регионах присутствия. Также в отчетном периоде не произошло аварий, которые нанесли ущерб жизни и здоровью работников и жителей близлежащих к предприятиям территорий. Случаи нарушения прав коренных и малочисленных народов отсутствовали. **G4-MM5 G4-LA16 G4-HR3 G4-HR8**

Управление эффективностью

Система менеджмента качества

Подход к управлению

Реализация стратегии ОК РУСАЛ предполагает достижение цели стать эффективным производителем за счет повышения качества управления, гибкости производственных процессов и ориентации на потребности клиентов. Усилия менеджмента и трудовых коллективов сфокусированы на раскрытии потенциала в сфере управления и взаимодействия с ключевыми партнерами в цепочке создания стоимости.

В Компании внедрена и успешно действует система менеджмента качества (далее — СМК), сертифицированная на соответствие требованиям международного стандарта ISO 9001:2008.

Все основные предприятия ОК РУСАЛ (российские и зарубежные) имеют сертификаты соответствия требованиям ISO 9001 (всего 25 предприятий). Функция поддержания и совершенствования СМК на российских заводах централизована в управляющей компании: под единым сертификатом аккредитованы 17 предприятий, что обеспечивает унификацию подходов к обеспечению качества. Помимо этого, четыре алюминиевых завода¹³ подтвердили соответствие своих систем менеджмента качества требованиям международного стандарта для поставщиков автомобильной промышленности ISO/TS 16949. На зарубежных предприятиях подходы к управлению СМК постепенно перестраиваются под единые требования Компании.

СМК — это часть общей системы управления Компанией, она направлена на постоянное улучшение всех бизнес-процессов, снижение производственных и иных рисков, а также результативное взаимодействие с заинтересованными сторонами, участвующими в цепочке поставок. Высокое качество процессов управления является ключевым фактором достижения и удержания высокого качества продукции и услуг. Процедуры управления в рамках СМК затрагивают следующие стадии жизненного цикла продукции:

- анализ требований потребителей;
- разработка новых производственных процессов и совершенствование действующих;
- закупка сырья и материалов;
- производство;
- процессы, связанные с потребителями;
- хранение и доставка продукции.

Департамент менеджмента качества отвечает за поддержание в рабочем состоянии и развитие СМК. На производственных площадках работают локальные службы качества, подотчетные департаменту.

Действует Политика в области качества, в которой установлены единые требования и принципы для всех предприятий Компании. Внутренние документы в области качества регулярно актуализируются, разрабатываются новые процедуры, корпоративные стандарты и регламенты. Ежегодно устанавливаются цели в области качества, которые входят в состав КРІ функциональных подразделений; отчеты предоставляются для рассмотрения Правлению ОК РУСАЛ.

На регулярной основе организуется как внешнее, так и внутреннее обучение персонала требованиям международных стандартов по качеству ISO 9001, ISO/TS 16949, а также современным инструментам качества, таким как Failure Mode and Effects Analysis (FMEA), Statistical Process Control (SPC), Measurement System Analysis (MSA), Advanced product quality planning (APQP) и др.

¹³ Более подробно см. информацию на сайте ОК РУСАЛ <http://www.rusal.ru/en/clients/certificates/index.php>.

Основные результаты 2015 года

В 2013–2015 годах развитие СМК было направлено на повышение эффективности взаимодействия с поставщиками и клиентами, качества производственных процессов, а также организационного развития СМК. По итогам 2015 года:

- разработана Стратегия в области качества;
- завершен этап реорганизации служб качества: теперь на всех алюминиевых заводах службы качества являются независимыми структурами, обеспечивающими реализацию требований потребителей и соответствие стандартам СМК;
- завершена Программа развития в области качества на 2014–2015 годы;
- выстроена новая система взаимодействия с поставщиками.

Разработка Стратегии в области качества на 2016–2019 годы

Стратегия в области качества разрабатывалась при участии основных предприятий РУСАЛа — производителей алюминиевой продукции. В Саяногорске прошла первая конференция по качеству, на которой ее участники (представители соответствующих служб алюминиевых заводов, Алюминиевого дивизиона и Дирекции по новым проектам, представители Департамента качества, Дирекции по сбыту, Литейного центра и Коммерческой дирекции) обсудили новые целевые показатели в области качества, задачи по работе с поставщиками, новые стандарты взаимодействия с клиентами и другие вопросы. Были определены приоритетные направления дальнейшего развития, которые легли в основу Стратегии.

Реорганизация служб качества

В 2014–2015 годах проводилась реорганизация служб качества на предприятиях, что было связано с поставленной стратегической задачей увеличения выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью. Выпуск такой продукции требует контроля большего количества параметров процессов на этапе производства и при отправке ее потребителю.

Изменения коснулись состава служб, их функций и порядка работы, а также взаимодействия с другими подразделениями и деловыми партнерами. Функции обновленных служб качества включают контроль входящего сырья, процесса производства и дальнейшего движения продукции. Еще одной важной задачей является анализ рисков при постановке на производство новых видов продукции. Службы получили достаточно широкие полномочия для того, чтобы оперативно находить проблемы качества и их решения. Службы качества подчиняются непосредственно управляющим директорам заводов.

По итогам 2015 года принято решение о создании Дирекции менеджмента качества с непосредственным подчинением генеральному директору Компании.

Программа развития Компании в области качества на 2014–2015 годы

В 2015 году продолжены работы по Программе развития Компании в области качества на 2014–2015 годы (далее — Программа). После утверждения Стратегии в области качества Программа развития СМК Компании будет пересмотрена

Основные мероприятия Программы

Процедуры закупки и развития поставщиков	Производственные процессы	Процессы, связанные с потребителями	Лидерство руководства и развитие персонала
Мероприятия: — по совершенствованию претензионной работы; — по разработке технических требований и процедур; — по внедрению рейтинговой оценки поставщиков, — по развитию	Проекты и мероприятия: — по повышению качества процессов; — по стандартизации рабочих мест; — по тиражированию системы обслуживания оборудования и др.	Мероприятия: — по совершенствованию процессов анализа требований потребителей; — по управлению претензиями; — по взаимодействию сбыта и производства; — по обеспечению	Мероприятия: — по разработке целей в области качества на всех уровнях управления; — по вовлечению высшего руководства в процессы управления; — по обучению и развитию сотрудников, включая

поставщиков и др.		сохранности продукции в процессе доставки и др.	руководство
В 2015 году реализованы мероприятия:			
<p>— продолжена реализация проектов по развитию поставщиков сырья и материалов и портов;</p> <p>— актуализированы требования по обращению с продукцией в процессе транспортировки и перевалки продукции (включая обучение сотрудников портов);</p> <p>— внедрена автоматизированная обработка и анализ затрат, связанных с переупаковкой и очисткой продукции, в российских портах</p>	<p>— введены в действие типовые требования к качеству продуктов (литейные сплавы, плоские слитки);</p> <p>— внедрены единые требования к сертификатам качества на готовую продукцию;</p> <p>— проведены внутренние аудиты СМК предприятий и подразделений Компании;</p> <p>— проведен комплексный аудит, разработана и реализуется программа повышения качества процессов и продукции на заводе Kubal (Швеция)</p>	<p>— актуализированы процессы анализа требований потребителя, оценки рисков, анализа измерительных систем;</p> <p>— установлены целевые показатели по итогам сравнения продукции ОК РУСАЛ (литейные сплавы) с лучшими предложениями иностранных компаний;</p> <p>— разработаны и внедрены стандарты по анализу требований и управлению претензиями клиентов, управлению несоответствующей продукцией, оценке удовлетворенности потребителей (для предприятий порошковой металлургии и производства кремния)</p>	<p>Разработаны курсы СДО:</p> <p>— «Анализ измерительных систем MSA»;</p> <p>— «Анализ видов и последствий потенциальных отказов технологических процессов АВПО».</p> <p>Проведено внешнее обучение лаборантов (120 чел), в т. ч. по курсам:</p> <p>— «Технологии металлографического контроля: определения качества алюминиевых сплавов, анализ чистоты металла методом PoDFA»;</p> <p>— «Радиационный контроль»;</p> <p>— «Система менеджмента качества аналитической лаборатории»</p>

Цепочка поставок

Одна из основных задач Программы — построение новой системы отбора поставщиков и развитие работы с пожеланиями и претензиями заказчиков по всей цепочке — от производства до транспортировки, разгрузки и хранения. *Подробнее по данной теме см. раздел «Цепочка поставок».*

Развитие СМК

В 2015 году были разработаны и введены в действие новые документы, регламентирующие работу в области качества, а также актуализированы действующие.

Новые документы	Актуализированные документы
<ul style="list-style-type: none"> • Стандарт «Порядок оформления сертификатов. Общие требования к оформлению сертификатов качества и массы на предприятиях ОК «РУСАЛ»»; • Стандарт СТ АД 09.7.5.1. «Слитки плоские из алюминия и алюминиевых сплавов. Методы измерения геометрических характеристик»; • Стандарт СТ 09.8.3.5 «Управление несоответствующей продукцией. Общие требования к организации процесса при обнаружении отклонений характеристик качества в процессе производства порошков, паст, пудр»; • Стандарт качества первичных литейных сплавов (расширенные требования потребителей) 	<ul style="list-style-type: none"> • Стандарт РГМ 03.05 «Анализ видов и последствий потенциальных отказов технологических процессов. АВПО. Общие требования»; • Стандарт СТ РГМ 09.7.6.1 «Организация и порядок проведения анализа измерительных систем (MSA)»; • Стандарт СТ АД 09.7.2 «Анализ требований потребителя»; • Регламент разработки и управления технологической документацией на новые и модернизируемые технологии производства алюминия; • Регламент разработки и управления технологической документацией на действующие технологии алюминиевого производства и др.

Продолжена практика проведения внутренних аудитов, целью которых является оценка функционирования СМК в подразделениях Компании, выявление областей для улучшения, комплексный анализ различных факторов, влияющих на качество выпускаемой продукции. В состав команды аудиторов помимо представителей служб качества входят также производственные специалисты, специалисты, занимающиеся ремонтом оборудования, и др. По результатам аудитов в подразделениях разрабатываются и реализуются программы корректирующих мероприятий.

В августе 2015 года проведена конференция служб качества алюминиевых заводов, на которую были приглашены представители технической дирекции, дирекции по сбыту, дирекции по обеспечению бизнеса (коммерческой дирекции). В рамках конференции:

- представлены итоги работы по обеспечению качества продукции и перспективы дальнейшего развития;
- обсуждены вопросы организации процесса управления внутренним браком, снижения времени реакции на претензии потребителей, обеспечения качества поставок и технологических процессов, намечены программы действий;
- представлены проекты по статистическому управлению процессами (SPC), проведению процесса одобрения производства (PPAP).

В январе и ноябре 2015 года конференции по качеству проведены на предприятиях прочих бизнесов (кремниевой и порошковой металлургии), на которых обсуждались регламентация процессов анализа требований потребителей, оценка удовлетворенности потребителей, управление несоответствующей продукцией и претензиями потребителей, проведен обмен опытом и лучшими практиками заводов.

Конференции служб качества будут проводиться на регулярной основе.

Развитие персонала

Добиться улучшения бизнес-процессов возможно лишь при участии работников, поэтому обучению персонала в области качества уделяется должное внимание. В Компании разработана матрица компетенций, с помощью которой определяется, какие требования в области СМК предъявляются к каждой позиции и какое дополнительное обучение требуется пройти работнику. Система тренингов и обучающих курсов охватывает персонал всех уровней управления — начиная от рабочего и заканчивая топ-менеджментом Компании.

Обучение вопросам СМК проводится в рамках Функциональной академии качества. Одним из подходов к обучению, позволяющим охватить большую долю персонала Компании, является система дистанционного обучения (СДО) РУСАЛа. В библиотеке СДО размещены в том числе и курсы, касающиеся вопросов управления качеством.

Количество сотрудников, прошедших обучение в области качества

Вид обучения	Количество чел.	
	2014	2015
Внутреннее	462	175
Внешнее	52	227
В системе дистанционного обучения	648	187
Всего	1162	589

Примечание: В 2015 году в Компании не внедрялись новые требования, требующие массового обучения работников, поэтому в системе СДО в основном проходили обучение вновь принятые и вновь назначенные сотрудники.

Основные направления обучения	Обучение в системе СДО
--------------------------------------	-------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> • Требования стандарта ИСО/ТС 16949 (в том числе обучение руководящего состава) • Требования новой версии ИСО 9001-2015 • Аудит процесса в соответствии с требованиями VDA 6.3 • «Процесс одобрения производства продукции» (PPAP) и «Процесс перспективного планирования качества» (APQP) 	<ul style="list-style-type: none"> • Статистические методы управление процессами • Требования ИСО 9001:2008 • Анализ измерительных систем • Внутренние аудиты • Управление претензиями потребителей • Атомная спектрометрия
---	---

Планы на 2016 год

В 2016 году принята Стратегия в области качества на 2016–2019 годы, разработан план мероприятий по ее реализации. В связи с этим Компания намерена пересмотреть Политику в области качества и ключевые процессы управления СМК. Среди основных задач на предстоящий период:

- подготовка и осуществление перехода на новую редакцию стандарта ИСО 9001-2015;
- создание единого управляющего органа — Управляющего Комитета по качеству;
- организация служб качества в дивизионах и дирекциях управляющей компании с функциональным подчинением Дирекции по качеству;
- открытие пилотных проектов по качеству в управляющей компании:
 - стандартизация процесса сертификации процессов производства,
 - организация прямого взаимодействия технических специалистов РУСАЛа со специалистами потребителей;
- организация процесса выявления потребности и обучения персонала инструментам качества;
- автоматизация процесса проведения внутренних аудитов предприятий Компании.

Бизнес-система ОК РУСАЛ

Подход к управлению

Бизнес-система РУСАЛ (далее — БС) основана на принципах производственной системы ТОУОТА (TPS), которые позволяют обеспечить непрерывное совершенствование производственных и бизнес-процессов таким образом, чтобы Компания могла соответствовать изменяющимся требованиям заказчика и оставаться эффективной на мировом рынке.

Цель построения и развития БС — выстроить сквозные бизнес-цепочки от поставщика до потребителя и наладить эффективное управление их ожиданиями и потребностями, а также внедрение культуры постоянных улучшений на предприятиях. БС выстраивается в периметре всей Компании, включая иностранные активы.

Внедрение БС требует максимального участия, понимания и заинтересованности всех сотрудников Компании, включая высшее руководство. Поэтому обязательным элементом управления БС является развитие персонала и обучение соответствующим механизмам и инструментам управления, внедрение процедур выявления лидеров на производстве (программа «БС 250»).

Модель Бизнес-системы ОК РУСАЛ

Как мы оцениваем поток создания ценности?

Матрица '4М''	Люди (man)	Оборудование (machine)	Материалы (materials)	Метод (method)
	Безопасность	Было	Было	Было
Качество	Было	Было	Было	Было
Стабильность выпуска	Было	Было	Было	Было
Производительность	↓	↓	↓	↓
Затраты	Стало	Стало	Стало	Стало
Гибкость	Стало	Стало	Стало	Стало
Время протекания процесса	Стало	Стало	Стало	Стало
Запасы				
Уровни управления				
Коммерция				

Структура управления БС



Целеполагание в рамках БС¹⁴ соотносится с общими стратегическими целями Компании: ежегодно формулируются ключевые задачи и количественные показатели на следующий отчетный период.

Компания устанавливает КПЭ для сотрудников в области развития БС. Каждый ключевой руководитель (старший мастер, начальник цеха, начальник отдела, директор по производству, директор по направлению) должен иметь свой проект и отчетываться о его реализации перед генеральным директором.

Основные элементы Бизнес-системы

Управляющие комитеты

¹⁴ Дополнительная информация по БС ОК РУСАЛ опубликована на корпоративном сайте http://rusal.ru/development/production_system/

Выездные управляющие комитеты (далее — УК), проводятся несколько раз в год в целях развития БС на предприятиях, на каждом из них присутствуют представители высшего руководства: обязательное участие принимают члены правления ОК РУСАЛ. В 2015 году УК впервые проведен в глиноземном дивизионе, на Ачинском глиноземном комбинате. В Саяногорске УК проведен повторно для оценки динамики ключевых показателей.

Кайзен-мастерские

Кайзен-мастерские являются эффективным инструментом, позволяющим внедрить предложенные работниками улучшения в производственный процесс. Кайзен-мастерские работают на всех десяти алюминиевых заводах в России; в 2016 году этот инструмент планируется внедрить в Глиноземном дивизионе.

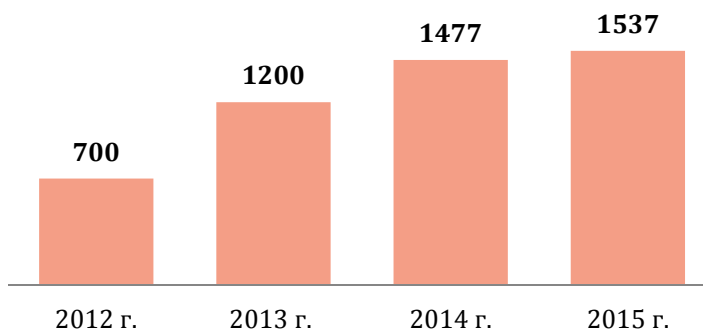
Показатели кайзен-улучшений по развитию БС

Показатели	2015
Получено предложений, шт.	5311
Реализовано предложений, шт.	4639
Количество «кайзен-мастерских»	10
Экономический эффект от реализации, млн долл. США	6,2

Конкурс «Улучшение года»

Ежегодно проводится конкурс «Улучшение года» среди сотрудников по четырем номинациям: «Безопасность», «Качество», «Производительность» и «Экономичность». Поступившие от работников предложения аккумулируются на внутреннем корпоративном портале и находятся в общем доступе. Компания ежегодно получает значительный социальный и экономической эффект от реализации поступивших предложений: в 2015 году экономический эффект составил 16,4 млн долл. США.

Количество работников, принявших участие в конкурсе, чел.



Обучение

Совместно с Дирекцией по персоналу в отчетном году продолжено обучение членов Правления и членов кайзен-команд заводов принципам и идеалам БС на учебных площадках и эталонных участках ключевых заводов Компании. Всего обучение принципам и инструментам БС в 2015 году прошли 3996 человек.

Обучение работников принципам и инструментам БС

Показатели	2015
Обучено всего, чел., в том числе	3995

внутреннее обучение, чел.	1213
внешнее обучение, чел.	207
дистанционное обучение, чел.	3030
Кол-во практических тренингов по различным темам в области организации и совершенствования производственного процесса, шт.	32

Подготовка кадрового резерва БС обеспечивает преемственность подходов к управлению процессом внедрения БС и аккумулирует опыт Компании. В 2015 году в кадровый резерв приняты 113 человек, из которых 19 назначены или представлены к назначению на позиции от менеджеров отделов, начальников отделов и старших мастеров до директора по производству.

Подготовка кадрового резерва по программе «БС 250»



Развитие бизнес-системы в 2015 году

Компания продолжила совершенствовать процессы по безопасности и эффективности производства, обеспечению высокого качества продукции и развитию человеческого потенциала.

Повышение эффективности работы оборудования

На системной основе продолжена деятельность по повышению эффективности работы промышленного оборудования, в том числе по сокращению времени плановых и внеплановых простоев. В отчетном периоде коэффициент технической готовности основного технологического оборудования повысился до 96,3%. Однако более комплексный показатель эффективности использования оборудования (OEE¹⁵) выявил готовность оборудования не более, чем на 67%. Компания анализирует полученные данные, чтобы найти дополнительные резервы в работе оборудования.

Портал БС

Работает внутренний портал БС, на котором размещена производственная методологическая база Компании. Вся находящаяся в доступе информация является актуальной и пользуется спросом у сотрудников различных управленческих уровней Компании. Разрабатывается внешний портал,

¹⁵ Данный показатель рассчитывается по формуле: OOE = А (коэффициент готовности) x Р (коэффициент производительности) x Q (коэффициент качества) x 100%.

основная задача которого — обеспечить доступ потребителей и поставщиков к информации по БС.

Большое внимание уделялось развитию системы работы с поставщиками и клиентами (подробнее см. раздел «Цепочка поставок»).

Показатели развития БС в 2015 году

Показатели	2015
Количество проектов, направленных на развитие БС ОК РУСАЛ (проекты на уровне Компании — по совершению логистических операций, качеству, развитию поставщиков и др.)	119
Количество внутривзаводских проектов (проекты на уровне предприятия, направленные на снижение потерь, оптимизацию работы оборудования и др.)	94
Количество проектов в формате АЗ ¹⁶ (проекты на уровне подразделений и участков — каждый работник может инициировать и защитить свой проект на любую тему)	309
Суммарный экономический эффект от реализации мероприятий по развитию и внедрению БС, млн долл. США	34,9

Планы на 2016 год

Перспективные планы по развитию БС — совершенствование системы логистики, развитие работы с поставщиками в целях повышения качества продукции и удовлетворенности потребителя, сокращения сроков доставки, продолжение программы обучения.

Повышенное внимание будет уделяться взаимодействию с клиентами, анализу их потребностей, а также развитию поставщиков путем их вовлечения в совместную работу по совершенствованию технологий, оптимизации затрат и повышения качества закупаемой продукции.

Цепочка поставок G4-12

Система работы с поставщиками

Цель Компании в цепочке поставок — выстроить долгосрочные отношения, при которых все стороны стремятся максимально соответствовать требованиям и ожиданиям друг друга и придерживаются единых принципов в интересах безопасного и благополучного будущего. Принятие Кодекса делового партнера в Год качества — знаковое событие, ознаменовавшее многолетний опыт Компании по внедрению подходов устойчивого развития и взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Будучи крупнейшей российской алюминиевой компанией, ОК РУСАЛ работает с большим количеством поставщиков электроэнергии, сырья и материалов, оборудования и технологий, а также услуг. Компания открыта к сотрудничеству на долгосрочной основе с организациями, которые разделяют ее приверженность высоким стандартам в области деловой этики, качества и эффективности производства, закрепленным в Кодексе делового партнера.

Закупка сырья и материалов для производства основной продукции

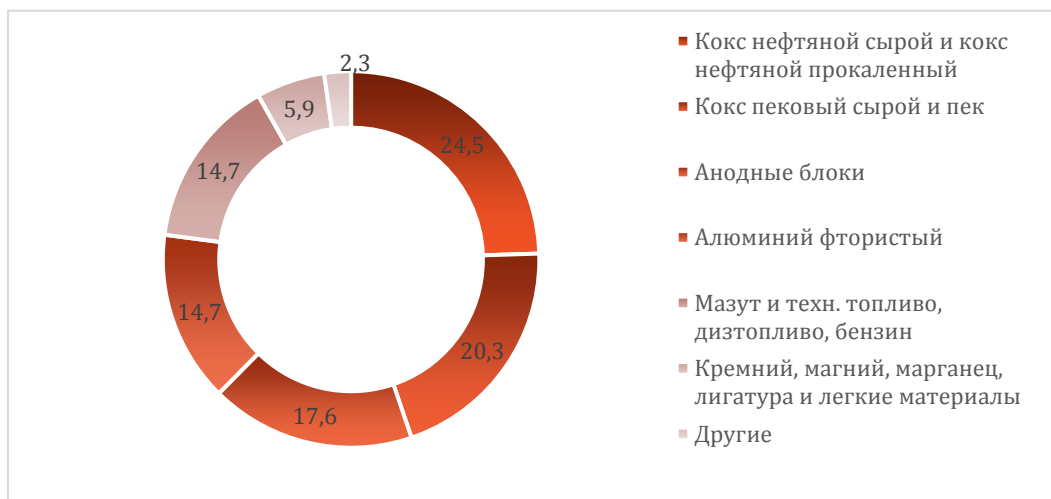
Особенность производств ОК РУСАЛ заключается в том, что качество выпускаемых продуктов почти на 80% зависит от поставщиков. Поэтому закупка сырья и материалов для производства основной продукции является критическим фактором.

¹⁶ Проект улучшений в формате АЗ — предложение по улучшению, поданное сотрудником менеджменту («инициатива снизу»).

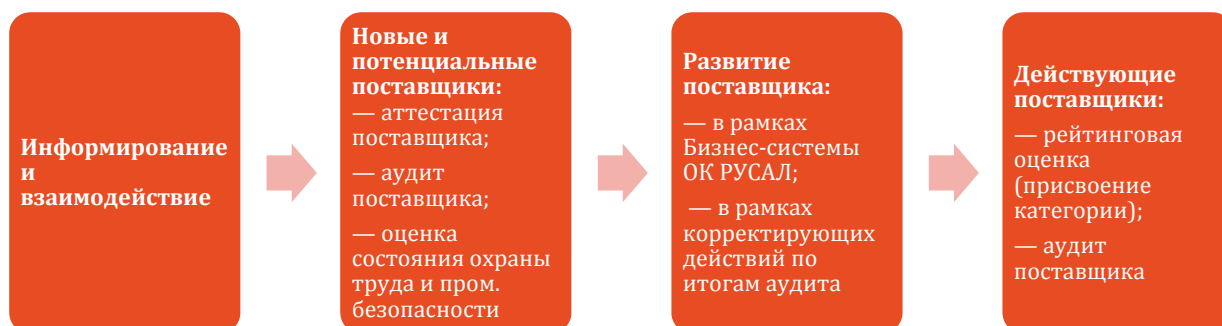
Вся поставляемая продукция должна соответствовать требованиям контрактов и нормативной документации, а также принципам постоянного совершенствования в области управления качеством. В рамках СМК выстроена новая система работы с поставщиками.

В 2015 году Компания сотрудничала с 75 компаниями — поставщиками сырья и материалов, большая часть которых (более 78%) — организации из России и Китая. Общий объем закупок составил 749,9 млн долл. США.

Структура закупок, % от общего объема закупок сырья и материалов для производства основной продукции



Процедуры, действующие в отношении поставщиков, охватывают полный цикл взаимодействия — от информирования новых и потенциальных организаций до оценки итогов совместной работы с организациями, с которыми ОК РУСАЛ сотрудничает длительное время.



Система требований ОК РУСАЛ к поставщикам сырья и материалов для производства основной продукции и процедуры зафиксированы в следующих основных документах:

- Единые требования ОК РУСАЛ к поставщикам;
- Процедура закупок и регламенты закупок;
- Регламент проведения аттестации поставщиков;
- Порядок проведения аудитов поставщиков;
- Регламент по аккредитации поставщиков;
- Методика рейтинговой оценки поставщика;
- Методика организации учета сырья и материалов с отклонениями от требований нормативных документов (в процессе пересмотра).

Требования в области охраны труда и промышленной безопасности зафиксированы в следующих документах:

- Регламент управления подрядными организациями в области охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности;
- Регламент «Система аккредитации поставщиков».

Информирование и доступ к системе закупок

Для обеспечения стабильности производственных процессов Компания постоянно находится в поиске лучших и перспективных предложений, имеющих на рынке, отслеживает появление новых продуктов и услуг. Компания придерживается открытой политики информирования о закупках, предоставляя тем самым равный доступ потенциальным поставщикам к информации и заказам.

Основным источником информации является портал «Поставщики», который ежедневно посещают около 3000 организаций. Здесь ежегодно размещается план закупок ОК РУСАЛ. Создана электронная торговая площадка Transtrade.Rusal для повышения прозрачности конкурсных процедур. Продолжается сотрудничество Компании с электронной торговой площадкой «Фабрикант», на которой также размещается информация о проводимых торгах. ОК РУСАЛ участвует в работе постоянных площадок, которые предоставляют возможность взаимодействия с поставщиками на регулярной основе. Например, одной из таких площадок является «Совет рынка» — некоммерческое партнерство, цель которого — объединение участников рынка энергетики и крупных потребителей электрической энергии.

Контроль прозрачности процедур закупок осуществляется в рамках мониторинга в онлайн-режиме горячей линии и портала «Поставщики» на корпоративном сайте.

Аттестация поставщиков

Аттестация поставщиков сырья и материалов для производства основной продукции включает лабораторные, опытно-промышленные и промышленные испытания. Аттестация проводится с целью подтверждения соответствия качества сырья и материалов требованиям технологии производства и возможности его использования на заводах Компании.



Аудиты

Аудиты новых/потенциальных поставщиков проводятся на стадии, предшествующей принятию решения о возможности сотрудничества. Также проводятся аудиты действующих поставщиков с целью обеспечения поставки закупаемой продукции требованиям производства. В процессе аудитов решаются следующие задачи:

- оценка производственных мощностей, оценка рисков (с точки зрения используемых технологий, качества, сроков и объемов поставки);
- подтверждение способности поставщика поставлять продукцию с параметрами, соответствующими требованиям Компании;
- снижение рисков поставки некачественной продукции;

- повышение уровня надежности поставщиков;
- создание конкурентной среды при оценке и выборе поставщиков;
- развитие поставщиков.

В аудитах принимает участие многофункциональная команда: представители Технической дирекции, департаментов по обеспечению качества, Коммерческой дирекции (Дирекции по обеспечению бизнеса, Аллюминиевого дивизиона), аллюминиевых заводов и др.

Процесс проведения аудита стандартизирован: применяется Контрольная карта аудита поставщика, в которой содержатся более 60 вопросов по следующим областям:

- управление сырьем и материалами;
- организация производства;
- технология производства;
- управление готовой продукцией;
- система менеджмента качества;
- персонал: квалификация и обучение, сменность;

По результатам аудита выставляется балльная оценка, которая служит основанием для одобрения организации к дальнейшему сотрудничеству и учитывается при выборе поставщика для осуществления закупок.

Зоны балльной оценки

Зеленый	70 и более	Рекомендуется дальнейшее сотрудничество
Желтый	55–69	Пересмотр объемов поставок в сторону снижения, повторная оценка после выполнения корректирующих мероприятий
Красный	< 55	Поиск альтернативных поставщиков для передачи объемов закупок

В случае если поставщик не полностью удовлетворяет требованиям ОК РУСАЛ (на 50–70%), Компания готова оказать поддержку в развитии таких организаций.

По итогам аудита Компания предоставляет перечень несоответствий и корректирующих действий. Результаты аудита оказывают стимулирующее воздействие на развитие поставщиков: Компания содействует в устранении выявленных недостатков и оптимизации процессов, что помогает им пройти сертификацию своих систем управления и открывает новые перспективы. Партнерам также может быть предложено участие в проекте по развитию поставщиков в рамках Бизнес-системы РУСАЛа. После выполнения корректирующих действий поставщиком может быть проведен повторный аудит: если риски устранены, балльная оценка компании изменяется.

Всего в 2015 году проведено 35 аудитов поставщиков.

Развитие поставщиков в рамках Бизнес-системы

Одним из приоритетов Компании в рамках Бизнес-системы является развитие и обучение поставщиков. Для этого реализуется проект «Центр развития поставщиков», цель которого:

- комплексное решение проблем некачественных поставок на предприятия РУСАЛа;
- совершенствование корпоративной системы сертификации;
- повышение надежности поставщиков.

Центр развития поставщиков помогает внедрять прогрессивные инструменты и методы производства с помощью технологической и сырьевой интеграции с Компанией и объединения стандартов качества. В рамках проекта также оказывается содействие по внедрению принципов и инструментов производственной системы «Тойота» (TPS), включая обучение специалистов непосредственно на предприятиях компаний-поставщиков.

С ключевыми поставщиками сырья и материалов для производства основной продукции (кокса, пека, фтористого алюминия и лигатуры) открываются совместные проекты для повышения общей

эффективности, снижения затрат без потери конечного качества, сокращению сроков выполнения работ и др.

Всего в 2015 году обучено 22 человека, работающих на предприятиях поставщиков, в стадии реализации находилось пять совместных проектов по развитию ключевых поставщиков.

Одним из направлений работы является повышение эффективности услуг транспортировки и перевалки продукции. В рамках проекта по оптимизации логистической системы анализируется цепочка поставок с момента закупки сырья до конкретных потребителей.

Проводятся аудиты российских и зарубежных портов в целях сохранения качества продукции, сокращения запасов готовой продукции в портах и времени оборачиваемости металла от завода до вывоза из российского порта, оптимизация цепочки поставок). Изучаются условия хранения продукции и способы обращения с ней в процессе хранения и погрузки, а также экономические показатели, характеризующие эти процессы.

В 2015 году проанализированы 75% цепочек поставок продукции крупнейшим клиентам.

Проведены аудиты трех российских портов.

Рейтинговая оценка поставщиков

Рейтинговая оценка поставщиков проводится в рамках СМК и представляет собой оценку работы действующих партнеров за период сотрудничества с ОК РУСАЛ. Оценка проводится по разработанной методике по 100-балльной системе и основана на применении шести основных критериев:

- качество поставляемой продукции;
- соблюдение согласованных сроков поставки;
- согласованных объемов поставки;
- наличие сертифицированной системы менеджмента качества;
- отсутствие претензий потребителей Компании, возникших по вине поставщика.

По количеству набранных баллов организации присваивается категория, которая должна учитываться при выборе поставщиков для осуществления закупок. Партнеру при этом направляется письмо, объясняющее результаты.

Балл	Категория	Рекомендуемые действия
85–100	Отличный	Возможно продолжение работы, поставщик рассматривается в числе приоритетных при размещении новых заказов
50–84	Приемлемый	Возможно открытие проекта по развитию поставщика. Аудит поставщика
30–49	Условно приемлемый	Работа возможна в случае отсутствия альтернатив на рынке
До 30	Неприемлемый	Работа с поставщиком невозможна

Требования к поставщикам в области охраны труда и промышленной безопасности G4-LA14

Особой сферой взаимодействия с поставщиками является охрана труда и промышленная безопасность. Наличие рисков в этой области на предприятиях поставщиков Компания считает одним из критических факторов, влияющих на успешность сотрудничества.

Требования о соблюдении норм охраны труда и промышленной безопасности закреплены в договорах на выполнение услуг. Они аналогичны требованиям, предъявляемым к собственным предприятиям и сотрудникам ОК РУСАЛ. В случае нарушений подрядными организациями условий договора в этой части к ним применяются штрафные санкции вплоть до его расторжения.

Оценка подрядчиков производится по следующим критериям: квалификация, обеспеченность средствами индивидуальной защиты, владение навыками безопасного проведения работ.

Компания проводит расследования всех происшествий: учет травматизма среди работников подрядных организаций ведется на основании требований Регламента единой отчетности по охране труда, промышленной и пожарной безопасности.

Службы охраны труда и промышленной безопасности ОК РУСАЛ оказывают помощь поставщикам с целью повышения их соответствия требованиям Компании по следующим вопросам:

- обучение работодателей и работников вопросам охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, оказанию первой медицинской помощи;
- проведение периодических и предварительных медицинских осмотров;
- проведение производственного контроля условий труда;
- проведение спецоценки условий труда;
- проведение ремонтно-строительных работ (в части контроля соблюдения требований ОТПиПБ);
- транспортные перевозки;
- разработка внутренних нормативных документов в области ПБ;
- проведение экспертиз промышленной безопасности;
- поставка средств индивидуальной защиты и спецодежды, стирка и ремонт.

В 2015 году в целом по всем заводам Компании зафиксировано 22 несчастных случая (травмы) с участием работников подрядных организаций, в том числе один — со смертельным исходом (в 2014 году значения этих показателей составляли 16 и 3 соответственно).

Усиление контроля безопасного выполнения работ подрядными организациями — одно из направлений корпоративного плана работ по снижению травматизма на 2016–2017 гг. С этой целью принято распоряжение «Об усилении контроля за работой подрядных организаций в области охраны труда и промышленной безопасности», в соответствии с которым проводятся плановые проверки соблюдения требований охраны труда у подрядчиков.

Планы на 2016 год

В рамках СМК и Бизнес-системы:

- проведение аудитов 91 поставщика;
- проведение рейтинговой оценки всех поставщиков сырья и материалов для производства основной продукции;
- продолжение проектов по развитию поставщиков (4 компании);
- проведение аудита 15 портов и 2 железнодорожных станций;
- проведение бенчмаркинга по всем видам продукции (алюминий и сплавы).

