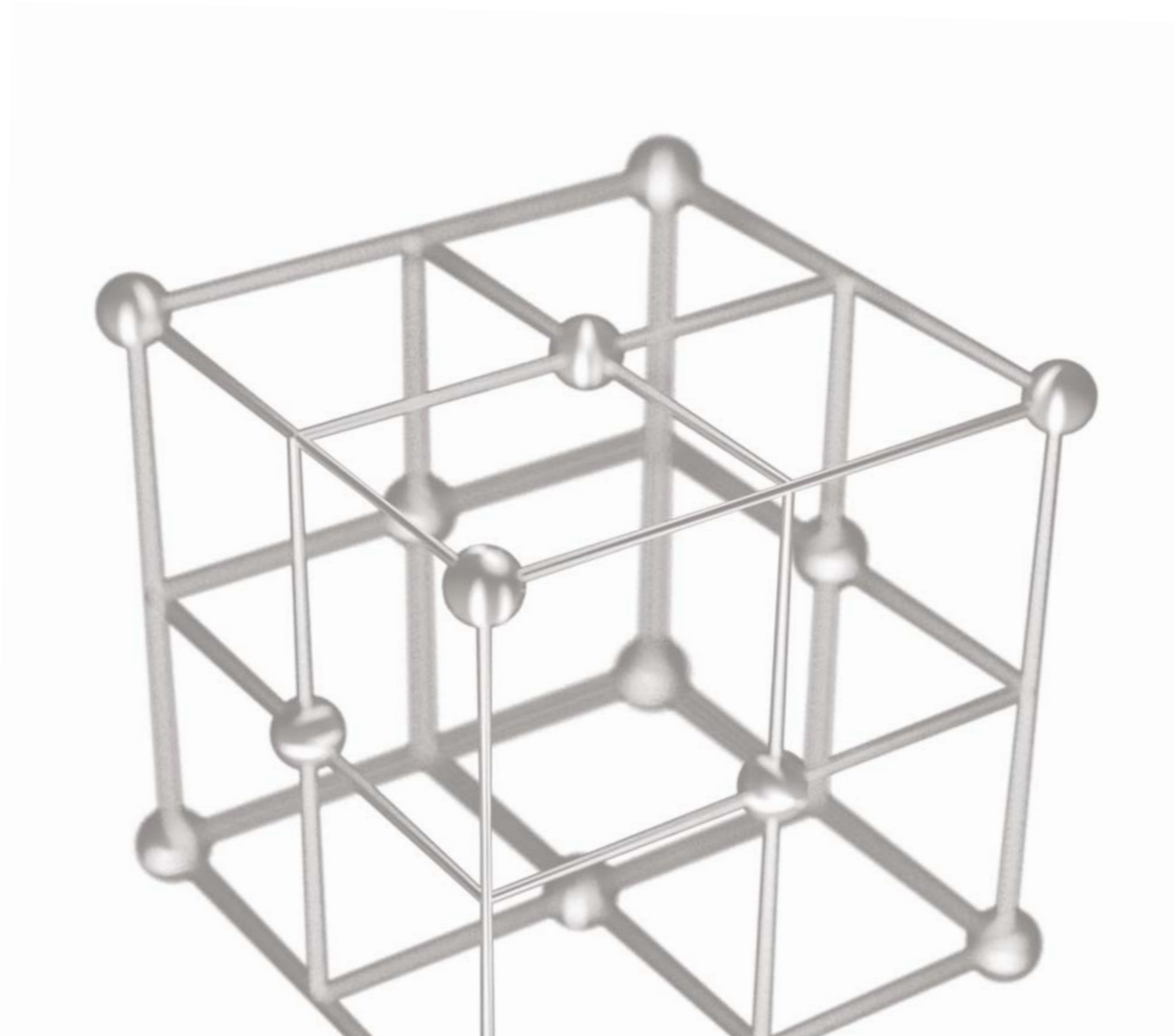




Социальный отчет  
2007





*Кристаллическая решетка алюминия представляет собой куб с «центрированными» гранями. Атомы металла располагаются не только в вершинах, но и в центре каждой грани. Такая структура характеризуется максимальной плотностью.*

# Содержание

	<b>Обращение генерального директора</b>	<b>5</b>			
	<b>Обращение независимого директора</b>	<b>7</b>			
<b>1</b>	<b>Об отчете</b>	<b>8</b>			
<b>2</b>	<b>ОК РУСАЛ сегодня</b>	<b>9</b>			
2.1	Продукция компании	10			
2.2	Глобальное присутствие на рынках	12			
2.3	ОК РУСАЛ в цифрах	12			
<b>3</b>	<b>XXI век — эпоха алюминия</b>	<b>14</b>			
3.1	Перспективы алюминиевой промышленности в мире	15			
3.2	Исследование образа алюминия	16			
3.3	Участие в решении глобальных проблем	17			
<b>4</b>	<b>Стратегия безопасного будущего</b>	<b>18</b>			
4.1	Управление воздействием на окружающую среду и промышленная безопасность	19			
4.2	Реализация экологической стратегии	24			
4.2.1	Управление выбросами в атмосферу	25			
4.2.2	Глобальные климатические изменения и энергосбережение	28			
4.2.3	Водопользование	29			
4.2.4	Обращение с отходами и опасными веществами	31			
4.2.5	Рекультивация земель	32			
4.2.6	Сохранение биоразнообразия	34			
4.3	Инвестиции в безопасное будущее	36			
4.4	Охрана труда, промышленная безопасность	36			
<b>5</b>	<b>Взаимодействие с заинтересованными сторонами</b>	<b>40</b>			
5.1	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	43			
5.1.1	ОК РУСАЛ и местные сообщества	44			
5.1.2	Отношения с государственными органами	47			
5.1.3	Сотрудничество с деловыми партнерами и клиентами	47			
5.1.4	ОК РУСАЛ и сотрудники	49			
			<b>6</b>	<b>Основа для движения вперед</b>	<b>50</b>
			6.1	Корпоративное управление	51
			6.2	Управление качеством	58
			6.3	Инновационные разработки	58
			6.4	РУСАЛ Бизнес-Система — система постоянных улучшений	61
			6.5	Внутренний контроль и управление рисками	67
			<b>7</b>	<b>Корпоративные ценности</b>	<b>70</b>
			7.1	Корпоративная культура	71
			7.2	Подбор и привлечение персонала	75
			7.3	Обучение и развитие	77
			7.4	Стимулирование и мотивация персонала	82
			7.5	Социальная защита персонала	87
			<b>8</b>	<b>Участие в развитии местных сообществ</b>	<b>88</b>
			8.1	Социально-экономическое развитие регионов	89
			8.2	Управление социальной деятельностью	93
			8.3	Стратегия внешней социальной деятельности	95
			8.4	Развитие регионов присутствия	96
			8.5	Приоритеты развития местных сообществ	103
			<b>9</b>	<b>Ключевые факты, существенные для стейкхолдеров</b>	<b>106</b>
			<b>10</b>	<b>Наши награды</b>	<b>108</b>
			<b>11</b>	<b>Подводим итоги, строим новые планы</b>	<b>110</b>
				<b>Независимое аудиторское заключение</b>	<b>113</b>
			<b>12</b>	<b>Глоссарий</b>	<b>115</b>
			<b>13</b>	<b>Таблица стандартных элементов GRI</b>	<b>117</b>
			<b>14</b>	<b>Анкета обратной связи</b>	<b>123</b>



## Уважаемые партнеры, сотрудники, акционеры!

Я рад представить Вашему вниманию третий Социальный отчет Объединенной компании РУСАЛ, подготовленный в соответствии с требованиями Руководства по отчетности в области устойчивого развития GRI (версия G3). Принципы системы отчетности GRI в полной мере совместимы с принципами Глобального Договора ООН, которые разделяет компания и которыми она руководствуется в своей деятельности.

В 2007 году мы создали Объединенную компанию РУСАЛ, которая сегодня уверенно занимает позицию крупнейшего в мире производителя алюминия и глинозема. Мы продолжаем активно развиваться, с каждым годом увеличивая научно-технический потенциал, инвестируем средства в безопасные технологии, создаем новые и модернизируем существующие производственные активы. За последний год мы значительно расширили географию своей деятельности: новые проекты запущены в Африке, Южной Америке, Азии и Европе. Сегодня мы работаем на 5 континентах, в 19 странах мира, 12 регионах России.

Быть лидером — значит определять тенденции развития отрасли, задавать высокие стандарты социально-экономической жизни регионов и стран нашего присутствия, создавать условия для улучшения качества жизни людей.

В рамках «Стратегии безопасного будущего» мы реализуем одно из ключевых направлений нашего развития — снижение влияния производства на риски климатических изменений. С этой целью мы создаем собственную бизнес-систему, внедряем инновационные технологии, используем экологически чистые источники электроэнергии. Данная инициатива предполагает выделение 1,4 млрд долларов инвестиций на модернизацию производства в течение последующих пяти лет. Внедряя собственные энергосберегающие и природоохранные технологии, на базе заводов, построенных полвека назад, мы постепенно создаем современные производства, соответствующие мировым стандартам. Осуществление этой программы позволит к 2015 году снизить прямые выбросы парниковых газов на 50%, а в долгосрочной перспективе — полностью устранить выбросы углерода на протяжении всего производственного цикла. В 2007 году мы объединили наши усилия с ООН: был подписан Протокол о намерениях сотрудничества в области охраны природы и устойчивого развития.

Мы ежегодно инвестируем более 100 млн долларов в научные исследования и разработку новых технологий, которые затем успешно внедряются на наших новых алюминиевых заводах — построенном в 2006 году Хакасском и строящихся Тайшетском и Богучанском алюминиевых заводах. В своем производстве мы используем преимущественно экологически чистые источники электроэнергии. Более 80% алюминия мы производим с использованием электроэнергии, полученной от гидроэлектростанций — как самого экологичного источника. В рамках стратегии по развитию собственной энергетической базы мы активно инвестируем средства в создание новых генерирующих мощностей с использованием угля, газа, атомной энергии.

Мы планируем развивать и укреплять наше сотрудничество с органами власти, реализуя проекты частного-государственного партнерства, как в России, так и за рубежом. В 2007 году мы приступили к осуществлению инвестиционного проекта «Комплексное развитие Нижнего Приангарья», основой которого является БЭМО (Богучанское энерго-металлургическое объединение). Непревзойденный по масштабам, этот проект позволит развить инфраструктуру региона, значительно повысить его экономический и социальный статус. Совместно с правительством Нигерии мы начали реализацию программы по развитию образования, медицины и культуры в городе Икот Абаси.

Реализация наших планов невозможна без компетентных, профессиональных сотрудников, разделяющих коллективную систему ценностей и корпоративную культуру. Мы ценим вклад каждого работника в укрепление лидерства компании и стремимся создать все условия для наиболее полной реализации творческого и профессионального потенциала всех членов нашей стотысячной команды.

Каждый новый социальный отчет — это не только продолжение нашего диалога с Вами, но и отражение нашего стремления к информационной открытости и желание донести до максимально большого количества людей то, чем живет наша компания, что обеспечивает ее динамичное развитие и позволяет сохранять мировое лидерство и завоевывать новые вершины. Я очень надеюсь на развитие нашего диалога в 2008 году.

С уважением,  
Александр Булыгин,  
генеральный директор ОК РУСАЛ



## Уважаемые коллеги!



Представляемый отчет — это отражение подхода ОК РУСАЛ к устойчивому развитию бизнеса и диалога с заинтересованными сторонами, связанными с бизнесом компании. Прошедший год стал для ОК РУСАЛ временем больших и серьезных перемен, осмысления своей роли и миссии в международном сообществе, накопления собственного опыта и использования лучших зарубежных практик.

Стратегия устойчивого развития открыла для компании новые горизонты и возможности. Социальная ответственность для ОК РУСАЛ — это активное участие в формировании устойчивой экономической среды в регионах и странах своего присутствия, постоянное развитие взаимоотношений с местными сообществами, полноценный диалог с органами власти, инициативы по созданию условий для привлечения и профессионального развития лучших кадров.

Принципом социального инвестирования компании является оказание адресной помощи, содействие в решении насущных локальных социально-экономических задач в странах и регионах присутствия. При этом ОК РУСАЛ также считает своим долгом участвовать в решении глобальных проблем, например таких, как климатические изменения. Компания производит один из самых экологически чистых и безопасных металлов и в процессе производства использует один из самых экологически безопасных источников электроэнергии.

Только совместными усилиями, через изменение общего сознания и установление добровольных ориентиров мы сможем решать глобальные проблемы. Такой подход позволит достичь амбициозных, но жизненно важных результатов; предотвратить угрозы климатических изменений, создать условия для полноценного социально-экономического развития стран третьего мира, способствовать процветанию стран и регионов, в которых мы работаем, сформировать платформу для всесторонней реализации богатого потенциала человека. Независимые директора и Совет Директоров ОК РУСАЛ в целом полностью поддерживают и приветствуют деятельность руководства компании по достижению целей и реализации программ, изложенных в этом отчете.

С уважением,  
Филип Лэйдер,  
независимый директор,  
председатель,  
Комитет по корпоративному управлению и назначениям,  
Совет Директоров ОК РУСАЛ



# 1. Об отчете

Объединенная компания РУСАЛ (ОК РУСАЛ), присоединившаяся к Глобальному договору ООН одной из первых в России, в полной мере разделяет принципы этой международной инициативы и интегрирует их в повседневные бизнес-процессы. Первый социальный отчет Объединенной компании РУСАЛ за 2004 год отвечал на призыв Глобального договора ООН к информационной прозрачности и открытой социальной отчетности. Это и явилось началом активного общения со всеми заинтересованными группами. В РУСАЛе выстраивалась система нефинансовой отчетности, активно обсуждались вопросы оптимальной интеграции принципов устойчивого развития в бизнес-деятельность. Разработав стратегию и выстроив систему корпоративного управления, необходимо было отразить происходящие процессы в социальном отчете.

Следующим этапом стало продолжение начатого диалога. В отчете за 2005–2006 годы РУСАЛ продемонстрировал свою приверженность принципам Глобального договора, а также раскрыл отдельные показатели Руководства по отчетности

в области устойчивого развития GRI. Отчет отразил более высокую степень информационной открытости компании. Руководство GRI является наиболее современной системой отчетности, отвечающей условиям хозяйствования и требованиям к раскрытию информации (версия G3 опубликована осенью 2006 года). Содействуя подготовке открытых и сопоставимых отчетов, Руководство GRI помогает ОК РУСАЛ в формировании сбалансированной картины ее экономической, экологической и социальной деятельности в соответствии с критериями, задаваемыми отраслевыми стандартами, кодексами и добровольными инициативами. Данный инструмент также способствует расширению взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Между тем, система отчетности GRI в полной мере совместима с принципами Глобального договора ООН, что позволяет сохранить преемственность и сопоставимость социальных отчетов ОК РУСАЛ. Третий социальный отчет 2007 года призван стать базой для качественно нового уровня развития процессов социальной

отчетности в ОК РУСАЛ. Он подготовлен в соответствии со стандартами отраслевого приложения GRI G3 для горнодобывающих и металлургических предприятий. Однако учитывая тот факт, что большая часть наших активов расположена на территории Российской Федерации, ОК РУСАЛ ориентировалась также на разработанные Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП) базовые индикаторы результативности, которые обеспечивают сопоставимость информации в российской практике нефинансовой отчетности.

Третий отчет ОК РУСАЛ подготовлен в соответствии с нарабатываемой практикой нефинансовой отчетности. Настроенные взаимоотношения между дивизионами и предприятиями по обмену информацией способствуют улучшению качества и расширению границ отчетности. Документ охватывает все предприятия, которые вошли в состав ОК РУСАЛ в марте 2007 года. По объективным причинам статистика по экологической, экономической и социальной деятельности за несколько лет может быть показана только по предприятиям, которые входили в РУСАЛ до объединения. Однако по возможности проанализированы статистические показатели по предприятиям СУАЛа и глиноземным активам Glencore. Третий социальный отчет ОК РУСАЛ прошел аудит компании KPMG и ему был присвоен уровень раскрытия информации C+ в соответствии со стандартом GRI G3.

Процесс социальной отчетности играет важную роль в управлении, объединяет усилия подразделений компании, способствует развитию внутренних коммуникаций и обмену опытом, выявляет проблемные области, над которыми еще предстоит работать в будущем.



Открытие сети Глобального Договора ООН в России



## 2. ОК РУСАЛ сегодня





«ОК РУСАЛ будет продолжать расти, но мы понимаем, что развитие нашей компании достигается, прежде всего, увеличением числа потребителей нашей продукции. Мы являемся частью мировой алюминиевой промышленности и намерены стать основным поставщиком наших клиентов. Идти в ногу с постоянно растущими потребностями рынка — значит улучшать качество нашей продукции».

Сергей Бельский, и. о. директора по маркетингу и сбыту ОК РУСАЛ

ОК РУСАЛ, крупнейший в мире производитель алюминия и глинозема, создана в марте 2007 года в результате объединения компании РУСАЛ, занимавшей третье место в мире по производству алюминия, Группы СУАЛ, входившей в десятку крупнейших мировых производителей алюминия, и глиноземных активов швейцарской компании Glencore. В состав компании входят предприятия по добыче бокситов и нефелиновой руды, производству глинозема, алюминия и сплавов, фольги и упаковочных материалов на ее основе, а также энергоактивы.

2007 год стал для ОК РУСАЛ годом объединения не только активов, но и практического опыта. Анализ существующих в компании практик, стандартов и процедур, выполненный после объединения, позволил определить риски и наиболее эффективные направления развития ОК РУСАЛ.

- > 4,2 млн тонн алюминия в год
- > 11,3 млн тонн глинозема в год
- > 12% мирового производства алюминия
- > 15% мирового производства глинозема
- > Активы на 5 континентах в 19 странах мира
- > Клиенты в 70 странах мира
- > 100 000 сотрудников

## 2.1 Продукция компании

ОК РУСАЛ осуществляет полный цикл производства алюминия — от добычи сырья до выработки первичного алюминия, сплавов и фольги.

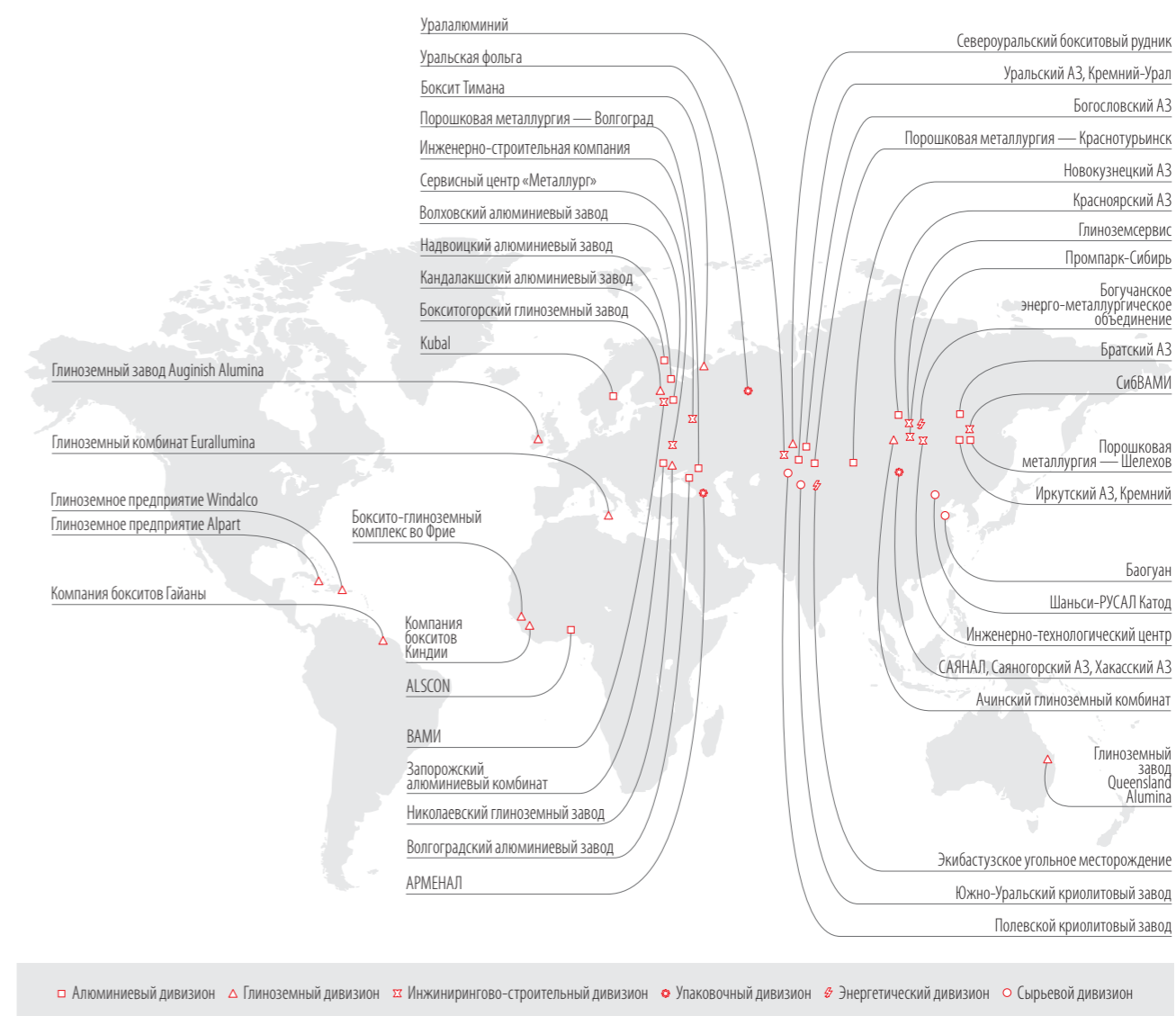
Производство **первичного алюминия**, широко используемого в современной промышленности — основное направление деятельности ОК РУСАЛ. В число покупателей ОК РУСАЛ входят предприятия по производству алюминиевого проката и фольги, пресованных изделий и кабельной продукции, деталей, изготовленных методом литья.

**Первичные деформируемые сплавы** применяются для производства алюминиевого проката и пресованной продукции. Далее продукция перерабатывается для конечного использования в сфере упаковки, строительства, транспорта, электротехники, машиностроения и производства предметов потребления.

**Первичные литейные сплавы** широко используются для производства различных деталей, применяемых в автомобильной промышленности и других отраслях машиностроения.

**Катанка** находит применение в кабельной промышленности для производства проводов и кабелей, в черной металлургии — в качестве раскислителя, а также в производстве метизных изделий.

**Порошковая металлургия** является отдельным направлением, развиваемым ОК РУСАЛ в сфере высокого передела. Объединенная компания РУСАЛ занимает ведущее место в России по качеству производимых алюминиевых порошков и пудр. Оборудование и технология позволяют выпускать алюминиевые порошки и пудры широкой номенклатуры, различающиеся по гранулометрическому, химическому составу и форме частиц.



Производство **кремния** полностью сбалансировано с точки зрения возможностей обеспечения перерабатывающих мощностей необходимым сырьем — кварцитом, поставляемым с Черемшанского рудника. Производством кремния занято два предприятия ОК РУСАЛ — «Кремний» и «Кремний-Урал». «Кремний» является крупнейшим производителем металлургического кремния и единственным в России производителем рафинированного кремния. Система контроля качества «Кремния» сертифицирована по ISO 9001.

Ачинский глиноземный комбинат (АГК) производит такие виды **химической продукции**, как сода кальцинированная, сульфат калия, сульфат алюминия технический очищенный, гидроксид алюминия термоактивированный, гидроксид алюминия тонкодисперс-

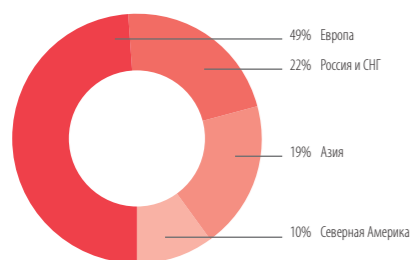
ный. На долю ОК РУСАЛ приходится 22% от производства кальцинированной соды в России.

Бокситогорский глиноземный завод (БГЗ) производит весь спектр **белого электрокорунда**.

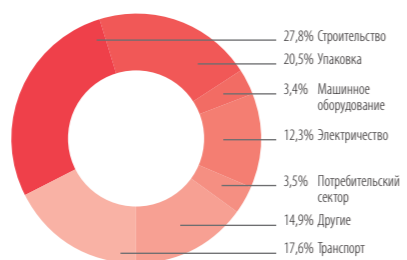
Среди продукции Николаевского глиноземного завода (НГЗ) присутствует **галлий**, который применяется при производстве мобильных телефонов, компьютерного оборудования, светодиодов, солнечных батарей и т.п.

Предприятия ОК РУСАЛ выпускают **алюминиевую фольгу** толщиной от 6 до 240 мкм, алюминиевую ленту, широкий ассортимент гибкой упаковки на основе алюминиевой фольги и продукцию бытового назначения.

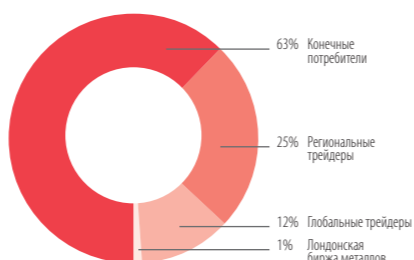
Продажи по регионам в 2007 году, %



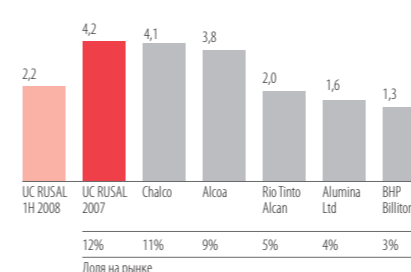
Продажи по секторам в 2007 году, %



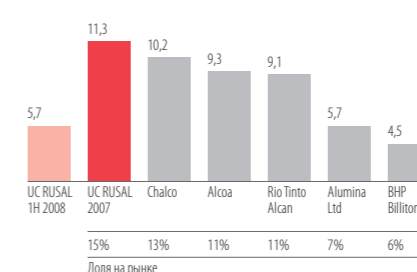
Продажи по типам в 2007 году, %



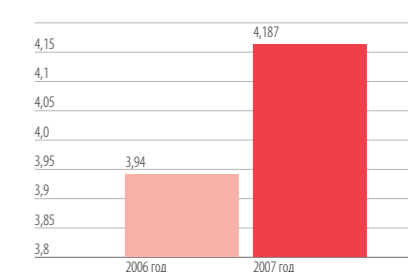
Мировой лидер по производству алюминия в 2007 году, тонны продукции (на 3 квартал 2007 года)



Мировой лидер по производству глинозема в 2007 году, тонны продукции (на 3 квартал 2007 года)



Объем продаж ОК РУСАЛ, млн долларов



## 2.2

### Глобальное присутствие на рынках

На долю ОК РУСАЛ приходится 12% мирового производства алюминия и 15% глинозема. Клиенты компании находятся в 70 странах мира. Почти половина продаж приходится на европейский рынок. Доля России и стран СНГ в общем объеме продаж составляет 22%. ОК РУСАЛ имеет представительства в Австралии, Гайане, Гвинее, Германии, Китае, Сингапуре, США, Японии, Вьетнаме, Швейцарии и штаб-квартиру в России.

Основные отрасли-потребители продукции ОК РУСАЛ: строительство, упаковка, транспорт, на долю которых приходится 14%, 10% и 9% произведенной продукции соответственно.

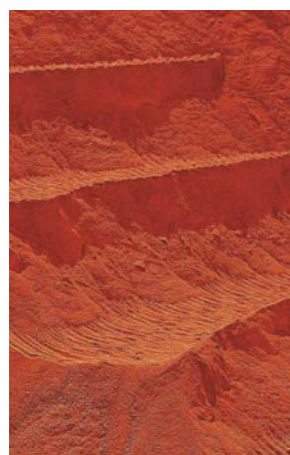
63% продукции продается конечным пользователям, четверть — региональным трейдерам. Через Лондонскую биржу металлов продается менее 1% продукции.

## 2.3

### ОК РУСАЛ в цифрах

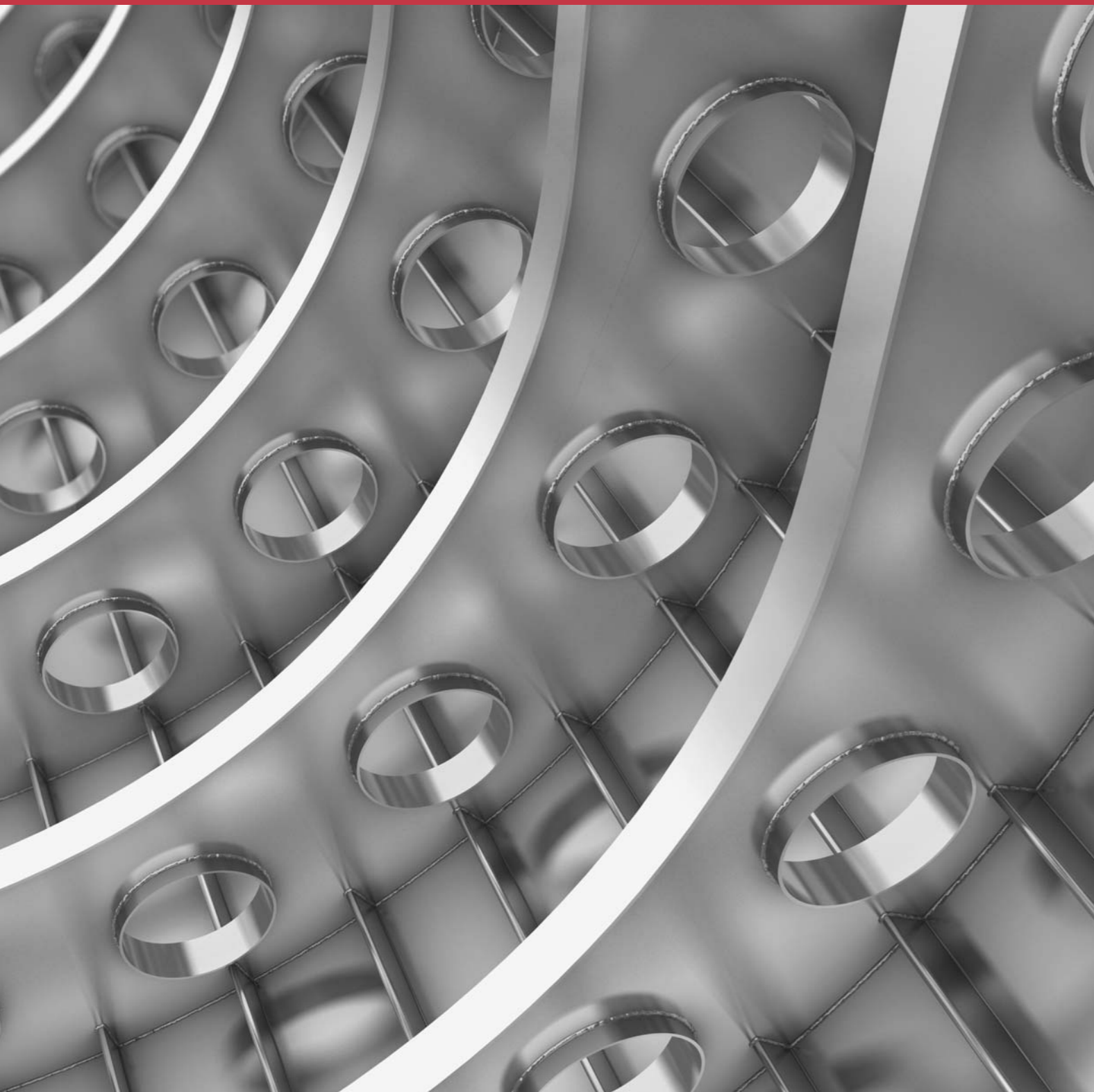
Штаб-квартира и основные алюминиевые активы ОК РУСАЛ базируются в России, стране с длительной историей и традициями производства алюминия. В 2007 году алюминиевой промышленности России исполнилось 75 лет. За этот период Россия претерпела серьезные экономические и производственные изменения, совершила качественный скачок в разработке технологий.

Как ни в одной другой стране, развитие алюминиевой отрасли в России идет стремительными темпами, становится стратегически важной для экономики. Лидерство ОК РУСАЛ на алюминиевом рынке России позволяет воплощать в жизнь крупномасштабные инвестиционные проекты, внедрять современные технологии и инновации. Мы бережно храним традиции, но стремимся в будущее. А будущее, как нам представляется, — за экологически безопасным и чистым производством, таким как производство алюминия.



- > Выручка ОК РУСАЛ за 2007 год выросла более чем на 11% и достигла 14,3 млрд долларов по сравнению с 12,9 млрд долларов в 2006 году
- > Общий объем инвестиций ОК РУСАЛ в 2007 году увеличился на 45% и составил 2,9 млрд долларов
- > Объем производства алюминия в 2007 году вырос на 6% по сравнению с аналогичным показателем 2006 года и составил 4,2 млн тонн
- > Объем производства литейной продукции с добавленной стоимостью в 2007 году вырос на 16% по отношению к 2006 годом и составил около 2,1 млн тонн
- > Объем производства глинозема в 2007 году вырос на 5,1% по сравнению с 2006 годом и составил более 11,3 млн тонн
- > Объем добытых бокситов в 2007 году остался на уровне 2006 года и составил 17,3 млн тонн
- > ОК РУСАЛ владеет и управляет двумя крупнейшими алюминиевыми заводами в мире: Братским и Красноярским (выплавка первичного алюминия составляет около 1 млн тонн на каждом заводе)
- > 423 млн тонн доказанных и предполагаемых резервов бокситов и 2083 млн тонн ресурсов (включая резервы по JORC)
- > ОК РУСАЛ принадлежит 50% в совместном с Самрук Холдинг проекте в Казахстане, в состав которого входит крупнейшая угольная шахта в СНГ с годовым производством в 40 млн тонн угля





## 3. XXI век — эпоха алюминия



*«Открытие новых сфер применения алюминия как самого экологически чистого металла XXI века позволит до конца раскрыть его богатый потенциал, что станет основой для роста алюминиевой промышленности во всем мире и будет способствовать предотвращению риска глобального потепления».*

Артем Волынец,  
директор по стратегии и корпоративному развитию ОК РУСАЛ

Алюминий — это легкий и пластичный белый металл, матово-серебристый благодаря тонкой оксидной пленке, которая сразу же покрывает его на воздухе. Температура его плавления составляет 660°C. Алюминий чрезвычайно распространен в природе: по этому параметру он занимает четвертое место среди всех элементов и первое — среди металлов (8,8% от массы земной коры); однако в чистом виде не встречается. В основном алюминий добывают из бокситов, хотя известно несколько сотен минералов алюминия (алюмосиликаты, алуниты и т.п.), абсолютное большинство которых не подходит для получения металла.

### 3.1 Перспективы алюминиевой промышленности в мире

#### Алюминий в мировой экономике

На настоящий момент алюминиевая промышленность характеризуется значительными темпами роста спроса на этот металл. Согласно данным исследования McKinsey, только за 2007 год темп увеличения спроса на алюминий составил около 11%<sup>1</sup>. К 2025 году этот показатель может превысить темпы роста мирового ВВП, при этом его объем может составить более 130 миллионов тонн. Растущий спрос на алюминий на фоне дорожающих энергоносителей приведет к тому, что цены на этот металл существенно возрастут. По прогнозу инвестбанка UBS, в течение ближайших двух лет цена алюминия может подняться до рекордной отметки 4400 долларов. Среди ключевых факторов, обеспечивающих такой активный рост, можно выделить устойчивый экономический подъем развивающихся стран (в первую очередь — Китая, а также других стран БРИК) и использование алюминия в качестве заменителя других металлов. Помимо развивающихся стран, поддерживать рост спроса на алюминий будут и развитые страны, однако в меньшей степени. На фоне постоянного увеличения спроса, а также весьма ограниченного ввода новых мощностей, цены на алюминий в 2006–2007 годах значительно выросли, и в бли-

жайшем будущем, по мнению отраслевых аналитиков и участников рынка, эта тенденция продолжится.

Алюминий используют в первую очередь из-за таких его свойств, как прочность и легкость; продолжает расти объем его применения в автомобильной промышленности. В каждом автомобиле, произведенном в США, содержится в среднем до 140 кг алюминия, в Европе — 120 кг. При этом темпы роста среднего содержания алюминия в автомобиле в США составляют 3,8%, в Европе — до 4,8%. Согласно прогнозам, к 2015 году среднее содержание алюминия в автомобиле вырастет до 170 кг в среднем, в зависимости от региона. Помимо качественных характеристик алюминия, его использование снижает расход бензина и выбросов CO<sub>2</sub> (один килограмм алюминия обеспечивает уменьшение расхода бензина на 8,5 литра, а выбросов углекислого газа — на 20 кг). Помимо этого, растет общий объем производства легковых и грузовых автомобилей в странах БРИК: в Китае — на 9% в год (в период 2006–2012 годов), а в Индии — на 18%, что также положительно отразится на алюминиевой отрасли.

Развитие строительного сектора также скажется на росте потребления алюминия в мире. Использование алюминия при строительстве зданий увеличивается в основном за счет его применения для энергосберегающих элементов фасада и других архитектурных решений.

Ключевым потребителем алюминия в мире, безусловно, является Китай. Растущая урбанизация в этой стране способствует увеличению спроса на алюминий за счет его использования в упаковочной, автомобильной и строительной отраслях. К факторам роста спроса на алюминий в Китае также можно отнести снижение импортной пошлины на алюминий до нуля и общее увеличение спроса в стране в размере 17% в год. По мнению аналитиков, средний темп роста спроса на алюминий к 2015 году в Китае составит свыше 12%, в Индии же основной рост придется на период с 2015 по 2025 годы и составит до 13%. В совокупности, к 2015 году ожидается удвоение спроса на алюминий в развивающихся странах до 50 млн тонн (в 2006 году этот показатель составлял около 20 млн тонн). Наряду с этим, по данным

<sup>1</sup> McKinsey on METALS & MINING Special Edition: Aluminum Perspective 2015/2025



*«Представляя собой всю алюминиевую отрасль России, мы считаем важным интересно и познавательно рассказать широкой аудитории об уникальных свойствах алюминия, окружающего нас повсюду и играющего важную роль в нашей жизни».*

Вера Курочкина,  
директор по связям с общественностью ОК РУСАЛ

Международного института алюминия (IAI), мировые складские запасы первичного алюминия сократились в феврале 2008 года по сравнению с январем на 4,42%, то есть — до 1,58 млн тонн.

Исторически значительные объемы сырья позволяли производителям размещать производственные мощности в регионах, характеризующихся невысокими ценами на электроэнергию, что выражалось в достаточно умеренных затратах на производство алюминия. Но сегодня сложившийся уровень спроса уже не обеспечивается текущими производственными мощностями, и в ближайшем будущем объем добычи бокситов может стать одним из факторов, ограничивающих производство алюминия. Помимо этого, сложности с созданием необходимой инфраструктуры, логистики, нехватка оборудования для добычи и квалифицированной рабочей силы в регионах также могут негативно отразиться на объемах производства. Все это находит свое отражение в росте цен на бокситы, а это в свою очередь ведет к увеличению затрат на производство глинозема и, соответственно, алюминия.

Согласно прогнозным оценкам, операционные затраты на производство сырья для алюминия к 2015 году вырастут на 35%. Помимо роста цен на сырье, увеличение цен на электроэнергию вместе с истощением запасов бокситов и высокими трудозатратами ведут к закрытию производственных мощностей как на Западе, так и в Китае. В Китае и ЮАР ситуация также осложняется погодными катаклизмами, которые в начале 2008 года привели к трудностям с электроснабжением заводов, в результате чего сократились объемы выпуска алюминия и снизились темпы прироста запасов.

В то же время Россия является одной из наиболее привлекательных стран для энергоемких отраслей промышленности<sup>2</sup>, а также с точки зрения затрат на производство, в том числе — производство алюминия. Помимо этого ключевого преимущества, основой для будущего российского алюминия являются передовая

<sup>2</sup> По данным CRU

технология, синергетический эффект, а также возможность работы на развивающихся рынках.

### 3.2 Исследование образа алюминия

В 2007 году ОК РУСАЛ совместно со ВЦИОМ запустила исследовательский проект «Образ алюминия в восприятии россиян». Результаты социологического исследования показали: алюминий является самым популярным и известным металлом у населения нашей страны. Более половины россиян поставили золото и железо на второе и третье места соответственно, отдав бесспорное лидерство «крылатому» металлу.

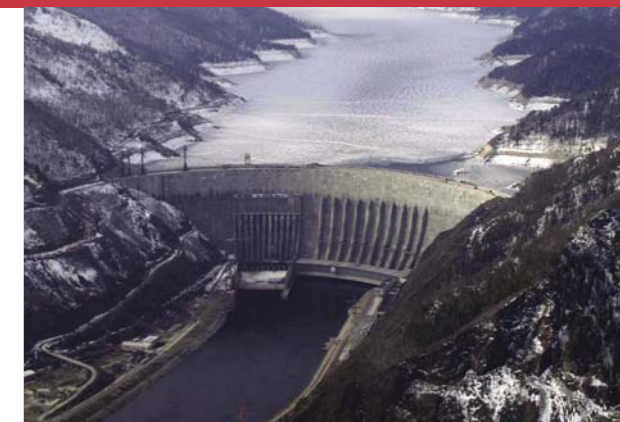
Отрасли, обеспечивающей его производство, также отводится главенствующая роль в отечественном промышленном развитии: 95% респондентов считают, что производство алюминия для России имеет стратегическое значение. Развитие алюминиевой отрасли, по мнению респондентов, является одним из факторов значительного усиления позиций России на международных рынках.

Однако несмотря на большую осведомленность россиян и глубину знаний о свойствах алюминия, большинство участников опроса до сих пор ассоциируют металл с предметами кухонной утвари (36%), и лишь затем с авиастроением — 23%.

С другой стороны, многие россияне, судя по результатам опроса, признают важную роль алюминия в отечественной экономике и выделяют среди прочих такие свойства «крылатого» металла, как его легкость, долговечность и хорошая электропроводимость. Алюминий, по мнению большинства респондентов (60%), следует считать металлом будущего, или металлом XXI века.

Проанализировав результаты исследования, ОК РУСАЛ создала информационный сайт, посвященный алюминию [www.aluminiumleader.com](http://www.aluminiumleader.com). Теперь широкий круг пользователей может познакомиться с историей и свойствами данного металла, его географическим распространением, продукцией, которая из него производится.

*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.*



На сайте также представлены результаты исследования, в соответствии с которыми алюминий вызывает положительные ассоциации у большинства респондентов.

Алюминий прочно вошел в жизнь каждого человека. По результатам проведенного исследования, этот металл является самым узнаваемым, а также стратегически важным и безопасным в глазах россиян. Именно за производством алюминия респонденты видят будущее российской промышленности в его неразрывной связи с будущим российской экономики.

### 3.3 Участие в решении глобальных проблем

Объединяя в своей деятельности 5 континентов и 19 стран, ОК РУСАЛ стремится создать условия для их стабильного экономического и социального роста. Инвестируя в развитие каждого региона сегодня, компания дает возможность каждому человеку выбирать и строить свое будущее. ОК РУСАЛ строит свой диалог на принципах доверия и открытости, стараясь услышать и понять каждого, вне зависимости от национальных и географических границ.

Часть активов ОК РУСАЛ расположена в регионах Африки и Центральной Америки. Политические и социально-экономические особенности развития этих стран — слабо развитые каналы технологических и деловых связей в экономике, низкий оборот рабочей силы, недостаток квалифицированных кадров, высокая капиталоемкость производства<sup>3</sup> и т.п. — нам приходится учитывать ежедневно. В этой связи мы планируем будущее своей компании, заранее анализируя возможные последствия намечаемых решений, повышая их объективность, а, следовательно, и эффективность.

Одной из наиболее острых проблем современного мира ОК РУСАЛ представляется глобальное изменение климата и загрязнение окружающей среды. И если развитые страны имеют возможность разрабатывать и внедрять ресурсо- и энергосберегающие технологии, то развивающиеся страны представляют в данной ситуации

масштабный очаг бедствия. Задачей компании в данных регионах 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.

