

### Уважаемые сотрудники, партнеры и акционеры!



2012 год стал еще одним непростым годом для мировой алюминиевой промышленности. Несмотря на то, что потребление алюминия увеличилось в отчетный период до 47,4 млн тонн, цена металла на LME снизилась на 15,7% по сравнению с показателями предыдущего года. Это привело к убыточности и сокращению рентабельности большей части производственных мощностей в мире.

Кризис перепроизводства, сложившийся в отрасли после мирового финансового кризиса 2008-2009 гг. и начавшейся рецессии в странах Европы, так и не был полностью преодолен. Рыночные условия в 2012 году стали следствием давления избыточных запасов металла на экономику, обозначив тем самым необходимость более жесткой дисциплины в отрасли и дальнейшего снижения объемов производителями алюминия.

Эти тенденции свидетельствуют о начале нового цикла на рынке сырьевых товаров, который диктует необходимость рационального подхода к предложению в условиях продолжающегося роста спроса. В алюминиевой отрасли данный подход реализуется через оптимизацию производственных мощностей путем замещения нерентабельных предприятий конкурентоспособными и

энергетически эффективными.

РУСАЛ продемонстрировал способность работать в сложных рыночных условиях, концентрируясь на производстве с низкой себестоимостью и оптимизируя неэффективные мощности. Тем не менее во второй половине 2012 года компания начала реализацию долгосрочной программы оптимизации производственных мощностей, сохраняя производство на наиболее эффективных заводах в Сибири и наращивая выпуск продукции с высокой добавленной стоимостью.

Замена устаревших неэффективных мощностей на современное экологически безопасное и энергоэффективное оборудование является важным шагом по минимизации воздействия алюминиевой промышленности на внешнюю среду. Сейчас в отрасли идет активный поиск новых технологий, направленных не только на снижение выбросов оксида углерода, но и на максимальное уменьшение воздействия всех технологических процессов на природу, использование новых материалов и оборудования. В 2012 году РУСАЛ начал стендовые испытания промышленного электролизера, работающего на инертном аноде, – технологии, не имеющей аналогов в мире. Новая технологическая разработка компании существенно сократит воздействие на окружающую среду и будет более эффективной с точки зрения использования энергоресурсов, что позволит РУСАЛу повысить качество своих операций и сохранить лидерские позиции в отрасли.

Настоящий успех в бизнесе возможен только в том случае, если сотрудники и все заинтересованные стороны вовлечены в диалог с компанией, направленный на достижение наилучших результатов в области охраны труда и промышленной безопасности, снижение воздействия на окружающую среду и развитие местных сообществ на территориях присутствия. В целях расширения диалога со своими стейкхолдерами РУСАЛ в 2012 году организовал масштабное исследование в регионах присутствия, в ходе которого было проведено 130 глубинных интервью, а также анкетный опрос 3,5 тыс. респондентов среди жителей регионов и 14 тыс. сотрудников. По результатам исследования компания определила ряд шагов, направленных на более активное вовлечение сотрудников, населения регионов присутствия, НКО, СМИ и органов власти в обсуждение планов РУСАЛа и улучшение ответственных практик в деятельности его предприятий.

Наш новый Отчет в области устойчивого развития за 2012 год является одним из элементов диалога с заинтересованными сторонами. Данный документ подготовлен в соответствии с международным Руководством по отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности GRI G3.1 и отраслевым приложением для металлургического и горнорудного сектора.

В 2012 году мы добились прогресса в достижении наших долгосрочных целей в области устойчивого развития. Принятые компанией меры в области охраны труда и промышленной безопасности, а также активное участие сотрудников в этих программах позволили нам добиться хороших показателей. 25 производственных предприятий компании завершили 2012 год без единого случая производственного травматизма. Благодаря мерам медицинской профилактики нам удалось в 2,5 раза снизить уровень профессиональных заболеваний среди сотрудников РУСАЛа в отчетном периоде.

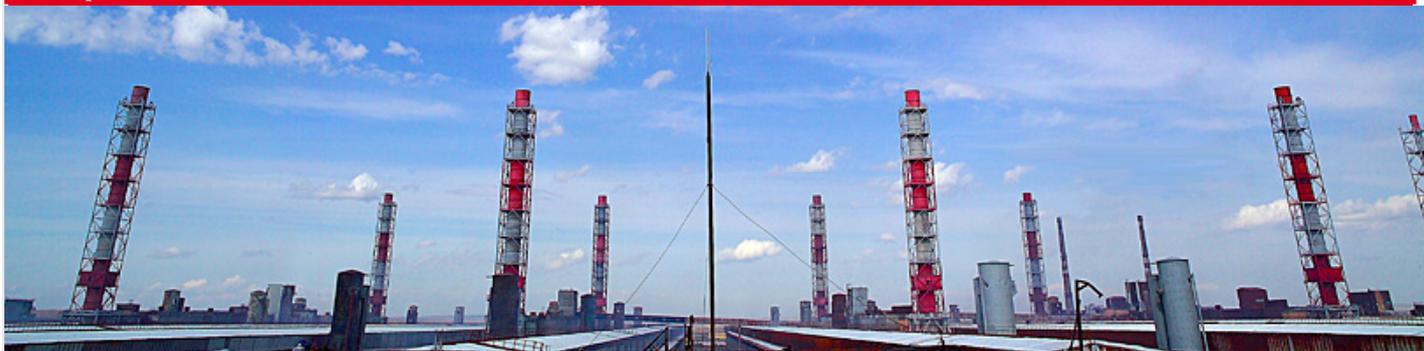
На развитие социальной инфраструктуры и улучшение качества жизни в регионах присутствия было направлено более 10 млн долларов США, что позволило модернизировать и отремонтировать около 50 социальных объектов. Более 3 тыс. волонтеров из числа сотрудников РУСАЛа были вовлечены в корпоративные социальные программы поддержки местных сообществ.

В 2012 году компания продолжила реализацию жилищной программы, участниками которой стали 216 человек. Затраты РУСАЛа на ее реализацию в отчетный период составили более 11 млн долларов США. Всего с момента запуска программы жильем было обеспечено 755 семей.

Безусловно, мы не собираемся останавливаться на достигнутых результатах. Мы считаем, что наша открытость и готовность к диалогу со всеми заинтересованными сторонами будут способствовать повышению эффективности и экономической устойчивости нашего бизнеса. В сложных рыночных условиях мы сохраним и продолжим укреплять свои приоритеты: снижение себестоимости производства, повышение качества металла и увеличение объема продукции с добавленной стоимостью. Управление издержками, реализация долгосрочных проектов и стабильное финансовое положение дают основания полагать, что нам удастся обеспечить дальнейшее успешное развитие компании в интересах её сотрудников, акционеров, инвесторов, партнеров и всех заинтересованных сторон.

**Олег Дерипаска**  
**Генеральный директор ОК РУСАЛ**

## Обзор деятельности



Объединенная компания РУСАЛ (ОК РУСАЛ или Компания) в 2012 году сохранила позиции одного из крупнейших производителей алюминия и глинозема в мире.

Мощности Компании позволяют производить 4,5 млн тонн алюминия, 11,9 млн тонн глинозема, 80 тыс. тонн фольги в год.

В состав ОК РУСАЛ входят следующие предприятия:

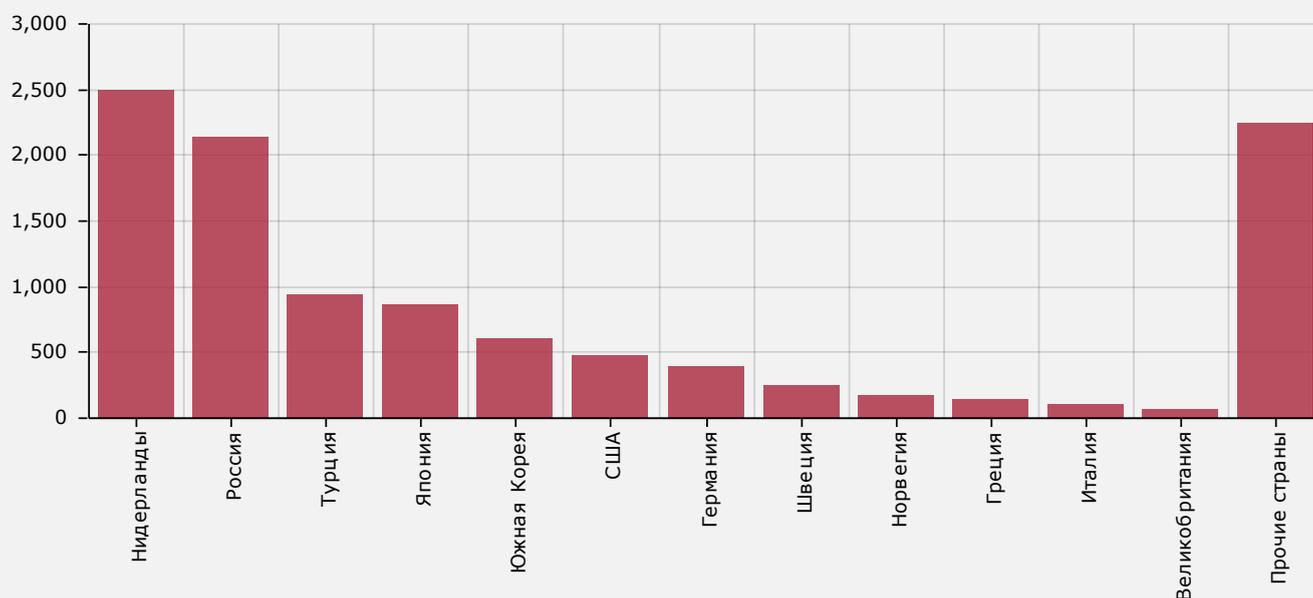
- ▶ 14 алюминиевых заводов,
- ▶ 11 предприятий по производству глинозема,
- ▶ 8 предприятий по добыче бокситов,
- ▶ 4 фольгопрокатных завода,
- ▶ 1 завод по производству катодов.

Активы ОК РУСАЛ расположены в 19 странах мира на пяти континентах. Предприятия и представительства ОК РУСАЛ находятся в Австралии, Армении, Гайане, Гвинее, Ирландии, Италии, Казахстане, Китае, Нигерии, Украине, Швеции и на Ямайке; штаб-квартира – в России (г. Москва). По состоянию на 31 декабря 2012 года Компании принадлежит 25,13% акций ГМК «Норильский никель» и 50% Экибастузского каменноугольного месторождения.

Обыкновенные акции ОК РУСАЛ торгуются на Гонконгской фондовой бирже. Глобальные депозитарные расписки, представляющие обыкновенные акции ОК РУСАЛ, торгуются на Профессиональной площадке биржи NYSE Euronext в Париже. Российские депозитарные расписки, выпущенные на акции Компании, размещены на фондовой бирже ММВБ-РТС.

Компания реализует свою продукцию преимущественно на рынках Европы, России и стран СНГ, Азии и Северной Америки. В 2012 году наибольший объем продаж алюминия Компании приходился на рынки Европы (33% от общего объема продаж), России и СНГ (20%) и Азии (22%).

### Доли стран в продажах компании, млн долл США



Потребители продукции ОК РУСАЛ – компании различных отраслей и секторов экономики, основными из которых являются: строительная, транспортная, упаковочная отрасли, машиностроение, энергетика и потребительский сектор.

Основную часть продукции Компании составляют первичный алюминий, алюминиевые сплавы, фольга и глинозем. Активы ОК РУСАЛ включают в себя весь комплекс предприятий, задействованных в цепочке производства конечного продукта, что позволяет Компании контролировать все этапы производственного процесса, обеспечивая высокое качество продукции.

Компания производит различные виды продукции, которые перечислены в таблице «Продукция ОК РУСАЛ».

ОК РУСАЛ внимательно следит за динамикой и тенденциями мирового спроса на алюминий и развивает производство с учетом потребностей рынка и конечных потребителей. Собственная инженерно-технологическая база позволяет Компании создавать и совершенствовать современные технологии производства и выпускать новые виды продукции, отвечающие потребностям конечных потребителей.

Ключевая цель производственной стратегии ОК РУСАЛ – увеличение выпуска и ассортимента продукции с высокой добавленной стоимостью, отвечающей потребностям и ожиданиям потребителей в области качества, свойств и характеристик, в первую очередь сплавов на основе алюминия. В планах Компании – повысить долю выпуска сплавов в общем объеме производства, в частности, за счет модернизации предприятий, расположенных в европейской части России, на Урале и в Сибири.

« ОК РУСАЛ подписала Декларацию о неиспользовании сырья из конфликтных регионов Конго и не использует в своем производстве тантал (колтан), олово, вольфрам и золото, приобретение которых может принести выгоду вооруженным формированиям, нарушающим права человека в Демократической Республике Конго и прилегающем регионе.

## Продукция ОК РУСАЛ

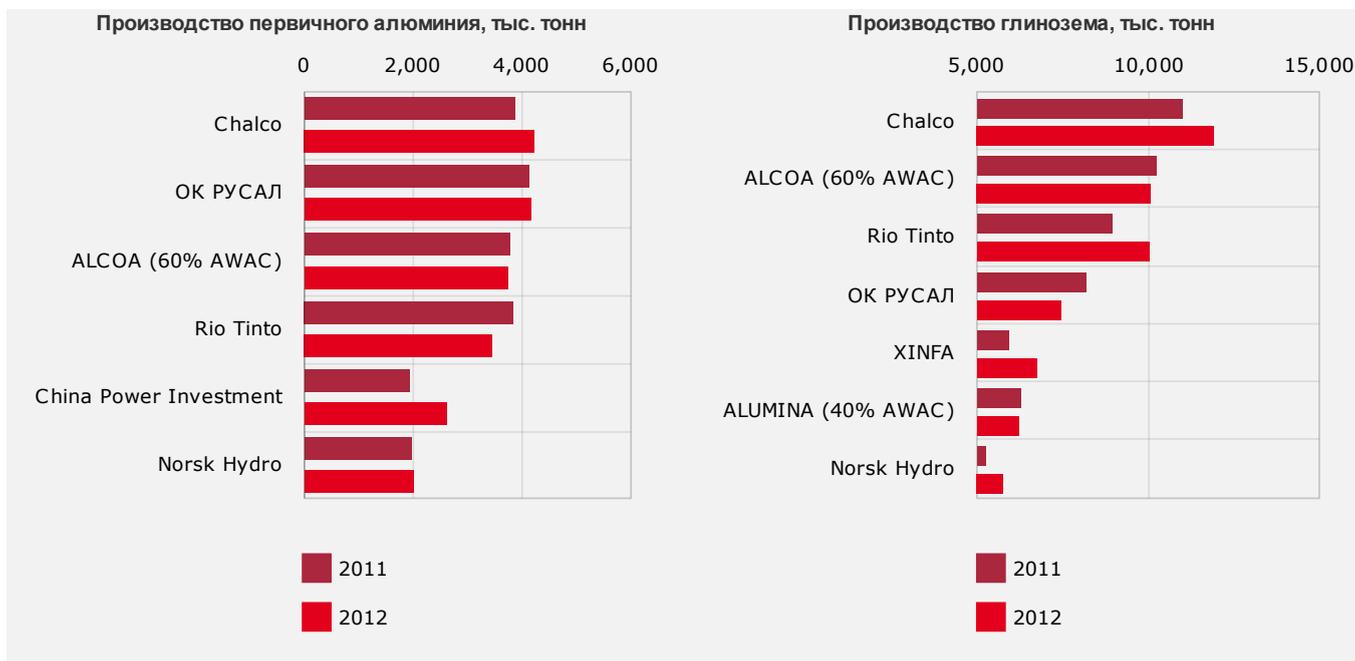
| Вид продукции                   | Отраслевое применение   | Описание  |
|---------------------------------|---|---|
| <b>Первичный алюминий</b>       | Первичный алюминий используется в транспортной, строительной, электротехнической и упаковочной отраслях промышленности.   | Предприятия ОК РУСАЛ производят первичный алюминий в соответствии с международными стандартами качества, российскими ГОСТами и различными техническими спецификациями, разработанными по запросам потребителей. |
| <b>Глинозем и бокситы</b>       | Металлургический глинозем и его полуфабрикат, гидрат алюминия, имеют широкий спектр промышленного применения. В первую очередь они являются промежуточными продуктами, из которых производят алюминий.                                | Предприятия ОК РУСАЛ добывают боксит и производят высококачественный глинозем с помощью технологии Байера, метода спекания и их параллельного применения.   |
| <b>Алюминий высокой чистоты</b> | Алюминий высокой чистоты используется в электронике в первую очередь для производства компьютерных жестких дисков и конденсаторной фольги.  | ОК РУСАЛ является единственным производителем алюминия высокой чистоты на территории России и СНГ.  |
| <b>Алюминиевые сплавы</b>       | Алюминиевые сплавы, которые производит ОК РУСАЛ, используются в транспортной, строительной, электротехнической и упаковочной отраслях промышленности.   | ОК РУСАЛ обладает современным литейным комплексом и выпускает широкий ассортимент высококачественных сплавов на основе алюминия.  |
| <b>Фольга и упаковка</b>        | Продукция Упаковочного дивизиона ОК РУСАЛ поставляется ведущим производителям пищевой, фармацевтической, строительной, табачной и парфюмерно-косметической отраслей.  | 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.  |
| <b>Порошковая металлургия</b>   | Алюминиевые порошки, пудры и гранулы рассчитаны на широкий спектр применения: они используются в металлургии, химии, энергетике, горнорудной и строительной промышленности, а также при производстве различных видов военной техники. | ОК РУСАЛ является крупнейшим российским производителем порошковой продукции из алюминия.  |
| <b>Катанка</b>                  | Катанка широко используется в кабельной промышленности, в черной металлургии, а также в производстве метизных изделий.  | ОК РУСАЛ выпускает катанку в соответствии с ГОСТом и международными техническими условиями, а также по техническим спецификациям, разработанным совместно с потребителем.                                       |
| <b>Кремний</b>                  | Кремний используется в металлургической и электронной промышленности, а также для производства солнечных батарей.   | ОК РУСАЛ выпускает металлургический кремний для производства сплавов системы AlSi, а также рафинированный кремний для химической и электротехнической промышленности.   |
| <b>Галлий</b>                   | Галлий является сырьем для производства различных химических соединений, которые используются в солнечной энергетике и электронной промышленности.  | ОК РУСАЛ производит металлургический галлий чистоты 99,99% и 99,999%.   |
| <b>Корунд</b>                   | Электрокорунд используется для производства абразивных инструментов и также применяется в производстве керамической и огнеупорной   | ОК РУСАЛ – крупнейший в России и один из крупнейших в мире производителей белого электрокорунда.  |

|                                    |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| <p><b>Химическая продукция</b></p> | <p>продукции.</p> <p>Компания производит следующие виды химической продукции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ кальцинированная сода, которая применяется в различных промышленных отраслях;</li> <li>▶ калий сернокислый (Сульфат калия), который используется в удобрениях, в стекольной промышленности, в производстве квасцов и других соединений калия;</li> <li>▶ флюоритовые брикеты (плавиковый шпат), которые используются в черной металлургии;</li> <li>▶ цинковый концентрат, который является сырьем для производства металлического цинка;</li> <li>▶ содо-сульфатная смесь, которая используется в производстве стеклотары.</li> </ul> | <p>ОК РУСАЛ производит высококачественную химическую продукцию, свойства и характеристики которой отвечают современным российским и международным стандартам.</p> |
|------------------------------------|---|---|

## Ключевые показатели



ОК РУСАЛ – один из крупнейших в мире производителей глинозема и алюминия, на долю которого приходится 9% мирового производства алюминия и 8% глинозема. Средняя численность сотрудников в 2012 году в целом осталась на прежнем уровне и составила 71 272 человек. Затраты Компании на заработную плату и другие выплаты сотрудникам выросли, составив 1 057 млн долл. США.



В 2012 году мировое производство алюминия выросло на 6%, однако наблюдалось падение цен на металл на Лондонской бирже металлов (The London Metal Exchange) на 15,7%, что негативно сказалось на рентабельности значительной доли мирового алюминиевого производства. Чтобы минимизировать негативное влияние внешних факторов, ОК РУСАЛ сконцентрировала усилия на достижении долгосрочной эффективности и контроле над издержками, однако неблагоприятные рыночные условия и низкий уровень цен на LME оказали влияние на результаты операционной деятельности Компании.

В сложных рыночных условиях 2012 года ОК РУСАЛ фокусировалась на производстве с низкой себестоимостью и оптимизации неэффективных производственных мощностей. Контроль над издержками, успешная реализация долгосрочных проектов и устойчивое финансовое положение позволяют Компании обеспечивать дальнейший рост и развитие.

Компания намерена продолжать реализацию долгосрочной стратегии роста и сосредоточиться на разработке максимально эффективных и экологических технологий производства, которые позволят укрепить позиции ОК РУСАЛ на мировом рынке.

### Ключевые события в 2012 году

- ▶ В феврале 2012 года в ОК РУСАЛ внедрен план по увеличению производства сплавов на предприятиях алюминиевого дивизиона «Восток» (АДВ) с 1 130 тыс. тонн до 1 260 тыс. тонн в 2012 году.
- ▶ В апреле 2012 года завершился первый этап модернизации заводов алюминиевого дивизиона «Запад». Благодаря модернизации объем продукции с высокой добавленной стоимостью на Волховском алюминиевом заводе сможет достичь 100%, на Надвоицком алюминиевом заводе – 80%, на Уральском алюминиевом заводе – 100%. Программа модернизации литейного производства на Новокузнецком алюминиевом заводе для увеличения выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью была запущена в июле 2012 года.
- ▶ В апреле 2012 года Компания заключила соглашение с Экспортно-импортным банком Китая о сотрудничестве по реализации инвестиционного проекта ОК РУСАЛ по строительству завода по производству анодов в Иркутской области, а в декабре подписала приложения к соглашению с республикой Гвинея о деталях разработки крупнейшего в мире бокситового месторождения Диан-Диан, право разработки которого принадлежит ОК РУСАЛ.

## Ключевые финансовые результаты за 2010–2012 гг.<sup>1</sup>

| Показатель, млн долл. США   | 2010   | 2011   | 2012   |
|---|--------|--------|--------|
| <b>Созданная прямая экономическая стоимость</b>                                   |        |        |        |
| Выручка   | 10 979 | 12 291 | 10 891 |
| Финансовые доходы   | 42     | 521    | 25     |
| <b>Распределенная экономическая стоимость</b>                                     |        |        |        |
| <b>Операционные затраты</b>   |        |        |        |
| Себестоимость продаж  | 7 495  | 8 786  | 9 232  |
| Расходы по сбыту  | 553    | 610    | 527    |
| Административные расходы  | 762    | 759    | 718    |
| <b>Заработная плата и другие выплаты и льготы сотрудникам</b>                     |        |        |        |
| Заработная плата  | 990    | 980    | 1 057  |
| Платежи по пенсионным программам с установленными взносами                        | 116    | 205    | 209    |
| Платежи по пенсионным программам с установленными выплатами                       | 10     | 12     | 7      |
| <b>Выплаты поставщикам капитала</b>   |        |        |        |
| Процентные расходы от операционной деятельности                                   | 1 250  | 1 336  | 920    |
| Проценты, уплаченные в рамках финансовой деятельности                             | 623    | 551    | 610    |
| Выплата основного долга   | 7 116  | 7 548  | 1 726  |
| Дивиденды акционерам  | –      | –      | –      |
| <b>Выплаты государствам</b>   |        |        |        |
| Налог на прибыль  | 144    | 373    | 26     |
| <b>Инвестиции в сообщества</b>  |        |        |        |
| Благотворительные отчисления  | 9      | 15     | 10     |
| <b>Активы, обязательства и собственный капитал</b>                                |        |        |        |
| Совокупные активы   | 26 525 | 25 345 | 25 401 |
| Чистый долг   | 11 472 | 11 049 | 10 829 |
| Собственный капитал   | 11 456 | 10 539 | 10 923 |
| <b>Ключевые операционные результаты за 2010–2012 гг., тысячи тонн<sup>2</sup></b> |        |        |        |
| Объем производства первичного алюминия  | 4 083  | 4 123  | 4 173  |
| Объем производства глинозема  | 7 841  | 8 154  | 7 477  |
| Объем добычи бокситов   | 11 798 | 13 473 | 12 365 |

<sup>[1]</sup> По данным аудированной консолидированной финансовой отчетности по МСФО за год, закончившийся 31 декабря 2010, за год, закончившийся 31 декабря 2011 года и за год, закончившийся 31 декабря 2012 года.



“ Компания достигнет своей цели только при условии, что каждый сотрудник – от генерального директора до рабочего – будет трудиться эффективно

*Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ*

ОК РУСАЛ придерживается передовых международных принципов корпоративного управления, соблюдение которых способствует повышению инвестиционной привлекательности, выполнению обязательств Компании в отношении защиты прав инвесторов и иных заинтересованных сторон.

ОК РУСАЛ стремится к совершенствованию системы корпоративного управления, обеспечивая ее соответствие передовым международным стандартам, требованиям листинга и лучшей мировой практике. Принципы, стандарты и подход к корпоративному управлению Компании регулируются Уставом, Кодексом корпоративного управления, Кодексом корпоративной этики, а также внутренними политиками и положениями, регламентирующими деятельность органов управления и контроля.

### Структура управления компанией включает в себя:

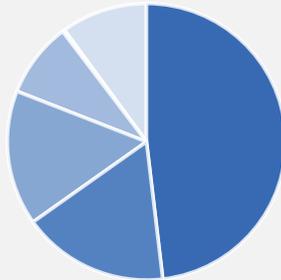
- ▶ **Общее собрание акционеров** - высший орган управления ОК РУСАЛ, дает акционерам право участвовать в управлении Компанией и принимать решения по всем ключевым вопросам ее деятельности;
- ▶ **Совет директоров** отвечает за управление и оперативную деятельность Компании, формирование и контроль выполнения стратегии развития, годовых бюджетов и бизнес-планов, основных инвестиционных планов, мониторинг и оценку показателей деятельности Компании, оценку и контроль работы менеджмента, обеспечение устойчивого развития и контроль за соблюдением принципов корпоративного управления, в числе которых – защита интересов акционеров, деловых партнеров и сотрудников Компании, обеспечение прозрачности бизнеса, своевременное и полное раскрытие информации и эффективное взаимодействие с инвестиционным сообществом;
- ▶ **Председатель Совета директоров** обеспечивает эффективность работы Совета директоров, председательствует на заседаниях, определяет повестку дня заседаний Совета директоров, обеспечивает следование лучшим корпоративным практикам и процедурам в работе Совета;
- ▶ **Комитеты при Совете директоров** (Комитет по аудиту, Комитет по корпоративному управлению и назначениям, Комитет по вознаграждениям) обеспечивают предварительное рассмотрение вопросов в области своей компетенции, которые выносятся на решение Совета директоров, и предоставляют рекомендации Совету директоров по таким вопросам. Также при Совете директоров были созданы функциональные комитеты, в компетенцию которых входят вопросы, связанные с конкретными областями деятельности Компании: маркетингом, охраной труда, промышленной безопасностью и охраной окружающей среды;
- ▶ **Секретарь Совета директоров** содействует эффективному взаимодействию органов управления Компании и организационно обеспечивает работу Совета директоров;
- ▶ **Генеральный директор и высшее руководство** отвечают за управление текущей деятельностью Компании и за реализацию стратегии, утвержденной Советом директоров;
- ▶ **Правление** принимает решения по существенным вопросам текущей деятельности ОК РУСАЛ, оказывает содействие Генеральному директору и менеджменту по управлению Компанией, а также Совету директоров в вопросах формулирования и реализации стратегии и мониторинге результатов деятельности;
- ▶ **Дирекция по внутреннему контролю и аудиту** разрабатывает меры внутреннего контроля за операциями ОК РУСАЛ и осуществляет мониторинг их исполнения.

## Состав акционеров

Одним из ключевых приоритетов Компании является защита прав и интересов всех ее акционеров и создание условий для их участия в принятии стратегически важных решений ОК РУСАЛ. Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании.