Взаимодействие с потребителями

ОК РУСАЛ в основном производит полуфабрикаты, из которых клиенты выпускают продукцию конечного пользования. Основными потребителями ОК РУСАЛ являются компании из России, Европы, Азии и Америки. Среди крупных конечных заказчиков — компании Glencore, Toyota, Mechem SA, LG International, ALCOA SMZ, Enkei, Novelis, Hydro, Constellium и другие.

Подход к управлению

Компания стремится к максимальному удовлетворению потребностей клиентов и сокращению количества претензий, применяя для этого различные инструменты и методы.

Команды, состоящие из сотрудников разных дирекций ОК РУСАЛ, посещают заводы клиентов, чтобы быть в курсе их потребностей и возможностей, особенностей их производств, а также направлений развития. В свою очередь, клиенты также приезжают с аудитами на заводы РУСАЛа,

проводят оценку производственных процессов и дают рекомендации. Ключевые клиенты участвуют в совместных испытаниях.

Международные конференции и выставки, на которые собираются покупатели металлопродукции, производители оборудования и поставщики различных материалов, также являются полезными площадками для обмена информацией.

Основные направления деятельности в 2015 году

Основными задачами в 2015 году в области взаимодействия с потребителями стали сокращение цикла производства готовой продукции и доставки ее потребителю. В рамках СМК и Бизнес-системы ОК РУСАЛ ведется постоянная работа в этом направлении, в том числе в 2015 году:

- внедрена система сравнения продукции заводов ОК РУСАЛ с лучшими продуктами иностранных компаний, установлены целевые показатели по результатам анализа;
- проведен анализ претензий по качеству и системе взаимодействия со специалистами ОК РУСАЛ.

В отчетном периоде Компанией получено 283 претензии в отношении качества готовой продукции, что на 8% больше, чем в 2014 году.

Анализ удовлетворенности потребителей

Основным индикатором качества взаимодействия Компании с клиентами является уровень удовлетворенности потребителей продукции. Исследования проводятся ежегодно, начиная с 2010 года. Клиентам направляется анкета, в которой содержится 57 вопросов по шести областям взаимодействия. Результаты исследования помогают увидеть возможности для улучшений и влияют на разработку планов дальнейших действий.

В 2015 году был опрошен 221 клиент (в 2014 — 218 клиентов). Доля ответивших на анкету составила 85% (против 79% в 2014 году). Итоги опроса продемонстрировали рост показателя удовлетворенности по сравнению с предыдущими двумя годами, причем положительная динамика наблюдается по каждому из областей взаимодействия.

Общий уровень удовлетворенности клиентов ОК РУСАЛ в 2013–2015 годах в разбивке по областям оценки

	2013	2014	2015
Итого	8,1	8,0	8,4
Отношения	8,3	8,2	8,7
Техническая поддержка	7,4	7,4	7,9
Качество продукции	8,1	8,2	8,5
Коммерческие договоренности	8,1	8,1	8,6
Эффективность доставки	7,9	7,9	8,3
Деловое сотрудничество	8,1	8,0	8,5

Примечание: максимальное значение по каждому направлению — 10 баллов.

Количество клиентов, в целом удовлетворенных работой с Компанией, выросло с 86% в 2014 году до почти 90% в 2015 году, а количество неудовлетворенных — снизилось до 1%. Положительная динамика показателя наблюдается на всех основных рынках присутствия Компании — в СНГ, Азии и Европе. По мнению заказчиков, ОК РУСАЛ сохраняет преимущества по сравнению с конкурентами. Вместе с тем отмечены вопросы, требующие внимания, среди них — эффективность поставок и качество отдельных видов продукции на некоторых заводах. Высказаны также пожелания по улучшению сотрудничества в рамках технической поддержки.

Планы на 2016 год

- Продолжить практику взаимодействия с потребителями в форме посещений производств: посещение предприятий потребителей специалистов ОК РУСАЛ, а также визиты на заводы ОК РУСАЛ представителями потребителей
- Разработать фокусную программу улучшения под конкретного потребителя (один завод — одна фокусная программа)
- Организовать прямые контакты «Компания — потребитель» по вопросам технологии и качества
- Провести редизайн процесса расследования претензий, изменение KPI по претензиям, внедрить схему эскалации проблем, связанных с претензиями.

Стратегия и устойчивое развитие

Стратегия G4-1

В 2015 году ОК РУСАЛ отметила юбилей — 15 лет со дня своего основания. За эти годы Компания прошла путь от регионального производителя до участника глобального рынка, присутствующего на пяти континентах.

В Компании принята Стратегия развития ОК РУСАЛ, в которой определены целевые ориентиры до 2021 года. Вектор развития направлен на укрепление лидерских позиций ОК РУСАЛ в алюминиевой отрасли за счет повышения эффективности производства, развития собственной энергетической базы и доступа к конкурентоспособным источникам энергоснабжения, обеспечения производства алюминия собственным сырьем. Важной задачей является обеспечение транспортной безопасности бизнеса за счет оптимизации системы логистики. Компания также намерена укрепить позиции на ключевых рынках сбыта, уделяя особое внимание перспективным рынкам России и Азии.

Наблюдаемая в последние несколько лет неопределенность тенденций мировой экономики способствует нестабильности ситуации на рынке алюминия, что требует от Компании быстрой адаптации к новым условиям за счет повышения гибкости производственного процесса и умения фокусироваться на потребностях клиентов.

Учитывая меняющуюся ситуацию на рынках алюминия, ОК РУСАЛ поставила перед собой новую стратегическую цель — стать самым эффективным и экологически чистым производителем в мире в производстве и технологиях.

Для достижения этой цели Компания инвестирует в научно-исследовательские работы (включая производство нового типа сплавов, РА-550 и технологий инертных анодов, разработку и продажу новых видов продукции) и в модернизацию производственных мощностей.

В среднесрочной перспективе Компания намерена повысить долю продукции с добавленной стоимостью в структуре производства (доведя ее до 55%) и увеличивать продажи этой продукции на ключевых рынках Европы, Азии и США. Для этого реализуется комплексная программа развития производства, в рамках которой Компания намерена изменить структуру портфеля выпускаемой продукции, развивается система управления качеством и Бизнес-система ОК РУСАЛ. В ближайших планах — принять новую производственную стратегию.

Важной экономической задачей ОК РУСАЛ считает повышение внутреннего спроса на алюминий. Для поиска возможных решений создана Ассоциация производителей и потребителей алюминия. Компания активно сотрудничает с отечественными потребителями, находясь с ними в конструктивном диалоге, и надеется объединенными усилиями определить новые области применения алюминиевой продукции и новые продукты, которые могут быть востребованы в будущем. Компания уже реализует программу поддержки отечественной алюмопотребляющей отрасли, стимулирующую импортозамещения.

Компания продолжает прилагать максимум усилий, чтобы оставаться эффективной и устойчивой.

Этого удастся достигать благодаря постоянному сокращению затрат, оптимизации снабжения, транспортировки и логистики. Продолжается программа рационализации мощностей, в рамках которой сохраняется консервация ряда производственных площадок.

Несмотря на изменившиеся экономические условия, стратегические приоритеты в области экологии сохраняются: инвестиции направляются как на поддержание мощностей и техническое перевооружение производств, так и — в обязательном порядке — на охрану окружающей среды. ОК РУСАЛ и в будущем намерена уделять должное внимание защите окружающей среды и повышению энергоэффективности.

Все социальные программы в регионах присутствия Компании, такие как развитие образования, здравоохранения, культуры и поддержка социальных инициатив в городах и селах присутствия, сохранены.

Созданная и распределенная стоимость за период 2013–2015 гг., млн долл. США ¹⁷ G4-ES1

Показатель	2013	2014	2015
Созданная прямая экономическая стоимость	9811	9387	8680
Выручка	9760	9357	8680
Финансовые доходы	51	30	
Распределенная экономическая стоимость	14 449	17 465	11 435
Операционные затраты	9562	8230	7084
Себестоимость продаж	8429	7223	6215
Расходы по сбыту	488	402	336
Административные расходы	645	605	533
Заработная плата и другие выплаты и льготы сотрудникам	1124	1007	761
Заработная плата	869	795	616
Платежи по пенсионным программам с установленными взносами	246	207	143
Платежи по пенсионным программам с установленными выплатами	9	5	2
Выплаты поставщикам капитала	3668	7977	3374
Процентные расходы от операционной деятельности	787	1361	1132
Проценты, уплаченные в рамках финансовой деятельности	631	677	516
Выплата основного долга	2250	2271	1476
Дивиденды акционерам	–	–	250
Выплаты государствам	81	238	205
Налог на прибыль	81	238	205
Инвестиции в сообщества	14	13	11
Благотворительные отчисления	14	13	11
Нераспределенная экономическая стоимость	–4638	–8078	–2755

Активы, обязательства и собственный капитал	2013	2014	2015
Совокупные активы	20 480	14 857	12 809
Чистый долг	10 109	10 142	8372
Собственный капитал	6550	2237	1391

Операционные результаты, тыс. тонн

Показатель	2013	2014	2015
Объем производства первичного алюминия	3857	3601	3645
Объем производства глинозема	7310	7253	7402
Объем добычи бокситов	11 418	12 108	12 112

¹⁷ По данным аудированной консолидированной финансовой отчетности по МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2013 года, за год, закончившийся 31 декабря 2014 года, и за год, закончившийся 31 декабря 2015 года.

Управление аспектами устойчивого развития

Подход к управлению

ОК РУСАЛ выстраивает деятельность в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности на основе мировой практики, международных и российских стандартов и принципов. Компания разделяет:

- принципы Глобального договора,
- позицию, изложенную в Социальной хартии российского бизнеса,
- подходы в области устойчивого развития, на которых базируется Глобальная инициатива по отчетности и международные стандарты SASB,
- положения Международного стандарта ISO 26000:2010.

Направления деятельности Компании охватывают основные сферы корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития в соответствии со стандартом ISO 26000 и Целями тысячелетия, объявленными ООН. Компания принимает добровольные обязательства, реализуемые через политики, программы и целевые показатели для достижения баланса интересов бизнеса и общества (*см. таблицу*).

Структура управления **G4-35**

Координацию деятельности по управлению аспектами устойчивого развития осуществляют Совет директоров, Президент, Правление, функциональные подразделения управляющей компании и соответствующие подразделения дочерних компаний.

Вопросы охраны труда, промышленной безопасности и экологии рассматриваются непосредственно на уровне Совета директоров в рамках работы соответствующего Комитета.

Органы управления и подразделения управляющей компании и дочерних компаний отвечают за разработку и реализацию политик и планов мероприятий по аспектам устойчивого развития в соответствии со своим функционалом. Политики и основные корпоративные документы утверждаются Правлением ОК РУСАЛ.

Ответственность за решение экономических, социальных и экологических вопросов, связанных с аспектами устойчивого развития, а также за проведение консультаций с заинтересованными сторонами реализуется в рамках должностных обязанностей сотрудников соответствующего функционала; результаты доводятся до сведения высшего руководства в рамках действующих процедур корпоративного управления. **G4-36 G4-37**

Вовлеченность высшего руководства

В течение 2015 года проведено 10 заседаний Совета директоров, на которых принимались решения по вопросам стратегического развития Компании, включая вопросы устойчивого развития, среди которых: мотивация персонала, охрана труда и промышленная безопасность, охрана окружающей среды, а также развитие регионов присутствия. **G4-50**

По итогам года на всех 10 заседаниях Совета директоров присутствовали все независимые неисполнительные директора (за исключением одного, назначенного на этот пост в июне 2015 г.), что обеспечивало объективность и беспристрастность процесса принятия решений.

Принципы устойчивого развития в цепочке поставок

Принятие Компанией в 2015 году Кодекса делового партнера ознаменовало начало работы с компаниями и организациями, с которыми взаимодействует ОК РУСАЛ в процессе производственной деятельности, по вопросам и аспектам устойчивого развития. *Подробнее см. разделы «Этика и права человека» и «Цепочка поставок».*

Вклад в устойчивое развитие: основные направления, документы и целевые показатели G4-2

Направления	Содержание, вклад в устойчивое развитие и взаимосвязь со стратегией	Основные корпоративные документы	Цели на перспективу
Управление	Корпоративное управление, деловая этика, предупреждение коррупции, приверженность целям устойчивого развития	Кодекс корпоративной этики Кодекс делового партнера	Постоянное совершенствование процессов управления в соответствии с лучшими практиками и во взаимодействии с заинтересованными сторонами
Экономическая сфера	Эффективность инвестиций и производства — влияние на региональное развитие и рынки труда, налоги и доходы работников Новые продукты для клиентов, качество продуктов и сервиса Вклад в развитие отрасли — создание Алюминиевой долины, Ассоциации потребителей и производителей алюминия Сохранение инновационного и научного потенциала как преимущества Компании	Стратегия развития Компании до 2021 года Техническая политика Политика в области качества	К 2020 году — увеличить долю продукции с добавленной стоимостью до 55%; — достичь уровня удовлетворенности потребителей более 9 баллов (из 10) за счет улучшения продукта и сервиса; — повысить производительности труда
Экологическая сфера	Модернизация производственных площадок, разработка и внедрение новых технологий и технологических решений — снижение экологических воздействий, повышение энергоэффективности производств Климатические инициативы Участие в международных программах	Политика в области экологии Политика в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности	К 2020 году: — полностью отказаться от потребления электроэнергии, производимой с использованием углеродного сырья, на российских заводах; — снизить годовое потребление электроэнергии на алюминиевых заводах на 3400 ГВт•ч по сравнению с уровнем 2011 года К 2025 году: — ограничить выбросы парниковых газов (ПГ) по меньшей мере 85% предприятий по производству первичного алюминия на уровне не более 6 тонн экв. CO ₂ на тонну производимого алюминия, включая прямые и косвенные выбросы по всей производственной цепочке, от добычи бокситов до выплавки алюминия; — снизить удельные выбросы ПГ на алюминиевых заводах на 15% по сравнению с уровнем 2014 года; — снизить удельные выбросы ПГ на глиноземных заводах на 10% по сравнению с уровнем 2014 года
Социальная сфера	Создание новых, более высокотехнологичных рабочих мест Безопасность, условия труда, снижение производственного травматизма и профилактика профессиональной заболеваемости Развитие потенциала сотрудников, социальный пакет Поддержка регионов присутствия — социальные программы	Коллективный договор. Политика в отношении персонала. Политика по обучению персонала Политика в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности Соглашения с регионами и городами присутствия в РФ Стратегия социальной деятельности. Положение о благотворительной деятельности	Стремиться к достижению нулевого травматизма Обеспечивать соответствие оборудования и производственных процессов законодательным и нормативным требованиям охраны труда ☑ Улучшать условия труда в целях повышения уровня безопасности на рабочих местах ☑

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Подход к управлению

Компания стремится учитывать ожидания широкого круга заинтересованных сторон, к которым относятся лица или организации, оказывающие влияние на деятельность Компании или подверженные прямому или косвенному воздействию с ее стороны. Ключевыми группами заинтересованных сторон ОК РУСАЛ являются: **G4-24**

- акционеры и инвесторы;
- клиенты и поставщики;
- сотрудники и профессиональные союзы;
- федеральные и региональные органы власти;
- местные сообщества.

Основными документами, регламентирующими взаимоотношения ОК РУСАЛ и заинтересованных сторон, являются Кодекс корпоративной этики и Кодекс делового партнера¹⁸. Компания поддерживает эффективные каналы связи, отвечающие потребностям заинтересованных сторон. См. таблицу ниже о методах взаимодействия, применяемых на постоянной основе, а также выявленных сферах интересов. **G4-25**

Участие в отраслевых инициативах

Являясь одним из крупнейших производителей алюминия в мире, ОК РУСАЛ принимает участие в международных инициативах, в частности, она является членом: **G4-16**

- Международного института алюминия (International Aluminium Institute)
- Европейской алюминиевой ассоциации (European Aluminium Association)
- Китайской ассоциации индустрии цветных металлов (China Nonferrous Metals Industry Association, CNIA)
- Глобального договора ООН
- Российского национального комитета содействия программе ООН по окружающей среде (ЮНЕПКОМ).

Также Компания участвует в деятельности Российского союза промышленников и предпринимателей и в нескольких международных инициативах, в том числе экологической направленности.

В 2015 году взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам устойчивого развития значительно расширилось — ОК РУСАЛ стала участником следующих международных и российских инициатив: **G4-15**

- инициативе в области ответственного планирования и управления алюминием;
- CDP (Carbon Disclosure Project);
- Российское партнерство за сохранение климата.

Инициатива в области ответственного планирования и управления производством алюминия (Aluminium Stewardship Initiative, ASI, подробнее см. <http://aluminium-stewardship.org>) ставит перед участниками задачу внедрения постоянных улучшений для снижения основных негативных экологических, экономических и социальных воздействий алюминиевого производства. Уже разработаны применимые в мировом масштабе стандарт устойчивого производства алюминия и стандарт взаимодействия в международной цепочке формирования стоимости металла. Участники инициативы намерены развивать инструментарий, с помощью которого можно будет планировать и измерять достигнутые результаты, проводить аудит алюминиевых производств с сертификацией по стандартам ASI.

¹⁸ С Кодексом корпоративной этики можно ознакомиться по ссылке http://rusal.ru/investors/corp_management/corp_kodex.aspx

ОК РУСАЛ стала одним из инициаторов нового партнерства. При участии Сбербанка и компаний «Роснано», «Русгидро» и «Ингосстрах» открыта программа «Российское партнерство за сохранение климата». Российскому бизнесу предложено объединить усилия для сокращения воздействия производств на окружающую среду и предотвращения климатических изменений. Цель партнерства — стимулировать компании к переходу на более экологичные способы производства, добиваться введения сбалансированных мер поддержки, которые обеспечат экономическую эффективность инвестиций в «зеленые» технологии. **G4-14**

Содержание программы соответствует целям нового климатического соглашения, достигнутого на 21-й конференции Рамочной конвенции ООН по изменению климата. Сторонники представленной в программе позиции могут присоединиться, подписав обращение (подробнее см. на сайте <http://climatepartners.ru>).

В 2016 году планируется разработка Меморандума о намерениях и плана сотрудничества. Также планируется участие представителей программы в международных мероприятиях климатической повестки: в конференции 360 Carbon Forum — крупном рабочем мероприятии, являющимся этапом подготовки к 22-й сессии Рамочной конвенции ООН об изменении климата COP22. На момент подготовки отчета к Партнерству, помимо инициаторов, присоединились 13 российских организаций.

Развитие отрасли

В декабре 2015 года состоялось официальное открытие ассоциации «Объединение производителей, поставщиков и потребителей алюминия», которая организована при поддержке Министерства промышленности и торговли РФ. Основными направлениями деятельности Ассоциации будут:

- выработка единой долгосрочной стратегии развития алюминиевой отрасли;
- стимулирование развития смежных алюмопотребляющих отраслей российской промышленности;
- поддержка выведения на рынок новых алюмосодержащих продуктов и др.

ОК РУСАЛ стала одним из инициаторов и участником новой отраслевой ассоциации, рассматривая ее как возможность для развития продукцией отечественного производства и использования ее в различных сферах экономики.

Региональное развитие

В декабре 2015 года ОК РУСАЛ представила общественности проект, устремленный в будущее, — создание «Алюминиевой долины», особой экономической зоны в Красноярском крае для металлургических предприятий Красноярска и Дивногорска. Цель проекта — использовать местные промышленные, научно-технические и кадровые ресурсы для создания комплекса современных предприятий по выпуску алюминиевой продукции высокого передела.

В 2016 году на Санкт-Петербургском экономическом форуме руководство Красноярского края, ОК РУСАЛ и Алюминиевая ассоциация подписали протокол о намерениях. В этом же году должен начаться первый этап проекта: будет разработан план организации особой экономической зоны, подготовлен список компаний-резидентов и перечень экономических преференций.

Планируется, что на пилотном этапе «Алюминиевая долина» привлечет в регион не менее 200 млн долл. США и создаст около 1200 новых рабочих мест.

Участие в форумах

Экономические форумы создают возможности для взаимодействия с бизнес-партнерами, а также являются площадками для обсуждения вопросов, интересующих бизнес-сообщество и органы государственной власти. В 2015 году ОК РУСАЛ приняла участие в ряде крупных региональных и федеральных мероприятий.

В феврале на XII Красноярском экономическом форуме представители руководства Компании обсуждали, в числе прочих вопросов, перспективы диверсификации промышленности региона через развитие индустриальных парков.

В июне ОК РУСАЛ стала участником XIX Петербургского международного экономического форума, в рамках которого обсуждались перспективы перехода на модель «зеленой экономики», глобальная повестка изменения климата и другие темы.

Взаимодействие по экологическим вопросам

ОК РУСАЛ обладает обширным опытом взаимодействия с экологической общественностью и другими заинтересованными сторонами по вопросам охраны окружающей среды. Как упоминалось выше, Компания является участником ряда международных инициатив, в рамках которых берет конкретные обязательства и выполняет их.

В 2007 году ОК РУСАЛ подписала меморандум о намерениях с Программой развития ООН и стала первой российской компанией, опубликовавшей отчет о реализации принципов Глобального договора ООН в своей деятельности. Целью сотрудничества является реализация совместных действий, направленных на снижение выбросов парниковых газов. Также Компания участвует в деятельности Международного института алюминия, нацеленной на сокращение выбросов парниковых газов и рациональное использование энергии.

ОК РУСАЛ является членом Российского национального комитета содействия программе ООН по окружающей среде (ЮНЕПКОМ). ЮНЕПКОМ — это некоммерческое партнерство физических и юридических лиц, цель которого — поддержание усилий гражданского общества и предпринимателей, направленных на сохранение окружающей среды, улучшение здоровья населения и устойчивое развитие Российской Федерации, а также на содействие выполнению международных обязательств России перед Программой ООН по окружающей среде и другими международными организациями, занимающимися указанными проблемами. Компания намерена продолжать работу в рамках улучшения своей деятельности до соответствия наилучшим международным стандартам.

Компания продолжает взаимодействие со Всероссийским экологическим общественным движением «Зеленая Россия» в рамках подписанного в 2014 году соглашения о сотрудничестве в области экологии. Соглашение направлено на выработку и реализацию решений в области экологии и охраны окружающей среды, реализацию прав граждан на безопасную среду, сохранение природы для будущих поколений.

Информация об экологических программах Компании и заводов регулярно доводится до сведения общественности, а также региональных органов власти и местного самоуправления. Так, в отчетном году об инвестициях в природоохранную деятельность были проинформированы члены постоянной депутатской комиссии по экологии Думы города Братска, Общественного совета по экологии при администрации Ачинска и др. Компания также предложила реализовать программу снижения рисков для здоровья населения, связанных с загрязнением атмосферного воздуха Братска. *Более подробно см. раздел «Охрана окружающей среды».*

Организация взаимодействия с заинтересованными сторонами

Заинтересованные стороны	Интересующие темы¹⁹ G4-27	Методы взаимодействия G4-26
Акционеры и инвесторы	Результаты деятельности	<ul style="list-style-type: none"> Презентации и конференц-звонки менеджмента Компании для инвестиционного сообщества (не

¹⁹ Темы, представляющие интерес для заинтересованных сторон, выявлены в рамках основных бизнес-процессов.

	<p>Стратегические перспективы бизнеса</p> <p>Предусмотрительное управление рисками</p> <p>Качество корпоративного управления</p>	<p>реже 1 раза в квартал)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Публикация на корпоративном интернет-сайте материалов по вопросам повестки дня ОСА (ежегодно) • Встречи руководства Компании с аналитиками и инвесторами, в том числе в рамках роуд-шоу и на отраслевых конференциях (не реже 1–2 раза в год) • Регулярные встречи с миноритарными акционерами • Ежегодное общее собрание акционеров (ежегодно) • Финансовая и нефинансовая отчетность (поквартально, ежегодно)
Клиенты и поставщики	<p>Качество и надежность поставок продукции</p> <p>Доступ к торгам и закупкам, понятность и прозрачность закупочных процедур</p> <p>Характер деловых отношений</p> <p>Управление аспектами устойчивого развития</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Информация о тендерах и планах закупок (по мере необходимости) • Ежегодное исследование удовлетворенности потребителей (ежегодно) • Встречи с клиентами, включая отраслевые конференции, технические семинары и взаимные посещения предприятий (систематически, по мере необходимости) • Система аттестации и развития поставщиков (постоянно) • Система рекламаций: еженедельное рассмотрение претензий потребителей (постоянно) • Процедуры контроля за выполнением требований контрактов (постоянно) • Ответы на запросы клиентов о деятельности Компании в области устойчивого развития (по мере поступления)
Сотрудники и профессиональные союзы	<p>Оплата труда и социальные гарантии</p> <p>Условия труда</p> <p>Возможности для развития карьеры</p> <p>Соблюдение прав работников</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Отчеты об исполнении положений Коллективного договора и Соглашений в области охраны труда (ежегодно) • Коллективный договор (один раз в три года) • Внутрикorporативные СМИ: журнал, социальная сеть (ежемесячно) • Регулярные встречи с руководством и менеджментом (не реже 1–2 раза в год) • Конференции управленческого состава (периодически) • Рассмотрение обращений, поданных по «горячей линии» (постоянно) • Участие в репутационном исследовании (ежегодно)
Федеральные и региональные органы власти	<p>Уплата налогов</p> <p>Соблюдение законо-</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Общественные слушания и консультации в ходе модернизации и расширения существующих

	<p>дательных требований</p> <p>Вклад в развитие регионов присутствия</p> <p>Создание/сохранение рабочих мест</p>	<p>производств и строительства новых объектов (по мере готовности проектов)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Диалог с органами государственной власти по вопросам законодательного и нормативного регулирования (постоянно) • Совместные проекты (по мере необходимости)
<p>Местные сообщества:</p> <p>жители городов, некоммерческие организации, малый бизнес, профессиональные и творческие организации и др.</p>	<p>Развитие регионов присутствия</p> <p>Рабочие места</p> <p>Состояние окружающей среды в местах расположения заводов</p> <p>Грантовая поддержка инициатив</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Общественные слушания и консультации в ходе модернизации и расширения существующих производств и строительства новых объектов (по мере готовности проектов) • Соглашения о социально-экономическом партнерстве (раз в три года, раз в год)

Научно-техническое развитие

Подход к управлению

Стратегическая цель ОК РУСАЛ — стать самым эффективным и экологически чистым производителем в мире. Для ее достижения Компания инвестирует в развитие собственной инженерно-технологической базы, разработку инновационных технологий и продуктов, а также модернизацию предприятий. Результаты инвестиций способствуют:

- увеличению доли продукции с добавленной стоимостью;
- повышению качества выпускаемой продукции;
- снижению энергоемкости производств;
- повышению экологической безопасности.

Инженерно-технологический центр (ИТЦ) ОК РУСАЛ — основное подразделение Компании, занимающееся научно-техническим развитием. Он осуществляет научно-исследовательскую и опытно-конструкторскую деятельность (НИОКР), имеет успешный опыт разработки и внедрения новых технологий, является участником фонда «Сколково». Проектирование нового строительства и модернизацию осуществляют два проектных института. Примером успешных инноваций полного цикла является строительство алюминиевых заводов ХАЗ и БоАЗ на основе собственных технологий ОК РУСАЛ.

ИТЦ сотрудничает с ведущими российскими и зарубежными профильными вузами и научными институтами, при участии которых разрабатываются новые или адаптируются уже используемые подходы и технологии для усовершенствования производственных процессов и оборудования. В 2015 году список таких организаций расширился до 28. Новыми партнерами центра стали:

- Санкт-Петербургский горный университет
- Объединенный институт высоких температур РАН
- Технический университет им. Н. Э. Баумана
- Научно-производственная корпорация «Механобр-техника» (производитель принципиально нового дробильно-сортировочного и обогатительного оборудования) и др.

Ряд проектов НИОКР реализуется на условиях совместного финансирования со стороны государства. В 2015 году получены решения о поддержке проектов ОК РУСАЛ на сумму более

1,2 млрд рублей в виде субсидий, грантов и льготных кредитов от Министерства образования и науки и Министерства промышленности и торговли России. **G4-ЕС4**

С 2002 по 2015 год ИТЦ выполнил 492 проекта НИОКР, из которых 81% успешно внедрены или находятся в стадии реализации.

Большинство проектов внедрения НИОКР, а также модернизации производства, запланированные Компанией на 2015 год, были выполнены.

Результаты НИР: основные проекты

Проекты НИОКР способствуют не только повышению эффективности производств, но и более рациональному использованию природных ресурсов, увеличению выхода полезных продуктов, повышению качества металла и сплавов. Многие проекты имеют положительный экологический эффект.

Производство алюминия

Электролизер с инертными анодами

Одной из отраслевых задач в производстве алюминия электролизом является создание принципиально новых материалов, технологий и конструкций. Главный инновационный проект ОК РУСАЛ, не имеющий аналогов с точки зрения экологического эффекта, — это производство алюминия с использованием инертного анода.

По классической технологии (технологии Содерберга, насчитывающей уже более 100 лет) при производстве алюминия используются электролизеры с угольными анодами, что является основным источником выбросов в атмосферу углекислого газа, смолистых и полиароматических веществ. Кроме того, производство исходных материалов для анодной массы (кокс, пек) и самих анодов также сопровождается определенным количеством выбросов.

При получении алюминия с помощью инертных анодов, не требующих углеродных материалов, побочным продуктом является не углекислый газ, а кислород. При этом полностью исключаются выбросы парниковых газов и полиароматических углеводородов. Кроме того, инертный анод расходуется значительно медленнее, чем угольный, и требует замены в среднем один раз в год, что существенно снижает расход материалов и операционные затраты (стоимость угольных анодов составляет около 16% от себестоимости алюминия).

Статус проекта

В 2014 году успешно завершены лабораторные испытания, и на КраЗе введен в эксплуатацию опытный участок. В 2015 году начаты промышленные испытания технологии в масштабах одного электролизера, проводился подбор оптимальных технологических параметров процесса, проведена подготовка к следующему этапу — оптимизации режимов.

Разработана линейка алюминиевых сплавов, которые могут быть произведены с использованием инертных анодов, характеризующихся повышенными механическими и эксплуатационными свойствами. Совместно с клиентами Компании проведены первые исследования и испытания уникального сплава из «зеленого» алюминия.

Промышленные испытания продлятся до 2017 года, и в случае успеха ОК РУСАЛ намерена начать перевод своих мощностей на технологию инертного анода (заменяя технологию ЭкоСодерберг).

ЭкоСодерберг

Одновременно с испытаниями новой технологии проходит второй этап модернизации алюминиевых заводов, в рамках которого внедряется технология «Экологичный Содерберг» (модификация классической технологии производства алюминия).

В 2015 году проект по модернизации открыт на КраЗе. Планируется перевести на «ЭкоСодерберг» 1510 электролизеров, что позволит сократить суммарные выбросы газообразных соединений на 2806 тонн в год. За первый год реализации проекта модернизированы 339 электролизных ванн, выбросы снижены на 313 тонн, а энергопотребление ~ на 100 кВт*ч

на тонну алюминия по сравнению с 2014 годом. При этом получено дополнительно 2,7 тыс. тонн алюминия за счет снижения уровня металла в электролизерах.

Следующим этапом станет перевод электролизеров на технологию «ЭкоСодерберг» на БрАЗе, НкАЗе и ИркАЗе. На БрАЗе уже открыт проект по ее внедрению в масштабах одного корпуса, начались работы на опытных участках НкАЗа и ИркАЗа. В 2016 году запланировано модернизировать на КраЗе 298 электролизеров, на БрАЗе — 19 единиц. В дальнейшем технология будет внедрена на всем оборудовании данных предприятий.

Высокоамперные электролизеры

Завершены проектные изыскания и подготовка площадки для испытаний самого мощного в мире электролизера РА-550, пуск которого запланирован на 2016 год на САЗе. Согласно расчетам, производительность нового оборудования увеличится по сравнению с предыдущими версиями электролизеров на 50–80% (до четырех тонн металла в сутки). Новые технические решения по удалению газа от электролизера обеспечат повышение экологической эффективности и снизят объем отходов при капитальных ремонтах более чем на 30%. Технологии будут внедряться в первую очередь на заводах в Саяногорске и Красноярске.

Отходы

Компания апробирует технологию переработки красных шламов — отходов глиноземного производства, которые содержат ценные оксиды металлов, в том числе скандия. Применение технологии позволит отказаться от дорогостоящего захоронения отходов, оказывающих негативное влияние на окружающую среду из-за высокой щелочности. Добавление скандия к алюминию позволяет получить материал с уникальными свойствами (легкий, пластичный и прочный, как сталь).

В 2015 году получена первая высокомаржинальная партия оксида скандия, извлеченного из шламов, на УАЗе (здесь открыт проект пилотного производства). Улучшенная технология получения концентрата оксида скандия позволяет увеличить извлечение полезной составляющей с 11 до 25%, а содержание оксида скандия в концентрате — с 0,5 до 43%. На опытно-промышленном участке увеличена мощность производства с 52 до 100 кг/год.

Продукты

Проекты по разработке и производству алюминиево-скандиевых сплавов могут иметь большое будущее в силу привлекательных для потенциальных потребителей свойств материала. Компания реализует два ключевых проекта в этой области.

Один из них — проект по производству таких сплавов для использования в электротехнике.

Второй реализуется при поддержке Министерства промышленности и торговли России — подписан договор о субсидии на проект производства алюминиево-скандиевых лигатур²⁰.

В настоящее время проводятся испытания технологии получения лигатур с целью производства опытных партий высокопрочных и коррозионностойких сплавов. Такие материалы могут быть использованы в автомобильной, авиационной и судостроительной отраслях. Сплавы будут испытываться совместно с зарубежными и российскими потенциальными потребителями.

Материалы и процессы

Получение глинозема

Разрабатывается новая технология по получению глинозема из небокситовых руд Сибири. В 2015 году проведен инжиниринг и разработана крупнолабораторная установка полного цикла с получением глинозема металлургического качества. Проект открывает перспективы освоения больших запасов сибирской руды. Сформирована команда с участием ведущих российских вузов для проведения испытаний и развития технологии.

Экологичный угольный пек

²⁰ Алюминиево-скандиевая лигатура — сплав алюминия и скандия.

Новая технология получения экологичного угольного пека для производства угольных и анодных электродов снижает воздействие алюминиевого производства на окружающую среду. Содержание бензо(а)пирена в угольном пеке в два-три раза ниже, чем в каменноугольном, традиционно используемом при производстве электродов. Угольный пек должен заменить дефицитный каменноугольный пек, повысив эффективность производства.

Обогащение руды

Получен технологически обоснованный и экономически целесообразный способ обогащения бедной Горячегогорской руды. При использовании нового метода выход концентрата превышает 75%, по содержанию полезных компонентов концентрат превосходит качество руды Ачинского глиноземного комбината, добываемой на Кия-Шалтырского месторождении.

Оборудование

Установка для охлаждения

Создана установка для охлаждения 60% потока алюминатного раствора (процесс получения гидроксида алюминия, от которой зависит качество глинозема). Установка передана в эксплуатацию на Ачинский глиноземный завод. За счет реализованных технических решений и экономии топлива и пара ожидаемый годовой эффект от внедрения ожидается в объеме 6 млн руб.

Новые фильтры

Прошел испытания опытно-промышленный образец фильтров с удельной производительностью, вдвое превышающей показатели стандартного оборудования. Его применение позволит отказаться от закупки фильтров иностранного производства и снизить удельный расход кальцинированной соды на 0,25 кг/т. Экономический эффект от снижения затрат составит около 2,8 млн руб./год.

Моделирование

Впервые в мире построена компьютерная модель в программе SysCAD для технологии получения глинозема на УАЗе. Заводу передан в эксплуатацию надежный функциональный инструмент для оценки эффективности действующего производства и разработки улучшений.

Модернизация и развитие

Повышение доли продукции с добавленной стоимостью (ПДС) в структуре производства является одним из приоритетных стратегических направлений Компании. ОК РУСАЛ тщательно изучает рыночный спрос и адаптирует продуктовую линейку к потребностям клиентов. В процессе модернизации также решаются задачи повышения энергоэффективности и экологической безопасности.