Свойства алюминия позволяют ему стать металлом будущего, сохраняющим окружающую среду во имя следующих поколений.

Экологическая проблема тесно связана с проблемой демографической: по темпам роста населения развивающиеся страны серьезно опережают страны развитые. Соответственно, значительно увеличивается нагрузка на природную среду, создается острый дефицит водных, пищевых, энергоресурсов. Подавляющее большинство населения стран третьего мира не имеет возможности получить даже начальный уровень образования, не обеспечено лекарствами первой необходимости<sup>4</sup>, что в конечном итоге ведет к массовой деградации населения, возрастанию социальной и политической нестабильности.

Безусловно, глобальные экологические и социально-экономические проблемы в странах нашего присутствия мы можем решить лишь совместно с обществом и властью. Однако сегодня мы в состоянии помочь людям обрести уверенность в завтрашнем дне. В наших силах также привлечь внимание к этим проблемам, ведь только общими силами мы сможем сделать наш мир процветающим, безопасным и эффективным.

<sup>3</sup> Конференция ООН по торговле и развитию. Доклад «Наименее развитые страны, 2007 год».

<sup>4</sup> United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. The Millennium Development Goals: Progress in Asia and the Pacific 2007.





## 4. Стратегия безопасного будущего



*«Новая инициатива компании означает, что российский бизнес вышел на качественно иной этап развития, уделяя особое внимание вопросам безопасного будущего планеты. Я надеюсь, что инициатива ОК РУСАЛ и сегодняшнее подписание придадут дополнительный импульс российскому бизнесу для осуществления масштабных мероприятий по минимизации риска климатических изменений».*

Марко Борсотти,  
постоянный представитель Программы развития ООН  
и постоянный координатор системы ООН в России

В 2007 году ОК РУСАЛ объявила об инициативе «Стратегия безопасного будущего», включающей конкретные шаги по сокращению воздействия на окружающую среду и минимизации рисков глобального изменения климата. Инициатива является частью стратегии, призванной обеспечить динамичное развитие компании.

Межправительственная группа экспертов по изменению климата (МГЭИК) в своем отчете «Climate Change—2007 The Physical Science Basis», опубликованном 2 февраля 2007 года, сделала вывод: основной причиной наблюдаемого повышения средней температуры на Земле, вероятней всего, является вызванное деятельностью человека увеличение содержания в атмосфере парниковых газов.

ОК РУСАЛ осознает серьезность климатических изменений для будущих поколений и ставит перед собой цели: сократить выбросы парниковых газов и — в долгосрочной перспективе — обеспечить максимальное устранение выбросов углерода в атмосферу на протяжении всего жизненного цикла производимого компанией алюминия.

Первым шагом на пути продвижения инициативы явилось подписание между ОК РУСАЛ и Программой развития ООН (ПРООН) Меморандума о намерении по реализации совместных действий, направленных на снижение выбросов парниковых газов. Компания первой в России присоединилась к ПРООН, чтобы принять участие в разработке и реализации комплекса международных проектов, нацеленных на предотвращение угрозы глобального потепления.

### 4.1 Управление воздействием на окружающую среду и промышленная безопасность

Любое промышленное производство сопряжено с воздействием на окружающую среду — атмосферу, воду, почву, климат — и влиянием на жизнь и здоровье сотрудников. Знание об этих воздействиях и влияниях

и умелое управление ими — важная задача для каждой современной компании.

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.

### В работе своих предприятий ОК РУСАЛ выделяет следующие ключевые воздействия на окружающую среду:

- На стадии добычи бокситов и нефелинов, сырья для алюминиевой промышленности, при бурении и взрывных работах в атмосферу поступают выбросы взвешенных веществ, пыли, сажи, гидрокарбонатов, оксидов углерода, серы и азота. При проведении горных работ на карьеры и отвалы пустых пород отводятся значительные по площади территории. Образуются большие объемы твердых отходов.
- Стадия получения глинозема из бокситов или нефелинов дает наибольшее количество отходов во всем цикле получения алюминия. Основная масса отходов стадии производства глинозема — красный шлам. Большая часть выбросов здесь приходится на твердые вещества (пыль), в технологии используются значительные объемы воды.
- Получение алюминия из глинозема происходит в процессе электролиза. Этот процесс требует огромных затрат электроэнергии. В России около 80% алюминия производится по технологии Содерберга, которая связана с выбросом фтористых соединений, оксидов углерода, бенз(а)пирена, смолистых веществ, пыли, перфторуглеродов.

Один из приоритетов стратегии развития Объединенной компании — обеспечение конкурентоспособности в области экологической безопасности и снижение негативного воздействия на окружающую





### МОНИТОРИНГ НА УАЗЕ

Плановые анализы проб воздуха начаты специалистами экологической службы УАЗа на новом хроматографе. Он предназначен для анализа содержания бенз(а)пирена в воздухе рабочей зоны, в выбросах предприятия и в атмосферном воздухе.

Хроматограф представляет собой модульный прибор; при небольшом изменении его комплектации значительно расширяется номенклатура определяемых показателей.



### СУХАЯ ГАЗООЧИСТКА НА ИРКАЗЕ

На ИркаЗе завершилось строительство первого блока «сухой» газоочистки 5 серии электролиза. Сухая газоочистка основана на способности глинозема улавливать фтористые соединения. На первом этапе технологической цепочки отходящие газы смешиваются с глиноземом в реакторе-адсорбере, а на втором этапе их очистка производится на фильтровальных рукавах, изготовленных из специальной ткани. После фильтра в атмосферу поступает практически чистый воздух. За час работы установка способна обезвредить более миллиона кубометров электролизных газов.

среду до уровня, соответствующего опыту зарубежных компаний — лидеров сектора.

ОК РУСАЛ придерживается современных стандартов и соглашений в области охраны здоровья, промышленной безопасности и охраны окружающей среды, соблюдая принципы корпоративной социальной ответственности, прописанные в IV разделе «Кодекса корпоративной этики ОК РУСАЛ».

#### Мы ценим жизнь человека и его здоровье превыше экономических результатов и производственных достижений.

- Мы поддерживаем поведение, способствующее улучшению здоровья сотрудников и членов их семей. Мы постоянно развиваем образовательную, организационную и экологическую деятельность для снижения рисков, сопутствующих нашей деятельности.
- Мы делаем все возможное для того, чтобы добиться отсутствия аварий, производственного травматизма и экологических происшествий.
- Мы стремимся к выполнению официально принятых норм и требований в области охраны здоровья, промышленной безопасности и охраны окружающей среды.
- Мы разрабатываем и применяем ресурсосберегающие технологии и последовательно снижаем воздействие на окружающую среду и человека.
- Мы развиваем и совершенствуем системы безопасности труда и экологии.
- Любой сотрудник компании и каждый специалист, выполняющий работы от имени компании, должен:
  - знать о рисках, сопровождающих его деятельность и влияющих на безопасность его жизни и здоровья, а также жизни и здоровья окружающих

- осознавать личную ответственность за свою жизнь и здоровье и за жизнь и здоровье окружающих; личным примером поощрять безопасное поведение своих коллег и подрядчиков на работе, а также родных и близких в быту
- соблюдать все необходимые нормы безопасности и экологические требования, применимые к его деятельности, и понимать возможные последствия отступления от установленных процедур для окружающей среды
- повышать личную эффективность, инициировать и применять передовые подходы для управления производственными и экологическими рисками
- экономно использовать природные и энергетические ресурсы, бережно относиться к окружающей среде, понимая ее уникальность и необходимость сохранения ее для будущих поколений.

#### Обеспечение условий производства, безопасного для жизни, здоровья и окружающей среды, — прямая ответственность руководителей на всех уровнях управления.

Задача руководства и всей компании — постоянное совершенствование единой системы менеджмента в области экологии, охраны труда и промышленной безопасности. Именно это позволит создать технологически совершенное производство, с четкой системой и иерархией управления и контроля.

Основные функции такой системы: определение источников воздействия на окружающую среду и рисков для здоровья и безопасности людей на всех этапах производственного цикла (от закупки сырья до реализации готовой продукции), планирование, распределение ресурсов, сбор, анализ и предоставление информации, отражающей динамику изменения показателей.

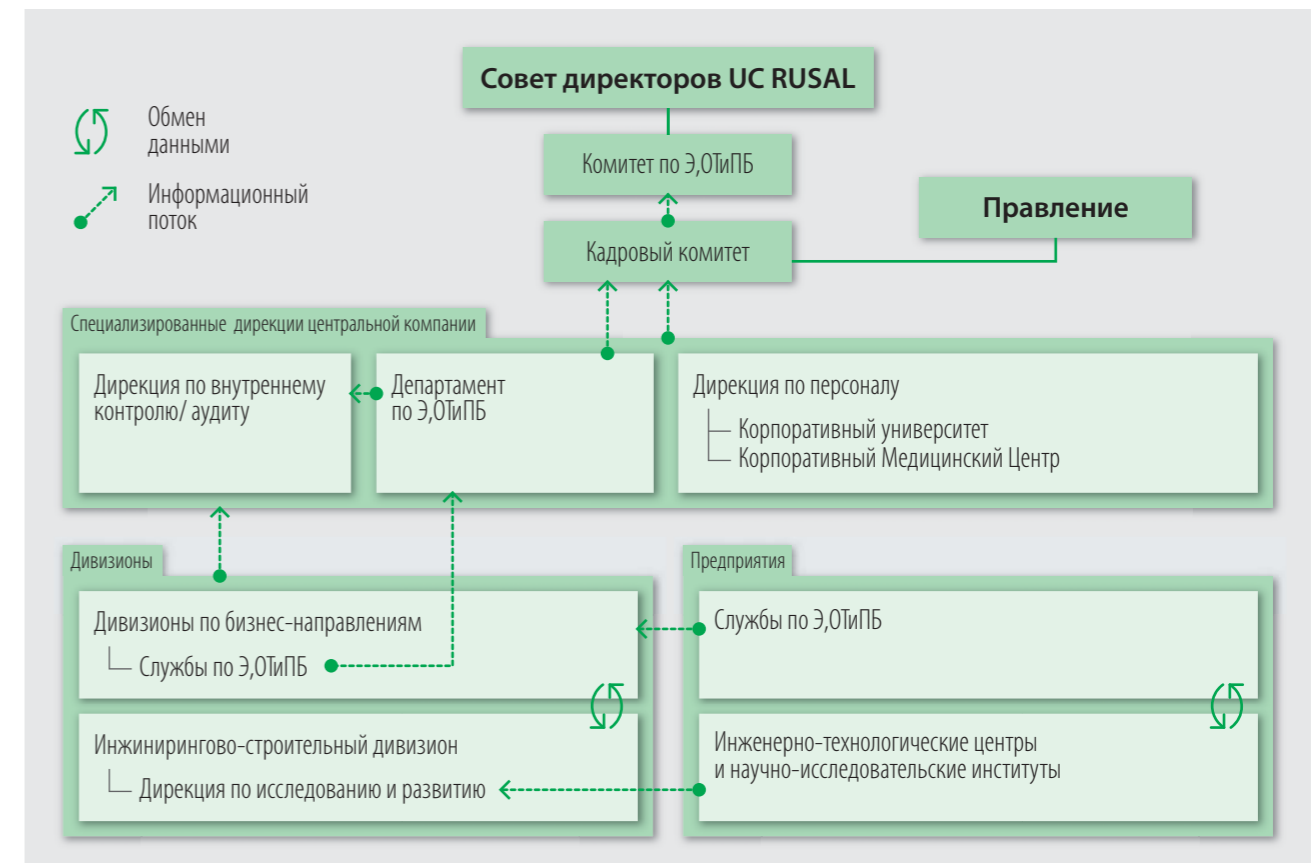
ОК РУСАЛ создает максимально прозрачную и понятную систему управления экологическими аспектами производства, охраной труда и промышленной безопасностью (Э, ОТ и ПБ), с четким определением функций и управленческой иерархией всех задействованных подразделений.

Управление охраной труда, промышленной безопасностью и природоохранной деятельностью в ОК РУСАЛ осуществляется на всех уровнях компании: от принятия стратегии до вопросов оперативного управления. Высшим управляющим органом ОК РУСАЛ является

Комитет по экологии, охране труда и промышленной безопасности при Совете директоров компании.

В Правлении компании вопросы по Э, ОТ и ПБ находятся в ведении Кадрового комитета; на уровне дивизионов и предприятий эти вопросы рассматриваются Советом директоров.

Координацией работ по Э, ОТ и ПБ занимаются специализированные службы в Дивизионах, функционально подчиненные Департаменту по экологии, охране труда и промышленной безопасности компании, который,







в свою очередь, непосредственно подчиняется генеральному директору компании.

Помимо специализированных служб, в системной работе участвуют практически все подразделения компании. Так, например:

- Дирекция по персоналу проводит обучение сотрудников по следующим направлениям: экология, охрана труда, промышленная и пожарная безопасность (Корпоративный университет), — а также курирует вопросы здоровья сотрудников (Корпоративный медицинский центр).

#### СЕРТИФИКАЦИЯ АЛЮМИНИЕВОГО ДИВИЗИОНА

В 2007 году Алюминиевый дивизион ОК РУСАЛ получил зонтичные сертификаты соответствия дивизиональной системы Э, ОТ и ПБ международным стандартам ISO 14001 и OHSAS 18001. Сертификаты выданы норвежской аудиторской компанией Det Norske Veritas. Получение этих двух сертификатов стало завершающим этапом реализации программы создания в Алюминиевом дивизионе интегрированной системы менеджмента, соответствующей требованиям ISO 9001, ISO/TS 16949, ISO 14001 и OHSAS 18001. Область действия этой системы сейчас распространяется на БрАЗ, КрАЗ, НкАЗ, САЗ и ХАЗ, а в ближайшее время система будет внедрена и на других предприятиях дивизиона.

- Входящие в состав Дирекции по исследованию и развитию инженерно-технологические институты и научно-исследовательские центры занимаются научными разработками и исследованиями, создают новые, более безопасные технологии и совершенствуют существующие.

- Дирекция по внутреннему аудиту осуществляет независимую оценку системы управления по Э, ОТ и ПБ компании.

Управление в сфере экологии, охраны труда и промышленной безопасности представляет собой непрерывный циклический процесс, включающий:

- прогнозирование и оценку основных видов рисков в области Э, ОТ и ПБ;
- разработку мероприятий и их реализацию;
- мониторинг, проверку и расследование происшествий;
- анализ результатов, коррекцию и постановку новых задач для реализации стратегии в области Э, ОТ и ПБ.

В ОК РУСАЛ разрабатывается единая система стандартов и показателей результативности мероприятий по экологическим аспектам производства, охране труда и промышленной безопасности. Она находит свое отражение во внутренних формах отчетности.

ОК РУСАЛ устанавливает, измеряет и оценивает свои показатели в Э, ОТ и ПБ. Мониторинг, оперативный анализ и корректировка являются одними из ключевых элементов постоянного улучшения системы.

На предприятиях ОК РУСАЛ предусмотрено проведение внутренних и внешних проверок (аудитов).

Периодически проводится внутренний аудит — для проверки исполнения процедурных требований компании.

Сертификация предприятий ОК РУСАЛ, %



#### АУДИТ ERM

В 2007 году, в первые дни после объединения компании, ОК РУСАЛ привлекла компанию ERM для проведения аудита в области охраны окружающей среды, труда, промышленной безопасности и социальной ответственности на всех действующих предприятиях, вошедших в структуры ОК. Благодаря этой работе ОК РУСАЛ получила независимое мнение и объективную информацию о качестве управления, значимых аспектах и рисках в области Э, ОТ, ПБ и СО, что послужило отправной точкой для формирования стратегии развития компании.

Внешний контроль осуществляется со стороны Государственных надзорных органов. Любые предписания и рекомендации, выданные по результатам инспекционных проверок, подвергаются детальному анализу с последующей корректировкой.

Наряду с этим для оценки соответствия нормативно-правовым требованиям компания привлекает независимых экспертов.

Членами Международного института алюминия, в том числе и Объединенной компанией, добровольно установлена цель — внедрение системы управления охраной окружающей среды (включая ISO 14001 или эквивалентные сертификаты), труда и здоровья на 95% дочерних предприятий к 2010 году.

ОК РУСАЛ уверенно движется к достижению добровольной цели Международного института алюминия.

Сертификация на соответствие международным стандартам ISO 14001 (экологический менеджмент) и OHSAS 18001 (Охрана труда и здоровья) проводится независимыми сертифицирующими организациями и выступает гарантией состоятельности предприятия в управлении экологией и мониторинга рисков здоровья и безопасности сотрудников.

Работа по внедрению систем экологического менеджмента на предприятиях компании началась в 2000 году. В 2007 году более половины предприятий, входящих в ОК РУСАЛ, уже имели сертификаты соответствия стандарту ISO 14001; за 2007 год аналогичные сертификаты получили 7 предприятий компании.

Сертификация по стандартам OHSAS 18001 начата в 2005 году. На конец 2007 года 6 предприятий компании получили сертификат соответствия OHSAS 18001.

#### UNIDO ОЦЕНИЛА АРМЕНАЛ

Завод АРМЕНАЛ одним из первых в Армении удостоился сертификата Организации Объединенных Наций по промышленному развитию (UNIDO) за внедрение принципов более чистого производства. Документ подвел итог почти двухлетней плодотворной работы. Модернизированный АРМЕНАЛ уделяет особое внимание вопросам охраны природы и рационального использования природных ресурсов. На заводе создана рабочая группа из ведущих специалистов, которая в сотрудничестве с международным экспертом провела анализ материальных и энергетических потоков деятельности предприятия и выявила узкие, с экологической точки зрения, места в технологическом цикле производства алюминиевой фольги. Для их устранения разработаны и внедряются технологии, которые должны улучшить экологические показатели АРМЕНАЛа. Результативность проводимых мероприятий во время своего визита высоко оценили представители UNIDO.





«Многие наши предприятия являются градообразующими, и проблемы экологии тесно переплетаются с социально-экономическими аспектами развития регионов нашего присутствия. В ОК РУСАЛ мы планируем распространить накопленный опыт РУСАЛа и максимально использовать наилучшие практики предприятий СУАЛа и компании Glencore».

Иван Ребрик,  
директор департамента по экологии, охране труда  
и промышленной безопасности ОК РУСАЛ

## 4.2

### Реализация экологической стратегии

Среди приоритетов стратегии развития Объединенной компании — обеспечение конкурентоспособности в области экологической безопасности и снижение негативного воздействия на окружающую среду до уровня, соответствующего опыту зарубежных компаний — лидеров сектора.

#### Направления экологической стратегии компании:

- достижение предприятиями ОК РУСАЛ нормативов атмосферных выбросов, которые установлены законодательством стран присутствия;
- защита интересов компании в сфере регулирования выбросов парниковых газов;
- создание систем замкнутого оборотного водоснабжения для основных процессов предприятий компании;
- увеличение доли перерабатываемых и используемых отходов;
- полное удаление оборудования и отходов, содержащих полихлорированные бифенилы (ПХБ);
- увеличение доли восстанавливаемых земель;
- создание корпоративной системы менеджмента для управления экологическими аспектами и рисками. Сертификация предприятий на соответствие стандарту ISO 14001;
- участие в создании современной нормативно-правовой базы по экологии производства алюминия и глинозема.

#### АВТОМАТИЗАЦИЯ СНИЖАЕТ ВЫБРОСЫ

При ручной подаче сырья в электролизер вскрывается корка электролита, служащая своеобразной защитой от выбросов газов, образующихся в процессе электролиза. Таким образом происходит разгерметизация электролизера. Система АПГ подает сырье в электролизер по заданной программе через небольшое отверстие. Этот метод значительно снижает время разгерметизации электролизеров и сокращает выброс загрязняющих веществ. Использование новой системы подачи сырья обеспечивает снижение частоты анодных эффектов, и, как следствие, существенно сокращает выбросы парниковых газов.



Снижение выбросов загрязняющих веществ при проведении технологических операций на электролизерах — важная задача для алюминиевых предприятий компании.



## 4.2.1

### Управление выбросами в атмосферу

Экологическая стратегия ОК РУСАЛ — это достижение предприятиями компании нормативов атмосферных выбросов, которые установлены законодательством стран присутствия.

В сфере управления выбросами в атмосферу ОК РУСАЛ работает в нескольких направлениях: ввод новых мощностей, модернизация существующих предприятий, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

Характерными выбросами при производстве алюминия являются фтористый водород, бенз(а)пирен, оксиды углерода. Глиноземное производство является источником выбросов пыли, оксидов азота, углерода, щелочи.

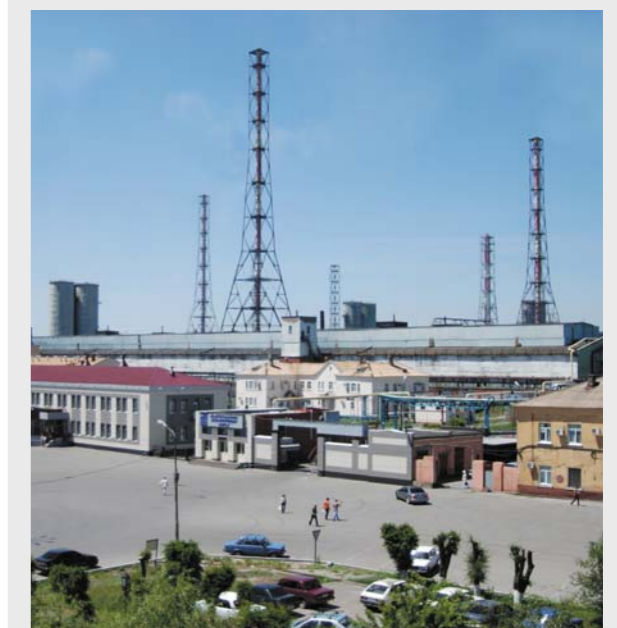
На большинстве алюминиевых заводов компании применяется технология Содерберга. Один из способов модернизации этой технологии — внедрение сухой газоочистной установки, позволяющей улавливать выбросы фтористого водорода и электролизной пыли от корпусов электролиза на 99,5–99,6%, на печах обжига фтористого водорода 99%, а смолистых веществ и бенз(а)пирена — на 98,5%. Отходящие газы в такой установке попадают в специальный реактор газоочистки, где смешиваются с глиноземом и очищаются. Метод основан на способности глинозема адсорбировать основной загрязнитель — фтор и его соединения.

Снижение выбросов загрязняющих веществ при проведении технологических операций на электролизерах — важная задача для алюминиевых предприятий компании. Для ее решения ОК РУСАЛ внедряет автоматическую систему питания глиноземом (АПГ).

Другой технологией, позволяющей снизить воздействие на атмосферный воздух, является метод сухой

#### ВГАЗ ПЕРЕВЕДЕН НА «СУХОЙ» АНОД

С 2007 года все электролизеры ВгАЗа работают по технологии «сухого» анода. Она позволяет использовать минимум связующего, создать запорный слой на поверхностях анодов для препятствия выхода анодных газов, и в итоге в несколько раз снизить выбросы смолистых веществ и бенз(а)пирена. Для внедрения этой технологии была проведена большая подготовительная работа: освоена технология «полусухого» анода, модернизировано оборудование и здание цеха анодной массы, модернизировано электролизное производство, изменены поперечные газоходы, горелочные устройства и анодные кожухи всех корпусов электролиза.







### СОЗДАВАЯ ИДЕАЛЬНЫЙ ЭЛЕКТРОЛИЗЕР

Коллоидный анод — новое слово в производстве алюминия. Главным его преимуществом является уменьшение количества вовлекаемого в производство пека — основного источника выбросов загрязняющих веществ. Высокая плотность коллоидной массы не позволяет вредным веществам проникать в атмосферу через верх анода. При опускании в горячую зону аноды подвергаются карбонизации, то есть превращаются в кокс, не содержащий вредных соединений. Вместе с тем пековый кокс способствует дополнительному уплотнению анодной массы, снижая ее расход.

### РЕКОНСТРУКЦИЯ ГАЗООЧИСТНЫХ УСТАНОВОК НА АГК

Старые электрофильтры, установленные более двух десятков лет назад, выработали свой ресурс и морально устарели. Поэтому, начиная с 2004 года, на АГК приступили к реконструкции газоочистных установок. В 2005 году в эксплуатацию была введена газоочистка печи №4, а в 2007, в рамках опытно-промышленных испытаний, была введена в работу газоочистка печи обжига известняка №2. Реконструкция электрофильтров на печи обжига известняка позволила снизить выбросы пыли в атмосферу более чем в два раза.



анодной массы. Он позволяет уменьшить вредные выбросы смолистых веществ и бенз(а)пирена, улучшить условия труда в корпусах электролиза, снизить расход пека, анодной массы и электроэнергии.

В дальнейшем планируется модернизировать технологию Содерберга внедрением коллоидного анода, усовершенствовать технологию дожигания анодных газов.

На глиноземных предприятиях реализуется целый комплекс мероприятий по реконструкции и модернизации производств. На НГЗ в 2007 году за счет перевода технологического оборудования на газообразное топливо снижен на 5,6% валовый выброс загрязняющих веществ в атмосферу, удельный выброс загрязняющих веществ понизился на 6,2% по сравнению с показателями прошлого года.

На новых и модернизируемых предприятиях ОК РУСАЛ внедряется технология предварительно обожженных анодов и устанавливаются электролизеры РА-300 и РА-400. Электролизеры были разработаны специалистами компании на базе специально созданного Инженерно-технологического центра в Красноярске. Электролизер РА-300 отличается меньшим энергопотреблением и большим сроком эксплуатации. По сравнению с технологией Содерберга значительно сокращены выбросы загрязняющих веществ: HF — на 26,6%, F твердый — на 43,5%, F суммарный — на 37%, CO — на 34,5%.

В свою очередь электролизеры РА-400 отличаются от РА-300 следующим показателями: сокращение удельного расхода по металлоемкости, уменьшенные габариты ванн по высоте, спаренный анод, который снижает время разгерметизации электролизеров, и повышенная герметизация створчатых укрытий.

В 2007 году расходы на программы, направленные на охрану воздушного бассейна, составили 93,6 млн долларов, а экологические платежи — 17,5 млн долларов.

### КРАЗ — ПЕРВЫЙ В МОДЕРНИЗАЦИИ

В 2004 году начата программа модернизации КрАЗа, в 2008 году планируется завершение. Общая стоимость проекта составит около 300 млн долларов. Программа предусматривает снижение выбросов в атмосферу Красноярска на 30% за счет внедрения таких современных технологий, как сухой анод, система автоматической подачи глинозема, сухие газоочистки.

Ключевым событием 2007 года стало полное оснащение завода системами автоматической подачи глинозема (АПГ). КрАЗ стал первым российским предприятием с технологией Содерберга, полностью оснащенным АПГ. На эти цели ОК РУСАЛ затратила 38 млн долларов. Новая система позволяет сделать электролизер более герметичным. Если раньше для подачи глинозема (сырья для производства алюминия) корка электролита разбивалась до двенадцати раз в сутки (при этом неизбежно происходили потери глинозема и выбросы вредных соединений), то новая система позволяет подавать сырье в электролизер по заданной программе через небольшое отверстие. Внедрение АПГ сокращает количество выбросов фтористых соединений на 10%, смолистых веществ на 3%, пыли на 30%. Использование новой системы подачи сырья обеспечивает снижение частоты анодных эффектов, и, как следствие, существенно сокращает выбросы парниковых газов.

В 2007 году все электролизные корпуса, работающие по технологии Содерберга, были оборудованы сухими газоочистками. Введены в эксплуатацию 6 новых кранов-манипуляторов, произведенных компанией НКМ Noel Сибирь. Новые краны способны практически самостоятельно, без использования ручного труда, вести технологию сухого анода. Всего в рамках программы на КрАЗе установлено 12 современных подъемных устройств. С пуском в 2008 году последнего тринадцатого агрегата будет завершена



модернизация кранового хозяйства. Инвестиции в техническое переоснащение в отчетном периоде составили 85 млн долларов, из них около 70 млн долларов было вложено в экологическую модернизацию завода.

Объем общих выбросов КрАЗа за прошедший год снизился на 4,98 тыс. тонн.

В минувшем году Красноярский алюминиевый завод стал первым российским предприятием, где проведены прямые инструментальные замеры выбросов парниковых газов. В сентябре 2007 года известный ученый в области изменения климата, консультант Международного института алюминия (International Aluminium Institute) Джерри Маркс (Jerry Marks) провел замеры перфторуглеродов в отходящих газах. С помощью специального инфракрасного спектрометра ученый фиксировал концентрации парниковых газов, возникающих в процессе производства металла. Замеры проводились в трех заводских корпусах, работающих по разным технологиям: технологии Содерберга с использованием системы автоматического питания глинозема (АПГ), технологии Содерберга без АПГ и в корпусе с обожженными анодами. Полученные данные позволили ученому сделать вывод о снижении КрАЗом удельных выбросов перфторуглеродов на 80% в сравнении с аналогичными показателями базового 1990 года.





### ВГАЗ

В 2007 завершена реконструкция пылегазоочистки цеха анодной массы. Построен и успешно эксплуатируется современный склад пека, конструкция которого позволяет полностью исключить контакт расплавленного пека с атмосферой и почвой. В связи с переходом работы цеха на прокаленный кокс прекращена эксплуатация прокалочной печи, и, как следствие, перестала дымить самая заметная труба цеха. Введен в действие и новый электрофильтр с эффективностью очистки 99,4%, который позволяет улавливать 15 тонн коксовой пыли в сутки и возвращать ее в производство.

#### 4.2.2

##### Глобальные климатические изменения и энергосбережение

Экологическая стратегия ОК РУСАЛ — это защита интересов компании в сфере регулирования выбросов парниковых газов.

Цели Стратегии безопасного будущего компании в контексте глобальных климатических изменений:

- к 2015 году добиться максимального снижения количества прямых выбросов парниковых газов на существующих заводах по производству первичного алюминия за счет снижения выбросов перфторуглеродов;
- стремиться к углеродной нейтральности жизненного цикла использования произведенного алюминия и продукции из него;
- призвать российский бизнес к активным действиям по минимизации риска климатических изменений.

Объединенная компания РУСАЛ поддерживает положения Киотского протокола. В 2007 году компания и Программа развития ООН подписали Меморандум о намерении по реализации совместных действий, направленных на снижение выбросов парниковых газов. ОК РУСАЛ стала первой в России, присоединившейся к ПРООН, чтобы принять участие в разработке и реализации комплекса международных проектов, нацеленных на предотвращение угрозы глобального потепления.

Производство первичного алюминия — один из источников выбросов парниковых газов, в частности — перфторуглеродов. Перфторуглероды возникают на электролизере только во время анодного эффекта. В этот момент в электролизере на подошве анода образуется газовая пленка, из-за которой растет напряжение и снижается сила тока. При устранении

анодного эффекта в отходящих газах концентрация перфторуглеродов доходит до 30%. Отмечено, что с увеличением напряжения анодного эффекта концентрация перфторуглеродов возрастает.

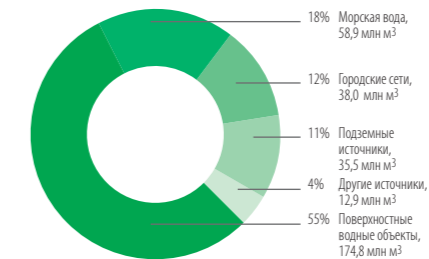
### ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЕ НА ЗАВОДЕ AUGHINISH

Для удовлетворения нужд завода в электроэнергии на территории предприятия Aughinish была построена теплоэлектростанция мощностью 150 мВт, работающая на газе. При существующих мощностях завод выбрасывает на 0,5 млн тонн диоксида углерода меньше, чем при использовании только котлов на жидком топливе. В 2007 г. ТЭЦ выработала пар и электроэнергию для глиноземного завода (41,8 мВт) и поставила электроэнергию в общегосударственную энергетическую систему (93,6 мВт). Предприятие является одним из самых экономичных глиноземных заводов мира в плане энергосбережения.

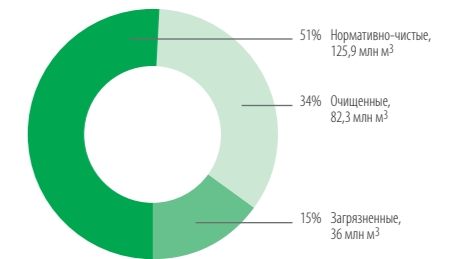


Экологическая стратегия ОК РУСАЛ — это создание систем замкнутого оборотного водоснабжения для основных процессов предприятий компании.

### Забор воды по источникам



### Сброс пресных вод



Применение автоматической подачи глинозема в комплексе с современной автоматизированной системой управления позволяет точно контролировать процесс и практически исключить случайные анодные эффекты и, соответственно, эмиссию перфторуглеродов.

Одним из самых ярких примеров применения этой технологии является КраЗ. В 2007 году в ходе модернизации используемой на предприятии технологии Содерберга завод полностью оснастили системами автоматической подачи глинозема.

В рамках реализации программ в области глобальных климатических изменений удалось снизить выбросы парниковых газов на 30% по сравнению с 1990 годом на алюминиевых заводах компании. Проведены прямые замеры выбросов перфторуглеродов на КраЗе. На КраЗе и АГК проведена инвентаризация парниковых газов; к концу 2009 года планируется закончить инвентаризацию на всех производствах ОК РУСАЛ. Программа модернизации и установка систем автоматической подачи глинозема на КраЗе позволили снизить выбросы перфторуглеродов на 40%.

Определенных успехов ОК РУСАЛ добилась и в энергосбережении. Модернизация технологии электролиза Содерберга улучшает эффективность энергопотребления на 20%. На глиноземных предприятиях проводится внедрение метода высокотемпературного выщелачивания бокситов с повышением энергоэффективности процесса до 40%.

Около 80% всего алюминия компании производится с помощью гидроэнергии, выработка которой сопровождается минимальными выбросами загрязняющих веществ. ОК РУСАЛ развивает новые гидроэнергетические проекты и изучает возможности создания более эффективной и экологически безопасной технологии использования угля в качестве источника энергогенерации.

#### 4.2.3

##### Водопользование

Экологическая стратегия ОК РУСАЛ — это создание систем замкнутого оборотного водоснабжения для основных процессов предприятий компании.

### ВО ВСЕМИРНЫЙ ДЕНЬ ОХРАНЫ ТРУДА НА АГК СПАСЛИ БОБРА

На Ачинском глиноземном комбинате всемирный День охраны труда совпал со спасательной операцией. В насосной станции энергоцеха, посреди гидротехнических сооружений, притаился бобр. Вызволить зверя пришлось из-под многочисленных труб. После поимки испуганного зверька выпустили на волю. Чистая вода и незахламленные берега сделали речных жителей привычными гостями на производстве.







### МОДЕРНИЗАЦИЯ БГЗ

Бокситогорский глиноземный завод: модернизирована насосная станция возврата воды с отстойного пруда промливневых стоков и проложен дополнительный водовод для увеличения возврата воды из отстойного пруда. Это позволило снизить объем забора промышленной воды из двух рек — на 100 тыс. куб. м в месяц. И, соответственно, на такой же объем удалось снизить сброс сточных промышленных вод.

Большинство предприятий, входящих сейчас в ОК РУСАЛ, были построены в середине XX века, когда вопросам природо- и ресурсосбережения отводилось второстепенное место. В настоящее время компания приводит производственные мощности в соответствие современным природоохранным нормативам.

Применение циклов оборотного водоснабжения является одним из способов минимизации воздействия при водопользовании. К концу 2007 года 55% предприятий ОК РУСАЛ использовали замкнутый цикл водооборота, а к 2017 году компания планирует полностью исключить сброс промышленных вод и перевести все основные производства на замкнутый цикл водопотребления.

Забор воды предприятиями компании из различных источников в 2007 году составил 320,1 млн куб. м. 55% воды забирается из поверхностных водных объектов. Большая часть воды, забираемой ОК РУСАЛ, используется для производства глинозема, что связано со спецификой технологии.

В 2007 году сброс промышленных вод предприятиями ОК РУСАЛ составил 97,06 млн куб. м, что на 10,6% меньше, чем в предыдущем. Наибольшее сокращение произошло в алюминиевом (6,21 млн куб. м) и глиноземном (5,38 млн куб. м) дивизионах. Основной вклад внесли предприятия УАЗ, АГК и БГЗ, где была оптимизирована схема использования технической воды, что позволило сократить сброс на 18% (1,87 млн куб. м), 4,6% (1,96 млн куб. м) и 34,6% (3,21 млн куб. м) соответственно.

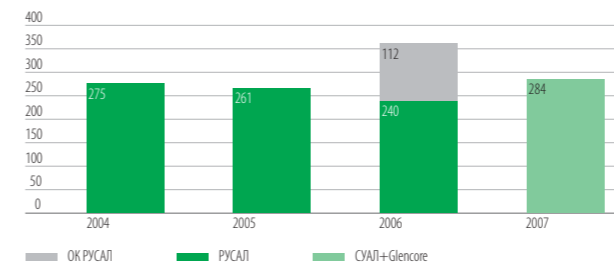
При добыче сырья для алюминиевой промышленности — бокситов и нефелинов — из шахт и карьеров приходится откачивать карьерные и шахтные воды, которые мешают процессу добычи, затопляя рудники. Сброс карьерных вод остался на уровне прошлогодних показателей и составил 147,14 млн куб. м.

Итого, общий объем сбросов пресных вод предприятиями ОК РУСАЛ составил 244,2 млн куб. м, более половины из них составляют нормативно чистые воды, не требующие очистки. Сброс морской воды заводом Kuba1 составил 55,5 млн куб. м.

### Движение отходов (без учета вскрышных пород), тыс. тонн

Отходы	Образовано	Размещено	Переработано
Отработанные масла	2,1	0,2	1,9
Отработанная угольная футеровка	63,3	35,3	28,0
Шлам от газоочистки	58,6	50,0	8,6
Солевой шлам	31,9	28,6	3,3
Красный (нефелиновый) шлам	18995,9	17254	1741,9
Другие отходы 1–3 класса опасности	291,5	235,6	68,5
Другие отходы 4–5 класса опасности	1841,1	1053,3	788,4
Итого	21284,4	18657,0	2640,6

### Наличие ПХБ на предприятиях, тонны



Экологическая стратегия ОК РУСАЛ — это полное удаление оборудования и отходов, содержащих полихлорированные бифенилы (ПХБ).

### 4.2.4

#### Обращение с отходами и опасными веществами

Основные направления деятельности по управлению отходами производства и потребления ОК РУСАЛ:

- увеличение объема перерабатываемых и используемых отходов;
- утилизация опасных отходов;
- безопасное складирование отходов.

Переработка отходов предприятиями ОК РУСАЛ составила 2,6 млн тонн. Отходы глиноземного производства также поставляются внешним организациям и используются в строительстве, металлургии, энергетике и химии.

Важнейшим преимуществом алюминия, с точки зрения защиты окружающей среды, является то, что этот металл легко поддается переработке. Для производства одной тонны первичного алюминия требуется около 14000 кВт-ч электроэнергии, в то время как для переплавки и производства вторичного — в 20 раз меньше — 700 кВт-ч. Кроме того, переработка одной тонны вторичного алюминия экономит около

8 тонн бокситов и 4 тонн химических реагентов. Разницы в качестве между первичным и вторичным алюминием нет. Соответственно, переработка вторичного алюминия дает как экономический, так и экологический эффект.

Производством вторичного алюминия в компании занимается ООО «РУСАЛ РЕСАЛ» и его филиалы. Выпуск

#### ПЕРЕРАБОТКА АФРИКАНСКИХ ПХБ ВО ФРАНЦИИ

45 тонн ПХБ направлены с завода РУСАЛ Фригия (Гвинея) во Францию для уничтожения на предприятиях компании TREDI в Сент-Вюльба. Базельская конвенция о перевозке через границу опасных отходов была соблюдена, представители органов власти Гвинеи утвердили погрузку и содействовали в организации транспортировки этих отходов под конвоем в порт Камсар.



#### ТЕХНОЛОГИЯ ХРАНЕНИЯ ОТРАБОТАННОЙ ФУТЕРОВКИ

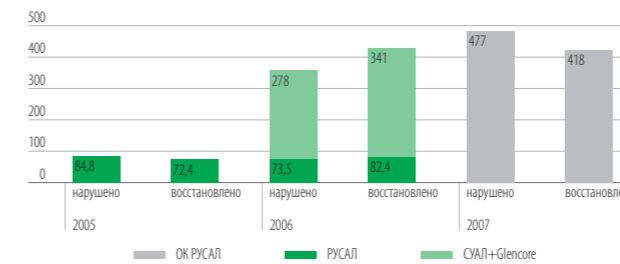
Для минимизации воздействия на окружающую среду на Хакасском алюминиевом заводе (ХАЗ) строится крытый склад для хранения отработанной футеровки. Отходы угольной и кирпичной футеровки электролизеров складываются отдельно с целью возможности последующего использования в качестве вторичных ресурсов.



### ПРОГРАММА СОКРАЩЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АСБЕСТА НА ALPART

Программа сокращения использования асбеста одобрена Национальным агентством защиты окружающей среды. Примерно 45% всего асбестосодержащего оборудования заменено.

Рекультивация земель, га



*Экологическая стратегия ОК РУСАЛ — это увеличение доли восстанавливаемых земель.*

### МОДЕРНИЗАЦИЯ САЗА

Согласно программе экологической модернизации производится замена конденсаторных батарей на комплектно-преобразовательной подстанции (КПП) опытно-промышленного корпуса электролиза САЗа. Цель данной программы — перспективное снижение количества используемых веществ первого класса опасности. В 2007 году ОК РУСАЛ инвестировала в реализацию этого проекта 70 тыс. долларов. До замены в комплектных установках КПП использовались конденсаторы, в качестве наполнителя которых выступал полихлорбифенил. В результате проводимой Объединенной компанией модернизации предприятия конденсаторы, содержащие ПХБ, заменены экологически чистыми, наполнителем которых является минеральное масло. На заводе принята программа полного поэтапного вывода из эксплуатации оборудования, содержащего ПХБ, до 2016 года. В течение последних трех лет ежегодно проводилась замена установок. В 2007 году было выведено из производства 66 единиц оборудования, содержащих ПХБ.



металла в 2007 году составил 45,6 тыс. тонн, что на 5,6% больше, чем годом ранее. Инициатива компании «Стратегия безопасного будущего» предусматривает рост использования вторичного алюминия.

ОК РУСАЛ поддерживает решение Стокгольмской конвенции о том, что существующее ПХБ оборудование может эксплуатироваться до 2025 года по мере ввода в эксплуатацию заменяющего оборудования, не содержащего ПХБ. Более того, компания планирует полностью отказаться от использования ПХБ оборудования к 2020 году.

На конец 2007 года на предприятиях ОК РУСАЛ накоплено 284,1 тонн ПХБ, за отчетный период передано на утилизацию 67,6 тонн, то есть за год количество ПХБ сократилось на 19,3%.

В 2007 году предприятиями компании на специализированных площадках было захоронено и размещено 18,6 млн тонн отходов (без учета вскрышных пород). Основные отходы производства первичного алюминия — шлам от газоочистки и отработанная угольная футеровка.

Общее количество отходов, образованных предприятиями ОК РУСАЛ в 2007 году, составило 53 млн тонн, 59,9% из них составили вскрышные породы, учет которых требуется только по российским предприятиям. Таким образом, образование отходов без учета вскрыши составило 21,3 млн тонн, почти 90% из них составляет красный и нефелиновый шламы — отходы производства глинозема.

#### 4.2.5 Рекультивация земель

Добыча полезных ископаемых требует изъятия больших площадей под карьеры, шахты и отвалы. Производство алюминия, особенно стадия получения глинозема, приводит к образованию большого количества отходов. Отходы складываются на шламохранилищах

и специализированных полигонах, под которые выделяются значительные территории.

Для эффективного восстановления нарушенных земель ОК РУСАЛ использует следующие подходы: строительство сооружений для удержания ливневой воды, предотвращение попадания воды на нарушенные области или отвалы грунта, формирование ландшафта с уменьшенными длинами и углами склонов, озеленение нарушенных участков.