По состоянию на 31 декабря 2012 года произошли следующие изменения в составе акционеров: доля акций, принадлежащая Группе En+, увеличилась на 0,72% за счет покупки дополнительных акций в свободном обращении; акции в свободном обращении составляют 10,03% акционерного капитала ОК РУСАЛ. Доли других ключевых акционеров остались неизменными с 2010 года.

### Состав акционеров ОК РУСАЛ по состоянию на 31 декабря 2012 года



|                |       |                               |       |
|----------------|-------|-------------------------------|-------|
| ● Группа En+   | 48.13 | ● Группа ОНЭКСИМ              | 17.02 |
| ● Группа СУАЛ  | 15.8  | ● Amokenga Holdings*          | 8.75  |
| ● Менеджмент** | 0.27  | ● Акции в свободном обращении | 10.03 |

*\*Контролируется Glencore International Plc.*

*\*\*Включая 0,23% акций в собственности Генерального директора ОК РУСАЛ и 0,01% акций в рамках плана долгосрочной мотивации (LTP)*

## Совет директоров

Стратегическое управление Компанией осуществляет Совет директоров.

В состав Совета директоров входят исполнительные и неисполнительные директора, в том числе независимые неисполнительные директора. По состоянию на 31 декабря 2012 года Совет директоров ОК РУСАЛ состоял из 18 директоров, из них 5 директоров являлись независимыми неисполнительными директорами.

В 2012 году Совет директоров провел 16 заседаний, не включая заседания комитетов.

При Совете директоров Компании созданы комитеты, такие как: Комитет по аудиту, Комитет по корпоративному управлению и назначениям, Комитет по вознаграждениям, а также иные профильные комитеты.

### Сфера ответственности комитетов распределена следующим образом:

- ▶ Комитет по аудиту предоставляет Совету директоров независимую оценку достоверности и эффективности процедур подготовки финансовой отчетности Компании, систем внутреннего контроля и управления рисками, осуществляет контроль процесса аудита, выполняет иные обязанности, которые в том числе делегируются Советом директоров;
- ▶ Комитет по корпоративному управлению и назначениям разрабатывает, ежегодно оценивает и обновляет рекомендации в области корпоративного управления, контролирует соблюдение принципов корпоративного управления, вырабатывает рекомендации по назначению директоров и высшего руководства Компании;
- ▶ Комитет по вознаграждениям разрабатывает рекомендации по вопросам вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления и руководства Компании и представляет их на утверждение Совету директоров;
- ▶ Комитет по «Норильскому никелю» осуществляет рассмотрение вопросов, касающихся инвестиции ОК РУСАЛ в ОАО «ГМК «Норильский никель», а также разрабатывает рекомендации для голосования представителями Компании по вопросам повестки заседаний Совета директоров ОАО «ГМК «Норильский никель».

Положения о комитетах размещены на [интернет-сайте](#) ОК РУСАЛ.

Также при Совете директоров создан ряд других функциональных комитетов, таких как Комитет по маркетингу и Комитет по охране окружающей среды, охране труда и промышленной безопасности. В частности, в задачи Комитета по охране окружающей среды, охране труда и промышленной безопасности входит оценка рисков и результатов деятельности Компании в данной области.

Подробнее с составом и результатами деятельности Совета директоров и его комитетов, а также посещаемостью заседаний Совета директоров в 2012 году можно ознакомиться в [Годовом отчете](#) ОК РУСАЛ за 2012 год.

## Исполнительные органы

Правление и Генеральный директор, Олег Владимирович Дерипаска, осуществляют управление текущей деятельностью ОК РУСАЛ, реализацию стратегии развития Компании и решений, принимаемых Советом директоров и акционерами Компании. Основные полномочия Правления закреплены Уставом Компании и Соглашением акционеров.

При Правлении, по состоянию на 31 декабря 2012 года, созданы такие комитеты, как Комитет по корпоративному управлению, Кадровый комитет, управляющие комитеты по каждому из основных направлений бизнеса (Управляющий комитет алюминиевого бизнеса, Управляющий комитет глиноземного бизнеса, Управляющий комитет инжинирингово-строительного бизнеса и пр.). Их деятельность регулируется соответствующими положениями.

## Организационная структура

Структура ОК РУСАЛ основана на принципах децентрализации управления и максимальной концентрации на каждом из ключевых направлений деятельности Компании. В результате выделения отдельных видов производства и направлений деятельности в самостоятельные бизнес-единицы, имеющие собственные необходимые функциональные подразделения, основной структурной единицей ОК РУСАЛ является дивизион – подразделение, имеющее четкую специализацию и обладающее высокой степенью автономности, в задачи которого входит реализация конкретных направлений стратегии развития Компании.

В целях повышения эффективности управления и создания более четкой специализации производственных подразделений были внесены изменения в организационную структуру Компании, включающие переименования и объединения подразделений, перераспределения их функций. Среди основных изменений:

- ▶ Глиноземный дивизион «Восток» и Международный глиноземный дивизион были объединены в Глиноземный дивизион;
- ▶ Объединены Алюминиевый дивизион «Запад» и Коммерческая дирекция;
- ▶ Образован новый Дивизион по обеспечению бизнеса, который объединил Коммерческую дирекцию, Дирекцию транспорта и логистики и направление по продаже бокситов бывшего Международного глиноземного дивизиона;
- ▶ Дирекция по работе с естественными монополиями была отделена от Дирекции по связям с государственными органами.

По состоянию на 31 декабря 2012 года структура ОК РУСАЛ включала в себя: Алюминиевый дивизион «Восток», Алюминиевый дивизион «Запад», Глиноземный дивизион, Упаковочный дивизион, Энергетический дивизион, Инжинирингово-строительный дивизион, Дивизион по обеспечению бизнеса, а также Техническую дирекцию, Дирекцию по сбыту, Дирекцию по работе с естественными монополиями, Дирекцию по связям с государственными органами, Дирекцию по обеспечению бизнеса.

## Внутренний контроль и управление рисками



Система внутреннего контроля Компании разработана и внедрена в целях защиты активов, совершенствования бизнес-процессов, обеспечения надлежащего исполнения внутренних и внешних нормативных требований, поддержания на должном уровне контрольной среды.

Совет директоров несет ответственность за поддержание эффективности системы внутреннего контроля Компании, а также системы управления рисками. В составе Дирекции по внутреннему контролю и аудиту постоянно действует структурное подразделение по управлению рисками, которая разрабатывает документы в области управления рисками и контролирует их исполнение. Дирекция по внутреннему контролю и аудиту регулярно отчитывается перед Советом директоров о своей деятельности в части проведенных проверок и аудитов и отдельно о статусе управления рисками в Компании. В 2012 году Совет директоров осуществлял ежеквартальную оценку эффективности системы внутреннего контроля.

Построение эффективной системы управления рисками является одной из важнейших задач для ОК РУСАЛ, как для публичной компании, с точки зрения достижения Компанией поставленных целей, стабильного и устойчивого развития бизнеса, а также в целях надлежащего исполнения менеджментом обязанностей, возложенных на них действующими для публичной компании правилами в области управления рисками.

В декабре 2012 года был утвержден Регламент по управлению рисками ОК РУСАЛ. В рамках Регламента были разработаны: общая методика по управлению рисками, формы предоставления отчетности, подходы к оценке эффективности системы управления рисками и т.д.

Еще одним этапом совершенствования системы управления рисками является актуализация Политики управления рисками. Данная Политика распространяется на все бизнес-процессы (управление производством, финансами, сбытом, закупками и т.д.), а также вводит единые определения и методики оценки рисков. В 2013 году планируется утвердить новую версию Политики.

Посредством обучения персонала и разработки внутренних стандартов и процедур ОК РУСАЛ стремится сформировать такую контрольную среду, в которой все сотрудники Компании осознают свои обязанности в сфере управления рисками. Так как характер деятельности ОК РУСАЛ сопровождается рисками в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды, Компания стремится минимизировать их с помощью описанных выше регламентирующих документов и реализации различных мероприятий.

Другим важным направлением развития контрольной среды в 2012 году явилось повышение прозрачности бизнес-процессов в области закупочной деятельности и управления поставками. Усилиями Дирекции по внутреннему контролю и аудиту были внедрены тендерные комитеты во всех подразделениях Компании, осуществляющих закупочную деятельность и перевозки, создана единая база поставщиков и портал информирования о закупках на официальном сайте ОК РУСАЛ. В результате данных мероприятий в национальном рейтинге прозрачности закупок ОК РУСАЛ признана самой прозрачной в области закупок Компанией среди металлургических компаний России.

Комитет по аудиту при Совете Директоров ОК РУСАЛ оценивает эффективность системы управления рисками Компании, обсуждает с менеджментом Компании программу по управлению рисками, осуществляет мониторинг процесса управления рисками на основании отчетности по рискам, а также рассматривает основные результаты исследований по реализовавшимся рискам. Содействие Комитету по аудиту в реализации этой функции оказывает Дирекция по внутреннему контролю и аудиту, осуществляющая как регулярные, так и специальные проверки, по результатам которых Дирекция отчитывается Комитету по аудиту. В 2012 году Комитет по аудиту провел 12 заседаний, на которых рассматривал вопросы управления рисками и внутреннего контроля.

## Производственная система ОК РУСАЛ



### Подход

Стремясь к устойчивости бизнеса в долгосрочной перспективе, Компания продолжает развивать собственную Производственную систему (ПС), созданную на основе принципов Toyota Production System (TPS). Ключевыми принципами производственной системы являются:

- ▶ Приоритет долгосрочных целей;
- ▶ Прежде всего думай о заказчике;
- ▶ Люди – это самый ценный актив;
- ▶ «Кайзен» – культура непрерывных улучшений;
- ▶ «Гемба» – все внимание на производственную площадку.

В рамках развития производственной системы идеалами Компании являются: безопасность, высокое качество продукции, реакция по первому требованию заказчика, равномерное производство всей номенклатуры в соответствии с имеющимися заказами, мгновенная реакция поставщика и минимальные затраты.

### Процессы и ценности TPS

ОК РУСАЛ уделяет особое внимание борьбе с потерями, причинами которых Компания считает следующие действия: перепроизводство, ненужные движения людей, ненужная транспортировка, излишние запасы, ожидание, лишние этапы сборки, переделка и брак.

ОК РУСАЛ развивает персонал и культуру, направленную на непрерывное улучшение производственных и бизнес-процессов Компании, создание единого системного подхода к пониманию инструментов TPS, внедрению и распространению ПС «РУСАЛ».

Директор по развитию производства осуществляет руководство Департаментом развития производственной системы, Департаментом обучения производственной системе, Департаментом организации производства и Департаментом менеджмента качества. В каждом дивизионе функционирует специализированный менеджер или отдел развития производственной системы, которому подчиняются отделы или группы развития производственной системы на предприятиях. Сотрудники на предприятиях подчиняются напрямую управляющему директору предприятия.

**Посредством развития производственной системы ОК РУСАЛ стремится достичь следующих целей:**

- ▶ безопасность;
- ▶ увеличение производительности без увеличения трудоемкости;
- ▶ достижение 100-процентного качества готового продукта;
- ▶ повышение общей эффективности работы оборудования;
- ▶ качественное развитие человеческих ресурсов.

Данные цели утверждены приказом в 2012 году, по каждой из них были определены количественные показатели, достичь которые планировалось в 2013 году. Таким образом, производственная система встраивается в общий комплекс мер по достижению стратегических целей Компании. Кроме того, в Компании вводятся KPI по внутреннему развитию: в соответствии с внутренним приказом Компании каждый ключевой руководитель должен иметь свой проект по производственной системе и отчитываться о его реализации перед генеральным директором.

## Развитие производственной системы

В отчетном периоде ОК РУСАЛ продолжила развивать производственную систему в соответствии с установленными целями и задачами.

В 2012 году Компания приняла Положения по разработке, внедрению и стимулированию подачи предложений по улучшениям производственных и бизнес-процессов (в формате АЗ) на предприятиях Компании с целью поощрения творческой деятельности и повышения материальной заинтересованности работников в решении задач по внедрению производственной системы.

Общедоступный портал производственной системы, запущенный в 2011 году, эффективно функционировал в онлайн-режиме в 2012 году. На портале содержится информация обо всех улучшениях, достижениях и лучших практиках. Была проведена работа с документационной базой, в результате чего методологическая база была полностью закончена в целом по Компании, распространена и в данный момент перешла в стадию совершенствования.

В 2012 году была успешно протестирована корпоративная социальная сеть «РУСАЛ», которая обладает функционалом портала производственной системы. На этой платформе стало возможным обсуждение проектов в онлайн-режиме. Запуск системы запланирован на 2013 год.

В отчетном периоде было продолжено обучение как в очной форме (производственное обучение), так и с использованием системы дистанционного обучения (СДО). Всего производственное обучение прошло около 6 тыс. человек, из них 1 505 человек в 2011 году и 1 515 в 2012-м.

### Внедрение производственной системы в Дирекции по производству анодной массы (ДпПAM)

В 2012 году в Дирекции по производству анодной массы (ДпПAM) внедрялась производственная система. Схема производства анодной массы включает следующие этапы:

- ▶ Сырье (пек и сырой кокс) поступают на склады пека и кокса.
- ▶ По транспортным линиям кокс подается к прокалочным печам.
- ▶ В печах происходит прокаливание кокса при температуре 1 240°C.
- ▶ Прокаленный кокс поступает на четыре технологические линии участка по производству анодной массы, смешивается с пеком при температуре 200°C.
- ▶ После смешения полученная анодная масса формуются в брикеты и охлаждается в воде.

### Были поставлены следующие технические и производственные цели:

- ▶ Увеличение вибронасыпной плотности;
- ▶ Увеличение истинной плотности прокаленного кокса;
- ▶ Увеличение производства прокаленного кокса для НкАЗа с 24 346 т/год до 50 358 т/год.

Был реализован ряд улучшений, который позволил стабилизировать вибронасыпную плотность прокаленного кокса, истинную плотность прокаленного кокса и снизить количество отклонений по истинной плотности.

### Компания не намерена останавливаться на достигнутых успехах и запланировала выполнение следующих целей проекта на 2013 год:

- ▶ Качество
  - ▶ снижение общего количества отклонений по истинной плотности прокаленного кокса от требований технического регламента,
  - ▶ снижение количества отклонений по КОУ (коэффициенту относительного удлинения),
  - ▶ снижение содержания влаги в анодной массе на выходе из главного корпуса.
- ▶ Увеличение выпуска прокаленного кокса за счет снижения простоев оборудования по причине аварийных остановок:
  - ▶ увеличить производство прокаленного кокса,
  - ▶ снизить время аварийного простоя прокалочных печей на 50%.
- ▶ Повышение эффективности работы оборудования.
- ▶ Создание эталонного участка на базе технологической линии № 6 УПAM.

Кроме того, был создан эталонный участок по производству катодной ошиновки, где проводится обучение руководителей и директоров. Цель проекта – повышение эффективности производства посредством снижения производственных потерь. Обучение прошли 177 руководителей и специалистов. Было инициировано более 200 проектов, которые направлены на повышение организации труда, увеличение производительности, снижение аварийных остановок оборудования, сокращение стоимости ремонтов, оптимизацию трудозатрат и повышение заработной платы сотрудникам. Проект признан успешным и будет тиражирован на другие участки.

В отчетном периоде Компания провела три заседания управляющих комитетов по производственной системе. На заседаниях были представлены презентации о проделанной на предприятиях работе в области развития производственной системы и выполнения целей в 2012 году и намечены наиболее приоритетные направления работы. В 2013 году планируется провести четыре заседания управляющих комитетов.

Одним из направлений развития в 2012 году также стало распространение лучших практик и производственных проектов не только по заводам, но и по другим площадкам, включая Инженерно-строительный дивизион, логистические структуры. Была начата реализация внешней схемы работы по производственной системе, в рамках которой обучение проходят и поставщики.

В отчетном периоде продолжилась разработка электронного журнала регистрации кайзенов с целью упрощения процедуры поиска нужного решения и формирования отчетности. В 2011 году было реализовано 4 500 кайзенов и проектов АЗ, а в 2012 году – 5 625. Экономический эффект по проектам составил в 2011 году около 21 млн долл. США, а в 2012 – около 71 млн долл. США.

В отчетном году была создана база кадрового резерва, в которой на конец отчетного периода состояло около 500 человек. У каждого человека в кадровом резерве есть свой проект по производственной системе. При наличии навыков лидерства и положительных результатов реализации проекта кандидат может рассчитывать на улучшение своего карьерного профиля.

На каждом заводе объявляются конкурсы, призванные стимулировать развитие лидерства в сфере производительности, качества, безопасности и менеджмента, закрепленные в положении «Улучшение года». В конце октября был проведен общекорпоративный конкурс по трем номинациям: «Безопасность и экологичность», «Производительность и качество», «Мини-проект», в котором любой желающий мог принять участие, продемонстрировать реализованное улучшение, а затем выйти с ним на корпоративный уровень. Всего по Компании было около 100 победителей во всех дивизионах и всех регионах и странах присутствия – от Ирландии до Дальнего Востока. 15 человек вышли на корпоративный этап, из них выделили 9 победителей. Конкурсы являются дополнительной мотивацией и поощрением сотрудников за постоянное совершенствование профессиональных знаний и умений. Официально подтвержденная выгода от реализации улучшений составила около 24 млн долл. США.

## Управление качеством



### Подход

ОК РУСАЛ уделяет повышенное внимание вопросам качества продукции, стремясь к увеличению выпуска и ассортимента продукции с высокой добавленной стоимостью, качество которой должно удовлетворять потребности и ожидания потребителей.

В своей работе ОК РУСАЛ руководствуется клиентоориентированным подходом и стремится наладить с потребителями продуктивный диалог. Для достижения этих целей проводится анализ требований заказчиков и разрабатываются индивидуальные спецификации на продукцию. Выход ОК РУСАЛ на рынки высококачественной прокатной продукции и литейных сплавов для мировой автомобильной промышленности потребовал от Компании более строгих требований к качеству продукции. Компания ставит амбициозные цели по удовлетворенности потребителей и снижению количества претензий.

ОК РУСАЛ осуществляет стандартизацию и оптимизацию всех процессов с использованием системы менеджмента качества, уделяя внимание качеству как производимой продукции, так и закупаемого сырья и материалов.

### Система менеджмента качества

Система менеджмента качества формирует единые требования и принципы в области качества для всех подразделений и предприятий. Основным документом в этой области является Политика в области качества, в которой закреплены следующие принципы:

- ▶ Ориентация на потребителя;
- ▶ Лидерство руководителей;
- ▶ Развитие персонала;
- ▶ Системный и процессный подходы;
- ▶ Постоянное улучшение;
- ▶ Принятие решений, основанных на фактах;
- ▶ Взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Ответственность руководства и приверженность каждого работника Политике в области качества являются обязательным условием выполнения целей ОК РУСАЛ. В Компании ежегодно устанавливаются цели и целевые показатели качества для всех подразделений Компании. Контроль за выполнением этих целей на регулярной основе осуществляет Правление. В рамках принятой системы менеджмента качества, процедуры контроля затрагивают следующие стадии жизненного цикла продукции:

- ▶ Разработка концепции продукции;
- ▶ Процессы, связанные с потребителями;
- ▶ Исследование и разработка новой продукции;
- ▶ Производство;
- ▶ Хранение и использование;
- ▶ Закупка сырья и материалов.

- ▶ Система управления внешней документацией в целом по Компании регулярно совершенствуется в целях централизованного получения сертификатов предприятиями.
- ▶ 26 предприятий Компании – то есть все предприятия, сертификация которых целесообразна – имеют сертификаты системы менеджмента качества ISO 9001 (по состоянию на 31 декабря 2012 года).
- ▶ В Управляющей Компании, RUSAL Marketing GmbH, на предприятиях КрАЗ, САЗ, НкАЗ внедрены и ежегодно подтверждаются требования Международных стандартов для автомобильной промышленности ISO/TS 16949.
- ▶ В 2012 году требования ISO/TS 16949 внедрены на заводах ИркАЗ, УАЗ, НАЗ.
- ▶ В 2013–2014 годах планируется внедрить требования TS 16949 в представительстве в США RUSAL America Corp. и на заводе «Уральская фольга», поставляющем фольгу для производства радиаторов.

В рамках «Функциональной Академии Системы Менеджмента Качества» ежегодно организовывается и проводится обучение персонала ОК РУСАЛ требованиям международных стандартов по качеству ISO 9001 и ISO/TS 16949, а также современным инструментам качества Failure Mode and Effects Analysis (FMEA)<sup>3</sup>, Statistical Process Control (SPC), MSA, Advanced product quality planning (APQP). В 2012 году в рамках «Функциональной Академии Системы Менеджмента Качества» был обучен 291 человек.

На каждом заводе для обсуждения и решения заводских проблем организованы Комнаты производственного анализа для проведения анализа по 5 направлениям: качество, производство, производственная система, финансы, персонал.

Одним из ключевых достижений в рамках внедрения инструментов производственной системы и качества в 2012 году был первый этап внедрения статистических методов контроля чистоты металла в потоке. Общий экономический эффект по проектам на предприятиях и в подразделениях Компании составил за 2012 год около 50 млн долл. США.

В апреле 2012 года Компания подписала договор о стратегическом сотрудничестве, предусматривающий совместную реализацию комплекса проектов в области машиностроения и металлургии, с Китайской машиностроительной корпорацией (NORINCO), а также был запущен North United Aluminium (Shenzhen) Co., Ltd – совместное предприятие ОК РУСАЛ и NORINCO для сбыта алюминия, сплавов и других цветных металлов на рынках КНР.

В 2013–2014 годах планируется начать реализацию проекта по организации системы обучения и подготовки персонала в области качества с учетом требований к компетенции, для чего будут разработаны матрицы компетенций и определены необходимые программы обучения для этих компетенций, а также введен в действие курс системы дистанционного обучения (СДО) по теме «Требования международного стандарта ISO 9001», который в настоящее время проходит тестирование.

**На 2013 год намечены совершенствование системы управления и структуры службы качества, усиление департамента менеджмента качества, в рамках которого планируется провести следующие мероприятия:**

- ▶ Создание отдела в Красноярске, в состав которого войдут 2 тренера, являющиеся специалистами по методам решения проблем и внедрения новых инструментов, а также специалист по унификации методик измерения и анализа.
- ▶ Создание экспериментальной группы инспекционного контроля на КрАЗе, САЗе и БрАЗе. При высоких результатах инициатива будет распространена на остальные заводы.
- ▶ Усиление группы входного контроля, так как при покупке более дешевого сырья требуется более тщательный анализ.
- ▶ Планируется проект по созданию на внутреннем портале онлайн-каталога дефектов, в который будет включена информация о возникновении дефектов для основных видов продукции, их причинах, а также необходимых мероприятиях для их предотвращения.
- ▶ Планируется разработать и ввести в действие Положение о Премии в области качества ОК РУСАЛ для предприятий и сотрудников, а также рейтинговую оценку по качеству предприятий Компании.

## Потребители

Для анализа функционирования системы менеджмента качества по всей Компании отслеживается оценка всех видов продукции потребителями (по 10-балльной шкале) и количество поданных потребителями претензий на 10 000 тонн продукции. По результатам опросов на каждом заводе было принято решение о создании собственной программы повышения качества продукции. Оценка удовлетворенности потребителей проводится ежегодно, и для этой цели в 2011 году была разработана, а в 2012 году впервые использована интерактивная система анкетирования. Общий уровень удовлетворенности повысился на 8%, составив 8,1 балла, а общая удовлетворенность клиентов качеством металла выросла на 8,6%, достигнув 8,1 балла. По обоим показателям наблюдается положительная динамика, Компания рассчитывает на улучшение качества по сравнению с конкурентами. Также количество принятых претензий на 10 000 тонн продукции упало на 38% и составило 0,36.

### **С целью эффективного взаимодействия с потребителями в 2012 году были проведены следующие мероприятия:**

- ▶ для повышения удовлетворенности потребителей запущена новая интерактивная система анкетирования потребителей и оценки удовлетворенности потребителей в онлайн-режиме;
- ▶ введена система еженедельного рассмотрения всех поступивших претензий потребителей на заседаниях Правления с участием первых лиц Компании;
- ▶ с целью совершенствования технической поддержки клиентов в Дирекции сбыта введены компетенции продакт-менеджеров, которые обеспечивают оперативную связь между клиентами и заводами;
- ▶ разработан каталог продукции ОК РУСАЛ, позволяющий потребителям быстро ориентироваться в выпускаемой Компанией номенклатуре продукции;
- ▶ в рамках взаимного сотрудничества с потребителями и повышения качества продукции компаниями Novelis и Constelium проведено обучение специалистов заводов лучшим практикам литейного производства;
- ▶ с целью обеспечения сохранности продукции реализуется проект по доставке цилиндрических и плоских слитков в контейнерах, разработаны и утверждены инструкции по обращению с продукцией ОК РУСАЛ в российских портах, разработаны и применяются чек-листы для проведения аудитов портов;
- ▶ в рамках работы с потребителями и обеспечения качества продукции начата реализация проекта «Реинжиниринг бизнес-процесса взаимодействия сбыта и производства», результатом которого будет совершенствование и автоматизация процессов планирования производства и своевременной отгрузки продукции потребителям.

### **С целью развития эффективного сотрудничества с потребителями и повышения качества продукции в 2013–2014 годах планируется провести следующие мероприятия:**

- ▶ Проведение аудитов портов и работа по соблюдению требований ОК РУСАЛ по сохранности продукции при перевалках.
- ▶ Проведение стандартизации и унификации идентификационных этикеток на всю продукцию, а также разработка инструкции по обращению с продукцией.
- ▶ Реализация проекта по организации новой системы анализа требований потребителей, включая поставку продукции на производство и управление претензиями с учетом структурных изменений, а также совершенствование процедуры аттестации и одобрения собственных технологических процессов и управления аутсорсинговыми процессами.
- ▶ Продолжение совместной работы с потребителями в рамках взаимных посещений предприятий, технических семинаров и конференций.

## Поставщики

Другой важный элемент системы управления качеством Компании – работа с поставщиками в рамках закупки сырья и продукции. Цель Компании – долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество с поставщиками, являющееся основой для успеха в бизнесе и базирующееся на реализации поставщиками требований и ожиданий ОК РУСАЛ.

### В 2012 году были реализованы следующие мероприятия:

- ▶ С целью управления качеством закупок и упрощения процедуры претензионной работы с поставщиками разработаны матрицы дисконта цен в зависимости от снижения качественных характеристик сырья и материалов. Организована работа по возмещению затрат от поставщиков, чья продукция не удовлетворяет требованиям Компании. Возмещение составило в 2011 году около 28 тыс. долл. США, в 2012 году – около 344 тыс. долл. США.
- ▶ Проведены технические аудиты на ключевых предприятиях – изготовителях сырья и материалов.
- ▶ Внедрена автоматизированная система учета сырья, не соответствующего требованиям.
- ▶ В рамках стандартизации управления несоответствующей требованиям Компании поставляемой продукцией утвержден Порядок взаимодействия подразделений Компании при поставках сырья и материалов с отклонениями от требований договора.
- ▶ С целью развития поставщиков и формирования выгодных взаимоотношений проведены ознакомительные презентации по развитию и внедрению ПС РУСАЛ и планируется развитие следующих поставщиков: ОАО «Новочеркасский электродный завод» (группа «ЭНЕРГОПРОМ»), ООО «Донкарб Графит», ОАО «Гомельский химический завод» и Орион Спецсплав (Гатчина).

### Пилотный проект по развитию поставщиков на Соликамском магниевом заводе (СМЗ)

В 2012 году на Соликамском магниевом заводе (СМЗ) продолжилась реализация пилотного проекта по развитию поставщиков. Было проведено обучение и начата реализация проекта по внедрению инструментов производственной системы и качества, которое дало экономический эффект около 49 тыс. долл. США в год и увеличение производительности на 37%. Поставщики довольны результатами, планируется запуск новых проектов, в частности, проекта в литейном отделении, цель которого – выход годной продукции без дефектов (в настоящее время около 80% продукции дорабатывается).