Компания продолжает реализацию проектов, направленных на расширение, реконструкцию и модернизацию шести алюминиевых заводов, а также расширение производства и номенклатуры выпускаемой продукции.

Основные направления проектов модернизации и развития включают:

- увеличение объемов выпуска продукции;
- увеличение выпуска продукции с добавленной стоимостью;
- снижение себестоимости продукции;
- экологическая эффективность.

Увеличение к 2020 году доли ПДС до 55% на российских предприятиях является одной из ключевых стратегических задач Компании.

Увеличение объемов производства продукции с добавленной стоимостью, %

Показатели	2013	2014	2015
------------	------	------	------

Доля ПДС	42	44	45
----------	----	----	----

Основные проекты

Алюминиевое производство

Примерами ключевых проектов Компании являются строительство крупного литейного комплекса на КрАЗе и нового комплекса непрерывного горизонтального литья на ХАЗе, оснащенного современными системами управления, дегазации и фильтрации металла. См. также таблицы ниже «Примеры проектов модернизации». Дополнительная информация по конкретным проектам модернизации предприятий содержится в разделах «Охрана окружающей среды» и «Охрана труда».

Алюминиевые пудры и пасты

В 2014 году завершена модернизация на ПМ Шелехов, расширена номенклатура пудр с 8 до 15 марок, организован выпуск современных пудр в количестве 85–120 тонн в месяц. В 2015 году на заводе установлены два современных смесителя, что позволит увеличить объем производства алюминиевых паст на 1200 т/год.

Продолжается модернизация производства алюминиевых пудр на ВгАЗе: здесь установлено современное оборудование — смеситель и размольная установка. Новое оборудование позволит увеличить производство востребованных марок алюминиевых пудр.

Новые виды алюминиевых пудр используются в строительной отрасли для производства автоклавного газобетона, рынок потребления которого в России и СНГ является самым быстрорастущим в мире.

Производство фольги

На «Уральской фольге» построена газопоршневая установка мощностью 15 МВт. В отопительный сезон 2015–2016 годов завод полностью обеспечил себя собственной тепловой энергией, что позволило снизить себестоимость технологического процесса. В декабре 2015 года достигнута выработка электроэнергии в объеме 4,6 тыс. МВт•ч. Часть пусконаладочных работ планируется завершить в 2016 году.

Всего в 2015 году в стадии реализации находилось 67 проектов, направленных на расширение, реконструкцию и модернизацию предприятий ОК РУСАЛ.

Примеры проектов модернизации

Проект	Завод	Результат/ целевой ориентир
Выпуск металлургической продукции		
<i>Выпуск продуктов с высокой добавленной стоимостью</i>		
Организация производства отоженной катанки АЦЕ (завершен в 2015)	ИркАЗ	Получен продукт, обладающий ценными свойствами для производства электротехнической продукции; объем — 3000 тонн/год
Модернизация линии Брошо-2 (завершен в 2015)	ХАЗ	Увеличен выпуск высококачественных литейных сплавов в виде малогабаритной чушки на 82 тыс. тонн/год
Установка литейного комплекса непрерывного горизонтального литья Properzi из автомобильных сплавов (завершение проекта в 2016)	ХАЗ	Увеличен объем производства 10-килограммовых брусков из автомобильных сплавов. Такой вид продукции ранее Компанией не производился. Основным ее потребителем станет автомобильная промышленность, в том числе для производства литых колесных дисков
<i>Увеличение производства</i>		
Модернизация литейного агрегата №2 линии резки, упаковки и маркировки плоских слитков (завершен в 2015)	САЗ	Увеличен объем производства плоских слитков из сплавов на 120 тыс. тонн/год
Приобретение литейной оснастки HUCAST	САЗ	Дополнительно производится 15 тыс. тонн цилиндрических слитков из сплавов

Организация выпуска цилиндрических гомогенизированных слитков большого диаметра (начало проекта)	КрАЗ	Выпускается 120 тыс. тонн/год продукции, востребованной на евроазиатском и американском рынках
Производство глинозема		
Проекты по увеличению выпуска глинозема (завершение проектов в 2016)	БАЗ, УАЗ, НГЗ	Будут увеличены объемы производства глинозема

Примеры проектов с экологической и энергоэффективной составляющей

Проекты в области повышения энергоэффективности производств		
Перевод предприятий на унифицированный анодный блок	САЗ, ХАЗ (проекты завершены) ИрАЗ, КрАЗ (завершение проектов — в 2016 году)	Удельный расход электроэнергии снижен: на САЗ — на 69 кВт·ч/т на ХАЗ — на 76 кВт·ч/т
Проекты с экологической составляющей		
Расширение опытного участка РА-167 (проект продолжается). В 2015 году проведена замена пяти электролизеров С-3 на электролизеры с обожженными анодами РА-167	НкАЗ	Снижены выбросы промышленных газов в атмосферу. Увеличен выпуск металла на 305 кг в сутки на одну ванну

Планы на 2016 год

В 2016 году сохраняются актуальными основные направления проектов модернизации и развития, представленные выше.

- Продолжится реализация проектов по установке линии Properzi на ХАЗе и по организации выпуска гомогенизированных цилиндрических слитков на КрАЗе.
- На ИрАЗе предполагается реализация проектов по увеличению объемов производства литейных сплавов и их качества. Подлежат модернизации АСУТП печи гомогенизации на САЗе, в результате будет увеличен объем производства цилиндрических слитков. На Кандалакшском алюминиевом заводе начнется установка печей закалки катанки, что позволит расширить номенклатуру выпускаемой продукции.
- Планируется замена устаревшего оборудования на предприятиях Упаковочного дивизиона для увеличения мощностей по производству фольги и улучшения качества выпускаемой продукции. Будут установлены 14 печей отжига (САЯНАЛ — 10 печей, Уральская фольга — 1 печь, Арменал — 3 печи). Продолжится модернизация производства фольги на САЯНАЛе с установкой новых прокатных станов.
- На предприятии «Порошковая металлургия» (г. Шелехов) в 2016 году планируется установка нового оборудования для выпуска порошков для 3D печати.

Охрана окружающей среды

Подход **спм**

ОК РУСАЛ считает, что экологическая деятельность является неотъемлемой частью производственной деятельности и участия в государственных проектах устойчивого развития. При разработке природных ресурсов и переработке минерального сырья предприятия ОК РУСАЛ неизбежно оказывают воздействие на окружающую среду. Чтобы минимизировать и компенсировать данное воздействие, Компания приняла на себя обязательства соблюдать правовые и нормативные требования в области охраны окружающей среды, участвовать в урегулировании глобальных и региональных экологических проблем и осуществлять поиск новейших подходов к их решению.

ОК РУСАЛ внедряет принципы своей природоохранной политики на всех производственных объектах и постоянно развивает и оптимизирует систему управления охраной окружающей среды. Система управления вопросами охраны окружающей среды и обеспечения ответственного природопользования предусматривает соблюдение норм воздействия на окружающую среду, определяемых местными законами в регионах, где ОК РУСАЛ осуществляет свою производственную деятельность.

Позиционируя себя, как экологически ответственную компанию, ОК РУСАЛ реализует программы, направленные на снижение отрицательного влияния на окружающую среду и сокращение количества отходов, обеспечивая при этом соблюдение всех применимых правовых и нормативных требований в области охраны окружающей среды.

Принятие управленческих решений на всех уровнях и во всех областях деятельности ОК РУСАЛ основывается на следующих руководящих принципах:

- **управление рисками:** выявление и оценка уровня рисков для окружающей среды, постановка целей и планирование работы с учетом вопросов управления экологическими рисками;
- **соответствие:** стремление к полному выполнению требований экологического законодательства стран присутствия и добровольно принятых обязательств в области ООС;
- **предотвращение:** использование наилучших доступных технологий и методов для предотвращения загрязнения, минимизации рисков экологических аварий и других факторов негативного воздействия на окружающую среду;
- **обучение:** организация образовательного процесса для сотрудников Компании в области экологических требований, применимых к сфере их деятельности, с целью формирования понимания своих возможностей и ответственности, а также последствий для окружающей среды при нарушении этих требований;
- **взаимодействие:** учет мнений и интересов заинтересованных сторон, установка экологических требований при выборе своих поставщиков и подрядчиков, оказание им содействия в выполнении этих требований;
- **измеримость и оценка:** установка, измерение и оценка экологических показателей, а также осуществление оценки соответствия экологическому законодательству стран присутствия и добровольно принятым обязательствам в области ООС;
- **открытость:** открытая демонстрация планов и результатов своей экологической деятельности, в том числе в форме публичной отчетности Компании.

Стратегическими направлениями деятельности ОК РУСАЛ в рамках экологической политики являются:

- достижение к 2020 году предприятиями Компании нормативов выбросов в атмосферу, установленных законодательством стран присутствия;

- защита интересов Компании в сфере регулирования выбросов парниковых газов и их сокращение к 2025 году по алюминиевым заводам на 15%, по глиноземным — на 10% к уровню 2015 года;
- создание систем замкнутого оборотного водоснабжения для основных производственных процессов предприятий Компании к 2020 году;
- ежегодное увеличение доли переработки и использования отходов, безопасное складирование и размещение отходов;
- полный отказ от оборудования и исключение отходов, содержащих полихлорированные бифенилы (ПХБ) к 2020 году;
- ежегодное увеличение доли восстановленных земель и содействие сохранению биологического разнообразия;
- создание корпоративной системы менеджмента для управления экологическими аспектами и рисками и сертификация к 2020 году всех предприятий, осуществляющих реализацию продукции на рынке, на соответствие стандарту ISO 140001;
- содействие созданию современной нормативно-правовой базы в части охраны окружающей среды при производстве алюминия и глинозема.

Среди значимых направлений природоохранной деятельности Компания также выделяет обеспечение надежного доступа к источникам экологически чистой возобновляемой электроэнергии и стремление к сокращению углеродного следа. В рамках выполнения этих задач ОК РУСАЛ заключила долгосрочные договоры с гидроэлектростанциями в Сибири, что позволяет производить более 90% алюминия с использованием возобновляемой и экологически чистой гидроэлектроэнергии, а также сокращать выбросы парниковых газов.

Ежегодно ОК РУСАЛ проводит оценку статуса реализации принципов и подходов, закрепленных в положениях экологической политики.

Компания реализует стратегию последовательного улучшения экологических показателей в рамках принятой технической политики:

- на вновь вводимых мощностях за счет внедрения самых передовых технологий;
- на действующих предприятиях за счет:
 - модернизации существующего производственного цикла,
 - замены устаревшего газоочистного оборудования,
 - создания систем замкнутого оборотного водоснабжения или строительства современных очистных сооружений для исключения сброса сточных вод без очистки при невозможности создания систем замкнутого водооборота,
 - строительства современных объектов складирования отходов производства для обеспечения их долгосрочного и надежного хранения,
 - строительства мощностей для подготовки отходов потребителю (например, дробильно-сортировочного оборудования),
 - замены и утилизации электрооборудования, содержащего ПХБ,
 - восстановления окружающей среды за счет проведения рекультивации нарушенных земель и выведенных из эксплуатации объектов складирования отходов,
 - внедрения наилучших доступных технологий.

В 2015 году при участии специалистов Компании начата разработка информационно-технического справочника наилучших доступных технологий (НДТ) производства алюминия. Специалисты Компании также приняли участие в подготовке других межотраслевых справочников НДТ.

Структура управления

Планирование, контроль и отчетность в сфере охраны окружающей среды на уровне Компании осуществляет Департамент по экологии, охране труда и промышленной безопасности, входящий в состав Технической дирекции ОК РУСАЛ. Департамент включает в себя отдел охраны труда

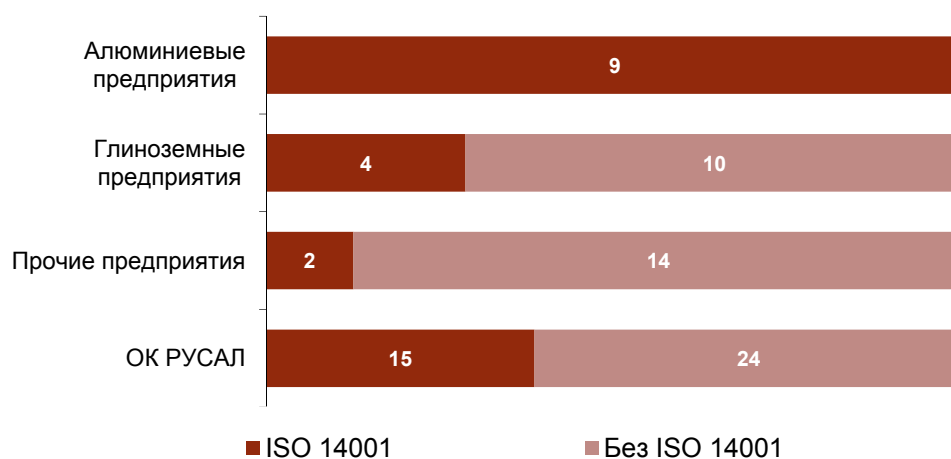
и промышленной безопасности, отдел экологического нормирования и контроля и отдел регулирования выбросов парниковых газов, сформированный в 2015 году.

Оперативное управление вопросами охраны окружающей среды предприятий (согласование целей и бюджетов, финансирование мероприятий, контроль получения разрешительной документации, оценка экологических рисков и т.д.) осуществляется дивизиональными службами по экологии.

На уровне предприятий непосредственную операционную деятельность в области охраны окружающей среды выполняют специализированные отделы по экологии, охране труда и промышленной безопасности²¹.

Компания постоянно совершенствует систему экологического менеджмента. В отчетном году соответствие корпоративной системы экологического менеджмента стандарту ISO 14001 подтверждено до 2018 года на 15 предприятиях ОК РУСАЛ, в том числе на всех алюминиевых предприятиях. К 2020 году Компания планирует сертифицировать все предприятия, осуществляющие реализацию продукции на рынке («АРМЕНАЛ», ОАО «Уральская фольга», ЗАО «Кремний», ООО «СКУ» («Кремний-Урал»).

Соответствие предприятий компании стандартам ISO 14001, 2015 год



Земельные ресурсы и биоразнообразии

Восстановление нарушенных земель и содействие сохранению биологического разнообразия является одним из направлений экологической стратегии ОК РУСАЛ.

С 2008 года Компанией принята операционная политика «Вывод объектов из эксплуатации и восстановление окружающей среды: требования к организации работ и оценке обязательств», устанавливающая:

- единые корпоративные подходы и требования к восстановлению нарушенных земель;
- единые правила оценки обязательств по выводу объектов из эксплуатации и восстановлению окружающей среды.

В соответствии с учетной политикой ОК РУСАЛ, ожидаемые затраты на вывод активов из эксплуатации и восстановление окружающей среды отражаются в международной финансовой отчетности Компании в качестве резервов.

Земельные ресурсы

Подход **СПМ**

Восстановление нарушенных земель Компания осуществляет по следующим направлениям:

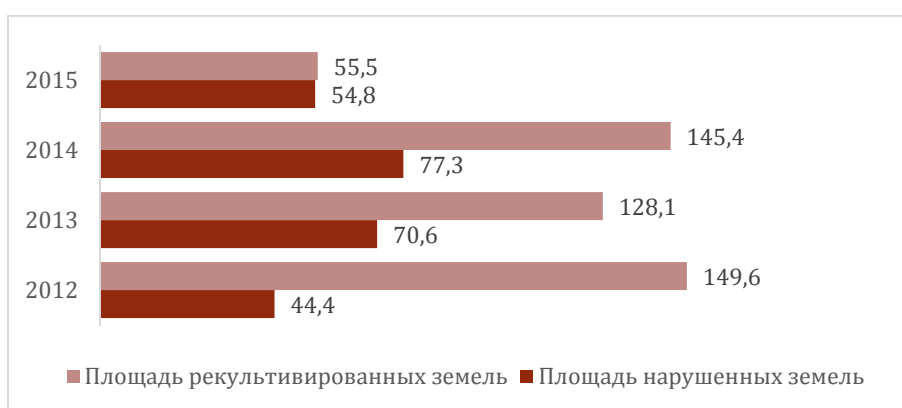
²¹ Структура Департамента по экологии, охране труда и промышленной безопасности представлена в главе «Охрана труда, промышленная и пожарная безопасность» настоящего Отчета.

- восстановление нарушенного рельефа и плодородия почв после завершения горных работ (отработки карьеров и шахт)
- рекультивация полигонов размещения отходов производства и потребления
- рекультивация нарушенных и загрязненных земель.

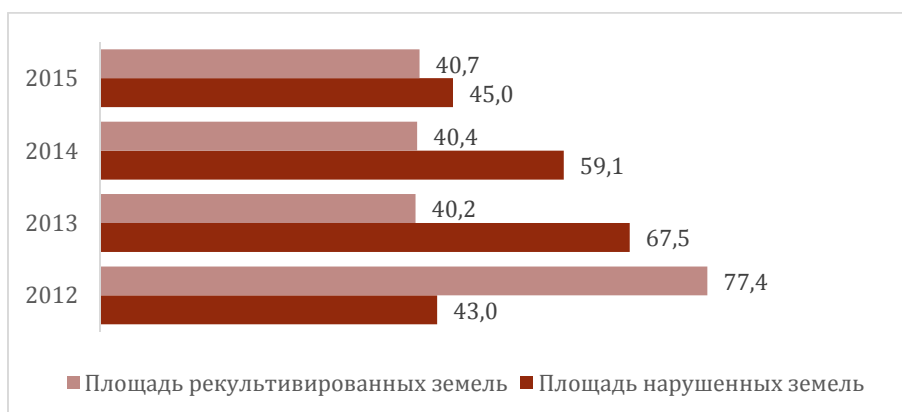
Результаты

В 2015 году количество рекультивируемых территорий практически соответствовало количеству разработанных земель. Коэффициент рекультивации составил 0,96. Общее количество нарушенных земель на предприятиях Компании составило 7441 га, что незначительно превышает уровень предыдущего отчетного периода. Из них 3243,7 га были нарушены в результате проведения горных работ. 50% нарушенных земель приходится на территории, обеспечивающие безопасное размещение промышленных отходов (шламовые поля и полигоны промышленных отходов), 44% — территории карьеров и отвалов.

Соотношение площади нарушенных и рекультивированных земель в целом по компании, га²²



Соотношение площади нарушенных и рекультивированных земель по зарубежным активам компании, га



Площадь рекультивации нарушенных земель уменьшилась на 89,6 га по отношению к 2014 году, уменьшилась и разработка новых карьеров на 36,6 га.

В 2015 году ОК РУСАЛ снизила сумму обязательств по выводу объектов из эксплуатации и рекультивации на 3% по сравнению с предыдущим отчетным периодом, что составило 365 млн долл. США. Общая задолженность по рекультивации в 2015 году составила 972,8 га, в том числе 482,7 га — задолженность предприятия Alpart на Ямайке (511,6 га в 2014 г.), которое

²² Здесь и далее данные по видам воздействия представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии и боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны, где пока отсутствует возможность достоверного учета данных по выбросам, сбросам и отходам.

в соответствии с законодательством обязано ежегодно осуществлять рекультивацию ранее нарушенных земель. В 2015 году рекультивировано 36,62 га (в 2014 году — 80,1 га).

В рамках партнерства ОК РУСАЛ с ЮНЕПКОМ предложен поиск технологий восстановления земель с использованием почвомодификаторов. Использование свойств компонентов, применяемых в ее основе, позволяет ликвидировать интоксикацию почв, нейтрализовать соли тяжелых металлов и повысить всхожесть растений в два-три раза.

Расширен и усовершенствован пилотный участок переработки красных шламов на УАЗе (*подробнее см. в разделе «Научно-техническое развитие»*).

В рамках реализации долгосрочного плана по шламовым полям глиноземный завод Огиниш в Ирландии, (Aughinish Alumina) продолжает работы по адаптации технологии очистки воды на водно-болотных комплексах, где при помощи почвы, растений, микроорганизмов и осадков происходит нейтрализация (очищение) вод до требуемого качества. Эта технология также используется в металлургии, сельском хозяйстве и очистке шахтных вод.

Решение проблемы загрязнения прилегающей территории шламохранилища Ачинского глиноземного комбината

Признавая значительность воздействия АГК на окружающую среду, ОК РУСАЛ продолжает принимать все необходимые меры по улучшению экологической обстановки в районе расположения Ачинского глиноземного комбината.

В связи с тем, что завод начал свою работу почти 45 лет назад, многие технические решения, которые были использованы при его сооружении, не соответствуют современным требованиям экологической безопасности. Несмотря на то, что АГК вкладывает значительные средства в реализацию текущих природоохранных мероприятий, проблема загрязнения окружающей среды сохраняется. Это связано с устойчивым многолетним воздействием дренажных и фильтрационных вод, которое в совокупности с уплотнением грунтов привело к изменению гидрогеологической ситуации и обводнению территории, загрязнению почв и грунтовых вод. В потенциальной опасности загрязнения оказывается большое количество стариц и озер, находящихся в заболоченной пойме реки Чулым, на чьей пойменной террасе размещено шламохранилище.

В рамках утвержденного проекта восстановительных работ (ПВР), реализуются следующие мероприятия:

- комплекс работ по реконструкции карт шламохранилища с целью их максимального использования и предотвращения расширения площадей участков для складирования шлама;
- работы по стабилизации процессов сбора и возврата дренажных вод в производство и обустройство системы перехвата фильтрационных вод с их возвратом в схему оборотного водоснабжения комбината;
- локализация подверженных негативному воздействию земель;
- возмещение ущерба прилегающим к шламохранилищу территориям;
- поэтапное осушение участков, их очистка от загрязнения химическими веществами, нанесение плодородных слоев почв и восстановление растительного покрова путем засева травой и кустарником в рамках биологической рекультивации загрязненных земель.

Реализация ПВР рассчитана до 2020 года, общая стоимость мероприятий оценивается в 5,5 млрд рублей. Большая часть затрат — около 4 млрд рублей — уже заложена в инвестиционные бюджеты РУСАЛа ближайших лет.

Помимо реализации ПВР в 2015 году осуществлялись плановые мероприятия по реконструкции газоочистных и аспирационных систем, созданию системы замкнутого водооборота, а также строительство и реконструкция шламового поля.

Биоразнообразие

Подход СПМ

Предприятия ОК РУСАЛ расположены в разных регионах и странах мира, при этом основные производственные мощности Компании находятся в Сибири, являющейся экорегионом с уникальной флорой и фауной.

Территории, на которых располагаются предприятия ОК РУСАЛ, не включают земли особо охраняемых природных территорий (ООПТ) и не граничат с ними. **G4-EN11**

Придерживаясь принципов устойчивого развития и положений экологической политики, Компания проводит работы по долгосрочным программам, направленным на поддержание и сохранение биологического разнообразия:

- участие в обустройстве и открытии визит-центров и экологических троп в ООПТ, содействие в развитии инфраструктуры таких территорий;
- «День Енисея» — совместный проект с Русским географическим обществом по очистке берегов реки Енисей от мусора и по обустройству специальных мест для отдыха;
- совместный проект с Русским географическим обществом по изучению и сохранению снежного барса (ирбиса), направленный на повышение эффективности природоохранных мероприятий в Алтае-Саянском экорегионе.

Экосистема Алтае-Саянской горной страны, расположенной на границе степных и таежных ландшафтов, входит в рейтинговый список Global-200, включающий наиболее важные для сохранения регионы мира. Совместно с национальным фондом «Страна заповедная»²³, осуществляющим координационную деятельность по поддержке особо охраняемых природных территорий России, а также с Центром экологических проектов, заповедниками и национальными парками Алтае-Саянского экорегиона и другими природоохранными организациями ОК РУСАЛ поддерживает проекты направленные на экологический мониторинг в зоне влияния предприятий ОК РУСАЛ, включая мониторинг в заповедных зонах изменения численности популяций обычных, редких и исчезающих видов флоры и фауны. **G4-EN13**

При финансовой поддержке ОАО «РУСАЛ Красноярск» заповедник «Столбы» совместно с Центром защиты леса Красноярского края в течение последних трех лет проводит лесопатологический мониторинг состояния пихтовых насаждений, поврежденных уссурийским короедом. **G4-EN13**

Результаты

В отчетном периоде сотрудники ВгАЗ, КрАЗ, КАЗ, АГК, БрАЗа, ИркАЗ, НАЗа, УАЗ активно участвовали в социально-экологических проектах по уборке территорий и водоохраных зон водных объектов в рамках сотрудничества с Общероссийским экологическим общественным движением «Зеленая Россия», нацеленных на улучшение экологического состояния городов и регионов.

Активисты молодежных организаций предприятий ОК РУСАЛ регулярно участвуют в городских акциях и экологических программах по озеленению городской среды, очистке водоохраных зон по инициативам администраций городов и местных государственных природоохранных органов.

Компания ведет работу по содействию экологическому образованию, просвещению и формированию экологической культуры среди подрастающего поколения в рамках сотрудничества с университетами и общеобразовательными учреждениями.

Экосистема, на которой расположился крупнейший в Европе глиноземный завод Aughinish Alumina, признана первой по степени сохранности на территории Ирландии. Согласно отчету Управления национальными парками и заповедниками Республики Ирландия об общенациональном исследовании полуприродных лугов, полуостров Огиниш, рядом с территорией которого располагается один из глиноземных заводов ОК РУСАЛ, занимает первое место по степени сохранности полуприродных лугов. Данные экосистемы являются средой

²³ <http://zapovedland.ru/>

обитания многих редких и охраняемых видов растений, а также беспозвоночных животных, птиц и млекопитающих. Несмотря на то, что Aughinish Alumina является крупнейшим в Европе глиноземным заводом, на территории полуострова площадью 400 гектаров представлено большое разнообразие участков распространения редких растений, включая два самых редких в Европе, на которых произрастают кровохлебка лекарственная и другие растения, находящиеся на грани исчезновения.

На протяжении 15 лет специалисты Института биологии Коми контролируют состояния почв и воздуха на Средне-Тиманском бокситовом руднике, а также проводят мониторинг рыбного поголовья в реке Вымь в районе разработки месторождения. Эти исследования показывают, что производственная деятельность предприятия не влияет на жизнь водных обитателей. В то же время ученые отмечают снижение численности нескольких видов рыб. Урон биологическим ресурсам наносят браконьеры, которые попадают в заповедную зону, пользуясь технологическими дорогами, построенными предприятием, и ловят рыбу несмотря на запрет. В рамках своей социальной ответственности «Боксит Тимана» заключило договор с Федеральным агентством по рыболовству, согласно которому для воспроизводства рыбных ресурсов в реку Вымь было выпущено 125 тысяч мальков сига.

Водные ресурсы

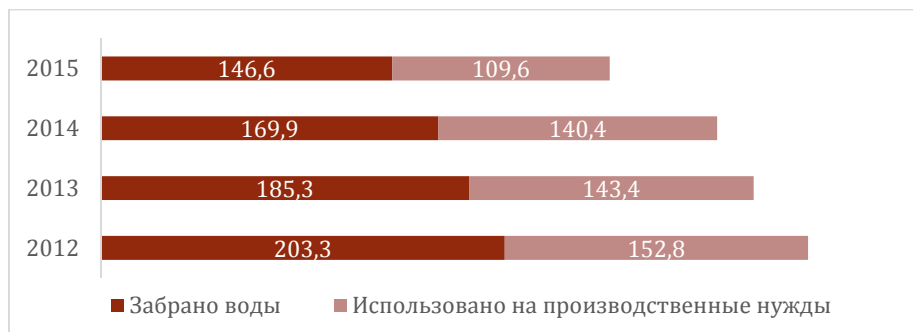
Подход **СПМ**

Одной из стратегических целей Компании является создание на производственных мощностях систем замкнутого водоснабжения, что позволит сократить потребности в использовании водных ресурсов и снизить объемы сбрасываемых сточных вод.

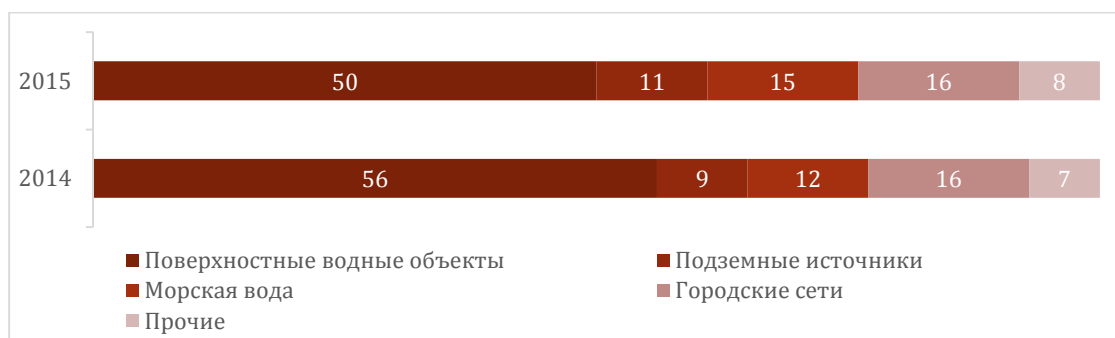
Результаты

В 2015 году Компании удалось снизить количество забираемой воды на 13,7% по сравнению с предыдущим отчетным периодом. Значительно снизился показатель потребления воды на производственные нужды (сокращение на 22% по отношению к 2014 году). Положительную динамику в основном обеспечили мероприятия в рамках работы по охране водных ресурсов на АГК, выполненные в конце 2014 года. В их числе проект по переводу ТЭЦ на оборотное водоснабжение, полная ликвидация выпуска № 1 и реконструкция промливневой канализации. Также в рамках целей сокращения водопотребления и сбросов сточных вод на теплоэлектроцентрали АГК реализуется проект по возврату условно-чистого конденсата в схему подпитки котлов обессоленной водой.

Динамика забора и использование воды на производственные нужды в 2012–2015 гг., млн куб. м **G4-EN8**



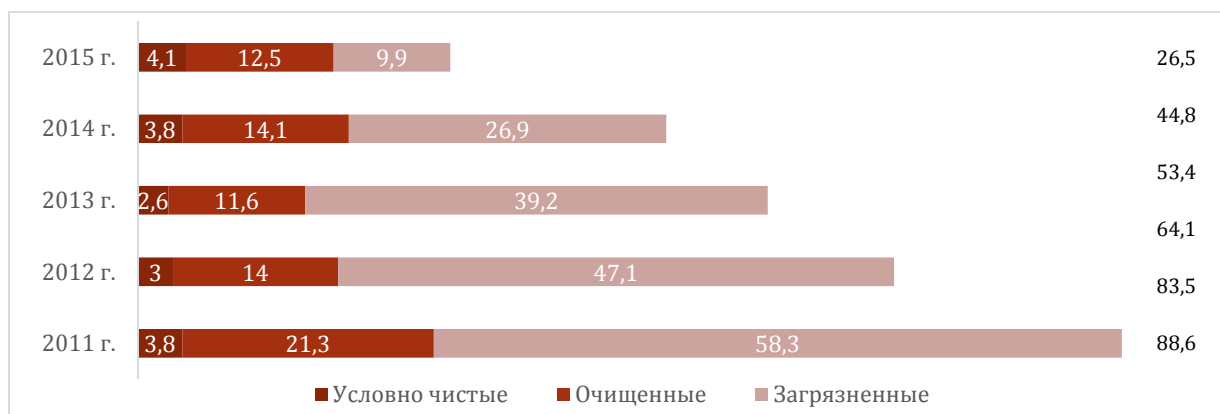
Водозабор с разбивкой по источникам, % G4-EN9



Структура водопотребления Компании по видам используемых источников и типам предприятий продолжает оставаться постоянной. Забор воды преимущественно производится из поверхностных водных объектов — 50% от общего количества.

Главными потребителями водных ресурсов по-прежнему остаются глиноземные заводы. В отчетном году для их функционирования было использовано 72,4% от общего количества потребленной воды, что на 1,4 п.п. больше итогов предыдущего года. Доля алюминиевого производства в объеме водопотребления сократилась с 26% в 2014 году до 17,4% в 2015 году.

Динамика сброса промышленных сточных вод, млн куб. м G4-EN22



В 2015 году сброс промышленных сточных вод снизился на 40,8% по сравнению с предыдущим периодом и составил 26,5 млн куб. м. Сброс сточных вод без очистки сократился на 63% с 26,9 млн куб. м в 2014 году до 9,9 млн куб. м. Основной сброс производственных сточных вод осуществляют глиноземные предприятия, на их долю приходится более 97% от общего объема сбросов Компании, причем четверть из них обеспечивает БАЗ. Заметное снижение сбросов — результат реализации на АГК мероприятий по переводу ТЭЦ на оборотное водоснабжение. Ликвидация выпуска № 1 позволила сократить сброс примерно на 30 млн куб. м/год. Все сбросы без очистки приходятся на два предприятия: УАЗ, БГЗ.

В рамках проекта реконструкции шламохранилища АГК, одобренного на общественных слушаниях по материалам ОВОС, РУСАЛ завершил строительство систем централизованного водоснабжения в садовых обществах, расположенных на прилегающих к комбинату территориях. При этом комбинат удовлетворил просьбы граждан об увеличении вдвое трубопроводной сети. В результате в трех садовых обществах пробурены скважины, смонтированы аккумулирующие резервуары, к водоснабжению подключены более 1000 участков. Компания также взяла на себя обязательство контролировать качество воды и состояние окружающей среды на этой территории.

На Средне-Тиманском бокситовом руднике предприятия «Боксит Тимана» запущены в эксплуатацию новые очистные сооружения вахтового поселка. Это мероприятие позволило уменьшить нагрузку на оборудование и получить дополнительный запас мощности.

Энергопотребление

Подход

Благодаря тому, что более 90% алюминия ОК РУСАЛ производится с использованием возобновляемой и экологически чистой гидроэлектроэнергии, Компания стремится оставлять минимальный углеродный след в отрасли в рамках мероприятий по энергоэффективности.

Электроэнергия является ключевым элементом процесса производства алюминия, поэтому программа «Энергоэффективное производство» имеет наивысший приоритет.

Целевые программы и проекты энергоэффективности реализуются на всех без исключения предприятиях Компании.

Массово внедряются энергосберегающие технологии, экономия электроэнергии достигается за счет мероприятий по оптимизации энергорежимов, конструкций электролизеров и технико-технологических параметров производства, в частности, снижения теплотерь, использования целевых и удлиненных анодов, изменения регламента выполнения технологических операций, снижения силы тока и т. д.

Ключевую роль могут сыграть научные разработки по сокращению расхода электроэнергии.

Результаты

В отчетном периоде проекты по увеличению энергоэффективности успешно реализованы на всех заводах Алюминиевого дивизиона. В программах энергосбережения участвовали также все заводы Глиноземного дивизиона.

В ходе проектов оптимизировано управление электролизерами в условиях работы на минимальном напряжении и МПР, сокращен срок вывода электролизеров на рабочие параметры после пуска. Для повышения энергоэффективности производства алюминия разработаны и испытаны на опытных участках КрАЗа, САЗа, ХАЗа и ИркАЗ-5 новые конструкции электролизеров, позволяющие снизить расход электроэнергии на 300–500 кВт·ч/т Al. Принято решение о внедрении энергоэффективных электролизеров различных конструкций на других производственных объектах Алюминиевого дивизиона.

В 2015 году специальные мероприятия по повышению энергоэффективности способствовали снижению общезаводского удельного потребления электроэнергии на производственных участках Алюминиевого дивизиона на 85 кВт·ч /т по сравнению с предыдущим периодом.

На предприятиях Компании достигнуты следующие показатели по снижению электроэнергии:

- САЗ — средний расход электроэнергии для производства тонны алюминия снижен с 14 636 кВт·ч / т до 14 627 кВт·ч / т;
- ИркАЗ — расход электроэнергии снизился на 101 кВт·ч на тонну алюминия, а на модернизированной линии электролизеров «ИркАЗ-5» — на 238 кВт·ч;
- КрАЗ — расход технологической электроэнергии составил 15 492 кВт/ч на тонну алюминия, что на 75 кВт/ч меньше, чем годом ранее;
- БрАЗ сократил расход электроэнергии для производства тонны алюминия на 51 кВт·ч, НкАЗ — на 37 кВт·ч.