ОК РУСАЛ присоединилась к «Инициативе по устойчивому развитию Алюминиевой промышленности» Международного института алюминия (ИАИ). Одна из целей инициативы — увеличение доли рекультивиро-

ванных земель, ранее использованных под бокситовые рудники.

Площадь разработанных (не рекультивированных) карьеров компании на конец 2007 года составила 4440 га, из них 1725 га — отработанных. Площадь действующих объектов складирования отходов — 3050 га. Всего в отчетном периоде было разработано 477 га новых карьеров, за счет новых месторождений предприятий ВСГИ (Гайана) и Бокситов Тимана (Россия). Рекультивация нарушенных земель в 2007 году составила 418 га, что соответствует уровню рекультивации 2006 года. Таким образом, коэффициент рекультивации нарушенных земель составил 0,88. Этот показатель рассчитывается как отношение площади рекультивированных земель к разработанным.

### НОВОЕ ШЛАМОХРАНИЛИЩЕ НГЗ

Новое шламохранилище построено с учетом применения на нем технологии «сухого складирования» красного шлама. Эта технология позволяет свести к минимуму возможные воздействия на окружающую среду и, в первую очередь, на подземные и поверхностные воды района. Для выполнения этой задачи при проектировании шламохранилища был предусмотрен целый ряд природоохранных мер. Прежде всего, это противодиффузионный экран, устраиваемый в основании сооружения, и дренажные призмы, уложенные поверх экранирующего слоя. В качестве противодиффузионного экрана, который укладывается по всей площади шламохранилища, применена полимерная геомембрана (на основе полиэтилена высокой плотности). Она обладает гибкостью, безусадочностью,

трещиностойкостью, химической стойкостью при воздействии щелочной среды и обеспечивает надежную защиту грунтовых вод от загрязнения.







*«Альянс заинтересованных людей: экологов, представителей общественности, власти и бизнеса, где каждый в отдельности и все вместе пытаются сохранить и сберечь для будущих поколений бесценное природное богатство, — дает уверенность, что мир будет устойчиво развиваться».*

Ирина Санникова,  
исполнительный директор Национального Фонда «Страна заповедная»

Вокруг промышленных предприятий предусмотрено создание санитарно-защитных зон, озеленению и развитию которых ОК РУСАЛ уделяет серьезное внимание.

#### 4.2.6 Сохранение биоразнообразия

ОК РУСАЛ считает, что развитие промышленности и решение социальных вопросов не должны вступать в противоречие с природой. Общая задача государства, бизнеса и независимых экологических организаций — выработать единый подход к решению проблем

экологической безопасности, сохранению природы и биоразнообразия при существующих темпах роста экономики страны.

Компания сотрудничает с национальным фондом «Страна заповедная», деятельность которого направлена на сохранение национального достояния России — уникальной системы особо охраняемых природных территорий (ООПТ). Фонд поддерживает Программу Развития ООН, правительства РФ и Всемирного фонда дикой природы в реализации крупномасштабного проекта «Сохранение биоразнообразия в российской части Алтае-Саянского экорегиона».

#### РЕКУЛЬТИВАЦИЯ НА ЯМАЙКЕ

Ежегодно Alpart рекультивирует более 200 га отработанных карьеров. На предприятии действует переселенческая программа для жителей территорий, на которых разрабатываются месторождения: людей переселяют в современные красивые дома. Рекультивационная программа гарантирует эффективное использование восстановленных земель в сельском хозяйстве, под коммерческую, жилую недвижимость и инфраструктуру. Предприятием строго соблюдаются нормы и требования государственных органов охраны природы. В своей работе ALPART постоянно ищет пути улучшения взаимоотношений с местным населением и сотрудниками. Кроме того, программа предусматривает регулярный диалог с местным сообществом и реагирование на все поступающие жалобы.

Winalco — признанный лидер Ямайки по качеству проведения рекультивационных работ —

ежегодно отмечается Агентством по охране окружающей среды как лучшее предприятие страны в области рекультивации.



#### ЭКОЛОГО-ОРНИТОЛОГИЧЕСКИЙ МОНИТОРИНГ НА АРМЕНАЛЕ

На АРМЕНАЛе учеными Института зоологии Национальной академии наук Армении проведен мониторинг эколого-орнитологического состояния завода. По их оценке, в границах предприятия обитает около 80 видов птиц, в т.ч. занесенных в Красную книгу Армении. Ученые констатировали, что АРМЕНАЛ поддерживает состояние природной среды на уровне выше среднего и стремится улучшить его.



Фондом «Страна заповедная» при поддержке ОК РУСАЛ реализуется проект «Мониторинг биоразнообразия на особо охраняемых природных территориях Алтае-Саянского экорегиона». Исследования проводились в природных заповедниках «Хакасский», «Столбы», «Саяно-Шушенский», «Кузнецкий Алатау», «Убсунурская котловина» и национальном парке «Шушенский бор». В 2008 году к этому перечню добавятся природный парк «Ергаки» и заповедник «Алтайский». Специалисты ООПТ ведут мониторинг изменений численности популяций обычных, редких и исчезающих видов флоры и фауны, изучают динамику и структуру природных комплексов. На основе

полученных данных планируется создать информационную систему, которая будет фиксировать состояние природных экосистем.

На презентации проекта «Мониторинг биоразнообразия на особо охраняемых природных территориях Алтае-Саянского Экорегиона» в Экологическом информационном центре КраЗа Ирина Санникова подчеркнула уникальность проекта. По ее словам, система биомониторинга до сих пор в России не создана. Нет государственных документов по ее организации и ведению. Это глобальная сложная работа, выполнение которой займет много

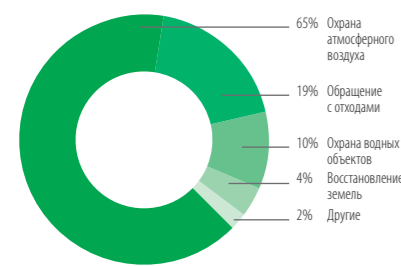
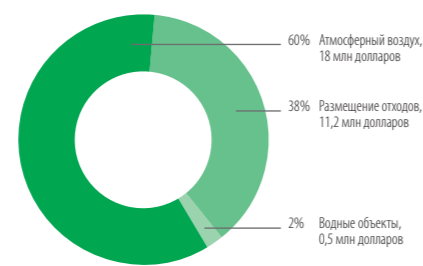
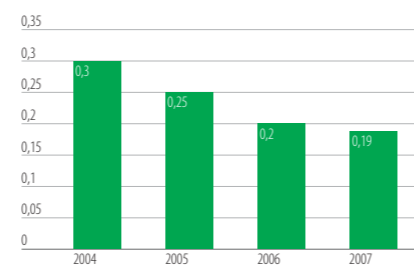
#### ОЗЕЛЕНЕНИЕ САНИТАРНО-ЗАЩИТНОЙ ЗОНЫ ВОЛГОГРАДСКОГО АЛЮМИНИЕВОГО ЗАВОДА (ВГАЗ)

За последние три года здесь высажено 50 тыс. деревьев, озеленено около 75% площади санитарно-защитной зоны (СЗЗ). Такого показателя в засушливом климате степного края удалось достигнуть за счет оптимального варианта технологии выращивания деревьев. Ежегодная вспашка междурядий для ухода за посадками и защиты их от пожаров позволяет одновременно проводить рекультивацию загрязненного почвенного слоя и сберегать влагу в почвах для роста растений. Данная технология посадки и ухода за саженцами высоко оценена и отмечена национальной премией «ЭкоМир».

Наблюдения за фауной в течение всего срока реализации проекта показали, что в лесопосадках санитарно-защитной зоны в последние годы произошел прирост численности птиц, ежей,

зайцев, барсуков. Эти факты, несомненно, свидетельствуют о том, что реализованный долговременный проект обустройства санитарно-защитной зоны оказал благоприятное влияние на фауну территории.



**Платежи за выполнение природоохранных мероприятий****Платежи за загрязнение окружающей среды****Коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR) с сотрудниками ОК РУСАЛ**

«Для ОК РУСАЛ, как крупнейшего в мире производителя алюминия и глинозема, принципиально важно активно участвовать в обеспечении безопасности производства и предупреждении травматизма, устанавливать высокие стандарты для всей индустрии, и таким образом сделать безопасность сотрудников одним из приоритетов для всех компаний отрасли. Мы надеемся, что наш вклад поможет в разработке инициатив по повышению степени безопасности, что, в свою очередь, улучшит условия труда и жизни на планете».

Виктория Петрова, директор по персоналу ОК РУСАЛ

времени. Именно поэтому так важно сделать первый шаг в этом направлении.

#### 4.3 Инвестиции в безопасное будущее

На первый взгляд «зеленые» инвестиции могут показаться «нерентабельными» в общем портфеле проектов компании. Но если рассматривать отходы, выбросы, сбросы как потери, возникающие в результате неэффективного использования ресурсов, то необходимо признать: чем меньше эти потери, тем выше экономические и экологические показатели компании.

Общая величина инвестиций ОК РУСАЛ в природоохранные мероприятия в 2007 году составила 159,3 млн долларов, из них 10,8 млн долларов составили затраты на капитальный ремонт природоохранного оборудования.

Остальная часть — 148,5 млн долларов приходится на выполнение природоохранных мероприятий, которые включают: затраты на строительство очистных сооружений, систем оборотного водоснабжения; создание систем автоматического контроля, газопылеулавливающих устройств; экологическое образование кадров, научно-исследовательские работы и т.п.

Неналоговые отчисления ОК РУСАЛ в виде платежей за загрязнение окружающей среды составили более 29,7 млн долларов.

В Российской Федерации и некоторых других странах присутствия компании действует гибкая система определения суммы налоговых и неналоговых отчислений (платежей) за загрязнение окружающей среды. Система основана на установленных для предприятия нормативах и временных лимитах по выбросам в атмосферу и сбросам в водные объекты, а также лимитах на образование и размещение отходов.

Государственными природоохранными органами устанавливаются уровни предельно допустимых выбросов в атмосферу и сбросов загрязняющих веществ в водные объекты. Российские государственные органы имеют право разрешить отдельным предприятиям превышение этих нормативов при условии разработки ими плана сокращения выбросов и сбросов и внесения платежей, размер которых зависит от объемов выбросов и сбросов, произведенных сверх норматива.

Сумма неналоговых отчислений (платежей) вычисляется по скользящей шкале на основании соответствующих законов и иных нормативных актов: самые низкие сборы подлежат уплате за загрязнение в пределах установленных нормативов, средние — за загрязнение в пределах лимитов, утвержденных в индивидуальном порядке, и самые высокие — за загрязнение, превышающее такие лимиты. Выплата сборов за превышение допустимых уровней загрязнения не освобождает предприятие от обязанности принимать меры к защите окружающей среды и осуществлять восстановительные и очистные работы.

#### 4.4 Охрана труда, промышленная безопасность

Как глобальная международная компания, объединяющая около 100 тыс. сотрудников, ОК РУСАЛ полностью осознает свою ответственность за сохранение их жизни и здоровья. Для нас деятельность в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности — неотъемлемая часть бизнеса.

##### Мониторинг и измерение показателей в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности

ОК РУСАЛ устанавливает, измеряет и оценивает свои показатели в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, открыто демонстрирует планы и результаты этой деятельности, в том числе через

отчеты компании, доступные заинтересованным сторонам. Путем детального анализа и регулярной корректировки ОК РУСАЛ постоянно улучшает результативность в этой сфере. Управление представляет собой непрерывный циклический процесс, начинающийся с прогнозирования и оценки основных видов рисков для здоровья работников, рисков возникновения аварий.

С этой целью в компании разрабатывается единая система стандартов и показателей результативности мероприятий по охране труда, экологии и промышленной безопасности. Она отражена во внутренних формах и стандартах отчетности и методах расчета показателей.

В сфере охраны труда и обеспечения промышленной безопасности ОК РУСАЛ поставила перед собой следующие цели:

- стремиться к нулевому травматизму и исключению аварийных ситуаций и пожаров;
- обеспечивать безопасность и здоровье персонала на рабочем месте;
- предотвращать возникновение случаев профессиональных заболеваний.

Соблюдение стандартов безопасности на предприятиях ОК РУСАЛ проходит жесткий контроль. Проводятся регулярные проверки; требования по охране труда и промышленной безопасности включаются в коллективный договор, а также в договоры с подрядными организациями. С целью оптимизации бизнес-процессов и процессов отчетности проводится их регулярный аудит, цель которого — исключение дублирования функций специалистов и менеджеров по ОТ и ПБ на заводах. По результатам проверок корректируются цели на следующий год.

Динамика коэффициента частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR) демонстрирует

сокращение этого показателя в течение последних лет. За период с 2004 г. по 2007 г. показатель снизился на 37%.

В 2007 году отмечено снижение количества инцидентов с оборудованием и техникой, в том числе и происшествий с серьезными последствиями на 13,5% по сравнению с прошлым годом.

На предприятиях ОК РУСАЛ в 2007 году не было пожаров с гибелью или травмированием работников предприятий. На 8 случаев снизилось количество пожаров на предприятиях по добыче глинозема. Число возгораний в результате неосторожного обращения с огнем сократилось на 11%, на 7% снизилось количество пожаров в результате нарушений правил пожарной безопасности при проведении пожароопасных огневых работ. Предприятия компании обеспечены современными средствами обнаружения пожаров и высокоэффективными системами пожаротушения. На КраЗ поступил на боевое дежурство современный автомобиль порошкового тушения АП-5000. Его применение позволит более эффективно ликвидировать возгорания и снизить риск травмирования работников.

ОК РУСАЛ постоянно совершенствует систему управления охраной труда и промышленной безопасности и приводит ее в соответствие с требованиями международных стандартов. Это позволяет существенно сократить издержки производства за счет снижения потерь трудоспособности специалистов от несчастных случаев, профессиональных заболеваний, аварий и пожаров.

На сегодняшний день на предприятиях ОК РУСАЛ существуют различные практики по классификации затрат на охрану труда. В этой сфере разработан проект систематизации затрат на ОТ и ПБ для последующей унификации подходов к планированию и реализации мероприятий по снижению травматизма. Расходы на охрану труда и промышленную безопас-





### БЕРЕГИ СЕБЯ НА РАБОТЕ и ДОМА

«Береги себя на работе и дома!» — под таким девизом прошел на предприятиях Объединенной компании творческий конкурс для работников предприятия и их детей. Корпоративный конкурс творческих работ для детей проводится уже в пятый раз. Однако этот год стал особенным: впервые к участию привлечены не только дети, но и их родители — сотрудники предприятий компании. Участники конкурса соревновались по двум традиционным номинациям: рисунки и сочинения, которые были посвящены одной →

→ из самых серьезных и важных для компании тем — «Береги себя на работе и дома!». Через совместное творчество ребята и взрослые делились своими размышлениями о том, как оградить себя от опасностей в повседневной жизни и что нужно сделать, чтобы учеба и работа приносили радость и удовольствие. Детские сочинения и рисунки мамы и папы дополняли своими работами: письмами, стихами, коллажами, иллюстрациями, признаниями. В творческом состязании приняли участие дети сотрудников 20 предприятий. В финальном этапе соревновались более 30 художественных работ и 12 сочинений. Цель конкурса — вовлечь детей и родителей в диалог о безопасности, помогая сформировать более ответственный взгляд на эти проблемы, придать безопасному поведению статус не только производственной, но и семейной традиции.

ность в ОК РУСАЛ в 2007 году возросли в два раза по сравнению с 2006 годом.

#### Соблюдение законов — обязательное и необходимое условие деятельности ОК РУСАЛ

На предприятиях ОК РУСАЛ предусмотрено проведение внутренних и внешних проверок (аудитов). Внешние проверки проводятся независимыми аудиторами и государственными контрольно-надзорными органами. Внутренний аудит проводится для проверки выполнения требований внутренних регламентов и процедур предприятий по ОТ и ПБ.

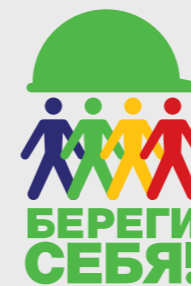
Объекты эксплуатации приводятся в соответствие с требованиями безопасности и с учетом оценки рисков. Проведено восстановление неисправных защитных ограждений, лестниц подъема более чем на 75 участках и площадках, налажены освещение и уборка территории, на промышленной площадке Богучанского энерго-металлургического объединения (БЭМО) обновлены схемы движения автомобильного транспорта и пешеходные дорожки, трапами и знаками безопасности оборудованы переходы через железнодорожные пути. Проведено техническое обследование, освидетельствование, диагностирование оборудования, экспертиза промышленной безопасности производственных объектов, технических условий и проектной документации. В Алюминиевом дивизионе по условиям труда аттестовано 5926 рабочих мест.

#### Поддержка и поощрение безопасного поведения работников

В сфере охраны труда и промышленной безопасности ОК РУСАЛ реализует ряд крупных проектов, призванных сократить количество несчастных случаев на заводах компании. Определены три области, на которых будут концентрироваться усилия: персонал, технология и управление.

Работа в области персонала включает в себя медицинские и обучающие мероприятия. Основные проекты медицинских мероприятий: «Медицинский допуск к работе», «Контроль трезвости», «Безопасное поведение как часть корпоративной культуры». Первый проект направлен на выявление у сотрудников заболеваний, являющихся противопоказаниями к работе на производстве. Второй предполагает недопущение к работе на заводе людей в состоянии алкогольного опьянения, он касается, главным образом, сотрудников подрядных организаций. Регулярно проводятся рейды, проверки. Требования по охране труда и промышленной безопасности включаются в договоры подряда — нарушение правил может повлечь штрафные санкции или полную остановку работ.

На проблемных с точки зрения охраны труда и промышленной безопасности предприятиях — СУБРе и железной дороге в Гвинее — запущены специальные проекты: «Безопасная шахта», «Безопасность на железной дороге» и «Безопасность третьих лиц в Гвинее». В проекты входят взаимодействие с персоналом и организационно-технические мероприятия. На корпоративном уровне разрабатывается «Альбом опасных ситуаций», в котором будут собраны фотоматериалы, иллюстрирующие типовые отклонения от правил безопасности и демонстрирующие, как их избежать.



#### БЕЗОПАСНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Программа «Береги себя!», запущенная на трех предприятиях компании (РУСАЛ Ачинск, РУСАЛ Красноярск, РУСАЛ Братск) в феврале 2007 года, создана для вовлечения сотрудников в обеспечение безопасности на рабочем месте: безопасное поведение рассматривается как личная ответственность и как условие полноценной жизни человека. В проекте используются технологии социальной рекламы. Креативная концепция программы «Береги себя!» последовательно воздействует на несколько уровней самоидентификации человека: «Я как личность», «Я как член семьи», «Я как друг», «Я как работник предприятия», «Я как сотрудник компании», «Я как житель города». В течение года на проходных, в цехах, бытовых помещениях было размещено более 3 000 плакатов, которые содержали визуальные послания о необходимости применять средства индивидуальной защиты, соблюдать инструкции по охране труда, выполнять работу в соответствии со всеми необходимыми требованиями

ми, беречь себя и коллег. Например, плакат «Коллеги» призван был закрепить в подсознании сотрудников позитивный образ. Он обращался к людям как к членам единого трудового коллектива: один рабочий предлагает другому каску, слоган — «Ты защищаешь друзей, они защищают тебя. Это и есть охрана труда». Серия плакатов под названием «Без отрыва от производства» иллюстрирует основной лейтмотив: «Ты не защищаешь только то, что тебе не нужно».

Для комплексного воздействия были подключены все каналы коммуникации: корпоративная газета, радио, информационные стенды. Помимо этого сотрудники участвовали в конкурсе двустихий, посвященных безопасному поведению, который проводился в течение полугода в три этапа. Всего на конкурс было прислано более 4 500 двустихий.







## 5. Взаимодействие с заинтересованными сторонами

*«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». «Мы ценим жизнь человека и его здоровье превыше экономических результатов и производственных достижений».*

Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ

Одним из факторов успешного развития компании является открытый и доверительный диалог с обществом, клиентами, партнерами, сотрудниками. Являясь крупнейшим производителем алюминия и глинозема в мире, ОК РУСАЛ влияет на развитие целых стран и регионов. Для того, чтобы сделать наше взаимодействие максимально продуктивным, компании важно мнение каждого человека. Так как решать проблемы можно только совместными усилиями.

Миссия и принципы корпоративной социальной ответственности ОК РУСАЛ нашли свое отражение в Кодексе корпоративной этики, последняя редакция которого была принята в 2007 году с учетом изменений, которые произошли после объединения компаний РУСАЛ, СУАЛ и активов Glencore.

Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ описывает правила профессионального поведения, взаимодействия и делового общения всех работников не только внутри коллектива, но и во внешней среде — с клиентами, поставщиками и подрядчиками. Для соблюдения Кодекса в компании разработана система его исполнения, сбора информации от работников и реагирования на этические нарушения. Эти вопросы на уровне компании курирует Кадровый комитет. Создан институт уполномоченных по корпоративной этике.

В обязанности уполномоченного по этике входит консультирование в сложных этических ситуациях, оказание помощи в их разрешении, обучение применению Кодекса, встречи с трудовыми коллективами. К 2007 году на 16 предприятиях ОК РУСАЛ действовали 32 уполномоченных; они рассмотрели 400 обращений сотрудников, 80% проблем были решены.

Для ОК РУСАЛ корпоративная социальная ответственность (КСО) это прежде всего:

- формирование устойчивой экономической среды в регионах и странах производственной деятельности;
- создание системы экологической и промышленной безопасности, снижающей риски производственной деятельности;
- эффективное социальное инвестирование, развитие взаимоотношений с населением регионов присутствия и постоянный диалог на этапе разработки и реализации социальных программ;
- развитие корпоративной среды, обеспечивающей привлечение и профессиональный рост лучших кадров и создающей условия для мотивации и гармоничного развития персонала.

### Определение заинтересованных сторон

Группа заинтересованных лиц	Основные группы интересов	Механизмы взаимодействия	Основной регламентирующий документ	Регламентирующие документы
Население регионов присутствия	<ul style="list-style-type: none"> <li>Экономическое развитие регионов</li> <li>Поддержание благоприятной экологической среды</li> <li>Осуществление благотворительных и социальных акций, программ, мероприятий</li> <li>Культурное, научное и спортивное развитие регионов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация крупных инвестиционных проектов, осуществление модернизации производства, проведение социологических исследований, общественных слушаний, деятельность ЦСП</li> </ul>	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кодекс корпоративной этики</li> <li>• Положение о благотворительной деятельности ОК РУСАЛ</li> <li>• Соглашения с регионами</li> </ul>



Группа заинтересованных лиц	Основные группы интересов	Механизмы взаимодействия	Основной регламентирующий документ	Регламентирующие документы
<b>Клиенты</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Качество продукции</li> <li>Прозрачность деятельности и транзакций</li> <li>Своевременность и стабильность поставок</li> </ul>	Исследование удовлетворенности клиентов, обработка обращений и пожеланий со стороны клиента, внедрение менеджмента качества и сертификация ISO	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративной этики</li> <li>Политика в области качества</li> </ul>
<b>Акционеры</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение стоимости компании</li> <li>Расширение масштабов деятельности</li> <li>Эффективное управление рисками</li> </ul>	Утверждение годового бюджета, принятие ключевых стратегических и инвестиционных решений	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Положение о Совете Директоров, Положения о комитетах, Положение о внутреннем аудите, Политика по противодействию недобросовестным действиям, Политика информирования о нарушениях</li> </ul>
<b>Инвесторы (финансовые организации)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Следование международным стандартам и кодексам профессионального поведения</li> <li>Соблюдение требований законодательства</li> <li>Соблюдение условий договоров</li> <li>Стабильность деятельности и прозрачность транзакций</li> </ul>	Соблюдение «Принципов экватора», Киотского протокола, Стокгольмской конвенции, учет требований IFC (оценка воздействия на местные сообщества в рамках проектного финансирования), принятие целей Международного института алюминия	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративной этики</li> <li>Положение о проведении внутреннего аудита по охране труда, промышленной и пожарной безопасности</li> <li>Политика по противодействию недобросовестным действиям</li> </ul>
<b>Деловые партнеры</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Предоставление качественной продукции в установленный срок</li> <li>Осуществление деятельности в рамках закона (в том числе антикоррупционные меры, исключение конфликта интересов)</li> <li>Стабильные и надежные взаимоотношения</li> </ul>	Внедрение менеджмента качества и сертификация ISO, конструктивное сотрудничество на основе принципов Кодекса, отбор поставщиков на основе тендеров	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративной этики, Политика по противодействию недобросовестным действиям, Политика информирования о нарушениях</li> <li>Контракты</li> </ul>
<b>Сотрудники</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Соблюдение трудового законодательства</li> <li>Возможность получения образования и повышения квалификации специалистов всех уровней</li> <li>Безопасные условия труда</li> <li>Наличие программ стимулирования</li> <li>Поддержание и развитие социальной инфраструктуры</li> <li>Отсутствие дискриминации и защита прав человека</li> </ul>	Проведение мониторинга социальной обстановки; расширение программ обучения, мотивации, ОТ и ПБ; вовлечение сотрудников в процесс управления компанией и оптимизацию процессов, деятельность ИЦР	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративной этики</li> <li>Политика по управлению персоналом ОК РУСАЛ, Политика по обучению персонала, Ориентационная программа, Программы по охране труда, Регламент мониторинга социальной обстановки, Корпоративный коллективный договор, Положение об ИЦР, Регламент организации внутренних коммуникаций в ОК РУСАЛ, Положение об уполномоченном по корпоративной этике, Политика информирования о нарушениях</li> <li>Политика по противодействию недобросовестным действиям</li> </ul>
<b>Профсоюзы</b>	Представительство интересов работников	Отраслевые тарифные соглашения, согласование и совещание на этапе подготовки коллективных договоров, при возникновении недовольства — анализ обязательств, закрепленных в трудовых договорах	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративной этики</li> <li>Политика по противодействию недобросовестным действиям</li> <li>Коллективные договоры предприятий</li> <li>Политика информирования о нарушениях</li> </ul>

Группа заинтересованных лиц	Основные группы интересов	Механизмы взаимодействия	Основной регламентирующий документ	Регламентирующие документы
<b>Государственные и муниципальные органы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Соблюдение требований законодательства</li> <li>Соответствие деятельности компании требованиям стандартов</li> <li>Этичное поведение (в том числе предотвращение коррупции)</li> <li>Отсутствие дискриминации и совершения преступных действий</li> <li>Вклад в экономическое развитие регионов</li> <li>Минимизация техногенного воздействия на окружающую среду</li> <li>Внедрение индикаторов устойчивости и экологической безопасности (экологический аудит)</li> <li>Углубление межрегиональной интеграции</li> <li>Содействие привлечению в рациональных масштабах и на взаимовыгодных условиях зарубежных инвестиций в российский металлургический сектор</li> <li>Обеспечение занятости</li> </ul>	РУСАЛ — крупный налогоплательщик, партнер по инфраструктурным проектам и социальным программам	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Программы частного-государственного партнерства, Политика по противодействию недобросовестным действиям</li> <li>Политика информирования о нарушениях</li> <li>Соглашения с регионами</li> </ul>
<b>НКО</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Устойчивое развитие регионов (решение социальных, экономических и экологических проблем местных сообществ)</li> <li>Совместная реализация социально-экономических проектов</li> <li>Обмен опытом</li> </ul>	Грантовые программы, партнерские проекты на конкурсной основе, общественные слушания	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кодекс корпоративной этики</li> <li>Положение о благотворительной деятельности ОК РУСАЛ</li> </ul>
<b>СМИ</b>	Информирование общественности о деятельности компании / подотчетность	Организация пресс-мероприятий, конференций, форумов, круглых столов, интервью, создание интернет-сайта об алюминии, распространение пресс-релизов, предоставление экспертных комментариев, информационных справок	Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регламент согласования сообщений для СМИ и выступлений на конференциях сотрудников компании</li> </ul>

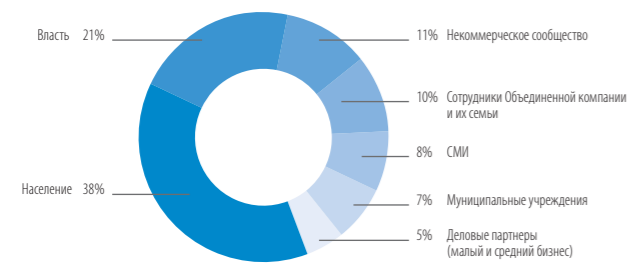
## 5.1 Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами

Подход ОК РУСАЛ к организации взаимодействия с заинтересованными группами строится на основе диалога на всех этапах производственного цикла. Строительство новых заводов сопровождается консультациями с представителями местного сообщества. Происходит совместное принятие решений по социально-экономическому планированию и строительству необходимой инфраструктуры. Адресная социальная помощь, грантовые программы и поддержка волонтерского движения направлены на то, чтобы дать возможность каждому желающему внести свой вклад в улучшение жизни местного населения. Данный подход одинаков во всех странах и регио-

нах присутствия ОК РУСАЛ. При этом имеет место адаптация к территориальной специфике. Например, Николаевский глиноземный завод на Украине и многие российские предприятия компании, построенные несколько десятилетий назад, оказались со временем в зоне активной городской застройки, что накладывает на ОК РУСАЛ особую ответственность и стимулирует к осуществлению программ модернизации, разработке и внедрению собственных экологически безопасных технологий. Это также повлияло на избрание структуры Центров социальных программ для оперативного управления на региональном уровне, максимально приближенное к нуждам местного населения.

ОК РУСАЛ обеспечивает всем людям, с которыми она взаимодействует, право быть услышанными и оперативно реагирует на их нужды и запросы.

### Вовлечение заинтересованных сторон в деятельность Объединенной компании



При формировании политики в области устойчивого развития ОК РУСАЛ учитывает мнения всех заинтересованных групп через:

- организацию общественных слушаний и консультаций в ходе проектов по модернизации и расширению существующих производств или строительству новых объектов;
- проведение социологических исследований для разработки программ социального инвестирования;
- систему внутренних коммуникаций;
- ежегодные опросы клиентов и потребителей;
- организацию работы Экологических информационных центров на предприятиях;
- подписание соглашений с регионами присутствия.

Главная цель взаимодействия с заинтересованными сторонами заключается в правильном выборе стратегии развития компании, механизмов совершенствования и повышения эффективности; в достижении высокого уровня социальной ответственности.

ОК РУСАЛ выстраивает свою политику взаимодействия с заинтересованными сторонами в соответствии со стандартом AA1000SES и считает своим обязательством подотчетность заинтересованным сторонам. Таким образом компания стремится к достижению взаимопонимания, обмену положительным опытом, совершенствованию навыков взаимодействия и общения.

#### 5.1.1

##### ОК РУСАЛ и местные сообщества

Позиция ОК РУСАЛ в отношении местных сообществ:

- многосторонний диалог с местными сообществами;

- развитие и поддержка местных социальных инициатив, направленных на улучшение качества жизни людей;
- привлечение к работе на предприятиях местного населения, работа преимущественно с местными поставщиками.

ОК РУСАЛ присутствует в 19 странах на 5 континентах. Находясь в отдаленных и малоосвоенных регионах, компания зачастую является одним из немногих очагов цивилизации для местных жителей.

Совместно с местными правительствами и неправительственными организациями ОК РУСАЛ способна реализовывать масштабные проекты, внося вклад в решение проблемы бедности, экологических, климатических проблем. В Нигерии, Гвинее, на Ямайке опыт и масштаб деятельности компании позволяют создать принципиально иную среду — основу для устойчивого социально-экономического развития целого региона. На стадии разработки любого крупномасштабного проекта Объединенной компанией осуществляется комплексное социально-экономическое исследование территории, разрабатывается план создания необходимой инфраструктуры, включающей больницы, поликлиники, детские сады. Данный этап проекта сопровождается консультациями с представителями местного сообщества, что способствует пониманию сложившихся культурных традиций и определению приоритетных социальных задач.

ОК РУСАЛ стремится оказывать существенную помощь конкретным людям — тем, кто в ней больше всего нуждается. Таким образом, главный принцип социальной деятельности компании — это максимальная адресность, а главный критерий эффективности — социально-экономическая отдача каждой программы. В ОК РУСАЛ взаимодействие с местными сообществами осуществляется через Центры социальных программ (ЦСП) и экологические информационные центры. ЦСП размещены по принципу близости к сотрудникам предприятий и нуждам местного населения. Данная модель децен-



### ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ЦЕНТРЫ

На предприятиях ОК РУСАЛ действует система Экологических информационных центров. Жители регионов присутствия производств компании могут получить достоверную информацию об экологической деятельности предприятия. На базе Экологических информационных центров проводятся встречи, брифинги, заседания и круглые столы по вопросам охраны окружающей среды, обучающие семинары для юных экологов.

В ноябре 2006 г. на заводе РУСАЛ Красноярск (КрАЗ) был создан первый Экологический информационный центр.

Перед Экологическим центром была поставлена цель не просто информировать общественность об экологической деятельности завода, но и фиксировать мнения горожан, важные для разработки природоохранных программ и проектов предприятия. Для обратной связи жителям города были предложены электронный и почтовый адрес Экологического информационного центра. На базе центра было решено регулярно проводить прямые линии, первая из которых состоялась 17 ноября 2006 года.

трализации позволяет гораздо эффективней взаимодействовать с людьми и не требует раздутого штата для управления из федерального центра. Оценка эффективности социальных программ производится на ежегодной основе, зачастую с привлечением независимых экспертов. При этом в случае, если отдельные инструменты

За полтора года работы Экологического информационного центра было подготовлено 14 выпусков информационного бюллетеня, который регулярно рассылается средствами массовой информации, органам власти и общественным организациям. В центре были подготовлены ответы на более чем 300 вопросов, связанных с экологическими программами предприятия, мероприятиями по охране окружающей среды, контролем за выбросами и вводу в эксплуатацию нового экологически безопасного оборудования.

Гостями Экологического информационного центра стали ректор Сибирского федерального университета, академик Российской Академии наук Евгений Ваганов, исполнительный директор Национального Фонда «Страна заповедная» Ирина Санникова, эксперт Международного института алюминия по измерению и инвентаризации парниковых газов Джерри Маркс. По материалам информационного бюллетеня центра было подготовлено более 180 сообщений в СМИ Красноярск и края. Полный архив выпусков бюллетеня можно найти на сайте ИА «Пресс-лайн».

Очередной такой центр открылся в декабре 2007 года на БрАЗе. Ранее Экологические информационные центры начали свою деятельность на Красноярском алюминиевом заводе (КрАЗ), Новокузнецком алюминиевом заводе (НкАЗ), НГЗ и Саяногорском алюминиевом заводе (САЗ).



социальной деятельности теряют свою актуальность, ОК РУСАЛ достаточно гибко и быстро адаптируется к новым потребностям, разрабатывая и внедряя новые или модифицируя существующие программы. За время функционирования ЦСП количество благополучателей увеличилось с 10 тыс. до 500 тыс. человек.



«Мы стремимся к построению и поддержанию здоровых, конструктивных и открытых, исключаящих конфликт интересов, взаимоотношений с государственными органами, чиновниками и другими представителями государственной власти на законной основе».

Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ

Постоянное сотрудничество с населением регионов по вопросам экологической безопасности и учет общественного мнения — один из важнейших элементов экологической стратегии ОК РУСАЛ. ОК РУСАЛ осознает и принимает на себя ответственность за окружающую среду перед своими сотрудникам, населением регионов и стран присутствия, перед будущими поколениями.

В 2007 году была завершена комплексная программа «Содействие реформе местного самоуправления и социально-экономическому развитию территорий присутствия Группы СУАЛ». Программа была нацелена на повышение эффективности муниципального управления, развитие гражданского общества и гражданских инициатив, жилищно-коммунального хозяйства, укрепление материальной базы и социальной сферы территорий, а также развитие инфраструктур поддержки малого предпринимательства.

В рамках программы были использованы механизмы социально-экономического партнерства с администрациями муниципальных образований (г. Каменск-Уральский, г. Шелехов и поселок Надвоицы), основанные на комплексном подходе к решению общих задач и взаимной выгоде.

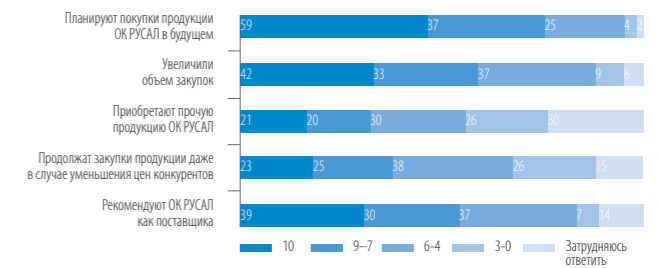
При объединении активов ОК РУСАЛ учла положительный опыт реализации комплексной программы. Это обеспечило эффективное распространение программ социального партнерства и социальных инвестиций компании на новые территории.

В планы ОК РУСАЛ входит долгосрочное сотрудничество с органами государственной власти в части реализации совместных социально и экономически значимых проектов. В 2008 году при поддержке Правительства Саратовской области ОК РУСАЛ планирует начать реализацию проекта по строительству энерго-металлургического комплекса на территории Саратовской области. Комплекс включает в себя вторую очередь Балаковской АЭС (5 и 6 блоки) мощностью 2000 МВт и алюминиевый завод мощностью 1,05 млн тонн, который станет крупнейшим в мире.

Реализация этого проекта позволит ОК РУСАЛ укрепить энергетическую базу за счет создания одного из самых экологичных источников электроэнергии и более чем на 25% увеличить объем производства алюминия. Кроме того, строительство энерго-металлургического комплекса в Саратовской области создаст мощную инфраструктуру, необходимую для развития промышленности региона и укрепления социально-экономической стабильности.



#### Лояльность клиентов, чел.



При взаимодействии с местным населением ОК РУСАЛ предпринял ряд инициатив: «РУСАЛ-ЭКО», «Зеленый дозор», «Марш парков», «Возьми под свою опеку».

#### 5.1.2

##### Отношения с государственными органами

ОК РУСАЛ развивает конструктивный и открытый диалог с органами власти стран и регионов присутствия. С точки зрения обратной связи — это одна из основных

ОК РУСАЛ и Федеральное агентство по атомной энергии (Росатом) продолжили сотрудничество в 2007 году подписанием меморандума о реализации совместных долгосрочных инвестиционных проектов. Документ предусматривает разработку совместного проекта создания на Дальнем Востоке энерго-металлургического объединения, включающего в себя атомную электростанцию (АЭС) и алюминиевый завод. Партнерство государства и бизнеса в реализации этого проекта позволяет решать задачу развития атомной энергетики с наибольшей эффективностью и в оптимальные сроки.

Сотрудничество с Росатомом ОК РУСАЛ считает одним из ключевых направлений в укреплении позиции компании как энерго-металлургической. Участие в развитии российской атомной энергетики будет не только способствовать реализации стратегии энергетической безопасности России, но и позволит ОК РУСАЛ расширить и диверсифицировать энергетическую базу с использованием современных международных технологий.

референтных групп. Компания активно привлекает представителей органов власти к участию в работе наблюдательных советов ЦСП, экспертных и рабочих групп по инициации социальных программ и распределению грантов. Сотрудничество с местными администрациями реализуется в модели частно-государственного партнерства путем объединения административных ресурсов государства и финансовых вложений ОК РУСАЛ.

Модель партнерства на основе объединенных ресурсов позволяет эффективней достигать общих целей в области устойчивого развития. Представители местных администраций активно участвуют в работе наблюдательных советов Центров социальных программ (ЦСП), выделяют площадки под строительство социальных объектов, осуществляют мониторинг социально-ориентированных проектов. ОК РУСАЛ, в свою очередь, обеспечивает финансирование, привлекает подрядчиков для строительства инфраструктурных объектов и некоммерческие фонды для реализации социальных инициатив компании на конкурсной (грантовой) основе.

Благотворительные организации, фонды местных сообществ могут на конкурсной основе получить от компании финансирование своих социальных проектов.

При строительстве новых производственных мощностей к организации общественных слушаний для оценки социального, экономического и экологического воздействия на местное сообщество также привлекаются специализированные объединения.

#### 5.1.3

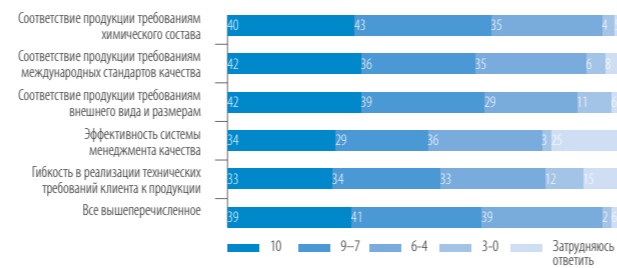
##### Сотрудничество с деловыми партнерами и клиентами

Клиенты компании находятся в 70 странах мира. Наше долгосрочное и взаимовыгодное сотрудничество строится на уважении, доверии, честности и справедливости. ОК РУСАЛ регулярно проводит контроль качества своей продукции и услуг, ориентируясь на потребности клиентов.

«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

#### Оценка клиентами высокого качества продукции ОК РУСАЛ, чел.



#### Увеличение значимости бизнес-партнерства для клиентов ОК РУСАЛ, чел.



«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

### БЭМО — ЧАСТНО-ГОСУДАРСТВЕННОЕ ПАРТНЕРСТВО

В апреле 2007 года ОК РУСАЛ подписала Инвестиционное соглашение о совместном финансировании (за счет средств Инвестиционного фонда Российской Федерации и средств коммерческих организаций) инвестиционного проекта «Комплексное развитие Нижнего Приангарья», основой которого является проект БЭМО (Богучанское энерго-металлургическое объединение).

Соглашение заключено между ответственными исполнителями — Федеральным дорожным агентством, Федеральным агентством железнодорожного транспорта и Федеральным агентством по энергетике, государственным заказчиком — Советом администрации Красноярского края и корпорацией развития Красноярского края, представляющей интересы соинвесторов — ОК РУСАЛ, РусГидро, Внешэкономбанка.

Инвестиционный проект «Комплексное развитие Нижнего Приангарья», предусматривающий создание инфраструктурных объектов, первым получил государственную поддержку из Инвестиционного фонда РФ. Проект включает в себя достройку Богучанской ГЭС мощностью 3000 МВт, строительство нового алюминиевого завода мощностью 600 000 тонн в год, строительство лесоперерабатывающего комплекса мощностью 732 000 тонн целлюлозы в год.

Строительство Богучанской ГЭС и алюминиевого завода осуществляется в соответствии с Соглашением о сотрудничестве между компа-

ниями РУСАЛ и РусГидро в рамках реализации их совместного проекта БЭМО (Богучанское энерго-металлургическое объединение). В соответствии с подписанным соглашением РусГидро и РУСАЛ обязуются в установленные сроки обеспечить финансирование достройки Богучанской ГЭС и строительства Богучанского алюминиевого завода.

Собственные и привлеченные средства на строительство объектов промышленности составят 7,03 млрд долларов. Выделенные из средств Инвестфонда 1,34 млрд долларов будут направлены на создание схемы выдачи мощности (строительство ЛЭП) Богучанской ГЭС, реконструкцию автодороги Канск-Абан-Богучаны-Кодинск, строительство железной дороги Карабула-Ярки, строительство моста через Ангару.

Реализация инвестиционного проекта «Комплексное развитие Нижнего Приангарья» приведет к созданию более 10 тыс. новых рабочих мест и обеспечит дополнительные налоговые поступления в бюджеты всех уровней.



Принципиальным является также постоянный диалог: ОК РУСАЛ регулярно проводит исследование удовлетворенности клиентов, получает большое количество обращений и предложений. Исследование затрагивает комплекс процессов по взаимодействию с контрагентами и включает в себя такие сферы, как: профессионализм и качество клиентского обслуживания, наличие и уровень технической поддержки со стороны компании, качество производимой продукции и ее соответствие требованиям международных стандартов и запросам клиентов, оперативность и правильность документооборота и решения текущих проблем.