### Основными задачами на 2013–2014 годы в рамках развития взаимодействия с поставщиками для Компании являются:

- ▶ разработка и введение в действие корпоративной процедуры по требованиям к хранению сырья и материалов на складах;
- ▶ разработка и внедрение рейтинговой оценки поставщиков;
- ▶ разработка корпоративных технических требований к литейным и вспомогательным материалам и включение в график аудитов поставщиков литейных материалов;
- ▶ обеспечение выполнения графика аудитов поставщиков;
- ▶ продолжение совершенствования претензионной работы с поставщиками при поставках некачественной продукции, включение в договоры поставки матрицы дисконтирования за снижение качественных характеристик сырья и материалов.

В сентябре 2012 года заработала созданная Компанией специализированная электронная торговая площадка для поставщиков ОК РУСАЛ. Все желающие могут узнать о проводимых Компанией конкурсных отборах и принять участие в поставках товаров и услуг для Компании.

<sup>[3]</sup> Failure Mode and Effects Analysis (анализ видов и последствий отказов) — методология проведения анализа и выявления наиболее критических шагов производственных процессов с целью управления качеством продукции

## Научное и техническое развитие



### Подход

В связи с ростом цен на сырье и тарифов на электроэнергию, а также сложной ситуацией на мировом алюминиевом рынке ОК РУСАЛ предъявляет повышенные требования к используемым технологиям, уделяя внимание современным разработкам, использование которых позволяет снизить себестоимость, повысить энергоэффективность и минимизировать негативное воздействие на окружающую среду. Компания стремится развивать собственные научные и технические решения, поддерживая качество продукции на мировом уровне. Одним из приоритетов развития ОК РУСАЛ является развитие собственной научно-технической базы с целью создания лучших производственных технологий, которые позволяют соответствовать высоким производственным стандартам международного уровня и содействуют снижению негативного воздействия на окружающую среду.

**Собственная научно-техническая база является одним из ключевых конкурентных преимуществ ОК РУСАЛ и позволяет Компании:**

- ▶ осуществлять НИОКР, создавать собственные технологии производства алюминия и глинозема, новые разработки, оптимизирующие производство и снижающие его себестоимость;
- ▶ реализовывать комплексные инженерно-строительные проекты;
- ▶ осуществлять техническое обслуживание, ремонт и замену оборудования на всех предприятиях Компании.

В ОК РУСАЛ действует Техническая политика, определяющая основные направления развития Компании.

Работы по научному и техническому развитию ОК РУСАЛ ведутся на базе Инженерно-технологического центра (ИТЦ) ОК РУСАЛ в Красноярске, Всероссийского алюминиево-магниевого института (ВАМИ) в Санкт-Петербурге и СибВАМИ в Иркутске.

Компания также сотрудничает с ведущими вузами: Гонконгским университетом науки и технологий, Московским государственным университетом им. М.В. Ломоносова, Сибирским федеральным университетом (СФУ), Институтом металлургии и материаловедения им. А.А. Байкова РАН, Институтом металлургии Уральского отделения Российской академии наук (УрО РАН), Национальным исследовательским технологическим университетом «МИСиС», УралМеханоБром, УралПромЭнергоПроектом, Институтом химии твердого тела УрО РАН, Инженерным химико-технологическим центром «РУСРЕДМЕТ» и другими.

ОК РУСАЛ активно содействует развитию науки в России, размещая заказы на выполнение НИОКР в академических институтах РАН и научно-производственных площадках.

В марте 2012 года подписан меморандум о взаимопонимании с канадской компанией Orbite Aluminae, разработчиком уникальной технологии производства металлургического глинозема и сопутствующих редкоземельных металлов из бедных руд.

### Результаты деятельности

В 2012 году наибольшее внимание уделялось следующим направлениям: повышение энергоэффективности технологий, снижение себестоимости, увеличение выпуска продукции с добавленной стоимостью, создание новых технологий производства алюминия и глинозема при соблюдении направлений энергоэффективности и низкой себестоимости.

**Основными направлениями работы в области глиноземного производства в 2012 году являлись:**

- ▶ повышение энергоэффективности и снижение материалоемкости действующих производств,
- ▶ создание новых технологий и рынков для переработки отходов глиноземного производства,
- ▶ создание новых энергоэффективных технологий для переработки небайеровского глиноземсодержащего сырья Сибири для снижения логистических расходов по доставке глинозема к алюминиевым заводам Компании.

**В отчетном периоде Компания реализовала, в частности, следующие мероприятия в области НИОКР:**

- ▶ испытание экологически приемлемой и конкурентоспособной технологии электролиза алюминия Содерберга;
- ▶ инжиниринг и испытание конструкций для электролизера с инертными анодами;
- ▶ совершенствование технологии РА-400;
- ▶ разработка и испытания энергоэффективных конструкций электролизеров;
- ▶ разработка и испытание технологии производства алюминиево-циркониевых сплавов для электротехнической промышленности;
- ▶ разработка технологии альтернативного связующего;
- ▶ разработка технологии безотходного производства глинозема (переработка красных шламов);
- ▶ разработка технологии производства глинозема из отечественного низкачественного сырья.

В августе 2012 года завершен проект НИОКР по разработке технологии получения алюминиевых сплавов с редкоземельными и переходными металлами, а также по созданию оборудования для производства из них электротехнической катанки.

ОК РУСАЛ продолжила реализацию проекта по внедрению электролизеров, работающих на инертных анодах, которую планируется завершить в 2015 году. Данный проект играет важную роль в развитии алюминиевой отрасли в связи с технологическими особенностями процесса, которые позволяют минимизировать выбросы углекислого газа и снизить операционные затраты. В рамках подготовки электролизера с инертными анодами к промышленным испытаниям Инженерно-технологический центр ОК РУСАЛ (ИТЦ) разработал проект электролизера на силу тока более 100 кА. Технические решения, заложенные в конструкцию электролизера, проверяются на крупнолабораторных электролизерах на силу тока 3 кА. В 2012 году проведены испытания нескольких вариантов реализации катодной футеровки. Проверенные технические решения будут внедрены в производство в 2014 году.

Компания также вела работы по разработке алюминиево-циркониевых сплавов для электротехнической промышленности с повышением передающей мощности проводов. В рамках государственного софинансирования совместно с Сибирским федеральным университетом на сумму более 960 тыс. долл. США разработана технология получения катанки из алюминиево-циркониевого сплава с повышением рабочей температуры проводов с 90 до 150°C. В результате, проводимая мощность на проводах из указанной катанки может быть увеличена в 2 раза. В 2013 году ОК РУСАЛ планирует инвестировать средства в организацию производства новой продукции на Иркутском и Братском алюминиевых заводах.

В 2012 году ОК РУСАЛ подала заявку на предоставление финансирования научных исследований и разработок технологии безотходного производства. Компанией было получено государственное софинансирование проекта переработки красных шламов в размере около 1,4 млн долл. США. Академическим партнером по реализации проекта стал Институт металлургии УрО РАН с привлечением таких организаций, как «МИСиС», Научно-исследовательский и проектный институт обогащения и механической обработки полезных ископаемых «УРАЛМЕХАНОБР», УралПромЭнергоПроект, Институт химии твердого тела УрО РАН и других.

ИТЦ ОК РУСАЛ ведет разработку технологии переработки красных шламов, содержащих большое количество ценных элементов: оксидов железа, титана и других металлов. С созданием технологии извлечения этих компонентов исчезнет необходимость дорогостоящего захоронения красного шлама и возникнет источник дополнительной прибыли для глиноземных предприятий. На глиноземном производстве ОК РУСАЛ ежегодно складировается более 20 млн тонн шламов, которые содержат много полезных компонентов для других отраслей промышленности. Цели проекта – создание технологий получения продуктов для следующих областей применения:

- ▶ **черная металлургия** – в качестве заменителя исходного сырья,
- ▶ **цементная промышленность** – в качестве железистых, минеральных и других добавок, материалов для дорожного строительства и закладки горных выработок,
- ▶ **извлечение редкоземельных металлов** для электротехнической и военной отраслей.

Выполнены лабораторные и опытно-заводские испытания по использованию красного шлама и продуктов его переработки у потенциальных потребителей – предприятий черной металлургии и цементной промышленности, испытана технология обогащения красных шламов с получением железорудного концентрата с содержанием железа более 50%, также испытана новая технология карбонизационно-сорбционного получения оксида скандия из красного шлама.

В условиях повышения тарифов и затрат на транспортировку сырья для глиноземного производства, а также политической нестабильности стран выработки сырья актуальной задачей для Компании является переработка сырья российских регионов. Для решения этой задачи в 2012 году ОК РУСАЛ начала работу по созданию технологии переработки низкачественного сырья. Были разработаны собственные технические решения на основе отечественных и зарубежных лучших практик, было подано 7 заявок на оформление патентов (Patent Cooperation Treaty (PCT)), проанализированы различные типы сырья в Сибирском регионе и выбрана предпочтительная сырьевая база для Компании.

Одним из основных направлений работы ИТЦ РУСАЛ является разработка энергетически эффективной гидротехнологической (кислотной) технологии переработки сырья. Данная разработка позволит снизить затраты на транспортировку глинозема до основных

алюминиевых заводов Компании, укрепить сырьевую независимость, снизить себестоимость алюминия. По расчетам Компании разрабатываемые технические решения как минимум в два раза сокращают расход энергии на переработку сырья по сравнению с технологией спекания.

## Модернизация и развитие перспективных технологий

Помимо перечисленных выше направлений развития, ОК РУСАЛ реализовала ряд проектов в области модернизации:

- ▶ внедрение экологически приемлемой технологии Содерберга на КрАЗе, БрАЗе;
- ▶ реализация литейных проектов на САЗе, ИркАЗе, ВгАЗе, направленных на увеличение объемов производства товарной продукции с добавленной стоимостью и улучшение качества выпускаемой продукции;
- ▶ мероприятия анодного направления, направленные на увеличение энергоэффективности, повышение технико-экономических показателей, увеличение производства прокаленного кокса;
- ▶ проекты природоохранных мероприятий, включая строительство и реконструкцию шламонакопителей на БрАЗе, ИркАЗе; разработку и внедрение технологии очистки сточных вод на НкАЗе, строительство сухих газоочистных установок на ВгАЗе, БрАЗе, НкАЗе и прочие.

ОК РУСАЛ постоянно развивает и совершенствует технологии производства алюминия. Компания разработала и улучшает разработанные ИТЦ электролизеры РА-300, РА-400 и новейшую модель РА-500, применение которых позволяет снизить энергоемкость производства и обеспечивает положительный экологический и экономический эффект. Электролизер типа РА-300 применен на Хакасском и будет применен на Богучанском алюминиевых заводах. Электролизер РА-400 будет использован на Тайшетском алюминиевом заводе.

В 2012 году Компания продолжила внедрение технологии «Экологический Содерберг», применение которой позволяет снизить нагрузку на окружающую среду и увеличить производительность электролизера. Была разработана новая система газоудаления для промышленного внедрения и выполнена замена 15 электролизеров. Кроме того, была внедрена система автоматической подачи сырья, проведен капитальный ремонт электролизеров, приобретена обрабатывающая техника.

В сентябре 2012 года завершился проект по внедрению уникального оборудования и освоения новых видов продукции, направленного на увеличение объема производства порошковой продукции. В первом полугодии 2012 года суммарный рост объемов производства порошковой продукции предприятий ОК РУСАЛ составил 29,4% по сравнению с аналогичным периодом 2011 года.

В 2012 году Компания приступила к разработке технологии альтернативного каменноугольному пеку связующего. ОК РУСАЛ были проведены опытно-промышленные испытания на пеке Korpergs и Ruetgers и выполнена предварительная технико-экономическая оценка их использования. В отчетном периоде представители ОК РУСАЛ и компании Korpergs достигли договоренности об организации на территории России совместного предприятия по производству нефтяного пека с использованием нефтяных остатков российских нефтеперерабатывающих заводов с меньшей стоимостью в сравнении с зарубежными поставками. Параллельно ведется разработка технологии «РУСАЛ ИТЦ – ВУЖИН» получения компаундного пека, основанной на совместной дистилляции каменноугольной смолы и крекинг-остатков. Планируется, что себестоимость нефтекаменноугольного пека, полученного данным способом, будет меньше зарубежных аналогов.

В среднесрочной перспективе Компания планирует создать центр производства продукции с высокой добавленной стоимостью. В рамках данного проекта запланирована модернизация пяти алюминиевых заводов ОК РУСАЛ с целью их полного перепрофилирования.

Компания планирует в дальнейшем продолжать реализовывать проекты, направленные на повышение энергоэффективности, снижение себестоимости и создание новых технологий.

## Подход



« Осуществляя свою деятельность на пяти континентах, занимаясь производством и переработкой металлов, добычей сырья и выработкой энергии, мы в полной мере разделяем ответственность за решение региональных и глобальных экологических проблем и стремимся реализовать наиболее современные подходы к их решению. Мы рассматриваем деятельность по охране окружающей среды как неотъемлемую часть бизнеса и вместе с тем – как наш вклад в устойчивое развитие общества

*Экологическая Политика ОК РУСАЛ*

## Подход

### Экологическая стратегия Компании

Одна из наиболее острых проблем современности с точки зрения Компании – глобальное изменение климата и загрязнение окружающей среды. ОК РУСАЛ уделяет пристальное внимание этим вопросам, поэтому в регионах присутствия Компании основной задачей является не только обеспечение производства на основе прогрессивных «чистых» технологий, но и проведение очистных и рекультивационных мероприятий.

Занимаясь производством одного из самых экологически чистых и безопасных металлов, ОК РУСАЛ способствует решению такой глобальной проблемы, как потепление климата. Российские алюминиевые заводы Компании используют в производственном цикле чистую энергию ГЭС. Значительного снижения выбросов позволяет достичь и использование нового поколения электролизеров. Фактором экологической безопасности становится и безотходная переработка алюминиевой продукции.

В ходе своей производственной деятельности Компания оказывает воздействие на все компоненты окружающей среды. Так как ОК РУСАЛ разделяет ответственность за решение региональных и глобальных экологических проблем, организация охраны окружающей среды – это неотъемлемая часть ее деятельности, на которую Компания направляет значительные усилия.

В своей деятельности в области охраны окружающей среды (ООС) Компания продолжает руководствоваться Экологической политикой ОК РУСАЛ, которая является ключевым регламентирующим документом в данной сфере и действие которой распространяется на все подразделения Компании. Цель Политики – последовательное улучшение экологических показателей с учетом практических возможностей и социально-экономических факторов. В соответствии с Экологической политикой основными принципами деятельности Компании в области ООС являются:

- ▶ **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 и 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.

Компания руководствуется стратегическими приоритетами, направленными на обеспечение конкурентоспособности в области экологической безопасности. Компания стремится к достижению следующих стратегических целей, закрепленных в Экологической политике ОК РУСАЛ:

- ▶ Снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, включая выбросы парниковых газов;
- ▶ Создание систем замкнутого оборотного водоснабжения для основных производственных процессов предприятий Компании;
- ▶ Увеличение доли переработки и использования отходов и их безопасное складирование;
- ▶ Замена и утилизация электрооборудования, содержащего полихлорированные бифенилы (ПХБ);
- ▶ Восстановление нарушенных земель и содействие сохранению биологического разнообразия;
- ▶ Создание корпоративной системы менеджмента для управления экологическими аспектами и рисками.

В рамках соблюдения принятой в Компании Экологической политики и достижения поставленных целей и задач ОК РУСАЛ осуществляет масштабную экологическую деятельность, основными направлениями которой являются:

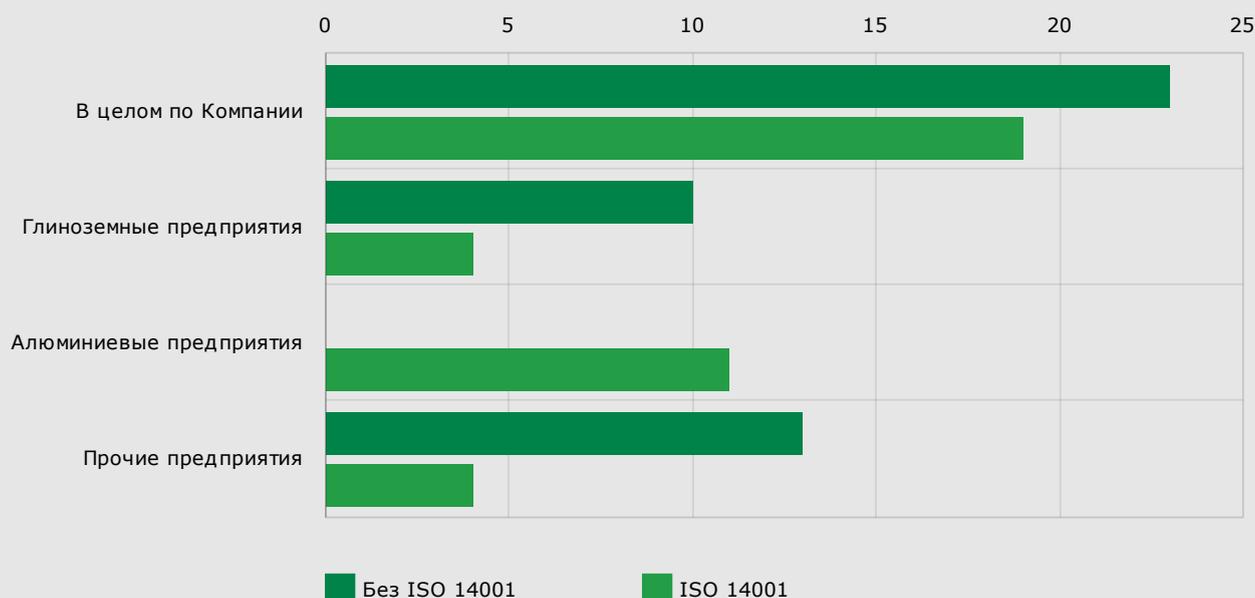
- ▶ модернизация производства, оснащение предприятий новым современным оборудованием;
- ▶ разработка и внедрение новых экологических технологий производства;
- ▶ ввод новых экологически эффективных мощностей;
- ▶ обустройство санитарно-защитных зон;
- ▶ научно-исследовательская деятельность;
- ▶ образовательные программы.

#### Структура управления

ОК РУСАЛ уделяет значительное внимание совершенствованию системы экологического менеджмента, которая основана на принципах непрерывного совершенствования, прозрачности и использования экономических методов мотивации, в соответствии с международными требованиями стандарта ISO 14001. По состоянию на 31 декабря 2012 года 19 предприятий были сертифицированы на соответствие данному стандарту.

В 2012 году в рамках ресертификационного аудита компанией Det Norske Veritas (DNV) подтверждено соответствие зонтичной системы экологического менеджмента (СЭМ) предприятий по производству алюминия и порошков требованиям стандарта ISO14001 на 2013–2015 годы.

#### Соответствие предприятий Компании стандартам ISO 14001, 2012 год



Деятельность предприятий ОК РУСАЛ осуществляется в соответствии с законодательными требованиями стран присутствия и условиями выданных разрешений. Помимо этого, Компания прилагает усилия для разработки современной нормативно-правовой базы, регламентирующей производство основных видов продукции – алюминия и глинозема.

В ходе осуществления своей деятельности Компания продолжает поддерживать такие программы и инициативы, как соответствие 10 принципам Глобального договора ООН, принятие добровольных целей Международного института алюминия в области устойчивого развития и другие, информацию о которых можно найти в отчетах об устойчивом развитии Компании за 2009–2010 годы.

Реализуя принцип открытости в раскрытии планов и результатов в области охраны окружающей среды, а также измеримости и оценки экологических показателей, ОК РУСАЛ продолжает работу над совершенствованием системы единой унифицированной отчетности для максимально достоверного отражения в отчетах экологических параметров по всем своим предприятиям.

ОК РУСАЛ планирует продолжить реализовывать стратегию последовательного улучшения экологических показателей и совершенствования деятельности в области ООС за счет следующих мероприятий:

- ▶ на действующих предприятиях, в том числе посредством:
  - ▶ 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;
  - ▶ замены и утилизации электрооборудования, содержащего полихлорированные бифенилы (ПХБ);
  - ▶ проведения качественной рекультивации нарушенных земель и выведенных из эксплуатации объектов складирования отходов.
- ▶ на вновь вводимых мощностях посредством внедрения самых передовых технологий.

## Изменение климата



Осознавая серьезность для будущих поколений проблемы изменения климата, с 2007 года ОК РУСАЛ реализует инициативу по минимизации риска климатических изменений, закрепленную в документе «Стратегия безопасного будущего».

В 2007 году между ОК РУСАЛ и Программой развития ООН (ПРООН) был подписан Меморандум о намерении по реализации совместных действий, направленных на снижение выбросов парниковых газов, что положило начало реализации инициативы. Компания первой в России подписала подобный документ, что позволило принять участие в разработке и реализации комплекса международных проектов, нацеленных на предотвращение угрозы глобального потепления.

В 2012 году ОК РУСАЛ продолжила реализовывать мероприятия в рамках выполнения добровольно принятых обязательств по снижению выбросов парниковых газов на 50% к 2015 году по сравнению с 1990 годом. В 2012 году снижение выбросов парниковых газов к уровню 1990 года составило около 45%.

### Динамика сокращений прямых выбросов парниковых газов, образующихся непосредственно в процессе электролиза на предприятиях ОК РУСАЛ (без учета завода ALSCON в Нигерии)

| Год  | CO <sub>2</sub> (т) | Перфторуглерод (т CO <sub>2</sub> эквивалента) | Итого (т CO <sub>2</sub> эквивалента) | % снижения т CO <sub>2</sub> –эkv. по сравнению с 1990 г. |
|------|---------------------|--|---------------------------------------|---|
| 1990 | 5 883 019           | 11 880 331                                     | 17 763 350                            | 0%  |
| 2010 | 7 234 504           | 2 727 422                                      | 9 961 926                             | 44%   |
| 2011 | 7 123 003           | 2 372 733                                      | 9 495 736                             | 47%   |
| 2012 | 7 290 169           | 2 552 580                                      | 9 842 750                             | 45%   |

Общий объем реализованных Компанией единиц сокращенных выбросов (ЕСВ) в 2012 году составил около 13,8 млн ЕСВ на сумму около 10 млн долл. США. На уровень показателя повлияла в том числе продолжившаяся реализация проекта совместного осуществления (ПСО) «Снижение выбросов перфторуглеродов на ОАО «РУСАЛ Красноярск» в отчетном периоде. В рамках проекта было реализовано 1,5 млн ЕСВ на общую сумму около 3,5 млн долл. США. Помимо этого, было разработано и осуществлено 4 новых ПСО на предприятиях БрАЗ, САЗ, ИркАЗ и НкАЗ. Объем реализованных ЕСВ составил 12,5 млн ЕСВ на сумму около 6,4 млн долл. США. Все средства от реализации ЕСВ направлены на финансирование экологических мероприятий в 2013 году.

В ноябре 2012 года Российская Федерация на 18-й конференции сторон – участников соглашения Киотского протокола заявила об отказе принять на себя обязательства по выбросам парниковых газов в рамках Киото-2 (2008–2013 годы). В связи с этим начиная с 2013 года реализация новых ПСО в России, включая ПСО ОК РУСАЛ, стала невозможной, тем не менее мероприятия по снижению выбросов парниковых газов на предприятиях Компании будут продолжаться.

В соответствии с соглашением, заключенным между Международным институтом алюминия и ОК РУСАЛ, Компания ежегодно предоставляет данные по выбросам CO<sub>2</sub>-эквивалента и энергопотреблению при производстве первичного алюминия, энергопотреблению в литейном производстве и при производстве глинозема, а также использованию анодов и анодной массы.

## Земельные ресурсы и биоразнообразие



В рамках реализации экологической стратегии ОК РУСАЛ уделяет значительное внимание состоянию экосистем, подвергающихся воздействию в ходе производственной деятельности Компании. Восстановление нарушенных земельных ресурсов и сохранение заповедных территорий являются неотъемлемыми элементами деятельности Компании в области ООС.

### Земельные ресурсы

Деятельность ОК РУСАЛ по производству алюминия и добычи глинозема оказывает значительное негативное влияние на земельные объекты. Осознавая это, Компания активно реализует комплекс мероприятий по рекультивации нарушенных земель.

В соответствии с принятым в 2008 году Положением о выводе объектов из эксплуатации и восстановлении окружающей среды к организации работы и оценке обязательств в области рекультивации нарушенных в ходе деятельности предприятий ОК РУСАЛ земельных площадей установлены единые подходы и требования.

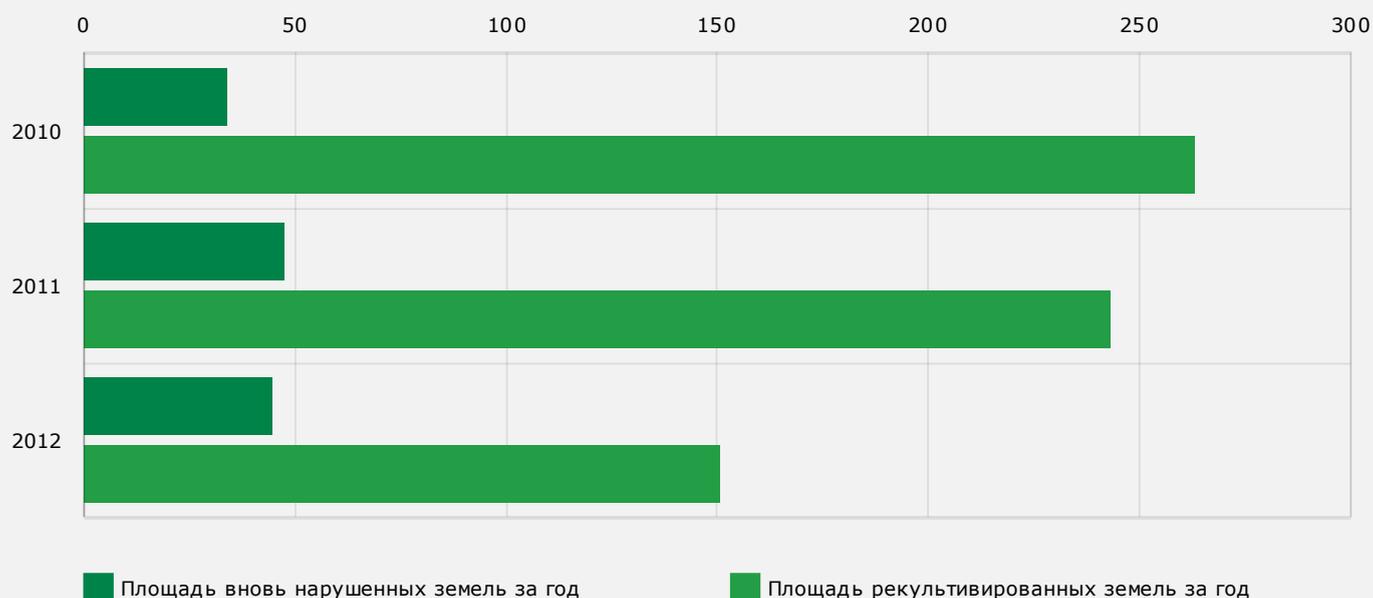
**Основными направлениями работ Компании по восстановлению земель являются:**

- ▶ 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.

Общее количество нарушенных земель под действующими объектами предприятий Компании в 2012 году составило 7 607,4 га, что на 7% превысило уровень 2011 года. Основная доля нарушенных земельных площадей – 49% – возникла при проведении горных работ. Подлежит восстановлению значительный объем земельных ресурсов (45%), на которых располагаются шламовые поля и полигоны промышленных отходов.