На предприятиях ОК РУСАЛ продолжается работа в рамках проведения регулярных энергоаудитов, на основании результатов которых составляются планы мероприятий по оптимизации параметров энергоэффективности.

Общий эффект от снижения расхода электроэнергии составил приблизительно 5 млн долл. США.

К 2020 году поставлена задача снизить годовое потребление электроэнергии на алюминиевых заводах на 3400 ГВт·ч по сравнению с уровнем 2011 года.

Выбросы в атмосферу

Подход

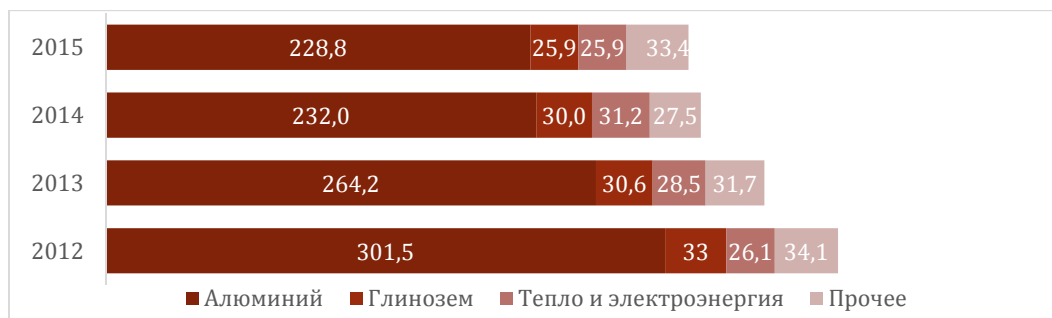
Следуя экологической политике, ОК РУСАЛ реализует мероприятия, направленные на снижение негативного воздействия на атмосферный воздух.

Компанией поставлена цель достигнуть к 2020 году нормативов выбросов в атмосферу, установленных законодательством стран присутствия предприятий ОК РУСАЛ.

Результаты

В 2015 году суммарные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу снизились на 2,1% по сравнению с предыдущим периодом и составили 314 тыс. тонн. Помимо наличия в отчетном периоде, как и в 2014 году, законсервированных мощностей, причиной снижения показателя также является реализация переходящих мероприятий по охране атмосферного воздуха.

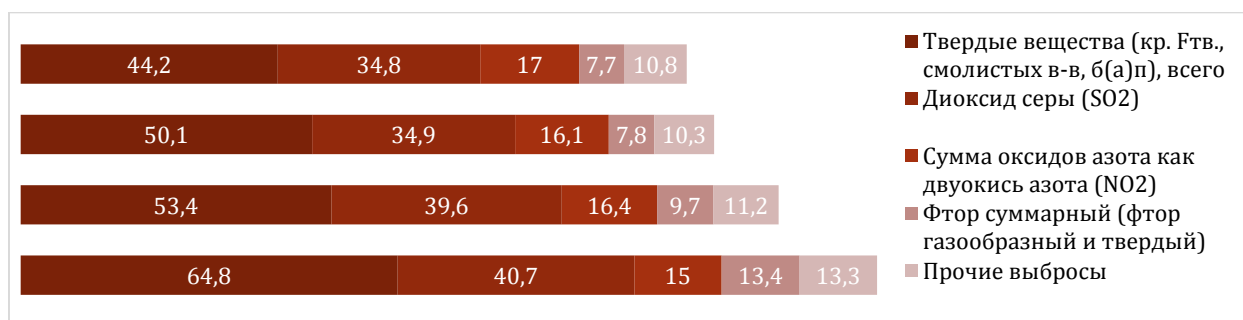
Динамика выбросов по видам производства (с учетом оксида углерода), тыс. тонн



Распределение общих выбросов по типам производств остается неизменным — основной их объем обеспечивают алюминиевые предприятия. В отчетном периоде их доля выросла на 1 п.п., до 73%. На долю глиноземных заводов пришлось 8% выбросов (9% в 2014 году), на производство тепла и электроэнергии — также 8% (10% годом ранее). Прочие производства обеспечили 11% суммарных выбросов загрязняющих веществ.

Среди загрязняющих веществ, выбрасываемых в атмосферный воздух предприятиями ОК РУСАЛ, наибольшую долю составляют выбросы оксида углерода, который обладает наименее значимым негативным воздействием на окружающую среду. В отчетном периоде этот показатель составил 199,6 тыс. тонн (202,8 тыс. тонн в 2014 году), или 64% от общего объема выбросов Компании. По сравнению с предыдущим периодом выбросы данного загрязняющего вещества сократились в пределах 1,6 п.п.

Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу (без учета оксида углерода), тыс. тонн G4-EN21



При положительной динамике снижения суммарного выброса загрязняющих веществ сохраняется структура выбросов загрязняющих веществ по их видам: наибольшую долю составляют твердые вещества (за исключением бенз(а)пирена, твердых фторидов, смолистых веществ) — 44,2 тыс. тонн, или 39% от общего количества, далее диоксид серы — 34,8 тыс. тонн, или 30%, оксиды азота — 17 тыс. тонн, или 15%, суммарный фтор (твердый и газообразный) — 7,7 тыс. тонн, или 7%, и прочие вещества (9%).

В отчетном периоде Компания продолжила работы по модернизации газоочистных установок (ГОУ) и основного оборудования предприятий, в том числе в связи с переходом на новую технологию «Экологический Содерберг».

КрАЗ

- Как пилотный проект завершена модернизация электролизеров в четырех корпусах КрАЗа. С 2015 года начато внедрение технологии ЭкоСодерберга в масштабе всего завода — модернизировано 339 электролизеров. Планируется, что весь завод будет работать на этой экологически совершенной технологии в 2018 году.
- Введена в опытно-промышленную эксплуатацию установка по извлечению серы из растворов газоочистной системы. Это мероприятие позволило эффективно эксплуатировать вторую ступень газоочистки, сделать ее самой эффективной среди аналогов, снизить степень опасности складываемых отходов, а также производить товарный продукт — сульфат натрия.
- Осуществляется модернизацией анодного производства, которая позволит снизить выбросы смолистых веществ.
- Благодаря комплексу природоохранных мероприятий КрАЗ в 2015 году снизил объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу Красноярска на 1,3%.

БрАЗ

- Завершена модернизация 90 электролизеров пилотной серии с установкой систем автоматической подачи сырья. Экологичные электролизеры, специально разработанные для БрАЗа, отличаются повышенной суточной выработкой металла при одновременной экономии электроэнергии, практически исключают потери фторсодержащего сырья и максимально герметизированы. За счет того, что большинство процессов на новом электролизере автоматизированы, снижены трудозатраты обслуживающего персонала.
- Продолжается внедрение современных газоочистных установок. Их эффективность по улавливанию основных загрязняющих веществ превышает 99%. В отчетном году введена в эксплуатацию сухая ГОУ, в стадии завершения строительно-монтажные работы по двум установкам, всего их будет 13.

НкАЗ

- На Новокузнецком алюминиевом заводе продолжился перевод электролизеров Содерберга на технологию с обожженным анодом, в отчетном году было установлено еще пять электролизеров РА-167. В 2016 году планируется заменить еще 15 электролизеров, а полностью заменить электролизный парк и газоочистные мощности планируется в 2019–2020 году.

ИркАЗ

- В рамках реализации проекта «Экологический Содерберг» на Иркутском алюминиевом заводе планируется перевести на эту технологию 1-ю, 3-ю и 4-ю серии электролиза ИркАЗа*. Это позволит снизить выбросы в атмосферу на 30% и улучшить экологические показатели производства. В числе других технологических и технических мероприятий — повышение эффективности пенных аппаратов мокрых ГОУ и замена электрофильтров.

АГК

- Началась масштабная программа реконструкции пылегазоочистного оборудования Ачинского глиноземного комбината. В ходе реконструкции на печах спекания будут смонтированы 36 установок «мокрого» типа, которые будут использованы в качестве второй, дополнительной ступени очистки, после электростатических фильтров на всех печах. Оборудование позволит довести очистку от дымовых газов и пыли до 98%. В течение 2016 года компания планирует внедрить такие установки еще на восьми печах. При эксплуатации нового очистного оборудования будет применяться замкнутая система использования воды.

НГЗ

- В рамках проекта реконструкции газоочистного оборудования на НГЗ после печи обжига извести № 3 установлен электрофильтр, который должен снизить объем выбросов печи обжига до уровня 50 мг/нм³, что соответствует национальным стандартам.

Арменал

- На фольгопрокатном заводе вступила в строй установка AirPurge, которая улавливает, фильтрует и конденсирует пары смазочно-охлаждающей жидкости (СОЖ), используемой при холодной прокатке фольги. Эксплуатация установки позволяет многократно использовать отработанные пары (СОЖ), которые теперь не попадают в атмосферу, за счет чего достигается значительный экологический эффект и существенно улучшаются условия труда. Кроме того, за счет регенерации и возврата уловленных паров (СОЖ) снижается себестоимости производства фольги.

Реконструкция газоочистного оборудования продолжилась также на таких предприятиях, как «Кремний» и «СУАЛ Кремний-Урал».

Предприятия ОК РУСАЛ уделяют значительное внимание осуществлению мероприятий в рамках мониторинга состояния окружающей среды.

В отчетном периоде санитарно-промышленная лаборатория КрАЗа получила новое оборудование для анализа концентрации оксида углерода с более высокой точностью и широким диапазоном измеряемых концентраций. Специалисты лаборатории регулярно контролируют концентрацию вещества в промышленных выбросах, рабочей зоне, а также на границе санитарно-защитной зоны и в пяти точках жилой зоны.

КрАЗ планирует внедрить приборы автоматического измерения, учета и объемов выбросов загрязняющих веществ, в соответствии с новыми требованиями российского законодательства, которые начнут действовать с 2018 года. Информация будет сразу поступать в государственный фонд данных экологического мониторинга. По некоторым веществам, в частности, по пыли, мониторинга уже ведется с помощью приборов, установленных на КрАЗе в рамках проекта перевода завода на «Экологический Содерберг»

Изменение климата

Подход **СПМ**

Решение вопросов, связанных с влиянием выбросов на изменение климата, на протяжении последнего десятилетия входит в число приоритетов ОК РУСАЛ. В 2007 году Компания выступила с инициативой «Стратегия безопасного будущего», направленной на снижение воздействия на атмосферный воздух и минимизацию влияния на климат. В 2008 году она присоединилась к инициативе участников Глобального договора ООН «С заботой о климате: платформа действий бизнес-лидеров». С учетом достигнутой в 2014 году цели по сокращению выбросов парниковых газов ОК РУСАЛ в преддверии 21-й Конференции сторон рамочной конвенции ООН по изменению климата в Париже обнародовала пять целей в области изменения климата, которые направлены на уменьшение углеродного следа и предполагают отказ от покупки электроэнергии, произведенной с использованием ископаемого топлива, повышение энергоэффективности и сокращение выбросов парниковых газов, внедрение «зеленых» технологий, новых экологических стандартов и ряд других мер.

5 стратегических целей РУСАЛА в отношении парниковых газов на 2016–2025 гг.

К 2020 ГОДУ

Доля покупной электроэнергии, произведенной без углеродных выбросов, для российских предприятий Компании



100%

Сокращение годового объема потребления энергии на алюминиевых заводах по сравнению с уровнем 2011 года



На 3400
гВт*ч

К 2025 ГОДУ

Сокращение удельной эмиссии парниковых газов от электролизного производства по сравнению с уровнем 2014 года



-15%

Сокращение удельной эмиссии парниковых газов на глиноземных производствах по сравнению с уровнем 2014 года



-10%

Выпуск не менее 85% первичного алюминия Компании с низким углеродным следом

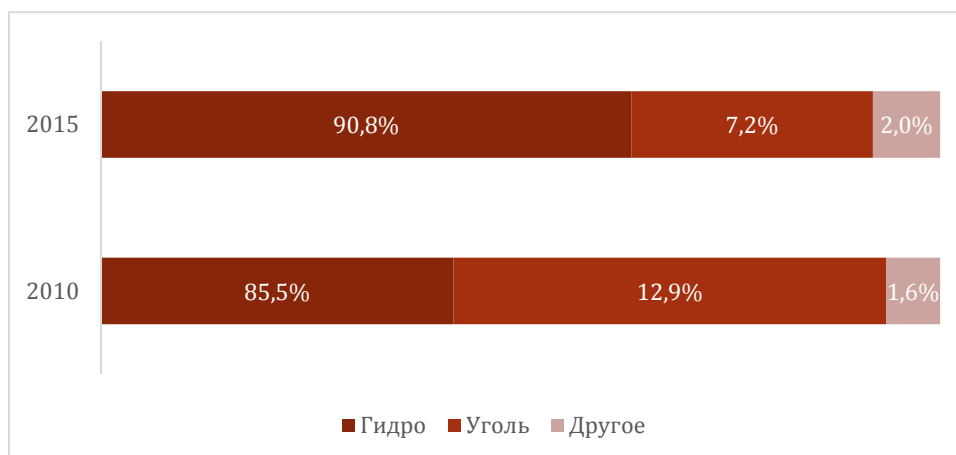


Не
более 6 т
CO² на 1 т
Al

Меры по сокращению углеродного следа

Более 90% алюминиевого производства РУСАЛа обеспечивается за счет использования чистой возобновляемой гидроэнергии. Братская, Иркутская, Усть-Илимская, Красноярская, Саяно-Шушенская и Богучанская ГЭС в Сибири обеспечивают работу ключевых предприятий РУСАЛа. РУСАЛ сокращает долю покупной углеродоемкой электроэнергии в производстве, что полностью соответствует основным принципам Соглашения, принятого на 21 Конференции сторон Рамочной конвенции ООН по изменению климата в Париже.

Источники электроэнергии



В рамках существующего соглашения с Международным институтом алюминия (ИАИ) ОК РУСАЛ ведет ежегодный учет выбросов парниковых газов и энергопотребления при производстве первичного алюминия, энергопотребления в литейном производстве и при производстве глинозема, а также использованию анодов и анодной массы.

В 2015 году ОК РУСАЛ присоединилась к глобальной инициативе CDP (Carbon Disclosure Project), и в числе других ведущих компании мира взяла на себя обязательства по раскрытию информации о производимой ею эмиссии парниковых газов. Информация о выбросах парниковых газов на алюминиевых, глиноземных и кремниевых заводах была опубликована в рамках подготовки ежегодного отчета в CDP.

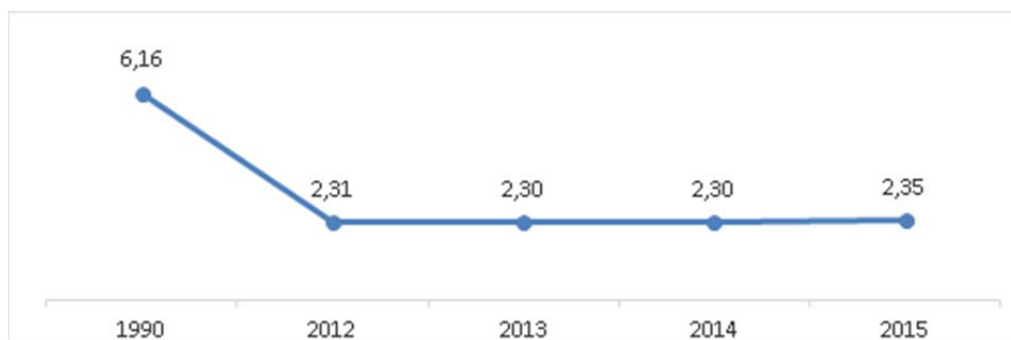
В предыдущий период проведена работа по совершенствованию методики расчета прямых выбросов парниковых газов и началась разработка новых методик расчета углеродного следа при производстве алюминия и расчета косвенных выбросов при генерации покупаемой электроэнергии. Кроме этого на 2016 год запланированы и реализуются мероприятия по расчету углеродного следа производства первичного алюминия. По сути, Компания досрочно приступила к созданию системы учета парниковых газов, которая в соответствии с российским законодательством должна начать действовать с 2017 года на предприятиях с уровнем выбросов от 150 тыс. CO₂-экв. в год. [G4-EC2](#)

Результаты

Динамика сокращений прямых выбросов парниковых газов, образующихся непосредственно в процессе электролиза на предприятиях ОК РУСАЛ²⁴

Год	CO ₂ (т)	Перфторуглерод (т CO ₂ -эквивалента)	Итого (т CO ₂ - эквивалента)	% снижения т CO ₂ -экв. по сравнению с 1990 г.
1990	5 883 019	13 707 260	19 590 279	
2012	7 290 169	2 841 317	10 131 486	48%
2013	6 322 989	2 997 272	9 320 261	52%
2014	5 979 063	2 681 777	8 660 840	56%
2015	6 276 077	2 992 901	9 268 978	53%

Удельные выбросы CO₂-эке на тонну алюминия, тонн



Одна из целей «Стратегии безопасного будущего», принятой в 2007 году, предполагала снижение к 2015 году выбросов парниковых газов алюминиевыми заводами на 50% по сравнению с 1990 годом. Указанная цель была достигнута уже в 2014 году — показатель составил 56%. В 2015 году Компания также не превысила рубеж в 50% от уровня 1990 года.

Снижение объема выбросов парниковых газов было достигнуто в результате совершенствования практик ведения технологии, свойств применяемого сырья и материалов, а также в результате модернизации производств и закрытия заводов с неэффективными мощностями.

В 2015 году Компания продолжила реализацию мероприятий по сокращению выбросов парниковых газов. Помимо основного производства работа по учету и анализу выбросов парниковых газов, велась также на предприятиях по производству глинозема и кремния.

²⁴ Объем выбросов перфторуглеродов пересчитан с учетом потенциалов глобального потепления из 4-го оценочного доклада МГЭИК.

Участие РУСАЛА в «Российском партнерстве за сохранение климата»

В преддверии 21-й конференции сторон рамочной конвенции ООН по изменению климата в Париже в 2015 году РУСАЛ, в числе ряда других российских компаний выступил с инициативой объединить усилия отечественного бизнеса по сокращению воздействия на окружающую среду и предотвращению климатических изменений, поддержав программу «Российское партнерство за сохранение климата» и подписав соответствующее обращение. (См также раздел «Взаимодействие с заинтересованными сторонами»).

Российские компании обратились также ко всем участникам международного переговорного процесса с предложением о заключении юридически обязывающего соглашения, которое позволит странам взять на себя солидарную ответственность за изменение климата. Такое соглашение предполагает единый, универсальный формат обязательств для всех стран, единые механизмы, обеспечивающие реализацию этих обязательств, а также полноценный мониторинг их исполнения. Участники инициативы выступают за равные условия международной конкуренции для всех участников этого процесса, а также предлагают внедрить рыночные механизмы стимулирования бизнеса к переводу на новые технологии производства.

В свою очередь компании, подписавшие обращение, взяли на себя обязательство: стремиться выпускать продукцию, соответствующую принципам низкоуглеродной, «зеленой» экономики.

Отходы

Подход

Деятельность ОК РУСАЛ в области обращения с отходами направлена на выполнение основных стратегических целей: увеличение доли переработки и повторного использования отходов, безопасное складирование и размещение отходов, полный отказ от использования ПХБ-оборудования и утилизация имеющихся отходов ПХБ²⁵.

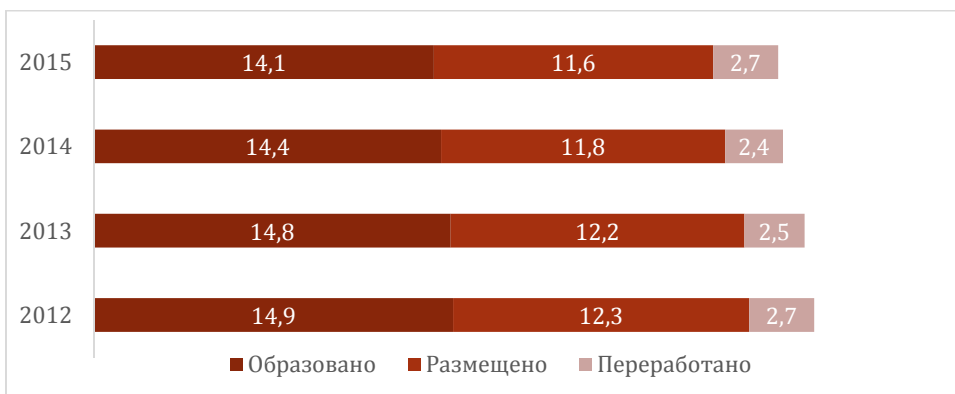
В целях обеспечения безопасного складирования отходов Компания ведет активную деятельность по строительству новых, реконструкции и модернизации существующих объектов размещения отходов.

Результаты

Общее количество образованных отходов без учета вскрышных пород сократилось с 14,4 млн тонн в 2014 году до 14,1 млн тонн в 2015 году. Изменилось также соотношение количества размещенных и переработанных отходов за тот же период. Так, доля размещенных на собственных объектах или переданных сторонним организациям отходов сократилась с 83% до 81%. Соответственно, возросла с 17 до 19 % доля переработанных отходов. Динамика переработки образующихся отходов напрямую зависит от объема переработки красного и нефелинового шламов, являющихся отходами глиноземного производства.

²⁵ Полихлорированные бифенилы (ПХБ) — стойкие органические загрязнители. Масла, содержащие ПХБ, используются в качестве диэлектрика в электрических трансформаторах и конденсаторах.

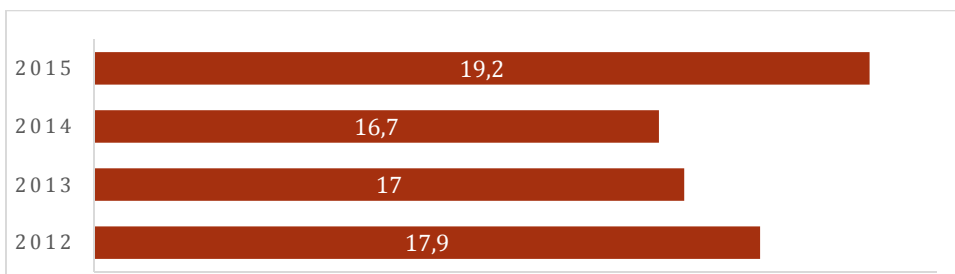
Динамика образования, размещения и переработки отходов без учета вскрышных пород, млн тонн G4-EN23



Образование отходов в 2015 году, %



Доля переработанных или повторно использованных отходов от общего объема образования, %



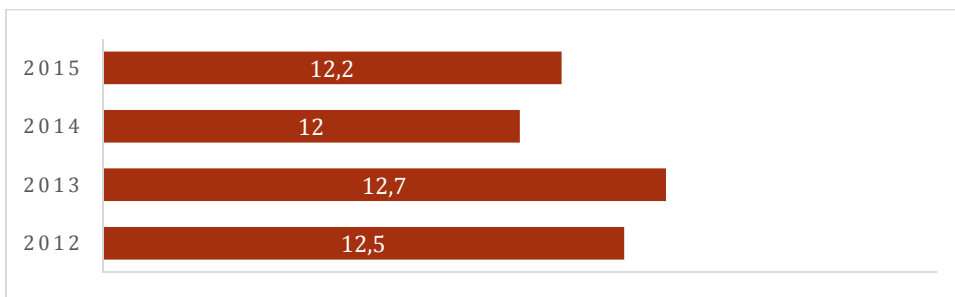
В структуре образования отходов в Компании преобладают красный и нефелиновый шламы. Их доля составляет почти 60% от общего количества отходов (без учета вскрышных пород).

Динамика образования шламов связана с изменением объемов производства, а также зависит от таких факторов как глубина залегания рудных пластов и процентное содержание глинозема в перерабатываемой руде и бокситах.

В 2015 году объем образования шлама глиноземного производства незначительно вырос и составил 12,2 млн тонн, объем переработки шлама также увеличился и достиг 1,4 млн тонн. Количество переработанного шлама напрямую зависит от реализации мероприятий по строительству шламовых карт.

ОК РУСАЛ продолжает работу по разработке и применению технологий переработки специфических отходов алюминиевого и глиноземного производств в сотрудничестве с исследовательскими центрами и институтами.

Динамика образования шлама глиноземного производства, млн тонн



Динамика использования шлама глиноземного производства, млн тонн



В 2015 году ОК РУСАЛ реализовано значительное количество экологических проектов по строительству и реконструкции шламохранилищ.

- В связи с заполнением существующих карт № 1, № 2 шламохранилища Ачинского глиноземного завода к 2017 и 2016 годам соответственно начато строительство нового объекта для складирования нефелиновых шламов — шламовой карты № 3. Она рассчитана на складирование 112 млн куб. м шлама в течение 20 лет. В 2015 году активно велось строительство шламохранилища. Строительство осуществляется в два этапа: I и II секции. При строительстве карты применяются самые современные технологии и материалы, которые гарантируют безопасность ее эксплуатации. Здесь, в частности, используется геомембранная пленка, которая выполняет функцию защитного экрана и по своим характеристикам на сегодня является лучшей в мире. Для дополнительной защиты геомембраны от повреждений конструкция экрана между слоем скального грунта и песчаной подушкой основания усилена геотекстилем. Все работы по I секции завершены в декабре 2015 года. Ввод объекта в промышленную эксплуатацию запланирован на 4-й квартал 2016 года.
- Новое шламохранилище введено в эксплуатацию на Уральском алюминиевом заводе. С учетом работы других карт шламового хозяйства оно обеспечит безопасное складирование красного шлама, который образуется в процессе обработки бокситов, в течение 10–11 лет. На территории предприятия нарастили дамбу, построили насосную станцию с трансформаторной подающей станцией, провели водоводы и установили контрольно-измерительную аппаратуру. Государственные органы строительного контроля подтвердили соответствие выполненных работ проектной документации.
- На Богословском алюминиевом заводе закончено строительство и введена в эксплуатацию первая очередь новой карты шламохранилища. Используемые при строительстве технологии, оборудование и коммуникации позволяют обеспечивать круглосуточный контроль над гидротехническими сооружениями, их бесперебойную и безаварийную работу. В 2016 году планируется ввести в эксплуатацию вторую очередь шламового поля, что позволит эксплуатировать глиноземное производство до 2024 года, а после запуска всех трех очередей — до 2036 года.
- Реконструкция шламохранилища продолжается на БрАЗе, введена в эксплуатацию первая очередь модернизированного шламового поля № 3. Экологическая программа предприятия

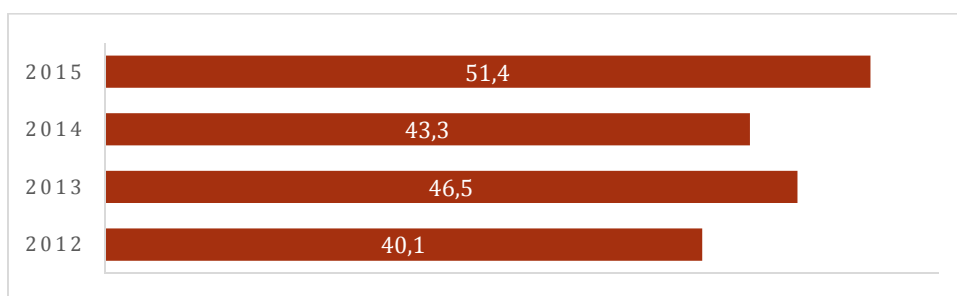
также включает в себя проекты по переработке, утилизации и вовлечению отходов в собственное производство. Более 50% отходов завода утилизируется или передается сторонним организациям в качестве сырья.

- Для продления срока службы шламового поля ОАО «РУСАЛ Новокузнецк» в 2015 году внедрена новая технология изъятия шлама с применением мембранного материала GeoTube. Технология позволила изъять из шламонакопителя годовой объем образования отходов — приблизительно 15 тыс. т шлама;
- На предприятии Aughinish в Ирландии в полном соответствии с требованиями законов выполняется рекультивация участков шламового поля. Достигнуты значительные успехи в утилизации красного шлама. Для управления процессом осаждения шлама на разных участках поля используется спутниковая навигация GPS, что позволяет значительно оптимизировать процесс.

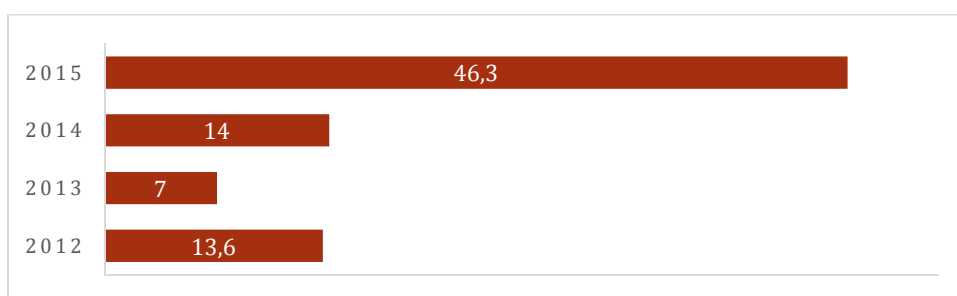
Вторым по значимости после шламов отходом производства предприятий ОК РУСАЛ является отработанная угольная футеровка электролизеров. Объемы образования этого вида отходов напрямую зависят от количества проведенных капитальных ремонтов такого оборудования на предприятиях Компании.

Объем образования отходов угольной футеровки в отчетном периоде вырос по сравнению с 2014 годом на 19% и составил 51,4 тыс. тонн. При этом количество переработанных отходов возросло более чем в три раза по сравнению с предыдущим периодом. С 2014 года вторичное сырье от ее переработки реализуется на Западно-Сибирском металлургическом комбинате.

Динамика образования угольной футеровки, тыс. тонн



Динамика переработки угольной футеровки, тыс. тонн

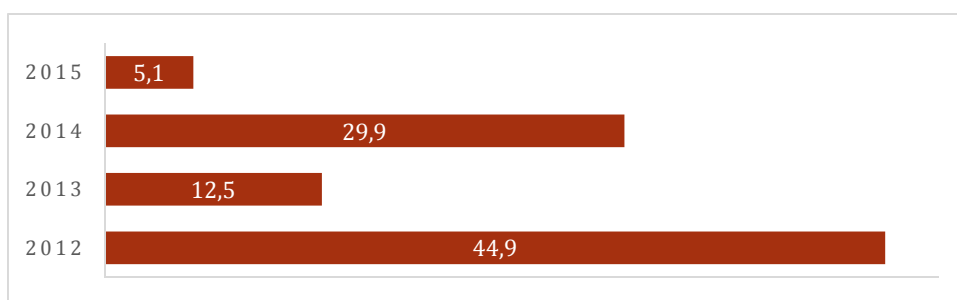


В 2015 году на Саяногорском алюминиевом заводе построена вторая очередь полигона твердых бытовых и нетоксичных промышленных отходов. Проект полигона прошел государственную экологическую экспертизу, соответствует всем санитарным правилам и нормам и не допускает попадания загрязняющих веществ в окружающую среду. Полигон позволит размещать до 17 тыс. куб. м/год отходов и будет эксплуатироваться не менее десяти лет. Для предотвращения возможных загрязнений почвы и подземных вод установлен противофильтрационный экран из полиэтиленовой пленки, защищенный слоем песка. Для отведения поверхностных вод предусмотрена специальная дренажная сеть. Первая очередь полигона сдана в эксплуатацию девять лет назад.

С целью снижения объемов складирования твердых отходов на полигоне на САЗе успешно внедряется технология футеровки электролизеров С175 с повторным использованием до 80% неформованных футеровочных материалов. В 2015 году разработана и испытана технология, которая позволяет производить эту операцию на электролизерах С255 САЗа и ЭкоСодерберг КраЗа. Следующий этап — применение футеровки электролизеров неформованными, рециклируемыми материалами на электролизерах БраЗа и ИркаЗа.

В рамках продолжающейся работы по утилизации ПХБ в отчетном периоде нейтрализовано и передано сторонним организациям на обезвреживание 5,1 тонны отходов ПХБ, что почти в шесть раз меньше, чем в предыдущем году. На конец 2014 объем оборудования и остатки отходов ПХБ на предприятиях составили 186,8 тонн, что на 16,7% меньше, чем в 2014 году. Полностью удалить оборудование и отходы, содержащие полихлорированные бифенилы планируется к 2020 году.

Количество ПХБ-содержащих материалов, нейтрализованных и переданных на утилизацию, тонн

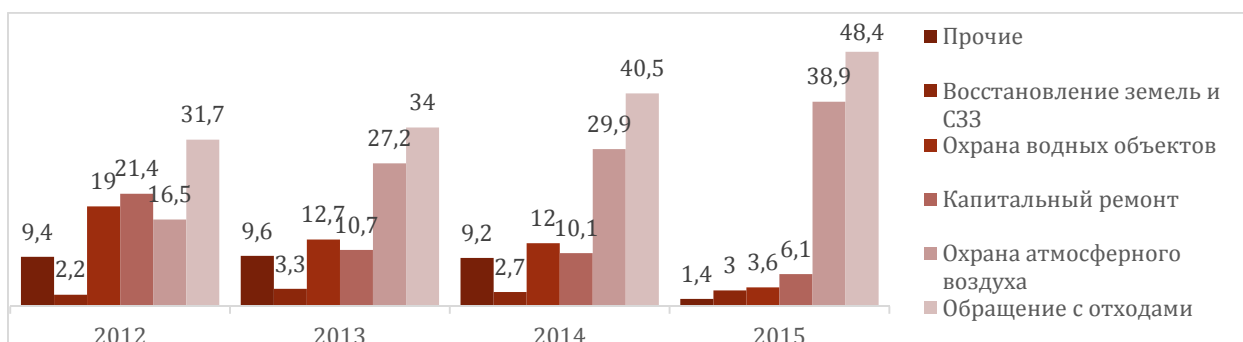


Инвестиции в охрану окружающей среды

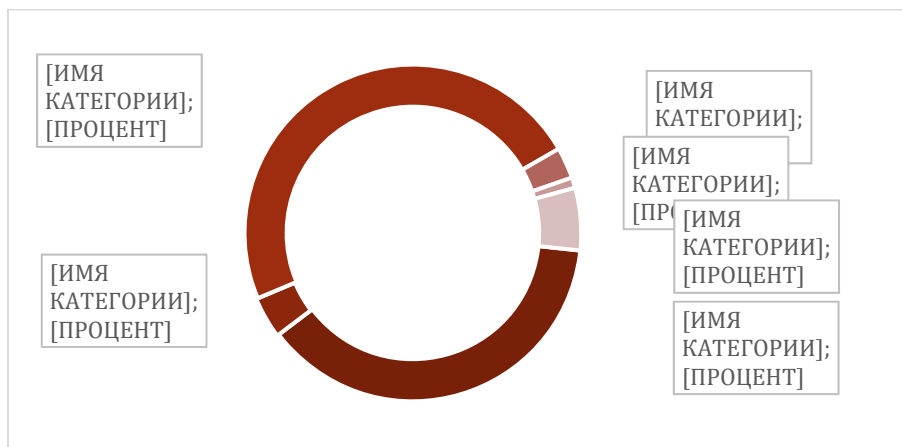
В 2015 году ОК РУСАЛ продолжила инвестирование средств в природоохранные мероприятия в соответствии со стратегическими целями, определенными экологической политикой Компании.

Суммарный объем средств, затраченных на проведение плановых мероприятий по охране окружающей среды, составил 101,4 млн долл. США, что лишь на 2,9% ниже уровня предыдущего года.