С 2004 года ОК РУСАЛ при содействии независимой английской консалтинговой компании BRI проводит опрос ключевых клиентов. В 2007 году в опросе удовлетворенности приняли участие 127 респондентов — они высоко оценили взаимодействие с клиентами, укрепление делового сотрудничества, качество продукции, техническую поддержку компании. Результаты исследования показали: за прошедший год 59% клиентов увеличили объемы закупок, а более 75% планируют развивать долгосрочные отношения с компанией как надежным поставщиком. 61,4% клиентов высоко оценили качество продукции ОК РУСАЛ и отметили ее соответствие международным стандартам. Устойчивость, стабильность и доверие к бренду компании как основные слагаемые для укрепления партнерских отношений отметили 58,3% респондентов.

ОК РУСАЛ продолжает активную работу по укреплению взаимоотношений со своими клиентами и партнерами. Стоит отметить, что наибольших успехов в этой области компания достигла в России и Северной Америке.

1 октября 2007 года в городе Цуг (Швейцария) открыт RUSAL Marketing — главное торговое представительство ОК РУСАЛ. Открытие RUSAL Marketing в Швейцарии, где сосредоточены торговые офисы ведущих мировых металлургических компаний, позволило компании стать ближе к заказчикам и упрочить позиции ключевого игрока на мировом рынке алюминия.

Усилия компании направлены на укрепление сложившейся репутации глобального и устойчивого партнера. ОК РУСАЛ ценит постоянство своих клиентов и стремится быть для них олицетворением надежности и постоянного стремления к совершенству.

ОК РУСАЛ важны не только положительные мнения, но и критика. Это позволяет ей существенно повысить эффективность и качество продукции и услуг. Количество претензий потребителей постоянно снижается (см. 6.2. «Управление качеством»).

#### 5.1.4 ОК РУСАЛ и сотрудники

В основе системы управления персоналом, предусматривающей партнерские взаимоотношения сотрудника и компании, лежат общие корпоративные ценности.

ОК РУСАЛ уважает личную свободу, права и достоинства человека, не допускает дискриминации и притеснений, использования детского и принудительного труда.

Для компании важно, чтобы каждый сотрудник имел возможность открыто выражать свое мнение, выступать с предложениями по улучшению деятельности, обращаться к любому руководителю ОК РУСАЛ, вплоть до генерального директора.

Осуществляя свою деятельность в странах с разными традициями и историческим наследием, ОК РУСАЛ учитывает культурные особенности регионов.

Подход к формированию социальной политики регламентирован специальным документом — «Политика в отношении персонала ОК РУСАЛ». Для более точного учета мнения сотрудников проводятся социологические исследования. В специальных информационных центрах на предприятиях можно получить информацию о действующих в компании проектах и программах (см. раздел 7).





## 6. Основа для движения вперед



*«Продолжая наращивать объемы производства и реализовывать объявленные ранее компаниями проекты, мы сконцентрируем свое основное внимание на дальнейшем развитии системы корпоративного управления».*

Алина Гуткина,  
директор по внутреннему аудиту ОК РУСАЛ

Первый год существования ОК РУСАЛ ознаменовал новый этап в развитии компании. В функциональную структуру компании были интегрированы производственные активы. Отмечен значительный рост производственных и финансовых показателей. Компания закрепила за собой статус крупнейшего в мире производителя алюминия и глинозема. Этот результат стал возможным благодаря успешному завершению крупных проектов, таких как Хакасский алюминиевый завод, Тайшетский и Богучанский алюминиевые заводы, а также развитию энергетической базы, модернизации существующих заводов на основе передовых разработок собственного Инжинирингово-строительного дивизиона. Структура диверсифицированной горно-металлургической корпорации консолидирует конкурентные преимущества ОК РУСАЛ, объединяя миссию и ценности с осознанием высокой социальной ответственности и стремлением к постоянному самосовершенствованию и повышению эффективности.

В состав компании входят 15 алюминиевых заводов, 12 предприятий по производству глинозема, 7 предприятий по добыче бокситов (4 из которых объединены с глиноземными заводами), 3 фольгопрокатных завода, 2 катодных завода, 2 криолитовых завода, 1 нефелиновая шахта, 1 известняковый рудник, 1 кварцевый рудник, а также энергоактивы. ОК РУСАЛ построена по дивизиональному принципу, что стало результатом выделения отдельных видов производства и направлений деятельности в самостоятельные бизнес-единицы, имеющие собственные необходимые функциональные подразделения. Всего в компании работает шесть дивизионов: Алюминиевый, Глиноземный, Упаковочный, Сырьевой, Инжинирингово-строительный, Энергетический.

Стратегия развития компании как энерго-металлургической корпорации предусматривает наряду с развитием производства глинозема и алюминия создание собственной энергетической базы. Сегодня собственное производство электроэнергии является одним из наших ключевых преимуществ.

Более 90% потребности ОК РУСАЛ в электроэнергии обеспечивается за счет подписания долгосрочных контрактов, за счет собственных угольных месторождений в Казахстане, строительства совместно с РусГидро Богучанской ГЭС, а совместно с Росатомом — АЭС на Дальнем Востоке.

### 6.1 Корпоративное управление

Компания считает, что качественное корпоративное управление способствует успешному развитию и повышению инвестиционной привлекательности ОК РУСАЛ, дает дополнительные гарантии партнерам и является неотъемлемым атрибутом компании-лидера. Объединенная компания РУСАЛ полагает, что развитое корпоративное управление — это безусловное конкурентное преимущество, позволяющее достичь необходимого баланса интересов между всеми заинтересованными сторонами, в том числе в полной мере учитывать интересы акционеров, клиентов, бизнес-партнеров, широкого круга некоммерческих организаций и населения стран и регионов нашего присутствия, положительно влияя на устойчивое развитие бизнеса.

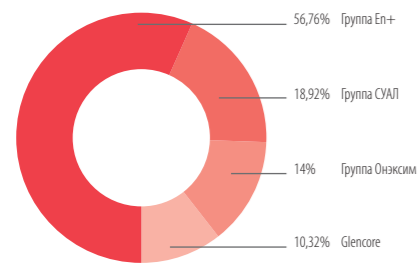
Сложившаяся в ОК РУСАЛ система корпоративного управления:

- отражает специфику бизнеса компании;
- нацелена на достижение ее стратегических целей;
- призвана способствовать динамичному развитию ОК РУСАЛ в качестве глобальной корпорации.

При выстраивании системы корпоративного управления Объединенная компания РУСАЛ ориентируется на мировые стандарты и практику публичных международных корпораций при строгом соблюдении применимого законодательства. ОК РУСАЛ рассматривает совершенствование корпоративного



Состав акционеров ОК РУСАЛ на 30.04.2008



управления в качестве приоритетного направления своей деятельности и развивает эту систему, основываясь на принципах прозрачного и ответственного ведения бизнеса.

#### Состав акционеров

ОК РУСАЛ была создана в результате объединения РУСАЛа, СУАЛа и глиноземных активов Glencore. По результатам сделки по приобретению 25% плюс две акции ГМК «Норильский Никель» в состав акционеров ОК РУСАЛ также вошла Группа ОНЭКСИМ.

ОК РУСАЛ — это группа компаний, включающая ОК РУСАЛ Limited и ее дочерние компании.

Сложившаяся в настоящее время система корпоративного управления основана на Соглашении акционеров ОК РУСАЛ, Положениях ОК РУСАЛ, регулирующих деятельность Правления, Комитетов Правления и Советов директоров Дивизионов, Кодексе корпоративной этики, миссии и ценностях ОК РУСАЛ, этических принципах и стандартах компании, а также отдельных регламентах в области корпоративного управления, корпоративной этики, внутреннего контроля и управления рисками.

#### Совет директоров

Высшим органом управления ОК РУСАЛ является Совет директоров. На рассмотрение Совета директоров Правлением выносятся стратегические вопросы, требующие решения акционеров ОК РУСАЛ. Совет директоров осуществляет контроль деятельности исполнительных органов на основании регулярных отчетов Генерального директора о действиях и решениях Правления. Работа Совета директоров ОК РУСАЛ регулируется Соглашением акционеров ОК РУСАЛ.

В Совет директоров ОК РУСАЛ по состоянию на 1 июля 2008 года входило 14 членов, в том числе три независимых директора. Под независимыми директорами компания понимает членов Совета ди-

ОК РУСАЛ была создана в результате объединения РУСАЛа, СУАЛа и глиноземных активов Glencore. По результатам сделки по приобретению 25% плюс две акции ГМК «Норильский Никель» в состав акционеров ОК РУСАЛ также вошла Группа ОНЭКСИМ.

ректоров, чье мнение не подвержено прямому или косвенному влиянию в силу наличия обязательств перед компанией или ее акционерами. Наличие в составе Совета директоров трех опытных независимых директоров, имеющих опыт работы на развивающихся рынках, опыт работы в металлургическом бизнесе а также смежных областях, позволяет Совету директоров принимать объективные решения, основанные на всестороннем анализе. Этому также способствует тот факт, что в Совет директоров ОК РУСАЛ входит только один исполнительный директор — остальные члены Совета директоров не занимают должностей в исполнительных органах ОК РУСАЛ и являются неисполнительными директорами, большая часть из которых представляет интересы крупнейших акционеров ОК РУСАЛ. В том числе должность Председателя Совета директоров ОК РУСАЛ занимает неисполнительный директор.

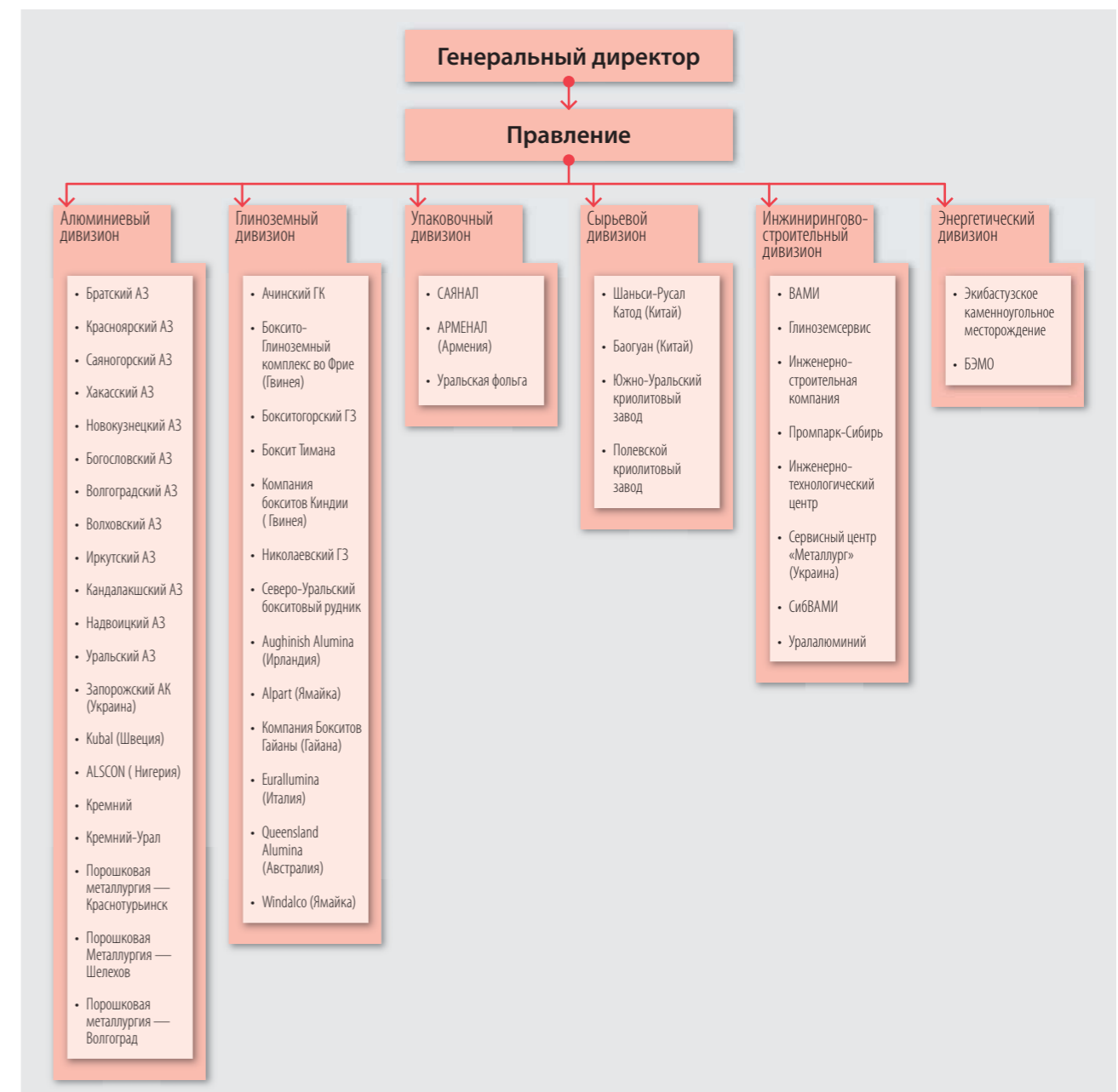
В настоящее время в ОК РУСАЛ при Совете директоров сформировано девять комитетов, в том числе Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям, Комитет по назначениям, Комитет по экологии, охране труда и промышленной безопасности, Комитет по маркетингу, Комитет по подготовке к IPO, Исполнительный и Интеграционный комитет, а также Комитет по исключительным компетенциям. Мы считаем, что создание указанных Комитетов будет способствовать дальнейшему повышению эффективности работы Совета директоров ОК РУСАЛ.

#### Исполнительные органы

Управление оперативной деятельностью ОК РУСАЛ осуществляется управляющей компанией RUSAL Global Management B.V. Исполнительные органы ОК РУСАЛ, состоящие из Правления и Генерального директора, отвечают за оперативное управление активами ОК РУСАЛ, реализацию стратегии, осуществление проектов и достижение намеченных показателей.

В состав Правления ОК РУСАЛ входят 12 директоров по ключевым направлениям деятельности.

#### Структура компании



При Правлении ОК РУСАЛ созданы пять функциональных комитетов, в задачу которых входит обеспечение эффективного управления проектами, в том числе открытие и закрытие проектов, принятие оперативных решений в рамках их компетенции и контроль выполнения проектов, что позволяет Правлению сконцентрироваться на стратегически важных вопросах развития ОК РУСАЛ.

В состав Комитетов входят члены Правления, руководители и менеджеры среднего звена ОК РУСАЛ. При этом на заседания Комитетов могут приглашаться лица, не являющиеся членами Комитетов, что позволяет вовлекать в процесс обсуждения и принятия решений значитель-

ное количество людей, делегировать полномочия и обеспечивать оперативное реагирование на возникающие возможности.

Заседания Комитетов проходят регулярно, в соответствии с утвержденной периодичностью, в дни, закрепленные за Комитетами. Заседания всех Комитетов отражаются в Корпоративном календаре, доступном всем сотрудникам компании на интранет-портале. Работа Комитетов, в том числе полномочия, состав и порядок проведения заседаний регулируются утвержденными Положениями о Комитетах, что обеспечивает формализацию и эффективность.



## Состав Совета директоров ОК РУСАЛ

<p><b>Афанасьев Дмитрий</b></p> <p>Член Совета директоров Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с 2007 года.</li> <li>Председатель комитета партнеров Адвокатского бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» (с 1999 года). Ранее занимал различные должности в Адвокатском бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» (1994–1999), юридических фирмах «Шнайдер Харрисон» и «Вольф Блок» в США (1991–1993).</li> <li>Образование: Ленинградский государственный университет; получил степень в Университете Пенсильвании; Санкт-Петербургский институт права.</li> </ul>
<p><b>Блаватник Лен</b></p> <p>Член Совета директоров, Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с марта 2007 года.</li> <li>Основатель и председатель совета директоров компании Access Industries. Член советов директоров Basell Holdings B.V., TNK-BP, Warner Music Group.</li> <li>Образование: получил степень магистра в Колумбийском университете и степень MBA в Школе бизнеса Гарвардского университета.</li> </ul>
<p><b>Булыгин Александр</b></p> <p>Член Совета директоров, Председатель правления и Генеральный директор, Исполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с марта 2007 года.</li> <li>Возглавляет ОК РУСАЛ с момента ее образования в марте 2007 года.</li> <li>Ранее занимал различные руководящие должности в компании РУСАЛ (1999–2007), «Сибирский алюминий» и «РосАлюминПродукт» (1993–1997).</li> <li>Образование: Московский государственный технический университет им. Баумана (с отличием, 1990).</li> </ul>
<p><b>Вексельберг Виктор</b></p> <p>Председатель Совета директоров, Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Председатель Совета директоров с марта 2007 года.</li> <li>Основатель ОАО «Сибирско-Уральская алюминиевая компания», где до создания UC RUSAL занимал различные руководящие должности. Один из основных соучредителей компании «Ренова» и Председатель наблюдательного комитета и правления Группы компаний «Ренова».</li> <li>Образование: Московский институт инженеров транспорта (1979).</li> </ul>
<p><b>Глайзенберг Айван</b></p> <p>Член Совета директоров, Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с марта 2007 года.</li> <li>Генеральный директор компании Glencore (с 2002 года). Ранее занимал различные руководящие должности в компаниях Glencore (1984–2002), Levitt Kirson Chartered Accountants (1979–1984).</li> <li>Образование: получил степень бакалавра по специальности «бухгалтерский учет» в южно-африканском университете Witwatersrand и степень MBA в Университете Южной Калифорнии в Лос-Анджелесе.</li> </ul>
<p><b>Дерипаска Олег</b></p> <p>Член Совета директоров, Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с марта 2007 года.</li> <li>Основатель и Председатель Наблюдательного совета компании «Базовый элемент». Генеральный директор компании РУСАЛ (2000–2003).</li> <li>Образование: Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова (1996) и физический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова (с отличием, 1993).</li> </ul>
<p><b>Кенни Найджел</b></p> <p>Член Совета директоров, Независимый директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с 2007 года.</li> <li>Партнер-основатель управляющей инвестиционной компании Sabre Capital International Worldwide Inc. Ранее занимал различные должности в Standard Chartered plc. (1992–2002), Chase Manhattan, Price Waterhouse (1973–1978).</li> <li>Образование: получил степень доктора наук по теоретической физике и степень бакалавра наук по физике в университете Суррей.</li> </ul>
<p><b>Лэйдер Филип</b></p> <p>Член Совета директоров, Независимый директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с 2007 года.</li> <li>Председатель Совета директоров в WPP Group plc, Старший советник в Morgan Stanley International. Член совета директоров в компаниях Lloyd's, Marathon Oil, AES и RAND. Являлся послом США в Великобритании и занимал пост заместителя руководителя администрации Белого Дома.</li> <li>Образование: получил степень в университете Дьюк, степень в Мичиганском университете, степень в Гарвардском юридическом факультете, выполнил диплом по праву в Оксфордском Университете.</li> </ul>
<p><b>Носсал Майкл</b></p> <p>Член Совета директоров, Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с марта 2007 года.</li> <li>Финансовый директор и директор по стратегии компании En+ (с 2006 года). Ранее занимал различные руководящие должности в компаниях WMC Resources Limited (2003–2005), Normandy Mining Limited, Kenmare Resources Limited, Macquarie Corporate Finance limited (1993–1996).</li> <li>Образование: получил степень бакалавра наук в мельбурнском университете Monash и диплом MBA в Wharton School Университета Пенсильвании.</li> </ul>

<p><b>Попов Александр</b></p> <p>Член Совета директоров</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с 2008 года.</li> <li>Финансовый директор En+ Group (с марта 2007 года). С 2001 года Руководитель управления Консолидированной отчетности по Международным стандартам в ЛУКОЙЛ.</li> <li>с 1994 по 2000 год занимал различные должности в аудиторской компании ПрайсВотерхаусКуперс.</li> <li>Член Американского Института Сертифицированных Бухгалтеров (AICPA)</li> <li>Образование: Тольяттинский Политехнический Университет, Саратовская Государственная Экономическая Академия.</li> </ul>
<p><b>Разумов Дмитрий</b></p> <p>Член Совета директоров, Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с 2008 года.</li> <li>Генеральный директор Группы «ОНЭКСИМ» (с мая 2007 года). Ранее занимал различные должности в компаниях ОАО «ГМК «Норильский никель» (2001–2007), ЛВ Финанс» (1999–2003), «Ренессанс Капитал» (1997–1998), Clifford Chance (1994–1997). Член совета директоров ЗАО «Соник Дуо», а затем ОАО «Мегафон» (2000–2003).</li> <li>Образование: Международно-правовой факультет МГИМО МИД РФ (1997).</li> </ul>
<p><b>Савов Живко</b></p> <p>Член Совета директоров, Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с 2008 года.</li> <li>Управляющий директор по энергетике En+ и Председатель Совета директоров ООО «Евросибэнерго». Ранее занимал различные должности в компаниях MMC Energy Europe и Equest Partners в Лондоне (2002–2006), EDF Trading, Enron Europe, Всемирном Банке.</li> <li>Образование: получил степень MBA в INSEAD; МГИМО (У) МИД по специальности Международные отношения.</li> </ul>
<p><b>Соловьев Владислав</b></p> <p>Член Совета директоров, Неисполнительный директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с 2007 года.</li> <li>Генеральный директор компании En+ (с февраля 2008 года). Ранее занимал различные должности в ОК РУСАЛ (2007–2008), компании РУСАЛ (2001–2007), Министерстве по налогам и сборам РФ, «ЮНИКОН/МС Консалтинг» (1994–1998).</li> <li>Образование: Финансовая академия при Правительстве РФ (2004); получил диплом MBA Антверпенского университета (2004); Высшая школа управления Государственной академии управления (с отличием, 1995); Московский государственный технический университет «Станкин» (1996).</li> </ul>
<p><b>Томпсон Саймон</b></p> <p>Член Совета директоров, Независимый директор</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Член Совета директоров с 2007 года.</li> <li>Член Совета директоров компании AngloGold Ashanti (с 2004 года). Ранее занимал различные должности в компаниях Anglo American (1999–2001; 2003–2007), Anglo Base Metals (2001–2007), Tarmac (2003–2007), Minorco Brazil (1995–1999), SG Warburg (1994–1995), NM Rothschild (1985–1994), Lloyds Bank International (1981–1985).</li> <li>Образование: получил степень магистра геологии в University College, Оксфорд.</li> </ul>

Генеральный директор ОК РУСАЛ отчитывается о решениях и действиях Правления перед Советом директоров на заседаниях Совета директоров, следующих за заседаниями Правления.

## Советы директоров дивизионов

В целях координации работы дивизионов и эффективного выполнения проектов, закрепленных за соответствующим Советом директоров, в рамках утвержденных Правлением ОК РУСАЛ бизнес-планов в организационной структуре ОК РУСАЛ созданы и действуют советы директоров дивизионов.

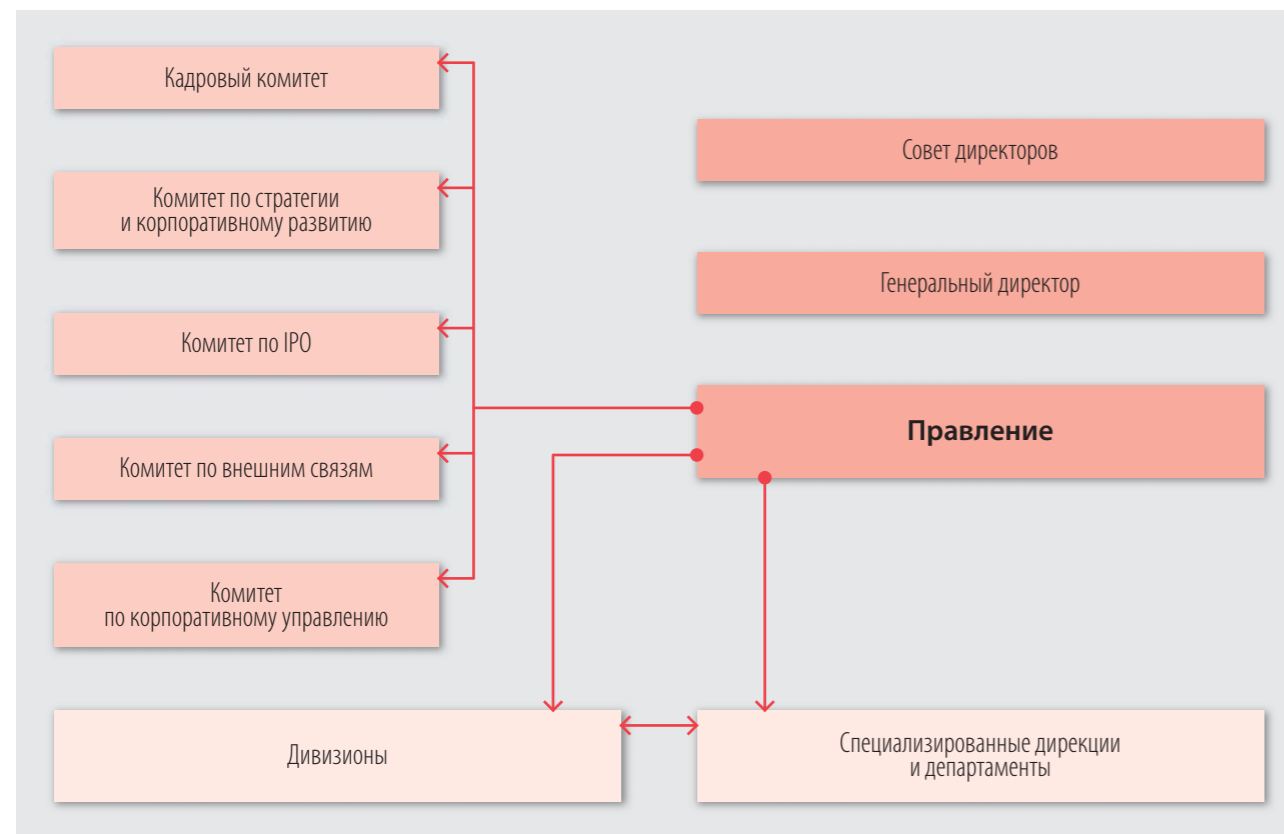
Советы директоров дивизионов формируются Правлением и Генеральным директором ОК РУСАЛ. Председатели советов директоров дивизионов назначаются Правлением, а члены советов директоров дивизионов — Генеральным директором по представлению Председателя Совета директоров Дивизиона. На заседания Совета директоров Дивизиона могут

приглашаться лица, не являющиеся членами Совета директоров Дивизиона, что позволяет проводить всесторонний анализ рассматриваемых вопросов и принимать более взвешенные решения.

Работа советов директоров дивизионов регулируется соответствующими положениями. Заседания советов проводятся по заранее утвержденному Председателем Совета директоров Дивизиона плану, что способствует более эффективному рассмотрению вопросов.

Члены Совета директоров Дивизиона несут персональную ответственность перед Правлением ОК РУСАЛ за разработку и реализацию хозяйственной политики, обеспечивающей прибыльность и конкурентоспособность предприятий. Для каждого члена совета директоров Дивизиона установлены ключевые показатели эффективности (KPI), которые связаны с аналогичными показателями дивизионов, что позволяет повысить индивидуальную эффективность каждого.

## Организационная структура ОК РУСАЛ



## Состав Правления ОК РУСАЛ

<b>Булыгин Александр</b> , 40 лет Генеральный директор и Председатель правления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возглавляет ОК РУСАЛ с марта 2007 года.</li> <li>• Ранее занимал различные руководящие должности в компании РУСАЛ (1999–2007), «Сибирский алюминий», «РосАлюминПродукт» (1993–1997).</li> <li>• Образование: Московский государственный технический университет им. Баумана (с отличием, 1990).</li> </ul>
<b>Александров Кирилл</b> , 48 лет Директор по правовым вопросам	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возглавляет юридическую дирекцию ОК РУСАЛ с января 2008 года.</li> <li>• Ранее занимал различные должности в компаниях СУЭК, British Petroleum (2003–2005), СИДАНКО, Glencore Int. AG (1994–2000).</li> <li>• Образование: получил степень в Университете Эмори (1992); юридический факультет МГУ им. М.В.Ломоносова (1982).</li> </ul>
<b>Волынец Артем</b> , 41 год Директор по стратегии и корпоративному развитию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возглавляет дирекцию по стратегии и корпоративному развитию UC RUSAL с марта 2007 года.</li> <li>• Ранее занимал различные руководящие должности в компаниях ОАО «СУАЛ-Холдинг» (2003–2007), Monitor Group (1997–2003). Учился и работал в США на проектах Всемирного банка и Агентства международного развития США (1991–1997).</li> <li>• Образование: получил степень MBA на совместной программе Джорджтаунского университета США и школы бизнеса INSEAD; геологический факультет МГУ им. М.В.Ломоносова; философский факультет МГУ им. М.В.Ломоносова; Американский университет в Вашингтоне по специальности «экономика».</li> </ul>
<b>Гераскин Вадим</b> , 40 лет И.о. директора по связям с государственными органами, работе с естественными монополиями и обеспечению мер по защите ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Исполняет обязанности руководителя дирекции по связям с государственными органами, работе с естественными монополиями и обеспечению мер по защите ресурсов ОК РУСАЛ с января 2008 года.</li> <li>• Ранее занимал различные должности в компаниях UC RUSAL (2007–2008), РУСАЛ (2000–2007), «Зарубежконтракт» (1997–2000), «Алюмин Продукт» (1993–1997).</li> <li>• Образование: окончил физический факультет МГУ им. М.В.Ломоносова по специальности «физика» (1993).</li> </ul>

**Гуткина Алина**, 42 года

Директор по внутреннему аудиту

- Возглавляет дирекцию по контролю UC RUSAL с марта 2007 года.
- Ранее занимала различные должности в компаниях РУСАЛ (2002–2007), «НТВ-Плюс» (1999–2002), Латвийском торговом банке (1995–1999), латвийской ежедневной газете «Советская молодежь» (1989–1993), Магаданской окружной конторе Госбанка СССР (1986–1989).
- Образование: получила степень MBA в Высшей школе бизнеса университета Чикаго (1998); Рижский институт инженеров гражданской авиации (с отличием, 1991).

**Лившиц Александр**, 62 года

Директор по международным и специальным проектам

- Возглавляет дирекцию по международным и специальным проектам UC RUSAL с марта 2007 года.
- Ранее занимал различные должности в компаниях РУСАЛ (2001–2007), ОАО «Банк «Российский кредит» (2000–2001), Брюссельском международном банковском клубе (2000–2001), Администрации Президента РФ и Правительстве РФ (1992–2001). Аспирант, преподаватель, доцент, профессор, заведующий кафедрой политэкономии Московского станкоинструментального института (1971–1992). Председатель наблюдательного совета банка «Союз».
- Образование: Московский институт народного хозяйства им. Г.В.Плеханова по специальности «экономическая кибернетика» (1971). Доктор экономических наук, профессор.

**Матвиенко Валерий**, 53 года

Директор Инжинирингово-строительного дивизиона

- Возглавляет Инжинирингово-строительный дивизион с 2005 года.
- Ранее занимал различные должности в компаниях РУСАЛ (2002–2007), Новокузнецкий алюминиевый завод (2001), Братский алюминиевый завод (2000), Красноярский алюминиевый завод (1998–2000), Ермаковский завод ферросплавов в Казахстане (1977–1997).
- Образование: окончил Сибирский металлургический институт по специальности «металлургия черных металлов» (1977).

**Мухамедшин Олег**, 35 лет

Директор по рынкам капитала

- Возглавляет дирекцию по рынкам капитала с марта 2007 года.
- Ранее занимал различные должности в компаниях РУСАЛ (2000–2007), ТНК, Группе «Роспром-ЮКОС», банке «МЕНАТЕП», Russia Partners (1994–1995). Советник основного акционера Группы «Промышленные инвесторы» (1999–2000).
- Образование: экономический факультет МГУ им. М.В.Ломоносова (с отличием, 1995).

**Овчинников Павел**, 33 года

Директор Глиноземного дивизиона

- Возглавляет Глиноземный дивизион ОК РУСАЛ с марта 2007 года.
- Ранее занимал различные должности в компаниях Группы РУСАЛ (2001–2006), зарубежных инвестиционных фондах, занимающихся инвестициями в российские предприятия (1999–2000), компании «Альянс-МЕНАТЕП» (1997–1999).
- Образование: факультет вычислительной математики и кибернетики МГУ им. М.В.Ломоносова (1997); аспирантура экономического факультета МГУ (2000). Кандидат экономических наук.

**Петрова Виктория**, 43 года

Директор по персоналу

- Возглавляет дирекцию по персоналу UC RUSAL с марта 2007 года.
- Ранее занимала различные должности в компаниях РУСАЛ (2001–2007), Bristol-Myers Squibb (1996–2001), Halliburton и Belcom (1991–1996).
- Образование: медицинский факультет Университета дружбы народов (с отличием, 1991); Государственная академия повышения квалификации сотрудников инвестиционной сферы (2000). Прошла обучение на программах управления персоналом в Management Centre Europe (2000) и в INSEAD (2003).

**Соина Татьяна**, 46 лет

И.о. директора по финансам

- Назначена исполняющей обязанности директора по финансам UC RUSAL в феврале 2008 года.
- Ранее занимала различные должности в компаниях UC RUSAL (2007–2008), РУСАЛ (2000–2007), «Сибирский алюминий» (1999–2000). Работала в должности экономиста на российских и зарубежных предприятиях (1986–1999).
- Образование: получила степень MBA по специальности «Общий и стратегический менеджмент» Государственного Университета — Высшей школы экономики (2003); Киевский Институт народного хозяйства по специальности планирование промышленности (1983).

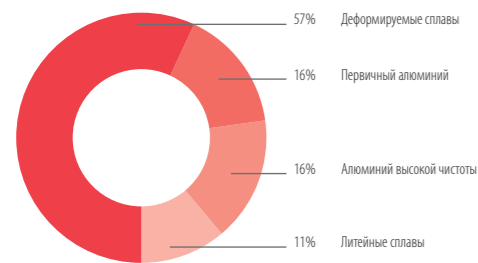
**Эренбург Михаил**, 29 лет

И.о. директора по Алюминиевому бизнесу

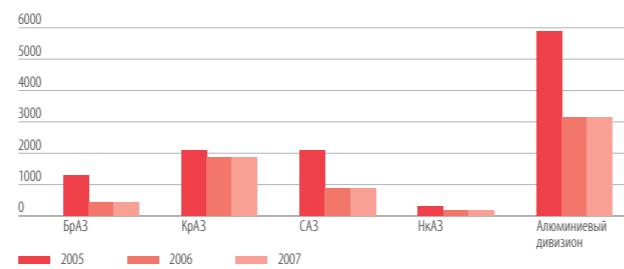
- Исполняет обязанности директора Алюминиевого дивизиона ОК РУСАЛ с марта 2008 года.
- Ранее занимал различные должности в компаниях РУСАЛ (2000–2008) и «Сибирский алюминий» (1996–2000).
- Образование: факультет международных экономических отношений Российской экономической академии им. Г.В.Плеханова (с отличием, 1999); аспирантура Московского авиационного института (с отличием, 2002). Проходил программы повышения квалификации в Columbia Business School и Massachusetts Institute of Technology (2003).



#### Распределение претензий по видам продукции



#### Объем внутреннего брака в выпуске товарной продукции, тонн



«Мы считаем одной из приоритетных задач компании создание на базе заводов, построенных 40–60 лет назад, современных производств, отвечающих западным экологическим и производственным стандартам, за счет использования собственных передовых технологий».

Валерий Матвиенко,  
директор Инжинирингово-строительного дивизиона ОК РУСАЛ

## 6.2 Управление качеством

### Система менеджмента качества

В ОК РУСАЛ принята «Программа внедрения, сертификации и развития систем менеджмента качества (ISO 9001), экологического менеджмента (ISO 14001) и менеджмента охраны труда и промышленной безопасности (OHSAS 18001) на предприятиях Глиноземного дивизиона РУСАЛ на 2007 год». В соответствии с «Программой» три предприятия — активы «Русского алюминия» — АК, НГЗ и БГЗ имеют сертификаты системы менеджмента качества ISO 9001. Кроме них сертификаты системы менеджмента качества — Aughtinish и Alpart — имеют два зарубежных предприятия, ранее входившие в Glencore.

Алюминиевым дивизионом в декабре 2007 года получен единый сертификат системы менеджмента качества ISO 9001:2000. Также три предприятия дивизиона — КрАЗ, НкАЗ и САЗ — имеют сертификаты ISO/TS 16949 — системы менеджмента качества для поставщиков автомобильной промышленности.

Все три предприятия Упаковочного дивизиона: АРМЕНАЛ, САЯНАЛ и Уральская Фольга, — имеют сертификаты системы менеджмента качества — ISO 9001.

Для предотвращения поставок некачественного сырья в Глиноземном дивизионе существует «Список разрешенных поставщиков». Разработанная методика оценки качества глинозема позволяет контролировать качество произведенной продукции перед отправкой на алюминиевые заводы ОК РУСАЛ или внешним покупателям. Связь с потребителями по вопросам претензионной работы осуществляется дирекцией по сбыту.

Департаментом готовой продукции Алюминиевого дивизиона в 2007 году было получено 116 претензий

— 33 из них признаны. Объем признанного брака составил 5079,8 тонн.

По видам продукции среди внутреннего брака наибольшие доли имеют: Т-образная чушка (первичный алюминий) — 1320 тонн, плоские слитки (деформируемые сплавы) — 538 тонн и цилиндрические слитки (деформируемые сплавы) — 501 тонн.

Среди дефектов продукции, послуживших основанием для отнесения к окончательному браку, большую часть занимает несоответствие поверхности — 50,7%, несоответствие химического состава и маркировки/упаковки — по 18,8% и 12,4% соответственно.

Алюминиевым дивизионом ведется работа по исследованию удовлетворенности потребителей продукции. Исследование проводится методом опросных листов. В 2007 году получено 46% ответов на 126 листах, что на 19% больше, чем в предыдущем. Общая степень удовлетворенности потребителей продукции Алюминиевого дивизиона несколько ниже, чем в 2006 году, но балл оценки остается высоким. Более низкие показатели степени удовлетворенности в 2007 году связаны с тем, что оценка осуществлялась совместно с заводами СУАЛ. Оценка критерия «Качество продукции» для автомобильной промышленности выше аналогичных по всей продукции Алюминиевого дивизиона, в особенности это касается составляющей «Эффективность системы контроля качества». В опросных листах клиенты ОК РУСАЛ указывают не только свое отношение к продукции и работе компании, но и свои предложения и рекомендации, которые учитываются ОК РУСАЛ.

### 6.3 Инновационные разработки

Достичь стратегической цели — стать крупнейшей и самой эффективной алюминиевой компанией в мире — невозможно без реализации инновационного потенциала ОК РУСАЛ.

Для реализации поставленных задач в ОК РУСАЛ было создано подразделение «Инжинирингово-строительный дивизион» (ИСД), которым управляет дочерняя «Русская Инжиниринговая Компания». Создание данного подразделения позволило объединить научно-исследовательскую и проектно-испытательскую работу, разработку и внедрение инновационных технологий, производство оборудования, управление инвестиционно-строительными проектами и сервисное обслуживание промышленных предприятий.

Основной задачей Русской Инжиниринговой Компании является подготовка проектов, организация и общее управление строительством алюминиевых, глиноземных заводов и других промышленных объектов в России, на Украине, в Гвинее, Нигерии и Китае. «РУС-Инжиниринг» совершенствует технологии управления строительством и разрабатывает специальные программные продукты, позволяющие максимально эффективно реализовывать проекты ОК РУСАЛ.

Для модернизации существующих и создания новых производственных мощностей Русская Инжиниринговая Компания использует лучшее программное обеспечение в области управления проектами и разрабатывает собственную методологию управления строительными проектами, основанную на мировом опыте и международных стандартах. Система управления проектами оптимизирует взаимодействие между участниками проекта, обеспечивает прозрачность управления проектом, коллегиальное ведение проектирования и строительства. Использование системы управления проектами позволяет не только сократить сроки реализации и стоимость проекта, но и повысить вероятность успешного его выполнения.

Русская Инжиниринговая Компания является уникальной среди российских компаний, так как объединяет

процессы управления в течение всего жизненного цикла проекта: формирование стратегии развития, НИОКР, разработка бизнес-идеи проекта и технико-экономических обоснований, реализация проекта по принципам EPCM, ввод в эксплуатацию объекта и вывод на проектную мощность, изготовление оборудования, сервисное обслуживание действующего производства.

В состав дивизиона входят пять крупных подразделений, которые созданы на базе ведущих российских проектных институтов, имеющих многолетнюю историю успешной работы и богатый опыт комплексного проектирования промышленных объектов в сферах металлургии, теплоэнергетики, гидроэнергетики, электрических и тепловых сетей. Всероссийский алюминиево-магний институт, основанный в 1931 году (РУСАЛ ВАМИ), обладает опытом научных исследований и проектирования в промышленности легких металлов, имеет российский и международный сертификаты соответствия стандартам качества ИСО 9001-2000. На новые научно-технические разработки РУСАЛ ВАМИ получено 460 патентов от ведомств многих стран мира. Зарубежным фирмам продано более 100 лицензий на право их использования.

Во всех проектных подразделениях ИСД внедряется современный программный комплекс САПР компании «Intergraph» SmartPlant, который позволяет значительно сократить сроки проектирования, обеспечить высокое качество проектной документации и технико-экономические характеристики проектируемого объекта как на стадии его создания, строительства, монтажа, наладки, так и при его эксплуатации.

С помощью ПО SmartPlant 3D создается полная и точная трехмерная модель, в которую входят оборудование, технологические коммуникации, строительные конструкции и прочие компоненты объекта. В автоматическом режиме отслеживается правильность



В 2004 году с целью производства основного технологического оборудования компанией РУСАЛ был запущен крупномасштабный проект «РУСАЛ Промпарк-Сибирь».

взаимного расположения всех элементов объекта, выявляются нестыковки.

Система дает возможность повысить уровень вариативности проектирования, использовать прототипы, а также получить из трехмерной модели выходную документацию (компоновочные, монтажно-сборочные и изометрические чертежи, установочные чертежи оборудования, чертежи блоков и опор трубопроводов, спецификации и др.).

#### ХАКАССКИЙ АЛЮМИНИЕВЫЙ ЗАВОД

Проект ХАЗ обуславливает стандарты последующих проектов и является примером как внедрения ведущей технологии в отрасли, так и экологической направленности деятельности ОК РУСАЛ.

Хакасский алюминиевый завод — первое предприятие алюминиевой промышленности, построенное в России за последние 20 лет. Мощность завода составляет 300 тыс. тонн алюминия в год. Объем инвестиций в проект превышает 750 млн долларов. Предприятие вышло на проектную мощность в октябре 2007 года. На заводе работают более 600 человек.

Завод оснащен мощным российским электролизером РА-300, разработанным инженерно-технологическим центром ОК РУСАЛ. РА-300 производит свыше 2 050 кг алюминия в день. Все технологические процессы контролируются автоматизированными системами управления, позволяющими эффективно регулировать технологические операции, вести непрерыв-

Объединенная компания РУСАЛ разрабатывает собственные конкурентоспособные технологии в алюминевом и глиноземном производстве. Среди разработок ОК РУСАЛ значимыми являются технологии электролиза РА-300 и РА-400, которые по ключевым технико-экономическим показателям соответствуют зарубежным аналогам. Совершенствуется технология электролиза алюминия Содерберга, призванная обеспечить высокие технико-экономические показатели процесса электролиза и снижение вредных вы-

ный мониторинг параметров работы электролизеров, газоочистных установок, литейного комплекса, производства анодов и вспомогательных объектов.



Среди разработок ОК РУСАЛ значимыми являются технологии электролиза РА-300 и РА-400, которые по ключевым технико-экономическим показателям соответствуют зарубежным аналогам. Совершенствуется технология электролиза алюминия Содерберга, призванная обеспечить высокие технико-экономические показатели процесса электролиза и снижение вредных выбросов до нормативов, рекомендованных OSPAR для европейских алюминиевых заводов.

бросов до нормативов, рекомендованных OSPAR для европейских алюминиевых заводов.

