

# Время перемен



**СОЦИАЛЬНЫЙ ОТЧЁТ**

**2008**









## Содержание

	Обращение председателя совета директоров	4
	Обращение генерального директора ОК РУСАЛ	5
1.	Об отчете	6
2.	ОК РУСАЛ сегодня	8
2.1	Производство	9
2.2	Продукция компании	10
2.3	Глобальное присутствие на рынках	12
3.	Стратегия безопасного будущего	13
3.1	Перспективы алюминиевой промышленности в мире	14
3.2	Участие в решении глобальных проблем	14
3.3	Управление вопросами экологии, охраны труда и промышленной безопасности	15
3.4	Охрана труда, промышленная безопасность	17
3.5	Экологические аспекты деятельности	19
3.5.1	Воздействие на окружающую среду и реализация экологической стратегии	19
3.5.2	Выбросы в атмосферу	20
3.5.3	Водопользование	23
3.5.4	Обращение с отходами и опасными веществами	24
3.5.5	Рекультивация земель	27
3.5.6	Экологические платежи и инвестиции	28
3.5.6	Сохранение биоразнообразия	28
4.	Взаимодействие с заинтересованными сторонами	30
4.1	Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами	33
4.2	ОК РУСАЛ и местные сообщества	34
4.3	Отношения с государственными органами	38
4.4	Сотрудничество с деловыми партнерами и клиентами	38
5.	Корпоративное управление	40
5.1	Состав акционеров	41
5.2	Организационная структура ОК РУСАЛ	41
5.3	Совет директоров	41
6.	Социально ответственный работодатель	43
6.1	Стимулирование и мотивация персонала	44
6.1.1	Система оплаты труда	44
6.1.2	Социальный пакет и нематериальное стимулирование сотрудников	46
6.2	Медицинский центр ОК РУСАЛ	46
6.3	Подбор и управление персоналом	48
6.3.1	Управление персоналом на российских предприятиях	48
6.3.2	Управление персоналом на зарубежных предприятиях	48
6.4	Обучение и развитие	49
6.4.1	Корпоративное обучение и развитие персонала — залог стабильного развития Компании	49
6.4.2	Система дистанционного обучения	50
6.4.3	Тренинг центр	51
6.4.4	Обучение в области охраны труда и промышленной безопасности	52
6.4.5	Ежегодная оценка персонала	53
7.	Таблица стандартных элементов GRI	54



## Уважаемые акционеры, партнеры и сотрудники!

В 2002 году РУСАЛ одним из первых в России присоединился к Глобальному договору ООН. В течение истекших лет компания последовательно внедряла принципы этой важной международной инициативы в свою деятельность, стала национальным лидером Глобального договора в России. РУСАЛ щедро делился своим опытом, регулярно сообщая о достигнутых результатах всем заинтересованным лицам. Компания выпустила три отчета о достигнутом прогрессе. Я рад представить вам очередной Социальный отчет компании РУСАЛ за 2008 год.

Мировой финансовый и экономический кризис, который начался в середине 2008 года, привел к значительному снижению спроса на алюминий и падению цены на металл до исторических минимумов. Этот год стал проверкой на устойчивость для многих компаний, и РУСАЛ не исключение.

Как показало время, компания успешно справилась с испытанием. Кризисные явления на внешних рынках привели к снижению ряда финансовых показателей РУСАЛа, но компания в полной мере проявила свои лидерские качества и ответственность перед сотрудниками, что позволило ей выйти из кризиса окрепшей и готовой к новым перспективам. Во многом это стало возможным благодаря той поддержке, которую персонал оказывал решениям руководства компании; в том числе — мерам по снижению себестоимости и сохранению конкурентоспособности. Постоянный диалог с органами власти, профсоюзами и другими общественными организациями, со всеми заинтересованными лицами позволил смягчить последствия кризиса для населения регионов присутствия РУСАЛа.

Являясь лидером мировой алюминиевой отрасли, РУСАЛ в полной мере осознает свою ответственность и организует работу на своих предприятиях, руководствуясь лучшими мировыми практиками в области экологии, охраны труда и промышленной безопасности. Компания использует все возможности для снижения воздействия на окружающую среду: проводит модернизацию своих предприятий, внедряет современные технологии, выступает за новые экологические инициативы. Компания считает здоровье и безопасность сотрудников приоритетной задачей и принимает активное участие в решении социальных проблем регионов.

Я уверен, что при поддержке сотрудников, населения стран и регионов присутствия РУСАЛ и впредь будет достойным примером социально ответственного подхода к бизнесу. Совет директоров намерен и в дальнейшем принимать самое активное участие в определении и достижении целей в области устойчивого развития, используя опыт независимых директоров и передовые международные практики корпоративного управления.