Расходы на природоохранные мероприятия, млн долл. США G4-EN31



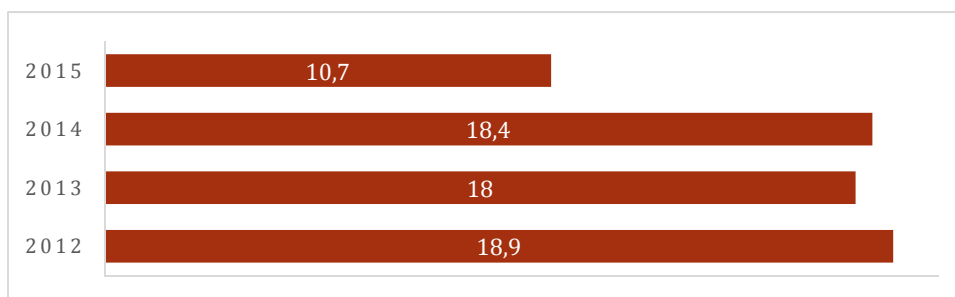
Структура затрат на деятельность по охране окружающей среды в 2015 году, %



В целом неизменной остается структура распределения средств по направлениям в области охраны окружающей среды. Наибольшую долю составляют расходы на мероприятия по обращению с отходами и охране атмосферного воздуха — 48 и 38% соответственно.

Среди наиболее масштабных проектов отчетного периода в области охраны окружающей среды — продолжающаяся модернизация алюминиевых заводов, мероприятия по замене и совершенствованию газоочистного оборудования, строительство и реконструкция шламонакопителей.

Экологические платежи за загрязнение окружающей среды, млн долл. США G4-EN29



В 2015 году сумма платежей за загрязнение окружающей среды сократилась на 42% по сравнению с предыдущим периодом и составила 10,7 млн долл. США, что преимущественно связано с деноминацией рубля. Структура платежей за негативное воздействие остается неизменной: наибольшая доля приходится на выбросы в атмосферный воздух — 48%, на размещение отходов и сбросы загрязняющих веществ в водные объекты — 49 и 3% соответственно.

Планы на 2016 год и среднесрочную перспективу

Будучи экологически ответственной компанией, ОК РУСАЛ продолжит реализацию программ по сокращению негативного воздействия на окружающую среду. В 2015 году среди важных задач и планов Компании отмечены:

Управление и мониторинг

- разработка программ повышения экологической эффективности предприятий;
- участие в разработке и подготовке к изданию Справочника наилучших доступных технологий производства алюминия;
- разработка принципов/рекомендаций поэтапного перехода предприятий РУСАЛа на нормирование на основе НДТ и получению комплексных разрешений;
- создание пилотных проектов перехода на нормирование на основе НДТ для строящегося (БоАЗ) и действующего (КрАЗ) алюминиевых заводов;
- консолидация технологического и гигиенического нормирования;
- выбор оптимальных решений по автоматическому производственному контролю.

Воздействие на атмосферный воздух

- выполнение мероприятий, направленных на достижение предельно допустимых нормативов воздействия на атмосферный воздух;
- модернизации газоочистных установок;
- модернизации производства в рамках проекта «ЭкоСодерберг»;

Изменение климата

- создание корпоративной системы управления выбросами парниковых газов;
- учет «углеродного следа» по всей цепочке от бокситов до конечной продукции.

Воздействие на земельные ресурсы

- рекультивация нарушенных земель.

Воздействие на водные ресурсы

- минимизация рисков предприятий в области сбросов в централизованные системы водоотведения.

Отходы

- выполнение переходящих мероприятий по реконструкции и модернизации шламовых полей, строительству современных объектов размещения отходов;
- минимизация рисков предприятий в области обращения с отходами;
- проведение работ по разработке и внедрению технологий переработки и использования отходов

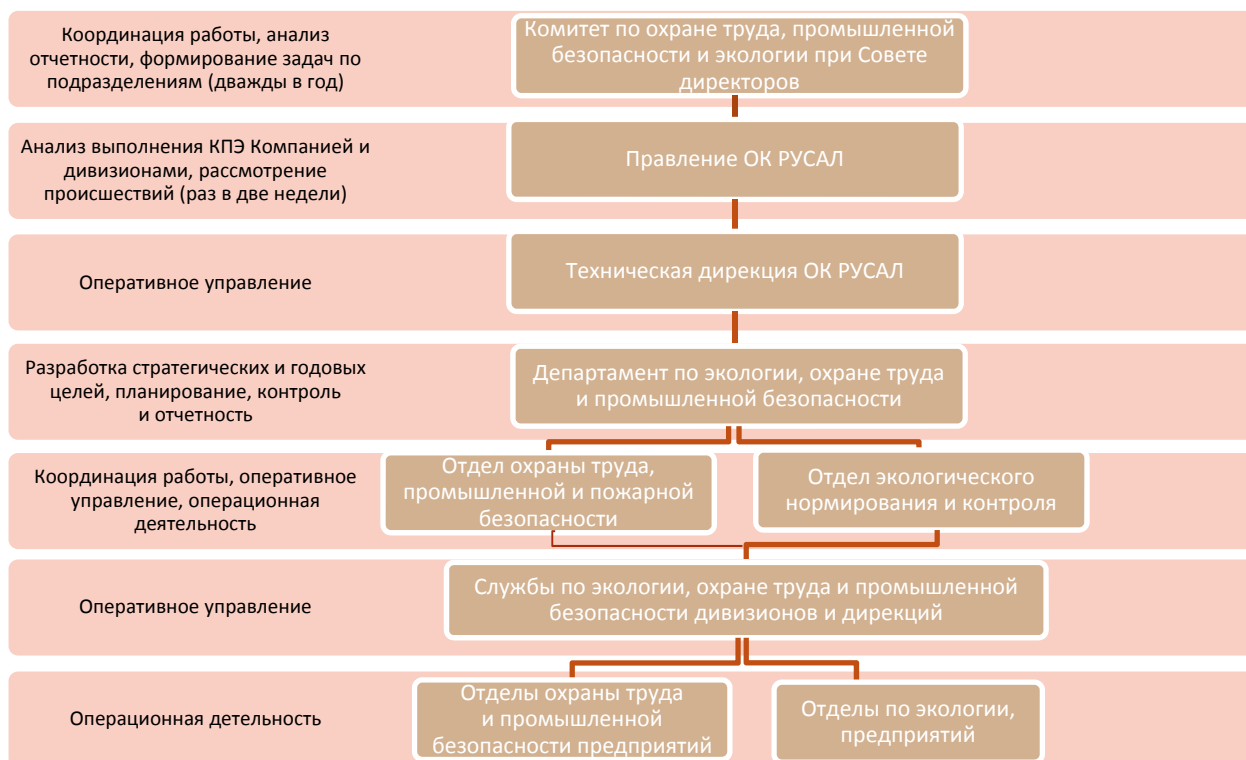
Охрана труда

Система управления

ОК РУСАЛ считает обеспечение безопасных для жизни и здоровья условий труда на производстве прямой ответственностью руководителей на всех уровнях Компании. В Компании выстроена вертикальная система управления ОТПиПБ.

В 2015 году численность персонала подразделений, входящих в структуру управления ОТПиПБ, составила 175 человек. В Компании действует система управления охраной труда, промышленной и пожарной безопасностью (СУОТПиПБ). На каждом производственном объекте использование данной системы предусматривает:

- управление рисками;
- разработку плана действий в чрезвычайных ситуациях и мер по ликвидации их последствий;
- процедуру формирования бюджетов по мероприятиям в области охраны здоровья, труда и мерам безопасности;
- систему информирования о происшествиях и извлеченных уроках;
- систему рейтинговой постановки ключевых показателей оценки ОТПиПБ и оценки их достижения;
- обучение персонала согласно требованиям законодательства стран присутствия и внутренних нормативных актов Компании;
- систему корпоративного электронного дистанционного обучения и тренингов по методам безопасного труда.



В целях соответствия деятельности ОК РУСАЛ лучшим практикам, СУОТПиПБ девять производственных предприятий (БрАЗ, НкАЗ; КраЗ; САЗ; СУАЛ — ПМ — Волгоград; АГК; НГЗ, РИК г. Ачинск, СЦ «Металлург») и Управляющая компания (ЗАО «РУСАЛ ГЛОБАЛ МЕНЕДЖМЕНТ Б.В.») сертифицированы на соответствие международному стандарту в области здоровья и безопасности OHSAS 18001:2007.

В 2015 году компанией Det Norske Veritas Germanischer Lloyd проведены ресертификационные аудиты на двух производственных предприятиях и в Управляющей компании. Результатом аудитов стало подтверждение соответствия системы управления ОТПиПБ требованиям стандарта OHSAS 18001:2007.

Оценка функционирования системы управления ОТПиПБ на предмет соответствия требованиям стандарта OHSAS 18001:2007 проводится не только внешними аудиторами, но и в рамках внутренних аудитов. Так, в 2015 году в ОК РУСАЛ проведено 34 внутренних аудита, в том числе на предприятиях Компании, не подпадающих под область действия OHSAS 18001:2007.

Обучение

Для всех сотрудников организовано обучение по охране труда, а также в обязательном порядке проводится комплекс инструктажей по ОТПиПБ (вводные, первичные, повторные, целевые и внеплановые). Работники, которые эксплуатируют, обслуживают и контролируют опасные производственные объекты, проходят обязательное обучение по промышленной безопасности. Для проверки подготовленности сотрудников проводятся периодические проверки знаний: раз в год — по охране труда, раз в три года — по промышленной безопасности.

В целях формирования и приобретения необходимых навыков у сотрудников на предприятиях Компании применяется практика наставничества. За вновь принятым работником закрепляется опытный специалист, который не только осуществляет контроль его действий в области ОТПиПБ, но и способствует формированию у работника культуры безопасного поведения.

В рамках обучения будущих линейных руководителей, в том числе по вопросам ОТПиПБ, на предприятиях ОК РУСАЛ реализуется проект «Кадровый резерв»²⁶.

В Компании продолжает функционировать система дистанционного обучения, содержащая 12 обучающих курсов и программ в сфере ОТПиПБ²⁷.

Обучение и проверка знаний в области ОТПиПБ проводятся в строгом соответствии с законодательными актами стран присутствия производственных объектов Компании. Содержащиеся в них требования также регламентируются внутренними документами предприятий ОК РУСАЛ.

Подход

Бессменный приоритет ОК РУСАЛ — охрана труда сотрудников, промышленная и пожарная безопасность производственных процессов и производств.

В соответствии с этическими принципами и стандартами ОК РУСАЛ в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности (далее — ОТПиПБ) каждый сотрудник Компании от специалиста до руководителя должен:

- осознавать личную ответственность за свою жизнь и здоровье, и за жизнь и здоровье окружающих;
- знать о рисках, сопровождающих его деятельность;
- личным примером поощрять безопасное поведение своих коллег и подрядчиков.

Деятельность ОК РУСАЛ по обеспечению безопасных условий труда, сокращению числа профессиональных заболеваний и снижению-травматизма регулируется принятым в 2014 году Заявлением о политике ОК РУСАЛ в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, учитывающим изменившиеся требования законодательства Российской Федерации в области ОТПиПБ.

В 2015 году принят ряд новых документов в сфере управления вопросами ОТПиПБ. В их числе:

²⁶ Подробнее с проектом «Кадровый резерв» можно ознакомиться в главе «Сотрудники» данного Отчета.

²⁷ Подробнее с коллективными договорами можно ознакомиться в главе «Сотрудники» данного Отчета.

- Приказ «Об организации аудитов систем менеджмента на соответствие требованиям международных стандартов ИСО 9001, ИСО/ТС 16949, ИСО 14001, OHSAS 18001 и FSSC 22000 в 2015 году».²⁸
- «Регламент управления лицензиями по промышленной безопасности и лицензиями (разрешениями) по экологии Компании»²⁹.
- «Регламент экстренного медицинского реагирования и оказания первой помощи работникам Компании при несчастных случаях на производстве»³⁰.

В рамках обеспечения требований в области ОТПиПБ Компания руководствуется следующими целями и принципами.

Принципы

- Жизнь человека и его здоровье выше производственных достижений и экономических результатов
- Полная интеграция системы управления безопасностью в управление бизнесом и производственную деятельность
- Все происшествия можно предотвратить
- Соблюдение законов — обязательное и необходимое условие деятельности ОК РУСАЛ
- Компетентность и ответственность работников — основное условие безопасной работы
- Поддержка и поощрение безопасного поведения работников
- Взаимовыгодные отношения с поставщиками и подрядчиками
- Мониторинг и измерения показателей в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности

Цели

- Стремиться к исключению травматизма, риска возникновения аварий и пожаров
- Обеспечить соответствие оборудования и процессов производства законодательным нормативным требованиям по охране труда, промышленной и пожарной безопасности
- Обеспечить безопасность и здоровье персонала на рабочем месте, постоянно совершенствуя рабочие места для повышения уровня безопасности
- Предотвращать возникновение случаев профессиональных заболеваний

Специальные программы по обеспечению безопасности

В рамках обучения, направленного на привлечение дополнительного внимания к охране труда на производстве, ОК РУСАЛ реализует различные тематические программы.

Проект по улучшению качества стажировки машинистов кранов на САЗе

В целях повышения качества стажировки машинистов кранов и снижения риска возникновения инцидентов при проведении погрузочно-разгрузочных работ разработан и внедрен «Проект по улучшению качества стажировки машинистов кранов». В рамках реализации проекта назначены мастера производственного обучения, прошедшие специальную подготовительную программу по тематикам «Тренинг, наставничество», «Безопасность при эксплуатации ГПМ», «Опыт аварий и травматизма на ГПМ».

Для получения практических навыков в отрыве от реального производства на предприятии установлено два тренажера — симулятора специальных технологических кранов. Допуск стажеров к оборудованию разрешен только после отработки необходимого количества часов на симуляторе и сдачи с его помощью практического экзамена. В результате использования нового подхода качество подготовки машинистов крана улучшилось, минимизированы риски

²⁸ Приказ от 26 января 2015 г. № РГМ-15-П001 Филиал в г. Москве.

²⁹ Приказ № РГМ-15-П027 от 09 ноября 2015 г.

³⁰ Приказ от 23.04.2015 г. № ГД-15-П260.

неправильных (непрофессиональных) действий машинистов при проведении работ. Проект доказал свою эффективность и был продолжен в 2015 году.

Проект «Безопасность при работе с использованием погрузчиков» на НГЗ

Для снижения риска уровня травмирования при выполнении работ с использованием погрузочной техники отдел ОТПиПБ НГЗ разработал проект «Безопасность при работе с использованием погрузчиков». В рамках проекта проведено анкетирование персонала по оценке условий труда с использованием опросных листов и разработан ряд проактивных мероприятий. Согласно первым итогам, проект способствует улучшению условий и безопасности труда на предприятии, профилактике травматизма и здоровья работников, а также основных производственных фондов. В результате принятых мер минимизированы риски опасных ситуаций при работе погрузчиков. В 2015 году случаи травматизма с участием погрузчиков отсутствовали.

Проект «Безопасность третьих лиц на железной дороге в Гвинее» на КБК

Анализ травматизма третьих лиц на участках железной дороги предприятий ОК РУСАЛ в Гвинее выявил ключевую проблему — несанкционированный доступ к железнодорожным путям при прохождении поездов и использование дороги местным населением в качестве переходных транспортных потоков. Для снижения рисков травматизма с 2007 года Компания ведет просветительскую работу, осуществляет мероприятия по оборудованию переездов и охране железнодорожных путей, взаимодействует с национальной полицией. Реализация данного проекта привела к планомерному снижению уровня травматизма на железной дороге. Его важность возрастает в связи с заключением в 2016 году многостороннего соглашения с участием ОК РУСАЛ об использовании существующей железнодорожной инфраструктуры в провинции Боке в рамках инвестиционного проекта «Диан-Диан» и планов по возобновлению работы комплекса Friguia,

Проекты «Предотвращение падений» и «Безопасная шахта» на СУБР

Поскольку значительная часть всех случаев травматизма приходится на дюбычу породы и получение глинозема, а также связана с работами на высоте, компания предпринимает специальные меры по снижению уровня производственного травматизма вследствие падений при передвижении и работе на высоте.

В частности, постоянно действующий проект «Предотвращение падений» предусматривает выявление причин и опасных факторов, вызывающих падения при передвижении по горным выработкам, определение потенциальных опасностей, которые могут привести к падениям, обследования ходовых отделений на горизонтальных, вертикальных и наклонных выработках и обучение работников с разбором конкретных случаев травматизма на шахтах предприятия.

Проект «Безопасная шахта» предусматривает проведение обучения по оценке рисков руководителей и специалистов, идентификацию и определение величины рисков по всем направлениям работ и их оценку, разработку и внедрение мероприятий по минимизации рисков и снижению профзаболеваний, разработку практических мероприятий по снижению уровня ручного труда на шахте. Свидетельством эффективности проекта стало снижение коэффициента частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR) в 2015 году на 44%.

Проект «Паспорт безопасности подразделения» на ВгАЗе

В 2014 году на предприятии приступили к реализации проекта «Паспорт безопасности подразделения». Реализация проекта направлена на комплексную оценку работы подразделения в области ОТ и ПБ с использованием ряда объективных показателей. По каждому из них присваивается количественный бал, позволяющий определить общий уровень безопасности работы подразделения.

Мероприятия в рамках данного проекта позволяют зафиксировать количество нарушений работника в области ОТ за время работы на предприятии, определить вклад отдельного сотрудника по критериям в области ОТ, оценить работу конкретного подразделения, оценить

уровень безопасности на уровне дирекций. Цель проекта достигнута, уровень травматизма на предприятии в 2015 году снижен до нуля.

Коллективные договоры

С сотрудниками большинства предприятий Компания заключаются коллективные договоры, в которых в отдельном разделе закрепляются вопросы отношений в области здоровья и безопасности (охраны труда), что позволяет улучшить систему управления ОТПиПБ³¹. Содержание коллективных договоров проходит обязательное согласование с профсоюзами. Через своих представителей в профсоюзах работники также вовлечены в решение вопросов по охране труда. На каждом предприятии действуют уполномоченные по охране труда от профсоюзных организаций, которые участвуют в соответствующих мероприятиях. На паритетных началах с представителями администрации они входят в комитеты (комиссии) по охране труда». **G4-LA5, G4-LA8**

Чрезвычайные ситуации

Компания продолжает вести активную работу для предупреждения, реагирования и снижения последствий чрезвычайных ситуаций (далее — ЧС).

В Компании отлажена система оповещения и информирования о ЧС, проводится оценка риска возникновения ЧС, составляются планы мероприятий по предупреждению ЧС и разрабатываются планы ликвидации ЧС. ОК РУСАЛ осознает опасность ЧС, в Компании действует Регламент информирования руководства о чрезвычайных происшествиях в работе Компании и поддерживается высокая готовность сил и средств для проведения аварийно-спасательных работ. На некоторых предприятиях компании действуют собственные пожарные и спасательные подразделения, укомплектованные обученным персоналом и оснащенные соответствующим оборудованием. В других случаях заключаются договоры с государственными и частными структурами по оказанию услуг в области ликвидации чрезвычайных ситуаций и пожарной безопасности.

На предприятии «Боксит Тимана» создана вспомогательная горноспасательная команда по ликвидации возможных чрезвычайных ситуаций. Ее сформировали из наиболее ответственных и физически подготовленных горняков, которые прошли специальное обучение. Ранее предприятие уже приобрело новую пожарную машину, оснащенную самым современным аварийно-спасательным оборудованием. В июне на Средне-Тиманском бокситовом руднике прошли учения горноспасателей, в ходе которых отрабатывались навыки тушения пожара. Учения горноспасательной команды будут проводиться ежемесячно. Аналогичные подразделения действуют на АГК и СУБРе.

На других предприятиях также ведут подготовку к чрезвычайным ситуациям, особенно в пожароопасный весенний период. Специалисты проверяют готовность оборудования для пожаротушения, а также работу пожарной автоматики и сигнализации, проводят противопожарные учения. Всего за 2015 год на предприятиях Компании совместно с подразделениями МЧС было проведено 64 совместных учения.

В целях предупреждения наступления ЧС на предприятиях Компании осуществляется мониторинг опасных ситуаций. Проводится подготовка ежемесячных отчетов, содержащих данные о выявленных ситуациях с указанием динамики в рамках эффективности корректирующих мероприятий.

Мероприятия

Для выполнения целей, установленных ОК РУСАЛ в рамках обеспечения охраны труда работников, промышленной и пожарной безопасности, Компания осуществляет целый ряд мероприятий по ОТПиПБ.

³¹ Подробнее с коллективными договорами можно ознакомиться в главе «Сотрудники» данного Отчета.

На всех предприятиях разрабатываются и утверждаются первыми руководителями планы мероприятий по улучшению и оздоровлению условий труда. Такие планы включают разработку и порядок реализации мероприятий по снижению вредных и опасных производственных факторов на рабочих местах, назначение ответственных и сроков исполнения. Планы проходят согласование с профсоюзами.

На российских площадках предприятий Компании в соответствии с требованиями российского законодательства проводится работа по специальной оценке условий труда (далее — спецоценка). Издан специальный внутренний документ — Регламент организации и проведения специальной оценки условий труда на предприятиях Компании, расположенных на территории Российской Федерации, учитывающий специфику некоторых производственных площадок Компании.

Так, в 2015 году спецоценка проведена в 36 подразделениях ОК РУСАЛ, условия труда оценены на 7159 рабочих местах, мероприятиями проверки были охвачены 19 084 работника Компании.

В целом по Компании с учетом проведенной ранее аттестации рабочих (действительной до истечения срока ее действия) оценены все рабочие места. В процессе оценки выявлены, в частности, профессии с высоким риском травматизма и заболеваемости. **G4-LA7**

Профессии с высоким риском травматизма	Профессии с высоким риском заболеваемости
<ul style="list-style-type: none"> • горнорабочий очистного забоя • анодчик в производстве алюминия • литейщик цветных металлов • электролизник расплавленных солей • слесарь-ремонтник • электрослесарь • электромонтер • электрогазосварщик 	<ul style="list-style-type: none"> • электролизник расплавленных солей • машинист крана • литейщик • монтажник на ремонте ванн • слесарь • оператор пульта управления

Мероприятия в рамках контроля ОТПиПБ осуществляются на следующих уровнях:

- непосредственный руководитель (мастер) в рамках повседневной производственной деятельности;
- руководитель среднего звена предприятия (начальник цеха) в рамках периодических проверок;
- директор по направлению в рамках регулярных проверок;
- представители Департамента по экологии, охране труда и промышленной безопасности в рамках регулярных внутренних аудитов со стороны Управляющей компании.

На непрерывной основе на предприятиях Компании реализуются мероприятия, направленные на снижение уровня производственного травматизма и количества аварийных ситуаций, улучшение условий труда и снижение риска профессиональных заболеваний работников.

Работа ведется по трем основными направлениям:

- проведение внутренних и внешних аудитов, разработка и реализация корректирующих мероприятий;
- реализация дивизиональных программ по снижению травматизма и риска профессиональных заболеваний;
- реализация ежегодных планов мероприятий по улучшению условий труда работников.

Принимая во внимание то, что основной причиной производственного травматизма являются неправильные действия сотрудников при соблюдении требований ОТПиПБ, Компания проводит повсеместные поведенческие аудиты безопасности.

Целевые проекты

На ряде предприятий Компании помимо годовых программ по снижению травматизма реализовывались следующие программы:

- «Шахматная доска» — проект, целью которого является минимизация опасных производственных факторов и включающий заблаговременное определение проблемных зон, расчет степени риска, предупреждение возможных происшествий;
- «Безопасная шахта» — проект снижения рисков в результате обрушения породы;
- Совершенствование рабочих мест в действующей производственной системе компании;
- Снижение травматизма и риска профессиональных заболеваний;
- Выявление, регистрация и устранение опасных ситуаций, а также профилактика опасных действий;
- Безопасность пешеходов и технологического транспорта.

Разработка и внедрение оборудования и технологий, повышающих безопасность труда

С целью снижения доли ручного труда, внедрения оборудования и технологий, повышающих безопасность труда на предприятиях Алюминиевого дивизиона, компания «РУС-Инжиниринг» осуществляет разработку и организацию выпуска собственной дизельной обрабатывающей техники. За три года разработано 13 наименований, а всего создано и передано на заводы 25 единиц техники. В их числе, например, машина для пробивки корки электролита на электролизерах в корпусах с использованием технологии Содерберга или машина очистки системы газоудаления. При этом себестоимость такого оборудования ниже импортных аналогов на 30–40%.

Результаты деятельности

Непрерывная работа по реализации мероприятий, направленных на оптимизацию деятельности Компании в области ОТПиПБ, позволяет достигать положительных результатов в этой области.

В качестве руководящего документа, определяющего порядок сбора, подготовки и предоставления информации по охране труда, промышленной и пожарной безопасности на всех уровнях управления, в ОК РУСАЛ действует Регламент единой отчетности по охране труда, промышленной и пожарной безопасности. В соответствии с данным Регламентом, учет несчастных случаев и опасных ситуаций ведется по категориям, где все происшествия разделены на шесть групп — от опасных ситуаций до смертельных несчастных случаев. Осуществляется учет микротравм и обращений работников за медицинской помощью. Статистика за отчетный период накопленным итогом консолидируется автоматически в рамках предприятий, затем в рамках дивизионов и Компании в целом.

Среди ключевых показателей эффективности в области ОТПиПБ Компания выделяет:

- смертельный травматизм (Fatality);
- коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR);
- коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности (LTISR);
- аварии из-за нарушений требований промышленной безопасности (Accident).

Для достижения наилучших результатов в области ОТПиПБ ОК РУСАЛ ведет активную работу с органами государственной власти и экспертными организациями³², в ходе которой специалисты и руководители Компании принимают участие в законотворческой деятельности.

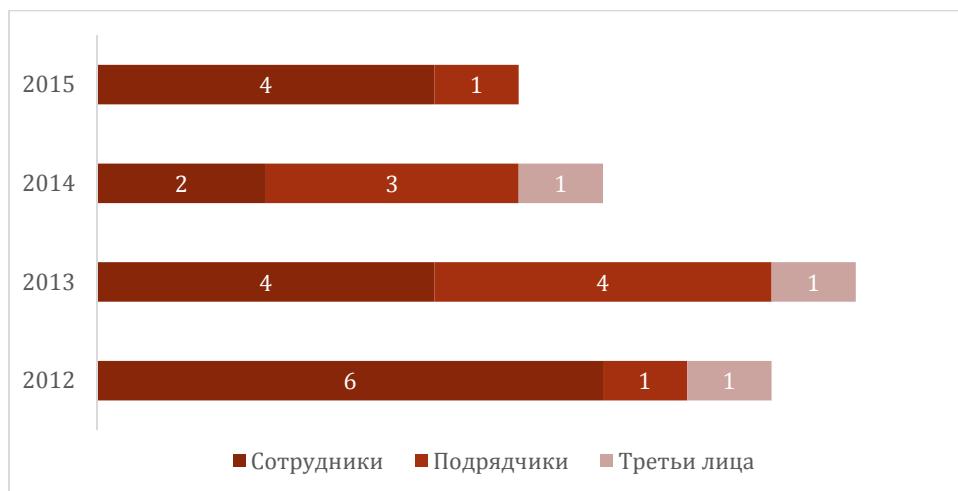
В 2015 году произошли улучшения основных показателей в области ОТПиПБ. Общее количество смертельных несчастных случаев по сравнению с предыдущим годом сократилось с 6 до 5.

³² Перечень органов государственной власти приводится в Годовом отчете ОК РУСАЛ за 2014 год.

Количество несчастных случаев со смертельным исходом у подрядчиков³³ снизилось — с 3 до 1 случая. Число смертельных несчастных случаев с третьими лицами сократилась до нуля. В то же время смертельный травматизм среди сотрудников вырос с 2 до 4 случаев.

По-прежнему основными причинами возникновения несчастных случаев на производстве со смертельным исходом являются нарушение работниками требований по охране труда при выполнении работ и личная неосторожность.

Количество несчастных случаев со смертельным исходом

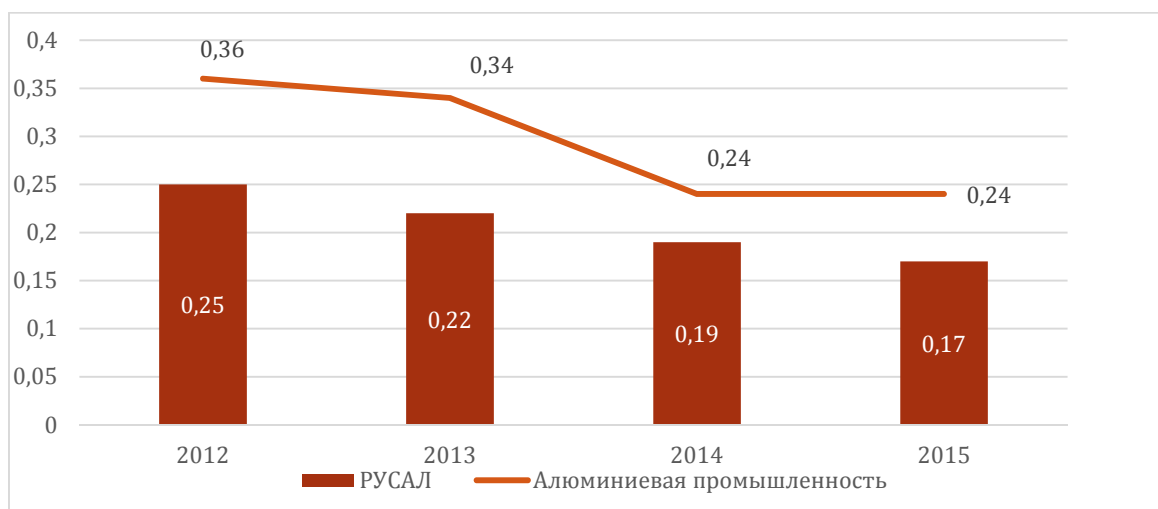


На постоянной основе Компания проводит мониторинг результативности по показателям:

- коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR);
- коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности (LTISR). **G4-LA6**

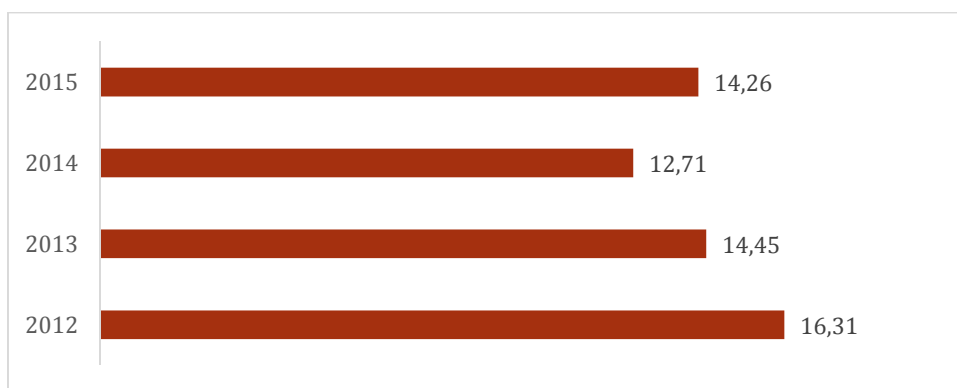
В 2015 году Компании удалось не превысить плановые значения по коэффициентам LTAFR и LTISR. Показатель частоты травм с утратой трудоспособности снизился относительно предыдущего года на 10,5% до величины 0,17 при целевом значении 0,22. Показатель тяжести травм с утратой трудоспособности несколько вырос с 12,71 до 14,26, что тем не менее ниже целевого значения 14,50. Показатели ОК РУСАЛ по частоте травматизма продолжает находится на уровне лучших показателей в алюминиевой промышленности.

Показатель частоты травм с утратой трудоспособности среди сотрудников **G4-LA7**

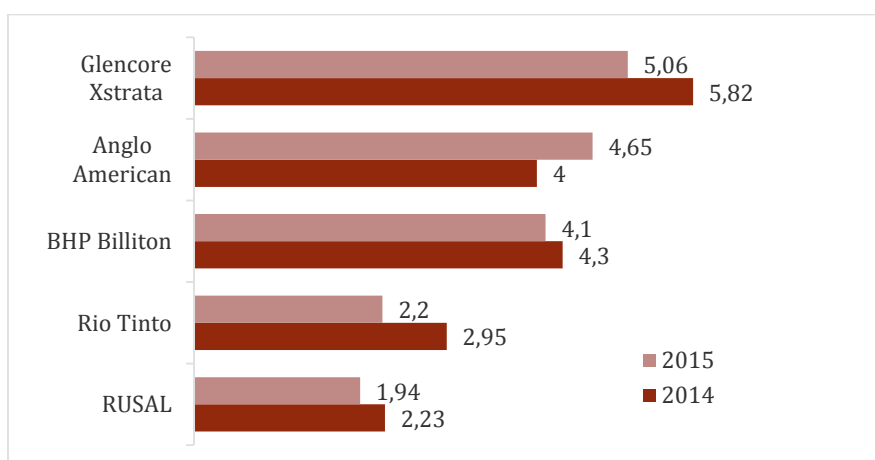


³³ Более подробно о требованиях к подрядным организациям в части соблюдения ПБиОТ см. в разделе «Цепочка поставок».

Коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности среди сотрудников G4-LA7



Коэффициент частоты всех травм (с учетом подрядчиков) по компаниям отрасли в 2015 году G4-LA7



По данным Международного института алюминия, ОК РУСАЛ демонстрирует самый низкий показатель травматизма среди крупнейших компаний отрасли.

На предприятиях Компании сохранилась тенденция в отношении отсутствия случаев аварий и пожаров, последствия которых могут существенно повлиять на выпуск готовой продукции (10% и более от годового плана производства предприятия), что подтверждает высокую степень эффективности работы системы промышленной и пожарной безопасности.

Качественная и количественная оценка результатов деятельности в области ОТПиПБ проводятся каждое полугодие на заседании профильного комитета Совета директоров. Осуществляется анализ по травматизму не только сотрудников Компании, но и работников подрядных организаций, оказывающих сервисные услуги в интересах Компании и третьих лиц.

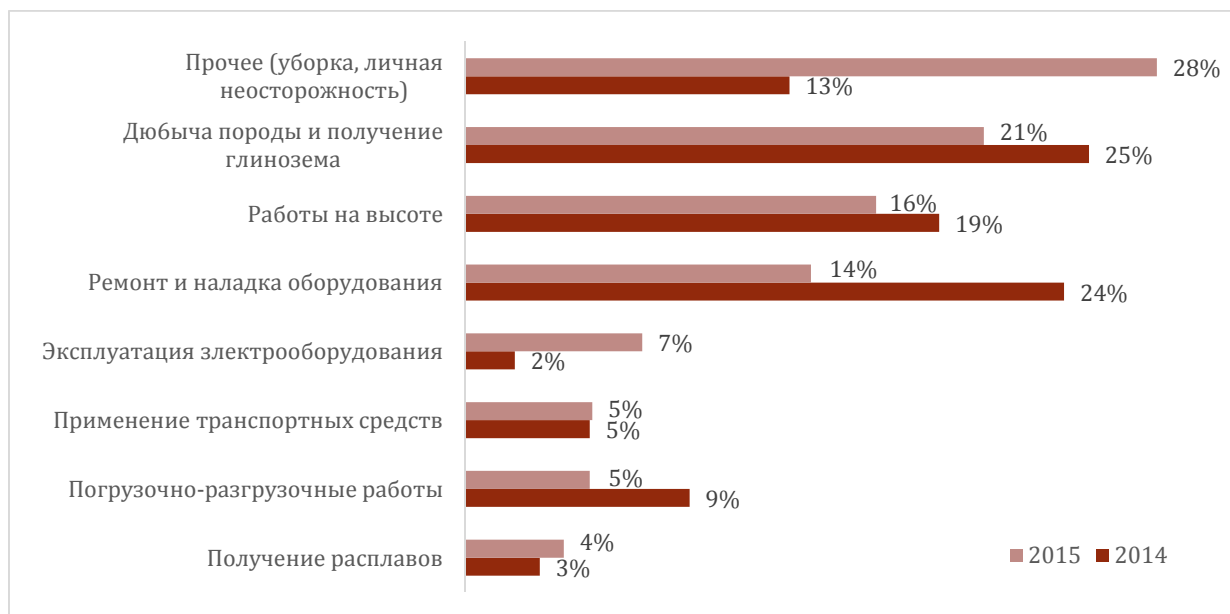
Причины несчастных случаев

Компания ведет обязательный учет смертельных несчастных случаев, проводит внутренние расследования происшествий и анализ причин каждого из них.