Все мероприятия осуществляются в соответствии с разработанным и утвержденным в Компании Планом по разработке и выводу из эксплуатации карьеров. Площадь рекультивированных/восстановленных земель снизилась по сравнению с 2011 годом и составила 150,5 га. Уровень коэффициента рекультивации составил 3,4 и демонстрирует устойчивую динамику превышения площади восстановленных земель над площадью нарушенных земель в отчетном году.

Соотношение площади нарушенных и рекультивированных земель, га



## Биоразнообразие

Деятельность ОК РУСАЛ по сохранению окружающей среды включает регулярные мероприятия по охране природных экосистем и поддержанию биоразнообразия в регионах присутствия.

Предприятия ОК РУСАЛ не располагаются на землях особо охраняемых природных территорий (ООПТ) и не граничат с ними.

**Основными направлениями деятельности Компании в области поддержания и сохранения биоразнообразия в 2012 году стали:**

- ▶ Участие в обустройстве и открытии визит-центров и экологических троп в ООПТ, содействие в развитии инфраструктуры таких территорий;
- ▶ «День Енисея» – масштабная акция по очистке берегов реки Енисей от мусора и по обустройству специальных мест для отдыха – совместный проект с Русским географическим обществом;
- ▶ Совместный проект с Русским географическим обществом по изучению и сохранению редких видов кошек юга Сибири, направленный на повышение эффективности природоохранных мероприятий в Южной Сибири;
- ▶ Поддержка экспедиционной деятельности в ООПТ юга Сибири.

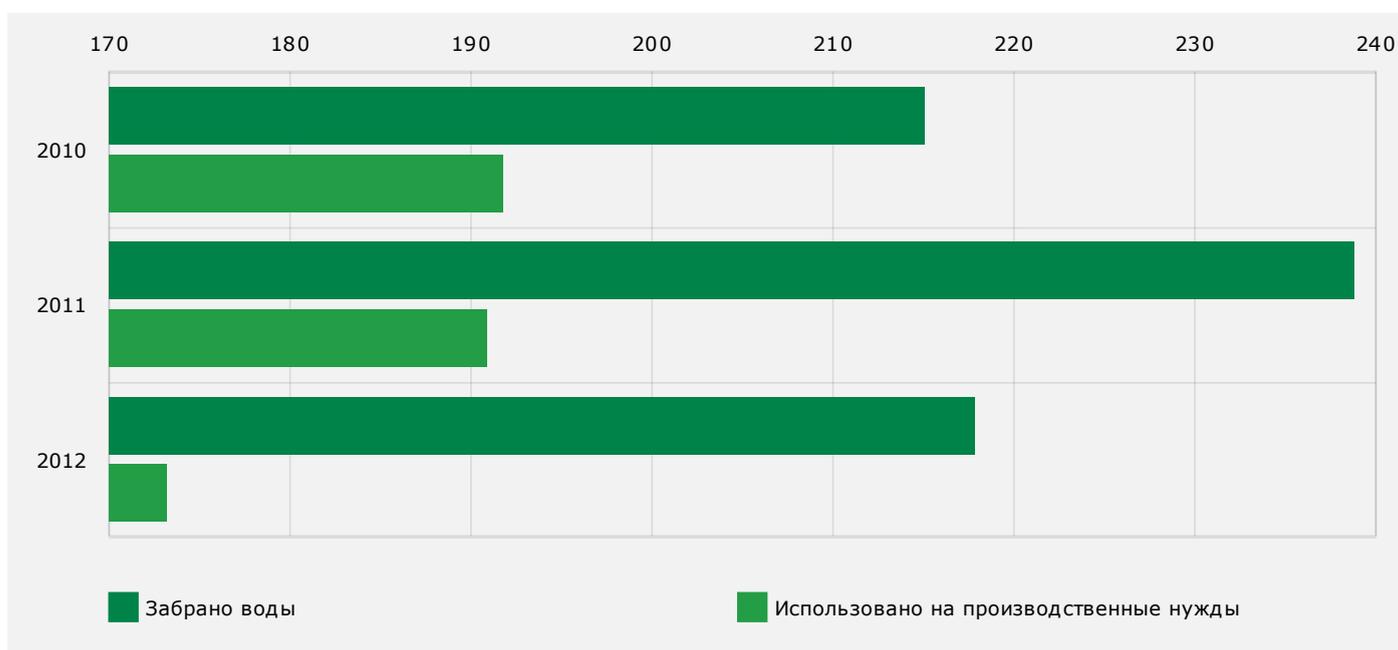
В рамках реализации социально-экологических проектов ОК РУСАЛ сотрудничает с национальным фондом «Страна заповедная», который осуществляет деятельность по сохранению системы ООПТ России. Совместно с национальным фондом, а также с Центром экологических проектов, заповедниками и национальными парками Алтае-Саянского экорегиона и другими государственными и общественными природоохранными организациями и НИИ Красноярского края и Республики Хакасия, Кемеровской и Томской областями Компания осуществляет проект «Экологический мониторинг в зоне влияния предприятий ОК РУСАЛ». Мероприятия в рамках данного проекта позволяют вести наблюдение и осуществлять анализ численности популяций обычных, редких и исчезающих видов флоры и фауны. Такой мониторинг позволяет снизить последствия неблагоприятного воздействия на природные экосистемы и здоровье населения в регионах деятельности, способствует принятию эффективных управленческих решений в вопросах строительства и эксплуатации заводов Компании.

## Водные ресурсы



В силу специфики производства ОК РУСАЛ использует большое количество водных ресурсов в технологических процессах при производстве алюминия и глинозема. В соответствии с целевыми направлениями экологической стратегии основным направлением в обеспечении рационального природопользования является создание системы замкнутого водоснабжения на предприятиях Компании.

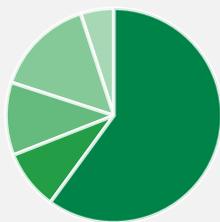
### Динамика забора и использование пресной воды на производственные нужды, млн м<sup>3</sup>



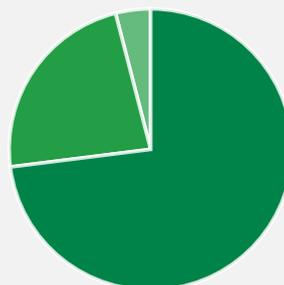
Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.

- ▶ Объем забора воды в 2012 году снизился на 9% по сравнению с 2011 годом и составил 217,8 млн м<sup>3</sup>.
- ▶ Объем воды, направленной на производственные нужды, составил 173,2 млн м<sup>3</sup>, что на 9% меньше показателя предыдущего года.

## Водозабор с разбивкой по источникам и типам предприятий (включая морскую воду), %



|                              |    |
|------------------------------|----|
| Поверхностные водные объекты | 60 |
| Подземные источники          | 9  |
| Морская вода                 | 11 |
| Городские сети               | 15 |
| Другие источники             | 5  |



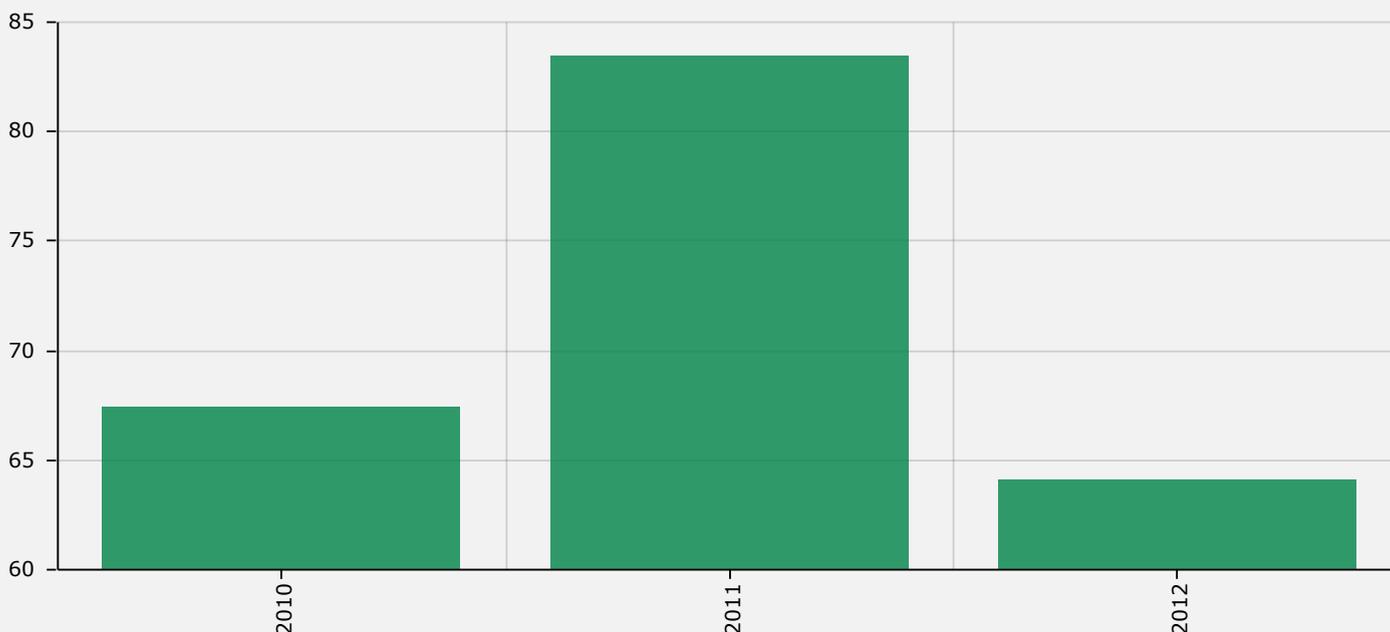
|                          |    |
|--------------------------|----|
| Глиноземное производство | 73 |
| Алюминиевое производство | 23 |
| Прочие                   | 4  |

Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.

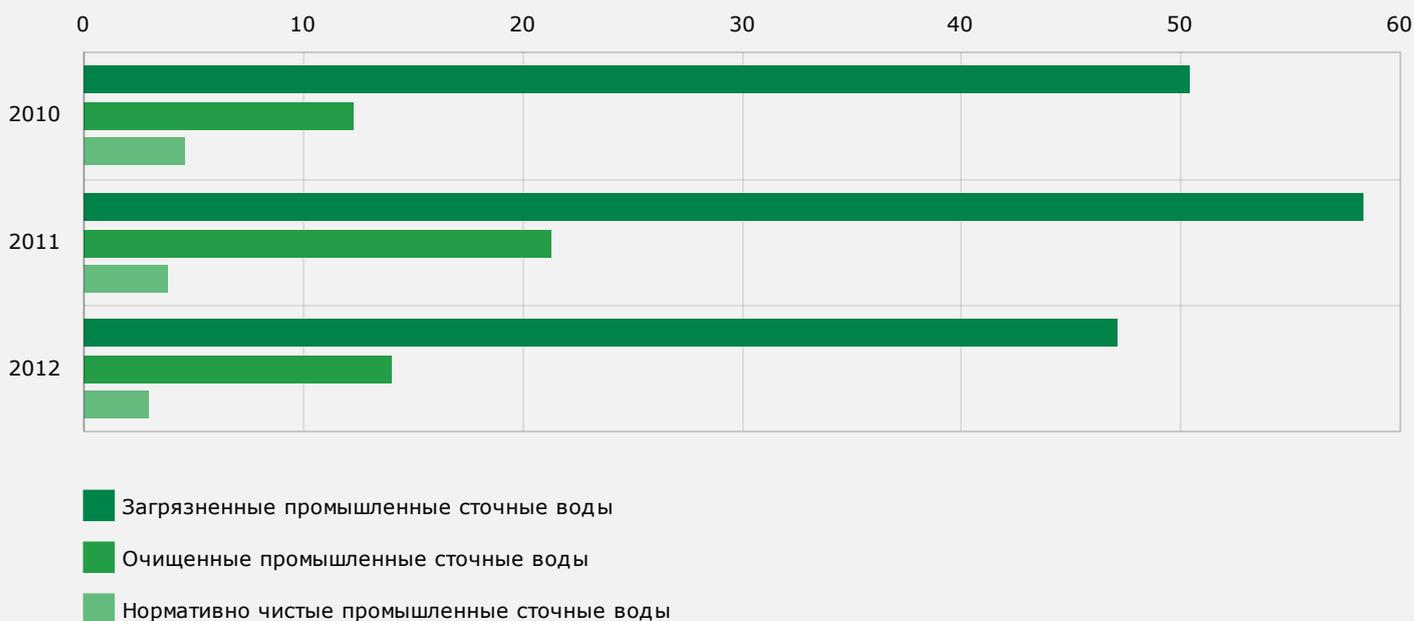
Структура водопользования в отчетном периоде изменилась незначительно по сравнению с 2011 годом. Основным источником водных ресурсов для Компании служат поверхностные водные объекты, их доля в 2012 году составила 60%. В 2012 году доля воды из подземных источников снизилась до 9%, доля воды из городских сетей увеличилась до 15% по сравнению с предыдущим годом.

Основными потребителями водных ресурсов являются глиноземные предприятия, на долю которых приходится 73% (на 4% меньше, чем в 2011 году) от общего объема забранной воды по Компании, что обуславливается спецификой производства предприятий такого типа. В 2012 году доля потребления воды алюминиевыми предприятиями увеличилась на 3% по сравнению с предыдущим отчетным периодом.

## Динамика сброса промышленных сточных вод, млн м<sup>3</sup>



## Динамика сброса сточных вод (без учета карьерных вод), млн м<sup>3</sup>



Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.

Сброс промышленных сточных вод предприятиями ОК РУСАЛ в 2012 году составил 64,1 млн м<sup>3</sup>, что на 23% меньше по сравнению с предыдущим годом.

Основной объем промышленных стоков формируют глиноземные предприятия, из них более 55% приходится на Ачинский глиноземный комбинат (АГК). В объеме совокупных сбросов, осуществляемых предприятиями Компании, основную долю занимают загрязненные промышленные стоки воды. В 2012 году их объем составил 47,1 млн м<sup>3</sup>.

Для снижения количества сбросов Компания реализует мероприятия по переводу ТЭЦ АГК на оборотное водоснабжение. Основной эффект по снижению сбросов от проекта ожидается в 2013–2014 годах. В 2012 году ликвидирован выпуск № 1 на Новокузнецком алюминиевом заводе, что снизит сбросы на приблизительно 860 тыс. м<sup>3</sup> в год, начиная с 2013 года.

## Энергопотребление



Производственный процесс на ОК РУСАЛ требует значительных объемов энергии, поэтому Компания уделяет пристальное внимание вопросам оптимизации энергопотребления. С целью повышения конкурентоспособности и сокращения влияния на окружающую среду ОК РУСАЛ стремится обеспечивать производственную деятельность за счет собственных энерго мощностей.

В рамках деятельности по повышению энергоэффективности предприятий и обеспечению энергетической безопасности производства Компания работает над реализацией следующих задач:

- ▶ Разработка и усовершенствование энергоэффективных технологий производства;
- ▶ Увеличение доли использования возобновляемых энергоресурсов;
- ▶ Диверсификация энергетической базы.

Ключевым источником энергетических ресурсов для Компании является гидроэнергетика. По оценке Компании, гидроэнергетика обеспечила около 80% энергетических потребностей производства ОК РУСАЛ, что позволяет минимизировать количество выбросов загрязняющих веществ.

ОК РУСАЛ реализует различные программы в области энергоэффективности и энергосбережения, осуществляет регулярные инвестиции в развитие технологий, позволяющих увеличить производительность и снизить воздействие на окружающую среду.

Одним из примеров таких инициатив является переход на технологию «Экологический Содерберг», которая включает комплекс мероприятий по модернизации электролизеров на предприятиях Компании, в том числе с целью повышения их энергоэффективности. Компания проводит активную работу по оптимизации, разработке и внедрению менее затратных в потреблении электроэнергии электролизеров на алюминиевых заводах, которые потребляют наибольшее количество электроэнергии. За отчетный период только на предприятии ОАО «РУСАЛ Красноярск» было заменено и модернизировано в общей сложности 104 электролизера. Данная технология обладает значительным потенциалом и в будущем позволит Компании достичь уровня экологических показателей, соответствующего международным стандартам.

## Выбросы в атмосферу



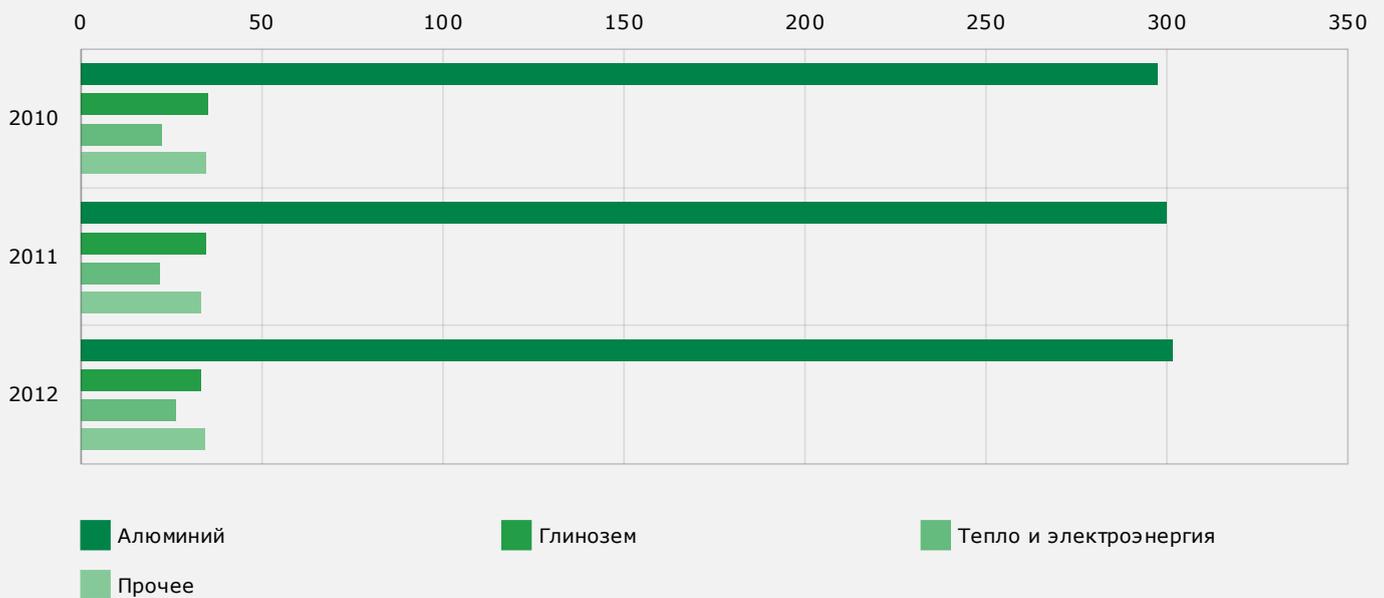
В рамках реализации инициативы по предотвращению рисков и последствий изменения климата, закрепленной в «Стратегии безопасного будущего», ОК РУСАЛ постоянно прилагает значительные усилия для снижения оказываемого воздействия на атмосферу и воздушное пространство в регионах деятельности.

С учетом существующих различий в нормативных требованиях различных стран присутствия на всех предприятиях Компании создана система учета и контроля выбросов загрязняющих веществ в атмосферу в соответствии с местными законодательными требованиями.

В отчетном периоде Компания продолжила реализацию мероприятий, направленных на снижение выбросов в атмосферу: проводилась модернизация предприятий, ввод новых мощностей газоочистного оборудования, а также научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

В 2012 году суммарные валовые выбросы загрязняющих веществ в атмосферу составили 394,7 тыс. тонн, что на 1% больше по сравнению с 2011 годом. Незначительное увеличение выбросов в атмосферу обуславливается колебанием объемов производства. Основная доля выбросов формируется при алюминиевом производстве, на которое пришлось более 75% всех выбросов в 2012 году. На производство глинозема приходилось 9% валовых выбросов, на генерацию тепла и электроэнергии – 7%.

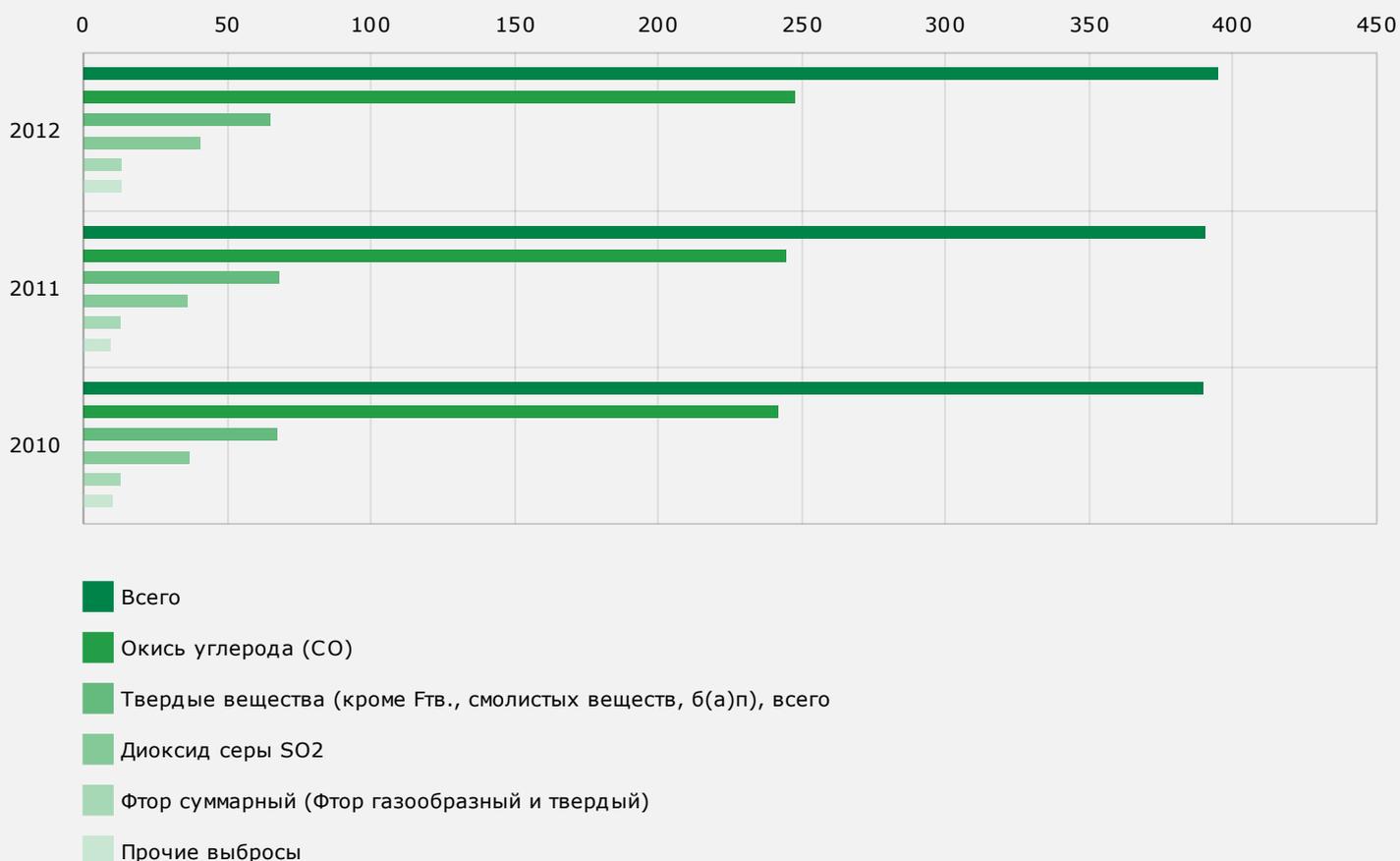
### Динамика распределения выбросов по видам производства, тыс. тонн



*Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.*

В отчетном периоде структура выбросов загрязняющих веществ осталась прежней по сравнению с 2011 годом: наибольшую долю составила окись углерода (63%), далее следуют твердые вещества (16,4%), диоксид серы (10,3%) и другие.

## Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, тыс. тонн



Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.

ОК РУСАЛ проводит работу по последовательному снижению объемов вредных выбросов на алюминиевых предприятиях. Значительную роль в достижении экологических целей Компании играют инновационные разработки, в том числе технология «Экологический Содерберг», электролизеры, работающие по технологии инертного анода, позволяющие полностью исключить вредные выбросы.

Компания активно использует современные и более экологичные технологии для производства алюминия. Значительное внимание уделяется повышению герметичности электролизеров, которые оснащаются системами автоматической подачи глинозема, что дополнительно сокращает количество вредных выбросов. Основным эффектом по снижению выбросов ожидается после реализации запланированных мероприятий в области охраны окружающей среды в 2017–2019 годах.

В 2012 году также стартовал проект НИОКР «Разработка технологии альтернативного связующего», опытной площадкой для которого станет ОАО «РУСАЛ Красноярск». Одной из целей реализации проекта является снижение выбросов канцерогенных веществ в атмосферу в ходе производственного процесса.

## Отходы

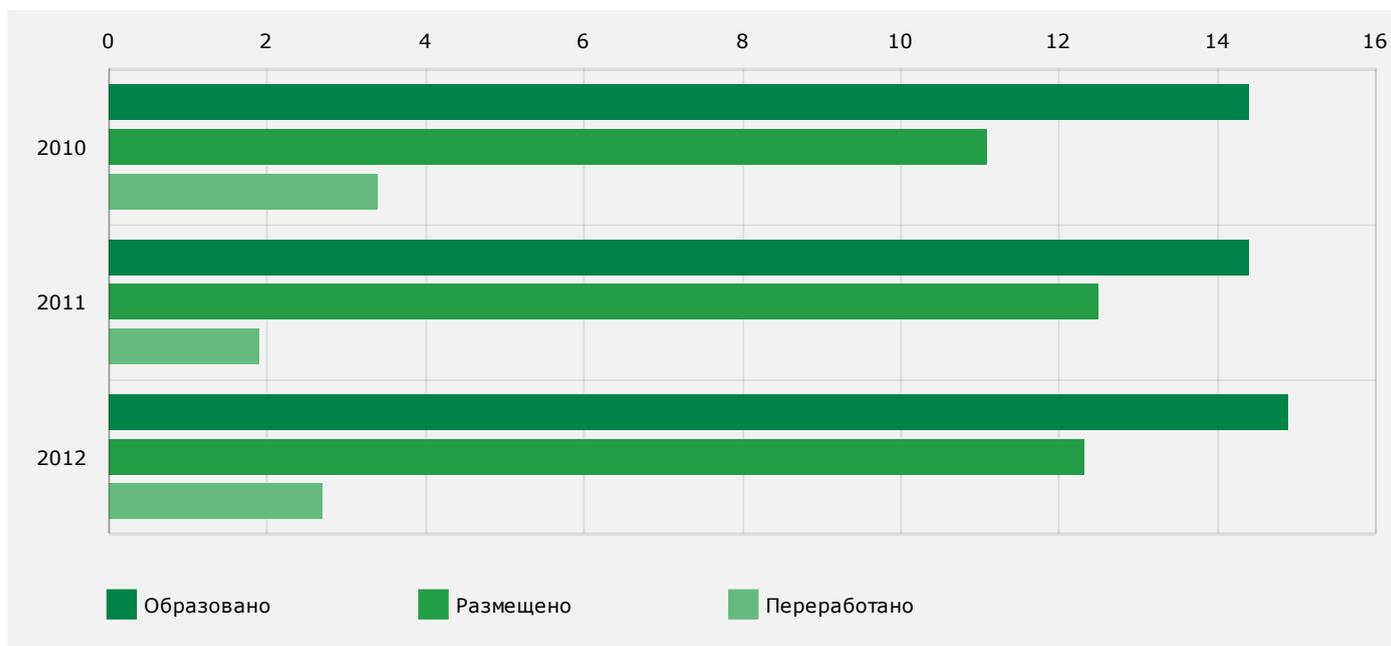


Масштабы производственной деятельности ОК РУСАЛ обуславливают формирование значительных объемов отходов в окружающую среду. В рамках деятельности по ООС Компания реализует обширный комплекс мер по экологически безопасному обращению с отходами среди которых:

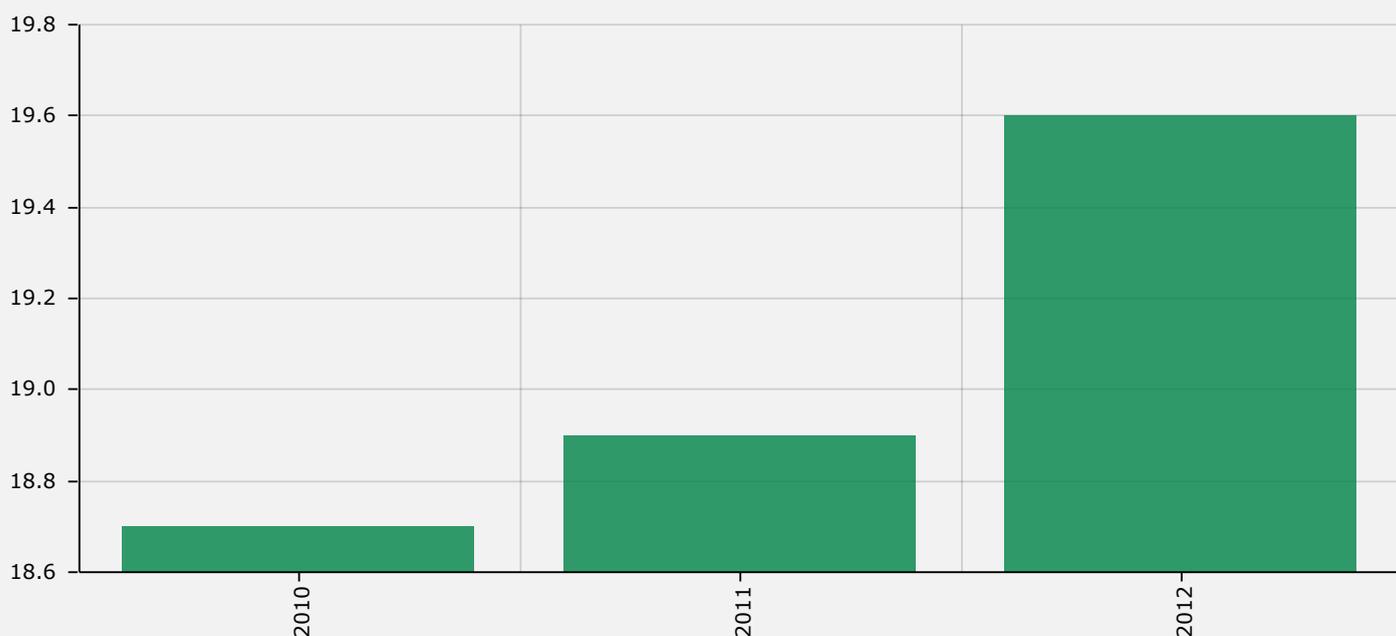
- ▶ Минимизация количества образующихся отходов;
- ▶ Увеличение доли отходов, передаваемых на вторичное использование или переработку;
- ▶ Повышение надежности и безопасности мест временного хранения и захоронения отходов.