**С уважением,  
В.Ф. Вексельберг,  
Председатель Совета директоров**



## Время изменений

2008 год, один из самых насыщенных по событиям и переменам в сфере глобального бизнеса, стал непростым испытанием и для сырьевых компаний. Ситуация, сложившаяся в конце 2008 — начале 2009 года в мировой алюминиевой отрасли, фактически поставила компании на грань выживания. Кризис обнажил проблемы, связанные с избытком мощностей в мире. Стало очевидно, что сумма основных материальных затрат — расходы на электроэнергию и транспортировку — вывела себестоимость производства алюминия выше цен, сформированных падающим рынком. К 1 декабря 2008 года мировое производство алюминия было сокращено почти на 7 млн. тонн, на первый план вышла ценовая конкуренция. Тем не менее РУСАЛ, как одна из самых эффективных компаний с точки зрения производственных издержек, смог показать по итогам 2008 года лучшие результаты.

Для сохранения своих конкурентных преимуществ в 2008 году РУСАЛ продолжил реализацию двух ключевых проектов: строительство Тайшетского алюминиевого завода и Богучанского энергометаллургического объединения (БЭМО). Эти проекты позволят Компании получить экологически чистую и дешевую электроэнергию; путем использования современных технологий снизить воздействие на окружающую среду, а также создать более 10 000 новых рабочих мест. Кризис четко обозначил потребность в новых энергоэффективных технологиях — и РУСАЛ продолжил работу в этом направлении.

В 2008 году особое внимание уделялось развитию революционной технологии производства алюминия на основе инертного анода, которая при успешной реализации позволит кардинально снизить себестоимость алюминия за счет уменьшения энергозатрат, и полностью решить проблему воздействия на окружающую среду. Экология — важнейшая задача, требующая пристального внимания и вложения средств, поэтому РУСАЛ продолжил экологическую модернизацию своих предприятий.

Производственные успехи должны напрямую влиять на изменение качества жизни сотрудников, населения стран и регионов нашего присутствия, причем не только в области снижения нагрузки на окружающую среду, но и в сфере медицинского обслуживания, образования, развития социальной инфраструктуры в целом. В этом — принципиальное отличие компании-лидера: она превращает в передовые не только свои предприятия, но и регионы, где ведется работа. В 2008 году РУСАЛ продолжил реализацию своих программ социальных инвестиций, уже получивших широкое общественное признание.

Настало время изменений. Новые реалии мировой экономики требуют от нас корректировки тактических решений. Однако стратегия остается прежней — это приоритет в социальной сфере. Помимо производственных и финансовых задач существует главная цель — сохранить сотрудников, продолжить социальное развитие регионов присутствия. Несмотря на сегодняшние трудности, у нас есть для этого все ресурсы. Я расцениваю кризис как период новых возможностей. Будет непросто, но я уверен: мы преодолеем все преграды, возникающие на нашем пути, и выйдем из кризиса еще более сильной и сплоченной компанией.

**С уважением,  
О.В. Дерипаска,  
генеральный директор ОК РУСАЛ**



# 1

# об отчете



Первый социальный отчет ОК РУСАЛ за 2004 год подвел итоги присоединения Компании к Глобальному договору ООН и положил начало активному диалогу со всеми заинтересованными сторонами. Во втором отчете за 2005-2006 годы РУСАЛ не только подтвердил приверженность принципам Глобального договора, но и продемонстрировал тенденцию к большей информационной открытости. В процессе подготовки этого документа были раскрыты отдельные показатели Руководства по отчетности в области устойчивого развития, разработанного Глобальной инициативой по отчетности (GRI). В соответствии с рекомендациями Руководства GRI, компания отразила свой вклад в экономической, экологической и социальной сферах.

В 2007 году система социальной отчетности в ОК РУСАЛ вышла на качественно новый уровень развития. В ноябре 2008 года был опубликован *третий социальный отчет за 2007 год*, подготовленный в соответствии со стандартами отраслевого приложения GRI для горнодобывающих и металлургических предприятий. Принимая во внимание российскую практику нефинансовой отчетности, при подготовке документа были учтены Базовые индикаторы результативности, подготовленные Российским Союзом промышленников и предпринимателей.

В этом документе отразилась деятельность всех предприятий, которые вошли в состав ОК РУСАЛ к марту 2007 года. При этом статистика по экологической, экономической и социальной деятельности была приведена, в основном, по предприятиям, которые входили в РУСАЛ до объединения. Были проанализированы также доступные на тот момент статистические показатели по предприятиям СУАЛа и глиноземным активам Glencore. Третий социальный отчет ОК РУСАЛ прошел независимый аудит компании KPMG и в соответствии с руководством по уровням применения GRI ему был присвоен уровень раскрытия информации C+.

Поскольку в Компании установлен годичный цикл отчетности, настоящий документ описывает деятельность предприятий, входивших в состав ОК РУСАЛ в 2008 году. Информация по зарубежным активам ОК РУСАЛ представлена в виде кейсов. Большинство показателей результативности приводится за 2008 год. Что касается тех показателей, для которых важна динамика, по ним приведена информация за предыдущие периоды.