Технические решения, применяемые в данных разработках, универсальны, они используются и при новом строительстве, и при модернизации. Внедрение этих технологий позволило снизить вредное воздействие на окружающую среду, увеличило производительность и положительно сказалось на себестоимости конечной продукции.

В 2004 году с целью производства основного технологического оборудования компанией РУСАЛ был запущен крупномасштабный проект «РУСАЛ Промпарк-Сибирь». В рамках проекта по технологии канадской фирмы «Lefebvre Freres LTD» (производство катодной и анодной ошиновки) и норвежско-шведской фирмы «Storvik» (изготовление катодных кожухов серии РА-300) было, в частности, произведено современное оборудование для Хакасского алюминиевого завода. ОК РУСАЛ активно привлекает иностранных производителей и использует передовые технологии для замены парка эксплуатируемой техники на технику повышенной надежности и производительности.

В октябре 2007 года состоялся вывод на полную мощность ХАЗа — самого современного алюминиевого завода. Кроме того, в отчетном периоде началось строительство Тайшетского и Богучанского алюминиевых заводов.

#### 6.4 РУСАЛ Бизнес-система — система постоянных улучшений

ОК РУСАЛ стремится стать самой эффективной корпорацией в своей отрасли. Для достижения этой цели компания создает и непрерывно развивает собственную Бизнес-систему, в построении которой используется опыт, проверенные временем принципы и инструменты бережливого производства (такие как



система организации рабочих мест 5S, принцип «точно в срок», автономное обслуживание оборудования, стандартизации операций и др.), а также передовые управленческие методы.

РУСАЛ Бизнес-система — это система создания и поиска, отбора и внедрения лучших практик, формирования базы знаний, которые позволят ОК РУСАЛ достичь стратегических целей, поддержать долгосрочный рост и высокий уровень конкурентоспособности. РБС — система, построенная собственными силами внутри ОК РУСАЛ и учитывающая специфику бизнеса, его окружение, культуру, людей, их знания, опыт и потенциал.

В рамках РУСАЛ Бизнес-системы выделены два магистральных направления: 1) производственная система и 2) система управления Объединенной компанией РУСАЛ.

Производственная система РУСАЛа возникла больше четырех лет назад — ее началом стало создание пилотных участков и проектов на алюминиевых заводах компании. В настоящее время ключевые проекты по созданию и развитию производственной системы реализуются на Красноярском и Братском алюминиевых заводах, а также Николаевском глиноземном заводе и Ачинском глиноземном комбинате («Повышение эффективности КраЗа», «Внедрение производственной системы на РУСАЛ-Братск», «Внедрение элементов производственной системы Элкем Листа» и т.д.). Помимо улучшений в технико-экономических показателях деятельности предприятий, эти проекты направлены на то, чтобы окончательно сформировать РУСАЛ Бизнес-систему и распространить ее на все предприятия и подразделения компании.

К сожалению, не все изменения приживаются сразу. Для многих этот процесс оказывается болезненным. Однако вместе с осознанием необратимости изменений приходит и понимание преимуществ нововведений. Одной из ключевых задач проекта в настоящий





В сфере охраны труда и промышленной безопасности ОК РУСАЛ реализует ряд крупных проектов, призванных сократить количество несчастных случаев на заводах компании. Определены три области, на которых будут концентрироваться усилия: персонал, технология и управление.

момент является широкое вовлечение работников предприятия в процесс непрерывных улучшений. Одним из инструментов такого вовлечения становится внедрение системы подачи предложений работниками. Именно эта система позволяет эффективно использовать знания и опыт производственного персонала.

Рабочие группы на предприятиях применяют лучшие мировые практики, направленные на решение текущих и стратегических проблем за счет:

- Выявления источников потерь во всех областях деятельности, поиска возможностей улучшения, вы-

явления и немедленного решения проблем;

- Ликвидации «лишней и ненужной работы»;
- Повышения эффективности использования оборудования;
- Обучения и передачи знаний и лучших практик;
- Вовлечения менеджмента и персонала предприятия в процесс создания и внедрения производственной системы;
- Стандартизации выполняемых операций;

ОК РУСАЛ постоянно стремится повышать эффективность, внедряя в свою бизнес-деятельность наилучшие мировые практики. Подобный подход, ставший своеобразной философией компании, получил свое оформление в виде РУСАЛ Бизнес-системы (РБС). РБС — это система создания и поиска, отбора и внедрения лучших практик, формирования базы знаний, с помощью которых ОК РУСАЛ способна достичь своих стратегических целей. Долгосрочный рост и высокий уровень конкурентоспособности невозможно обеспечить без достижения высоких показателей в области экономической, экологической и социальной результативности при сохранении безопасного и богатого наследия для будущих поколений. Поэтому важная роль РУСАЛ Бизнес-системы состоит в том, чтобы служить инструментом повышения эффективности в области устойчивого развития.

Философия постоянного улучшения и повышения эффективности («кайзен») также является основой для стандартов социальной деятельности компании. «Компания достигнет своей цели только при условии, что каждый сотрудник — от генерального директора до рабочего — будет трудиться эффективно» (Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ).



Каждый завод должен внедрить свою производственную систему, направленную на оперативное решение конкретных проблем.



#### ВНЕДРЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ РУСАЛ БРАТСК

*«Для меня одним из самых удивительных и впечатляющих моментов всегда остается та скорость, с которой РУСАЛ Братск впитывает и внедряет все новое. Но это не есть слепое копирование всех тех этапов, которые прошли мы, — вы получаете знания, пропускаете через свой фильтр и получаете другой, абсолютно свой опыт, свою практику, свою производственную систему».*

Кай Руне Хеггланд,  
управляющий директор Элкем Листа

Братский алюминиевый завод с 2005 года развивает свою собственную производственную систему, направленную на формирование стабильного и лояльного коллектива, повышение производительности предприятия и труда, выпуск высококачественной продукции при низких издержках.

Для повышения эффективности производственной системы в мае 2007 года ОК РУСАЛ в рамках алюминиевого дивизиона заключила договор с Элкем Листа по консультированию ОАО «РУСАЛ Братск» в части внедрения лучших практик Элкем в производственную систему Братского завода.

Норвежский алюминиевый завод Элкем Листа имеет лучшие в мире показатели по производству, себестоимости продукции, экологии

и безопасности труда. Производственная система Элкем включает не только известные подходы производственной системы компании Тойота, но также и свои собственные наработки.

За период с 2003–2007 за счет повышения эффективности работы оборудования (повышение силы тока, выхода по току) Братский алюминиевый завод увеличил производительность более чем на 70 тыс. тонн алюминия в год, что равносильно строительству 1,5 электролизных корпусов. Этот показатель был достигнут в результате совершенствования производственной системы ОАО «РУСАЛ Братск», что позволило стабилизировать производственные процессы при существенном повышении нагрузки оборудования завода.

Этот опыт показал, что каждый завод должен внедрить свою производственную систему, направленную на оперативное решение конкретных проблем.







Приоритетом проекта в 2007 год стало сокращение отчетности в Управляющей компании и на заводах. Для реализации этой задачи были выбраны 2 пилотных площадки — Братский алюминиевый завод (Алюминиевый дивизион) и Николаевский глиноземный завод (Глиноземный дивизион).

### ВНЕДРЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ НА АГК

В середине 2007 года в рамках внедрения передовых управленческих практик на глиноземных предприятиях ОК РУСАЛ было принято решение о привлечении внешнего консультанта, обладающего необходимыми знаниями и опытом реализации подобных проектов, в том числе в России.

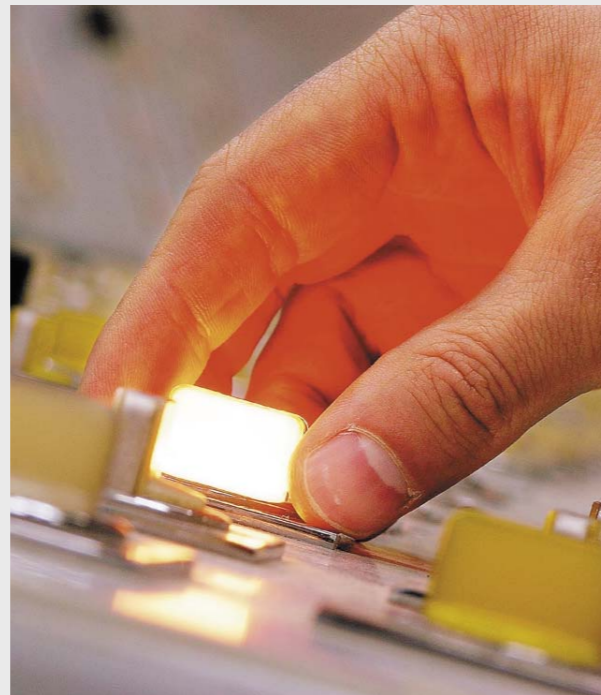
В сентябре 2007 года на Ачинском глиноземном комбинате начала свою работу одна из ведущих мировых консалтинговых компаний KAIZEN Institute Consulting Group Ltd., отобранная в результате проведенного тендера. Были поставлены следующие задачи: передача знаний и практических навыков повышения эффективности производства, улучшение конкретных KPIs производственной деятельности предприятия, таких как выбросы пыли в атмосферу, товарный выход, внеплановые и аварийные простои, производительность труда, сокращение затрат на производство глинозема, показатель эффективности обучения и создания практических навыков.

Для поддержки процессов, а также для передачи знаний и опыта на предприятии была создана проектная команда, состоящая из специалистов различных подразделений и служб комбината.

После описания процессов, идентификации и анализа существующих проблем проектные

группы приступили к реализации мероприятий. Цели проекта включают в себя технологические, экономические и экологические улучшения. Рабочие группы, созданные на предприятии под руководством опытных консультантов, применяют лучшие подходы из мировой практики.

Цель проекта состоит в получении устойчивого долговременного эффекта. Результат достигается как за счет разработки новых методов, обеспечивающих точность и качество технологических операций, так и за счет стандартизации процессов и четкого контроля их исполнения.



Уже достигнуты первые результаты внедрения производственной системы ОК РУСАЛ, такие как улучшение условий и безопасности труда, сокращение потерь рабочего времени на поиск необходимого инструмента и запчастей и идентификацию проблем и неполадок, а также повышение дисциплины и ответственности работников.

- Совершенствования организационной структуры и коммуникаций за счет устранения избыточных уровней управления и административных барьеров.

Уже достигнуты первые результаты внедрения производственной системы ОК РУСАЛ, такие как улучшение условий и безопасности труда, сокращение потерь рабочего времени на поиск необходимого инструмента и запчастей и идентификацию проблем и неполадок, а также повышение дисциплины и ответственности работников. Выросла производительность труда, сократились аварийные и внеплановые простои оборудования, улучшились технологические, экономические и экологические показатели предприятий.

### Система управления компанией

Вопросам, связанным с эффективностью существующей системы управления, в ОК РУСАЛ уделяется много внимания, система постоянно развивается и совершенствуется, внедряются лучшие мировые практики, самые современные управленческие методы и инструменты.

В ОК РУСАЛ распространена практика делегирования полномочий. Правление компании принимает решения коллегиально. При реализации решений в РУСАЛе строго придерживаются одного из принципов Toyota: «Решения, которые принимаются, могут сколь угодно долго обсуждаться, и все заинтересованные стороны должны принимать участие в процессе принятия решения. Принятое же решение должно очень быстро исполняться».

С ростом числа проектов и переходом их в стадию реализации в ОК РУСАЛ были созданы комитеты по направлениям деятельности. Костяк комитетов, в которые входят четыре-пять человек, составляют члены правления. В некоторых комитетах их заменяют менеджеры среднего звена. На том же принципе основана и дивизионная структура компании. Руководителям дивизионов делегируются генеральные полномочия в рамках определенного участка бизнеса. Менее ответ-



ственные полномочия делегируются ими дальше — на средний уровень. В ОК РУСАЛ уверены, что только так можно эффективно решать задачи полностью и в срок. Вовлечение среднего менеджмента — это потенциал для дальнейшего роста и развития.

Для непрерывного повышения эффективности системы управления 2 года назад был инициирован проект «Эффективная система управления компанией». Его долгосрочными целями являются:

- снижение бюрократии и повышение эффективности работы;
- повышение ответственности при делегировании;
- повышение мотивации сотрудников.

Приоритетом проекта в 2007 год стало сокращение отчетности в Управляющей компании и на заводах.

Для реализации этой задачи были выбраны 2 пилотных площадки — Братский алюминиевый завод (Алюминиевый дивизион) и Николаевский глиноземный завод (Глиноземный дивизион). Работа на выбранных заводах, а также в управляющих компаниях дивизионов велась по 2-м направлениям:

- анализ и оптимизация отчетности;
- функциональный анализ и оптимизация распределения функций и ответственности.

Год работы проекта принес результаты. Была существенно сокращена внутризаводская и внутридивизионная отчетность, отчетность на участке «завод-дивизион»; проведен функциональный анализ ряда областей, определены и устранены неэффективности, перераспределен ряд функций.

В Алюминиевом и Глиноземном дивизионах созданы Департаменты систем управления, целями которых являются тиражирование принятых решений на другие



## ВНЕДРЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ ОАО «РУСАЛ КРАСНОЯРСК»

В 2006 году в рамках процесса построения РУСАЛ Бизнес-системы на РУСАЛ Красноярск стартовал проект «Повышение эффективности РУСАЛ Красноярск».

При реализации проекта проводится разработка единых правил, стандартов и методологии создаваемой Бизнес-системы компании.

Проектом определены основные цели в рамках единой стратегии РУСАЛа по повышению технико-экономических и экологических показателей и вывода предприятия в лидирующие позиции как на российском, так и на мировом уровне. Реализация проекта осуществляется при методологической поддержке консалтинговой фирмы YOMO, хорошо знающей и владеющей инструментами Toyota Production System.

В целях определения операционной эффективности, выявления источников потерь, потенциальных возможностей и объектов для оптимизации проводится изучение движения материальных и информационных потоков, анализ качества сырья и его влияния на конечные показатели, исследование выполнения персоналом действующих стандартов ведения техпроцессов, существующей схемы управления, планирования производственных показателей, состояния оборудования и уровня технологии в целом.

Далее оборудование и строительные конструкции производственных участков приводятся в соответствие необходимым требованиям НТД для создания оптимальных условий труда персонала.

Следующим шагом является систематизация технологических операций, вслед за которой осуществляется разработка оптимального дизайна.

Развитие производственной системы не просто учитывает практический опыт рабочего персонала — сам персонал является полноправным и необходимым участником процесса. Так,

система переработки действующих и разработки новых рабочих стандартов предусматривает участие в данном процессе всех категорий работников предприятия: от рабочего до директора по производственному направлению.

Большое внимание уделяется изучению персоналом подходов и инструментов TPS, таких как проведение хронометражей, заполнение листов наблюдения, составление сводных и балансовых таблиц, листов решения проблем в формате А3 с использованием принципа «5 почему» и составление кайдзен-планов реализации мероприятий.

Разработка и внедрение собственной производственной системы базируется на принципах использования научного подхода, решения проблемы «одна за раз», для чего осуществляется выбор и доведение до высоких технико-экономических показателей пилотного участка, после чего все положительные знания, подходы и принципы тиражируются на все предприятие.



*«Начиная бизнес в новой стране или открывая для себя новое направление деятельности, компания обязана учитывать риски. Умение их предвидеть, анализировать и предотвращать — основа успешной работы глобальной компании в целом и каждого подразделения в отдельности».*

Виталий Самсонов,  
директор по контролю ОК РУСАЛ

заводы дивизионов, дальнейшее сокращение отчетности, продолжение анализа и четкое разграничение функций, оптимизация бизнес-процессов на заводах и в дивизионах.

В 2007 году продолжали развиваться и другие направления проекта «Эффективная система управления компанией», такие как:

- Оптимизация ключевых бизнес-процессов;
- Оптимизация производственно-сбытовой цепочки РУСАЛа (SCM);
- Система сбора и внедрения предложений сотрудников «Банка идей»;
- Система формализации, накопления и обмена опытом (инструмент базы знаний) «Ярмарка опыта»;
- Система обучения навыкам личной и командной эффективности «Школа эффективности»;
- Новое о Lean — система отслеживания, изучения и распространения информации о событиях в области создания бизнес-систем, разработки и внедрения инструментов повышения эффективности;
- Система коммуникаций проекта (Информационный портал, Ежемесячный Информационный Бюллетень, Ежемесячный журнал-приложение).

### 6.5 Внутренний контроль и управление рисками

Система внутреннего контроля ОК РУСАЛ является составным элементом системы корпоративного управления компании и интегрирована в ее повседневную деятельность. Внутренние проверки подразделений ОК РУСАЛ осуществляются Дирекцией по контролю.

Компания придерживается проактивной позиции в области внутреннего контроля и стремится предотвращать нарушения, а не расследовать их. С этой целью в ОК РУСАЛ приняты Кодекс корпоративной этики, Политика информирования о нарушениях и Политика по противодействию недобросовестным действиям.

В ОК РУСАЛ действует система управления рисками, которая включает идентификацию рисков, анализ рисков, планирование реагирования на риски, реализацию планов реагирования на риски, мониторинг и контроль рисков, формирование базы знаний о рисках, анализ и оценку процесса управления рисками, что позволяет повысить эффективность управления рисками и минимизировать реализацию рисков в целом.

Основные принципы построения и функционирования системы управления рисками закреплены в корпоративной Политике по управлению рисками и отражены в Кодексе корпоративной этики ОК РУСАЛ. Основная цель управления рисками — выбрать наиболее эффективные методы работы с каждым из выявленных рисков и обеспечить своевременное и адекватное информирование менеджмента и акционеров компании.

Управление рисками ОК РУСАЛ:

- является неотъемлемой частью процесса оперативного управления, бизнес-планирования, стратегического планирования и управления проектами; деятельность компании по управлению рисками соотносится с общей корпоративной стратегией, целями компании и ее структурных подразделений;
- представляет собой непрерывный процесс, охватывающий всю организацию и осуществляемый сотрудниками на всех уровнях компании;
- включает накопление и распространение знаний о рисках и своевременное информирование сотруд-



Для обеспечения обратной связи в компании также назначены Уполномоченные по корпоративной этике, которые рассматривают обращения сотрудников ОК РУСАЛ по различным вопросам, в том числе вопросам безопасности и охраны труда, окружающей среды и профессиональной этики.

ников на всех уровнях организации в отношении их функций и обязанностей для выявления, оценки и снижения рисков.

ОК РУСАЛ ведет обширную инвестиционную деятельность, поэтому рискам проектов уделяется особое внимание. Управление проектными рисками осуществляется последовательно на всех стадиях жизненного цикла проекта, что позволяет повышать эффективность управления проектом в целом.

В компании также внедрена система управления рисками финансовых служб предприятий ОК РУСАЛ и Департамента консолидированного бухгалтерского учета Управляющей компании, что способствует повышению качества процесса подготовки отчетности компании и минимизации риска искажения отчетности.

Подход к идентификации рисков и методам их управления базируется на общекорпоративной методике выявления, оценки и оперативного реагирования на риски. Этой методикой предусмотрено, что на каждом этапе управления рисками происходит обязательный информационный обмен и мониторинг всех изменений, связанных с источниками рисков. Ключевым инструментом в данной области является Корпоративная карта рисков, представляющая собой наглядное отражение всей совокупности рисков с точки зрения их значимости и вероятности наступления. Корпоративная карта рисков, построенная в виде матрицы рисков, аналитических графиков и таблиц, помогает разработать план действий и принять правильное управленческое решение по реагированию на каждый конкретный риск. Основным первичным документом процесса управления рисками является профиль риска, где представлена полная информация о присутствующей оценке, о мероприятиях по его управлению с указанием приоритетности, сроками исполнения и ответственными лицами.

Для организации работы по управлению рисками в Дивизионах компании созданы структурные под-

разделения, в задачу которых входит сбор, консолидация и анализ информации по управлению рисками и системе внутреннего контроля, поступающей от заводов и Департаментов дивизиона. Также в их задачу входит доведение до сведения Совета директоров

**На постоянной основе в ОК РУСАЛ функционирует Линия доверия, которая призвана обеспечивать соблюдение прав и интересов сотрудников, сохранность активов и их эффективное использование; предотвращать недобросовестные действия, поддерживать безупречную деловую репутацию и имидж ОК РУСАЛ как ответственного работодателя и надежного делового партнера. С помощью данного инструмента любой сотрудник ОК РУСАЛ может обратить внимание руководства компании на факты и события, причиной которых могут быть недобросовестные действия, направив сообщение на специальный почтовый или электронный адрес на условиях конфиденциальности. По результатам оценок поступивших сигналов проводятся расследования и мероприятия по предотвращению нарушений и недостатков.**

**Для обеспечения обратной связи в компании также назначены Уполномоченные по корпоративной этике, которые рассматривают обращения сотрудников ОК РУСАЛ по различным вопросам, в том числе вопросам безопасности и охраны труда, окружающей среды и профессиональной этики.**



ОК РУСАЛ стремится предотвращать возможные конфликты интересов между сотрудниками, руководителями и их родственниками и интересами компании. Политика по предотвращению и урегулированию конфликта интересов закреплена в Кодексе корпоративной этики ОК РУСАЛ.

дивизионов результатов управления рисками в виде дивизиональной карты рисков и передача ее в Департамент рисков Дирекции по контролю.

Необходимо отметить, что в компании также созданы специальные экспертные группы, функционирующие как на уровне корпоративного центра, так и на уровне предприятий. Они отвечают за сбор информации о возможных рисках и за их количественную оценку. На регулярных совещаниях члены экспертных групп проводят анализ полученной информации, включая оценку последствий рисков и вероятности их наступления, определяют план мероприятий по снижению рисков и ответственных лиц.

В ОК РУСАЛ разработана одна из лучших программ по страхованию рисков. Речь идет, главным образом, о рисках, связанных с природными катаклизмами, различного рода катастрофами, сменой политических режимов, перерывами в производстве, рисками аварий и пожаров на опасных производственных объектах. Каждый год в обязательном порядке проводятся инженерные осмотры (риск-аудиты) всех заводов, принадлежащих компании. Инженерные осмотры проводят независимые риск-инженеры международного уровня, имеющие большой опыт работы в данной области. (Учет экологических рисков в системе корпоративного управления см. раздел «Стратегия безопасного будущего»).

#### Конфликт интересов

ОК РУСАЛ стремится предотвращать возможные конфликты интересов между сотрудниками, руководителями и их родственниками и интересами компании. Политика по предотвращению и урегулированию конфликта интересов закреплена в Кодексе корпоративной этики ОК РУСАЛ. В соответствии с ней руководители и сотрудники компании должны быть независимы от конфликта интересов, затрагивающего ОК РУСАЛ, или их лично. Компания ожидает, что сотрудники будут без промедления сообщать о любых конфликтах интересов своим руководителям.

В случае если конфликт интересов возникает или может возникнуть у члена Совета директоров, он должен незамедлительно проинформировать Председателя Совета директоров или председателя Комитета по корпоративному управлению и назначениям. Члены Совета директоров должны отказываться от какого-либо обсуждения или решения, оказывающего влияние на их личные, деловые и профессиональные интересы. В случаях возникновения конфликтных ситуаций, которые не могут быть разрешены, член Совета директоров должен покинуть свой пост.

ОК РУСАЛ считает, что отсутствие конфликтов интересов в деятельности компании будет способствовать эффективности ее деятельности, созданию атмосферы доверия и открытости во взаимоотношениях с третьими сторонами, повышению делового имиджа и репутации компании.





## 7. Корпоративные ценности

*«Следуя нашим ценностям, мы сможем поддерживать такую корпоративную культуру, которая необходима для достижения высочайшего уровня во всех наших деловых устремлениях».*

Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ

Развиваясь и постоянно совершенствуясь, ОК РУСАЛ связывает свой успех со сплоченным и активным коллективом профессионалов. Одна из основных целей РУСАЛа — создание «компании приоритетного выбора», основанной на честности, увлеченности, творческом подходе, оптимизме, стремлении к самосовершенствованию каждого сотрудника. Построение системы управления ОК РУСАЛ предполагает вовлечение кадров в процесс принятия решений, оптимизации бизнес-процессов, совершенствования производственной и социальной деятельности компании. Таким образом, каждый человек ощущает собственный вклад в достижение общей цели.

ОК РУСАЛ — один из крупнейших работодателей в России и за рубежом. В 2007 году она объединяла более 96 тыс. человек<sup>5</sup> в России, Ирландии, Армении, Австралии, Ямайке, Украине, Италии, Гвинее, Нигерии, Китае и других странах.

Увеличение численности в 2007 году почти на 72 тыс. человек<sup>6</sup> (24,2 тыс. в 2006 году) было обусловлено объединением РУСАЛа, СУАЛа и активов Glencore. Практически 100% сотрудников привлекались на условиях полной занятости и на основе заключения коллективных договоров.

Текучесть кадров в 2007 году составила 20%<sup>7</sup> против 10,3% в 2006 году, что объясняется мероприятиями по оптимизации численности сотрудников и аутсорсинга.

В условиях большого коллектива сотрудников и постоянно изменяющихся условий деятельности важное значение приобретает построение грамотной и эффективной системы управления персоналом.

В 2007 году в ОК РУСАЛ разработана и внедрена единая «Политика в отношении персонала компании», которая призвана определить основные задачи в области управления персоналом, основные формы мотивации персонала, закрепить право сотрудников на обучение и повышение квалификации, определить основные направления социальной политики.

Политика управления персоналом ОК РУСАЛ, основанная на принципе партнерских взаимоотношений человека и организации, направлена на формирование интегрированной корпоративной среды, способствующей динамичному развитию компании. Сотрудники ОК РУСАЛ — основной элемент успеха в достижении наших целей, поэтому мы с особым вниманием относимся к решению кадровых вопросов.

Система управления персоналом состоит из следующих интегрированных элементов:

- подбор персонала;
- управление эффективностью деятельности персонала;
- мотивация персонала, вознаграждение и оплата труда;
- обучение и развитие персонала.

В декабре 2007 года система управления персоналом ОК РУСАЛ прошла независимый аудит компании АКСИС Менеджмент. Процедуру аудита прошли все руководители дирекции по персоналу, существующие регламенты и политики.

### 7.1 Корпоративная культура

2007 год был для ОК РУСАЛ непростым — мы объединили три компании с разными подходами к управлению не только производственной деятельностью,

<sup>5</sup> Данные не включают Энергетический дивизион и Центральную компанию

<sup>6</sup> Данные не включают Энергетический дивизион и Центральную компанию

<sup>7</sup> Данные не включают Энергетический дивизион и Центральную компанию



### ПРИВЛЕЧЕНИЕ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ НА КРАЗ

Одной из серьезнейших проблем современной России является нехватка рабочих кадров. ОК РУСАЛ приходится решать эту проблему. Лидером в этой области является КрАЗ. На заводе была проведена реконструкция отдела кадров: оборудован просторный холл для приема персонала, разделены обязанности между работниками отдела, до двух дней сокращено время прохождения медосмотра. С помощью местных СМИ проведена мощная PR-акция по привлечению к работе красноярцев.

но и социальными процессами. Задача состояла в создании комфортной и понятной, а главное — единой корпоративной культуры, основанной на общих ценностях и современных методах управления большим многонациональным коллективом.

Одна из целей ОК РУСАЛ в области управления персоналом заключается в создании наиболее благоприятных условий для проявления сотрудниками своих профессиональных, творческих, личностных качеств.

ОК РУСАЛ открыта для честного и эффективного диалога со своими сотрудниками. Наше взаимодействие основано на принципах партнерства и доверия. ОК РУСАЛ — компания равных возможностей, открытых перспектив и профессионального роста.

Компания основывает свои взаимоотношения с сотрудниками в соответствии с нормами и принципами:

- Международной организации труда;
- Всеобщей декларации прав человека;
- Глобального договора ООН;
- Кодекса корпоративной этики;
- Политики в отношении персонала компании.

Следуя ценностям, заложенным в Кодексе корпоративной этики, ОК РУСАЛ поддерживает корпоративную культуру, необходимую для достижения высокого уровня всех наших деловых устремлений.

Корпоративная культура ОК РУСАЛ строится на следующих принципах:

- развитая система внутренних коммуникаций и информационного обмена;
- регулярное взаимодействие;

### РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОЙ ЭТИКИ

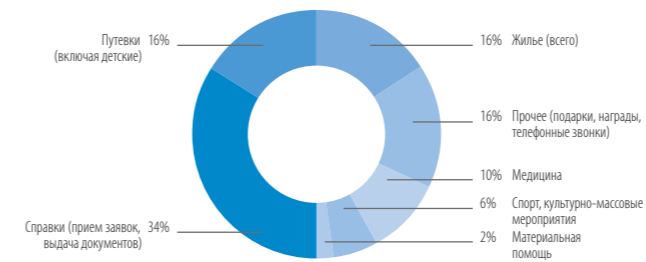
27 июля 2007 г. Совет директоров принял Кодекс корпоративной этики ОК РУСАЛ. Чтобы довести его положения до каждого сотрудника, обучить применению Кодекса в ежедневной работе, использовались все инструменты корпоративной коммуникации. Программа мероприятий по созданию системы корпоративной этики включала:

- Информирование сотрудников на предприятиях посредством каналов корпоративных коммуникаций.
- Трансляция Кодекса корпоративной этики на предприятиях, сотрудники которых ранее не были ознакомлены с Кодексом.
- Выборы, обучение и назначение уполномоченных по корпоративной этике.

Корпоративные тренеры и действующие уполномоченные по этике познакомили с Кодексом сотрудников 19 предприятий, ранее входивших в состав СУАЛа. Для этого было организовано более 70 тренингов, в которых приняло участие более 2000 человек.

В декабре 2007—феврале 2008 годов на этих предприятиях прошли выборы уполномоченных по корпоративной этике. В них приняло участие более 34 165 сотрудников с 24 предприятий компании, которые избрали уполномоченными 39 человек, занимающих различные должности — от рабочего до начальника отдела.

### Анализ работы ИЦР по блокам



- постоянное обучение и повышение квалификации;
- направленность на достижение общей цели;
- результативная обратная связь.

Знакомство с корпоративной культурой начинается с момента приема на работу. ОК РУСАЛ стремится создать благоприятные условия для адаптации в наиболее короткий срок. Целью мероприятий по введению в должность является оказание поддержки новым сотрудникам со стороны линейных руководителей, специалистов по управлению персоналом и наставников путем ознакомления со спецификой работы в компании, требованиями и стандартами выполнения работы, особенностями корпоративной культуры.

Адаптационные программы позволяют новому сотруднику почувствовать себя уверенно и быстрее влиться в коллектив. В этих целях в ОК РУСАЛ разработана Ориентационная программа, которая проводится ежемесячно и призвана ознакомить сотрудника с историей и структурой ОК РУСАЛ, заложить основы понимания КК, миссии и ценностей компании, содействовать непрерывному росту профессионализма, чувству удовлетворенности собственной работой и социальным статусом. Адаптации также способствует назначение наставника для нового работника.

Одним из ключевых принципов корпоративной культуры ОК РУСАЛ является открытое взаимодействие с сотрудниками, постоянный диалог, направленный на достижение общей цели.

В ОК РУСАЛ создана развитая система внутренних коммуникаций, включающая в себя печатные материалы (корпоративную газету на 4 языках, корпоративный журнал, брошюры и буклеты), Информационные центры РУСАЛа, РУСАЛ радио, интернет-портал. ОК РУСАЛ

является интернациональной, поэтому страницы интернет-портала и основные документы публикуются на языках стран присутствия компании.

С 2005 года на 6 заводах ОК РУСАЛ действуют Информационные центры, предоставляя сотрудникам возможность широкого доступа ко всем корпоративным ресурсам.

ИЦР сегодня — это современный бизнес-центр, оборудованный компьютерами, предоставляющий бесплатный доступ к информации. Каждый сотрудник ОК РУСАЛ имеет возможность получить оперативную и профессиональную консультацию по существующим социальным пакетам, возможности получения материальной помощи, ссуд, путевок. В центре имеются данные по кредитованию, страхованию, медицинскому обслуживанию, спортивным мероприятиям, возможностям обучения и корпоративного отдыха, профессиональным праздникам.

Каждый год в рамках ИЦР появляются новые информационные блоки, которые учитывают потребность наших сотрудников в информационной поддержке.

На базе Информационного центра регулярно проводятся различные тренинги, совещания, ведется прием этических уполномоченных. За 2007 год в Информационных центрах было обработано 84 394 обращений сотрудников.

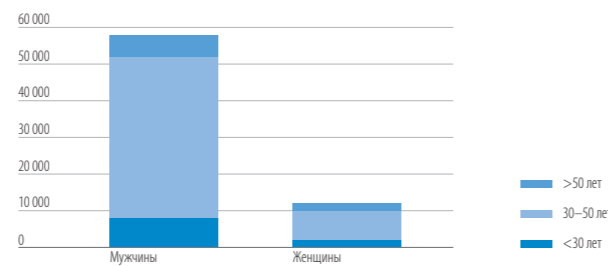
В ОК РУСАЛ действует эффективная система обратной связи, включающая ящики для обращений, горячие линии, интернет-конференции, встречи с руководителями компании, социологические исследования. На интернет-портале работает страница Генерального директора, где каждый сотрудник может задать свой вопрос непосредственно генеральному директору ОК РУСАЛ.

Необходимым условием создания здоровой корпоративной среды ОК РУСАЛ считает возможность

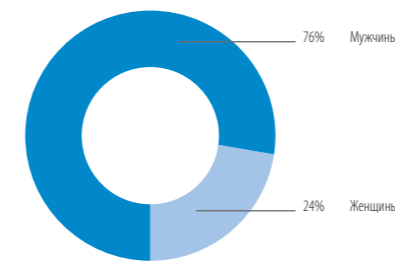




Половозрастная структура ОК РУСАЛ в 2007 году



Соотношение мужчин и женщин в ОК РУСАЛ в 2007 году



каждого сотрудника ощущать свою ценность для компании. Каждый имеет возможность проявить свои профессиональные управленческие качества

посредством реализации собственного проекта, а также внести предложения по оптимизации бизнес-процессов компании.

#### СОЗДАНИЕ ЕДИНОГО ИНФОРМАЦИОННОГО ПОЛЯ ОК РУСАЛ

Объединение трех компаний потребовало создания единого поля для равноценного информационного обмена и диалога между сотрудниками, работающими на пяти континентах. К решению этой задачи ОК РУСАЛ приступила после объявления о слиянии РУСАЛа, СУАЛа и глиноземных активов Glencore. В рамках информационной кампании для сотрудников 1 раз в две недели выходил «Вестник объединения» — специальное приложение к корпоративной газете, которое информировало о ходе и преимуществах объединения, рассказывало о предприятиях будущей компании, публиковало обращения руководителей и мнения работников. Всего было выпущено 7 номеров «Вестника объединения».

2 специальных номера газеты на 4 языках общим тиражом 106 тыс. экз. были посвящены созданию новой компании, ее структуре, активам, основным задачам интеграции.

Плакаты «Структура Объединенной компании РУСАЛ» вышли на 4 языках общим тиражом 600 экз. и были разосланы на все предприятия компании для размещения в офисах, заводоуправлениях, бытовых помещениях. На плакатах, помимо схемы вертикально интегрированной структуры, также представлена

география компании — расположение предприятий РУСАЛа на карте мира.

После завершения сделки была создана единая система внутренних коммуникаций, учитывающая географическую и языковую специфику новой компании. Еженедельная корпоративная газета «Вестник РУСАЛа» распространяется на всех российских и украинских предприятиях ОК РУСАЛ. Помимо основных 8-ми полос издания, которые представляют актуальную информацию и новости компании, корпунктами на предприятиях выпускаются 13 региональных вкладок. На предприятиях в Италии, Швеции, Ирландии, Китае, Гвинее, Гайане и на Ямайке выпускаются информационные листки на английском, итальянском, французском и китайском языках.

Все предприятия, офисы и представительства получили доступ к интернету и его разделам на языках стран присутствия компании. Языковой барьер не станет препятствием для обращения любого сотрудника к генеральному директору: интернет-страница также действует на русском, английском, французском, итальянском языках.

В ноябре 2007 года состоялась интернет-конференция «Первые итоги работы ОК РУСАЛ» с участием генерального директора и руководителей дивизионов, на которой сотрудники задали около 140 вопросов о результатах интеграции и дальнейших планах компании.

#### 7.2 Подбор и привлечение персонала

Стратегическая цель ОК РУСАЛ — стать компанией приоритетного выбора. Компания стремится к тому, чтобы в команде работали только профессионалы. Инициативные, энергичные и высокообразованные люди — самый ценный актив компании.

ОК РУСАЛ считает управление человеческим капиталом одним из стратегических элементов своего долгосрочного успеха.

Более 60%<sup>8</sup> сотрудников ОК РУСАЛ находятся в возрасте от 30 до 50 лет — возрасте профессиональной зрелости и пика карьерных амбиций. Мы создали стабильный коллектив, обладающий солидным опытом и квалификацией, но в то же время открытый и готовый к инновациям и развитию.

##### Внешний подбор персонала

Философия подхода ОК РУСАЛ к управлению персоналом заключается в построении долгосрочных отношений с сотрудниками, создании единой корпоративной культуры как особого духа, который объединяет не только профессиональные амбиции, но и творческий потенциал. Наша команда растет вместе с компанией, активно изучает лучшие мировые практики, не боится трудностей.

Открывая новые страны и технологии, Объединенная компания РУСАЛ предлагает своим сотрудникам интересную и творческую работу как возможность для реализации самых смелых идей.

Компания предъявляет к своим сотрудникам достаточно высокие требования: это профессионализм, личная инициативность, коммуникабельность и откры-

тость. Сильная команда — бесспорное конкурентное преимущество ОК РУСАЛ.

Процедуры подбора сотрудников в Управляющую компанию и заводы компании имеют некоторые различия.

Подбор внешних специалистов в Управляющую компанию осуществляется в соответствии с регламентом о подборе персонала. Вакансии публикуются на внешнем web-сайте ОК РУСАЛ, а также на различных job-порталах, имеющих высокий рейтинг популярности среди соискателей. На замещение вакантной позиции в УК может претендовать кандидат, соответствующий требованиям вакансии и успешно прошедший собеседование с сотрудником HR-службы и с будущим непосредственным руководителем (руководителем по направлению). Кроме того, приветствуются следующие профессиональные и личностные качества:

- высокий уровень профессионализма;
- инициативность;
- стремление к саморазвитию и самосовершенствованию;
- умение работать в команде;
- уважение к коллегам;
- ответственность и обязательность.

К кандидатам на вакантную должность в Управляющей компании также предъявляется обязательное требование — владение иностранным языком. Этот навык — необходимое условие карьерного роста внутри многонациональной компании.

Если при подборе персонала в Управляющую компанию преимущество имеют соискатели, обладающие опытом работы, то особенностью данной процедуры

<sup>8</sup> Данные не включают Энергетический дивизион и Центральную компанию



Каждый сотрудник ОК РУСАЛ вправе претендовать на более высокую должность в организации, и компания готова помочь ему в этом. В компании действует программа «Внутренний конкурс», которая дает сотрудникам право на замещение всех вакансий в ОК РУСАЛ. Информация о новых позициях регулярно публикуется на внутреннем информационном портале.

Система развития персонала ОК РУСАЛ создана для того, чтобы в условиях стремительно меняющейся бизнес-среды предоставить всем сотрудникам возможность приобретать дополнительные профессиональные умения, участвовать в тренингах, семинарах; стажироваться на эффективно управляемых предприятиях мира; получать дополнительное образование.



в регионах, на заводах компании, является привлечение молодых специалистов из числа студентов. Активные молодые специалисты составляют около 20%<sup>9</sup> сотрудников ОК РУСАЛ.

В 2007 году на КрАЗе был реализован проект по трудоустройству уволенных в запас военнослужащих. Эта программа подготовлена совместно с краевым военкоматом — она дает возможность сотням ребят еще в армии определиться с работой и будущим местом жительства. Новым сотрудникам предоставляется общежитие, выделяются «подъемные» средства.

#### Внутренний конкурс на замещение вакантных должностей

Каждый сотрудник ОК РУСАЛ вправе претендовать на более высокую должность в организации, и компания готова помочь ему в этом. В компании действует программа «Внутренний конкурс», которая дает сотрудникам право на замещение всех вакансий в ОК РУСАЛ. Информация о новых позициях регулярно публикуется на внутреннем информационном портале.

В 2007 году, благодаря развитию и регламентации программы «Внутренний конкурс», внутренними кандидатами было закрыто более 20% вакансий по Управляющей компании и по зарубежным активам. Из них 7% — это руководящие позиции (начальники отделов, директора функциональных направлений предприятий), 14% — позиции среднего звена (менеджеры и специалисты). В данном процессе задействованы как Управляющая компания, так и региональные предприятия, и сотрудники из регионов имеют шанс попасть на работу в Управляющую компанию, а сотрудники Управляющей компании имеют возможность реализовать карьерные устремления в рамках региональных предприятий.

Информация о новых позициях регулярно публикуется и обновляется на внутреннем информационном

портале, активно используется канал рекомендаций от сотрудников компании. Любой сотрудник может направить в Отдел подбора и планирования персонала резюме человека, которого он хочет порекомендовать для трудоустройства в ОК РУСАЛ. Резюме каждого рекомендованного рассматривается Отделом подбора и, в случае если рекомендуемый кандидат соответствует требованиям, предъявляемым к одной из открытых вакансий, и успешно проходит собеседование в соответствующем функциональном подразделении, его приглашают на работу в компанию.

#### Ротация и развитие персонала внутри компании

Руководством Дивизионов формируются долгосрочные планы по профессиональному росту ключевых сотрудников, разрабатываются программы внутренней ротации наиболее ценных специалистов. Примером реализации таких программ может служить как горизонтальное перемещение сотрудника в рамках Дивизиона с изменением функционала (профессиональный рост), перемещение с повышением в должности по текущему направлению (карьерный рост), так и горизонтальная или вертикальная ротация на зарубежные активы компании (профессиональный рост, карьерный рост). Работая на зарубежных активах ОК РУСАЛ, сотрудник получает возможность познакомиться с международными стандартами ведения бизнеса, получить серьезную языковую практику, продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании, а также увеличить уровень своего текущего дохода.

#### ОК РУСАЛ — компания справедливого и свободного выбора

ОК РУСАЛ осуществляет свою деятельность в соответствии с международными и российскими этическими стандартами. ОК РУСАЛ не допускает любого рода дискриминации, не использует детский и принудительный труд, не препятствует свободе ассоциаций и коллективных переговоров. В основе наших взаимоотношений с сотрудниками и контрагентами лежит принцип

толерантности по отношению к половым, национальным, расовым или возрастным признакам. Учитывая специфику металлургической отрасли, соотношение численности мужчин и женщин составляет 76% к 24%, что не является признаком половой дискриминации. Компания также не допускает дискриминации по политическим, религиозным или личным убеждениям. В 2007 году случаев дискриминации со стороны компании не было.

#### 7.3 Обучение и развитие

Сегодня качество рабочей силы становится одним из главных факторов, определяющих конкурентоспособность любого работодателя. Современные программы обучения вузов существенно отстают от скорости совершенствования производственных технологий. Разрыв между теоретическими знаниями выпускников и компетенциями, необходимыми для производства, с каждым годом становится все более ощутимым.

Учитывая дефицит специалистов на рынке труда, ОК РУСАЛ активно занимается внутренней подготовкой кадров для своих предприятий.

Система развития персонала ОК РУСАЛ создана для того, чтобы в условиях стремительно меняющейся бизнес-среды предоставить всем сотрудникам возможность приобретать дополнительные профессиональные умения, участвовать в тренингах, семинарах; стажироваться на эффективно управляемых предприятиях мира; получать дополнительное образование.

Программы обучения и повышения квалификации осуществляются как внутренними подразделениями ОК РУСАЛ, так и внешними специалистами и учебными заведениями.

В 2006 г. был создан **Департамент Корпоративный университет РУСАЛ**, деятельность которого на-

#### ОРГАНИЗАТОРЫ ПОМОГАЮТ РАБОЧИМ

В цехах Саяногорского алюминиевого завода начали работу специалисты по организации производственного обучения. Это новшество для предприятий компании.