Процесс идентификации, расследования, учета и выявления причин несчастных случаев в Компании осуществляется в соответствии с Регламентом внутреннего расследования и анализа происшествий в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности. После каждого инцидента сотрудники Компании оповещаются по внутрикорпоративной системе, проводится расследование, выявляются корневые причины, составляется план мероприятий по их устранению, готовится отчет об извлеченных уроках. Регламент является универсальным инструментом при расследовании несчастных случаев в странах, где местное законодательство недостаточно соответствует лучшей мировой практике. Тем не менее обязательным требованием в рамках системы управления ОТПиПБ является выполнение законодательных норм регионов и стран, где расположены производственные мощности ОК РУСАЛ.

В отчетном году основные усилия при планировании мероприятий по минимизации травматизма прилагались к тем сферам производственной деятельности, в которых зарегистрировано наибольшее количество несчастных случаев. В отличие от предыдущего периода, когда несчастные случаи чаще всего происходили при осуществлении работ по добыче пород и производстве глинозема (25%), в 2015 году основной причиной травматизма стало проявление личной неосторожности. Проведение работ на высоте по-прежнему занимает третье место в числе опасных сфер производства.

Сферы производства и опасные условия, при которых произошли несчастные случаи



Медицина труда

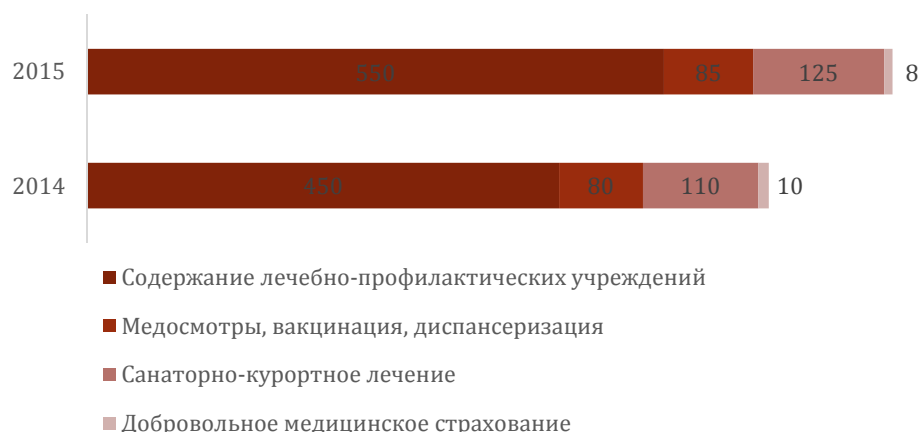
Основным направлением работы по медицине труда является профилактика профессиональных и производственно-обусловленных заболеваний и применение мер, направленных на поддержание и улучшение здоровья сотрудников.

Работа по предотвращению профессиональных заболеваний у работников Компанией ведется путем введения прогрессивных технологий по охране окружающей среды и использования качественных средств индивидуальной защиты, прошедших соответствующую сертификацию.

Ведущую роль в профилактике непрофессиональных несчастных случаев играет «РУСАЛ Медицинский центр» (РМЦ). Основной задачей РМЦ является оказание высококвалифицированной лечебно-профилактической и экстренной медицинской помощи и проведение периодических медицинских осмотров в соответствии с законодательством Российской Федерации.

РМЦ управляет сетью из двенадцати лечебных учреждений, которые расположены в двенадцати регионах присутствия Компании. Прикрепленный контингент насчитывает более 45 тыс. человек. В работе лечебных учреждений РМЦ занято 558 сотрудников. Медицинские службы Компании работают также в Гвинее, Гайане и Нигерии.

Расходы Компании на здравоохранение, млн рублей



Основным направлением деятельности РМЦ являются оздоровительные и профилактические мероприятия по снижению риска внезапной смерти на производстве по соматическим причинам, профилактике тепловых ударов, а также предсменные медицинские осмотры сотрудников, находящихся в группе риска по здоровью. На предприятиях также ведется профилактическая работа с сотрудниками с привлечением внешних специалистов. В 2015 году врачи регионального сосудистого центра краевой клинической больницы Красноярска провели 12 лекций для работников Красноярского алюминиевого завода по симптомам инсульта и инфаркта миокарда и по профилактике этих заболеваний. Аналогичная работа проведена в филиале РУСАЛа в Ачинске.

Принятие «Регламента экстренного медицинского реагирования и оказания первой помощи работникам Компании при несчастных случаях на производстве» позволило упорядочить действия медперсонала при оказании медицинской помощи работникам, вывести на системный уровень обучение персонала правилам оказания первой помощи, а также улучшить количественный и качественный анализ причин травматизма для дальнейшего принятия управленческих решений. Данный регламент распространяется на все предприятия Компании.

Получить медицинскую помощь в РМЦ могут не только работники ОК РУСАЛ, но и жители регионов присутствия, имеющие полис ОМС.

Компания уделяет внимание своевременному оснащению медицинских учреждений современной техникой. В 2015 году новое оборудование приобретено для медико-санитарной части Николаевского глиноземного завода.

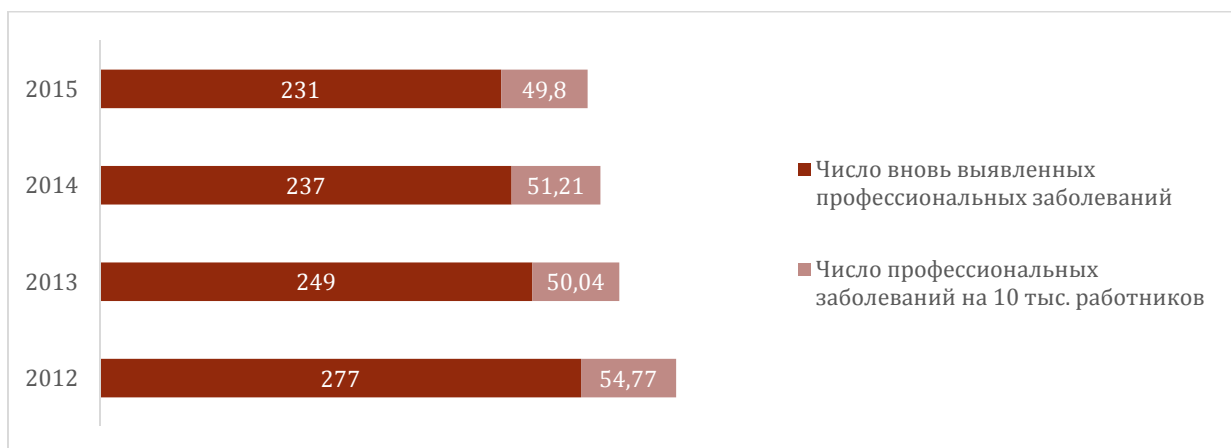
В 2015 году Компания продолжила работу по совместному осуществлению с Роспотребнадзором, Фондом социального страхования и региональными центрами профпатологии Комплексной межведомственной программы управления рисками профессиональных заболеваний, включающей в себя мероприятия по:

- составлению краткой характеристики производства;
- промышленной гигиене и оценке рисков для здоровья на каждом рабочем месте;
- проведению аттестации рабочих мест;
- проведению медицинских осмотров на производстве (задействованы РМЦ, муниципальные поликлиники и центры профпатологии);
- лечебно-профилактическим мероприятиям (вакцинация и др.) и экстренной медицинской помощи;
- медико-социальным программам и программам по здоровому образу жизни;
- научно-методической работе с целью изучения влияния вредных и опасных производственных факторов на здоровье работников и эффективной профилактики;
- анализу состояния здоровья работников и соответствующей коррекции Программы.

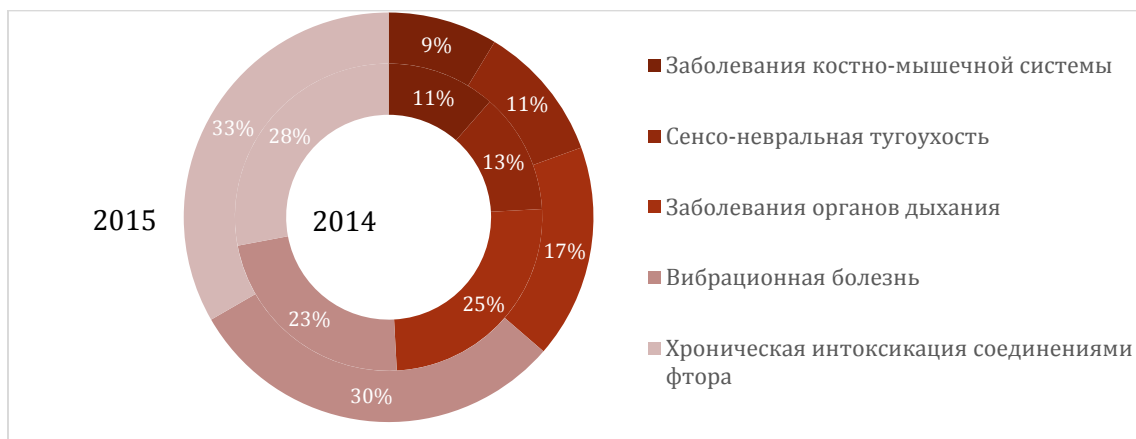
В целях предупреждения заболеваний органов дыхания на предприятиях Компании проведена ежегодная вакцинация сотрудников. Против гриппа привиты 29 тыс. работников, против пневмококковой инфекции, которая также является значимой причиной острых респираторных заболеваний в трудовых коллективах, — 650 работников. Пик болезней органов дыхания приходится на эпидемический сезон, который обычно продолжается с января по май. Анализ трудопотерь за этот период показал снижение количества случаев болезней органов дыхания в целом, а также сокращение числа пропущенных дней.

В отчетный период улучшились показатели заболеваемости профессиональными болезнями — число таких заболеваний на 10 тыс. работников снизилось на 3% по сравнению с 2014 годом, аналогичным образом снизилось и число вновь выявленных профессиональных заболеваний. В 2015 году эти показатели составили 231 и 49,8 случаев соответственно.

Динамика числа профессиональных заболеваний³⁴



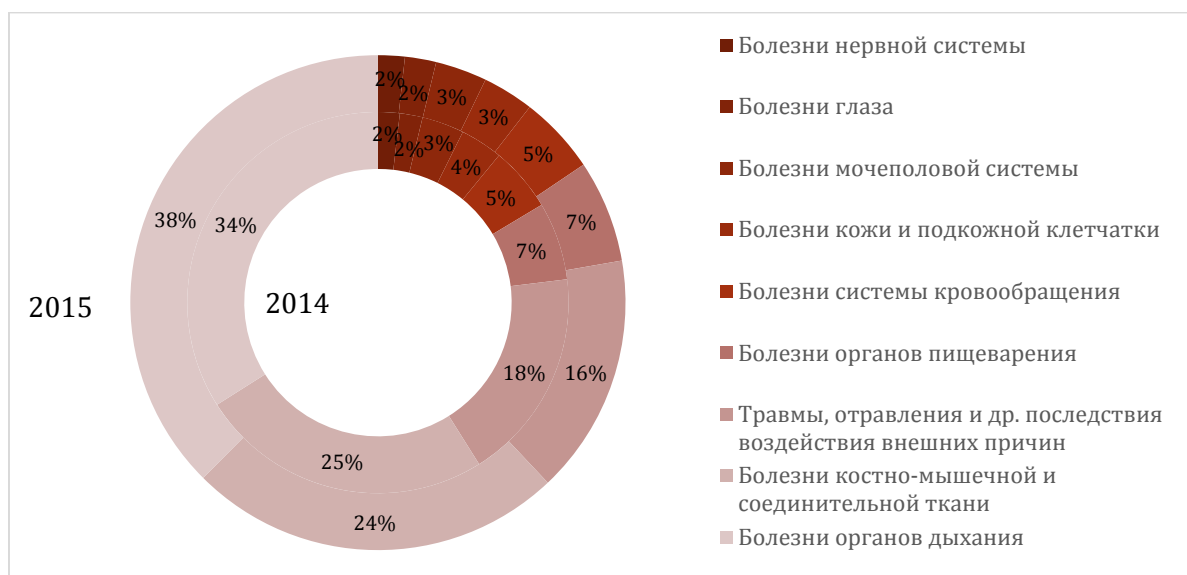
Структура профессиональной заболеваемости, %



В структуре профессиональной заболеваемости по-прежнему лидирует хроническая интоксикация соединениями фтора, доля которой выросла с 28% в 2014 году до 33% в отчетный период, а также вибрационная болезнь (соответственно 23 и 30%).

³⁴ Уточнены данные за 2014 год по сравнению с информацией, приведенной в предыдущем Отчете.

Структура общей заболеваемости, %³⁵



Практически неизменной остается структура заболеваемости с временной утратой трудоспособности работников ОК РУСАЛ. 38% составляют болезни органов дыхания (34% в 2014 году), 24% — болезни костно-мышечной системы, 16% — травмы и 7% — болезни органов пищеварения.

Борьба с вирусом Эбола в Гвинее

В отчетном году Компанией продолжена работа в рамках борьбы с вирусом Эбола в Гвинее. Усилия были направлены не только на сотрудников ОК РУСАЛ, но и на местных жителей. Ранее на предприятиях Компании в Гвинее и в местах проживания сотрудников проведены противоэпидемические мероприятия для снижения рисков инфицирования экспатов и местного персонала (дезинфекций помещений и зданий, рабочих мест, просвещение по вопросам личной гигиены). Указанные меры разработаны с учетом рекомендаций ведущих российских врачей-инфекционистов и международных медицинских организаций. *Об открытии Центра микробиологических исследований и лечения эпидемиологических заболеваний в 2015 году см. раздел «Инвестиции в развитие местных сообществ».*

ОК РУСАЛ оказывает помощь медицинским учреждениям Гвинеи, поставляя медикаменты, дезинфицирующие средства и специальное оборудование. В Симбае с помощью Компании организован современный медицинский изолятор.

Наряду с участием в тематических научных конференциях, Компания организывает визиты специалистов в оборудованные ОК РУСАЛ медицинские центры Гвинеи. Это дает ученым возможность проводить медицинские исследования на основе реальных клинических картин заболевания и получить доступ к вирусологическому материалу.

Компания ведет активное сотрудничество с российскими и зарубежными учеными по разработке вакцины против вируса Эбола. В 2015 году российская вакцина против лихорадки Эбола прошла государственную регистрацию. Российская Федерация также выделила средства для проведения полевых испытаний новой вакцины. В числе ее основных преимуществ перед зарубежными аналогами — более высокий уровень защиты организма и менее жесткие требования к условиям хранения и транспортировки. Вакцинацию первых двух тысяч граждан Гвинейской Республики планируется проводить на базе Научно-клинического диагностического центра эпидемиологии и микробиологии.

РУСАЛ стал соорганизатором круглого стола «Российская вакцина против Эболы: первые уроки и взгляд в будущее», который состоялся в Москве при участии руководства Министерства

³⁵ Уточнены данные за 2014 год по сравнению с информацией, приведенной в предыдущем Отчете.

здравоохранения и Роспотребнадзора России. По телесвязи благодарность и признательность Президенту РФ, всему мировому сообществу за помощь и ответственность выразил Президент Гвинеической Республики Альфа Конде.

Достижения

В отчетном году за достижения в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности сотрудники и подразделения ОК РУСАЛ удостоены ряда благодарностей и сертификатов.

Участие в ежегодном Всероссийском конкурсе «Успех и безопасность» на лучшую организацию работ в области условий и охраны труда, который организует Министерство труда и социальной защиты РФ.

	Место в рейтинге на уровне муниципального образования и субъекта РФ	Место в рейтинге на уровне Российской Федерации
Филиал АО «СУАЛ» «НАЗ-СУАЛ»	1	93
ООО «ИТ-Сервис»	2	44
Филиал АО «СУАЛ» «БАЗ-СУАЛ»	2	317

ЗАО «Кремний»

- Благодарственное письмо за участие в территориальном конкурсе «На лучшую организацию работы по охране труда в Шелеховском районе по итогам 2015 года».
- Благодарственное письмо Государственной инспекции труда в Иркутской области за осуществление постоянного контроля за состоянием охраны труда и за достижение высоких показателей в работе по улучшению условий и охраны труда.

СУАЛ-ПМ

- Диплом Администрации Шелеховского муниципального района за победу в конкурсе «На лучшую организацию работы по охране труда в Шелеховском районе по итогам 2015 года в группе «Обрабатывающие производства».

ОАО «РУСАЛ Новокузнецк»

- Почетная грамота Координационного совета отделений РСПП СФО Управляющему директору предприятия «За большую и плодотворную работу по реализации государственной политики в сфере охраны труда в организациях Кемеровской области».

Филиал АО «СУАЛ» «БАЗ-СУАЛ»

- Благодарственное письмо главы городского округа «За первое место в смотре конкурсе на лучшую организацию охраны труда среди промышленных предприятий городского округа Краснотурьинск».

ОАО «РУСАЛ Красноярск»

- Диплом РСПП «За большой вклад в организацию работы по специальной оценке условий труда на предприятии».
- Диплом первой степени правительства Красноярского края за первое место в краевом смотре-конкурсе на лучшую организацию работы по охране труда в номинации «Лучшая организация работы по охране труда среди работодателей Красноярского края» в производственной группе «Металлургическое производство и производство готовых металлических изделий, производство машин и оборудования».

ОАО «Богучанская ГЭС»

- Диплом третьей степени правительства Красноярского края за первое место в краевом смотре-конкурсе на лучшую организацию работы по охране труда по номинации «Лучшая организация работы по охране труда среди работодателей Красноярского края»

в производственной группе «Производство и распределение электроэнергии, газа и воды, предоставление прочих коммунальных услуг».

Филиал АО «СУАЛ» «НАЗ-СУАЛ»

- По итогам 2015 года в число победителей республиканского конкурса «Лучший специалист по охране труда» вошел начальник отдела ОТиПБ Дмитрий Мауричев, заняв второе место в номинации «Лучший специалист по охране труда среди организаций производственной сферы».

Планы на 2015–2016 годы и среднесрочную перспективу³⁶

Компания планирует продолжать проактивную работу в целях совершенствования системы управления ОТиПБ. В следующем году будет продолжена работа в этой области с акцентом на следующих направлениях:

- 100%-я стандартизация рабочих мест в рамках производственной системы, включая условия труда и безопасность выполняемых операций;
- повсеместный поведенческий аудит безопасности;
- формирование и развитие культуры навыков лидерства и личной приверженности безопасному труду;
- внедрение профилактических подходов к охране и укреплению здоровья работников;
- выявление системных (корневых) причин при внутреннем расследовании травм, реализация мероприятий;
- усиление ответственности (и мотивация) руководителей, специалистов и служащих за контроль работ повышенной опасности;
- усиление контроля безопасного выполнения работ подрядными организациями;
- проведение специальной оценки условий труда на рабочих местах основного персонала до 31.12.2016;
- пересмотр механизмов мотивации персонала в интересах охраны труда;
- организация соревнования между предприятиями «Лидер Компании по охране труда»;
- организация разработки проекта межгосударственного стандарта ГОСТ «Электролизеры для производства первичного алюминия. Общие технические условия»;
- подготовка к внесению, разработка, инициация и сопровождение внесения изменений в Технический регламент Таможенного союза ТР ТС 010/2011 «О безопасности машин и оборудования» в части идентификации электролизеров как товарной позиции с отражением требований к ним как техническим устройствам, применяемым в цветной металлургии для получения первичного алюминия»;
- популяризация имиджа Компании в области ОТиПБ в средствах массовой информации.

Цели РУСАЛ	Бизнес-план 2015	Факт 2015	Бизнес-план 2016
Количество работников, погибших при несчастных случаях на производстве	0	4	0
Коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR)	0,22	0,17	0,21
Коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности (LTISR)	14,50	14,26	14,50
Количество аварий/пожаров, последствия которых существенно повлияют на выпуск готовой продукции	0	0	0

³⁶ План утвержден Комитетом по охране труда, промышленной безопасности и экологии при Совете директоров Компании 20.06.2014.

Сотрудники

Подход к управлению

РУСАЛ объединяет предприятия, работающие на пяти континентах, на которых трудятся люди, являющиеся представителями различной культурной, исторической, экономической и социальной идентичности³⁷. В Компании определены подходы к управлению вопросами устойчивого развития во взаимоотношениях с персоналом и установлены цели на будущее:

- Компания — лучший работодатель;
- команда — лучшие профессионалы.

Политика в отношении персонала³⁸ и Кодекс корпоративной этики являются основными документами, которыми руководствуется Компания, и содержат следующие принципы:

- соответствие действующему законодательству;
- взаимоотношения, основанные на партнерстве;
- следование высоким этическим стандартам деловой практики;
- равные права и возможности, отсутствие дискриминации по какому-либо признаку;
- создание условий для развития потенциала работников и реализации их профессиональных амбиций, использование наилучших современных методов обучения;
- справедливая и всесторонняя оценка результатов работы сотрудников, объективность и открытость процедур;
- единый подход к оплате труда.

Эти принципы применяются в отношении всех активов, которые входят в состав Компании, однако на практике они реализуются с помощью разных инструментов, которые выбираются с учетом национальных и региональных особенностей.

Основные документы, в которых зафиксированы подходы по управлению аспектами устойчивого развития в сфере взаимодействия с персоналом

Документы, действие которых распространяется на все предприятия ОК РУСАЛ:	<ul style="list-style-type: none">• Политика в отношении персонала• Кодекс корпоративной этики
Документы, действующие в конкретных странах присутствия:	В России: <ul style="list-style-type: none">• Коллективный договор• Отраслевое тарифное соглашение по горно-металлургическому комплексу РФ• Правила внутреннего трудового распорядка• Регламент информирования сотрудников, Положение о защите персональных данных• Положение об оплате труда и премировании работников• Положение о проведении ежегодной оценки персонала За рубежом: <ul style="list-style-type: none">• Коллективное соглашение

³⁷ Поскольку большая часть персонала работает в России, содержание Отчета в основном отражает российские практики.

³⁸ Политика в отношении персонала является внутренним документом.

РУСАЛ учитывает мнения работников и позицию профсоюзных объединений в процессе реализации политики в отношении персонала. Российские и зарубежные предприятия в составе ОК РУСАЛ руководствуются документами, которые гарантируют работникам набор трудовых прав и гарантий и являются результатом взаимодействия с профсоюзами. Коллективный договор (в России) и аналогичные соглашения в других странах присутствия регулируют такие вопросы, как продолжительность рабочего времени и времени отдыха, порядок охраны здоровья и безопасности работников, система оплаты труда, социальные гарантии и льготы, сотрудничество с профсоюзами и другие.

В России коллективные договоры заключены с профсоюзными организациями на большинстве предприятий Компании. Около 60% сотрудников Компании являются членами профсоюзных организаций, при этом 90% сотрудников работают на условиях, зафиксированных в коллективных договорах. **G4-11**

В 2015 году в коллективные договоры внесены изменения, связанные с установлением компенсаций, льгот и гарантий работникам, занятым во вредных и (или) опасных условиях труда, в связи с вступлением в силу ФЗ-421 и ФЗ-426.

Рабочим органом социального партнерства между Компанией и сотрудниками является Социальный совет ОК РУСАЛ, который ежегодно подводит результаты партнерства, обсуждает итоги работы Компании и планы, исполнение и изменение условий коллективного договора со стороны работодателя и другие аспекты. В отчетном году на заседаниях Социального совета были рассмотрены следующие вопросы:

- реальное содержание заработной платы;
- изменения в коллективных договорах и системе льгот и компенсаций работникам предприятий после проведения специальной оценки условий труда;
- действия профсоюза по сохранению социальной стабильности в трудовых коллективах в текущей экономической ситуации;
- оздоровление работников и членов их семей;
- планы и мероприятия Горно-металлургического профсоюза России в области молодежной политики.

Основные результаты 2015 года

В 2015 году выполнены следующие основные мероприятия:

- усовершенствована система проектного премирования;
- проведена адаптация локально-нормативных актов и автоматизированных систем на всех российских предприятиях Компании в связи с изменениями законодательства в части специальной оценки условий труда;
- созданы общие центры обслуживания на части производственных площадок по вопросам кадрового администрирования;
- проведена комплектация кадров для нового завода БоАЗ;
- реализованы программы и методы обучения и повышения квалификации сотрудников, в том числе начали использоваться тренажеры и симуляторы для производства;
- продолжена реализация программ внешнего кадрового резерва.

В процессе реализации находятся проекты по созданию личного интранет-кабинета работника и по усовершенствованию системы целеполагания.

Структура персонала **G4-10**

Среднесписочная численность персонала по всем предприятиям ОК РУСАЛ (включая зарубежные) в 2015 году составила 60 758 человек, что на 0,8% ниже показателя 2014 года. Основная часть сотрудников (87%) занята в трех дивизионах — алюминевом, глиноземном и инжинирингово-строительном. Текучесть кадров в 2015 году несколько увеличилась (в

основном в связи с закрытием/консервацией неэффективных предприятий), однако остается ниже показателей 2013 и 2012 годов (16 и 8,4% соответственно). **G4-9 G4-LA1**

Долевое отношение рабочих к РСС (руководители, специалисты, служащие) в 2015 году составило 81,6 к 18,4%. Учитывая специфику деятельности Компании, большую часть сотрудников, включая руководящие позиции, составляют мужчины. Тем не менее за прошедший год количество женщин, занимающих руководящие позиции, увеличилось, в том числе количество женщин, занимающих руководящие позиции в высшем руководстве, увеличилось почти на 50%.

Характеристика персонала

Показатели	2014	2015
Среднесписочная численность персонала, чел.	61 235	60 758
Текучесть кадров, %	7,2	7,8
Доля сотрудников, работающих на условиях частичной занятости, %	1,1	1,0
Доля внештатных сотрудников, %	1,4	0,8
Доля рабочих к РСС, % к %	81,9 к 18,1	81,6 к 18,4
Доля мужчин, %	свыше 85	свыше 85

Среднесписочная численность персонала (эквивалент их полной занятости), в разбивке по дивизионам

Дивизион	Количество чел.		
	2013	2014	2015
Алюминиевый	24 647	17 922	17 741
Глиноземный	19 336	19 996	19 852
Инжинирингово-строительный 1	17 573	15 517	15 403
Энергетический	34	29	29
Упаковочный	1964	2131	2116
Управляющая компания	659	620	658
Техническая дирекция	1222	775	836
Другие	1875	4245	4123
Итого	67 310	61 235	60 758

Гендерный состав работников

Состав руководителей (высшее руководство)	2014	2015
Мужчины, %	91	86
Женщины, %	9	14
Состав руководителей (не включая высшее руководство)		
Мужчины, %	85	84
Женщины, %	15	16

Подбор и привлечение сотрудников

В Компании действуют программы по привлечению новых сотрудников и закреплению работников на предприятиях. Применяется комплексный подход, включающий профориентацию среди школьников, взаимодействие с профильными высшими и средними специальными учебными заведениями, поиск работников нужной квалификации на внешних рынках, а также повышение квалификации и мотивации имеющихся кадров.

Компания применяет единые подходы и принципы подбора персонала на всех предприятиях, независимо от страны их расположения. В основе применяемой системы по подбору кадров лежит оценка набора компетенций и личностных характеристик претендента. В рамках профессионального отбора проводится тестирование навыков и способности справляться

с поставленными задачами, что помогает определить будущую профессиональную пригодность кандидата. Все кандидаты, независимо от должности, на которую они претендуют, проходят очное собеседование в каждой стране присутствия РУСАЛа.

Открытая политика по приему работников положительно влияет на внешние рынки труда, учитывая большое количество проектов, реализуемых в Компании, в которых требуются специалисты разного профиля.

Взаимодействие с учебными заведениями

ОК РУСАЛ сотрудничает с учебными заведениями, в которых проходят профессиональную подготовку специалисты горнодобывающей и металлургической отраслей, для создания внешнего кадрового резерва. В будущем Компания намерена приблизиться к модели дуального образования, когда студенты учатся не только в вузе или колледже, но и на предприятии.

В отчетном периоде работали следующие программы:

- Программа целевых наборов и именных стипендий для студентов;
- Международные образовательные программы.

Программа целевых наборов студентов

На протяжении нескольких лет Компания реализует программу целевого набора студентов, которая направлена на обеспечение предприятий кадровым резервом квалифицированных молодых инженеров, специалистов среднего звена. Ежегодно на реализацию программы направляется свыше 6 млн рублей.

Программа предоставляет возможность выпускникам школ подать заявление на участие и пройти обучение в вузе по профильным для Компании специальностям с трудоустройством на предприятия ОК РУСАЛ после успешного окончания вуза. В программу обучения входит углубленное изучение общеобразовательных предметов и дополнительных дисциплин, научная работа, а также занятия на предприятиях Компании по охране труда и технике безопасности, производственной системе ОК РУСАЛ и Кодексу корпоративной этики. Помимо освоения теоретических основ, студенты ежегодно проходят производственную практику на заводах. По окончании обучения молодым специалистам предстоит отработать не менее трех лет на предприятиях ОК РУСАЛ в своих городах.

В 2015 году в два и более раза выросло число студентов, обучающихся по целевому набору в городах Красноярск, Саяногорск, Каменск-Уральский и Североуральск и по программе в целом.

Количество студентов, обучающихся по Программе целевых наборов

Учебные заведения	Количество чел.	
	2014	2015
Сибирский федеральный университет (студенты из городов Красноярск и Саяногорск)	31	51
Иркутский государственный технический университет (студенты из городов Братск и Иркутск)	9	18
Уральский федеральный университет (студенты из городов Каменск-Уральский и Североуральск)	4	14
Сибирский государственный индустриальный университет (студенты из города Новокузнецка)	4	4
Уральский государственный горный университет (студенты из города Североуральска)	4	4
Каменск-Уральский политехнический колледж (студенты из Каменск-Уральского)	-	25
Красноярский индустриально-металлургический техникум (студенты из Красноярска)	11	5
Всего	63	121

Стипендиатами ОК РУСАЛ становятся талантливые и работоспособные студенты, активно участвующие в научной и технической деятельности учебных заведений. Кандидаты выдвигаются руководством учебных заведений. Помимо именных стипендий (в размере до 5000 рублей ежемесячно в зависимости от успеваемости) студентам оплачивается проживание в общежитии на весь период обучения, а также компенсируется проезд до места жительства и места прохождения практики на заводе и обратно.

Всего в стипендиальной программе участвуют 27 учебных заведений, в том числе HKUST (Гонконгский университет науки и технологий). В HKUST в течение пяти лет при поддержке РУСАЛа проводится президентская конференция, на которой в том числе обсуждаются актуальные вопросы и перспективы отрасли. В 2015 году в программе выступил по приглашению Компании нобелевский лауреат по химии Дан Шехтман.

В 2015 году новыми участниками программы стали Иркутский техникум авиастроения и материалообработки, Ачинский государственный колледж отраслевых технологий и бизнеса и Североуральский политехникум.

Студенты первого набора по стипендиальной программе оканчивают третий курс Сибирского федерального университета, после чего приступят к написанию дипломных работ.

Международная программа обучения студентов из Гвинеи, Гайаны и Ямайки

ОК РУСАЛ реализует международную образовательную программу по подготовке национальных кадров для молодежи Гвинеи, Гайаны и Ямайки. В рамках программы 100 студентов в возрасте от 18 до 25 лет уже проходят обучение в ведущих российских вузах — Российском университете дружбы народов, Московском государственном университете путей сообщения, Сибирском федеральном университете, Уральском федеральном университете и Уральском государственном горном университете. В 2015 году в Сибирский федеральный университет в Красноярске поступили еще 25 молодых людей из Ямайки учиться по специальностям «Горное дело» и «Производство глинозема».

Компания берет на себя все расходы, связанные с их обучением и пребыванием, организует практику на своих предприятиях в России и гарантирует трудоустройство на предприятиях ОК РУСАЛ в их родной стране после окончания учебы.

В 2015 году гвинейские студенты из предыдущих наборов по программе (21 человек) проходили практику на Средне-Тиманском бокситовом руднике, где они осваивали открытые горные работы, геологию, горные машины и другие темы.

Кадры для БоАЗ

Богучанский алюминиевый завод (БоАЗ) — один из крупнейших в мире и самый современный алюминиевый завод в России. Новое высокоавтоматизированное производство требует наиболее квалифицированных кадров и предоставляет уникальную возможность «социального лифта» для целеустремленных специалистов и рабочих.

Для запуска первой очереди завода Компания планировала привлечь 840 сотрудников, из них 725 — рабочие. В перспективе на производстве понадобится около 3500 сотрудников, при этом жители Богучанского района и других районов Красноярского края будут иметь некоторое преимущество.

На момент подготовки отчета штат первой очереди завода был укомплектован полностью; 37% составили местные жители. Почти половина пришедших специалистов — это металлурги с других алюминиевых заводов РУСАЛа (Иркутского, Саяногорского и Братского), уже знакомые с особенностями производства.

Для привлечения сотрудников на новый объект Компания разместила информацию о заводе и условиях приема и работы на внутреннем корпоративном портале, открыла «прямую линию», на которую работники могли направить вопросы.

Создаются условия для того, чтобы работники могли переехать на новое место работы вместе с семьями. Строительство жилья в поселке Таежный планируется завершить в 2016 году, также будут возведены школы и детские сады. Часть жилых домов уже введена в эксплуатацию. Квартиры полностью оснащаются мебелью и бытовой техникой. Будущие сотрудники также получают компенсацию затрат на переезд и оплату коммунальных услуг

Внутренний кадровый резерв

Программа «Кадровый резерв» направлена на достижение важнейшей стратегической цели ОК РУСАЛ, выполнение которой курируется главными акционерами, — подготовку резерва профессиональных, высококвалифицированных кадров на все управленческие должности.

К управленческим кадрам предъявляются высокие требования: каждый кандидат должен быть высококлассным специалистом в своей профессиональной области, иметь четкую мотивацию, представление о разных сферах деятельности Компании, стремиться к профессиональному развитию и сохранять мобильность.

Утвержден список ключевых должностей, которые оказывают максимальное влияние на результативность Компании. По этим должностям проводится оценка для определения риска возникновения вакансий, разработана шкала компетенций, которая позволяет определить уровень готовности резервиста к работе на вышестоящей должности, составляются индивидуальные планы развития. Для резерва среднего и нижнего уровня (на должности линейных руководителей) также формируется линейка требований, планируется провести оценку этой категории работников.

Помимо «вертикального» развития для работников заводов РУСАЛа возможно также «горизонтальное» движение: программа «Внутренний конкурс» предоставляет сотрудникам право ротации по предприятиям. Информация об открытых позициях регулярно публикуется на внутреннем информационном портале.

В 2015 году из состава кадрового резерва приглашены на управленческие должности с повышением 22 человека.