В 2012 году предприятиями ОК РУСАЛ было образовано 14,9 млн тонн отходов (без учета вскрышных пород), что на 3,5% больше по сравнению с 2011 годом. Более 80% отходов в отчетном периоде было размещено на предприятиях Компании или передано другим организациям, что соответствует уровню прошлого года.

### Динамика образования, размещения и переработки отходов без учета вскрышных пород<sup>4</sup>, МЛН ТОНН

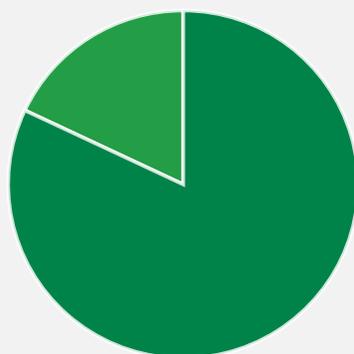


## Динамика образования вскрышных пород, млн тонн

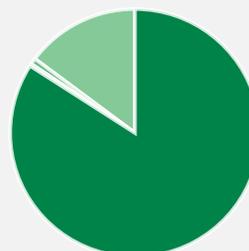


Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.

### Доля размещения и переработки отходов от общего объема образованных отходов, 2012 год, %



### Образование отходов в 2012 году, %



● Размещено 82 ● Переработано 18

● Шлам глиноземного производства 84.1  
 ● Отработанная угольная футеровка 0.3  
 ● Другие отходы 1-3 класса опасности 0.8  
 ● Другие отходы 4-5 класса опасности 14.8

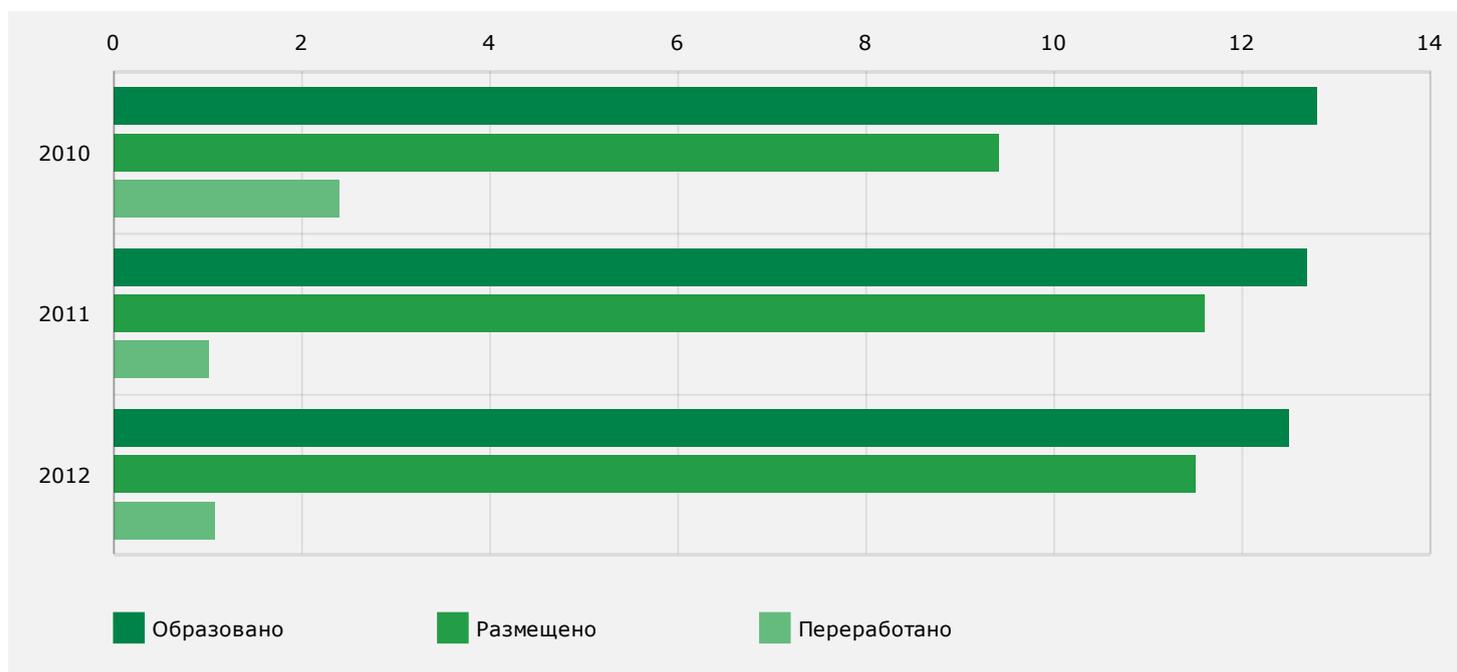
Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.

В отчетном периоде доля переработанных отходов выросла до 18%, тогда как в 2011 году этот показатель составлял 13%, что в основном обусловлено ростом объемов переработки красного шлама и других отходов категорий опасности 4–5.

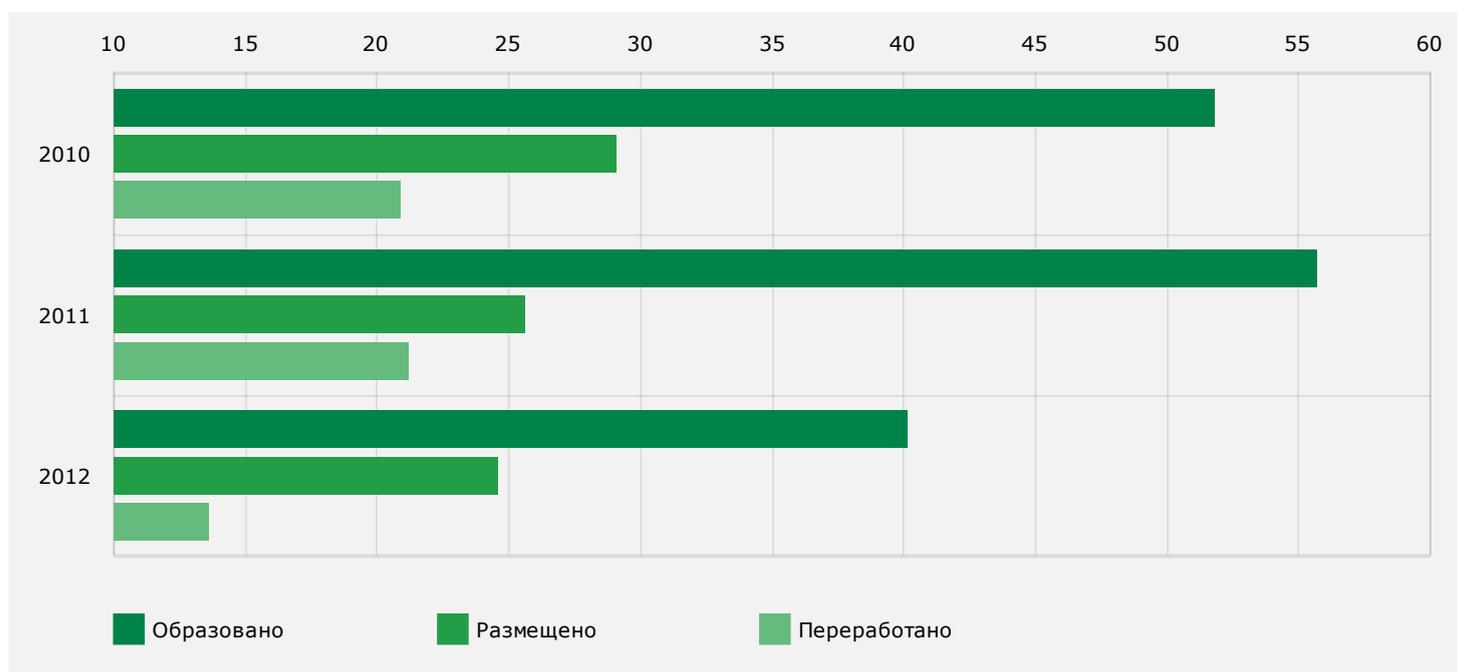
Разработана и внедрена технология получения нефелинового шлама из нефелинового шлама, благодаря которой потребление переработанного шлама вырастет в несколько раз. Ожидаемый экономический эффект от внедрения данной разработки составит более 3,2 млн долл. США в год.

Отходы производства глинозема – красный и нефелиновый шламы – являются основным видом отходов ОК РУСАЛ и составили в 2012 году более 84% от общего объема отходов без учета вскрышных пород. Объемы образования шлама напрямую зависят от объемов производства, глубины залегания рудных пластов и процентного содержания глинозема в перерабатываемой руде и бокситах. В 2012 году было переработано 1,07 млн тонн шлама глиноземного производства, что на 7% больше по сравнению с предыдущим периодом.

### Динамика образования, размещения и переработки шлама глиноземного производства, МЛН ТОНН



### Динамика образования, размещения и переработки угольной футеровки, тыс. тонн



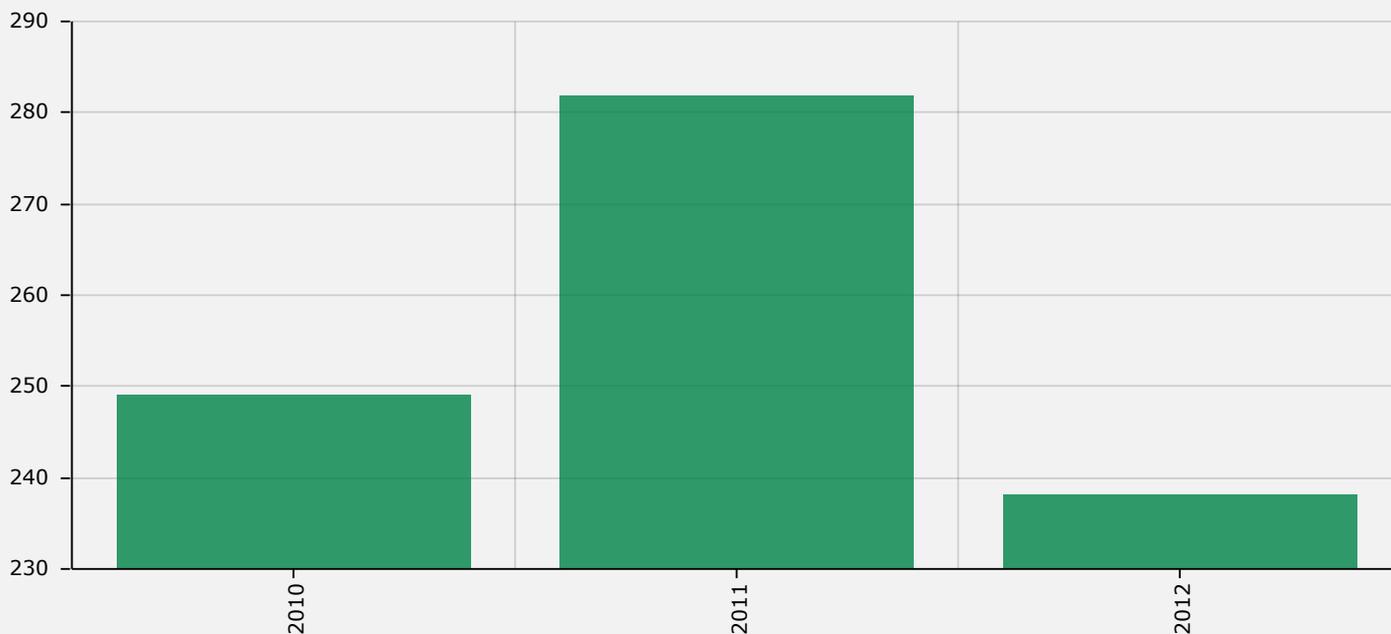
Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.

Вторым по значимости видом отходов производственной деятельности в Компании является отработанная угольная футеровка электролизеров – специфический отход при производстве алюминия. В отчетном периоде было образовано 40,1 тыс. тонн угольной футеровки, что почти на 30% меньше уровня аналогичного показателя в 2011 году. Объемы образования отработанной футеровки напрямую связаны с количеством капитальных ремонтов электролизеров, в том числе в рамках продолжившегося в отчетном периоде внедрения технологии «Экологический Содерберг».

Отсутствие заметных положительных изменений в динамике объемов переработки специфических отходов связано в первую очередь с труднодоступностью эффективных технологий по переработке таких отходов и с нестабильностью рынка их реализации.

В рамках работы по замене оборудования и снижению отходов, содержащих ПХБ<sup>5</sup>, в 2012 году было нейтрализовано 44,9 тонн ПХБ. Остаток оборудования и отходов, содержащих ПХБ, на конец отчетного периода составил 238,1 тонн.

### Объемы ПХБ-содержащих материалов, тонн



### Проект переработки красного шлама

В феврале 2012 года ОК РУСАЛ объявила об испытаниях новой технологии по переработке красного шлама. Результаты научно-исследовательских работ будут заложены в основу создания опытно-промышленной установки на УАЗ, производительность которой оценивается в 200 тыс. тонн красного шлама в год. Сдача в эксплуатацию намечена на 2014 год.

В марте 2012 года работы по проектированию установки были включены в перечень объектов федеральной целевой программы Министерства образования и науки РФ «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007–2013 годы».

Запуск такой установки позволит отработать процесс переработки красного шлама на УАЗе, а также создаст основу для внедрения новой технологии на всех предприятиях ОК РУСАЛ. Использование подобной технологии является экологичной альтернативой формированию шламовых полей, а также открывает возможности для дальнейшего использования данного вида отходов в черной металлургии, цементной промышленности, дорожном строительстве и т.д.

<sup>[4]</sup>Отнесение вскрышных пород к категории отходов – особенность законодательства России, в остальных странах присутствия Компании отвальные грунты как отходы производства не учитываются.

<sup>[5]</sup>Полихлорированные бифенилы (ПХБ) – стойкие органические загрязнители. Масла, содержащие ПХБ, используются в качестве диэлектрика в электрических трансформаторах и конденсаторах.

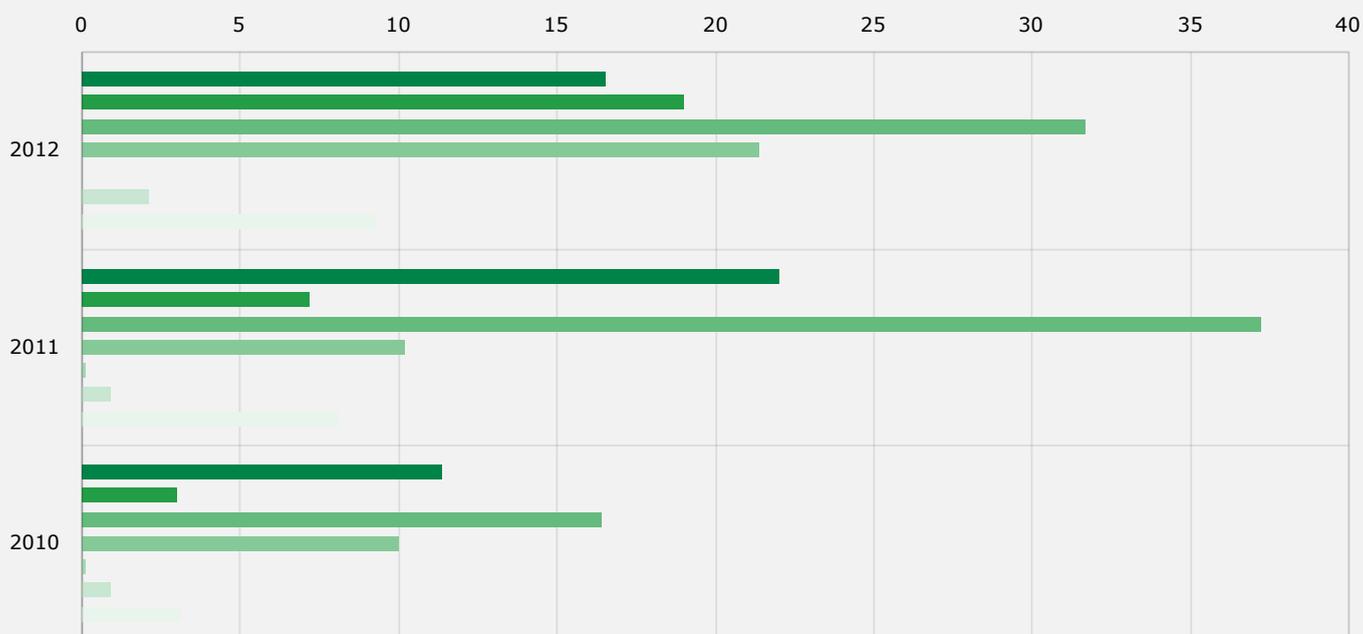
## Инвестиции в охрану окружающей среды



Для реализации поставленных стратегических целей в области ООС Компания ежегодно осуществляет значительные инвестиции в ключевые направления данной области, в том числе проводит восстановительные и очистные работы, реализует экологические программы, проекты и инициативы. ОК РУСАЛ выполняет требования законодательства регионов присутствия и осуществляет выплаты за загрязнение окружающей среды.

В 2012 году на выполнение природоохранных мероприятий было потрачено более 100 млн долл. США, что на 17% больше по сравнению с уровнем соответствующего показателя в 2011 году. Увеличение объемов инвестиций связано с ростом доли затрат на капитальный ремонт оборудования и реализацию мероприятий по снижению сбросов загрязняющих веществ (НКАЗ, АГК).

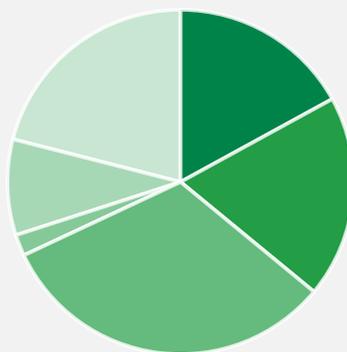
Расходы на природоохранные мероприятия, млн долл. США



- Охрана атмосферного воздуха
- Охрана водных объектов
- Обращение с отходами
- Капитальный ремонт
- Система экологического менеджмента
- Восстановление земель и обустройство санитарно-защитных зон
- Прочие

*Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.*

## Структура затрат на деятельность по охране окружающей среды в 2012 году, %



|   |    |
|---|----|
| ● Охрана атмосферного воздуха                                 | 17 |
| ● Охрана водных объектов                                      | 19 |
| ● Обращение с отходами  | 32 |
| ● Восстановление земель и обустройство санитарно-защитных зон | 2  |
| ● Прочие  | 9  |
| ● Капитальный ремонт  | 21 |

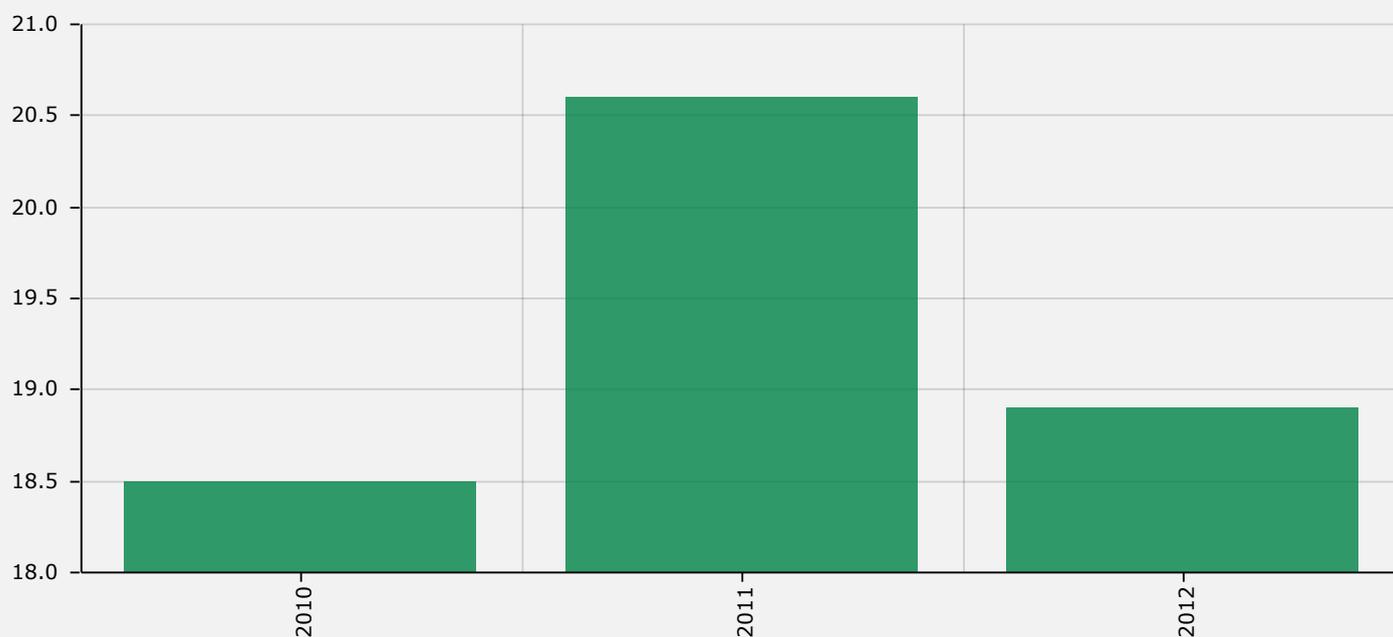
Данные представлены консолидировано по всем предприятиям Компании, за исключением Компании бокситов Киндии (Гвинея), Боксито-глиноземного комплекса «Фригия» (Гвинея), ALSCON (Нигерия) и Компании бокситов Гайаны.

В 2012 году ОК РУСАЛ продолжила разрабатывать и реализовывать программы и проекты в области охраны окружающей среды, инвестировать в технологическое совершенствование производства. Основными направлениями инвестиций Компании стали программы по модернизации производств, внедрению новых технологий и оборудования, обустройству санитарно-защитных зон, вводу новых экономически и экологически эффективных мощностей, а также образовательные программы и научно-исследовательские работы.

В отчетном периоде наибольший удельный вес – 32% – в общем объеме затрат имели мероприятия по работе с отходами, среди которых были строительство и реконструкция полигонов, шламовых полей и т.д. Капитальный ремонт природоохранных объектов составил 21%. Значительные средства были направлены на реализацию мер по охране воздуха и водных объектов – 17 и 19% соответственно.

Среди прочих экологических мероприятий (9%), реализованных Компанией в 2012 году, осуществлялись разработка и внедрение технологии очистки сточных вод на НкАЗ, разработка комплексной и экологически безопасной технологии переработки красного шлама и создание инновационной опытно-промышленной установки на УАЗе и ряд других мероприятий.

## Плата за загрязнение окружающей среды, млн долл. США



В 2012 году ОК РУСАЛ осуществила платежи в размере 18,9 млн долл. США за загрязнение окружающей среды, более половины из которых относились к атмосферному воздуху. Размер платы за загрязнение окружающей среды на 8% ниже уровня аналогичного показателя 2011 года. Снижение платежей за негативное воздействие на окружающую среду (налоговые и неналоговые выплаты) в первую очередь связано с колебанием объемов производства в Компании. Штрафные санкции за нарушение природоохранного законодательства в 2012 году составили 136,5 тыс. долл. США.

В будущем ОК РУСАЛ планирует продолжать реализацию положений Экологической политики Компании в рамках поставленных стратегических целей и направлений деятельности, внедряя современные технологии и осуществляя эффективный экологический контроль на предприятиях Компании.

Основное внимание будет сосредоточено на снижении выбросов в атмосферу, сокращении объема отходов, совершенствовании системы оборотного водоснабжения, увеличении площади рекультивируемых земель, замене и утилизации оборудования и отходов, содержащих ПХБ. В планах Компании также дальнейшая сертификация предприятий в области экологического менеджмента.

ОК РУСАЛ рассматривает деятельность по охране окружающей среды и обеспечению промышленной безопасности как неотъемлемую часть бизнеса и, вместе с тем, как основной вклад промышленного производства в устойчивое развитие.

## Подход



“ Жизнь человека и его здоровье превыше производственных достижений и экономических результатов

*Политика Компании РУСАЛ в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности*

Осознавая особенности металлургической отрасли, ОК РУСАЛ несет повышенную ответственность за здоровье и безопасность сотрудников, что является важным условием выполнения миссии – стать самой эффективной алюминиевой Компанией в мире. Стремясь к нулевому количеству несчастных случаев, ОК РУСАЛ считает одним из ключевых приоритетов четкое соблюдение предприятиями современных стандартов охраны труда и промышленной безопасности (ОТ и ПБ).

**Основными целями Компании в области охраны труда и промышленной безопасности являются:**

- ▶ достижение нулевого травматизма и исключение аварийных ситуаций и пожаров;
- ▶ обеспечение безопасности и здоровья персонала на рабочем месте;
- ▶ предотвращение возникновения случаев профессиональных заболеваний.