САЗ в течение нескольких лет по праву носит титул «Самого динамично развивающегося завода компании». Однако при постоянном стремлении к повышению производственных показателей (силы тока, выхода по току, объема выпуска товарной продукции) возникает опасность достичь этой цели в ущерб технологии. Чтобы такого не произошло, весной на заводе перешли на систему мотивации, связанную с соблюдением требований технологии.

Одной из составляющих системы и стало введение в штат отдела развития персонала новых специалистов — организаторов производственного обучения, которые проверяют, как проводится обучение на рабочих местах, в процессе выполнения технологических заданий. Одновременно помогают металлургам без отрыва от производства повышать профессиональный уровень. Поскольку организаторы находятся непосредственно в цехах и имеют большой опыт работы на производстве, они корректируют программы обучения под конкретное оборудование, сырье и прочие особенности цехов.

Результатами программы должно стать повышение качества продукции, снижение негативного воздействия на экологию, расхода электроэнергии.

<sup>9</sup> Данные не включают Энергетический дивизион и Центральную компанию





В 2006 г. был создан Департамент Корпоративный университет РУСАЛ, деятельность которого направлена на проведение образовательных программ по совершенствованию профессиональной подготовки рабочих основных производственных специальностей, развитию профессиональных компетенций сотрудников.

правлена на проведение образовательных программ по совершенствованию профессиональной подготовки рабочих основных производственных специальностей, развитию профессиональных компетенций сотрудников.

В 2007 году в системе образования ОК РУСАЛ произошли большие изменения. Используемые типовые учебные программы профессиональной подготовки рабочих на основе Единого тарифно-квалификационного справочника (ЕТКС) существенно устарели и не отвечали потребностям современного производственного процесса и уровня технологического развития.

В основу разработки новой системы профессиональной подготовки, построенной по европейскому образцу, заложены совершенно другие принципы. Базой данной модели стало создание единой команды инструкторов-наставников производственного обучения. В 2007 году 7143 инструктора прошли обучение по «наставничеству» и получили высокую оценку на основе специально разработанных для них профиль-компетенций.

Существенные изменения претерпели обучающие программы, основой которых стали модульные программы, основанные на компетенциях. Группа специалистов предприятий ОК РУСАЛ прошла стажировку в двух крупных шведских центрах, специализирующихся на профессиональном обучении и подготовке кадров для различных отраслей промышленности, а также на заводах, где система оценки рабочих по компетенциям связана с производственным процессом. После изучения этого опыта в компании приступили к созданию собственных модульных программ. Впервые в качестве эксперимента модульная система обучения была внедрена в марте 2007 года на БрАЗе.

Модульная система позволяет разделить информацию на относительно законченные и самостоятельные единицы — модули, содержание и объем которых

варьируются в зависимости от поставленных целей. Учащийся получает лишь ту информацию, которая необходима для овладения конкретными навыками. И только после ее усвоения он сможет перейти к изучению следующего модуля. Совокупность нескольких модулей раскрывает тему.

Сегодня система модульного обучения позволяет повышать не только квалификацию рабочих, но и уровень их мотивации, а также готовить высококлассных специалистов. При этом расходы на обучение по модульной системе значительно ниже, чем обычно, а время, затрачиваемое на преподавание, существенно меньше. Более того, при модульном обучении упор делается не только на получение определенных знаний, но и на развитие у сотрудников способностей к самообучению и самосовершенствованию. Модульное обучение позволяет индивидуально подходить к каждому учащемуся.

Для ключевых рабочих профессий были разработаны функциональные карты, определяющие требования к профессиональным умениям.

При модульном обучении применяется особая система оценки. В самом начале каждый учащийся получает памятку с перечнем модулей и заданий, по которым будет производиться оценка знаний. По каждому блоку вопросов, входящих в модуль, разрабатывается тест, в который включаются различные задания. При оценке учитываются все выполненные задания, формирующие так называемый «портфель свидетельств» обучающегося. Таким образом, итогом обучающих программ является не традиционная аттестация или оценка рабочих на уровень их знаний, а умение, компетенция, обеспечивающая эффективную производственную деятельность. Оценка либо подтверждает способность работника выполнять конкретные действия в соответствии с установленными критериями, либо нет. В последнем случае он получает рекомендации относительно того, что ему нужно совершенствовать. То есть даже сам процесс оценки носит обучающий характер. Такой подход

В ОК РУСАЛ создана электронная система дистанционного обучения. Это открытая корпоративная система, доступ к которой имеет каждый сотрудник компании со своего рабочего стола, из специализированного компьютерного класса на всех предприятиях компании или с любого компьютера, подключенного к Интернету.



позволил существенно увеличить уровень компетентности рабочих, а значит, сделать производственный процесс более совершенным и безопасным.

Комплексный подход к корпоративному образованию позволяет задействовать все инструменты: собственный тренинг-центр на каждой промплощадке, программы ротации, стажировок и замещения должностей, конкурс «Профессионалы РУСАЛа», функциональные академии (HR, финансы и пр.), систему дистанционного обучения (СДО).

В 2007 году обучение прошли 40792 сотрудников ОК РУСАЛ, в среднем на одного сотрудника при-

ходится 159,77 часов. Затраты на подготовку кадров (рабочих и специалистов) в 2007 году составили более 7 миллионов долларов.

ОК РУСАЛ организовала Центр профессиональной подготовки и образования в городе Фрия для рабочих и специалистов гвинейского завода.

В компании создана комфортная обучающая среда: за период 2007 года были отремонтированы и оборудованы 62 класса на 9 предприятиях, оборудованы 2 полигона водителей обрабатывающей техники на БрАЗе и КраЗе, разработаны методические и учебные материалы, пособия, рабочие тетради.

#### УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР НГЗ

В 2007 году в новых, современных классах начали обучаться около 800 рабочих, 400 руководителей и специалистов НГЗ. Учебный центр готов принять работников СЦ «Металлург», РУСАЛ Автоматизации, РУСАЛ Центр учета Николаев. Центр ориентирован на высокий стандарт аудиторий, которые оснащены новейшей оргтехникой и средствами обучения. Здесь все продумано так, чтобы занятия проходили максимально эффективно. Усвоение материала облегчит и наличие современных учебных пособий. Многие из них «увидели свет» благодаря проектам, разработанным производственниками НГЗ, и наиболее актуальны в условиях повышения производительности труда. В Центре два отделения, одно из которых — комплекс учебных классов — расположилось в глиноземном производстве. Здесь будут задействованы самые

разные формы обучения. Это традиционные курсы и более современные образовательные технологии — тренинги, СДО.

Сегодня рабочий-металлург отчетливо понимает, что ему необходимо обладать разносторонними знаниями, постоянно повышать профессиональный уровень. Иначе он не сможет идти в ногу с производственными задачами.







#### ОК РУСАЛ И НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА «ОБРАЗОВАНИЕ»

В 2007 году Объединенная компания РУСАЛ впервые приняла участие в финансировании проектов в рамках национальной программы «Образование». ОК РУСАЛ поддержала идею создания образовательно-ресурсного центра на базе Каменск-Уральского политехнического колледжа (КУПК). Выделенные средства использованы →

→ на модернизацию, ремонт и оснащение лабораторий, учебных классов, актового зала; создан центр дистанционного обучения с потенциалом 25 тыс. обучающихся. Сегодня КУПК имеет доступ к системе дистанционного обучения ОК РУСАЛ, и учащиеся проходят курсы, используя современные электронные технологии.



Действующая в ОК РУСАЛ система обучения и развития персонала охватывает все категории производственного и офисного персонала и все уровни управления: от рабочих/специалистов до менеджеров высшего звена. Программы обучения проектируются в зависимо-

сти от целей и аудитории обучения, с использованием разных методов, форм и средств обучения.

В ОК РУСАЛ создана электронная **система дистанционного обучения**. Это открытая корпоративная

#### ГВИНЕЙСКИЕ СТУДЕНТЫ в МОСКВЕ

Благодаря программе, курируемой Корпоративным университетом РУСАЛ, уже десять молодых граждан Гвинеи живут и учатся в Москве. Помимо создания учебных центров и тренинговых программ в Гвинее, ОК РУСАЛ стала единственной в этой стране, кто проводит обучение за рубежом. За свой счет, делая долгосрочные инвестиции, компания дает возможность гвинейской молодежи окончить один из лучших вузов по таким специальностям, как «геология», «инжиниринг», «горная металлургия». Будущие профессионалы получают значительные преимущества в международной конкуренции за трудовые ресурсы в Африке. Министерство образования Гвинеи высоко оценило инициативы ОК РУСАЛ, призвав другие зарубежные компании следовать ее примеру.

Пять самых талантливых ребят отправились в один из ведущих российских университетов в 2006 году. В октябре 2007 года еще пять студентов были направлены на обучение. Каждый из них получит степень бакалавра Российского университета дружбы народов.

ОК РУСАЛ покрывает все затраты студентов, включая плату за обучение, стипендию, жилье,

медицинскую страховку, оплачивает дорогу из Гвинеи в Россию и обратно. После завершения курса студенты вернутся домой и будут распределены по предприятиям ОК РУСАЛ в этой стране, то есть начнут работать либо в Компании Бокситов Киндии, либо на боксито-глиноземном комплексе Фригия. Все они будут проходить летнюю производственную практику на российских предприятиях ОК РУСАЛ.

Среди тех, кто желает стать участником программы, проводится предварительный конкурс: претенденты сдают тесты по математике, физике, химии, французскому языку и логике. Кроме того, они пишут два эссе и проходят собеседование с представителем компании. На основании тестов и интервью ежегодно выбирается пятеро самых перспективных.



#### КОРПОРАТИВНАЯ СТУДЕНЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

В сентябре 2007 года в Каменске-Уральском прошла первая в истории ОК РУСАЛ корпоративная студенческая конференция. Участниками форума стали 50 старшекурсников 13 вузов России и Украины — будущие работники предприятий компании.

Участники конференции прошли курсы дистанционного обучения «Управление собственной карьерой», «Подготовка и проведение презентаций» и «Кодекс корпоративной этики компании РУСАЛ», по окончании которых представили свои проекты с предложениями по совершенствованию бизнес-процессов на производстве. Работа строилась по четырем секциям: «Производство глинозема», «Производство алюминия», «Энергосбережение», «Экономика».

В конференции приняли участие ребята из Гвинеи, проходящие под патронатом компании обучение в РУДН по проекту подготовки инженерных кадров. Все студенты являются участниками

корпоративной программы «Внешний резерв», которая уже пять лет реализуется компанией путем взаимодействия с профильными учебными заведениями среднего и высшего образования.

Победителя в каждой определяли эксперты, которыми выступили руководители компании, специалисты предприятий, ректоры вузов, а также сами студенты. Кроме того, программа конференции включала тренинг по командообразованию, экскурсии на Уральский алюминиевый завод и в его музей, знакомство с городом, известными уральскими предприятиями.



система, доступ к которой имеет каждый сотрудник компании со своего рабочего стола, из специализированного компьютерного класса на всех предприятиях компании или с любого компьютера, подключенного к Интернету. В систему включены электронные курсы по производственному процессу, менеджменту, логистике, иностранным языкам, планированию времени, проведению презентаций, управлению стрессом, делопроизводству, производственному процессу и др. Всего система содержит 156 курсов.

Сотрудники компании, профессиональная деятельность которых регулируется законодательством, в установленный законодательством срок проходят программы обучения в аккредитованных учебных заведениях.

В компании регулярно проводятся курсы, направленные на развитие управленческих навыков, навыков личной и командной эффективности для соответствующих категорий персонала.





Объединенная компания РУСАЛ ежегодно осуществляет мониторинг рынка труда в металлургической отрасли и на основе полученных данных корректирует размер заработной платы сотрудников. Так, в 2007 году среднемесячная заработная плата по предприятиям компании, включая Управляющую компанию, составила 695,34 доллара, что на 18% превышает среднюю заработную плату в Российской Федерации за период 2007 года.

ОК РУСАЛ создает условия для изучения и повышения уровня владения иностранными языками.

Создана единая база сотрудников с высоким потенциалом, готовых занять имеющиеся в компании или потенциальные управленческие должности всех уровней по всем направлениям деятельности. Обучение и развитие сотрудников приводится в соответствие с текущими и перспективными потребностями компании.

Для сотрудников компании с высоким потенциалом разрабатываются индивидуальные программы развития. Такие программы могут включать специальные курсы и конференции, программы профессиональной переподготовки. Программы реализуются как на базе ведущих российских вузов, так и в лучших мировых учебных центрах.

В компании создается система управления опытом сотрудников. Реализуются программы наставничества на производстве и в офисе, проводятся ежегодные стажировки руководителей. Для обмена опытом между предприятиями компании проводятся внутренние конференции, позволяющие делиться лучшими практиками.

Ежегодно на предприятиях компании проводится оценка персонала по поставленным целям. В 2007 году прошли ежегодную оценку 7165 сотрудников и 14010 сотрудников поставили цели на следующий год, в число этих сотрудников вошли специалисты бывших предприятий СУАЛа, для них постановка целей прошла впервые.

Основополагающими принципами компании в области управления эффективностью работников являются объективность (система предполагает использование максимально объективных показателей оценки) и открытость (процедура оценки предполагает конструктивный диалог между работником и руководителем, осуществляющим оценку).

Политика компании в отношении персонала направлена на выявление индивидуального потенциала

каждого работника и развитие его во взаимосвязи со стратегическими задачами. Система оценки нацелена на создание атмосферы открытости и доверия, что позволяет оценить соответствие каждого работника занимаемой должности и создать возможность для выполнения служебных обязанностей наиболее успешно и эффективно.

В ОК РУСАЛ также ведется работа со школьниками и студентами профильных учебных заведений, реализуются программы профориентации. Более того, мы предоставляем уникальную возможность для иностранных студентов получить образование в ведущих московских вузах и построить карьеру в компании.

#### 7.4 Стимулирование и мотивация персонала

##### Материальное стимулирование

Конкурентоспособный размер материального вознаграждения для сотрудников является одним из определяющих факторов при выборе компании и реализации в ней своих карьерных амбиций.

Являясь для своих сотрудников компанией приоритетного выбора, ОК РУСАЛ принимает на себя дополнительную степень ответственности по гарантии стабильного и конкурентоспособного размера материального вознаграждения. Наша цель — стимулирование профессионального роста, повышения производительности труда и лояльности сотрудников через развитие дополнительной степени ответственности за коллективные результаты труда.

Объединенная компания РУСАЛ ежегодно осуществляет мониторинг рынка труда в металлургической отрасли и на основе полученных данных корректирует размер заработной платы сотрудников. Так, в 2007 году среднемесячная заработная плата по предприя-

тиям Объединенной компании, составила 695,34 доллара<sup>10</sup>, что на 18% превышает среднюю заработную плату в Российской Федерации за период 2007 года.

Система оплаты труда ОК РУСАЛ строится на следующих ключевых принципах:

- единый подход к оплате труда всех сотрудников;
- мотивация сотрудников на достижение целей компании путем повышения эффективности индивидуальной деятельности и деятельности структурного подразделения;
- конкурентоспособность компенсационного пакета на рынке труда с учетом региональных особенностей и специфики бизнеса;
- прозрачность — обеспечение понимания всеми сотрудниками принципов формирования структуры и уровня вознаграждения при соблюдении конфиденциальности сведений о вознаграждении;
- соответствие системы оплаты труда действующему законодательству.

Методологический расчет ежемесячного материального вознаграждения работников основан на единой системе грейдирования в компании. Однако системы оплаты труда различны по заводам ОК РУСАЛ и зависят от специфики и направления их деятельности.

Ежемесячный размер материального поощрения сотрудников Объединенной компании состоит из фиксированной (оклад: 60–90%) и переменной (40–10%) части.

Должностные оклады устанавливаются штатным расписанием персонально каждому сотруднику

<sup>10</sup> Данные не включают Энергетический дивизион и Центральную компанию



#### ЕДИНЫЕ СТАНДАРТЫ ДЛЯ ПООЩРЕНИЯ ЛУЧШИХ СОТРУДНИКОВ

Поощрение лучших сотрудников и коллективов — один из самых действенных способов мотивации. В ОК РУСАЛ существует единая система корпоративных наград, основанная на четких критериях отбора, которые помогают исключить субъективные факторы и выбрать действительно лучших.

В компании действуют индивидуальные (Почетная грамота, Почетный знак, Карьера года) и коллективные (Проект года, Премия Генерального директора) награды. Это позволяет оценить как значимый личный вклад сотрудников в достижение целей своего предприятия, так и выдающиеся результаты работы проектных групп и коллективов подразделений.

Сотрудники компании награждаются корпоративными Почетными грамотами с 2004 года ко Дню рождения компании (30 марта) и в связи с профессиональным праздником Днем металлурга. Всего за 4 года были поощрены более 1 500 человек. В 2007 году День рождения компании и День металлурга стали поводом для признания заслуг 604 лучших работников предприятий ОК РУСАЛ.

в зависимости от его квалификации, сложности выполняемой работы, количества и качества затраченного труда.

Переменная часть заработной платы рассчитывается на основе ежемесячной оценки сотрудников и зависит от достижения ими конкретных показателей труда.



В ОК РУСАЛ три года действует Корпоративная программа детского отдыха. В рамках проекта более 7 тыс. детей сотрудников из Саяногорска, Красноярска, Ачинска, Новокузнецка, Братска побывали в «Экспедиции на планету РУСАЛ» и познакомились с удивительным миром, который создает для них компания каждое лето.



*«Работа не должна причинять вред здоровью, а здоровье должно позволять выполнять ее надлежащим образом».*

Основное правило охраны здоровья в ОК РУСАЛ

Ежемесячный размер материального поощрения в ОК РУСАЛ также учитывает географическое и социально-экономическое разнообразие регионов присутствия и включает надбавки и районные коэффициенты, предусмотренные трудовым законодательством.

Помимо ежегодной индексации уровня заработной платы на основе мониторинга рынка труда, один раз в год с 1 января по итогам ежегодной оценки деятельности сотрудников и результативности выполнения ими целей годового карьерного плана производится пересмотр должностного оклада.

#### Премирование сотрудников

Работникам компании может выплачиваться годовая премия по результатам производственной и финансово-экономической деятельности. Размер выплачиваемой премии устанавливается в зависимости от личного вклада работника.

#### Нематериальное стимулирование

Система нематериального стимулирования сотрудников — важный элемент корпоративной культуры компании. Отмечая каждого методами морального поощрения, ОК РУСАЛ позволяет человеку почувствовать свою значимость и причастность к общему результату. На предприятиях компании реализуется годовой план спортивных, творческих и культурно-массовых мероприятий для сотрудников и членов их семей. Многие мероприятия уже стали традиционными: заводские спартакиады и первенства по видам спорта, празднование Дня металлурга и Дня рождения компании, Новый год, конкурсы детских творческих работ, фотоконкурсы и др.

#### Помощь в трудную минуту

С 2005 года в РУСАЛе действует Программа помощи сотрудникам в трудных жизненных ситуациях. Любой работник может обратиться в Кадровый комитет с запросом об оказании материальной помощи в случае

#### «Профессионалы РУСАЛа»

Компания ежегодно проводит конкурсы профессионального мастерства по 20 наиболее многочисленным рабочим специальностям. В конкурсах участвует большая часть предприятий. Кроме того, оценивается управленческое мастерство линейных руководителей основного и вспомогательного производств. На едином корпоративном этапе встречаются настоящие профессионалы своего дела и наиболее опытные и талантливые руководители. Конкурс проводится раз в год в два этапа — заводской и корпоративный. В 2007 году заводской этап впервые проводился на 50 предприятиях ОК РУСАЛ.



болезни или другой угрозы здоровью, пожара, ущерба от стихийного бедствия.

Действие программы распространяется как на работников ОК РУСАЛ, так и их ближайших родственников (родителей, детей, супругов). До 95% обращений связаны с оплатой дорогостоящего лечения, не входящего в программы обязательного и добровольного медицинского страхования. Компания ежегодно расходует на эти цели около 500 000 долларов. В 2007 году программа была распространена на все предприятия ОК РУСАЛ, помощь оказана 101 сотруднику.

#### Корпоративная программа детского отдыха

В ОК РУСАЛ три года действует Корпоративная программа детского отдыха. В рамках проекта более 7 тыс.

детей сотрудников из Саяногорска, Красноярска, Ачинска, Новокузнецка, Братска побывали в «Экспедиции на планету РУСАЛ» и познакомились с удивительным миром, который создает для них компания каждое лето. ОК РУСАЛ берет на себя большую часть расходов по организации детского отдыха, которые составляют около 1,5 млн долл. ежегодно.

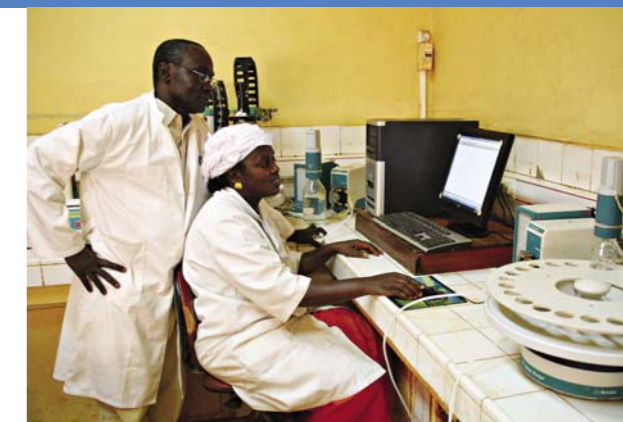
Уникальная программа для детей сотрудников ОК РУСАЛ — «Экспедиция на планету РУСАЛ» — позволяет детям раскрыть свои возможности, развить навыки и умения, познакомиться с деятельностью компании и ее достижениями. За основу игры берется модель ОК РУСАЛ и актуальные для ее развития направления: 2005 год — Кодекс корпоративной этики, 2006 год — Корпоративный Университет







Комплексный подход ОК РУСАЛ к управлению охраной здоровья и производительностью труда реализуется в программах профилактики, оздоровления, лечения, реабилитации и продвижения здорового образа жизни.



Объединенная компания РУСАЛ несет ответственность за каждого сотрудника, его жизнь, здоровье и возможность реализации профессионального потенциала. Поэтому обязанностью компании является обеспечение своих производств качественной медицинской помощью вне зависимости от обстоятельств.

#### МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР ОК РУСАЛ

ОК РУСАЛ несет ответственность за безопасность и здоровье своих сотрудников. Даже при условии внедрения на наших заводах современных технологий и оборудования, обеспечение безопасных условий труда является одной из приоритетных стратегических целей, нашим сильным конкурентным преимуществом.

Создание безопасных условий труда, медицинское обеспечение вредных производств — неотъемлемый элемент в достижении ОК РУСАЛ своих стратегических целей. Будучи лидером в своей отрасли, Объединенная компания РУСАЛ стремится поднять систему медицинского обслуживания до высокого уровня. Поэтому ОК РУСАЛ сделала медицинское обеспечение своих производств обязательным, а также включила медицинское обслуживание в социальный пакет.

ОК РУСАЛ объединяет более 96 тыс. людей по всему миру. Это десятки рабочих мест, сотни профессий. Объединенная компания РУСАЛ беспокоится за каждого сотрудника, его безопасность, здоровье и возможность реализации профессионального потенциала. Поэтому обязанностью компании является обеспечение своих производств качественной медицинской помощью вне зависимости от обстоятельств.

Система управления рисками для здоровья, созданная ОК РУСАЛ, позволяет контролировать и предупреждать негативные последствия производства. Таким образом, компания формирует здоровую и сильную команду, работа которой становится эффективнее.

Комплексный подход ОК РУСАЛ к управлению охраной здоровья и производительностью труда реализуется в программах профилактики, оздоровления, лечения, реабилитации и продвижения здорового образа жизни.

ОК РУСАЛ первой из российских компаний провела детальный анализ заболеваемости персонала. В 2005 году был создан медицинский центр, обеспечивающий всех сотрудников компании оперативной и квалифицированной медицинской помощью, которая включает в себя амбулаторное, стационарное и стоматологическое обслуживание, профилактику профессиональных заболеваний.

Результатом работы медицинского центра и региональных отделений стало существенное снижение случаев производственной заболеваемости: до 30 в 2007 году (по сравнению с 35 в 2006 году) и устойчивое снижение уровня трудовых потерь по причине заболеваний: с 8,52 до 8,19 дней на одного работника в 2006 и 2007 году соответственно.

К 2009 году ОК РУСАЛ планирует достичь следующих целей в области охраны здоровья и профилактической медицины:

1. Снизить ежегодные трудовые потери по причине заболеваний до уровня 7 календарных дней на 1 сотрудника.
2. Снизить долю часто и длительно болеющих работников до 10% от общей численности персонала компании.
3. Исключить случаи хронической профессиональной патологии у работников компании на стадии развившегося заболевания.

РУСАЛа, 2007 год — Безопасное поведение. Ценности ОК РУСАЛ — основа программы экспедиции. В сюжетно-игровой форме ребята познают значимость таких понятий, как справедливость, честность, доверие, забота, мужество, уважение, эффективность. Программа включает в себя образовательные, развивающие, спортивно-оздоровительные и досуговые мероприятия. Каждое мероприятие — это «проект», подготовленный с участием самих детей. Большое внимание в лагере уделяется социальному проектированию. В каждом сезоне одна неделя посвящена конкурсу социальных проектов. Авторы лучших проектов получают возможность воплотить их в жизнь.

В ходе игры ребята узнают много нового о компании, в которой работают их родители: ее структуре, миссии, ценностях, культуре стран присутствия ОК РУСАЛ.

В связи с созданием ОК РУСАЛ встал вопрос об открытии еще одного лагеря, где могли бы отдохнуть дети, чьи родители работают на предприятиях компании, расположенных в западной части России. Такой лагерь будет открыт на черноморском побережье в Анапе на базе детского санатория. Таким образом, предприятия, ранее входившие в состав СУАЛа, будут интегрированы в систему корпоративных программ. Более 2 500 детей с 45 предприятий примут участие в программе в 2008 году.

#### 7.5 Социальная защита персонала

Социальные гарантии для сотрудников являются в настоящее время одним из существенных мотивационных стимулов. Мониторинг социальной ситуации на заводах ОК РУСАЛ выявил существенную роль нематериальных факторов стимулирования, а также расширенного социального пакета в обеспечении высокой лояльности персонала и мотивации его к производительному труду в команде. Они являются

гарантией стабильного и комфортного труда сотрудников компании.

Компания предоставляет сотрудникам полный пакет социальных льгот, гарантированных российским законодательством. Каждый сотрудник компании обеспечен полисом обязательного медицинского и пенсионного страхования, в полном объеме реализуются права сотрудников на оплату отпусков и больничных листов.

Забываясь о благополучии своих сотрудников, ОК РУСАЛ расширяет набор социальных гарантий, реализуя программы дополнительного медицинского обслуживания, организуя культурно-спортивные мероприятия, поддерживая сотрудников в трудных жизненных ситуациях. Доля расходов сотрудников на социальное обеспечение и обслуживание в заработной плате достигла показателя 7<sup>11</sup>–11%.

Каждый сотрудник чувствует свою ценность и значимость для компании. В трудных жизненных ситуациях компания предоставляет единовременные материальные выплаты.

<sup>11</sup> По Инжинирингово-строительному дивизиону





## 8. Участие в развитии местных сообществ

*«Для долгосрочного устойчивого развития бизнеса необходимо, чтобы стратегия и миссия компании были понятны и поддерживались всеми заинтересованными лицами... Открытость, постоянный диалог с населением регионов и стран нашего присутствия, активная социальная роль обеспечивают благоприятные условия для успешного развития бизнеса и способствуют укреплению лидерской позиций компании».*

Вера Курочкина,  
директор по связям с общественностью ОК РУСАЛ

Развитие конструктивных взаимоотношений с населением регионов присутствия, с деловыми партнерами, государственными и некоммерческими организациями — это необходимое условие устойчивого развития бизнеса ОК РУСАЛ. Основа данных взаимоотношений — принципы партнерства и взаимного уважения, закрепленные в Кодексе корпоративной этики, а также общий интерес, связанный с социально-экономическим развитием и процветанием регионов присутствия компании.

Взаимодействие ОК РУСАЛ с представителями местного сообщества осуществляется на протяжении всего жизненного цикла производства алюминия и глинозема. При строительстве новых заводов происходит комплексная социально-экономическая и экологическая оценка и планирование деятельности по развитию прилегающей территории. Для проведения оценки привлекаются различные специализированные организации, в том числе и некоммерческие, которые проводят опросы общественного мнения и консультации с местным населением и всеми заинтересованными сторонами, а затем организуют общественные слушания в специализированных пунктах, где все желающие могут оставить свои комментарии и пожелания.

### 8.1 Социально-экономическое развитие регионов

Каждый регион нашего присутствия уникален, имеет свою специфику и требует индивидуального подхода к построению благоприятной социальной среды. Именно особенности социально-экономической ситуации конкретного региона присутствия определяют приоритетные направления и первоочередные задачи социальной деятельности.

Африка всегда была для нас стратегически важным регионом и играла существенную роль в истории и успешном росте компании. Африканский континент стал ро-

диной первого зарубежного проекта РУСАЛа, начатого в 2001 году, когда компания пришла в Гвинею и приняла на себя ведение дел Компании Бокситов Киндии.

Африка — регион с огромным потенциалом для экономического развития. По оценкам ООН, африканские страны сохраняют высокие темпы роста экономики, набранные в течение последних нескольких лет; в 2007 году этот показатель составил 5,8% по сравнению с 5,7% в 2006 году. Уменьшилось число политических конфликтов и войн — в особенности в Западной и Центральной Африке, хотя в некоторых частях континента по-прежнему политически нестабильно. Темпы социального развития остаются в данном регионе достаточно низкими<sup>12</sup>. Малообеспеченность населения африканских стран, особенно региона южной Сахары, является основной причиной недостатка таких жизненно-необходимых инфраструктурных благ, как доступ к медицинскому обслуживанию, образованию, благоустройству населенных пунктов. Это приводит к политической и экономической нестабильности в странах<sup>13</sup>. Именно поэтому приоритетами нашего социального инвестирования в **Гвинею** и **Нигерию** становятся ключевые потребности людей.

Для ОК РУСАЛ, стремящейся достигнуть сырьевой независимости, стратегически важным регионом является **Гвинея**, где содержится 1/3 мировых запасов бокситов. Экономика страны основана на сельскохозяйственном производстве, однако значительную долю в бюджете занимают поступления от предприятий горно-металлургической отрасли. Тем не менее, Гвинея остается пока страной с наименьшим показателем ВВП на душу населения на африканском континенте<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> Обзор экономического и социального положения в Африке. Экономический и социальный совет ООН. 2008 год.

<sup>13</sup> Economic Commission for Africa. Sustainable Development Report on Africa. Five-Year Review of the Implementation of the World Summit on Sustainable Development Outcomes in Africa (WSSD+5).

<sup>14</sup> Economic Commission for Africa. Sustainable Development Report on Africa. Five-Year Review of the Implementation of the World Summit on Sustainable Development Outcomes in Africa (WSSD+5).





Сотрудничество России и Гвинеи ведет отсчет с середины прошлого века, однако именно ОК РУСАЛ открыла в нем новую главу. За 6 лет за РУСАЛом закрепилась репутация надежной, эффективной и профессиональной компании, активно участвующей не только в индустриализации страны, но и в социальной жизни общества.

Сотрудничество России и Гвинеи ведет отсчет с середины прошлого века, однако именно ОК РУСАЛ открыла в нем новую главу. За 6 лет компания стала самым крупным иностранным работодателем в стране: сегодня на предприятиях, находящихся под управлением ОК РУСАЛ, работает интернациональный коллектив из 2400 человек. За РУСАЛом закрепилась репутация надежной, эффективной и профессиональной компании, активно участвующей не только в индустриализации страны, но и в социальной жизни общества.

В городах присутствия ОК РУСАЛ ведет строительство многофункциональных мини-стадионов, поддерживает проведение спортивных соревнований, реализует проекты по профессиональной подготовке молодежи. ОК РУСАЛ участвует в развитии объектов социальной инфраструктуры. Внедрение международных стандартов производства, новых современных технологий, запуск экологических программ, создание условий для профессионального роста персонала вывело предприятия ОК РУСАЛ в разряд лидеров, что признается местными и национальными органами власти.

Сегодня **Нигерия** часто воспринимается как рискованный инвестиционный регион. Как и многим развивающимся странам, Нигерии требуется дальнейшее развитие инфраструктуры, а также пересмотр норм таможенного законодательства для морских портов, что важно для нашей отрасли промышленности. Также наблюдается определенная степень политической и экономической нестабильности. В июне 2007 года в результате вооруженного нападения пострадало 6 рабочих завода РУСАЛ в Икот Абаси.

Несмотря на то, что Нигерия все еще экономически нестабильна и подвержена непрогнозируемым изменениям, она упорно создает более безопасные условия для внутренней торговли, внедряя реформы и привлекая иностранных инвесторов. Уровень инфляции в стране снизился, был начат процесс приватизации,

а недавно была проведена консолидация банковского сектора, что позволило бороться с отмыванием денег и мошенничеством.

ОК РУСАЛ чувствует свою ответственность за создание в стране стабильного социального климата, который позволит тысячам людей обрести рабочие места. В сентябре 2007 года при поддержке местного правительства компания запустила широкую инвестиционную программу по снабжению территории Икот Абаси электричеством, водой, созданию медицинских центров на заводе. В стране половина детей школьного возраста (4 млн из 8 млн) не посещают учебные заведения<sup>15</sup>, и компания считает своим долгом помочь в решении этого вопроса. В 2007 году ОК РУСАЛ инвестировала 300 тыс. долларов в развитие образования в Икот Абаси — более тысячи детей получили возможность учиться в комфортных условиях.

Значительную долю экономики **Ямайки** составляют горнодобывающая промышленность и туризм. Ямайка располагает богатыми запасами бокситов, а также большого количества других горных пород и минералов, добыча которых в промышленном масштабе является потенциальным источником развития производства.

Благоприятный климат и мощные океанские течения дают стране уникальные возможности для разработки и использования альтернативных источников энергии: энергия ветра, солнечная энергия, гидроэлектроэнергия и энергия биомассы. Безусловно, это может помочь в решении проблемы изменения климата и приблизить страну к достижению Целей в области развития, сформулированных ООН в Декларации тысячелетия. Ямайка, как и другие малые островные государства, подвергается большому риску в связи с угрозой повышения уровня моря, что

<sup>15</sup> Economic Commission for Africa. Sustainable Development Report on Africa. Five-Year Review of the Implementation of the World Summit on Sustainable Development Outcomes in Africa (WSSD+5).

В России и странах СНГ (Украина, Армения) предприятия ОК РУСАЛ, построенные десятилетия назад, традиционно являлись не только градообразующими центрами, но также выполняли функции, связанные с социальной и культурной жизнью местного населения. Учитывая эту особенность, мы создали сеть Центров социальных программ, которые занимаются развитием и поддержкой социальных инициатив.



может привести к неблагоприятным последствиям в плане обеспечения продовольственной безопасности, наличия запасов пресной воды и сохранения биоразнообразия.

ОК РУСАЛ разработала эффективную программу социального развития на Ямайке. Комплекс мероприятий включает инвестиции в социально-экономическое развитие местных сообществ и обратную связь с населением: проводятся регулярные встречи с жителями острова, население информируется о действиях компании, людям разъясняются меры, предпринимаемые для ослабления возможных негативных последствий. Особое внимание уделяется рекультивации и восстановлению земель отработанных бокситовых рудников.

Завод ОК РУСАЛ в **Гайане** является для нас стратегически важным регионом, обеспечивающим Николаевский глиноземный завод бокситами высокого качества. Гайана — пятый по величине экспортер бокситов в мире (после Австралии, Ямайки, Гвинеи и Суринама).

Завод ОК РУСАЛ расположен в глубине страны, где проживают коренные народы — индейцы. Они не интегрированы в общество и ведут полукочевой образ жизни. Рассматривая возможности по расширению присутствия в данной стране и развитию новых инвестиционных проектов, ОК РУСАЛ старается сохранить национальный уклад коренных народов. С общиной американских индейцев племени Nungu, на чьей территории находится месторождение бокситов, компания заключила долгосрочный договор, согласно которому завод ОК РУСАЛ осуществляет ежегодные выплаты за аренду земли. В рамках развития общин компания построила установку для очистки питьевой воды и организовала ее поставки в поселок Nungu. Кроме того, за счет поставки электроэнергии с генерирующих мощностей завода компании была проведена электрификация поселка.

Завод ОК РУСАЛ в Гайане содействует также развитию поселения Мейплтаун с населением около 1000 человек. Здесь проживают сотрудники завода; представители компании входят в состав Совета городка. Предприятие компании совместно с администрацией Мейплтауна осуществляет ремонт и строительство домов, поддержание их санитарного состояния, уборку мусора, водоснабжение, энергоснабжение, поддерживает библиотеку, осуществляет ремонт здания местной школы.

**В России и странах СНГ (Украина, Армения)** предприятия ОК РУСАЛ, построенные десятилетия назад, традиционно являлись не только градообразующими центрами, но также выполняли функции, связанные с социальной и культурной жизнью местного населения. Учитывая эту особенность, мы создали сеть Центров социальных программ, которые занимаются развитием и поддержкой социальных инициатив. (см. 8.4. Развитие регионов присутствия)

**В Италии, Швеции, Ирландии и Австралии** наши предприятия занимаются благотворительной деятельностью по запросам, спонсируют культурные фестивали и спортивные мероприятия, оказывают поддержку образовательным и медицинским учреждениям.

Горнодобывающая и энергетическая промышленность **Италии** основана на переработке импортного сырья. При этом Италия является одним из ведущих экспортеров металлов и минералов в виде полуфабрикатов и готовой продукции. В Европе завод ОК РУСАЛ находится на острове Сардиния, где в сотрудничестве с общественными организациями оказывает финансовую поддержку Ассоциации медиков Милана и области Брианца, волонтерской ассоциации по сбору донорской крови L'AVIS, итальянскому обществу борьбы со склерозом. Особое внимание ОК РУСАЛ уделяет вопросам безопасных технологий и сохранения окружающей среды: регулярно проводятся мероприятия по устранению шламовых полей, защите водных ресурсов и уменьшению выделений в атмосферу вредных газов



### СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В ИРЛАНДИИ. AUGHINISH ALUMINA

Социальные инвестиции ОК РУСАЛ в Ирландии направлены на сохранение природной среды и биоразнообразия. На территории завода созданы заповедные тропинки (nature trails), которые круглый год открыты для прогулок. Дорожки имеют протяженность несколько километров и являются безопасным и живописным участком дикой природы, созданным для жителей близлежащих городов.

и пылевых частиц, что помогает решить экологические проблемы, связанные с применением технологии Байера для производства глинозема.

В **Швеции** ОК РУСАЛ принадлежит единственный в стране алюминиевый завод Kubal. Он производит алюминий-сырец — половину от общей потребности Швеции. ОК РУСАЛ разработала амбициозную программу расширения предприятия с акцентом на экологически чистую технологию. Кроме того, в Швеции разработана детальная энергетическая политика, сфокусированная на создании устойчивой энергосистемы. В долгосрочной перспективе предполагается обеспечение всех энергетических потребностей страны за счет возобновляемых источников энергии. Производство электроэнергии в основном осуществляется без использования органического топлива. Эта скандинавская страна располагает обширными гидроэнергетическими ресурсами, что составляет примерно 44% от общего объема производства. В то же время атомная энергетика производит примерно 47%. Остальная энергия производится с использованием биотоплива (топливо на основе дерева, черные стоки целлюлозного производства, пек из талового масла и этанол), а также энергии ветра, которая в настоящее время составляет менее одного процента в производстве электроэнергии. Однако потенциал использования энергии ветра более широк. За последние несколько лет процент ее использования в общем производстве электроэнергии значительно вырос.

В **Ирландии** завод Aughinish, входящий в состав ОК РУСАЛ, является единственным глиноземным заводом в стране, однако в то же время — одним из самых эффективных глиноземных предприятий в мире. Несмотря на небольшие объемы горнодобывающей промышленности, эта страна в Европейском Союзе считается основным производителем и одним из ведущих экспортеров цинка и свинца, а также глинозема и торфа. Расположение завода Aughinish в сельской части Ирландии способствовало созданию рабочих мест и активному развитию

региона. ОК РУСАЛ осознает масштаб деятельности завода и старается вести открытый и свободный диалог с местным сообществом. На заводе проводятся регулярные встречи, где представители Aughinish обсуждают вопросы охраны окружающей среды и другие актуальные темы с местными жителями. Такой обоюдный обмен информацией является важной составной частью Политики добрососедства, проводимой Объединенной компанией РУСАЛ.

Завод ОК РУСАЛ в **Австралии** является неотъемлемой частью социально-экономической жизни региона и активно занимается развитием местной инфраструктуры. Каждый год завод вносит в экономику региона около 200 млн долларов прямых инвестиций.

В основе социальной деятельности компании лежит постоянная обратная связь с местным населением, участие в работе некоммерческих организаций, подготовка мероприятий и поддержка местных инициатив, среди которых особое внимание уделяется охране окружающей среды, образованию и развитию социальных связей.

**Китай** является для ОК РУСАЛ инвестиционно привлекательным регионом с точки зрения прогнозируемого роста экономики, а также стратегически важной платформой для реализации компанией своих технологических решений. Завод Шанси-РУСАЛ Катод в Китае расположен в провинции, где развита угольная промышленность.

Несмотря на определенные различия и региональную специфику, Объединенная компания РУСАЛ стремится создать единый подход к организации и управлению социальной деятельностью на всех предприятиях, входящих в состав компании. Данный подход основан на изучении опыта предприятий ОК РУСАЛ и лучших мировых практик, он включает множество инструментов, которые применяются в зависимости от уровня потребностей и особенностей социально-экономического развития.

**Китай** является для ОК РУСАЛ инвестиционно привлекательным регионом с точки зрения прогнозируемого роста экономики, а также стратегически важной платформой для реализации компанией своих технологических решений.



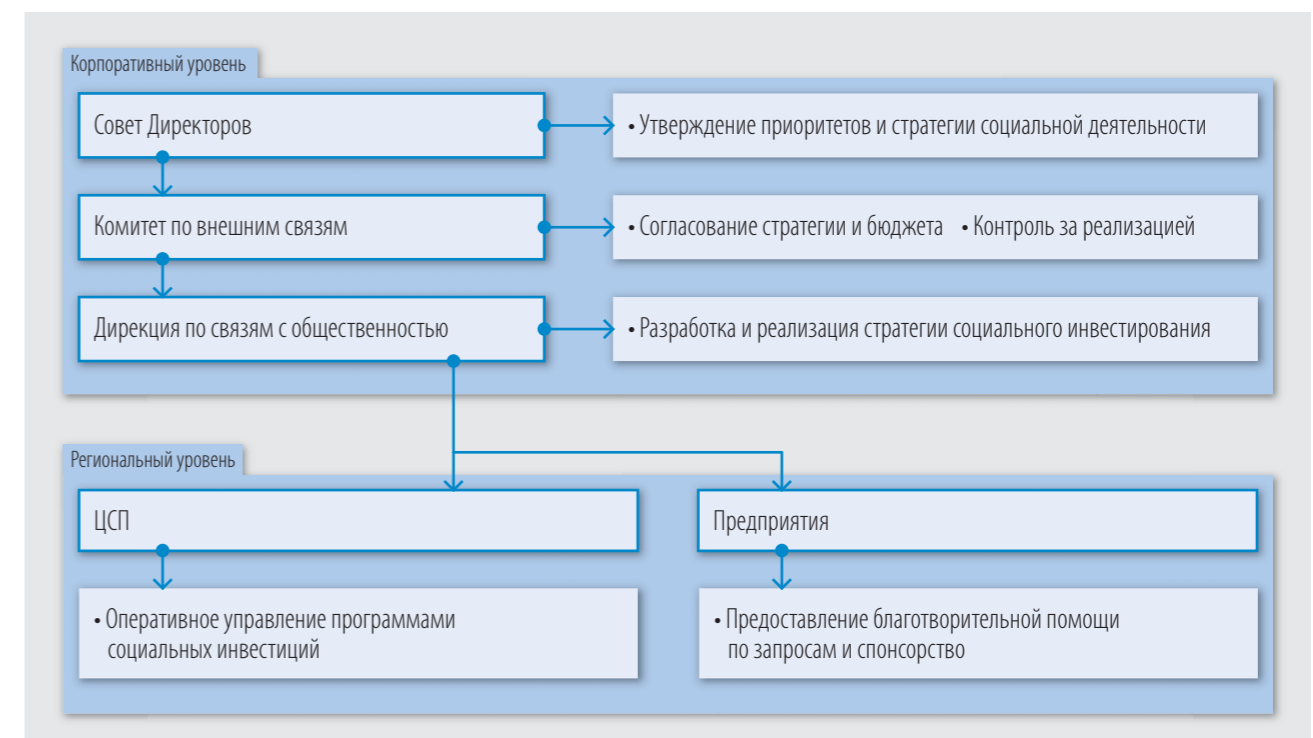
### 8.2 Управление социальной деятельностью

ОК РУСАЛ объединяет страны на разных континентах, непохожие культуры и традиции. Изучая особенности социально-экономического развития регионов присутствия, компания определяет приоритетные направления и формы социальной деятельности, которые будет использовать в данном регионе. ОК РУСАЛ выстраивает единый подход к управлению социальной деятельностью, включающий множество различных инструментов; при этом всегда сохраняется принцип адресного и индивидуального подхода к каждой группе заинтересованных сторон.