Емкость кадрового резерва

	2014	2015
Количество человек	1406	1670

Обучение и развитие

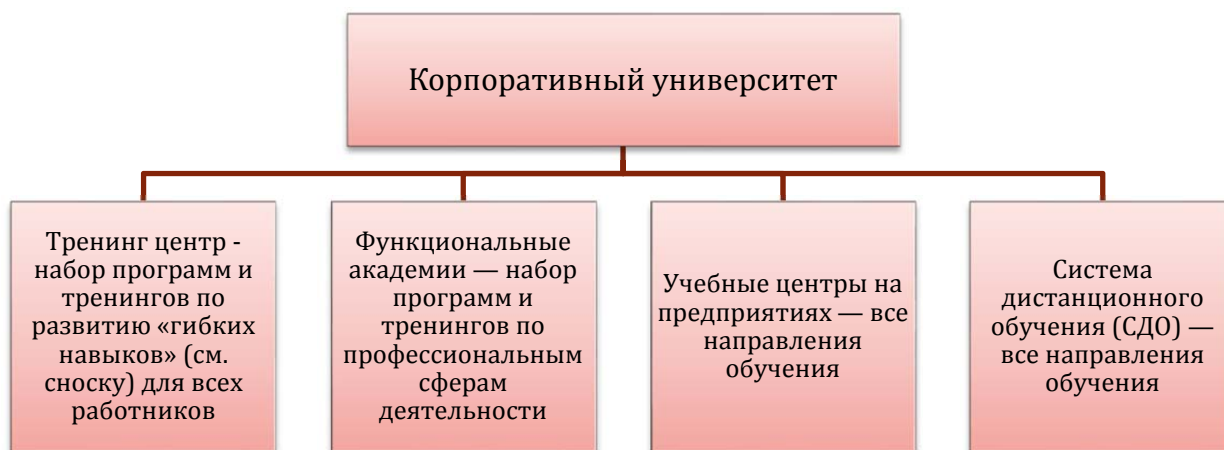
Система развития и повышения квалификации сотрудников предоставляет им возможности карьерного роста, повышения собственной востребованности на рынке труда и планирования своей занятости в будущем с учетом быстрой смены технологий и устаревания знаний и навыков, требующихся на современном производстве.

Подход Компании основан на применении разнообразных обучающих программ и инструментов, с помощью которых свой профессиональный уровень могут повышать как рабочие, так и менеджеры высшего звена.

Корпоративный университет обеспечивает функционирование всей системы обучения, разрабатывает и предлагает программы и методы обучения, соответствующие текущим и перспективным потребностям производств и задачам бизнеса. [G4-LA10](#)

39

³⁹ Гибкие навыки (soft skills) — навыки, которые позволяют быть успешным не зависимо от специфики деятельности и сферы, в которой работает человек.

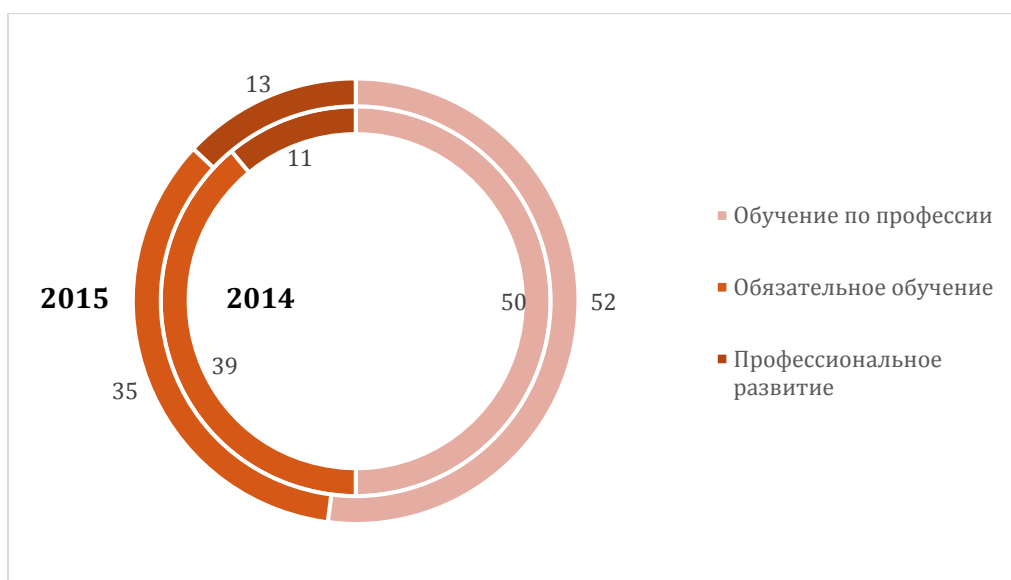


В 2015 году обучение по различным программам и курсам прошли 26 392 человек.

Количество работников, прошедших различные виды обучения

	2014	2015
Количество человек	25 471	26 392

Доля сотрудников, прошедших обучение, в разбивке по видам обучения



Функциональные академии

Функциональные академии предоставляют работникам возможность повысить квалификацию по 12 профессиональным областям, например управление кадрами, энергетика, управление качеством, деятельность коммерческих служб. Обучение проводится в различных форматах в зависимости от заявленной потребности (очное, дистанционное, групповое, индивидуальное, внешние и внутренние провайдеры).

Модульная система профессионального обучения

ОК РУСАЛ стала первой промышленной компанией в России, которая начала внедрение программ модульного обучения в целях повышения профессионального мастерства по рабочим специальностям для получения более высокого разряда. На сегодня в Компании проводится обучение по 35 модульным программам, включая обязательные программы подготовки и дополнительные — направленные на повышение квалификации.

Система дистанционного обучения

Самым доступным видом обучения и повышения квалификации является система дистанционного обучения (СДО), которая позволяет проводить обучение сотрудников как на рабочем месте, так и удаленно.

В 2015 году СДО использовали более 58 предприятий и подразделений ОК РУСАЛ, количество обученных составило почти 17 тыс. человек. За время существования системы работникам, успешно прошедшим обучение по различным курсам, выдано 14 тыс. сертификатов.

В систему СДО включены 336 электронных курсов по менеджменту, логистике, иностранным языкам, планированию времени, проведению презентаций, управлению стрессом, делопроизводству и др. для специалистов рабочих профессий, управленцев и студентов вузов, обучающихся по профильным для ОК РУСАЛ специальностям. Кроме курсов, удаленно проводятся тестирование и опросы, что позволяет отслеживать эффективность образовательного процесса и получать обратную связь.

В отчетном году приоритетными направлениями в СДО являлись курсы по развитию управленческих навыков, технологии, основам Бизнес-системы РУСАЛа, системе охраны труда и промышленной безопасности.

Тренажеры и симуляторы

Современное производство постоянно модернизируется: появляются более современное оборудование, технологические процессы и операции. Чтобы использовать передовые технологии, работникам необходимо постоянно осваивать и поддерживать новые навыки. Для этого в Компании применяются самые современные способы обучения, среди которых — тренажеры и симуляторы, воспроизводящие различные технологические операции.

Практика ведущих мировых компаний показывает, что использование этого вида обучения позволяет существенно сократить количество несчастных случаев на рабочих местах, уменьшить производственные ошибки и потери. Занятия на тренажерах и симуляторах дают значимый эффект как для опытных работников, так и для молодых специалистов, только пришедших на производство. Оборудование и программное обеспечение разрабатывают внешние подрядчики на основе реального производства конкретных заводов и цехов РУСАЛа, что существенно повышает эффективность обучения.

В 2014 году первый тренажер, предназначенный для обучения машинистов мостового крана, появился на КрАЗе. Эта практика тиражируется на остальные четыре алюминиевые заводы (ИрАЗ, БрАЗ, САЗ и ХАЗ). Затем был разработан тренажер мостового крана для этих же четырех заводов и тренажер погрузчика для КрАЗа.

В СДО доступны и простейшие виртуальные тренажеры, некоторые из которых создают сами работники. Сейчас количество виртуальных тренажеров исчисляется уже десятками. Большая их часть воспроизводит процессы различных переделов глиноземного производства.

Симуляторы — специальные компьютерные программы, которые также воспроизводят на мониторе определенные технологические операции. Компьютер следит за тем, насколько правильно и своевременно работник выполняет свои функции, и подает сигнал в случае ошибки. Одним из первых в программах обучения начали использовать симулятор мостового крана, причем как работники заводов Компании, так и студенты профильных учебных заведений — ИрГТУ, СФУ, КрИМТа. На САЗе, ХАЗе, ИрАЗе и КрАЗе используются также симуляторы электролизного производства.

Система вознаграждения

ОК РУСАЛ обеспечивает сотрудников стабильной и конкурентоспособной заработной платой и предоставляет расширенный социальный пакет. Размер вознаграждения, выплачиваемого работнику, зависит от уровня его квалификации и производительности, сложности выполняемой работы и решаемых задач, а также общих результатов деятельности. В Компании используется система оценки персонала, осуществляемая с помощью электронной системы. Около 18% сотрудников проходят данную процедуру ежегодно. **G4-LA11**

Заработная плата сотрудников состоит из фиксированной и переменной частей и индексируется с учетом роста индекса потребительских цен и условий местного рынка труда (см. таблицу). В 2015 году проводилось усовершенствование системы проектного премирования. Также проведена индексация заработной платы и ряда элементов социальной программы в соответствии с требованиями Отраслевого тарифного соглашения и положениями коллективных договоров. Минимальный размер заработной платы сотрудников предприятий Компании низшей категории на условиях полной занятости превышает минимальный размер оплаты труда в соответствующих регионах. В 2015 году размер средней заработной платы по всем предприятиям Компании составил 925 долл. США.

Структура заработной платы

Фиксированная часть	Переменная часть
<ul style="list-style-type: none"> • Должностной оклад/тарифная ставка • Законодательно предусмотренные доплаты, надбавки и компенсации, в том числе за работу в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, за работу во вредных и (или) опасных условиях труда, за работу в подземных условиях и пр. 	<ul style="list-style-type: none"> • Премия по итогам года • Ежемесячная премия за выполнение производственных показателей и соблюдение дисциплины труда, требований охраны труда и промышленной безопасности • Премия из фонда развития предприятия за выполнение годовых ключевых показателей деятельности предприятия и Компании в целом • Премии за реализацию проектов, направленных на развитие Производственной системы РУСАЛ • Премии за кайзены⁴⁰ • Премии из фонда управляющего директора предприятия за текущие заслуги и достижения

Затраты Компании на оплату труда и премиальные выплаты сотрудникам, млн долл. США

2013	2014	2015
1105	957	686,3

Снижение затрат на оплату труда и премиальные выплаты связано с закрытием ряда неэффективных предприятий и производств и соответствующим уменьшением численности персонала, а также со снижением курса российской валюты относительно доллара США.

Программы вознаграждения в виде акций

ОК РУСАЛ реализует две программы вознаграждения работников акциями Компании. В 2015 году были продолжены обе из них:

- программа мотивации за внедрение производственной системы (PSIP);
- долгосрочная программа мотивации сотрудников (LTIP).

Программы мотивации за внедрение производственной системы (PSIP). Присуждаемые по этой программе акции передаются сотруднику во владение ежегодно на три года. В 2015 году во владение участников программы PSIP передано 2 055 740 акций. Директора Компании и связанные лица не имеют права участвовать в программе. Эмиссия новых акций Компании для целей реализации программы не проводилась. Максимальное количество акций, распределенных по программе, не превышает 0,05% от общего количества выпущенных акций по состоянию на дату присуждения.

Долгосрочная программа мотивации сотрудников акциями Компании (LTIP). В рамках программы Совет директоров выбирает на свое усмотрение сотрудников для участия в этой программе

⁴⁰ См. раздел «Бизнес-система РУСАЛ».

из пула правомочных участников. Предоставляемые в целях вознаграждения акции передаются выбранному сотруднику на срок пять лет частями по 20% от вознаграждения по ЛТП в каждом году.

Из акций, условно врученных согласно Программе премирования за 2010 год, пятый транш, выделенный в ноябре 2015 года, составил 1 338 734 акции. За год, закончившийся 31 декабря 2015 года, Elian Employee Benefit Trustee Limited в качестве доверительного управляющего трастом вознаграждений сотрудников ОК РУСАЛ и программой ЛТП приобрели в общей сложности 698 297 акций номинальной стоимостью 0,01 долл. США за акцию. Приобретенные акции составляют примерно 0,005% выпущенного акционерного капитала Компании по состоянию на 31 декабря 2015 года и на последнюю дату внесения изменений.

Система корпоративных наград

Для поощрения работников и трудовых коллективов руководители подразделений используют различные виды нематериального вознаграждения, в числе которых:

- грамоты, благодарственные письма лучшим сотрудникам;
- вымпелы, флажки;
- благодарность руководителя предприятия за лучшие показатели в области внедрения ПС, снижения себестоимости и др.;
- письмо-благодарность руководителя предприятия семье за успехи работника в производственной деятельности, охране труда, охране окружающей среды;
- эмблема на спецодежду за успехи работника в охране труда, окружающей среды или победителям и призерам конкурса «Улучшение года» — по результатам конкурсов и др.

Социальное обеспечение

ОК РУСАЛ предоставляет сотрудникам социальный пакет, предусмотренный трудовым законодательством, а также дополнительные льготы (дотация на питание, доставка работников на работу и обратно, путевки для взрослых в профилактории и санатории, путевки для детей работников в детские лагеря, возможность занятия спортом или участия в культурно-массовых мероприятиях и другие. [G4-LA2](#)

В соответствии с предложениями, высказанными представителями работников на Социальном совете, в 2015 году увеличено количество путевок в детские лагеря для детей работников.

Программа предоставления медицинских услуг [G4-LA2](#)

Программа предполагает амбулаторное, стационарное и стоматологическое обслуживание, а также профилактику профессиональных заболеваний. Работает Медицинский центр РУСАЛ и медицинские кабинеты на промышленных площадках, оснащенные оборудованием, что позволяет оказывать работникам широкий спектр медицинских услуг.

Спортивные программы и мероприятия

Компания предоставляет льготные тарифы для занятий спортом в фитнес-центрах, возможность участия в корпоративных спортивных соревнованиях и пр.

Культурно-массовые мероприятия

На предприятиях проводятся корпоративные праздники (День металлурга и день рождения Компании, Новый год), а также конкурсы детских творческих работ, фотоконкурсы и другие мероприятия.

Планы на 2016 год и среднесрочную перспективу

В 2016 году планируется дальнейшее развитие основных бизнес-процессов и проектов, включая:

- разработку и утверждение системы годового премирования;
- разработку системы грейдов для сотрудников управляющей компании;
- дальнейшую централизацию функций кадрового администрирования;

- разработку системы мотивации для сотрудников коммерческих и сбытовых подразделений;
- систематизацию и развитие профессионального обучения рабочих и РСС, повышение актуальности функциональных академий, создание целевых модульных программ под задачи бизнеса;
- разработку новых симуляторов/тренажеров;
- расширение программ, формирование процедуры планирования и трудоустройства выпускников программ внешнего кадрового резерва.

Инвестиции в развитие местных сообществ

Подход к управлению

Социальные инвестиции ОК РУСАЛ направлены на повышение уровня жизни и активизацию общественной инициативы в регионах присутствия. Более 10 лет Компания развивала систему социального инвестирования, и сегодня она представляет собой единый подход, применяемый в России и за рубежом. На всех основных предприятиях Компании реализуются программы поддержки местных сообществ. **G4-S01**

Управление социальными инвестициями базируется на следующих принципах: долгосрочность целей, конкурсная модель отбора проектов для финансирования, взаимодействие с заинтересованными сторонами в целях повышения эффективности инвестиций, мониторинг и оценка результатов программ, а также профессиональное развитие специалистов и участников программ.

В 2013 году принята Стратегия развития Центра социальных программ РУСАЛа, в которой определены новые приоритеты и направления модернизации реализуемых программ. Стратегия направлена на повышение устойчивости социальных инвестиций за счет расширения практик социального партнерства, увеличения участия заинтересованных партнеров (органов региональной и муниципальной власти, местных организаций, участников проектов и населения), а также активизации жителей. Компания видит возможности дальнейшего расширения масштаба социальных программ через реализацию партнерских проектов федерального масштаба.

Приоритетные для Компании области социальных инвестиций и благотворительной деятельности (как в России, так и за рубежом) остались неизменными. Они включают следующие направления:

- социальная инфраструктура и городская среда;
- образование;
- спорт и здоровый образ жизни;
- вовлечение жителей в совместную добровольческую и общественно полезную деятельность;
- социальное предпринимательство;
- помощь социально незащищенным группам населения.

Социальные инвестиции Компании в России сосредоточены на четырех приоритетных программах: **G4-EC8**

- «Территория РУСАЛа» — программа социально-экономического развития регионов присутствия;
- «Помогать просто» — программа поддержки и развития корпоративного волонтерства;
- «Формула будущего» — программа поддержки молодежных инициатив;
- «Социальное предпринимательство» — программа поддержки и развития социального предпринимательства.

Оценка результативности социальных программ является важным элементом системы управления. По каждой программе разработан набор показателей⁴¹, которые Компания использует для оценки востребованности программ, их эффективности и актуальности. Оценка проводится в отношении 100% программ, реализуемых в России, но с различной периодичностью в зависимости от характера программы. **G4-S01**

Управление социальными инвестициями ОК РУСАЛ осуществляет фонд «Центр социальных программ» (далее — ЦСП, подробнее см. <http://www.fcsp.ru>), который имеет филиалы в большинстве регионов присутствия Компании на территории России. ЦСП выполняет роль экспертного института в области передовых социальных технологий, корпоративной

⁴¹ Некоторые показатели, используемые для оценки, приведены в разделе «Итоги 2015 года».

благотворительности и добровольчества. Программу по развитию социального предпринимательства администрирует Центр инноваций в социальной сфере (далее — ЦИСС).

Общий бюджет финансирования социальных программ в 2015 году из средств ОК РУСАЛ составил 90,2 млн руб. (с учетом софинансирования партнеров объем социальных инвестиций составил 167 млн руб.).

Наряду с реализацией собственных социальных программ Компания взаимодействует с территориями присутствия в рамках соглашений о социально-экономическом партнерстве. В 2015 году соглашения подписаны с Кемеровской областью, а также городами Ачинск и Братск. Основные направления сотрудничества включают: **G4-EC7**

- повышение качества транспортной и социальной инфраструктуры;
- благоустройство городов;
- улучшение экологической ситуации.

Общий бюджет социальных инвестиций в рамках соглашений с территориями присутствия в 2015 году составил около 98 млн руб.

Социальные инвестиции ОК РУСАЛ за рубежом учитывают особенности местных условий (в том числе климатические), культурные и социальные традиции и ожидания местного населения. Среди наиболее острых проблем — доступ к питьевой воде, медицинским услугам и образованию, а также состояние социальной инфраструктуры.

Всего в 2015 году ОК РУСАЛ направила на программы социального инвестирования и благотворительные проекты в России и за рубежом свыше 11 млн долл. США.

Итоги 2015 года

Управление социальными программами

- Проведена независимая оценка организационного развития ЦСП
- Конкурсный подход применяется во всех реализуемых программах
- Усовершенствована система экспертизы конкурсных заявок, повышено качество финансируемых проектов
- Реализована программа по вовлечению сотрудников Компании в социальную деятельность

Реализация социальных программ

- Расширен круг партнеров и участников программ, увеличен объем софинансирования со стороны заинтересованных сторон до 50% от общего бюджета социальных программ
- Создан Национальный совет по корпоративному волонтерству для развития этого направления в России
- ОК РУСАЛ стала участником международной программы по развитию молодежного социального предпринимательства Social Impact Award
- Общее количество участников программ — более 1500 организаций, 10 500 волонтеров, 1777 партнеров, более 1000 участников обучения в школах социального предпринимательства

Соглашения о социально-экономическом сотрудничестве: **G4-EC7**

- капитальный ремонт и реконструкция Кузнецкого моста в г. Новокузнецк;
- благоустройство парковой зоны в г. Братск;
- приобретение двух городских автобусов в г. Ачинск;
- общее количество благополучателей — около 900 тыс. человек.

Характеристика социальных программ в 2015 году

Показатель	Программы			
	«Территория РУСАЛа»	«Помогать просто»	«Формула будущего»	Программа социального предпринимательства
Востребованность: Кол-во заявок, поступивших от жителей / организаций, шт. / участников Школы социального предпринимательства, чел.	345	378	184	24
Качество: Кол-во присужденных грантов или выданных беспроцентных займов, шт.	88	110	30	5*
Охват: Кол-во населенных пунктов, в которых реализуются профинансированные проекты	15	10	8	7
Устойчивость: Доля софинансирования со стороны партнеров (% от общего бюджета программы на 2015 год)	53	100	55	30

Примечание: итоги конкурса подведены в отчетном периоде, выдача займов произведена в 2016 году.

Управление социальными программами

В соответствии со Стратегией развития социального направления основные задачи, поставленные на 2015 год, включали:

- повышение эффективности управления основными социальными программами и организационное развитие ЦСП и ЦИСС;
- модернизацию содержания и формата социальных программ.

Организационное развитие

В 2015 году проведена оценка организационного развития Фонда ЦСП и АНО ЦИСС с привлечением в качестве консультантов независимой компании. В результате определены перспективные задачи, работа над которыми будет проводиться в 2016 году. В частности, планируется разработать стандарты и регламенты социальной деятельности, усовершенствовать документооборот обеих организаций с целью сокращения необязательных затрат и улучшения взаимодействия с участниками и партнерами программ, обеспечить дальнейшее повышение прозрачности деятельности. В качестве одной из актуальных задач определено повышение компетентностей и экспертизы персонала ЦСП и ЦИСС через участие в целевых программах обучения.

Модернизация программ

В рамках модернизации программной деятельности проведена актуализация содержания программ, появились новые конкурсные номинации и форматы взаимодействия между участниками. Во всех четырех программах внедрен конкурсный подход, что должно повысить эффективность и прозрачность распределения средств.

Целевая аудитория программ существенно расширена за счет участия новых профессиональных групп и типов организаций. В частности, в конкурсах теперь могут принимать участие профессиональные объединения, индивидуальные предприниматели, ТСЖ и управляющие компании, коммерческие юридические лица, а также инициативные группы граждан.

Значительная работа проведена по повышению качества экспертизы конкурсных проектов. Ожидается, что новый подход будет способствовать более тщательному отбору претендентов на финансирование и повышению общей результативности социальных программ. Разработана многоуровневая система экспертизы заявок, которая будет применяться во всех грантовых конкурсах. В ее основе лежит коллективная оценка поступивших заявок как менеджерами ЦСП и ЦИСС, так и внешними экспертами и специалистами. Для этого на каждой территории, где проводятся конкурсы, формируется пул экспертов из представителей муниципальных органов власти, менеджеров предприятий Компании, работающих на территории, местных НКО и профильных организаций. Система включает несколько этапов:

- техническая экспертиза и предварительный отбор (проводится менеджерами программы после приема заявок);
- публичная защита проектов заявителями;
- заочный региональный этап экспертизы: внешние эксперты оценивают проекты своего региона; каждому проекту выставляется рейтинговая оценка в соответствии с набранной суммой баллов;
- экспертиза претендентов на финансирование в ОК РУСАЛ;
- финальный отбор победителей Экспертным советом.

Внедряется новый формат оценки заявок — онлайн-голосование жителей на специальном портале. Данный вид оценки является важным индикатором общественной полезности проекта. Полученная на портале оценка суммируется с баллами, выставленными экспертами, и учитывается в сводном рейтинге. Такой подход пока реализован для программ «Территория РУСАЛа» и «Формула будущего». Первый опыт применения выявил необходимость дополнительных усилий по повышению компетенций как участников конкурсов, так и экспертов. Новым направлением является вовлечение сотрудников Компании в мероприятия проектов, получивших финансирование. Такой подход представляется важным, поскольку позволяет повысить информированность сотрудников о социальной ответственности Компании. Сформирован план мероприятий: сотрудники и члены их семей могут выбирать наиболее интересные для них проекты и участвовать в них, в том числе на постоянной основе.

Реализация социальных программ на территории России

Территория РУСАЛа

Территория РУСАЛа — одна из самых долгосрочных и масштабных по охвату территорий присутствия и объемам финансирования программ ОК РУСАЛ. Ее цель — сделать жизнь людей более комфортной и содержательной, создать возможности для творческой и социальной инициативы. За предыдущий период реализации программы в регионах отремонтированы и оснащены современным оборудованием множество социальных объектов.

В 2015 году программа существенно изменилась: фокус был перенесен на комплексное развитие городской среды с учетом задач Компании и стратегий социально-экономического развития городов присутствия. В связи с этим открыты новые конкурсные номинации, обогатившие состав участников (появились архитекторы, урбанисты и дизайнеры, архитектурные бюро и др.):

- «Город будущего» — создание современных архитектурных, общественных и культурных городских пространств;
- «Город идей» — развитие силами жителей локальных территорий, на которых они проводят большую часть времени (во дворах, на пришкольных участках, в скверах и парках);
- «Живой город» — организация городских культурных событий нового формата.

Для эффективного старта нового формата программы в пяти городах организованы Форумы идей регионального развития, в которых приняли участие более **800 жителей**, некоторые стали впоследствии участниками конкурса. Форумы являлись площадками для обмена и тестирования идей, коллективного творчества и проектирования. Затем участникам была оказана помощь в доработке проектных идей до полноценных заявок на финансирование.

Заявки, поступившие на конкурс, прошли онлайн-голосование, в котором приняли участие 19 тыс. человек. Впервые 25 из поступивших проектов были размещены на краудфандинговой платформе «Планета.ру» — они привлекли 122 тыс. рублей в качестве софинансирования со стороны своих потенциальных потребителей и соратников, а НКО приобрели полезный опыт использования нового инструмента финансирования своих программ. Для поддержания постоянного взаимодействия между победителями конкурса начал формироваться Клуб участников программы.

Новый формат программы выявил одну общую для небольших городов проблему — отсутствие стратегических планов развития. В 2015 году по инициативе ОК РУСАЛ в партнерстве с Администрацией города Ачинска и при участии Института территориального планирования «Урбаника» разработана и принята градостроительная стратегия. Она должна стать платформой для позитивных городских изменений и объединения усилий бизнеса, органов власти, НКО и горожан в целях развития города.

Помогать просто

Не менее известной в разных регионах России является программа «Помогать просто», получившая и продолжающая получать множество наград в различных конкурсах. Она направлена на привлечение сотрудников, их семей и жителей городов к волонтерской деятельности и оказанию социальной помощи. Содержание программы в 2015 году существенно не изменилось, однако деятельность была переведена в конкурсный формат.

Среди победителей конкурса — инфраструктурные проекты, которые будут способствовать распространению идей волонтерства и лучших практик:

- «Школа волонтерства» (тренинги, мастер-классы и практикумы по волонтерству);
- интернет-портал «Помогать просто» (<http://pomogat-prosto.ru>).

Крупные мероприятия программы, такие как Новогодний марафон и День Енисея, привлекают к Компании много партнеров, готовых включиться в волонтерскую и благотворительную деятельность на территории.

Новогодний благотворительный марафон «Верим в чудо, творим чудо!» в 2015 году прошел в 23 городах — география была расширена за счет участия компаний группы «Базовый элемент». Количество волонтеров-участников марафона возросло до 5000 человек. Они передали 2100 новогодних подарков детям. Кроме того, были организованы мероприятия по оказанию помощи социальным учреждениям и некоммерческим организациям. Для поддержания энтузиазма в территориях создаются оргкомитеты, в которых принимают участие представители власти, бизнеса и НКО.

Один из операционных проектов, проведенный в рамках программы, — помощь пострадавшим от пожаров в Хакасии. Благотворительная акция привлекла 11,9 млн рублей от сотрудников РУСАЛа, эта сумма была удвоена Компанией. Помощь погорельцам оказали более 150 волонтеров.

Знаковым событием 2015 года стало создание Национального совета по корпоративному волонтерству (<http://www.nccv.ru>) по инициативе ОК РУСАЛ и ряда партнеров. Его цель — объединение усилий российских компаний и создание возможностей для распространения лучших практик корпоративного волонтерства в стране, что немаловажно в нынешних, экономически нестабильных, условиях. Под эгидой Совета уже проведены экологическая конференция

Программа — победитель в номинации «Лучшая программа (проект), способствующая развитию волонтерства в России», конкурс «Лидеры корпоративной благотворительности — 2015» («Форум доноров») Компонент программы Новогодний марафон «Верим в чудо, творим чудо!» — победитель номинации «Лучшая программа (проект), реализованная в партнерстве с другим бизнесом», конкурс «Лидеры корпоративной благотворительности — 2015» («Форум доноров») — победитель в номинации «Совместный проект волонтеров из разных компаний» Всероссийского конкурса проектов в сфере корпоративного волонтерства «Чемпионы добрых дел».

и международный форум по корпоративному волонтерству, стартовало исследование статуса корпоративного волонтерства в России.

Показатели программы «Помогать просто»

Год	Кол-во добровольцев	Кол-во проведенных мероприятий	Кол-во прямых благополучателей	Кол-во организаций-партнеров
2011	3563	1484	7515	595
2012	5974	1721	13333	540
2013	10 242	1324	29556	761
2014	9018	1625	40807	570
2015	10 472	1497	41 669	563
ИТОГО:	39269	7651	132880	3029

Социальное предпринимательство

Социальное предпринимательство сегодня является для России инновационным направлением, специфической экономической нишей, которая может создавать новые рабочие места и способствовать диверсификации социальных услуг, доступных населению. Этот вид деятельности расширяет возможности для самозанятости жителей и помогает решать социальные задачи на конкретной территории.

Цель программы — создание условий для развития предпринимательской деятельности в социальной сфере. Компоненты программы включают:

- обучение в Школе социального предпринимательства (ШСП);
- оказание поддержки начинающим предпринимателям (методической, кадровой, юридической, организационной и консалтинговой);
- повышение доступности финансовых ресурсов через ежегодный конкурс беспроцентных займов;
- продвижение услуг социальных предпринимателей для расширения их востребованности со стороны государственных и муниципальных органов власти и других организаций, работающих на территории.

Всего по итогам 2015 года обучение в Школе социального предпринимательства прошли 172 новых участника, из них 11 человек начали новые социальные бизнес-проекты. Выпускники 2013–

2014 годов продолжили работу по 31 проекту. На основе трех учебных циклов Школы в 2015 году выпущена книга «Социальное предпринимательство, или Как сделать бизнес с душой».

Партнерами программы являются более 40 организаций, в том числе экономические подразделения государственных органов и учреждений городов и регионов, центры развития и поддержки бизнеса, региональные предпринимательские ассоциации, банки и центры занятости.

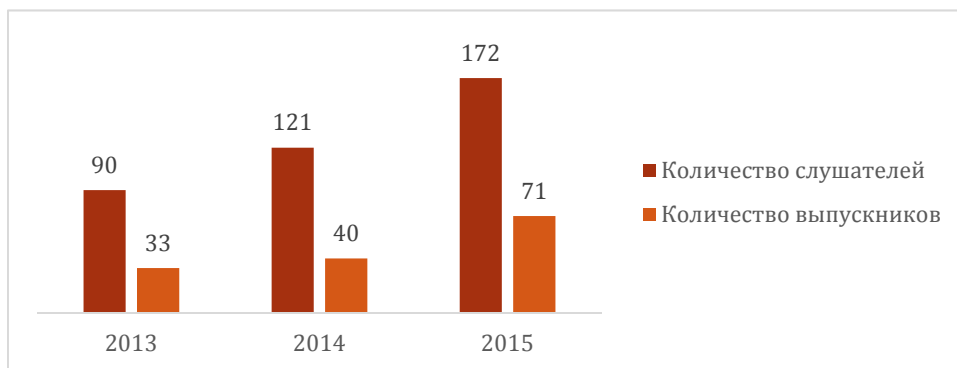
В 2015 году РУСАЛ стал участником международной программы Social Impact Award (<http://socialimpactaward.ru>), направленной на поддержку и популяризацию социального предпринимательства среди молодежи. Программа работает в 12 странах Европы и в России.

В ней приняли участие 35 человек из разных городов России, в том числе из Москвы. Два проекта, подготовленных молодыми социальными предпринимателями из Красноярска, вышли в финал, один из них стал победителем российского этапа конкурса и получил средства на реализацию своего проекта.

Работает «Клуб резидентов ЦИСС», в рамках которого проводятся встречи и консультации для участников программы, обсуждаются проблемы начинающих предпринимателей. Клуб также служит инструментом привлечения в программу менторов, успешных бизнесменов и других заинтересованных сторон, которые могут оказать помощь в становлении социального предпринимательства в стране.

Школа социального предпринимательства — победитель в конкурсе Фонда региональных социальных программ «Наше будущее»

Динамика участников ШСП



Формула будущего

Программа адресована молодежи и направлена на поддержку творческих, профессиональных и социальных инициатив, а также решение вопросов занятости и профессионального самоопределения.

В предыдущий период основными участниками программы были молодежные советы и объединения, работающие на предприятиях РУСАЛа. Вектором модернизации стал переход от внутрикорпоративного формата к общегородскому: в конкурсе проектов теперь могут участвовать молодые жители городов и сел. Планируется сфокусировать конкурс на поддержке инициатив молодежи в области научно-технического творчества.

Планы на 2016 год

В 2016 году планируется продолжить модернизацию социальных программ, сконцентрировав деятельность на следующих направлениях:

- разработка стратегии и плана мероприятий по организационному развитию Фонда ЦСП, проведение обучения сотрудников;
- дальнейшее развитие экспертизы проектов, поступающих на конкурс «Территория РУСАЛа»; продвижение программы среди сотрудников Компании;
- развитие программы «Помогать просто» как социальной франшизы для тиражирования в другие регионы. Публичное представление результатов исследования состояния корпоративного волонтерства в России, повышение участия сотрудников Компании в проектах;
- масштабирование проекта «Школа социального предпринимательства» в Академию предпринимательства и территориального развития (в партнерстве с Сибирским федеральным университетом, Российским государственным социальным университетом и Администрацией Красноярского края). Получение лицензии на образовательную программу ЦИСС. Продолжение участия в программе Social Impact Award;
- разработка новой тематики грантового конкурса и формата программы «Формула будущего», расширение спектра целевых групп, которые могут участвовать в конкурсе.
- разработка и реализация обучающей программы для участников конкурсов, создание методических материалов. Разработка системного подхода к работе с победителями конкурсов: обмен опытом, создание команд и клуба грантополучателей и другие формы взаимодействия.

Реализация социальных программ за рубежом

На протяжении всей истории работы ОК РУСАЛ в зарубежных странах Компания инвестирует в развитие местных сообществ, помогая улучшать качество систем здравоохранения и образования, а также социальной сферы. Через социальные инвестиции Компания возвращает обществу часть тех доходов, которые она получает от производства. Некоторые из проектов, реализованных в 2015 году в четырех странах, представлены ниже. **G4-ES8**

Ямайка

На Ямайке ОК РУСАЛ (через компанию WINDALKO) финансирует большое количество проектов, направленных на гармонизацию отношений с местными сообществами. Проекты осуществляются в сотрудничестве с разными заинтересованными сторонами: советами общин, ассоциациями жителей, агентствами по развитию, молодежными клубами, НКО и государственными организациями (школами, больницами и муниципальными учреждениями).

В 2015 году выполнены проекты в области образования, спорта, здравоохранения, сельского хозяйства, охраны окружающей среды, повышения безопасности и развития местных сообществ.

Сельское хозяйство и экология **G4-ES8**

Проект	Содержание
Восстановление лесов	Проект направлен на восстановление лесов, которым был нанесен ущерб в процессе добывающей деятельности Компании
Использование отходов	Проект может иметь заметный социальный, экологический и экономический эффект. WINDALKO участвует в нем совместно с Бокситовым институтом Ямайки. Проект должен продемонстрировать возможности полезного использования отходов добычи бокситов на рудниках в качестве материала для сооружения водосборных и других конструкций на полях местных фермеров. Из этого материала уже построены водосборный пруд, ванная, навес и склад
Использование солнечной энергии	Разработано инновационное решение по строительству системы орошения, работающей на солнечной энергии. После завершения строительства 40 фермеров из поселений Сент-Энн и Кирквин смогут пользоваться его результатами
Помощь фермерам	Оказана помощь пчеловодам из прихода Св. Екатерины для достижения более стабильного производства меда

Образование

Проекты данного направления помогают установить хорошие отношения с учреждениями образования и подтверждают приверженность Компании оказывать поддержку будущим поколениям.