**Для достижения поставленных целей ОК РУСАЛ основывается на следующих принципах работы:**

- ▶ жизнь человека и его здоровье превыше производственных достижений и экономических результатов;
- ▶ полная интеграция системы управления безопасностью в управление бизнесом и производственную деятельность;
- ▶ предотвращение происшествий, управление рисками в области ОТ и ПБ;
- ▶ обучение и инструктаж работников;
- ▶ соблюдение законов, нормативных актов и принятых обязательств;
- ▶ поддержка и поощрение безопасного поведения работников;
- ▶ взаимовыгодные отношения с поставщиками и подрядчиками;
- ▶ мониторинг и измерение показателей в области ОТ и ПБ.

В своей деятельности по обеспечению безопасных условий труда для сотрудников и предотвращению производственных травм и профессиональных заболеваний ОК РУСАЛ руководствуется обновленной в 2012 году Политикой в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности (далее – Политика в области ОТ и ПБ), Системой управления охраной труда, промышленной и пожарной безопасностью (далее – Система управления охраной труда) и рядом других основополагающих внутренних нормативных актов и регламентов, позволяющих в полном объеме внедрить Систему управления охраной труда в Компании.

Согласно Политике в области ОТ и ПБ, ОК РУСАЛ в полной мере осознает свою ответственность перед обществом за сохранение жизни и здоровья людей, работающих под управлением Компании, и рассматривает деятельность в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности как неотъемлемую часть бизнеса и обязательное условие для достижения собственной миссии – стать самой эффективной алюминиевой компанией в мире. Компания, руководствуясь корпоративными ценностями, эффективно использует доступные ресурсы для обеспечения безопасных условий труда, промышленной и пожарной безопасности.

Менеджмент Компании, включая первых лиц, руководствуясь принципами Политики ОТ и ПБ, постоянно совершенствует и развивает Систему управления охраной труда как часть управления бизнесом Компании. Ответственность за реализацию и соблюдение Политики в области ОТ и ПБ несут высшее руководство и менеджмент Компании. Результаты ежедневного учета и анализа, другие вопросы ОТ и ПБ еженедельно рассматриваются на уровне Правления, кроме того, все тяжелые несчастные случаи и смертельные случаи – предмет отдельного рассмотрения на уровне Правления. Каждый несчастный случай расследуется с определением прямых и системных причин. Кейсы по несчастным случаям – предмет разбора с сотрудниками на каждом производственном предприятии.

При Совете директоров функционирует специализированный Комитет по охране труда, промышленной безопасности и экологии. В настоящее время дважды в год Комитет заслушивает отчеты по результативности и достаточности положений и политик ОТ и ПБ. Проводится анализ информации по медицине труда, обучению, безопасности труда и прочим темам, по результатам анализа формируются задачи по подразделениям.

Система управления в сфере охраны труда, промышленной и пожарной безопасности на каждом предприятии включает в себя систему управления рисками, разработку плана действий в чрезвычайных ситуациях и мер по ликвидации их последствий, систему информирования о происшествиях и извлеченных уроках, систему планирования и реализации финансовых средств на мероприятия безопасности и охраны труда, систему рейтинговой оценки, подготовку и обучение персонала согласно требованиям законодательства страны пребывания и внутрикорпоративных процедур, систему корпоративного электронного дистанционного обучения и тренинга по методикам безопасности труда.

Важнейшее значение для укрепления режима безопасного труда в Компании имеет 100-процентная вовлеченность персонала в решение вопросов охраны труда, когда каждый сотрудник сознательно и ответственно относится к выполнению принятых в этой области стандартов. Компания проводит все необходимые программы обучения по ОТ и ПБ своих сотрудников. В том числе в Компании внедрена и функционирует система дистанционного обучения, содержащая целый набор обучающих курсов по данной тематике.

### **Номинация «Безопасность и качество» конкурса кайзенов**

В рамках развития Производственной системы ОК РУСАЛ ежегодно проводится трехэтапный конкурс выдвинутых по различным номинациям улучшений, или кайзенов. Одной из номинаций является «Безопасность и качество», где одним из основных критериев оценки предлагаемых улучшений является повышение безопасности труда работников при производстве сложных и опасных операций. В 2012 году после проведения трех этапов – завод, дивизион, компания – первенство в этой номинации было присуждено кайзену «Приспособление для стабилизации направления потока воды при прорыве расплава на литейном столе “Wagstaff” ОАО «РУСАЛ Новокузнецк». Этот кайзен позволил значительно снизить риск аварийности оборудования и повысить безопасность труда в технологическом процессе.

Для выявления опасных условий труда и разработки мероприятий по улучшению условий труда на промышленных предприятиях Компания своевременно проводит аттестацию рабочих мест по условиям труда, обеспечивает работников современными средствами индивидуальной защиты, финансируя мероприятия по охране труда, промышленной и пожарной безопасности в необходимом объеме. Компания стремится выстраивать Систему управления охраной труда в соответствии с международными требованиями. ОК РУСАЛ систематически проводит контроль соблюдения существующих требований и процедур, собирает и анализирует ключевую информацию по ОТ и ПБ, разрабатывает и внедряет новые корпоративные стандарты и требования в области ОТ и ПБ. Руководители служб ОТ и ПБ, имеющие необходимый опыт и аккредитацию, организуют и осуществляют на регулярной основе аудит функционирования системы управления ОТ и ПБ структурных подразделений Компании. По результатам таких аудитов разрабатываются и реализуются корректирующие мероприятия, позволяющие улучшить эффективность функционирования системы управления ОТ и ПБ на всех ее этапах функционирования.

Компания целенаправленно работает над повышением эффективности работы по предупреждению чрезвычайных ситуаций (ЧС), эффективному реагированию в случае их возникновения и ликвидации их последствий. Регулярно проводится оценка риска и планирование мероприятий по предупреждению ЧС. В целях обеспечения готовности к реагированию на чрезвычайные ситуации постоянно осуществляется оценка показателей степени риска возникновения таких ситуаций на потенциально опасных объектах. Налажена система оповещения и информирования о ЧС. Постоянно поддерживается высокая готовность сил и средств к проведению аварийно-спасательных работ.

### **Предприятия ОК РУСАЛ продолжают реализовывать следующие целевые проекты:**

- ▶ «Шахматная доска», который предусматривает заблаговременное определение проблемных зон, расчет степени риска, предупреждение возможных происшествий с целью свести к минимуму все опасные производственные факторы;
- ▶ «Предотвращение падений» для снижения рисков при работе на высоте;
- ▶ «Безопасная шахта» для снижения рисков в результате обрушения породы;
- ▶ «Визуализация и 5S» для правильной организации рабочего места и производимых операций;
- ▶ «Поведенческий аудит», позволяющий своевременно выявлять опасности и риски основного и вспомогательного производств, их оценки и применения инструментов по снижению и контролю рисков в рамках данных проектов.

Менеджмент Компании уделяет внимание безопасности труда как в отношении сотрудников, так и подрядчиков, оказывающих различные услуги в интересах Компании. Требования по ОТ и ПБ в обязательном порядке включаются в договоры с подрядными организациями. В случае нарушений подрядными организациями требований ОТ и ПБ к ним могут быть применены штрафные санкции, вплоть до расторжения договора.

ОК РУСАЛ придает особое значение развитию системы конструктивного диалога с органами государственной власти и трудовыми коллективами, деловыми партнерами, общественностью и экспертными организациями в решении задач в области охраны труда и промышленной безопасности.

**Руководители и эксперты Компании участвуют в законотворческой деятельности Российской Федерации через следующие организации:**

- ▶ Комитет по экологической и промышленной безопасности Российского союза промышленников и предпринимателей,
- ▶ профильные комитеты Государственной Думы Российской Федерации,
- ▶ профильные министерства и федеральные службы,
- ▶ Торгово-промышленную палату Российской Федерации,
- ▶ Горно-металлургический профсоюз России,
- ▶ Ассоциацию промышленников горно-металлургического комплекса России,
- ▶ другие некоммерческие организации и партнерства.

## Результаты деятельности



Одной из общепринятых в мире систем управления здоровьем и безопасностью труда на производстве является система, построенная на требованиях международного стандарта безопасности OHSAS 18001:2007. В рамках этой системы ОК РУСАЛ широко использует внутренние аудиты, которые позволяют в количественном и качественном выражении определить состояние основных элементов системы, выявить недостатки и разработать эффективные корректирующие действия, направленные на управление рисками в области обеспечения безопасности, снижения аварийности и травматизма.

- ▶ В 2012 году на промышленных предприятиях было проведено шесть внутренних аудитов под управлением руководителей служб Управляющей Компании. Также на всех предприятиях и в Управляющей Компании в 2012 году сертифицирующей организацией «Det Norske Veritas» проведены ресертификационные аудиты.
- ▶ Результатом таких аудитов стало положительное решение о соответствии систем менеджмента здоровья и безопасности требованиям международного стандарта в этой области.
- ▶ Сегодня сертификаты OHSAS 18001, помимо Управляющей Компании ОК РУСАЛ, имеют 10 предприятий Компании.

В 2012 году Компания внедрила новую редакцию Регламента Единой отчетности по охране труда, промышленной и пожарной безопасности. Единая отчетность по ОТ и ПБ используется для формирования и объективной оценки ключевых показателей эффективности (KPI) при планировании личных целей руководителей, показателей эффективности системы менеджмента ОТ и ПБ Компании, решения таких задач, как получение значений статистических показателей для внешней и внутренней периодической отчетности, постановки и контроля выполнения целей ОТ и ПБ. Кроме того, данные применяются для формирования отчетных материалов по запросам заинтересованных государственных органов и некоммерческих организаций.

Введен учет несчастных случаев и опасных ситуаций по категориям: все ситуации разделены на шесть групп по уровню тяжести. Также ведется учет микротравм и обращений работников за медицинской помощью. Данная информация консолидируется автоматически в рамках всех предприятий Компании, затем в рамках дивизионов.

Компания ведет обязательный учет смертельных несчастных случаев, проводит внутренние расследования происшествий и анализ причин каждого из них. Особым предметом для подробного анализа являются случаи, в корне причин которых могут быть системообразующие элементы. По корневым причинам разрабатываются корректирующие действия, выполнение которых находится под особым контролем руководителей бизнесов Компании.

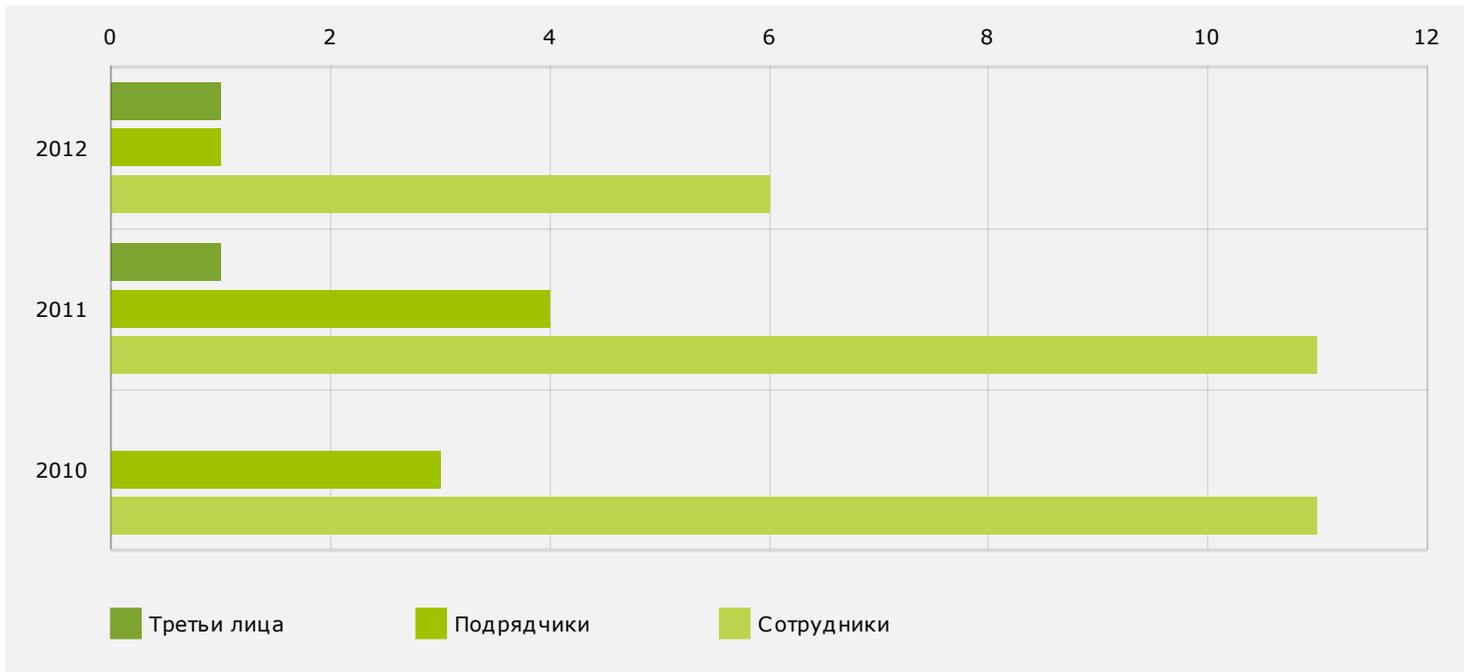
Основываясь на результатах анализа обстоятельств смертельных несчастных случаев за последние три года, ОК РУСАЛ концентрирует усилия на следующих областях:

- ▶ электробезопасность;
- ▶ работы на высоте и предупреждение падения;
- ▶ транспортная безопасность;
- ▶ работы в условиях возможного обрушения и осыпания грунта при проведении подземных горных выработок.

ОК РУСАЛ применяет комплексный подход к анализу причин чрезвычайных происшествий в соответствии с Регламентом внутреннего расследования и анализа происшествий в области охраны труда и промышленной безопасности, впервые введенном в Компании в 2012 году. Помимо вопросов снижения травматизма в целом, основной акцент делается на выявление и устранение системных причин происшествий.

В 2012 году произошло 6 смертельных несчастных случаев с сотрудниками, 1 случай с подрядчиками и 1 случай с третьими лицами. Результаты проведенных расследований показали, что основными причинами случаев смертельного травматизма в ОК РУСАЛ в 2012 году были нарушения производственной дисциплины и неудовлетворительная организация работ, вызвавшие в общей сложности 50% случаев смертельного травматизма. Наибольшее количество чрезвычайных происшествий в 2012 году произошло по причинам личной неосторожности работников, нарушения мер безопасности при работе с электрооборудованием, неправильного применения страховки при работе на высоте.

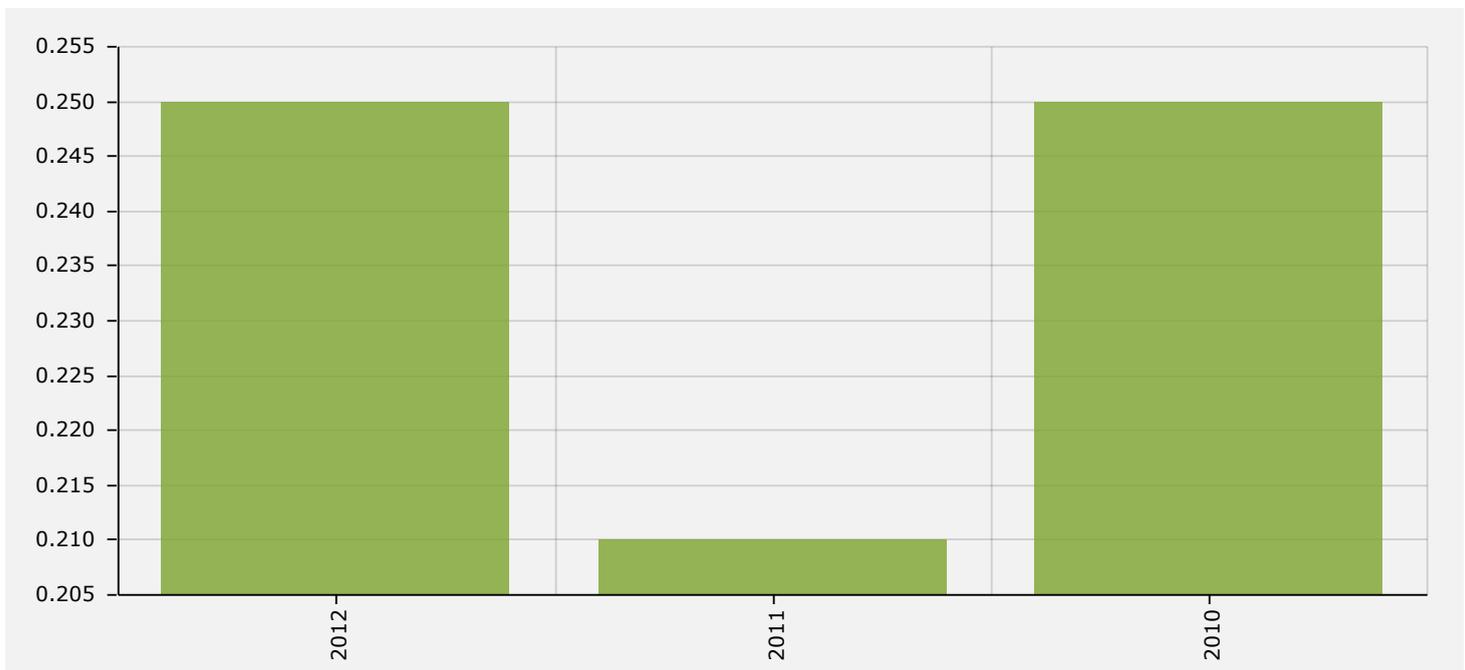
### Количество несчастных случаев со смертельным исходом



В 2011 году руководителями ведущих направлений бизнеса утверждены и приняты к реализации в 2012 году специальные Программы по снижению производственного травматизма. Реализация Программ по снижению производственного травматизма позволила снизить на 10,8% общее количество пострадавших при несчастных случаях на производстве. В результате реализации Программ по снижению производственного травматизма 25 производственных предприятий и площадок завершили год без единого случая производственного травматизма, что составляет 30% от всех производственных мощностей Компании.

Компания продолжает вести учет международного показателя в области охраны труда – коэффициента частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR<sup>6</sup>), широко применяемого в отрасли и позволяющего проводить сравнительный анализ (меньшие значения означают лучший результат). В 2012 году значение показателя составило 0,25.

### Коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR)



Предприятия ОК РУСАЛ принимают активное участие в жизни регионов, участвуют в различных конкурсах и смотрах. За достижения в области охраны труда в 2012 году ряд предприятий занял призовые места в регионах по следующим номинациям:

### Участие предприятий ОК РУСАЛ в региональных конкурсах

| Предприятие                               | Номинация  |
|---|--|
| ОАО «РУСАЛ Красноярск»                    | По результатам краевого смотра-конкурса на лучшую организацию работы по охране труда в 2012 году предприятие заняло первое место   |
| ОАО «РУСАЛ Ачинский глиноземный комбинат» | По результатам краевого смотра-конкурса на лучшую организацию работы по охране труда в 2012 году предприятие заняло третье место   |
| ОАО «РУСАЛ Братск»                        | Диплом администрации г. Братска в городском конкурсе на лучшую организацию работы по охране труда  |
| ООО «Николаевский глиноземный завод»      | Приказом Госгорпромнадзора Украины генеральный директор ООО «НГЗ» был награжден нагрудным знаком Госгорпромнадзора «За доблестную службу» второй степени.  |
| ОАО «РУСАЛ Новокузнецк»                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Награждено почетной грамотой за 3 место и дипломом 3-й степени Горно-металлургического профсоюза России по итогам областного соревнования по охране труда и промышленной безопасности среди металлургических предприятий.</li> <li>▶ По итогам городского смотра-конкурса по охране труда и промышленной безопасности за 2012 год предприятие заняло 1 место, награждено грамотой главы города и кубком.</li> <li>▶ По итогам областного конкурса по охране труда в связи с празднованием всемирного дня охраны труда и 70-летия Кемеровской области предприятие награждено дипломом Департамента труда и занятости населения Кемеровской области.</li> </ul> |
| Филиал ООО «РИК» в г. Красноярске         | По результатам работы за 2012 год занял 3 место в номинации «Промышленность» в ежегодном городском смотре-конкурсе «На лучшую организацию работы в области социального партнерства и охраны труда»   |
| Филиал ООО «РУС-Инжиниринг» в г. Братске  | Начальник Отдела по охране труда, промышленной безопасности и экологии получил благодарственное письмо от межведомственной комиссии по охране труда г. Братска за участие в конкурсе лучшая организация по Охране труда и благодарственное письмо от Государственной инспекции труда за достижение высоких показателей в улучшении условий труда в 2012 году   |

[6] Lost Time Accident Frequency Rate (LTAFR) – коэффициент частоты несчастных случаев связанных с потерей трудоспособности.

## Медицинские программы для сотрудников



ОК РУСАЛ придает большое значение здоровью персонала и реализует ряд программ по улучшению состояния здоровья работников. Компания способствует выявлению заболеваний и оказывает сотрудникам образовательную, консультационную и профилактическую поддержку по профессиональным заболеваниям и общему состоянию здоровья.

С целью предупреждения профессиональных заболеваний у работников предприятий Компании в 2012 году стартовал проект по проведению периодических медицинских осмотров работников со стажем работы во вредных и опасных условиях труда, превышающим 5 лет, на промплощадках в городах Красноярск, Североуральск, Краснотурьинск. На местах формируются совместные врачебные комиссии из специалистов региональных профцентров и специалистов филиалов «РУСАЛ Медицинский центр» (РМЦ) для объективного подхода к выявлению и профилактике профессиональных болезней.

В связи с тем, что, по результатам анализа в 2011 году, хроническая интоксикация соединениями фтора (флюороз<sup>7]</sup>) занимала первое место среди выявленных профессиональных заболеваний (63 случая, 38% всех профзаболеваний), в 2012 году в Компании была начата реализация программы по профилактике флюороза, включающая в себя диагностические и лечебные мероприятия. Данная программа была разработана специалистами РМЦ совместно с учеными-медиками. Программа начата в трех городах Сибири (Братске, Саяногорске и Красноярске), и ее реализация позволила снизить число заболеваний до 53 случаев (около 19% всех профзаболеваний).

В октябре 2012 года ОК РУСАЛ совместно с учеными РАМН и специалистами Роспотребнадзора в Екатеринбурге была проведена Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Современные вопросы оценки и управления профессиональными рисками для здоровья работников в производстве алюминия», которая одобрила комплексную программу по снижению уровня профзаболеваемости в Компании.

Для работников, имеющих хронические заболевания органов дыхания (ОРВИ, хронический бронхит, пневмония), проводятся мероприятия по профилактике данных заболеваний, включающие в том числе вакцинацию и прививки против гриппа.

В 2012 году на предприятиях ОК РУСАЛ была продолжена реализация специальной программы «Здоровое сердце», направленная на снижение риска сердечно-сосудистых заболеваний и смертельных случаев на производстве.

Работникам с выявленной тяжелой соматической патологией и профессиональными заболеваниями в рамках ежегодных периодических медицинских осмотров выдается заключение о наличии медицинских противопоказаний к вредным и опасным условиям труда. Это позволяет Компании выводить работника из вредных и опасных условий труда либо по необходимости рационально трудоустроить работника с отстранением от контакта с конкретным вредным производственным фактором, который может усугубить состояние здоровья работника.

В 2012 году в Компании была проведена модернизация материально-технической базы РМЦ, повышение квалификации персонала, было увеличено количество профпатологов. В целях управления рисками возникновения профессиональных заболеваний в Компании в настоящее время разработана комплексная межведомственная программа совместно с Центрами профпатологии и организациями Роспотребнадзора.

ОК РУСАЛ планирует и в дальнейшем оказывать образовательную и консультационную поддержку сотрудникам и реализовывать проекты по профилактике различных заболеваний, совершенствовать Систему управления охраной труда и улучшать результаты в области охраны труда и здоровья.

<sup>[7]</sup>Флюороз (от лат. Fluorium – фтор) – хроническое заболевание, развивающееся при длительном избыточном поступлении фтора в организм. Флюороз проявляется образованием пятен на зубной эмали, изменением структуры костной ткани (остеосклерозом), приводящим к деформации костей, обызвествлением связочного аппарата.

## Подход



“ Компания ценит своих сотрудников – именно их деятельность является залогом ее успеха – и ожидает от них высоких стандартов делового поведения и профессиональных достижений

*Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ*

Ключевая задача системы управления персоналом ОК РУСАЛ – формирование сплоченного высококвалифицированного коллектива, без которого невозможно успешное развитие и достижение поставленных целей в долгосрочной перспективе. Основные положения в области управления персоналом отражены в «Политике в отношении персонала Компании», действующей в ОК РУСАЛ. Привлечение и удержание талантливых сотрудников, создание равных возможностей для их профессионального и личного роста, а также повышение эффективности в сфере кадровых процессов являются основными направлениями, на которые ориентирована система управления персоналом ОК РУСАЛ.

В 2012 году продолжалась реализация программ, нацеленных на развитие человеческого капитала Компании, повышение социального благополучия сотрудников, а также подготовку молодых специалистов, которые в будущем смогут присоединиться к команде ОК РУСАЛ во всех регионах ее деятельности. В рамках проекта по автоматизации и стандартизации процесса учета затрат на управление персоналом на 12 предприятиях Компании была внедрена программа 1С: Предприятие 8 «Зарплата и управление персоналом» и принят стандартный метод учета и расчета заработной платы.

Помимо развития кадрового потенциала, ОК РУСАЛ участвует в совместных с местными и федеральными органами власти инициативах, направленных на снижение уровня безработицы и социальной напряженности в регионах присутствия.

## Корпоративная культура



ОК РУСАЛ стремится создавать благоприятный морально-психологический климат для своих сотрудников, что помогает не только поддерживать образ привлекательного работодателя, но и способствовать повышению эффективности и производительности на предприятиях.

Ключевым документом, закрепляющим стандарты корпоративной культуры и этические принципы, является Кодекс корпоративной этики (Кодекс). Этические принципы и стандарты ОК РУСАЛ основаны на ценностях Компании, уважении норм права и соблюдении законов. В Кодексе отражены стандарты взаимоотношений Компании и сотрудников, требования к сотрудникам, обязательства и ожидания Компании.

### Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ

- ▶ Мы уважаем личную свободу, права и достоинство человека, относимся к сотрудникам с доверием и предоставляем каждому равные возможности. Мы не допускаем любые формы дискриминации или притеснения на рабочем месте и поведения, которое рассматривалось бы как оскорбительное и неприемлемое большинством людей.
- ▶ Компания всегда выполняет свои обязательства перед сотрудниками, а сотрудники соблюдают свои обязательства перед Компанией и друг перед другом.
- ▶ Компания не использует детский труд и принудительный труд, даже если это разрешено по закону в тех регионах, где Компания осуществляет свою деятельность.
- ▶ Мы приветствуем лидерство как способность принимать решения на всех уровнях. Необходимые полномочия делегируются каждому сотруднику, от каждого из которых ожидается принятие личной ответственности за выполнение поставленных задач.
- ▶ Мы ожидаем инициативы и максимального вклада каждого из нас в решение задач, стоящих перед Компанией, и ценим командную работу, где каждый голос будет услышан.
- ▶ Мы всегда общаемся открыто, четко выражая свои мысли. Мы поощряем любую обратную связь, значимую для нашей работы, и можем обратиться с предложением по улучшению деятельности к любому руководителю Компании, вплоть до генерального директора.
- ▶ Мы стремимся действовать таким образом, чтобы наши близкие, личные, дружеские, семейно-родственные привязанности не препятствовали реализации принципа равных возможностей, не ограничивали нас в принятии эффективных решений и не допускали раскрытия конфиденциальной информации.
- ▶ Компания создает условия для профессионального развития сотрудников. Профессиональное развитие направляется на повышение качества выполняемой работы и достижение поставленных целей.
- ▶ Мы ценим наших сотрудников и поощряем их за успехи в работе, основываясь на достижении целей нашего бизнеса.
- ▶ Мы учитываем культурные особенности стран и регионов присутствия Компании при принятии решений и осуществлении своей деятельности.