Документом, регламентирующим социальную деятельность компании, служит принятое 1 октября 2007 года «Положение о благотворительной деятельности ОК РУСАЛ». В соответствии с данным Положением, систему управления социальной деятельностью компании можно представить следующим образом:

Совет директоров утверждает основные приоритеты и стратегию социальной деятельности ОК РУСАЛ. Комитет по внешним связям является ключевым органом с точки зрения стратегического управления и контроля. Дирекция по связям с общественностью отвечает за разработку и реализацию стратегии социальных программ и регулярно отчитывается перед Комитетом по внешним связям. При этом оператив-

#### Схема управления







Оперативное управление программами социальных инвестиций ОК РУСАЛ осуществляет Благотворительная организация «Фонд «Центр социальных программ». Данная организация поддерживает общественно-полезные и добровольческие инициативы школьников и молодежи, развитие дворового и массового спорта, экологическое образование детей и оказывает помощь детям, оставшимся без попечения родителей.

ное управление социальной деятельностью и программами социальных инвестиций делегировано на региональный уровень предприятиям компании и ЦСП.

Оперативное управление программами социальных инвестиций ОК РУСАЛ осуществляет Благотворительная организация «Фонд «Центр социальных программ». Данная организация поддерживает общественно-полезные и добровольческие инициативы школьников и молодежи, развитие дворового и массового спорта, экологическое образование

детей и оказывает помощь детям, оставшимся без попечения родителей.

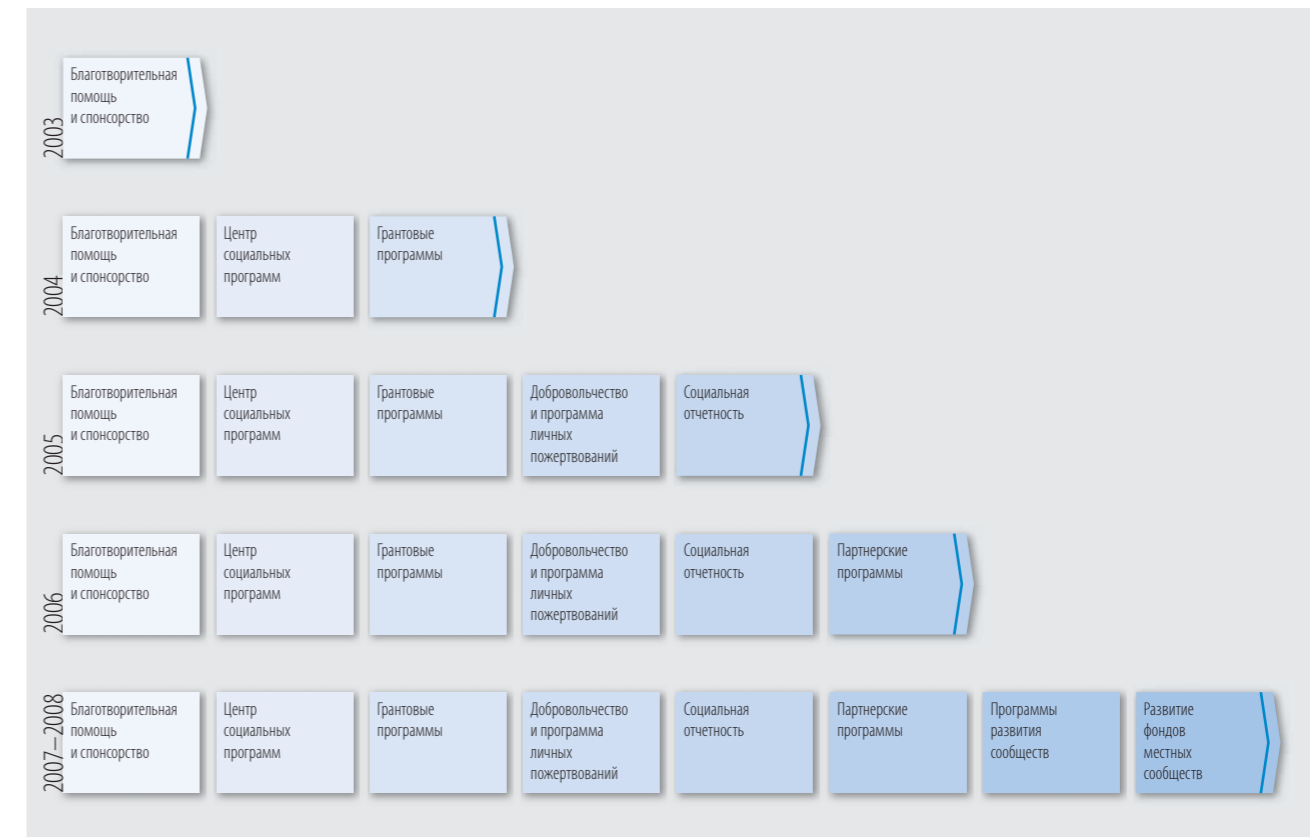
В каждом филиале ЦСП работает команда профессиональных менеджеров благотворительных программ. Все программы ЦСП осуществляются на конкурсной основе. Такой подход дает участникам равные возможности в получении гранта на реализацию своих идей. ЦСП и его филиалы — это также центры по сбору и обработке социальной информации. Сотрудники ЦСП анализируют запросы и предложения людей, обратившихся в центр, взаимодействуют с региональ-

В результате объединения активов компаний РУСАЛ, СУАЛ и Glencore возникла необходимость провести глобальный аудит социальных программ и подходов, существовавших на отдельных предприятиях. Новой компании требовался единый подход к организации и управлению социальной деятельностью. В компании СУАЛ был развит перспективный подход к выстраиванию социального партнерства с местными администрациями. Активы Glencore использовали удачный подход к взаимодействию с международными организациями. До объединения в РУСАЛе уже была создана эффективная система управления социальными программами, включающая процессы инициации, планирования, бюджетирования социальных проектов, проведения социологических исследований под руководством команды профессионалов. За последний год была проведена огромная работа по изучению и распространению лучших практик социальной деятельности

на всех предприятиях, входящих в компанию. К процессам разработки единой практики социальной деятельности были привлечены все предприятия, вошедшие в ОК РУСАЛ после объединения. Данная работа будет продолжена в 2008 году.

К значимым событиям 2007 года в области корпоративной социальной ответственности можно отнести:

- разработку единого Регламента о благотворительной деятельности;
- систематизацию социальной деятельности в Нигерии, Гвинее, Ямайке, Швеции, Ирландии, Италии и Гайане;
- открытие филиалов Центра социальных программ (ЦСП) в регионах присутствия предприятий, ранее принадлежавших компании СУАЛ;
- победу на престижных конкурсах в области корпоративной социальной ответственности.



ными общественными организациями, экспертным сообществом.

Благотворительная и спонсорская помощь по запросам осуществляется предприятиями, входящими в ОК РУСАЛ, самостоятельно из специально формируемых Фондов Управляющих директоров. Получателями благотворительной помощи могут быть некоммерческие организации, органы территориального общественного самоуправления, инициативные группы граждан (при условии партнерства с вышеперечисленными организациями).

Цели, план и бюджет социальной деятельности, в том числе план Фондов Управляющих директоров, включающий объем средств и список благополучателей, определяются компанией ежегодно в соответствии с принципами и стратегией в области устойчивого развития. Если поступивший в ОК РУСАЛ запрос о помощи выходит за рамки предусмотренного бюджета, решение по нему будет приниматься отдельно на заседании Комитета по внешним связям.

### 8.3 Стратегия внешней социальной деятельности

Успешное ведение бизнеса невозможно без благоприятной не только внутренней, но и внешней социально-экономической среды. Инвестируя

в развитие регионов нашего присутствия сейчас, мы создаем потенциал экономического, социального, материального и духовного роста тысяч людей. А значит, формируем стабильное, свободное, уверенное в завтрашнем дне общество.

На этапе формирования и становления ОК РУСАЛ начинала с разовых благотворительных акций, с оказания единовременной помощи. Но со временем пришло понимание: чтобы достичь серьезных результатов, необходимо перейти к системной организации социальной деятельности. За 3 года наша социальная деятельность претерпела серьезную эволюцию; при взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами был создан Центр социальных программ, начали осуществляться партнерские программы и программы развития местных сообществ.

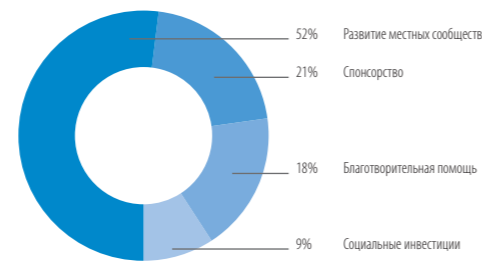
На основе диалога и партнерства, а также детального изучения специфики и приоритетов развития регионов присутствия ОК РУСАЛ практически полностью осуществила переход к систематизированным формам социальной деятельности по направлениям:

#### Развитие местной социальной инфраструктуры

- Обеспечение водой
- Обеспечение электричеством
- Строительство дорог



Структура внешней социальной деятельности по итогам 2007 года



### Здравоохранение

- Строительство и ремонт медицинских учреждений
- Медицинские программы для сотрудников и местного населения
- Поддержка национальных проектов по борьбе со СПИДом

### Спорт

- Строительство спортивных стадионов и организация мероприятий
- Продвижение здорового образа жизни
- Развитие массовых видов спорта на дворовых площадках

### Образование

- Строительство и ремонт образовательных учреждений
- Обучение и профессиональное развитие для населения

ОК РУСАЛ заинтересована и в экономическом развитии регионов, уменьшении социальной напряженности, создании здорового климата и ресурсов для обеспечения потребностей населения. В 2007 году компания инвестировала в социальную деятельность 35 млн долларов.

Направления социальной деятельности ОК РУСАЛ определяются на основе анализа и оценки потребностей населения регионов присутствия. С 2003 года с целью выявления потребностей местных сообществ мы регулярно проводим комплексные социологические исследования и экспертные опросы. Полученные результаты помогают нам определять и корректировать цели социального инвестирования на текущий и долгосрочный периоды.

Основными целевыми группами своих социальных программ ОК РУСАЛ определила детей и молодежь. Молодежь — это наша перспектива. От того, какие возможности мы предоставим молодому поколению сейчас, зависит успех развития регионов и целых стран.

Для эффективной реализации социальных программ и максимального приближения к нуждам и потребностям местных сообществ в России и Украине был создан Центр социальных программ (ЦСП). Миссия ЦСП — развитие и поддержка социальных инициатив, направленных на улучшение качества жизни населения.

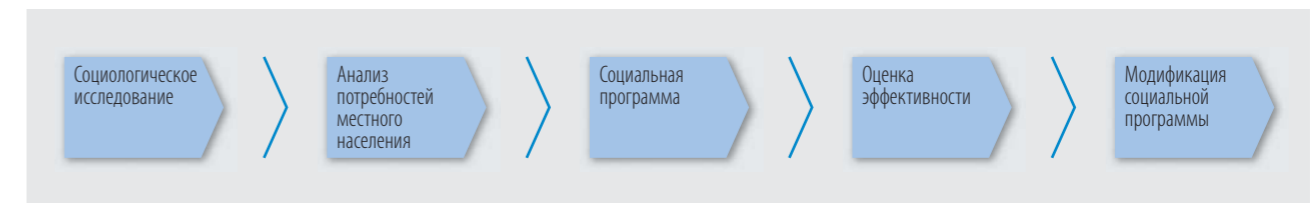
В странах Европы, Африки, Азии и Латинской Америки социальные программы реализуются в партнерстве с некоммерческими организациями, местными общинами и органами самоуправления, а также при поддержке международных гуманитарных организаций.

Оценка эффективности социальных программ осуществляется постоянно на основе количественного измерения ключевых показателей эффективности, качественных исследований и независимых экспертных оценок. Результаты оценки служат основанием для модернизации существующих или внедрения новых социальных программ, что позволяет в большей степени соответствовать потребностям жителей.

## 8.4 Развитие регионов присутствия

### Центр социальных программ

ЦСП РУСАЛа является уникальным механизмом, разработанным с целью повышения эффективности социальных проектов, снижения административных расходов и максимального приближения к актуальным потребностям конкретных регионов. Первые ЦСП были открыты в 2004 году в г. Красноярске и г. Николаеве. Затем в 2006 году открываются еще 5 филиалов в городах Саяногорск, Братск, Ачинск, Новокузнецк,



Бокситогорск. На сегодняшний день сеть ЦСП представлена в 15 городах России и Украины.

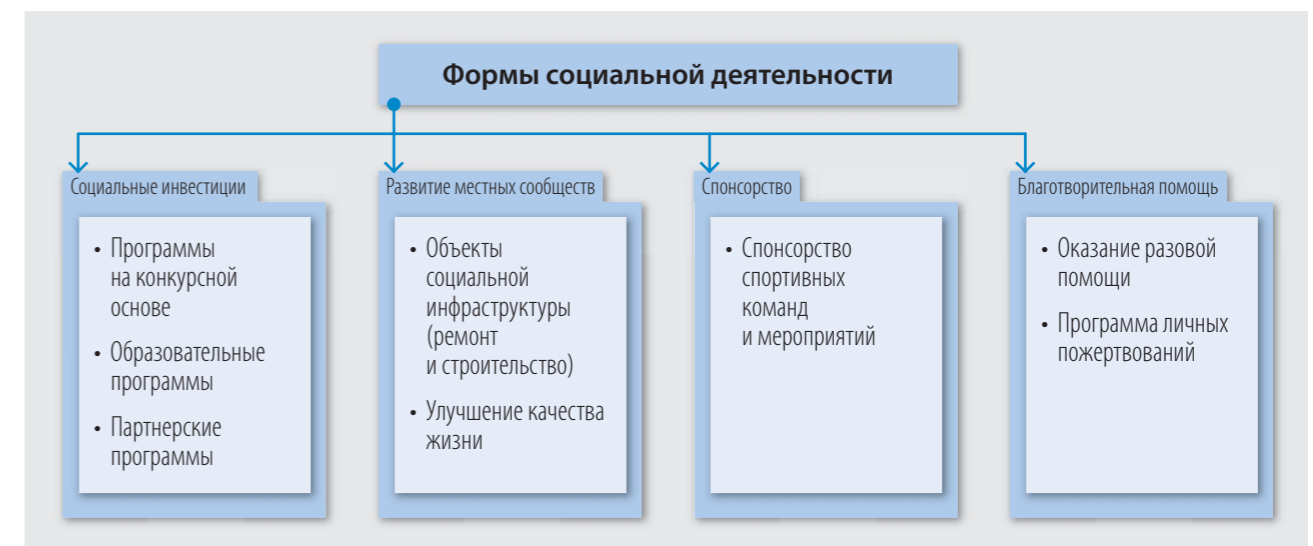
Деятельность ЦСП в регионах присутствия ОК РУСАЛ в России и в Украине способствует развитию партнерства власти, бизнеса и общества, привлекает население к участию в решении социальных проблем, поддерживает инициативы в области благотворительности и добровольчества.

Основные программы социальных инвестиций, реализуемых ЦСП, включают в себя:

- «Сто классных проектов» — вовлечение школьников и учителей в общественно-полезную проектную деятельность;
- «Сто спортивных проектов» — развитие дворового детского и массового спорта;
- «Зеленый дозор» — экологическое воспитание, вовлечение детей и молодежи в экологические проекты;

- «Шагни за горизонт» — поддержка молодежных инициатив;
- «Школа социального проектирования» — обучение и подготовка экспертов в сфере социального проектирования;
- «Вместе в будущее» — развитие учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей;
- «Партнерские проекты» — развитие социального партнерства, культуры благотворительности и социального инвестирования;
- «Программа личных пожертвований сотрудников» — вовлечение сотрудников компании в благотворительную деятельность.

Социальные программы ОК РУСАЛ основаны на идее добровольчества, повышения профессионализма лидеров добровольческих объединений. В каждом городе при Центре социальных программ







ЦСП входит в состав Национального Координационного комитета по проведению «Весенней недели добра» и уже два года является региональным координатором этой международной добровольческой акции. «Весенняя неделя добра» стала уникальным для России партнерским проектом, объединяющим усилия представителей общественных организаций, органов власти и коммерческих предприятий с целью разрешения острых социальных проблем.

сформирован актив волонтеров до 15–20 человек (студенты вузов, учащиеся колледжей и лицеев). Волонтерское направление деятельности ЦСП РУСАЛ включает в себя несколько направлений: создание волонтерских отрядов, грантовая поддержка проектов по вовлечению молодежи в добровольческое движение, проведение коммуникационных площадок по обмену опытом и другие виды деятельности.

В 2007 году в волонтерское движение было вовлечено более 43 000 человек. 27 лидеров добровольческих объединений прошли обучение основам социального проектирования, работе в команде, лидерству и коммуникативным навыкам. Они приняли участие в общественно-полезных акциях Центра социальных программ, а затем и сами становились организаторами и идейными вдохновителями социальных проектов.

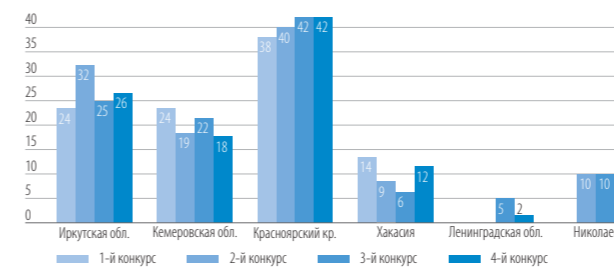
В 2007 году в рамках программы «Вместе в будущее» продолжалась работа, направленная на повышение качества жизни воспитанников, более эффективную подготовку их к самостоятельной (постинтернатной) жизни, в четырех учреждениях для детей-сирот.

С 2006 года действует программа «Партнерские проекты», которая направлена на возрождение в регионах традиций благотворительности, расширение сотрудничества с некоммерческими организациями, передачу накопленного ЦСП социального опыта местному сообществу. В 2007 году программа вышла на новый этап: если в 2006 году она была реализована только в Красноярске и Николаеве как пилотный проект, то в 2007 году она стартовала в городах Ачинск, Бокситогорск, Братск, Новокузнецк, Саяногорск. Осенью 2007 года в рамках программы «Партнерские проекты» в городах Свердловской области был проведен конкурс малых грантов.

#### В целом за 2007 год ЦСП ОК РУСАЛ были достигнуты следующие результаты:

<b>7</b> межрегиональных программ	<b>541 тыс.</b> участников	<b>0,7 млн</b> долларов на социальную адаптацию воспитанников детских домов	<b>66</b> организаций-партнеров
<b>1,56 млн</b> долларов грантовый фонд	<b>13 тыс.</b> школьников (60% проектов из сельских школ)	<b>43 тыс.</b> волонтеров	<b>98</b> секций в городах России и Украины на спортивных площадках победителей программы «Сто спортивных проектов»
<b>300</b> населенных пунктов	<b>110 тыс.</b> участников проектов в области массового спорта и физической культуры	<b>138 тыс.</b> долларов привлеченных средств	<b>20 тыс.</b> услуг социально-незащищенным слоям населения

Количество победителей конкурса «100 классных проектов»



Центр социальных программ в городах Красноярск, Саяногорск и Новокузнецк ежегодно оказывает населению социально-бытовые услуги по ценам, которые в несколько раз ниже общегородских. В 2007 году услугами службы сиделок, ателье, парикмахерской, юриста и обувного мастера воспользовались более 25 тыс. человек.

Планы ЦСП на будущий год включают расширение социальных программ и количества его участников за счет появления новых номинаций и направлений социальной деятельности, интересных для населения регионов присутствия. ЦСП будет способствовать развитию грантового подхода в финансировании социальной сферы и поддерживать развитие местной филантропии с помощью Фондов местных сообществ. Данные фонды самостоятельно определяют приоритетные направления социального и экологического инвестирования, оказывают поддержку социально ориентированному малому и среднему бизнесу и объединяют на основе партнерства усилия множества организаций для достижения общей цели — социально-экономического развития городов и регионов.

В долгосрочной перспективе ОК РУСАЛ планирует создать на базе ЦСП корпоративный благотворительный фонд.

#### «Сто классных проектов»

Визитной карточкой ОК РУСАЛ можно назвать программу «Сто классных проектов». Данная программа управляется региональными филиалами ЦСП и рассчитана на учеников 6–11 классов средней школы. Программа была запущена в 2004–2005 учебном году. За 4 года было подано 2257 заявок, 480 из них стали победителями. Более 10 тыс. школьников приняло участие в проектной деятельности. «Сто классных проектов» является примером успешного применения грантового подхода в социальном инвестировании.

Дети сами решают, чем и как они могут помочь родному городу и его жителям, самостоятельно реали-

зуют собственные проекты. Например, школьники Красноярска организовали клуб общения для слабо-видящих детей, а ребята из хакасского села Сабинка провели фестиваль народного искусства. Ученики лицея № 1 города Братска украсили подъезды жилых домов своими рисунками, а их ровесники из красноярской школы № 27 учат подростков говорить «нет» алкоголю и наркотикам. Дети создают краеведческие музеи и театральные кружки, тимуровские отряды, помогают одиноким старикам. Проекты проходят очень серьезный отбор. На реализацию лучших из них ОК РУСАЛ выделяет гранты по 3,9 тыс. долларов каждый. И фактически заполнение заявки на участие в программе, получение гранта, а затем отчет о его использовании являются ни чем иным, как первым опытом в мире бизнеса. Как получить первый кредит? Как его правильно потратить? Как отчитаться, чтобы в следующем году твоя заявка на грант снова одержала победу, и ты получил еще 3,9 тыс. долларов на новый проект добра? Отвечая на эти вопросы, дети выходят в большой мир, порой очень жесткий, но они понимают, что нужно уметь заработать свой первый рубль, нужно правильно его потратить.

С осени 2007 года в Армении при сотрудничестве с Программой развития ООН стартовала программа «10 классных проектов» — по аналогии с конкурсом «Сто классных проектов», реализуемым в России и в Украине. Программа, направленная на развитие творчества и инициативы учащихся 7–11 классов общеобразовательных школ Армении, положила начало конструктивному взаимодействию ОК РУСАЛ и местного сообщества. Особенность программы в том, что дети не только придумывают оригинальные решения насущных проблем своего микрорайона или школы, но и активно участвуют в реализации задуманных проектов.

Компания направила 50 000 долларов на реализацию программы. В партнерстве с ПРООН-Армения был проведен конкурс, отобраны лучшие проекты.



Второй актив ОК РУСАЛ на Ямайке — завод Winalco — активно инвестирует средства в социальную сферу местного сообщества. Все программы завода направлены на устойчивое развитие региона и основаны на партнерстве с государственными и некоммерческими организациями. Помимо пожертвований, Winalco занимается предоставлением стипендий и грантов, поддерживает государственные образовательные учреждения и спонсирует проведение культурных мероприятий. В 2007 году были проведены научные выставки, дни карьеры, специализированные детские ярмарки, знакомящие детей и подростков с деятельностью завода.

В 2007 году гранты получили 10 школ-победителей, также было два приза зрительских симпатий. Сумма гранта до 3,5 тыс. долларов (1 млн драм). Сбор заявок на участие в конкурсе проходил в ноябре 2007 года, а на 2008 год запланирована реализация проектов-победителей.

#### ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ПРОГРАММЫ «СТО КЛАССНЫХ ПРОЕКТОВ»

Независимый эксперт — компания «Процесс Консалтинг» — выполнила оценку эффективности программы «Сто классных проектов» за 2007 год:

Влияние программы на детей проявилось в следующем:

- развитие самоуважения, личностный рост
- приобретение новых знаний и навыков, в том числе освоение методологии проектной деятельности, умения ставить цели и добиваться результата
- помощь в профессиональной ориентации
- сплочение класса, улучшение отношений с одноклассниками

Позитивное влияние программы на ее участников объясняется тем, что специфика реализации социальных проектов, условия деятельности, предлагаемые Программой, соответствуют особенностям развития личности в подростковом возрасте. Программа помогает удовлетворить ведущие потребности подростков, в частности, потребность в общении, в самоидентификации и самоуважении.

#### Спонсорство

Спонсорские проекты для ОК РУСАЛ — это возможность реализовать социально значимые спортивные и культурные проекты, направленные на развитие местных сообществ.

#### Грантовый подход к социальному инвестированию

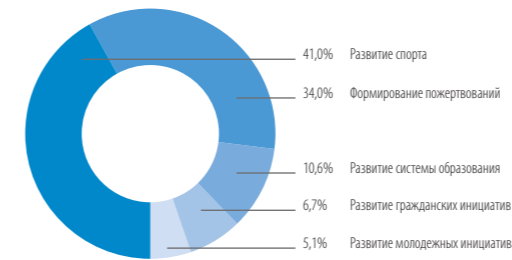
Заводы ОК РУСАЛ Alpart и Winalco, расположенные на Ямайке, осуществляют систему социального инвестирования, направленную на улучшение качества жизни и развитие местного сообщества на Ямайке.

#### Alpart

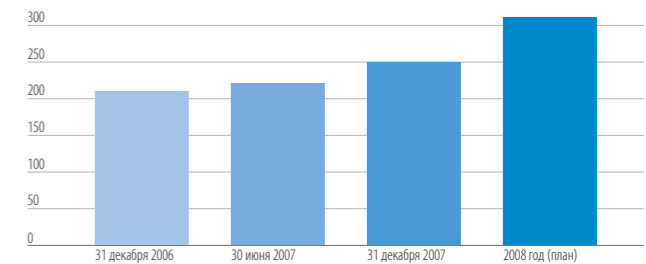
Все отношения с местным сообществом в Alpart выстраиваются через специальную структуру общественных советов, которые способствуют установлению взаимопонимания между компанией и населением, служат средством поиска кадров, решения общественных проблем и в целом помогают развитию региона. Alpart осуществляет ряд стипендиальных программ, программы по охране здоровья и безопасности учеников, техническую поддержку образовательных учреждений, устанавливая партнерские отношения с Министерством образования и учебными заведениями. В 2007 году были награждены самые успешные ученики в каждом учебном заведении, находящемся в регионе присутствия компании.

Проекты, связанные со здравоохранением, осуществляются при поддержке областной медицинской ассоциации, сотрудники которой проводят комплексное выездное медицинское обслуживание по запросам местного населения. Компания оплатила 80% расходов на лечение и диагностику жителей близлежащих к заводу районов. Также в 2007 году было продолжено финансирование услуг сиделок для тяжелобольных в госпитале, который обслуживает одновременно несколько районов и курируется Министерством здравоохранения. Личные пожертвования сотрудников завода направляются в больницу

#### Распределение средств фонда им. Г. Шелехова



#### Размер капитала фонда им. Г. Шелехова, тыс. долл.



#### ФОНД МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА ИМЕНИ Г. ШЕЛЕХОВА

ОК РУСАЛ активно поддерживает развитие благотворительного фонда местного сообщества имени Григория Шелехова. Фонд был учрежден гражданами на основе добровольных имущественных взносов в целях поддержки благотворительных, культурных, образовательных и иных общественно полезных инициатив в городе Шелехов Иркутской области. Сотрудники ЦСП РУСАЛа оказывают консультационную поддержку фонду местного сообщества имени Шелехова, делятся накопленным практическим опытом и дают рекомендации по организации и управлению социальными проектами.

В 2007 году совместно с партнерами Фонд местного сообщества имени Г. Шелехова реализовал 26 проектов, включая конкурсы грантов, благотворительные акции, целевые программы. Также стартовали абсолютно новые проекты: стипендиальный конкурс, конкурс грантов для образовательных учреждений

«Школьное партнерство». В течение 2007 г. на различные проекты было привлечено 508 тыс. долларов.

Фонд также принимает участие в конкурсах на соискание грантов. Партнерами фонда в 2007 году стали 85 организаций, в том числе представители бизнеса, власти, НКО, а также добровольцы г. Шелехова.

Инновационный проект фонда, направленный на развитие социального предпринимательства в молодежной среде, проводится при финансовой поддержке ОК РУСАЛ. Технология поиска инновационных решений социальных проблем включает написание бизнес-планов и разработку механизмов их реализации. Грантовый фонд проекта, составляющий 1 млн руб., используется как стартовый капитал для развития социально ориентированного молодежного предпринимательства. Цель проекта — улучшение качества жизни в сообществе и решение социальных проблем жителей Шелеховского района.

Святой Елизаветы для больных раком. Грант размером 65 тыс. долларов был выдан для финансирования услуг сиделок в 2007 году.

В связи с тем, что компания находится в сельскохозяйственном регионе, одним из направлений социальной деятельности являются партнерские программы с местным сельскохозяйственным сообществом. Компания оказывает поддержку при проведении выставок, осуществляет программы по обучению

фермеров. Также при поддержке Alpart был основан научно-исследовательский институт, занимающийся сельскохозяйственной реабилитацией земель.

В 2007 году компания направила 128 тыс. долларов на развитие спорта и молодежных инициатив. Одной из самых популярных программ являются летние лагеря Alpart, которые специализируются на занятиях различными видами спорта во время летних каникул. Компания полностью берет на себя техническую под-



## ХОККЕЙНАЯ КОМАНДА «САЯНЫ»

ОК РУСАЛ является генеральным спонсором хоккейного клуба высшей лиги «Саяны» (Республика Хакасия).

В 2006 году была создана команда «Саяны-2» (молодежный состав) для подготовки ближайшего резерва главной команде, игроки которой выступают в Первенстве России среди команд первой лиги. Всего в 7 филиалах зани-



маются 485 воспитанников. Во все отделения на работу приняты тренеры детских команд (17 тренеров).

Клубом ежегодно проводится республиканский фестиваль по хоккею с мячом с участием всех команд детско-юношеского отделения. В программе фестиваля тренерские семинары, товарищеские матчи среди команд детско-юношеского отделения и мастер-классы игроков высшей лиги.

Команды детско-юношеского отделения ежегодно принимают участие в республиканских, зональных, всероссийских и международных соревнованиях.

Воспитанники отделения являются победителями международного Кубка Болтик-Йота (Швеция), победителями III Спартакиады учащихся России, победителями зонального первенства России, победителями и призерами республиканских соревнований. Восемь воспитанников детско-юношеского отделения клуба являются кандидатами в сборную России среди юношей 1992 года рождения.

## БОЛЬНИЦА В САЯНОГОРСКЕ

Инвестиции компании в строительство больничного комплекса в Саяногорске составили 14 миллионов долларов.

Здание вместит в себя почти все имеющиеся на сегодняшний день медучреждения Саяногорска, включая больницу поселка Черемушки, хирургию и травматологию, местную терапию и даже главную городскую поликлинику. Кроме того, здесь будут открыты отделение диагностики, дневной стационар и отделение эндоскопии с уникальным для Сибири оборудованием для проведения внутривидеоскопических операций без скальпеля.

Хирургическое отделение будет состоять из пяти огромных операционных.

Стационар дневного пребывания — особая гордость медиков. В нем будет одинаково комфортно и пациентам, и врачам: пластиковые окна,

современная отделка стен, пола и потолков, автоматическая система кондиционирования воздуха.

Для комплектации нового больничного комплекса планируется приобрести оборудование последнего поколения импортного и российского производства.



держку лагерей, а управление осуществляет совместно с лидерами местных общин.

### Winalco

Другой актив ОК РУСАЛ на Ямайке — завод Winalco — активно инвестирует средства в социальную сферу местного сообщества. Все программы завода направлены на устойчивое развитие региона и основаны на партнерстве с государственными и некоммерческими организациями. Помимо пожертвований, Winalco занимается предоставлением стипендий и грантов, поддерживает государственные образовательные учреждения и спонсирует проведение культурных мероприятий.

В 2007 году были проведены научные выставки, дни карьеры, специализированные детские ярмарки, знакомые детей и подростков с деятельностью завода.

В августе 2007 г. ОК РУСАЛ выделила 1 млн долларов для помощи пострадавшим в результате урагана «Дин» на Ямайке. Средства были направлены пострадавшим сотрудникам Alpart и Winalco, часть средств была использована для восстановления ключевых объектов социальной инфраструктуры и домов сотрудников.

### 8.5 Приоритеты развития местных сообществ

В нашем представлении успешное развитие бизнеса и улучшение социальных и экономических условий жизни местных сообществ — два неразрывно связанных процесса. Социальная деятельность на предприятиях ОК РУСАЛ в разных странах основывается на принципах и приоритетах компании и реализуется в зависимости от сложившейся социально-экономической ситуации в конкретном регионе.

### Развитие местного сообщества в Гвинее

В городах Гвинеи ОК РУСАЛ осуществляет следующие виды деятельности:

- строительство объектов социальной инфраструктуры;
- поддержка и развитие массового спорта среди молодежи;
- строительство многофункциональных мини-стадионов;
- профессиональная подготовка молодежи;
- проведение футбольного турнира национального уровня.

В 2002 году правительство Гвинеи официально признало ОК РУСАЛ стратегическим партнером, а в 2004-м объявило ОК РУСАЛ социально ориентированной компанией.

Социально-инфраструктурные проекты в Гвинее включают в себя обеспечение жителей города Фрия питьевой водой и электричеством. Компания берет на себя заботу об обслуживании системы очистки сточных вод города и обеспечивает работоспособность протяженной сети водоснабжения.

В 2007 году был построен 15-километровый участок дороги, соединяющий город Фрия и глиноземный завод ОК РУСАЛ. Инициаторами проекта стали местные жители, страдающие от пыли, вызванной движением транспорта по городской дороге. Для строительства был нанят подрядчик — китайская компания Enanchine,





### УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР В ГВИНЕЕ

В декабре 2007 года РУСАЛ подписал Соглашение о сотрудничестве с Министерством национального обучения и научных изысканий Гвинейской Республики по разработке различных учебных программ, повышению квалификации преподавателей, подготовке учащихся по рабочим специальностям для горнорудных предприятий и других отраслей гвинейской экономики. В рамках подписанного Соглашения предусматривается реализация проекта строительства и ремонта учебного центра в г. Фрия, оснащенного мебелью, оборудованием, дидактическим и учебным материалами.

а мониторинг проекта осуществляла международная компания, консультант в области устойчивого развития.

В Гвинее актуальна проблема высокой смертности детей на дорогах. С целью организации здорового досуга и ограждения детей от опасного времяпровождения ОК РУСАЛ совместно с местными властями принимает активное участие в строительстве спортивных мини-стадионов для детей и молодежи. Частно-государственное партнерство проявляется в том, что местная администрация выделяет площадки под строительство, а ОК РУСАЛ на тендерной основе финансирует подрядные работы. Организация деятельности на мини-стадионах после завершения строительства передается районным и муниципальным органам управления. Каждый мини-стадион включает в себя футбольное поле, волейбольную и баскетбольные площадки, а также тренажеры для занятий спортом. С 2005 года всего было построено 6 таких мини-стадионов. Строительство еще одного завершено в начале 2008 года на территории Государственного университета имени Лансана Конте в Конакри.

Футбол — самый популярный вид спорта в Гвинее. С целью поддержки молодежных футбольных команд и продвижения здорового образа жизни ОК РУСАЛ с 2003 года выступает спонсором национального кубка Гвинее по футболу.

Обеспечение качественной медицинской помощи сотрудников, работающих в Африке, — важное направление деятельности компании. В городе Фрия ОК РУСАЛ содержит госпиталь на 110 мест, оказывающий медицинскую помощь сотрудникам компании, их родным и близким, а также местным жителям. Госпиталь по праву считается одним из лучших в Гвинее; здесь установлено самое современное оборудование. ОК РУСАЛ полностью несет затраты по содержанию госпиталя. На зарплаты врачей в общей сложности выделяется 1,2 млн долларов в год. Компания также содержит госпиталь в городе Конакри

и в поселке Дебеле, проводит профилактические мероприятия по предотвращению заболеваемости малярией и СПИДом. В 2006 году при содействии ОК РУСАЛ 4000 местных жителей были обеспечены профилактическими лекарственными препаратами против малярии. В 2003 году было закуплено 10000 вакцин против желтой лихорадки.

ОК РУСАЛ предоставляет стипендии школьникам и студентам, помогает с ремонтом и обслуживанием оборудования в местных школах и детских садах и организует специальные курсы повышения квалификации. В 2004 году ОК РУСАЛ построила начальную школу на семь классов в п. Дебеле для школьников до 14 лет. В школе могут учиться до 360 детей. В 2008 году планируется открытие нового отделения по подготовке аппаратчиков-гидрометаллургов на базе строящегося центра профессиональной подготовки.

До 2015 года ОК РУСАЛ планирует осуществить социальные инвестиции в объеме 12 млн долларов. Среди самых амбициозных проектов — строительство новейшего центра профессионального обучения.

### Развитие местного сообщества в Нигерии

18 сентября 2007 года ОК РУСАЛ подписала Меморандум с Правительством штата Аква Ибом о совместной реализации долгосрочной программы социального инвестирования, направленной на развитие местных сообществ в Нигерии и реализацию инфраструктурных проектов на территории Икот Абаси штата Аква-Ибом, где расположен алюминиевый завод ALSCON. ОК РУСАЛ берет на себя обязательства по развитию местной инфраструктуры, реализации экологических программ, развитию образования и медицины в Икот Абаси. В рамках проведения мероприятий планируется организация кампании по профилактике распространения СПИДА с размещением бюллетеней, газетных публикаций, распространением листовок разъяснительного и обучающего характера.

### НОВОЕ КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ В НИГЕРИИ

Результаты:

- Оборудован компьютерный класс, лаборатории
- Три школы в районе Икот-Абаси обеспечены электричеством (1200 учащихся)
- Проведен общий ремонт зданий, ремонт классных кабинетов и санитарных помещений
- Проведено освещение и установлены кондиционеры
- Созданы возможности для занятий спортом



Сотрудничество с государственными органами власти и местными сообществами направлено на создание структуры, учитывающей интересы населе-

ния и способствующей реализации Государственного плана развития Икот Абаси. Помощь в разработке такой модели оказала некоммерческая организация Pro-Natura International. Аналогичная модель работает в соседних регионах — Опобо/Нкоро и Восточный Оболю, и признана ООН и Всемирным банком одной из наиболее эффективных для развития местных сообществ в дельте реки Нигер.

Совместно с Группой 5, энергокомпанией Ibot Power Company, нигерийским энергохолдингом Power Holding Company of Nigeria, а также с органами местного самоуправления ОК РУСАЛ создала необходимую инфраструктуру для выработки (5 МВт) электроэнергии, которая необходима для обеспечения жизнедеятельности 10 тыс. человек. В 1 и 2 районах Икпа-Ибекве совместно с нигерийской компанией Water Company of Nigeria ведутся работы по проектированию сети водоснабжения.

ОК РУСАЛ осуществляет ремонт медицинских учреждений завода ALSCON. Обновление лабораторного и ультразвукового оборудования позволит медицинскому комплексу стать самым современным в этом регионе. Сотрудники получают первоклассное медицинское обеспечение, включающее услуги невропатолога, физиотерапевта, кардиолога, терапевта, стоматолога, офтальмолога и других специалистов.

ОК РУСАЛ в 2007 году осуществила ремонт начальной и средней школ в Икот Абаси.

Планируемый объем инвестиций в развитие местной инфраструктуры в течение следующих пяти лет — более 9 млн долларов.

ОК РУСАЛ надеется на развитие дальнейшего взаимодействия с нигерийскими партнерами и международными деловыми кругами Нигерии. Компания надеется стать положительным примером для других национальных и международных компаний, работающих во всех секторах.