Проект	Содержание
Стипендии для молодежи	Местной молодежи предоставляется возможность получить гранты и стипендии для обучения в местных и зарубежных университетах. В 2015 году присуждено 50 стипендий с финансовым покрытием, из которых 13 стипендий молодые люди получили для прохождения учебы в Сибирском федеральном университете по инженерным специальностям. Молодежь, которая осталась учиться в местных учебных заведениях, приобретет профессии врачей, педагогов, социальных работников, компьютерных специалистов и др. Школьникам начальных и средних классов присуждаются стипендии, помогающие им не бросать школу; работа проводится совместно с советами общин

Спорт

Проект	Содержание
Соревнования для детей	В городе Эвартон прошли соревнования по крикету для детей моложе 12 лет, а недалеко от Порта Эсквивель — по футболу для молодежи их окрестных деревень. Обоим состязаниям предшествовало обучение участников правилам игры и серия тренировок, в рамках которых они также смогли развить навыки по социально-эмоциональному взаимодействию
Чемпионат учителей	Еще одним мероприятием, которое получило поддержку в 2015 году, стал чемпионат учителей по легкой атлетике, в котором приняли участие все школы, расположенные поблизости от бокситовых рудников
Молодые таланты	Компания оказала персональную поддержку талантливому подростку, который занял 8-е место (из 30 претендентов) на Юношеском фестивале Центрально-американского и Карибского региона по шахматам в возрастной группе до 12 лет

Безопасность

Проект	Содержание
Безопасное поведение	В 2015 году стартовал новый проект Creative Hearts Extravaganza, в рамках которого государственные учреждения и НКО разработали просветительскую кампанию по безопасному поведению, адресованную детям. Кампания проведена в 18 школах для 500 детей
Безопасность на дорогах	Эта информационная кампания проходит уже несколько лет и направлена на предупреждение возможных несчастных случаев на железных дорогах при участии детей. В 2015 году содержание кампании было обновлено. В частности, школы участвовали в соревновании на знание правил безопасного поведения, лучшие из участников получили гранты на свое развитие

Гвинея

В Гвинее ОК РУСАЛ является крупным работодателем и оказывает заметное влияние на социальную сферу в стране.

Борьба против вируса Эбола G4-EC7

В 2015 году Компания внесла значительный вклад в решение задачи нераспространения вируса Эбола, построив Центр микробиологических исследований и лечения эпидемиологических заболеваний (Centre de recherche en Epidémiologie-Microbiologie & Soins) в префектуре Киндия. Центр специализируется на исследованиях инфекционных и особо опасных заболеваний, а также на их диагностике, лечении и профилактике. Сегодня это одна из наиболее современных медицинских организаций, эффективно борющаяся с острыми вирусными заболеваниями в Западной Африке.

В состав Центра входит инфекционный и провизорный госпитали, передвижная лаборатория и отделение переливания крови и плазмы. На начальном этапе Центр будет выполнять функцию госпиталя для лечения больных лихорадкой Эбола. Инвестиции в строительство эпидемиологического центра составили более 10 млн долларов США.

Проект	Содержание
Системы жизнеобеспечения G4-EC7	В 2015 году построены четыре скважины водоснабжения в Мамбии и Фригиагбе, поддержку получили сельскохозяйственные предприятия, работающие в этих районах. Питьевой водой и электричеством обеспечен город Фрия
Образование G4-EC7	Построена и полностью оборудована начальная школа в Миссира (Балая), для школ Мамбии, Дебеле и Нельсона Манделы приобретены школьные

	принадлежности
--	----------------

Ирландия

Глиноземный завод RUSAL Aughinish размещается на бывшем острове в сельской местности. Неподдалеку расположены несколько небольших городков, жители которых в той или иной степени связаны с добычей бокситов. Компания стремится поддерживать с ними хорошие отношения, основанные на уважении и этике. Здесь реализуются проекты, преимущественно направленные на решение местных проблем, а также некоторые стратегические региональные инициативы.

Проект	Содержание
Самаритяне	<p>В рамках проекта организована круглосуточная эмоциональная поддержка людям, испытывающим сильный стресс, потерю или горе. Такая поддержка часто оказывается ключевым фактором, который удерживает человека от непоправимых действий.</p> <p>В марте 2015 года в г. Лимерик при поддержке Компании прошла большая региональная конференция, на которую со всей Ирландии приехали более 230 волонтеров, работающих в сфере эмоциональной помощи людям. Темой конференции было выбрано «Умение слушать», для участников прошли семинары и выступления ведущих специалистов, а также сотрудницы завода Марид Свини, которая принимает активное участие в реализации проекта</p>
Современное искусство Аскетон	<p>Городок Аскетон ближе всех расположен к заводу. Это старейший город в графстве Лимерик.</p> <p>С 2006 года при поддержке Компании каждое лето здесь проходит фестиваль «Добро пожаловать на фестиваль по соседству!», и июль 2015 года не стал исключением. На это время в Аскетон съезжаются художники из графства Лимерик и других стран и работают непосредственно на улицах города и в его окрестностях. Программа включает много разных мероприятий, открытых для всех желающих, а один из дней посвящен выставке работ, созданных в фестивальные дни. В 2015 году благодаря активной организаторской работе комиссии фестиваля более 70 работ были проданы, что стало ощутимой поддержкой для художников</p>
Поддержка мероприятий	<p>В 2015 году Компания также спонсировала авиашоу и состязание яхт «Русалка», которые было проведены недалеко от деревни Фойнс</p>

Гайана

За годы работы в этой стране ОК РУСАЛ (в рамках совместного предприятия с правительством Гайаны BCGI, Компании бокситов Гайаны) содействует развитию культуры и спорта, становлению телевещательной инфраструктуры, ведет строительство социально значимых объектов инфраструктуры, участвует в строительстве дорог.

Алюминиевый завод расположен в глубине страны, где проживают представители коренных народов — американских индейцев. Компания заключила с местными племенами долгосрочный договор на аренду земли и ежегодно оказывает социальную помощь.

Проект	Содержание
Поддержка коренных жителей	<p>Для жителей поселка Хуруру в 2015 году построены две глубоководные скважины. При поддержке Компании проведен месячник культурного наследия коренных жителей и благотворительные акции для учеников средней школы.</p> <p>Совету поселка Кваквани подарен трактор для выполнения муниципальных работ, в том числе для поддержания санитарной обстановки</p>
Образование	<p>На постоянной основе оказывается финансовая поддержка детскому саду и учителям начальной школы в Ароайме, в которой учатся дети местных</p>

	работников предприятия и ученики из соседних населенных пунктов
Развитие массового спорта	Компания выступает постоянным спонсором спортивных соревнований, например мини-Олимпиады и футбольных соревнований с приглашением команд соседних поселений. Мужской и женской футбольным командам были подарены комплекты спортивной формы, вручены памятные подарки призерам
Городское развитие G4-EC7	В городе Мейплтаун, где проживают сотрудники завода, Компания оказывает помощь местной администрации в проведении ремонта и строительства домов и системы водоснабжения, уборки мусора, поддерживает библиотеку

Об отчете

Общая информация об Отчете

Настоящий Отчет в области устойчивого развития ОК РУСАЛ (далее — Отчет) отражает основные результаты деятельности Компании по управлению аспектами устойчивого развития за период с 1 января по 31 декабря 2015 года, содержит описание подходов к управлению, мероприятий и достигнутых результатов по существенным аспектам. **G4-28**

Предыдущий отчет был опубликован в 2015 году и раскрывал результаты деятельности Компании в 2014 году. Компания стремится публиковать отчеты в области устойчивого развития ежегодно. Электронные версии отчетов в области устойчивого развития опубликованы на корпоративном сайте ОК РУСАЛ: <http://sr.rusal.ru>. **G4-29, G4-30**

Отчет подготовлен в соответствии с «основным» вариантом Руководства по отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative — GRI) версии G4. **G4-15, G4-32**

Процесс определения существенных аспектов

Определение содержания Отчета и выбор существенных аспектов основаны на процедуре анализа существенности, которая включает следующие этапы. **G4-18**

1. Составление полного списка тем, которые могут быть отражены в Отчете, на основе:

- анализа вопросов, поднятых заинтересованными сторонами в рамках регулярных бизнес-процессов (включая прямые запросы со стороны деловых партнеров);
- обзора публикаций в прессе.

2. Рейтингование аспектов устойчивого развития на основе:

- опроса внешних и внутренних заинтересованных сторон. (В анкетировании приняла участие 174 человека, в том числе 102 сотрудника ОК РУСАЛ и 72 представителя ключевых стейкхолдеров. По результатам анкетирования признаны в качестве наиболее существенных 14 аспектов и еще 10 — в качестве тем, вызывающих интерес (см. Приложение 2));
- обзора существенных аспектов, выделяемых международными и российскими компаниями горно-металлургической отрасли;
- вопросов, признаваемых существенными отраслевыми ассоциациями (стандарт ASI);
- содержания ключевых рейтингов в области устойчивого развития;
- мнения членов рабочей группы по нефинансовой отчетности ОК РУСАЛ.

3. Утверждение списка существенных аспектов на заседании рабочей группы по подготовке нефинансовой отчетности. Наиболее существенными признаны 14 аспектов (см. таблицу ниже).

Существенные аспекты Отчета и границы аспектов G4-19

Категория	Аспект	Отражение в Отчете	В границах Компании G4-20	За пределами Компании G4-21
Экономическая	Экономическая результативность		√	√
Этика и управление	Права человека		√	√
	Утверждение Кодекса делового партнера		√	√
	Развитие СМК в цепочке поставок		√	√
Экологическая	Использование воды		√	
	Выбросы загрязняющих веществ		√	√
	Инициативы Компании по снижению выбросов			

	парниковых газов Сбросы и отходы <input type="checkbox"/> Продукция и услуги <input type="checkbox"/> Соответствие требованиям законодательства в области охраны окружающей среды Здоровье и безопасность потребителей Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды		✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
Социальная				
<i>Подкатегория «Практика трудовых отношений и достойный труд»</i>	Занятость <input type="checkbox"/> Здоровье и безопасность на рабочем месте <input type="checkbox"/> Обучение и развитие работников		✓ ✓ ✓	✓ ✓
<i>Подкатегория «Общество»</i>	Местные сообщества, включая благотворительные программы на зарубежных активах Соответствие законодательным требованиям Противодействие коррупции		✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓

Границы отчетности

Границы отчетности включают основные предприятия ОК РУСАЛ, расположенные в России и за ее пределами (см. таблицу).

Границы отчетности G4-17

Подразделение	На территории РФ	За пределами РФ
Алюминиевый дивизион	Братский АЗ Иркутский АЗ Красноярский АЗ Кандалакшский АЗ Новокузнецкий АЗ Надвоицкий АЗ Саяногорский АЗ Хакасский АЗ	
Глиноземный дивизион	Ачинский ГК Богословский АЗ Уральский АЗ Боксит Тимана Североуральский бокситовый рудник	Aughinish Alumina (Ирландия) Winalco (Ямайка) Компания бокситов Гайаны (Гайана) БГК «Фригия» (Гвинея) Компания бокситов Киндии (Гвинея) Николаевский ГЗ (Украина)
Дивизион по производству порошков	Запорожский АК Волховский АЗ Волгоградский АЗ Надвоицкий АЗ Полевской криолитовый завод РЕСАЛ СУАЛ — Кремний СУАЛ Порошковая металлургия Волгоград СУАЛ Порошковая металлургия Краснотурьинск СУАЛ Порошковая металлургия Шелехов Южно-Уральский криолитовый завод Ярославская горнорудная компания	ALSCON Kubal (Швеция)
Дивизион по производству фольги	АРМЕНАЛ САЯНАЛ	

	Уральская фольга Саянская фольга	
--	-------------------------------------	--

Подготовка данных

Источниками данных являются официальные формы отчетности, которые ежегодно предоставляются в органы государственной статистики, и данные из управленческой отчетности. За отчетный период переформулировок показателей не проводилось. **G4-22.** Охват и границы отчетности не изменились. **G4-23.** Финансовые показатели приведены на основе консолидированная финансовая отчетности по МСФО. Основные показатели приводятся в динамике за три года.

Проверка данных, представленных в Отчете, осуществляется профильными подразделениями ОК РУСАЛ, процедура утверждения Отчета включает участие членов Правления. **G4-48**

Заверение

Внешнее заверение нефинансовой отчетности не проводилось. **G4-33**

Контактные данные G4-31

Почтовый адрес: 109240, Россия, Москва, ул. Николаямская, д.13, стр. 1 с пометкой «Отчет об устойчивом развитии за 2015 год»

электронная почта: CSR@rusal.ru

факс: + 7 (495) 745-70-46

Приложения

Приложение 1

Таблица соответствия Отчета Руководству GRI G4 и принципам Глобального договора ООН

Общие стандартные элементы отчетности			
Показатель	Ссылка на раздел отчета	Принцип ГД ООН	Комментарий
Стратегия и анализ			
G4-1 Заявление первого лица	Обращение генерального директора		
G4-2 Описание ключевых воздействий, рисков и возможностей	Внутренний контроль. Система управления рисками		
Профиль организации			
G4-3 Название организации	Профиль		
G4-4 Виды продукции и услуги	Продукция		
G4-5 Расположение штаб-квартиры	Профиль		
G4-6 Страны осуществления деятельности и расположения подразделений	Профиль		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 180
G4-7 Характер собственности и организационно-правовая форма	Характер собственности и состав акционеров		
G4-8 Рынки, на которые работает организация	Поставки продукции		
G4-9 Масштаб организации	Профиль		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 9–11
G4-10 Численность сотрудников	Структура персонала		
G4-11 Процент охвата сотрудников коллективными договорами	Сотрудники. Подход к управлению	3	Ст. 43 ТК РФ: Компания строго соблюдает Трудовой кодекс РФ

			в соответствии с которым действие коллективного договора распространяется на всех работников Компании. См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 67
G4-12 Цепочка поставок организации	Цепочка поставок		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 136
G4-13 Изменения масштаба, структуры, собственности или цепочки поставок	Профиль		
G4-14 Применение принципа предосторожности	Участие в отраслевых инициативах		
G4-15 Экономические, экологические, социальные принципы и инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает	Участие в отраслевых инициативах. Об Отчете		
G4-16 Членство в ассоциациях	Участие в отраслевых инициативах		
Выявленные существенные аспекты и границы			
G4-17 Юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность	Об Отчете. Границы отчетности		
G4-18 Методика определения содержания отчета и границ аспектов	Об Отчете. Процесс определения существенных аспектов		
G4-19 Все существенные аспекты	Об Отчете. Существенные аспекты Отчета и границы аспектов. Приложение 2		
G4-20 Аспекты, существенные внутри организации	Об Отчете. Существенные аспекты Отчета и границы аспектов		
G4-21	Об Отчете. Существен-		

Аспекты, существенные за пределами организации	внешние аспекты Отчета и границы аспектов		
G4-22 Результаты всех переформулировок, приведенных в предыдущих отчетах, и их причины	Подготовка данных		
G4-23 Существенные изменения охвата и границ аспектов по сравнению с предыдущими отчетными периодами	Подготовка данных		
Взаимодействие с заинтересованными сторонами			
G4-24 Список заинтересованных лиц	Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Подход к управлению		
G4-25 Принципы выявления и отбора заинтересованных сторон	Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Подход к управлению		
G4-26 Подход организации к взаимодействию с заинтересованными сторонами	Организация взаимодействия с заинтересованными сторонами		
G4-27 Ключевые темы и опасения, которые были подняты заинтересованными сторонами	Организация взаимодействия с заинтересованными сторонами		
Общие сведения об отчете			
G4-28 Отчетный год	Об Отчете. Общая информация об Отчете		
G4-29 Дата публикации предыдущего отчета	Об Отчете. Общая информация об Отчете		
G4-30 Цикл отчетности	Об Отчете. Общая информация об Отчете		
G4-31 Контактное лицо для вопросов по отчету	Об Отчете		
G4-32 Указатель содержания GRI	Приложение 1		
G4-33 Политика и практика организации в отношении внешнего заверения отчета	Об Отчете. Заверение		

Корпоративное управление			
G4-34 Структура корпоративного управления	Система корпоративного управления. Органы управления		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, Отчет о корпоративном управлении, с. 152–168
G4-35 Порядок делегирования полномочий по решению экономических, экологических и социальных проблем от высшего органа к другим сотрудникам	Система корпоративного управления. Структура управления		
G4-36 Руководитель/руководители, ответственные за решение экономических, экологических и социальных проблем	Система корпоративного управления. Структура управления		
G4-37 Процедуры проведения консультаций по экономическим, экологическим и социальным проблемам между заинтересованными сторонами и высшим органом	Система корпоративного управления. Структура управления		
G4-38 Состав высшего корпоративного органа и его комитетов	Система корпоративного управления. Органы управления		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, Отчет о корпоративном управлении, с. 154–157
G4-39 Должность председателя высшего органа корпоративного управления	Система корпоративного управления. Органы управления		

G4-40 Порядок выдвижения и отбора кандидатов в члены высшего органа корпоративного управления и его комитетов. Критерии отбора	Система корпоративного управления. Органы управления		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 137–138, 160
G4-41 Процедуры, используемые высшим органом для предотвращения конфликтов интересов	Система корпоративного управления. Органы управления		Позиция Компании и связанные с ней действия в отношении конфликта интересов зафиксированы в Кодексе корпоративной этики, раздел 3.6 «Конфликт интересов»
G4-42 Роль высшего органа и исполнительных руководителей высшего ранга в разработке, утверждении и обновлении формулировок целей, ценностей, миссии, политик и задач организации	Система корпоративного управления. Органы управления		
G4-43 Меры, применяемые для выработки и повышения коллективных знаний членов высшего органа в связи с экономической, экологической и социальной проблематикой	Система корпоративного управления. Оценка деятельности и обучение		
G4-44 Оценка деятельности высшего органа корпоративного управления	Система корпоративного управления. Оценка деятельности и обучение		
G4-45 Роль высшего органа корпоративного управления в выявлении воздействий, рисков и возможностей и управлении ими	Система управления рисками. Подход к управлению		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 164
G4-46 Роль высшего органа корпоративного управления в анализе эффективности используемых организацией методов управления рисками	Система управления рисками. Мониторинг, отчетность и оценка эффективности		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 164
G4-47 Как часто высший орган корпоративного управления анализирует экономические, экологические и социальные воздействия, риски и возможности	Система управления рисками. Мониторинг, отчетность и оценка эффективности		
G4-48	Об отчете. Подготовка		

Должность лица, официально проверяющего и утверждающего отчет	данных		
G4-49 Процедура информирования высшего органа корпоративного управления о критически важных проблемах	Система управления рисками. Подход к управлению		
G4-50 Характер и общее количество критически важных проблем, доведенных до сведения высшего органа корпоративного управления, механизмы для их рассмотрения и разрешения	Управление аспектами устойчивого развития. Вовлеченность высшего руководства		
G4-51 Правила вознаграждения членов высшего органа корпоративного управления и исполнительных руководителей высшего ранга	Система корпоративного управления. Политика в области вознаграждений		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, Отчет о корпоративном управлении, с. 152–167
G4-52 Порядок определения размера вознаграждения	Система корпоративного управления. Политика в области вознаграждений		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, Отчет о корпоративном управлении, с. 152–167
Этика и добросовестность			
G4-56 Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения организации, кодексы поведения/этические кодексы	Этика и права человека. Кодекс корпоративной этики. Кодекс делового партнера	1	
G4-57 Внутренние и внешние механизмы обращения за консультациями по вопросам этичного и законопослушного поведения, а также по вопросам, связанным с проявлением недобросовестности	Этика и права человека. Кодекс корпоративной этики	1	См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 153
G4-58 Внутренние и внешние механизмы сообщения о неэтичном или незаконном поведении / недобросовестности	Этика и права человека. Кодекс корпоративной этики	1	

Специфические стандартные элементы отчетности

Категория «Экономическая»			
Экономическая результативность			
G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента	Корпоративное управление. Система менеджмента качества Бизнес-система ОК РУСАЛ		
G4-ЕС1 Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость	Основные показатели управления в области устойчивого развития. Стратегия и устойчивое развитие. Стратегия		
G4-ЕС2 Финансовые аспекты и прочие риски и возможности для деятельности организации, связанные с изменением климата	Изменение климата. Меры по сокращению углеродного следа	7	
G4-ЕС3 Обеспеченность обязательств организации, связанных с пенсионными планами с установленными льготами	Сотрудники ОК РУСАЛ являются участниками пенсионных систем стран присутствия. Компания выделяет средства на будущее пенсионное обеспечение своих сотрудников в определенной доле от величины фонда оплаты труда. Для этой цели в разных странах созданы целевые фонды		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, с. 232–235
G4-ЕС4 Финансовая помощь, полученная от государства	Научно-техническое развитие. Подход к управлению		
Непрямые экономические воздействия			

G4-EC7 Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и безвозмездные услуги	Инвестиции в развитие местных сообществ. Подход к управлению. Реализация социальных программ на территории России. Территория РУСАЛа	8, 9	
G4-EC8 Существенные не прямые экономические воздействия, включая область воздействия	Инвестиции в развитие местных сообществ. Подход к управлению. Реализация социальных программ на территории России. Социальное предпринимательство. Реализация социальных программ за рубежом	8, 9	
MM8 Количество и доля площадок в местах, где ведется кустарная или маломасштабная разработка			Отсутствовали

Категория «экологическая»			
Показатель	Ссылка	Принцип ГД ООН	Комментарий
G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента	Охрана окружающей среды. Подход. Структура управления		
Материалы			
G4-EN2 Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы	Отходы. Результаты	8	
Энергия			
G4-EN5 Энергоемкость	Энергопотребление	8	
G4-EN6 Сокращение энергопотребления	Энергопотребление	8	Приведены сведения по отдельным заводам по сокращению затрат на производство 1 т алюминия, отсутствует статистика по всем предприятиям и в целом по Группе
Вода			

G4-EN8 Общее количество забираемой воды с разбивкой по источникам	Водные ресурсы Результаты	8	
G4-EN9 Источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации	Водные ресурсы. Результаты	8	
G4-EN10 Доля и общий объем многократно и повторно используемой воды	Водные ресурсы. Результаты	8	
Биоразнообразие			
G4-EN11 Производственные площадки, находящиеся в собственности, в аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящихся вне границ охраняемых природных территорий, или примыкающие к таким территориям	Биоразнообразие	8	
Выбросы			
G4-EN19 Сокращение выбросов парниковых газов	Изменение климата	7,8,9	
Сбросы и отходы			
G4-EN22 Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	Водные ресурсы. Результаты	8	
G4-EN23 Общая масса отходов с разбивкой по видам и методам обращения	Отходы. Результаты	8	
MM1 Количество земель (в собственности или аренде, используемых для производственной деятельности), нарушенных и рекультивированных	Отходы. Результаты	8	
Общая информация			
G4-EN31 Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды с разбивкой по типам	Инвестиции в охрану окружающей среды	7,8,9	
Категория «социальная»			
Показатель	Ссылка	Принцип ГД ООН	Комментарий
Подкатегория «Практика трудовых отношений и достойный труд»			
G4-СПМ	Сотрудники. Подход		

Общие сведения о подходах в области менеджмента	к управлению		
Занятость			
G4-LA1 Общее количество и процент вновь нанятых сотрудников, а также текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону	Структура персонала	6	Показатель отражен частично
G4-LA2 Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости	Социальное обеспечение		ОК РУСАЛ предоставляет одинаковый социальный пакет всем сотрудникам, работающим на условиях полной занятости
Взаимоотношения сотрудников и руководства			
G4-LA4 Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности организации			В соответствии с законодательством стран присутствия
Здоровье и безопасность на рабочем месте			
G4-LA5 Доля всего персонала, представленного в официальных совместных комитетах по здоровью и безопасности	Сотрудники. Подход к управлению	3	
G4-LA6 Виды и уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, коэффициент потерянных дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество смертельных исходов, связанных с работой, в разбивке по регионам и полу	Охрана труда. Результаты деятельности	1	
G4-LA7 Работники с высоким травматизмом и высоким риском заболеваемости, связанными с родом их занятий	Охрана труда. Результаты деятельности. Охрана труда. Мероприятия		
G4-LA8 Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами	Охрана труда. Коллективные договоры	1	
Подготовка и образование			
G4-LA10 Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддерживать способность сотрудников	Обучение и развитие		

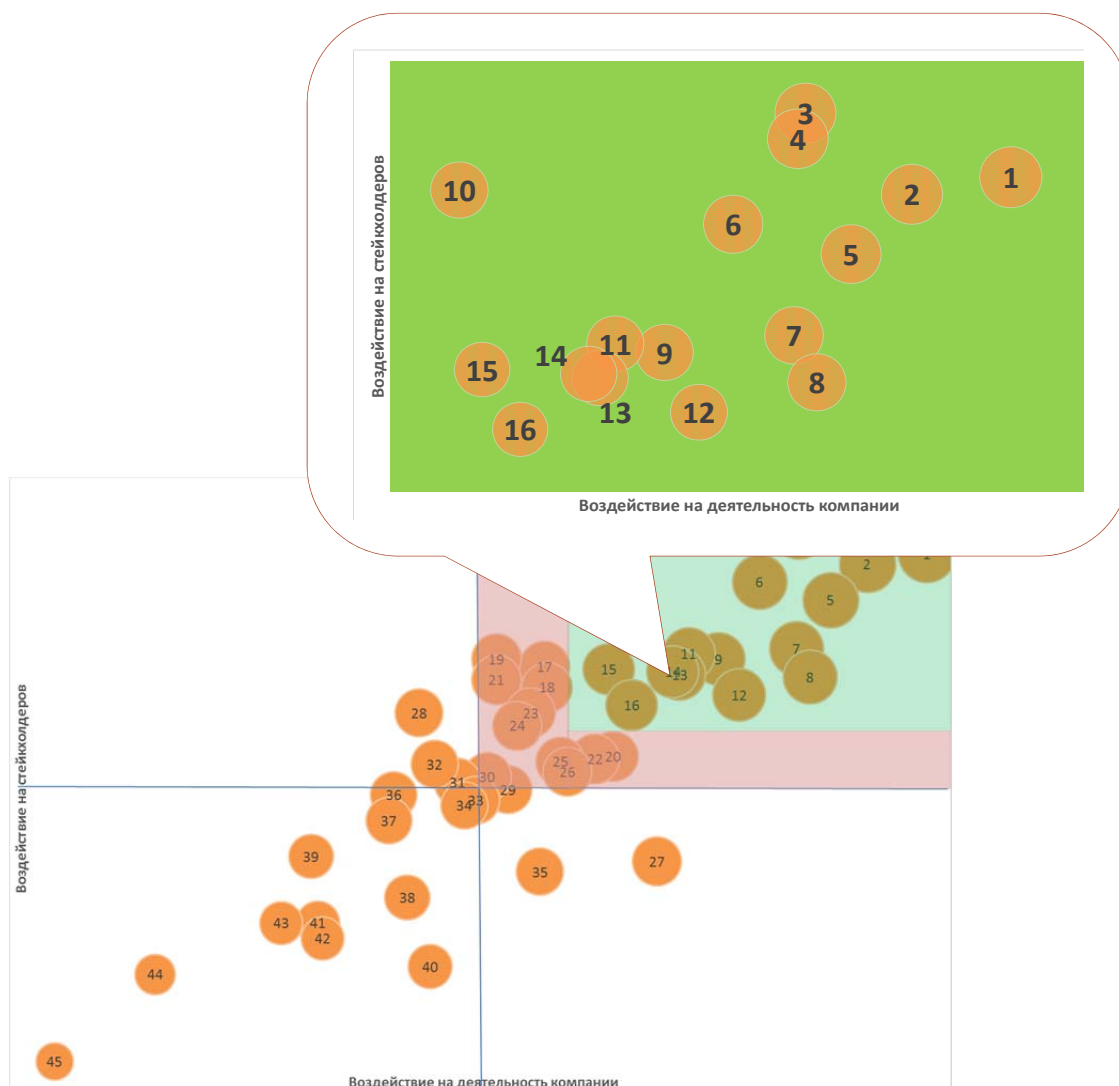
к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры			
G4-LA11 Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры, в разбивке по полу и категориям сотрудников	Сотрудники. Система вознаграждения		
Разнообразие и равные возможности			
G4-LA12 Состав руководящих органов и основных категорий персонала организации с разбивкой по полу, возрастным группам, принадлежности к группам меньшинств и другим признакам разнообразия	Корпоративное управление. Система корпоративного управления		См. также Годовой отчет ОК РУСАЛ за 2015 год, Отчет о корпоративном управлении, с. 160
Механизмы подачи жалоб на практику трудовых отношений			
G4-LA15 Существенное фактическое и потенциальное отрицательное воздействие на практику трудовых отношений в цепочке поставок и принятые меры	Цепочка поставок		
G4-LA16 Количество жалоб на практику трудовых отношений, поданных, обработанных и урегулированных через официальные механизмы подачи жалоб	Этика и права человека. Кодекс корпоративной этики	1	
Права человека			
G4-HR2 Общее количество часов обучения сотрудников политикам или процедурам, связанным со значимыми для деятельности организации аспектами прав человека, включая долю обученных сотрудников	Права человека. Трудовые отношения		
Аспект «Недопущение дискриминации»			
G4-HR3 Общее количество случаев дискриминации и предпринятые корректирующие действия	Этика и права человека. Результаты в 2015 году	6	
Аспект «Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров»			
G4-HR4 Выявленные подразделения, в которых и поставщики, у которых право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может нарушаться или подвергаться существенному риску, и действия, предпринятые для под-	Права человека. Трудовые отношения	3	

держки этих прав			
Аспект «Детский труд»			
G4-HR5 Выявленные подразделения, в которых и поставщики, у которых имеется существенный риск использования детского труда, и действия, предпринятые для искоренения детского труда	Права человека. Трудовые отношения	5	Поскольку специфика производства исключает риск использования детского труда, данный аспект признан несущественным
Аспект «Принудительный или обязательный труд»			
G4-HR6 Выявленные подразделения, в которых и поставщики, у которых имеется существенный риск использования принудительного или обязательного труда, а также действия, предпринятые для искоренения всех форм принудительного и обязательного труда	Этика и права человека. Кодекс корпоративной этики. Права человека. Трудовые отношения	4	
Аспект «Практики обеспечения безопасности»			
G4-HR7 Доля сотрудников службы безопасности, прошедших обучение политикам и процедурам в отношении аспектов прав человека, связанных с осуществляемой деятельностью	Права человека. Безопасность		
Аспект «Права коренных и малочисленных народов»			
G4-HR8 Общее число случаев нарушения, затрагивающих права коренных и малочисленных народов, и предпринятые действия	Этика и права человека. Результаты в 2015 году		
MM5 Общее количество работ на территориях коренных и малочисленных народов и смежных с ними территориях	Этика и права человека. Результаты в 2015 году		
MM6 Количество и описание существенных споров относительно землепользования и прав коренных и малочисленных народов	Этика и права человека. Результаты в 2015 году		
Аспект «Оценка»			
G4-HR9 Общее количество и процент подразделений, в отношении которых проводилась оценка на предмет соблюдения прав человека	Кодекс корпоративной этики. Контрольные процедуры. Уполномоченные по этике. Права человека.		

	Трудовые отношения		
Механизмы подачи жалоб на нарушение прав человека			
G4-HR12 Количество жалоб в связи с воздействием на соблюдение прав человека, поданных, обработанных и урегулированных через официальные механизмы подачи жалоб			
Подкатегория «Общество»			
G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента	Инвестиции в развитие местных сообществ. Подход к управлению		
Аспект «Местные сообщества»			
G4-S01 Процент подразделений с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ	Инвестиции в развитие местных сообществ. Подход к управлению		
ММ10 Количество и доля работ, связанных с планами закрытия предприятий	Структура персонала		
Аспект «Противодействие коррупции»			
G4-S01 Процент подразделений с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами и программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ	Инвестиции в развитие местных сообществ. Подход к управлению		
G4-S03 Общее количество и процент подразделений, в отношении которых проводилась оценка рисков, связанных с коррупцией, и выявленные существенные риски	Внутренний контроль. Противодействие коррупции и мошенничеству	10	
G4-S04 Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	Внутренний контроль. Противодействие коррупции и мошенничеству	10	
G4-S05 Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия	Внутренний контроль. Противодействие коррупции и мошенничеству	10	
Аспект «Государственная политика»			

G4-S06 Общее денежное выражение пожертвований на политические цели по странам и получателям/ бенефициарам			Отсутствует
Аспект «Оценка воздействия поставщиков на общество»			
G4-S010 Существенное фактическое и потенциальное отрицательное воздействие на общество в цепочке поставок и принятые меры	Цепочка поставок. Рейтинговая оценка поставщиков		
Подкатегория «Ответственность за продукцию»			
G4-СПМ Общие сведения о подходах в области менеджмента	Управление эффективностью. Система менеджмента качества. Цепочка поставок. Система работы с поставщиками		
Аспект «Маркировка продукции и услуг»			
G4-PR5 Результаты исследований по оценке степени удовлетворенности потребителей	Взаимодействие с потребителями. Анализ удовлетворенности потребителей		

МАТРИЦА СУЩЕСТВЕННОСТИ



Наиболее существенные темы

1. Здоровье и безопасность на рабочем месте
2. Сбросы, отходы и их утилизация
3. Воздействие на атмосферный воздух
4. Непрямое экономическое воздействие на территории присутствия. Инвестиции в инфраструктуру
5. Использование энергии
6. Обучение и образование работников
7. Экономическая результативность
8. Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды
9. Взаимодействие с местными сообществами. Участие в социально-экономическом развитии территорий присутствия
10. Использование воды и воздействие на водные ресурсы
11. Недопущение дискриминации работников
12. Политика в области занятости
13. Противодействие коррупции
14. Соответствие требованиям законодательства в целом и в том числе касающихся предоставления и использования продукции и услуг
15. Недопущение использования принудительного или обязательного труда
16. Контроль за соблюдением трудового законодательства поставщиками и подрядчиками

Приложение 3

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

Предприятия ОК РУСАЛ:

Алюминиевые заводы

БоАЗ	Богучанский алюминиевый завод
БЭМО	Богучанское энергометаллургическое объединение
БАЗ	Богословский алюминиевый завод
БрАЗ	Братский алюминиевый завод
ВгАЗ	Волгоградский алюминиевый завод
ИркАЗ	Иркутский алюминиевый завод
КАЗ	Кандалакшский алюминиевый завод
КрАЗ	Красноярский алюминиевый завод
НАЗ	Надвоицкий алюминиевый завод
НкАз	Новокузнецкий алюминиевый завод
САЗ	Саяногорский алюминиевый завод
УАЗ	Уральский алюминиевый завод
ХАЗ	Хакасский алюминиевый завод

Глиноземные заводы

АГК	Ачинский глиноземный комбинат
БГЗ	Бокситогорский глиноземный завод
НГЗ	Николаевский глиноземный завод

Прочие

СУБР	Североуральский бокситовый рудник
------	-----------------------------------

Прочие сокращения:

ЕБИТДА	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации.)
HKUST	Hong Kong University of Science and Technology (Гонконгский Университет науки и технологий)
LTAFR	Lost Time Accident Frequency Rate (коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности)
LTISR	Lost Time Injury Severity Rate (коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности)
TPS	Toyota Production System (Производственная система Тойота)
БС	Бизнес-система
ГДР	Глобальные депозитарные расписки
ДРП	Дирекция по развитию производства
ДСО	Дистанционная система обучения
ИрГТУ	Национальный исследовательский Иркутский государственный технический университет
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
КРИМТ	Красноярский индустриально-металлургический техникум
ММВБ	Московская межбанковская валютная биржа
НДТ	Наилучшие доступные технологии
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НИР	Научно-исследовательские работы
НКО	Некоммерческая организация
ОПРС	Отдел развития производственной системы
ОТПиПБ	Охрана труда, пожарная и промышленная безопасность
РДР	Российские депозитарные расписки
РСПП	Российский союз промышленников и предпринимателей
СМК	Система менеджмента качества
СФУ	Сибирский федеральный университет
ТСЖ	Товарищество собственников жилья
ТЭЦ	теплоэлектроцентраль
ЦСП	Фонд «Центр социальных программ»
ЦИСС	Автономная некоммерческая организация (АНО) «Центр инноваций в социальной сфере»
ЧС	Чрезвычайная ситуация
ШСП	Школа социального предпринимательства