В 2012 году ОК РУСАЛ неукоснительно соблюдала принципы, обозначенные в Кодексе корпоративной этики. Компания также ожидает соблюдения Кодекса от всех своих сотрудников. Для повышения информированности был внедрен курс обучения корпоративной этике, а также процедура ознакомления с Кодексом и внутренней корпоративной культурой для всех новых сотрудников.

На каждом предприятии Компании успешно функционируют институт и координационный центр уполномоченных по этике. В 2012 году уполномоченными по этике были рассмотрены 147 обращений и проведено 207 встреч. Среди основных тем, которые затрагиваются в обращениях, можно выделить вопросы консультационного характера, внутренние взаимоотношения сотрудников, конфликт интересов, предоставление средств индивидуальной защиты и другое.

В Компании ведется непрерывная работа по совершенствованию механизмов и процедур в сфере корпоративной этики. Результатом этой деятельности станет разработка обновленного Регламента по этике в 2013 году.

## Структура персонала



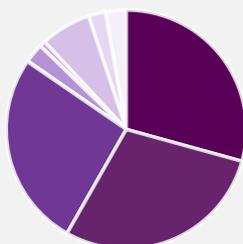
В 2012 году произошли изменения в организационной структуре Компании, целью которых являлось повышение эффективности управления и обеспечение более эффективного распределения производственных мощностей. Данные перемены незначительно сказались на численности персонала.

- ▶ Среднесписочная численность персонала в 2012 году составила 71 272 человека, что на 1% ниже показателя 2011 года. Существенных изменений в составе персонала по категориям не произошло.
- ▶ Доля сотрудников, работающих на условиях частичной занятости, в среднем составляет 0,3%, а внештатных сотрудников – около 1% от общего количества сотрудников.
- ▶ Долевое соотношение рабочих к РСС (руководители, специалисты, служащие) осталось на уровне прошлого отчетного периода и составило 82,9% к 17,1%.

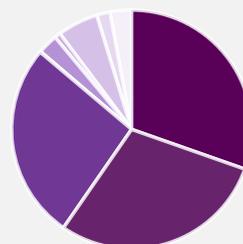
Однако в 2012 году была осуществлена оптимизация численности РСС, что привело к снижению численности сотрудников этой категории на 7%. Основными причинами данных изменений стали реструктуризация структурных подразделений с целью централизации функции управления персоналом, повышение интенсивности труда и изменение объемов производства. Также с 2011 года экспертами ведется разработка нормативов численности РСС на предприятиях Компании.

## Среднесписочная численность персонала ОК РУСАЛ в разбивке по дивизионам за 2011–2012 годы

2012



2011



| Дивизион                            | 2012 | 2011 |
|-------------------------------------|------|------|
| Алюминиевый дивизион                | 29.3 | 30.4 |
| Глиноземный дивизион                | 28.9 | 29.2 |
| Инжинирингово-строительный дивизион | 26.4 | 26.6 |
| Энергетический дивизион             | 0.1  | 0.1  |
| Упаковочный дивизион                | 2.6  | 2.7  |
| Управляющая компания                | 0.8  | 0.8  |
| Коммерческая дирекция               | 6.8  | 5.5  |
| Техническая дирекция                | 2.3  | 1.8  |
| Другие                              | 2.8  | 2.9  |

Текущая текучесть кадров в 2012 году составила 8,4%, что незначительно больше показателя прошлого отчетного периода.

Текучесть кадров ОК РУСАЛ за 2010–2012 гг.

| 2012 | 2011 | 2010 |
|------|------|------|
| 8,4% | 8,0% | 8,8% |

## Привлекательный работодатель



## Система вознаграждения

Привлекая на работу высококвалифицированных специалистов, Компания стремится гарантировать им стабильную и конкурентоспособную заработную плату, а также привлекательный социальный пакет. Вознаграждение сотрудников ОК РУСАЛ состоит из фиксированной части, зависящей от квалификации сотрудника, трудозатрат и сложности выполняемой работы, и переменной, размер которой определяется как индивидуальными достижениями, так и показателями результативности по Компании. В 2012 году Компания достигла запланированного 10-процентного роста заработной платы. На 2013 год также запланировано повышение зарплат сотрудников на 10%.

Неотъемлемым элементом системы управления персоналом и справедливой системы вознаграждения является оценка результативности сотрудников, которая проводится в соответствии с Положением о проведении оценки персонала и утверждении целей. В 2012 году доля сотрудников, прошедших регулярную оценку в соответствии с утвержденными целями, осталась на уровне 2011 года и составила 14%.

Система мотивации, действующая в ОК РУСАЛ, основана также на выполнении таких ключевых показателей деятельности (KPI) в целом по Компании, как EBITDA, себестоимость, оборотный капитал и другие. На всех предприятиях Компании действуют фонды развития предприятий (ФРП), в которые поступают отчисления в случае перевыполнения KPI. Из средств ФРП выплачиваются премии, осуществляется финансирование обучения сотрудников, нужд предприятий, социальных и благотворительных программ.

В связи с тем, что география деятельности ОК РУСАЛ весьма обширна, при расчете материального вознаграждения также учитываются надбавки и региональные коэффициенты, предусмотренные трудовым законодательством страны. Минимальный размер заработной платы сотрудников низшей категории на условиях полной занятости во всех дивизионах превышает минимальный размер оплаты труда в соответствующих регионах.

В сентябре 2012 года подписано соглашение между Компанией, администрацией Свердловской области, руководством Богословского алюминиевого завода (БАЗ) и профсоюзным комитетом Горно-металлургического профсоюза России касательно снижения объемов производства алюминия на БАЗе. Первоочередные цели соглашения – сохранение существующих рабочих мест, увеличение объемов производства, создание долгосрочных условий для развития алюминиевой промышленности Свердловской области с использованием механизмов вертикальной интеграции производства и энергообеспечения, а также тарифного регулирования инфраструктуры энергетики и транспорта.

Суммарные затраты Компании на оплату труда и премиальные выплаты сотрудникам ОК РУСАЛ в 2012 году незначительно возросли и составили 1 057 млн долл. США.

Для высшего руководства с 2011 года действует система краткосрочного денежного и долгосрочного вознаграждения в виде акций – STIP (Short-Term Incentive Program) и LTIP (Long-Term Incentive Plan) соответственно. Участники программ из числа руководителей предприятий отбираются на основе конкурса по результатам достижений за год. Переменная составляющая вознаграждения выплачивается по результатам достижения индивидуальных показателей деятельности и по результатам деятельности Компании. В рамках программы LTIP по усмотрению Совета директоров сотрудники могут быть награждены акциями Компании. В 2012 году Советом директоров не было одобрено наград LTIP за 2011 год. Подробнее о системе LTIP можно прочитать в Годовом отчете Компании за 2012 год в разделе «Системы бонусов и предоставления акций» (Bonus and share schemes).

## Социальное обеспечение

Социальная поддержка сотрудников является ключевым элементом кадровой политики ОК РУСАЛ с момента его создания. Забота о сотрудниках и их семьях – основа для создания профессионального и лояльного коллектива, а соответственно, и стабильного развития Компании.

Компания предоставляет сотрудникам полный пакет социальных льгот, предусмотренный трудовым законодательством и включающий приобретение полиса обязательного медицинского страхования, оплату отпусков и больничных листов. На часть сотрудников также распространяется оплата мобильной связи, питания и проезда к месту работы. Кроме того, в Компании функционирует Программа помощи сотрудникам в трудных жизненных ситуациях.

Сотрудники подразделений ОК РУСАЛ, расположенных в Российской Федерации, могут воспользоваться программой добровольного медицинского страхования (ДМС). В 2012 году был расширен набор медицинских услуг, покрываемый ДМС.

В 2012 году продолжена Программа «Экспедиция на планету РУСАЛ» для детей сотрудников предприятий Компании в корпоративном детском лагере «Солнечный-2», расположенном в поселке Тесь Минусинского района Красноярского края, в живописном сосновом бору на берегу озера. Программа направлена на содействие профессиональному самоопределению детей, направленному на достижение максимального уровня мастерства в выбранной ими сфере деятельности, а также на формирование представлений о корпоративной культуре ОК РУСАЛ, включение участников программы в систему корпоративных ценностей. В 2012 году в программе приняли участие 720 детей. В 2013 году Компания намерена продолжить осуществление данной программы в том же объеме.

## Жилищная программа

ОК РУСАЛ оказывает сотрудникам, работающим на предприятиях Компании в российских регионах, помощь в приобретении жилья. Между Компанией и Сбербанком России заключен договор, который позволяет работникам Компании получать ипотечный кредит на льготных условиях. ОК РУСАЛ выплачивает первоначальный взнос в размере 10% ипотечного кредита, а в дальнейшем берет на себя выплату части кредита: сумма ежемесячного взноса, который выплачивается сотрудником Компании, составляет не более 50 %, оставшаяся часть выплачивается Компанией.

Ключевой группой сотрудников, на которую в первую очередь нацелена программа, является производственный персонал высшей категории со стажем работы от пяти лет и имеющий награды за личный вклад в успех Компании и повышение эффективности производства.

В отчетном периоде сотрудники Компании смогли приобрести 216 квартир в рамках жилищной программы. Затраты ОК РУСАЛ на реализацию программы в 2012 году составили более 11 млн долл. США. Всего с момента запуска программы жильем было обеспечено 755 семей.

В будущем Компания намерена и дальше обеспечивать благоприятные условия труда и социальные льготы и программы для сотрудников, при этом оптимизируя затраты на них.

## Конкурсы профессионального мастерства

Для того чтобы мотивировать сотрудников на эффективную работу и развитие, Компания ежегодно проводит конкурс «Профессионалы РУСАЛа», в котором участвуют специалисты рабочих профессий и сотрудники, работающие в области управления. Помимо сотрудников ОК РУСАЛ из России, в конкурсе принимают участие лучшие работники Компании из Армении, Украины, Гвинеи и Китая. Участниками «Профессионалов РУСАЛа» становятся лучшие сотрудники Компании, не нарушавшие трудовую дисциплину, нормы промышленной и экологической безопасности. Победители конкурса получают денежные премии, ценные подарки и награждаются званием «Профессионал РУСАЛа». В 2012 году был проведен заводской этап конкурса «Профессионалы РУСАЛа», в котором приняли участие 50 предприятий по 71 рабочей и 4 управленческим номинациям. Общий бюджет конкурса составил более 700 тыс. долл. США.

## Обучение и развитие



ОК РУСАЛ стремится сформировать одну из сильнейших в России и за рубежом команд специалистов, отличающихся высоким уровнем квалификации и профессиональной подготовки. Для сохранения и развития этого преимущества Компания уделяет внимание развитию и обучению персонала во всех подразделениях и для всех категорий персонала.

За разработку и функционирование системы обучения и развития отвечает действующий в ОК РУСАЛ Корпоративный Университет, предлагающий ряд программ и методов обучения для сотрудников: собственный тренинг-центр, функциональные академии и учебные центры, а также программы дистанционного обучения. С 2010 года в ОК РУСАЛ внедрены стандарты профессиональной деятельности, позволяющие эффективно спланировать программу развития персонала, исходя из квалификационных требований к каждой специальности. Все измеримые параметры основных управленческих и рабочих специальностей регламентируются с помощью специальных документов, устанавливающих нормативы для всех видов профессиональной деятельности. Корпоративными стандартами учитываются следующие показатели:

- ▶ уровень качества и результативности работы;
- ▶ уровень профессиональной квалификации;
- ▶ образование (высшее, специальное), необходимое для соответствия должности;
- ▶ соблюдение норм корпоративной этики, промышленной и экологической безопасности.

Для обеспечения соответствия уровня профессиональной квалификации корпоративным нормам все сотрудники проходят обязательное тестирование и, в зависимости от его результатов, направляются на тренинги, необходимые для повышения профессионального уровня.

### «Функциональные академии»

«Функциональные академии» являются инструментом централизованного обучения в рамках повышения квалификации специалистов Компании по 12 направлениям. Обучение включает различные форматы в зависимости от заявленной потребности (очное, дистанционное, групповое, индивидуальное, внешние и внутренние провайдеры).

### Проект «Создание единого тренинг-центра»

В 2012 году совместно с Дирекцией по развитию производства была завершена оценка тренеров. По итогам оценки были отобраны 30 корпоративных тренеров, сформирована концепция и программа развития на 2013 год.

## Модульная система

ОК РУСАЛ стала первой промышленной компанией в России, которая начала внедрение программ модульного обучения. Модульная система образования имеет следующие преимущества:

- ▶ индивидуальный подход к развитию сотрудников, учитывающий их персональные потребности и способности;
- ▶ возможность уделить внимание отдельным участкам и этапам работы, качество которых необходимо повысить;
- ▶ гибкость образовательной программы, позволяющая оценивать эффективность промежуточных результатов обучения, добавлять новые элементы и возвращаться к пройденному.

На сегодняшний день в Компании проводится обучение по 35 модульным программам профессионального обучения.

## Система дистанционного обучения

Для обеспечения максимальной эффективности и интерактивности учебного процесса для сотрудников предприятий ОК РУСАЛ, расположенных по всей России и еще в 18 странах мира, Компания активно использует систему дистанционного обучения (СДО), представляющую собой единую образовательную информационную среду. Благодаря СДО сотрудники Компании повышают уровень своих профессиональных знаний по удобному для них графику как на рабочем месте, так и посредством доступа в систему через Интернет.

Целью системы дистанционного обучения ОК РУСАЛ является предоставление образовательных возможностей всем сотрудникам Компании и повышение качественного уровня образования за счет более активного использования внутреннего потенциала Компании. Кроме того, использование СДО на порядок сокращает затраты на одного обучаемого в сравнении с традиционными формами очного обучения.

На текущий момент 63 предприятия используют СДО, в которой насчитывается около 150 курсов для специалистов рабочих профессий, управленцев и студентов вузов, обучающихся по профильным для ОК РУСАЛ специальностям. В 2012 году было создано 17 новых курсов, три из которых разработаны внешними провайдерами, 14 – внутренними силами. Помимо учебных курсов, СДО предоставляет сотрудникам возможность участвовать в опросах, по итогам которых оценивается эффективность и полезность образовательных программ. Количество обученных посредством СДО в 2012 году составило 7 326 человек.

### Программа «РУСАЛ – школам России»

С 2010 года в Компании действует программа «РУСАЛ – школам России», которой предусмотрено распространение методологии и технологии электронного обучения ОК РУСАЛ в учебных заведениях, предоставление ресурсов СДО общеобразовательным школам в регионах присутствия, формирование условий для реализации принципа «образование через всю жизнь».

В программе участвуют 4 университета, 1 колледж и 75 школ (из них 44 учебных заведения присоединились в 2012 году). Количество зарегистрированных пользователей за отчетный период выросло почти в три раза и составило 13 247 человека (1 178 преподавателей и 12 069 обучающихся).

На 2013 год запланировано совершенствование системы дистанционного обучения, повышение эффективности ее использования и максимальная ее автоматизация. Компания намерена поддерживать и развивать программу «РУСАЛ – школам России» в интересах создания условий для построения эффективной системы профессиональной ориентации в регионах присутствия. Бюджет, запланированный на развитие СДО, составляет более 115 тыс. долл. США.

Кроме того, в Компании развита система наставничества, подразумевающая внимательное отношение руководителей к своим подчиненным, передачу опыта, знаний и профессиональных навыков, а также их мотивацию на постоянное развитие. Регулярно осуществляется ротация персонала по подразделениям предприятий и по всей Компании, включая зарубежные предприятия, что позволяет сотрудникам расширять свой профессиональный опыт и получать языковую практику.

В 2012 году в среднем по Компании около 31% сотрудников прошло обучение (22 272 человека), что несколько ниже, чем показатель предыдущего года (33% и 30 611 человек). На одного рабочего в среднем пришлось 50,5 часов обучения, а на сотрудников категории РСС – 31,4 часа. Затраты ОК РУСАЛ на обучение сотрудников остались на уровне прошлых лет.

Продолжается работа по лицензированию образовательной деятельности с целью минимизации затрат на обучение. На конец 2012 года общее количество лицензированных профессий составило 303.

### Проект «Создание учебных центров»

В качестве пилотной площадки для осуществления проекта «Создание учебных центров» был выбран Красноярский алюминиевый завод, на котором будет создан учебный класс. В рамках проекта в 2013 году будет разработан тренажер и программный симулятор мостового крана. Дальнейшие планы развития проекта – разработка программных симуляторов для электролизного и литейного производств и распространение на другие заводы Компании.

В 2013 году планируется сфокусировать усилия по образовательным инициативам на обязательном по законодательству обучении, профессиональной подготовке рабочих по основным профессиям и получении лицензий на образовательную деятельность. Запланированный бюджет составляет 2,8 млн долл. США.

## Внутренний кадровый резерв

Для обеспечения преемственности управленческих кадров и стабильно высоких темпов развития Компании в ОК РУСАЛ сформирован и постоянно обновляется кадровый резерв для руководителей среднего и высшего звена. Весь процесс отбора в кадровый резерв фиксируется в единой информационной системе Компании, что позволяет сделать весь процесс максимально прозрачным, а условия конкурса – равными для всех сотрудников.

Для эффективной подготовки членов кадрового резерва к работе на более высоком уровне в Компании реализуется программа «Академия кадрового резерва», среди преподавателей которой руководители ключевых направлений деятельности ОК РУСАЛ и специалисты ведущих российских вузов. По результатам пройденного обучения некоторые резервисты получают возможность пройти стажировку за рубежом или обучение по программе MBA.

На протяжении 2012 года не прекращался процесс развития и совершенствования процессов формирования и функционирования кадрового резерва. В частности, изменился подход к базе кадрового резерва – наметился переход от самовыдвиженцев к регулируемым позициям по ключевым должностям, а все утвержденные в системе резервисты, по новым правилам, должны иметь защищенные проекты по производственной системе. В дальнейшем планируется актуализировать Положение о кадровом резерве в соответствии с последними наработками.

В 2012 году сформирован перспективный резерв специалистов анодного производства (18 человек) и литейного производства (32 человека) в Алюминиевом дивизионе «Восток», а также геологов и гидрогеологов СУБРа (10 человек), для которых разработаны программы развития на ближайшие несколько лет.

ОК РУСАЛ также участвует в Президентской программе, нацеленной на повышение квалификации специалистов инженерно-технического профиля предприятий и восстановление престижа профессии инженера, повышение квалификации линейных руководителей основного производства в направлении профессиональных знаний. Реализация данной программы финансируется на 50% государством и на 50% – бизнесом. В 2012 году была реализована программа повышения квалификации для технологического персонала электролизного производства. После получения сертификатов для лучших слушателей программы предусмотрена стажировка на отечественных и зарубежных предприятиях.

### **Программа «MBA-Производственные системы» и обучение по ПС сотрудников Компании**

Данная программа обучения кадрового резерва направлена на повышение квалификации и формирование навыков совершенствования бизнес-процессов у всех сотрудников Компании.

В 2012 году по программе «MBA-Производственные системы» 18 сотрудников завершили обучение, а 12 – начали. Внутренние тренеры Компании по развитию производственных систем провели обучение 2 529 человек в отчетном периоде. Создан базовый курс по производственной системе ОК РУСАЛ для всех сотрудников Компании.

Компания планирует продолжать реализацию следующих программ в 2013 году:

- ▶ Программа подготовки резерва специалистов анодного производства АДВ, резерва специалистов литейного производства АДВ,
- ▶ Программа подготовки горных инженеров,
- ▶ Программа обучения персонала, занимающего ключевые должности и резерва на ключевые должности,
- ▶ Президентская программа повышения квалификации инженерных кадров,
- ▶ Программа MBA по производственной системе.

## Внешний кадровый резерв



Для осуществления своей деятельности ОК РУСАЛ необходимы квалифицированные кадры. Именно поэтому привлечение, удержание и развитие специалистов является приоритетом системы управления персоналом Компании. Особое внимание уделяется привлечению и профессиональной подготовке талантливых молодых кадров.

В Компании продолжает действовать программа «Формула будущего», в рамках которой формируются молодежные советы – самостоятельные общественные объединения, в состав которых входят сотрудники ОК РУСАЛ в возрасте до 35 лет. В задачи советов входит помощь молодым работникам в решении социальных проблем, содействие новым молодым специалистам в адаптации и закреплении на предприятиях Компании, а также создание комфортных рабочих и социальных условий для максимальной профессиональной и творческой реализации молодежи. В деятельность программы в городах реализации вовлечены 2 575 молодых сотрудников.

В рамках программы «Формула будущего» действует ряд проектов, основными из которых являются «Школа Успеха», молодежный слет и «А я иду в металлурги».

«Школа успеха», в рамках которой участники самостоятельно разрабатывают производственные и социальные проекты, лучшие из которых получают гранты на реализацию, направлена на повышение профессионального уровня, развитие инициативы и коммуникационных навыков молодых сотрудников. В 2012 году в рамках программы также проведено 228 тренингов.

Корпоративный молодежный слет «Формула будущего» – это мероприятие, участниками которого становятся молодые сотрудники, принимающее наиболее активное участие в жизни ОК РУСАЛ и в работе молодежных советов, а также выпускники «Школы успеха». Проект способствует налаживанию коммуникаций между молодыми сотрудниками Компании, предоставляя им возможность поделиться опытом и обсудить разработку новых проектов.

Для повышения информированности студентов и школьников о деятельности Компании ОК РУСАЛ проводит на своих предприятиях дни открытых дверей «А я иду в металлурги», на которых ученики и студенты могут встретиться с руководителями и молодыми сотрудниками Компании. Помимо этого, молодые специалисты могут пройти стажировки на предприятиях Компании и курсы повышения квалификации, а также принять участие в конкурсах профессионального мастерства.

## Взаимодействие с учебными заведениями

ОК РУСАЛ активно сотрудничает с российскими и зарубежными вузами, которые занимаются профессиональной подготовкой специалистов горнодобывающей и металлургической отраслей. Компания стремится повысить качество обучения в высших учебных заведениях и принимает активное участие в развитии системы высшего и специального образования в России.

Талантливые и целеустремленные студенты, активно участвующие в научной и технической деятельности российских вузов, с которыми сотрудничает ОК РУСАЛ, получают от Компании именные стипендии. В 2012 году Компания работала с 92 именными стипендиатами высших и средне-специальных учебных заведений городов присутствия Компании, из которых 16% были трудоустроены на предприятия Компании (40% – продолжили дальнейшее обучение, 25% были призваны в армию).

Ежегодно осуществляется целевой набор студентов по востребованным специальностям в рамках различных корпоративных программ, географический охват которых постоянно расширяется. Цель создания программы – повышение качества подготовки выпускников и прием на работу практически подготовленного специалиста непосредственно после окончания вуза. Студентам выплачивается ежемесячная дополнительная стипендия в зависимости от их успеваемости, также ОК РУСАЛ оплачивает проживание иногородних студентов в общежитии.

ОК РУСАЛ организует совместные программы дополнительного профессионального образования с российскими и зарубежными учебными заведениями, участниками которых могут стать выпускники профильных вузов, прошедшие конкурсный отбор. Продолжается обучение студентов по программе «Русско-французская магистратура». Программа реализуется ОК РУСАЛ совместно с Группой высших национальных горных школ (GEM) и СФУ при поддержке посольства Франции в Российской Федерации и направлена на подготовку специалистов в области металлургии цветных металлов.

Ежегодно ОК РУСАЛ проводит для студентов, прошедших производственную практику на предприятиях Компании, студенческую конференцию, в рамках которой молодые специалисты представляют работы, содержащие идеи по усовершенствованию производства, повышению промышленной и экологической безопасности на заводах Компании, которые в дальнейшем могут быть внедрены на предприятиях Компании.

*Подробную информацию можно найти на Интернет-сайте в разделах [«Сотрудничество с вузами»](#), [«Гранты и стипендии»](#), [«Стажировка у нобелевских лауреатов – это реально»](#).*

## Проект открытия учебных центров в Красноярске, Екатеринбурге и Иркутске

ОК РУСАЛ рассматривает возможности открытия специализированных учебных центров на базе крупнейших вузов страны в регионах присутствия Компании.

Совместно с этими учебными центрами планируется решить ряд задач, которые стоят перед Компанией в условиях быстро меняющейся экономической среды:

- ▶ целевая подготовка и развитие высококвалифицированного персонала на ключевые рабочие профессии;
- ▶ содействие созданию условий для безопасного труда и выпуска конкурентоспособной продукции, соответствующей мировым стандартам качества и экологии;
- ▶ развитие корпоративной культуры.

## Международная образовательная программа

ОК РУСАЛ продолжает реализовывать масштабную образовательную программу для молодежи Гвинеи, Гайаны и Ямайки, цель которой – обеспечение подготовки специалистов горно-металлургической отрасли для дальнейшей работы на предприятиях Компании, расположенных в этих странах. В рамках программы Компания дает возможность талантливым молодым людям в возрасте от 18 до 25 лет получить высшее образование в ведущих российских вузах, берет на себя все расходы, связанные с их обучением и пребыванием, организует для них практику на своих предприятиях в России и гарантирует трудоустройство на предприятиях ОК РУСАЛ в родной стране после окончания учебы.

Проект «100 стипендий РУСАЛа» подразумевает обучение 100 граждан Гвинеи в вузах России: РУДН, Московском государственном университете путей сообщения (МИИТ), Уральском горном университете, Уральском федеральном университете. Также получить образование в РУДН смогут 5 студентов из Гайаны, 5 студентов с Ямайки, 3 студента из Нигерии.

Подготовка квалифицированных кадров из числа местного населения крайне важна для повышения эффективности производства и способствует социально-экономическому развитию Гвинеи, Гайаны и Ямайки и укреплению отношений между Россией и этими странами. В долгосрочной перспективе это также приведет к увеличению числа местных специалистов среди менеджмента предприятий, расположенных в данных регионах.

*Подробную информацию можно найти на Интернет-сайте в разделе «Международная образовательная программа РУСАЛа» (<http://www.rusal.ru/career/edu.aspx>).*

### В 2013 году ОК РУСАЛ намерена продолжать реализацию следующих программ:

- ▶ программа «Формула будущего»,
- ▶ именные стипендии,
- ▶ зарубежная магистратура,
- ▶ целевые программы обучения:
  - ▶ продолжение обучения целевых групп 2012 года,
  - ▶ новые группы целевых студентов,
  - ▶ программа «Целевая контрактная подготовка специалистов с высшим медицинским образованием», организованная ООО «РУСАЛ Медицинский центр»,
- ▶ Обучение иностранных студентов в российских вузах.

## Взаимодействие с заинтересованными лицами



“ Все наши отношения строятся на основе принципов партнерства и взаимного уважения. Честное ведение дел – это основа для всех наших сделок и отношений

*Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ*

Заинтересованные стороны оказывают значительное влияние на деятельность ОК РУСАЛ. Взаимодействие с заинтересованными сторонами является эффективным механизмом реагирования на внешние факторы. Открытый диалог с заинтересованными сторонами позволяет принимать взаимовыгодные решения и повышать прозрачность деятельности ОК РУСАЛ. Положительная репутация в глазах заинтересованных сторон сказывается на успешности бизнеса Компании. Эффективное и регулярное взаимодействие с заинтересованными сторонами является важной составляющей успешной работы ОК РУСАЛ. Компания нацелена на диалог и взаимодействие со всеми стейкхолдерами, заинтересованными в динамичном развитии Компании в долгосрочной перспективе, социальном благополучии регионов присутствия, бережном отношении к окружающей среде. Взаимодействие позволяет Компании не только отслеживать изменения во внешней среде, но и своевременно реагировать на запросы и ожидания населения регионов присутствия.

Компания стала членом Китайской ассоциации индустрии цветных металлов (China Nonferrous Metals Industry Association, CNIA), которая является одной из самых влиятельных некоммерческих организаций, представляющей интересы участников рынка цветных металлов в Китае. Вхождение в CNIA является важным шагом в укреплении позиций Компании на рынке Китая.