### СТРОИТЕЛЬСТВО МИНИ-СТАДИОНОВ В ГВИНЕЕ

Результаты:

- Построено 7 мини-стадионов
- Каждый мини-стадион имеет поле для футбола, баскетбола, волейбола и базовое спортивное оборудование
- в районах с построенными площадками снизился детский травматизм на дорогах
- Более 1200 детей ежедневно пользуются спортивными сооружениями
- Мини-стадионы используются для проведения местных общественных мероприятий





## 9. Ключевые факты, существенные для стейкхолдеров

Событие	Период осуществления	Цели / Результат	Фактор воздействия
Объединение РУСАЛа, СУАЛа и глиноземных активов Glencore	март 2007	• создание крупнейшего в мире производителя алюминия и глинозема — ОК РУСАЛ	Экономический
Модернизация литейного производства алюминиевых предприятий	2002–2007	• доля литейной продукции с добавленной стоимостью увеличена почти в 10 раз (более 50% от общего объема производства алюминия); • запущено в производство более 250 новых сплавов	Экономический
Строительство Хакасского алюминиевого завода	2004–2007	• экологически безопасные технологии производства (РА-300); • 600 рабочих мест; • мощность 300 тыс. тонн алюминия в год	Экономический, социальный, экологический
Модернизация Иркутского алюминиевого завода	2005–2008	• увеличение мощности завода до 480 тыс. тонн алюминия в год	Экономический, социальный, экологический
Создание Богучанского энерго-металлургического объединения (БЭМО)	2006–2010	• экологически безопасные технологии производства (РА-300); • комплексное развитие района Нижнее Приангарье; • 10 тыс. рабочих мест; • строительство железнодорожной ветки, автомобильных дорог; • значительные налоговые поступления	Экономический, социальный, экологический
Модернизация Братского алюминиевого завода	2007–2011	• экологически безопасные технологии производства (системы АПГ); • увеличение мощности завода до 100 тыс. тонн	Экономический, социальный, экологический
Строительство энерго-металлургического комплекса в Саратовской области	октябрь 2007	• алюминиевый завод мощностью 1,05 млн тонн (крупнейший в мире); • инфраструктурное развитие Саратовской области	Экономический, социальный, экологический

Событие	Период осуществления	Цели / Результат	Фактор воздействия
Строительство алюминиевого завода в г. Тайшет	2007–2011	• экологически безопасные технологии производства (РА-400); • комплексное развитие Иркутской области; • 3 тыс. рабочих мест; • 120 тыс. кв. метров жилья; • более 50 млн долларов налоговых отчислений	Экономический, социальный, экологический
«Стратегия безопасного будущего»	2007–2015	• снижение прямых выбросов парниковых газов в атмосферу на 50% и до 0;	Экономико-экологический
Подписание между ОК РУСАЛ и Программой развития ООН (ПРООН) Меморандума о намерении по реализации совместных действий, направленных на снижение выбросов парниковых газов	май 2007	• разработка проектов по предотвращению угрозы глобального потепления	Экологический
Меморандум о реализации совместных долгосрочных инвестиционных проектов с Федеральным агентством по атомной энергии (Росатом)	2007	• создание на Дальнем Востоке энерго-металлургического объединения (атомная электростанция (АЭС) и алюминиевый завод)	Социальный
Проект «Алюминий — 21 век» — проведение совместно с ВЦИОМ исследования «Образ алюминия в восприятии россиян», создание сайта об алюминии, выпуск энциклопедии об алюминии	октябрь 2007	• осуществление взаимодействия с группами заинтересованных сторон; • создание информационных ресурсов	Социальный
Открытие больничного комплекса в Саяногорске	январь 2008	• развитие инфраструктуры г. Саяногорска; • 400 койко-мест	Социальный

# 10. Наши награды

Номинация	Номинант	Награда / Признание	Организатор
Лучшая корпоративная программа	ОК РУСАЛ	Гран-при за программу «Сто классных проектов»	РСПП, Форум Доноров, МЭРиТ
«Корпоративный донор России 2007»	ОК РУСАЛ	2-е место	РСПП, Форум Доноров, МЭРиТ
Accountability Rating	ОК РУСАЛ	3-е место	Accountability Institute
Глобальный договор ООН	ОК РУСАЛ	Национальный лидер	ООН
За вклад в социально-экономическое развитие стран африканского континента	ОК РУСАЛ	«Золотой барабан»	Ассоциация африканских студентов в России
Национальный доклад Общественной палаты РФ «О развитии гражданского общества в России-2007».	Центр социальных программ	Образцовая социальная организация	Общественная палата РФ
«Добровольчество в некоммерческих организациях (НКО)»	Центр социальных программ	Лидер в области добровольчества	Общественная палата РФ
Конкурс программ социального партнерства Всемирного Банка	Центр социальных программ	Получение гранта	Всемирный банк
Премия «Объединенный путь Ямайки»	Работники Alpart	Серебряная медаль за «выдающуюся службу людям нашей общины... Объединенный путь»	Комитет по культуре правительства Ямайки
Общественная благодарность за участие в программе по восстановлению после урагана на Ямайке в 2007 году	ОК РУСАЛ, Alpart	Благодарность компании, которая проявила себя «социально ответственным корпоративным гражданином»	Местное сообщество, национальные лидеры и национальная газета the Daily Gleaner
Ежегодная национальная премия по безопасности горнодобывающей промышленности	ОК РУСАЛ, Alpart		Министерство по добыче природных ресурсов Ямайки
Экологическое качество и безопасность производства	Николаевский глиноземный завод	Победитель	Всеукраинская общественная организация «Живая планета»

Номинация	Номинант	Награда / Признание	Организатор
Наилучший результат по переработке и восстановлению земель	Winalco	Почетный знак	Комиссия достижений в горнодобывающей индустрии Министерства сельского хозяйства и земледелия Ямайки
Лучшие показатели по продвижению безопасности в бокситной и глиноземной индустрии	Winalco	Приз J.J. Gagnon	Министерство сельского хозяйства и земледелия Ямайки
Победитель в номинации «Глиноземные заводы, отработавшие свыше 200 тысяч человекочасов»	Николаевский глиноземный завод	Премия по безопасности 2006/2007	Международный институт алюминия (МИА)
I место в соревновании по охране труда среди металлургических предприятий Кемеровской области	Новокузнецкий алюминиевый завод	Почетная грамота администрации Кемеровской области и диплом Кемеровской территориальной организации ГМПР	Кемеровская территориальная организация Горно-металлургического Профсоюза России (ГМПР)
Системы менеджмента профессиональными рисками	Пикалевский глиноземный завод	Золотая медаль и звание лауреата	Министерство здравоохранения и социального развития РФ
Национальная премия в области инжиниринга и управления проектами — Гран-При EPCM Award 2007	ОК РУСАЛ	Победитель	
Национальная премия в области развития общественных связей «Серебряный лучник»	ОК РУСАЛ	Победитель проект ОК РУСАЛ «Русские идут!» стал победителем в номинации «Лучший проект 2007 года»	Торгово-промышленная палата РФ, Союз журналистов РФ и Российская ассоциация по связям с общественностью



# 11. Подводим итоги, строим новые планы

2007 год стал переломным годом для нашей компании. В марте 2007 года завершилось объединение активов, производственных мощностей и ресурсной базы РУСАЛ, СУАЛ и глиноземных активов Glencore, приведших к созданию крупнейшей в мире алюминиевой корпорации — Объединенной компании РУСАЛ.

Разработанная в ходе объединения стратегия и выстроенная система корпоративного управления ОК РУСАЛ способствовали устойчивому и динамичному развитию нашего бизнеса. Итоги развития нашли свое отражение в Социальном отчете ОК РУСАЛ, охватившем результаты работы всех предприятий в составе корпорации.

Социальный отчет ОК РУСАЛ за 2007 год является логическим продолжением многостороннего диалога компании с обширным кругом заинтересованных лиц: представителями власти и общественности, клиентами и партнерами, сотрудниками компании. Сохраняя неизменную приверженность принципам Глобального договора ООН, наша компания стремится к достижению высоких показателей в экономической, экологической и социальной сферах.

Производственная деятельность, в т.ч.:	Результаты 2007 года	Планы на 2008–2010 гг.
Слияния и поглощения	27 марта в результате объединения компаний РУСАЛ, СУАЛ и глиноземных активов Glencore создан крупнейший в мире производитель алюминия и глинозема — ОК РУСАЛ  Подписано соглашение с группой ОНЭКСИМ о приобретении 25% плюс две акции ГМК «Норильский никель»	Осуществить IPO  Завершить сделку с группой ОНЭКСИМ по приобретению 25% плюс одна акция ГМК «Норильский никель»
Партнерские проекты	ОК РУСАЛ и Росатом подписали меморандум о реализации совместных долгосрочных инвестиционных проектов. Подписанный документ предусматривает разработку совместного проекта создания на Дальнем Востоке энергометаллургического объединения, включающего в себя атомную электростанцию и алюминиевый завод	Завершить ТЭО проекта строительства ЭМО на Дальнем Востоке и определиться со сроками реализации проекта  Начать активную фазу реализации совместного проекта с китайской компанией CPI
	ОК РУСАЛ и французская энергетическая компания AREVA создали в России СП по производству электротехнического оборудования для алюминиевых предприятий	Организация производства на СП ОК РУСАЛ и AREVA

Производственная деятельность, в т.ч.:	Результаты 2007 года	Планы на 2008–2010 гг.
Партнерские проекты	ОК РУСАЛ и государственная компания Венесуэльская Корпорация Гайана подписали письма о намерениях по изучению возможностей для развития сырьевых и алюминиевых проектов в Венесуэле  ОК РУСАЛ и администрация Саратовской области подписали соглашение о строительстве крупнейшего в мире энерго-металлургического комплекса, включающего в себя атомную электростанцию и алюминиевый завод.	Открытие представительства ОК РУСАЛ в Венесуэле  Подготовить ТЭО реализации проекта
	ОК РУСАЛ и казахстанский холдинг по управлению государственными активами «Самрук» подписали соглашение о создании в Казахстане совместного предприятия по добыче угля на Экибастузском каменноугольном месторождении в пределах разрезов Богатырь и Северный в Павлодарской области.	Завершение создания СП с Самруком, начало работы в Казахстане  Подготовка ТЭО создания в Казахстане ЭМО на базе Экибастузского месторождения угля
Приобретение новых активов	Осуществлена покупка контрольного пакета акций алюминиевого завода Alcon в Нигерии.	Модернизация и запуск завода ALSCON в эксплуатацию  Расширение мощностей ОК РУСАЛ по производству катодов в Китае
Модернизация и строительство новых предприятий	Продолжается реализация проекта по строительству Богучанской ГЭС в рамках совместного с РусГидро проекта по созданию Богучанского энерго-металлургического комплекса (БЭМО)  ОК РУСАЛ совместно с РусГидро в рамках проекта БЭМО приступили к строительству Богучанского алюминиевого завода (БоАЗ) мощностью 600 тыс. тонн алюминия в год  Завершено строительство двух корпусов электролиза мощностью около 170 тыс. тонн на территории Иркутского алюминиевого завода (ИркАЗ). Сумма инвестиций в проект составила более 600 млн долларов	Продолжение реализации проекта по строительству Богучанской ГЭС  Ввод в эксплуатацию Богучанского алюминиевого завода (БоАЗ)  Подготовка банковского ТЭО по развитию бизнеса ОК РУСАЛ в Свердловской области (Уральский и Богословский алюминиевые заводы, ОАО «СУБР»)
	Выведен на полную производственную мощность Хакасский алюминиевый завод (ХАЗ). Общий объем инвестиций в проект составил около 750 млн долларов.	Продолжение строительства шахты «Черемуховская» — глубокая» на ОАО «СУБР»
	ОК РУСАЛ начал строительство Тайшетского алюминиевого завода в Иркутской области мощностью 750 тыс. тонн алюминия в год	Ввод в эксплуатацию Тайшетского алюминиевого завода
	Завершена программа модернизации литейного производства на четырех предприятиях ОК РУСАЛ: КрАЗ, БрАЗ, НкАЗ, САЗ	Модернизация литейного производства на ИркАЗе
	Завершение модернизации РУСАЛ-АРМЕНАЛа	Выход на проектную мощность завода РУСАЛ-АРМЕНАЛ в Армении
Компания и персонал	Внедрена единая политика в отношении персонала  Внедрена на все предприятия Компании новая редакция Кодекса корпоративной этики  Внедрены процедуры, регламентирующие программу «Внутренний конкурс»	Внедрение кадровых политик на предприятиях, вошедших в ОК РУСАЛ  Разработка программы долгосрочной мотивации на предприятиях компании  Оптимизация процесса подбора персонала и взаимодействия с руководителями отделов и подразделений

Производственная деятельность, в т.ч.:	Результаты 2007 года	Планы на 2008–2010 гг.
Обучение	Внедрены модульные программы обучения по 7-ми рабочим профессиям	Регламентирование обучения рабочих, руководителей, специалистов и служащих Компании
	Внедрена система оценки и развития ИПО, ПТО	Внедрение модульного обучения на 20-ти предприятиях Компании
	Предоставлен доступ к ресурсам СДО предприятиям, вошедшим в состав ОК РУСАЛ	Разработка 2 компьютерных курсов по модульным программам обучения
	Реализована корпоративная программа сотрудничества с ВУЗами	Сопровождение программы подготовки инженерных кадров для предприятий в Гвинее
Медицинское обеспечение сотрудников	Снижен уровень трудопотерь до 7,70 дней на 1 рабочего	Снижение трудопотерь по заболеваемости, до 7,68 дней
	Введены медсанчасти бывших заводов СУАЛа в структуру РМЦ	Ликвидация хронической заболеваемости до 27,5 случаев
Компания и общество	Проведен анализ и систематизация благотворительной деятельности и социальных программ на зарубежных предприятиях компании	Модернизация существующих программ социальных инвестиций с учетом международных стандартов
	Расширение географии программ социальных инвестиций на 8 новых территорий	Разработка и внедрение единых подходов, принципов и стандартов внешней социальной деятельности на всех предприятиях компании
	Совместно с UNDP в Республике Армения запущена программа «10 классных проектов»	Разработка и реализация глобальных социальных программ в партнерстве с авторитетными международными организациями (ООН, Всемирный банк)
	Запущена долгосрочная программа социального инвестирования в Нигерии	Реализация программы социального инвестирования в Нигерии
	Введено в действие «Положение о благотворительной деятельности»	Разработка и внедрение единых подходов, принципов и стандартов внешней социальной деятельности на всех предприятиях компании
	Количество участников программ социальных инвестиций составило более 500 тыс. человек	Рост количества участников программ на 15%
	Компания и окружающая среда	Проведен экологический аудит всех активов, вошедших в ОК РУСАЛ
Подписан меморандум с ПРООН о намерении по реализации совместных действий, направленных на снижение выбросов ПГ и проведены первые в России прямые замеры перфторуглеродов (один из «парниковых» газов)		Реализация «Стратегии безопасного будущего»
ВгАЗ полностью переведен на технологию «сухого» анода		Завершение первого этапа модернизации КраЗа, сумма инвестиций на модернизацию КраЗа — более 300 млн долларов. Ведется с 2004 года.
Алюминиевый дивизион получил зонтичный сертификат соответствия международным стандартам ISO 14001 и OHSAS 18001		Начало 1 этапа экологической модернизации БрАЗа
		Установка «сухих» ГОУ на БрАЗе и ВгАЗе
		Начало опытной эксплуатации коллоидного анода в рамках проекта «Создание экологически приемлемой технологии Содерберга»



КПМГ Лимитед  
123317 Россия, Москва  
Краснопресненская набережная, 18  
Комплекс «Башня на набережной»  
Блок «С»

Телефон +7 (495) 937 4477  
Факс +7 (495) 937 4400/99  
Internet www.kpmg.ru

## Независимое аудиторское заключение, адресованное руководству ОК РУСАЛ

Социальный отчет ОК РУСАЛ за 2007 год (далее Отчет) подготовлен руководством компании ОК РУСАЛ (далее ОК РУСАЛ), которое несет ответственность за сбор и представление информации в Отчете. ОК РУСАЛ также несет ответственность за правильное ведение учета и наличие системы внутреннего контроля, обеспечивающие процесс подготовки социальной отчетности.

Мы несем ответственность согласно заданию от руководства ОК РУСАЛ за проведение ограниченной проверки Отчета и предоставление нашего заключения о его соответствии требованиям Руководства по отчетности в области устойчивого развития (Sustainability Reporting Guidelines) Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative (GRI, версия G3)). Мы несем ответственность за выполнение данной работы только перед руководством ОК РУСАЛ в соответствии с согласованными с ними условиями.

Мы, таким образом, не принимаем на себя и не несем никакой ответственности при использовании нашего заключения для любой другой цели или перед любым другим лицом или организацией. Любое третье лицо может полагаться на Отчет, исключительно на свой риск.

### Объем выполненных процедур

Наша ограниченная проверка была спланирована и выполнена с целью получения информации и разъяснений, которые мы сочли необходимыми для проведения обзорной проверки процесса отчетности и содержания Отчета.

Мы осуществляли свои процедуры в соответствии с Системой международных стандартов по аудиторским проверкам и Международным стандартом по осуществлению проверок ISAE 3000, одобренным Международным советом по стандартам аудита (IAASB).

### Отчет оценивался по следующему критерию:

- Следование рекомендациям Руководства по отчетности в области устойчивого развития (Sustainability Reporting Guidelines) Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative (GRI, версия G3)).

### Для формирования наших заключений мы выполнили следующие процедуры:

- провели сессии диалог-интервью с руководством, сотрудниками, а также Рабочей группой по подготовке Отчета на предмет определения существенных фактов социальной деятельности ОК РУСАЛ;
- изучили существующую документацию, методы управления и отчетности, внутренний документооборот, отражение информации об устойчивом развитии на корпоративном веб-сайте;
- осуществили оценку отчетов Дирекции внутреннего аудита, содержащих описание систем и процессов в ОК РУСАЛ по сбору информации о производственной деятельности, управлении персоналом, данных о промышленной безопасности, деятельности по охране окружающей среды, инвестициях в социальные программы, имеющей значение для включения в Отчет;
- провели оценку заключений по вопросам внутреннего аудита, подготовленных Дирекцией внутреннего аудита ОК РУСАЛ, имеющих значение для включения в Отчет.
- провели сравнительное исследование ключевых вопросов, освещаемых сравнимыми компаниями алюминиевой отрасли и зарубежными дочерними организациями ОК РУСАЛ;





Независимое аудиторское заключение,  
адресованное руководству ОК РУСАЛ

- осуществили проверку статуса выполнения программ и инициатив в области корпоративной социальной ответственности на основе внутренней документации;
- изучили подборку информации в публичных средствах массовой информации, освещающую экономические, социальные и экологические показатели деятельности ОК РУСАЛ;
- проверили наличие в Отчете стандартных элементов отчетности, требуемых уровнем применения «С+» Руководства по отчетности в области устойчивого развития (Sustainability Reporting Guidelines) Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative (GRI, версия G3)).

### Уровень проверки

Наши процедуры сбора подтверждающей информации были разработаны для получения ограниченного уровня проверки для формирования наших заключений. Объем выполненных процедур по сбору подтверждающей информации меньше, чем при проведении проверки надлежащего уровня (например, при аудиторской проверке финансовой отчетности). Следовательно, уровень подтверждения ниже.

### Ограничения проверки

Объем наших работ был ограничен деятельностью головной компании ОК РУСАЛ.

Мы не осуществляли проверку достоверности и, соответственно, не несем ответственности за достоверность исторических информационных данных Группы СУАЛ и компании Glencore.

### Наши выводы

На основании проведенной нами проверки Мы пришли к следующим выводам:

- ОК РУСАЛ разработаны и утверждены документы по сбору и консолидации данных о корпоративной социальной ответственности, внешней и внутренней социальной политике;
- Ничто не привлекло нашего внимания, что позволило бы нам полагать, что включенные в социальный отчет данные некорректны относительно принципов отчетности, указанных в разделе «Об отчете»;
- Основываясь на нашей проверке, мы не обнаружили ничего, что дало бы нам основание полагать, что утверждение руководства ОК РУСАЛ о том, что Отчет подготовлен в соответствии с уровнем применения «С+» Руководства GRI G3 не соответствует действительности.

### Наши рекомендации

Выполненные процедуры позволили нам выявить несколько областей, которые следует развивать с целью улучшения отчетности в будущем. Наши рекомендации не влияют на заключение, представленное выше.

- Мы рекомендуем ОК РУСАЛ продолжать разработку и внедрение единой системы отчетности по экологическим показателям деятельности, а также ее внедрение в дочерних организациях.
- Мы рекомендуем ОК РУСАЛ регламентировать процессы взаимодействия со стейкхолдерами (как внутренними, так и внешними), а также разработать процедуры, которые усилят сферы ответственности и ответственность ОК РУСАЛ по отношению к ним, поможет ОК РУСАЛ повысить эффективность такого взаимодействия и обеспечит доверие стейкхолдеров к процессу социальной отчетности.

КПМГ Лимитед  
Москва, август 2008 г.

КПМГ Лимитед, компания, зарегистрированная в соответствии с Законом о компаниях (о. Гернси) от 1994 г., член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International, зарегистрированную по законодательству Швейцарии.

## 12. Глоссарий

Alpart	Глиноземное предприятие ОК РУСАЛ (Ямайка)
Aughinish	Aughinish Alumina — глиноземный завод ОК РУСАЛ (Ирландия)
BCCI	Компания Бокситов Гайаны Bauxite Company of Guyana Inc.
Det Norske Veritas	Международная аудиторская компания в области управления рисками
ERM	Environmental Resources Management — международная консалтинговая компания в сфере охраны окружающей среды
Glencore	Горнодобывающая компания. В 2007 году глиноземные активы Glencore вошли в состав ОК РУСАЛ
GRI	Global Reporting Initiative — Глобальная инициатива по отчетности в области устойчивого развития
IAI	International Aluminium Institute — Международный институт алюминия
ISO	International Organization for Standardization — Международная организация по стандартизации
ISO/TS 16949	Международный отраслевой стандарт, разработанный для автомобильной промышленности
ISO 14001	Международный стандарт по созданию системы экологического менеджмента
ISO 9001	Международный стандарт системы менеджмента качества
KPMG	Международная аудиторская компания
KUBAL	KUBIKENBORG ALUMINIUM AB — алюминиевое предприятие ОК РУСАЛ (Швеция)
McKinsey	Международная консалтинговая компания
OHSAS 18001	Международная система менеджмента профессиональной безопасности
UBS	Инвестиционный банк (Швейцария)
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization — Организация Объединенных Наций по промышленному развитию
АГК, РУСАЛ Ачинск	Ачинский глиноземный комбинат, входит в ОК РУСАЛ (Россия)
Алюмосиликаты	Силикаты, содержащие алюминий. Наиболее распространенные в земной коре соединения.
АПГ	Автоматическая подача глинозема
АРМЕНАЛ	Фольгопрокатный завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Армения)
Базельская конвенция	Базельская конвенция о контроле за трансграничной перевозкой опасных отходов и их удалением (Базель, 22 марта 1989 года)
Базовые индикаторы результативности РСПП	«Базовые индикаторы результативности. Рекомендации по использованию в корпоративной нефинансовой отчетности» разработаны РСПП в помощь компаниям при подготовке нефинансовых отчетов (социальных, в области устойчивого развития, экологических).
БГЗ	Бокситогорский глиноземный завод, входит в ОК РУСАЛ (Россия)
БогЭС	Богучанская гидроэлектростанция
Бокситы	Алюминиевая руда, состоящая из гидроксидов алюминия, оксидов железа и кремния, сырье для получения глинозема.
Бокситы Тимана	Средне-Тиманский бокситовый рудник (СТБР), входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
БрАЗ, РУСАЛ Братск	Братский алюминиевый завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
БРИК	Четверка крупнейших развивающихся стран: Бразилия, Россия, Индия и Китай
БЭМО	Богучанское энерго-металлургическое объединение

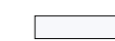
ВгАЗ	Волгоградский алюминиевый завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
Всемирный фонд дикой природы	World Wild Found (WWF) — одна из крупнейших в мире общественных благотворительных организаций, работающая для охраны природы
ВЦИОМ	Всероссийский центр исследования общественного мнения
Глинозем	Оксид алюминия — сырье для получения алюминия
Глобальный договор ООН	The Global Compact продвигает концепцию ответственного корпоративного гражданства, с тем чтобы деловые круги содействовали решению проблем глобализации. Глобальный договор включает 10 универсальных социальных и экологических принципов.
ГЭС	Гидроэлектростанция
Инициатива по устойчивому развитию алюминиевой промышленности	Инициатива алюминиевой промышленности по сокращению воздействия на окружающую среду
ИркАЗ	Иркутский алюминиевый завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
Катанка	Прут 5–10 мм в диаметре, полученный посредством горячей прокатки на проволочном стане.
КПП	Комплектно-преобразовательная подстанция
КраАЗ, РУСАЛ Красноярск	Красноярский алюминиевый завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
Красный шлам	Отход при производстве глинозема по технологии Байера
«Кремний»	Предприятие ОК РУСАЛ по производству кремния для химической промышленности и производства сплавов (Россия)
«Кремний-Урал»	Предприятие ОК РУСАЛ по производству металлургического кремния (Россия)
МГЭИК	Межправительственная группа экспертов по изменению климата (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) — организация, основанная в 1988 году Всемирной метеорологической организацией и Программой ООН по окружающей среде для оценки риска глобального изменения климата, вызванного техногенными факторами.
НГЗ	Николаевский глиноземный завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Украина)
НкАЗ	Новокузнецкий алюминиевый завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
ОК РУСАЛ, компания, Объединенная компания РУСАЛ	Объединенная компания РУСАЛ
ООН	Организация Объединенных Наций
ООО «РУСАЛ РЕСАЛ»	Компания по производству вторичного алюминия, входит в состав ОК РУСАЛ
ООПТ	Особо охраняемые природные территории
ПРООН	Программа развития ООН — организация при ООН по оказанию помощи странам-участницам в области развития
ПХБ	Полихлорированные бифенилы
РУСАЛ	Компания, вошедшая в состав ОК РУСАЛ в 2007 году
РУСАЛ Фрия	Боксито-глиноземный комплекс в городе Фрия, входит в состав ОК РУСАЛ (Гвинея)
РСПП	Российский союз промышленников и предпринимателей
САЗ	Саяногорский алюминиевый завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
СЗЗ	Санитарно-защитная зона
Стокгольмская конвенция	Стокгольмская конвенция о стойких органических загрязнителях. Конвенция обязывает подписавшие ее правительства принять административные и правовые меры для прекращения производства и использования двенадцати стойких органических загрязнителей: алдрина, диэлдрин, хлордана, ДДТ, эндрин, гептахлор, мирекса, токсафена, а также побочных продуктов производства (диоксинов, фуранов, полихлорированных бифенилов, гексахлорбензола).
СУ	Система управления
СУАЛ	Компания, вошедшая в состав ОК РУСАЛ в 2007 году
СУБР	Северо-Уральский бокситовый рудник, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
УАЗ	Уральский алюминиевый завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
Футеровка	Специальная отделка для обеспечения защиты поверхностей от возможных механических или физических повреждений
ХАЗ	Хакасский алюминиевый завод, входит в состав ОК РУСАЛ (Россия)
Э, ОТ и ПБ	Экология, охрана труда и промышленная безопасность
Электрокорунд	Огнеупорный и химически стойкий сверхтвердый материал на основе оксида алюминия. Применяется как абразивный, огнеупорный материал, для изготовления литейных форм и стержней, конструктивных элементов радиоламп, абразивных кругов и т. д.

## 13. Таблица стандартных элементов GRI

Цветом отмечены показатели, необходимые для достижения уровня:

 уровня «С»

 уровня «В»

 дополнительный элемент

Подпункт GRI	Отражение в отчете	Страница/раздел
<b>1. Стратегия и анализ</b>		
1.1. Заявление самого старшего лица, принимающего решения в организации (например, главного исполнительного директора, председателя совета директоров или эквивалентной должности), публикующей отчет, о значимости устойчивого развития для организации и ее стратегии	✓	1–3 «Обращение независимого директора» «Обращение генерального директора»
1.2. Характеристика ключевых воздействий, рисков и возможностей	✓	46–58 «5. Взаимодействие с заинтересованными сторонами» 79–81 «6.5. Внутренний контроль и управление рисками» 130–133 «11. Подводим итоги, строим новые планы»
<b>2. Характеристика организации</b>		
2.1. Название организации	✓	Название отчета 4 «1. Об отчете» 6 «2. ОК РУСАЛ сегодня»
2.2. Главные брэнды, виды продукции и/или услуг	✓	6–8 «2.1. Продукция компании»
2.3. Функциональная структура организации, включая основные подразделения, операционные компании, дочерние компании и совместные предприятия	✓	60 «6. Основа для движения вперед»
2.4. Расположение штаб-квартиры организации	✓	8–9 «2.2. Глобальное присутствие на рынках»
2.5. Число стран, в которых организация осуществляет свою деятельность, и названия стран, где осуществляется основная деятельность или которые особенно значимы с точки зрения вопросов устойчивого развития, охватываемых отчетом	✓	8–9 «2.2. Глобальное присутствие на рынках»
2.6. Характер собственности и организационно-правовая форма	✓	6 «2. ОК РУСАЛ сегодня» 66 «6.1. Корпоративное управление»
2.7. Рынки, на которых работает организация (включая географическую разбивку, обслуживаемые сектора и категории потребителей и бенефициаров)	✓	8–10 «2.2. Глобальное присутствие на рынках»



Подпункт GRI	Отражение в отчете	Страница/раздел
2.8. Масштаб организации	✓	82 «7. Корпоративные ценности» 10–11 «2.3. ОК РУСАЛ в цифрах» 7 «2. ОК РУСАЛ сегодня»
2.9. Существенные изменения масштабов, структуры или собственности, произошедшие на протяжении отчетного периода	✓	6 «2. ОК РУСАЛ сегодня»
2.10. Награды, полученные за отчетный период	✓	127–129 «10. Наши награды»
<b>3. Параметры отчета</b>		
3.1. Отчетный период	✓	4 «1. Об отчете»
3.2. Дата публикации последнего из предшествующих отчетов	✓	4 «1. Об отчете»
3.3. Цикл отчетности	✓	4 «1. Об отчете»
3.4. Контактная информация для вопросов относительно отчета или его содержания	✓	149–151 «14. Анкета обратной связи»
3.5. Процесс определения содержания Отчета	✓	4–5 «1. Об отчете» 47–49 «Определение заинтересованных сторон — таблица» 49–50 «5.1. Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами»
3.6. Границы Отчета	✓	4–5 «1. Об отчете»
3.7. Укажите любые ограничения области охвата или границ отчета	✓	4–5 «1. Об отчете»
3.8. Основания для включения в Отчет данных по совместным предприятиям, частично принадлежащим организации дочерним предприятиям, аренде производств, передаче части функций внешним подрядчикам и другим ситуациям, которые могут существенно повлиять на сопоставимость с предыдущими отчетами и/или другими организациями	✓	6 «2. ОК РУСАЛ сегодня» 59–60 «6. Основа для движения вперед»
3.10. Описание значения любых переформулировок информации, приведенной в предыдущих отчетах, а также оснований для таких переформулировок (например, слияния/поглощения, изменение периодов отчетности, характера бизнеса, методов оценки)	✓	4–5 «1. Об отчете» 6 «2. ОК РУСАЛ сегодня»
3.11. Существенные изменения относительно предыдущих периодов отчетности в области охвата, границах или методах измерения, примененных в отчете	✓	4–5 «1. Об отчете»
3.12. Таблица, указывающая расположение Стандартных элементов в отчете	✓	140–146 «13. Таблица стандартных элементов GRI»
3.13. Политика и применяемые практические подходы в отношении внешнего подтверждения отчета	✓	4–5 «1. Об отчете»
<b>4. Управление, обязательства и взаимодействие с заинтересованными сторонами</b>		
4.1. Структура управления организации	✓	61–69 «6.1. Корпоративное управление»
4.2. Укажите, является ли председатель высшего руководящего органа одновременно исполнительным менеджером компании (и, в случае положительного ответа, какова роль этого руководителя в управлении организацией, и каковы причины такого положения дел)	✓	62–63 «6.1. Корпоративное управление»

Подпункт GRI	Отражение в отчете	Страница/раздел
4.3. Для организаций, имеющих унитарный совет директоров, укажите количество независимых членов высшего руководящего органа и/или членов, не относящихся к исполнительному руководству компании	✓	62–63 «6.1. Корпоративное управление»
4.4. Механизмы, при помощи которых акционеры или сотрудники организации могут направлять деятельность высшего руководящего органа или давать ему рекомендации	✓	66 «6.1. Корпоративное управление» 69–81 «6.5. Внутренний контроль и управление рисками»
4.6. Действующие процессы в высшем руководящем органе, призванные избежать конфликт интересов	✓	81 «6.5. Внутренний контроль и управление рисками»
4.8. Разработанные внутри организации миссия, заявления о ценностях, кодексы корпоративного поведения и принципы, значимые с точки зрения экономической, экологической и социальной результативности, а также степень их практической реализации	✓	46–58 «5. Взаимодействие с заинтересованными сторонами» 18 «4. Стратегия безопасного будущего»
4.9. Процессы, используемые высшим руководящим органом для надзора за тем, как организация оценивает свою экономическую, экологическую и социальную результативность и управляет ею, включая риски и возможности, а также следование или соответствие международным стандартам, кодексам корпоративного поведения и принципам	✓	46–58 «5. Взаимодействие с заинтересованными сторонами» 79–81 «6.5. Внутренний контроль и управление рисками»
4.12. Разработанные внешними сторонами добровольные экономические, экологические и социальные хартии, принципы или другие инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает	✓	46–58 «5. Взаимодействие с заинтересованными сторонами» 36–37 «4.2.5. Рекультивация земель» 130–133 «1. Подводим итоги, строим новые планы»
4.13. Членство в ассоциациях и/или национальных и международных организациях по защите интересов	✓	24 «4.1. Управление воздействием на окружающую среду и промышленная безопасность»
4.14. Перечень заинтересованных сторон, с которыми взаимодействовала организация	✓	46–58 «5. Взаимодействие с заинтересованными сторонами»
4.15. Основания для выявления и отбора заинтересованных сторон с целью дальнейшего взаимодействия с ними	✓	49–50 «5.1. Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами»
4.16. Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами, включая частоту взаимодействия по формам и заинтересованным группам	✓	46–58 «5. Взаимодействие с заинтересованными сторонами»
4.17. Ключевые темы и интересы, поднятые или выявленные в процессе взаимодействия с заинтересованными сторонами, и то, как организация ответила на эти темы и интересы, в том числе посредством своей отчетности	✓	46–58 «5. Взаимодействие с заинтересованными сторонами»
<b>5. Сведения о подходах в области менеджмента и показатели результативности</b>		
<b>5.1. Экономическая составляющая, в т.ч.: аспекты</b>		
EC1	Прямая экономическая стоимость	✓ 10–12 «2.3. ОК РУСАЛ в цифрах» 96 «7.4. Стимулирование и мотивация персонала» 114 «8.4. Вклад центра социальных программ в развитие регионов присутствия»
EC2	Финансовые аспекты и другие риски и возможности для деятельности организации в связи с изменением климата	✓ 15–17 «3.3. Участие в решении глобальных проблем»

Подпункт GRI	Описание	Отражение в отчете	Страница/раздел
EC3	Обеспечение обязательств организации, связанных с пенсионным планом и с установленными льготами	✓	98–101 «7.5. Социальная защита персонала»
EC5	Диапазон соотношений стандартной заработной платы начального уровня и установленной минимальной заработной платы в существенных регионах деятельности организации	✓	96 «7.4 Стимулирование и мотивация персонала»
EC8	Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и услуг, предоставляемых в первую очередь для общественного блага, посредством коммерческого, натурального или благотворительного участия	✓	102–107 «8.1. Социально-экономическое развитие регионов»
EC9	Понимание и описание существенных непрямых экономических воздействий, включая область влияния	✓	13–16 «3. XXI век — эпоха алюминия»
<b>5.2. Экологическая составляющая, в т.ч. аспекты:</b>			
EN2	Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы	✓	36 «4.2.4. Обращение с отходами и опасными веществами»
EN3	Прямое использование энергии с указанием первичных источников	✓	34 «4.2.4. Обращение с отходами и опасными веществами»
EN5	Энергия, сэкономленная в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности	✓	34 «4.2.4. Обращение с отходами и опасными веществами»
EN8	Общее количество забираемой воды с разбивкой по источникам	✓	32 «4.2.3. Водопользование»
EN12	Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ	✓	18–20 «4.1. Управление воздействием на окружающую среду и промышленная безопасность» 38–39 «4.2.6. Сохранение биоразнообразия»
EN13	Сохраненные или восстановленные места обитания	✓	36–37 «4.2.5. Рекультивация земель» 39 «4.2.6. Сохранение биоразнообразия»
EN14	Стратегии, осуществляемые действия и планы на будущее по управлению воздействиями на биоразнообразие	✓	39 «4.2.6. Сохранение биоразнообразия» 37–38 «4.2.5. Рекультивация земель»
EN16	Полные прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы	✓	28–29 «4.2.1 Управление выбросами в атмосферу» 31 «4.2.2. Глобальные климатические изменения и энергосбережение»
EN18	Инициативы по снижению выбросов парниковых газов и достигнутое снижение	✓	26–30 «4.2.1 Управление выбросами в атмосферу» 30–31 «4.2.2. Глобальные климатические изменения и энергосбережение»
EN21	Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	✓	33 «4.2.3. Водопользование»
EN22	Общая масса отходов в разбивке по типу и способу обращения	✓	35–36 «4.2.4. Обращение с отходами и опасными веществами» — частично
EN24	Масса перевезенных, импортированных, экспортированных или переработанных отходов, являющихся «опасными» согласно приложениям I, II, III и VIII к Базельской конвенции и доля отходов, перевезенных между странами	✓	35 «4.2.4. Обращение с отходами и опасными веществами»

Подпункт GRI	Описание	Отражение в отчете	Страница/раздел
EN26	Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия	✓	30–31 «4.2.2. Глобальные климатические изменения и энергосбережение»
EN28	Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	✓	40 «4.3 Инвестиции в безопасное будущее»
EN30	Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, с разбивкой по типам	✓	40 «4.3 Инвестиции в безопасное будущее»
<b>5.3. Социальная составляющая, в т.ч. аспекты:</b>			
LA1	Общая численность рабочей силы в разбивке по типу занятости, договору о найме и региону	✓	82 «7. Корпоративные ценности» — частично
LA2	Общее количество сотрудников и текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону	✓	82 «7. Корпоративные ценности»
LA4	Доля сотрудников, охваченных коллективными договорами	✓	82 «7. Корпоративные ценности»
LA7	Уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, коэффициент потерь дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество смертельных исходов, связанных с работой, в разбивке по регионам	✓	100 «7.5 Социальная защита персонала»
LA8	Существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска для помощи сотрудникам, членам их семей и представителям населения в отношении тяжелых заболеваний	✓	98–101 «7.5. Социальная защита персонала» 41–45 «4.4. Охрана труда, промышленная и пожарная безопасность»
LA13	Состав руководящих органов и персонала организации с разбивкой по полу и возрастной группе, указанием представительств меньшинств, а также других показателей разнообразия	✓	87–89 «7.2. Подбор и привлечение персонала»
<b>5.4. Права человека, в т.ч. аспекты:</b>			
HR4	Общее число случаев дискриминации и предпринятые действия	✓	90 «7.2. Подбор и привлечение персонала»
<b>5.5. Взаимодействие с обществом, в т.ч. аспекты:</b>			
SO1	Характер, сфера охвата и результативность любых программ и практических подходов, оценивающих воздействия деятельности организации на сообщества и управляющих этим воздействием, включая начало деятельности, ее осуществление и завершение	✓	102–107 «8.1. Социально-экономическое развитие регионов»
<b>5.6. Взаимодействие с обществом, в т.ч. аспекты:</b>			
PR4	Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся информации и маркировки о свойствах продукции и услуг, в разбивке по видам последствий	✓	70–71 «6.2. Управление качеством»
PR5	Практики, относящиеся к удовлетворению потребителя, включая результаты исследований по оценке степени удовлетворения потребителя	✓	71 «6.2. Управление качеством»
PR6	Программы по обеспечению соответствия законодательству, стандартам и добровольным кодексам в сфере маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство	✓	69–70 «6.2. Управление качеством»



№ п/п	Содержание	Подпункт GRI	Global Compact	Базовые индикаторы РСПП
	Обращение члена Совета директоров, Обращение генерального директора	1.1		
1	Об отчете	2.1, 3.1, 3.2, 3.3, 3.5, 3.6, 3.7, 3.10, 3.11, 3.13		
2	ОК РУСАЛ сегодня	2.1, 2.6, 2.8, 2.9, 3.8, 3.10		
2.1	Наша Продукция	2.2		
2.2	Мы на рынке	2.4, 2.5, 2.7		
2.3	ОК РУСАЛ в цифрах	2.8, EC1		1.2, 1.5
3	XXI век — эпоха алюминия	EC9		
3.1	Перспективы алюминиевой промышленности в мире			
3.2	Исследование образа алюминия			
3.3	Глобальные проблемы современности и наш вклад в их решение	EC2, EN3	Принцип 7	
4	Стратегия безопасного будущего	4.8		
4.1	Управление воздействием на окружающую среду и промышленная безопасность	4.13, EN12	Принцип 8	1.1
4.2	Реализация экологической стратегии			1.1
4.2.1	Управление выбросами в атмосферу	EN16, EN18	Принципы 7, 8, 9	2.5
4.2.2	Глобальные климатические изменения и энергосбережение	EN18, EN26	Принципы 7, 8, 9	2.11
4.2.3	Водопользование	EN8, EN21	Принцип 8	2.3, 2.7, 2.7.2
4.2.4	Обращение с отходами и опасными веществами	EN2, EN5, EN22, EN24	Принципы 8, 9	2.1, 2.8
4.2.5	Рекультивация земель	4.12, EN13, EN14	Принцип 8	3.3.5
4.2.6	Сохранение биоразнообразия	EN12, EN14	Принцип 8	3.3.2
4.2.7	Инвестиции в безопасное будущее	EN28, EN30	Принципы 7, 8, 9	1.3, 2.12
4.3	Охрана труда, промышленная и пожарная безопасность	LA7, LA8	Принцип 1	3.1.5, 3.1.6, 3.1.9
5	Взаимодействие с заинтересованными сторонами в контексте устойчивого развития	1.2, 4.8, 4.9, 4.12, 4.14		1.1
5.1	Определение заинтересованных сторон	3.5		1.1
5.2	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	3.5, 4.15, 4.16, 4.17		3.3.2
5.2.1	ОК РУСАЛ и местные сообщества			3.3.1
5.2.2	Отношения с государственными органами			1.1
5.2.3	Сотрудничество с деловыми партнерами и клиентами			1.1
5.2.4	ОК РУСАЛ и сотрудники			1.1
6	Основа для движения вперед	2.3		
6.1	Корпоративное управление	2.6, 4.1, 4.3, 4.4		1.1
6.2	Управление качеством	PR4, PR5, PR6	Принцип 8	
6.3	Инновационные разработки			
6.4	РБС — система постоянных улучшений			1.1
6.5	Внутренний контроль и управление рисками	1.2, 4.4, 4.6, 4.9		
7	Внутренняя социальная перспектива	2.8, LA1, LA2, LA4	Принципы 1, 3, 6	1.1, 3.1.1, 3.1.2, 3.1.4
7.1	Корпоративная культура			1.1
7.2	Подбор и привлечение персонала	LA13, HR4	Принципы 1, 2, 6	3.2.2
7.3	Обучение и развитие			
7.4	Стимулирование и мотивация персонала	EC1, EC5	Принцип 1	
7.5	Социальная защита персонала	EC3, LA8	Принцип 1	1.8, 3.1.5
8	Наш вклад в развитие местных сообществ			1.1, 3.3.2
8.1	Социально-экономическое развитие регионов	EC8, SO1		3.3.1, 3.3.3
8.2	Стратегия социальной деятельности			3.3.2
8.3	Управление социальной деятельностью			
8.4	Вклад центра социальных программ в развитие регионов присутствия	EC1		1.7, 3.3.1, 3.3.2
8.5	Приоритеты развития местных сообществ			3.3.1, 3.3.2
8.6	Планы на будущее			
9	Ключевые факты воздействия на стейкхолдеров			
10	Наши награды	2.10		3.3.2, 3.3.5
11	Подводим итоги, строим новые планы	1.2, 4.12		
12	Анкета обратной связи	3.4		
13	Таблица стандартных элементов GRI	3.12		

# 14. Анкета обратной связи

## Уважаемые читатели!

Вы только что познакомились с третьим Социальным отчетом ОК РУСАЛ.

Ваше мнение об этом документе является очень важным для нас, и мы будем благодарны, если Вы сможете нам улучшить качество отчетности ОК РУСАЛ, ответив на вопросы данной анкеты.

Пожалуйста, отправьте заполненную форму по факсу: **+7 (495) 728-49-32**

или по адресу: **109240, г. Москва ул. Николаямская, д.13, стр. 1 с пометкой «Социальный отчет 2007»**

Вы также можете направить данную форму по электронной почте на адрес: **csr@rusal.ru**

### 1. К какой группе заинтересованных лиц Вы принадлежите?

- Представитель органов власти
- Представитель общественности
- Инвестор
- Партнер
- Клиент
- Сотрудник
- Иная группа заинтересованных лиц

### 2. Как Вы оцениваете Социальный отчет с точки зрения полноты представленной информации?

- Высоко
- Удовлетворительно
- Низко

### 3. Как Вы оцениваете Социальный отчет с точки зрения достоверности и объективности представленной информации?

- Высоко
- Удовлетворительно
- Низко

### 4. Как Вы оцениваете Социальный отчет с точки зрения удобства поиска необходимой информации?

- Высоко
- Удовлетворительно
- Низко

### 5. Как Вы оцениваете дизайн Социального отчета?

- Высоко
- Удовлетворительно
- Низко



**6. Создал ли Социальный отчет у Вас понимание деятельности ОК РУСАЛ в области устойчивого развития?**

- Да, полностью
- Да, частично
- Нет, не совсем
- Нет, совсем не понятно

**7. Пожалуйста, оцените, насколько следующие разделы Социального отчета ОК РУСАЛ были для Вас интересны, актуальны и полно раскрыты (от 1 (низко) до 5 (очень высоко)):**

- ОК РУСАЛ сегодня
- XXI век — эпоха алюминия
- Стратегия безопасного будущего
- Взаимодействие с заинтересованными сторонами
- Основа для движения вперед
- Корпоративные ценности
- Участие в развитии местных сообществ

**8. Повлиял ли Социальный отчет на Ваше отношение к деятельности ОК РУСАЛ?**

- Да, мое отношение существенно улучшилось
- Не повлиял
- Отношение к ОК РУСАЛ ухудшилось

**9. Какая информация, представленная в Социальном отчете, была для Вас наиболее интересной?**

---



---



---



---



---



---

**10. Какие, по Вашему мнению, направления деятельности ОК РУСАЛ требуют улучшения с точки зрения повышения социальной ответственности?**

---

---

---

---

**11. Какую информацию Вы хотели бы видеть в будущих социальных отчетах ОК РУСАЛ?**

---



---



---



---



---

Благодарим Вас!  
ОК РУСАЛ