В рамках укрепления сотрудничества с китайской стороной ОК РУСАЛ подписала соглашение с Министерством экономического развития Российской Федерации о взаимодействии по реализации совместных проектов ОК РУСАЛ с китайскими партнерами. В частности, запланировано сотрудничество в рамках потенциального совместного проекта с китайскими партнерами по строительству алюминиевого завода в Сибири предварительной проектной мощностью до 800 тыс. тонн металла в год с использованием гидроэнергетических ресурсов региона.

Заинтересованные стороны ОК РУСАЛ – это лица или группы лиц, которые оказывают влияние на деятельность Компании, а также подвержены прямому или косвенному воздействию с ее стороны. К числу ключевых заинтересованных сторон ОК РУСАЛ относятся:

- ▶ акционеры,
- ▶ клиенты и деловые партнеры,
- ▶ сотрудники,
- ▶ профессиональные союзы работников,
- ▶ государственные и муниципальные органы власти,
- ▶ местные сообщества,
- ▶ некоммерческие организации (НКО),
- ▶ средства массовой информации (СМИ).

Взаимодействие с заинтересованными сторонами опирается на систему внутренних документов, включающую Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ и Положение о благотворительной деятельности и социальных инвестициях ОК РУСАЛ, принятое в 2012 году. Подходы к взаимодействию, включая механизмы и формат взаимодействия с заинтересованными сторонами, отражены в схеме «Механизмы и формат взаимодействия с заинтересованными сторонами ОК РУСАЛ», а также в [Отчете об устойчивом развитии Компании за 2011 год](#).

## Механизмы и формат взаимодействия с заинтересованными сторонами ОК РУСАЛ

Являясь одним из крупнейших производителей алюминия в мире, Компания принимает участие в работе международных инициатив, в частности, ОК РУСАЛ является членом Глобального договора ООН и Международного института алюминия (International Aluminium Institute). В России Компания участвует в деятельности Российского союза промышленников и предпринимателей.

В 2012 году Компания продолжила развитие систематизированного диалога с заинтересованными сторонами. Помимо проведения регулярных встреч с потребителями и производителями продукции из алюминия, взаимодействия с представителями местных сообществ в регионах присутствия, Компания приняла участие в работе Президентского форума в Гонконгском университете науки и технологий, выступила одним из организаторов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Современные вопросы оценки и управления профессиональными рисками для здоровья работников в производстве алюминия», а также организовала уникальную выставку «ALхимия возможностей», посвященную 80-летию юбилею российской алюминиевой отрасли и демонстрирующую неограниченные возможности использования алюминия. Кроме того, в 2012 году по итогам встреч с сотрудниками, представителями профсоюза и местными жителями был достигнут консенсус и заключено трехстороннее соглашение, направленное на смягчение последствий сокращения производства на Богословском алюминиевом заводе (подробная информация представлена в разделе [«Инвестиции в местные сообщества»](#)).

Также одним из значимых итогов года в области развития взаимодействия с заинтересованными сторонами стало проведение масштабного социологического [репутационного исследования](#). Опрос проводился в Москве и 16 городах присутствия Компании. В ходе исследования было проведено 130 глубинных интервью, а также анкетный опрос 3,5 тыс. респондентов, включая жителей регионов присутствия, представителей власти, инвестиционного и бизнес-сообществ, экспертов, главных редакторов СМИ. По итогам опроса руководством ОК РУСАЛ был определен ряд мероприятий, направленных на более активное вовлечение данных аудиторий в обсуждение планов Компании и ее роли в регионах присутствия, в частности, Компания приступила к разработке программного документа – «Стратегии продуманного будущего», разъясняющего цели и задачи Компании на следующие 10 лет, трудности, риски, а также возможности для развития. Документ планируется представить и вынести на широкое обсуждение в 2013 году.

С целью совершенствования механизмов взаимодействия с сотрудниками и повышения эффективности внутрикорпоративного взаимодействия в 2012 году в Компании начала работу своя корпоративная социальная сеть, позволяющая в режиме реального времени обмениваться документами и сообщениями.

Подписано соглашение между крупнейшим в мире производителем алюминия, компанией «Интеррос», крупнейшим акционером ГМК «Норильский никель», и компанией Millhouse, направленное на прекращение акционерного конфликта, объединение усилий для совершенствования системы корпоративного управления и роста капитализации «Норильского никеля» в интересах всех акционеров ГМК.

## Подход



« Мы рассматриваем социальное инвестирование как важнейший элемент устойчивого развития стран и регионов, в которых ведется наша производственная деятельность. Многосторонний диалог с местными сообществами – обязательный элемент социальной деятельности Компании на всех ее этапах

*Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ*

ОК РУСАЛ является ключевым работодателем во многих регионах присутствия и оказывает на них существенное влияние. Одним из ключевых приоритетов Компании является формирование в регионах присутствия стабильной социально-экономической среды, создание комфортных условий для работы и жизни как сотрудников, так и местного населения. В этой связи ОК РУСАЛ реализует ряд инфраструктурных и социальных проектов, направленных на повышение качества жизни.

Социальная миссия Компании состоит в том, чтобы способствовать устойчивому развитию регионов производственной деятельности, уделяя основное внимание повышению качества жизни, развитию местных сообществ и работая в партнерстве с ними.

В основе социальной деятельности ОК РУСАЛ лежит системный подход, сформулированный в семи базовых принципах<sup>8</sup>:

- ▶ Комплексный стратегический подход;
- ▶ Долгосрочность проектов;
- ▶ Конкурсный отбор;
- ▶ Сочетание разных моделей работы;
- ▶ Наличие обратной связи;
- ▶ Мониторинг и оценка эффективности;
- ▶ Профессиональное развитие специалистов и участников проектов.

Часть активов ОК РУСАЛ расположена в регионах Африки и Центральной Америки. При планировании деятельности в этих регионах Компания учитывает политические и социально-экономические особенности развития этих стран, такие как слабо развитые каналы технологических и деловых связей в экономике, низкий оборот рабочей силы, недостаток квалифицированных кадров, высокая капиталоемкость производства и т.п.

Управление благотворительной деятельностью и социальными инвестициями Компании осуществляется Департаментом коммуникационных и социальных проектов ОК РУСАЛ. Департамент осуществляет разработку, реализацию и мониторинг социальных проектов и программ, а также несет ответственность за годовое и текущее финансовое планирование и отчетность. Оперативное управление благотворительной деятельностью и программами социальных инвестиций в регионах присутствия Компании осуществляется Центром социальных программ (ЦСП) и его региональными представительствами. За рубежом операционную деятельность в сфере корпоративной социальной ответственности ведут сотрудники Департамента коммуникационных и социальных проектов на местах.

Для принятия сбалансированных решений по проектам оказания благотворительной помощи в корпоративном центре и на предприятиях сформированы Советы по благотворительности – коллегиальные совещательные органы, в состав которых входят представители руководства Компании, члены общественных объединений, действующих на территории производственных площадок Компании, а также представители ЦСП на местах. Решения Советов по благотворительности носят рекомендательный характер и направлены на повышение эффективности социальных инвестиций в регионах присутствия.

Социальная и благотворительная деятельность Компании регулируется рядом внутренних документов, среди которых обновленное в 2012 году Положение о благотворительной деятельности и социальных инвестициях ОК РУСАЛ. Документ определяет объекты и принципы благотворительной деятельности и социальных инвестиций, а также описывает процесс управления этими вопросами, включая процедуры планирования, принятия решений и финансирования.

<sup>[8]</sup> Подробное описание базовых принципов представлено в [Отчете об устойчивом развитии ОК РУСАЛ 2011 года](#).

## Итоги 2012 года



В 2012 году общий объем инвестиций ОК РУСАЛ на спонсорскую и благотворительную деятельность составил более 8,6 млн долл. США.

В апреле 2012 года определены 93 победителя грантового конкурса «Территория РУСАЛа» в 17 регионах присутствия Компании в России и на Украине.

## Премии и награды в области корпоративной социальной ответственности

Усилия Компании в области корпоративной социальной ответственности и развития местных сообществ были отмечены рядом наград в 2012 году.

### Премии и награды в области КСО

| Конкурс  | Организатор   | Программа/проект   | Номинация  |
|--|---|--|--|
| Ежегодный всероссийский проект «Лидеры корпоративной благотворительности – 2012»   | Некоммерческое партнерство грантодающих организаций «Форум Доноров» совместно с деловой газетой «Ведомости» и сетью аудиторско-консалтинговых фирм PwC  | «Территория РУСАЛа»  | «Лучшая программа (проект), способствующая развитию местных сообществ и улучшению социального климата в регионе присутствия компании»  |
| Национальный конкурс «Благотворительная Украина – 2012»  | Ассоциация благотворителей Украины  | Николаевский местный благотворительный фонд «Центр социальных программ» (Центр социальных программ РУСАЛа (Украина)) | «Благотворитель – региональный благотворительный фонд»   |
| ТОП-100 предприятий – лидеров общегосударственного федерального статистического ранжирования «Национальный бизнес-рейтинг» по итогам 2011–2012 годов | Международный рейтинговый Союз национальных бизнес-рейтингов (Россия, Украина, Казахстан, Беларусь), Торгово-промышленный рейтинг при поддержке независимого информационно-аналитического агентства «Научно-информационный центр статистических исследований»                               | Центр социальных программ РУСАЛа (Россия)  | 26-е место, золотой рейтинг. Престижные персональные награды от оргкомитета Национального бизнес-рейтинга получили также исполнительный директор ЦСП Игорь Сухотин, программный директор Елена Крючкова и директор Новокузнецкого подразделения ЦСП Анна Фирсова |
| Церемония чествования благотворителей Каменска-Уральского  | Администрация города Каменск-Уральский  | Центр социальных программ РУСАЛа (Россия)  | «Волонтеры»  |
| Конкурсный отбор Бала добровольцев Иркутской области «Хрустальное сердце Байкала»  | Министерство по физической культуре, спорту и молодежной политике Иркутской области, Иркутская региональная благотворительная общественная организация детей и молодежи «Центр поддержки и развития добровольчества «Твори добро» при поддержке Законодательного Собрания Иркутской области | Центр социальных программ РУСАЛа (Россия)  | «Корпоративное добровольчество»  |

## Направления инвестирования



Стремясь к долгосрочным социальным изменениям в регионах присутствия, Компания реализует проекты в рамках четырех ключевых направлений:

- ▶ Развитие социальной инфраструктуры на местном уровне: водоснабжение, обеспечение электричеством, строительство дорог, строительство и ремонт медицинских учреждений.
- ▶ Поддержка спорта и здорового образа жизни: строительство спортивных стадионов и организация мероприятий, продвижение здорового образа жизни, развитие массовых видов спорта на дворовых площадках; поддержка национальных проектов в области здравоохранения, включая борьбу с эпидемиями.
- ▶ Образование: строительство и ремонт образовательных учреждений, обучение и профессиональное развитие населения.
- ▶ Поддержка социально незащищенных групп населения.

В сентябре 2012 года завершена гуманитарная миссия по доставке партии медикаментов для лечения и профилактики холеры медицинским учреждениям Республики Сьерра-Леоне, Западная Африка. Наиболее пострадавшим от холеры регионам страны передано свыше 25 тонн медицинского груза.

В каждом из регионов своего присутствия Компания стремится своевременно реагировать на запросы местных сообществ и максимально способствовать решению вопросов, волнующих заинтересованные стороны.

### Развитие социальной инфраструктуры на местном уровне

| Страна          | Итоги 2012 года   |
|-----------------|---|
| <b>Россия</b>   | Социальная программа «Территория РУСАЛа» реализуется с 2010 года и направлена на развитие социальной инфраструктуры в городах присутствия Компании. По итогам двух грантовых конкурсов, прошедших в 2012 году, в рамках проекта было отремонтировано 19 социальных учреждений и 15 спортивных площадок. 5 лечебных учреждений получили дополнительное медицинское оборудование. Число благополучателей проекта составило 66 500 человек.  |
| <b>Украина</b>  | В 2012 году на Украине было реализовано 5 инфраструктурных проектов, включающих ремонт и благоустройство детской площадки в областной детской больнице, оборудование студии звукозаписи в Николаевской общеобразовательной школе № 24, ремонт актового зала в Прибугской общеобразовательной школе, открытие парка для занятий экстремальными видами спорта в г. Николаев и ремонт помещений Николаевского молодежного центра. Число благополучателей проекта составило 4 745 человек.  |
| <b>Гайана</b>   | В 2012 году Компания оказала содействие региональным властям в обслуживании и ремонте дорожного полотна, в частности, был осуществлен ремонт проезжей части на участке Ароайма – Линден и ремонт дороги в поселке Кваквани. Кроме того, Компания также оказывала поддержку коммунальным службам поселка Кваквани в уборке и вывозе мусора.  |
| <b>Гвинея</b>   | В 2012 году Компания уделяла значительное внимание проектам, направленным на улучшение качества жизни населения, в частности: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Оказала содействие в реконструкции начальной школы в поселке Дебеле, в которой учатся более 500 человек;</li> <li>▶ Оказала помощь медицинскому центру поселка Фома, обслуживающему 5-тысячное население супрефектуры Мамбия, что позволило провести его техническое переоснащение;</li> <li>▶ В рамках программы «Вода для всех» финансировала строительство двух водяных скважин, обеспечивающих питьевой водой население одного из основных районов региона присутствия Компании;</li> <li>▶ Осуществила ремонт и реконструкцию здания администрации супрефектуры Мамбия, а также ремонт автодороги в г. Конакри;</li> <li>▶ В рамках реализации благотворительной программы по поддержке развития массового спорта в Гвинее ОК РУСАЛ приступила к реконструкции оборудованной спортплощадки в г. Конакри (ежедневно площадку посещают более 1 000 гвинейских студентов и школьников).</li> </ul> |
| <b>Ирландия</b> | В 2012 году Компания продолжила финансирование общественного центра в деревне Фойнс, в частности, поддержку и развитие его инфраструктуры.  |

|                |   |
|----------------|---|
| <b>Нигерия</b> | В рамках реализации программы по обеспечению деревень проточной водой в 2012 году Компанией установлены и введены в эксплуатацию мини-водонапорные башни в 5 деревнях.  |
| <b>Ямайка</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Для улучшения качества социальной инфраструктуры Компания совместно с волонтерами из числа сотрудников в 2012 году провели ремонт 4 школ, дома престарелых, 2 центров раннего развития, общественного центра, а также участвовали в благоустройстве территории. Благополучателями проектов стали 4 местных сообщества, включая десятки тысяч местных жителей.</li> <li>▶ Также Компания доставляла питьевую воду в несколько местных сообществ, оставшихся без водоснабжения.</li> </ul> |

## Поддержка спорта и здорового образа жизни

| Страна          | Итоги 2012 года  |
|-----------------|--|
| <b>Россия</b>   | С 2011 года ОК РУСАЛ с целью популяризации спорта проводит масштабные «Аимпийские игры РУСАЛа», которые проходят в преддверии дня Metallурга (каждое третье воскресенье июля). Программа спортивного праздника включает такие популярные виды спорта как: футбол, баскетбол, эстафета, бадминтон, силовые и легкоатлетические соревнования, а также оригинальные, например, метание на дальность алюминиевой чушки. «Аимпийские игры РУСАЛа» проходят на всех промплощадках в регионах присутствия Компании.   |
| <b>Украина</b>  | В 2012 году Компания оказала содействие в реализации локальных проектов на территории Николаевской области, включая создание базы для массовых занятий спортом (Street Workout) для детей и подростков, обустройство летней площадки для проведения спортивных фестивалей, создание Интернет-портала «Территория БЕЗопасности», посвященного безопасной жизнедеятельности, а также создание скаутского движения, экоотрядов, формирование Городского Центра Волонтерата и интернет-портала «Волонтеры Николаева».  |
| <b>Гайана</b>   | В отчетном периоде Компания выступила организатором комплексных спортивных соревнований с участием работников и представителей местных сообществ.  |
| <b>Гвинея</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ В 2012 году Компания оказала содействие национальной сборной Гвинеи по футболу, что позволило команде принять участие в чемпионате Африки по футболу.</li> <li>▶ В период угрозы эпидемии холеры в Гвинее (произошел крупнейший за последние 5 лет рост числа заболевших) в партнерстве с Министерством здравоохранения Гвинеи, представительством Международного Красного Креста и местными властями реализована комплексная программа по предотвращению эпидемии холеры в регионах присутствия предприятий Компании с населением около 300 тыс. человек. В рамках программы Компанией были закуплены и переданы в местные медицинские учреждения препараты для лечения холеры и санитарно-гигиенические средства, организованы мероприятия по профилактике заболевания (информационно-разъяснительная работа среди рабочих предприятий и местного населения) и розданы санитарно-гигиенические средства. В период резкого возрастания уровня заболеваемости холерой в западноафриканском регионе по просьбе правительства Сьерра-Леоне Компанией были закуплены, транспортированы из Гвинеи и переданы в медицинские учреждения г. Порт-Локо (население – около 30 тыс. человек) препараты для лечения холеры и санитарно-гигиенические средства для ее профилактики.</li> <li>▶ В 2012 году ОК РУСАЛ стала одним из спонсоров проведения первого Международного симпозиума министров здравоохранения государств-членов ЭКОВАС в Гвинее.</li> </ul> |
| <b>Ирландия</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ В продолжение усилий по поддержке спорта в регионе в 2012 году компания Auginish, входящая в состав ОК РУСАЛ, выступила спонсором теннисного турнира The South of Ireland Tennis Open.</li> <li>▶ Также в отчетном периоде Компания продолжила оказывать поддержку яхт-клубу деревни Фойнс, членами которого являются сотрудники предприятия и члены их семей.</li> </ul>   |
| <b>Нигерия</b>  | В 2012 году Компания оказала комплексное содействие спортивным клубам молодежных ассоциаций пяти кланов Икот Абаси в проведении традиционного рождественского турнира по футболу.  |
| <b>Ямайка</b>   | В рамках усилий по развитию спорта и популяризации здорового образа жизни на Ямайке в отчетном периоде Компания продолжила поддержку спортивной программы, в которую вовлечены более 1 500 учеников начальных школ, и выступила спонсором проведения турнира по крикету и нетболу среди учащихся 13 школ. Компания также инвестировала средства в организацию серии тренингов по безопасному поведению на дороге для более чем 200 учеников из 12 школ.  |

## Образование

| Страна         | Итоги 2012 года   |
|----------------|---|
| <b>Россия</b>  | В рамках программы «Формула будущего», направленной на вовлечение молодых сотрудников в решение стратегических задач Компании, молодежным активом Компании реализовано 323 мероприятия. 125 партнерских организаций поддержали проекты «Формулы будущего» <sup>9</sup> .  |
| <b>Украина</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 48 спортивных мероприятий, экологических и социальных акций было проведено в отчетном году в рамках программы «Формула будущего». Компания также оказала содействие публикации молодежной газеты «МС-пост». В 2012 году прошел конкурс проектов устойчивого развития местных сообществ в регионах присутствия ОК РУСАЛ на Украине, победитель которого получил возможность пройти курс MBA за счет Компании.</li> <li>▶ На базе Детско-юношеского клуба г. Николаев организована работа секций по шести направлениям для детей сотрудников, проводились экологические акции, творческие и мотивационные конкурсы.</li> <li>▶ Также в 2012 году завершилась реализация совместного с благотворительным фондом «Вольное дело» проекта «Компьютер для школьника»<sup>10</sup>.</li> </ul> |

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Гайана</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ В октябре 2012 года молодежному центру профессиональной подготовки и средней школе в поселке Кваквани, а также начальной школе в поселке Ароайма Компанией были подарены 10 компьютеров. Также Компания продолжает выплачивать дотации преподавателям начальной школы в рабочем поселке Ароайма.</li> <li>▶ В июне 2012 года в партнерстве с Посольством Российской Федерации Компания организовала первый конкурс детского рисунка мелом, приуроченный к Международному дню защиты детей. В конкурсе приняли участие 162 ученика, включая школьников из поселков Ароаймы, Кваквани и Хуруру, расположенных поблизости от операционных площадок Компании.</li> </ul>   |
| <b>Гвинея</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ В рамках решения задачи по подготовке высококвалифицированных кадров из числа местного персонала для предприятий Компании в Гвинее в 2012 году при содействии ОК РУСАЛ 97 гвинейских студентов проходили обучение в 4 российских вузах.</li> <li>▶ В 2012 году Компания продолжила оказание помощи в обеспечении школьными принадлежностями учащихся четырех школ (около 1 000 человек).</li> </ul>  |
| <b>Ирландия</b> | В 2012 году Компания оказала поддержку в проведении трехдневного тренинга для выпускников местных школ, направленного на развитие лидерского потенциала и помощи в дальнейшей профориентации.   |
| <b>Нигерия</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ В 2012 году Компания продолжила реализацию ежегодной стипендиальной программы завода Alcon, предоставив стипендии 51 студенту, все студенты – уроженцы пяти кланов района Икот Абаси.</li> <li>▶ В отчетном периоде Компания оказала финансовую поддержку трем школам завода Alcon, осуществляя ежемесячную доплату 50 учителям.</li> </ul>  |
| <b>Ямайка</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Признавая важность образования для устойчивого развития местных сообществ, Компания содействует реализации двух программ повторного обучения и переквалификации для местных жителей. В 2012 году в программе приняли участие более 450 студентов из 45 сообществ.</li> <li>▶ В 2012 году Компания оказала поддержку в проведении тренингов и сертификации по оказанию первой медицинской помощи 24 жителям 7 населенных пунктов. Конечными благополучателями проекта стали более 1 500 местных жителей.</li> <li>▶ В рамках решения задачи по подготовке высококвалифицированных кадров из числа местного персонала для предприятий Компании на Ямайке, компания Windalco, входящая в состав ОК РУСАЛ, предоставила стипендии на прохождение обучения по инженерным специальностям в российских вузах 5 студентам – детям сотрудников и жителей местного сообщества. В 2012 году 22 студентам из населенных пунктов, расположенных на территории присутствия Компании, выплачивалась стипендия Компании для прохождения обучения.</li> </ul> |

## Поддержка социально незащищенных групп населения

| Страна         | Итоги 2012 года  |
|----------------|--|
| <b>Россия</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Программа «Скорая помощь РУСАЛа» реализуется с 2011 года и направлена на поддержку социально незащищенных групп населения и включает организацию социальных акций и мероприятий, поддержку подшефных учреждений и оказание материальной помощи. Особенностью программы является то, что все проекты реализуются силами волонтеров – сотрудников Компании. В 2012 году в рамках программы прошло 1 722 общественно полезных акции, организованных сотрудниками промплощадок. Прямыми благополучателями программы стали 15 363 человека. В рамках благотворительного проекта Новогодний марафон «Верим в чудо, творим чудо!», являющегося частью программы, было реализовано 601 мероприятие силами 61 волонтерской команды на 16 промплощадках Компании. В рамках проекта сотрудники приобрели 1 346 подарков для детей из групп биологического и социального риска. Благополучателями стали 182 организации и свыше 6 300 человек.</li> <li>▶ Оказание помощи сотрудникам Компании продолжилось посредством программы личных пожертвований, реализуемой ОК РУСАЛ с 2005 года. Благодаря программе в 2012 году было собрано около 150 тыс. долл. США, которые позволили оказать финансовую помощь не только по индивидуальным запросам, но и некоммерческим организациям, работающим с тяжелобольными детьми, людьми с ограниченными физическими возможностями, детьми, оказавшимися в трудной жизненной ситуации, детским домам.</li> </ul> |
| <b>Украина</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ В рамках реализации программы «Скорая помощь РУСАЛа» было проведено 104 благотворительных мероприятия, включая Новогодний марафон «Верим в чудо, творим чудо!». Благополучателями проекта стали 325 человек, а также 208 ветеранов.</li> <li>▶ В рамках программы также была оказана помощь детям-инвалидам Корабельного района. Благодаря усилиям сотрудников 27 детей были обеспечены всеми необходимыми школьными принадлежностями, а 25 детей-инвалидов получили адресную помощь. 14 детей-инвалидов еженедельно посещают занятия по прикладному творчеству.</li> <li>▶ Под руководством корпоративных волонтеров в 2012 году работали три секции: по шахматам, народному творчеству и туризму.</li> </ul>  |
| <b>Гайана</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 450 учеников школ поселков Ароайма и Хуруру, а также старейшие жители америндейских поселений получили новогодние подарки от лица Компании.</li> <li>▶ Компания ежегодно спонсирует День культурного наследия америндейцев.</li> </ul>  |

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Гвинея</b>   | В отчетном периоде Компания продолжила оказывать помощь населению местных общин, включая продовольственную помощь, поддержку женских и молодежных общественных организаций, обеспечение текущей деятельности региональной радиостанции «Голос Фрии», а также материальную помощь мечетям, включая строительство и реконструкцию.   |
| <b>Ирландия</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Компания выступает спонсором проведения городских праздников и фестивалей для жителей местного сообщества.</li> <li>▶ В 2012 году сотрудники Aughinish принимали участие в программе личных пожертвований. Собранные средства, включая пожертвование от Компании, были переданы местному благотворительному проекту, работающему с социально незащищенными слоями населения.</li> </ul> |
| <b>Нигерия</b>  | В рамках усилий, направленных на повышение уровня жизни местных сообществ, в отчетном периоде Компания продолжила предоставлять бесплатное электричество для 30 тыс. жителей района Икот Абаси. ОК РУСАЛ осуществляет данный проект с 2007 года.   |
| <b>Ямайка</b>   | В 2012 году Компания поддержала проект по развитию малого предпринимательства (птицеводство) в местном сообществе. Целевой группой стали безработные женщины в возрасте от 18 до 35 лет, самостоятельно воспитывающие детей. Проект позволил повысить уровень жизни 47 женщин и способствовал развитию сельского хозяйства.  |

## Партнерские проекты

ОК РУСАЛ уделяет значительное внимание сотрудничеству с некоммерческими организациями, признавая их роль в устойчивом развитии местных сообществ. Компания также реализует ряд проектов в партнерстве с общественными организациями и поддерживает инициативы некоммерческого сектора.

В России в рамках программы «Территория РУСАЛа» Компания развивает сотрудничество с некоммерческим сектором. В 2012 году в рамках этого направления состоялось 442 мероприятия, в которых приняли участие 302 волонтера.

На Ямайке Компания в партнерстве с некоммерческой организацией Caribbean Coastal Area Management Foundation выступила спонсором масштабного проекта по созданию защитной зоны для кораллового рифа (Artificial Reef Project).

## Моногорода

Осознавая свое влияние в регионах присутствия, Компания стремится к открытому диалогу с заинтересованными сторонами по наиболее острым вопросам. Примером такого рода вопросов может служить сокращение объемов производства на предприятиях с устаревшим оборудованием в рамках усилий по модернизации производства и сокращению негативного влияния на окружающую среду.

Одним из таких предприятий является Богословский алюминиевый завод ОК РУСАЛ, расположенный в городе Краснотурьинске. По оценкам Компании, до 300 тыс. мощностей завода являются неэффективными. Учитывая важность данного производства для экономики города, в 2012 году Компанией и профсоюзом совместно с властями Свердловской области и при участии Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» было принято трехстороннее соглашение, предусматривающее такие мероприятия, как: модернизация литейного производства, поддержка проектов производства с высокой добавленной стоимостью, переобучение персонала и направление специалистов на другие заводы ОК РУСАЛ. Также благодаря усилиям Компании город был включен в список моногородов в рамках Федеральной целевой программы поддержки монопрофильных городов.

## Планы на 2013 год

В 2012 году Компания приступила к подготовке проекта по созданию Центра инноваций в социальной сфере. Данный проект направлен на развитие и поддержку проектов социального предпринимательства в регионах присутствия Компании. В марте 2013 года планируется официальное открытие сети Центров в пилотных регионах.

<sup>[9]</sup> Подробная информация о программе содержится в разделе [«Сотрудники»](#).

<sup>[10]</sup> Подробная информация о проекте представлена в [Отчете об устойчивом развитии ОК РУСАЛ за 2011 год](#).