Включение в отчет Уровень применения		C	C+	B	B+	A	A+
Стандартные элементы	Элемент отчетности G3 <b>Результат</b>	Публикация информации по: 1.1, 2.1–2.10, 3.1–3.8, 3.10–3.12, 4.1–4.4, 4.14–4.15		Публикация информации по всем критериям уровня C, а также 1.2, 3.9, 3.13, 4.5–4.13, 4.16–4.17 Сведения о подходах в области менеджмента для каждой категории показателей		Также, как требуется для уровня B	
	Сведения о подходах в области менеджмента <b>Результат</b>	Не требуется		Сведения о подходах в области менеджмента для каждой категории показателей		Сведения о подходах в области менеджмента для каждой категории показателей	
	Показатели результативности G3 и показатели результативности отраслевых приложений <b>Результат</b>	Публикация информации как минимум по 10 показателям результативности, включая, по крайней мере, по одному из социальных, экономических и экологических		Публикация информации как минимум по 20 показателям результативности, включая, по крайней мере, по одному из экономических, прав человека, подходов к организации труда, общества и ответственности за продукцию		Отчет прошел внешнее утверждение	Отчет прошел внешнее утверждение
		<b>Уровень применения C</b>					

\* Отраслевое приложение в окончательной форме

Настоящий отчет удовлетворяет критериям уровня «С» системы отчетности GRI.  
Для получения дополнительной информации, пожалуйста, направляйте запрос по адресу:  
Имя: **Рустам Закиев**. Должность: **директор департамента региональных проектов**. Адрес электронной почты: [csr@rusal.com](mailto:csr@rusal.com).



# 2

# ОК РУСАЛ СЕГОДНЯ



## 2.1 Производство

Объединенная компания РУСАЛ (ОК РУСАЛ) была 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. Сегодня ОК РУСАЛ является крупнейшим в мире производителем алюминия и глинозема.

В состав компании входят 16 алюминиевых заводов, 11 предприятий по производству глинозема, 8 предприятий по добыче бокситов, 3 предприятия по производству порошковой продукции, 3 предприятия по производству кремния, 3 завода по производству вторичного алюминия, 3 фольгопрокатных завода, 2 криолитовых завода, 1 катодный завод а также энергоактивы.

### Итоги деятельности компании в 2008 году:

**4,4 млн.**

тонн алюминия в год

**11,2 млн.**

тонн глинозема в год

**11 %**

мирового производства алюминия

**13 %**

мирового производства глинозема

Активы

на **5 континентах**  
в **19 странах** мира

Клиенты

в **70 странах**  
мира

**85 000**

сотрудников

Сырьевые запасы компании оценены в 384 миллиона тонн бокситов по JORC, включая 147 миллионов тонн доказанных и 238 предполагаемых резервов бокситов.

Благодаря приобретению в 2008 году блокирующего пакета (25%) акций ОАО «ГМК «Норильский никель», РУСАЛ не только укрепил свои позиции лидера алюминиевой отрасли, но заложил основу для создания в России крупнейшей диверсифицированной горно-металлургической и энергетической корпорации с большим потенциалом роста, которая со временем сможет составить конкуренцию глобальным лидерам отрасли таким как: BHP Billiton, Rio Tinto Alcan.

### Краткая справка: ОАО «ГМК «Норильский никель»

*Горно-металлургическая компания «Норильский никель» занимает первое место в мире по производству никеля и палладия, является одним из крупнейших производителей платины и меди. ОАО «ГМК «Норильский никель» добывает и сопутствующие металлы — золото, иридий, кобальт, родий, рутений, серебро и хром. Компания занимается как разведкой и добычей полезных ископаемых, так и производством цветных и драгоценных металлов. Предприятия «Норильского никеля» в 2008 г. произвели*

- 300 тыс. т. никеля (21% мирового производства)*
- 2,8 млн. унций палладия (44,8% мирового производства)*
- 419 тыс. т. меди (2,7% мирового производства)*
- 659 тыс. унций платины (10,7% мирового производства)*

ОК РУСАЛ уделяет особое внимание развитию производства на территории России, активно инвестирует в развитие технологий. Так, в 2006 году, впервые в современной истории страны, был построен крупнейший металлургический завод по производству первичного алюминия в Хакасии — самый передовой в России и один из самых эффективных в мире; стоимостью свыше 750 млн. долларов США.

В 2008 году РУСАЛ продолжил реализацию двух ключевых проектов: строительство нового Тайшетского алюминиевого завода и строительство Богучанского энергометаллургического комплекса (БЭМО).

В 2008 году на строительной площадке Тайшетского завода продолжись земляные работы и сооружение свайных оснований и фундаментов. В рамках проекта был смонтирован и введен в эксплуатацию бетонный завод, заложено около 40 километров инженерных сетей, выполнено более 80% земляных работ, начат монтаж металлоконструкций корпусов электролиза, литейного цеха и вспомогательных объектов. Были также построены склады для хранения основного оборудования электролизного и литейного производств. Также в 2008 году Инжинирингово-строительный дивизион ОК РУСАЛ приступил к строительству в городе Тайшете жилых домов для работников будущего предприятия.

### О Тайшетском алюминиевом заводе

*Тайшетский алюминиевый завод мощностью 750 тыс. тонн в год будет состоять из 4 корпусов электролиза, оснащенных самыми современными электролизерами PA-400. В состав завода также войдут литейный, анодный, энергетический цеха, газоочистные сооружения, а также объекты инфраструктуры. Все работы по строительству объекта ведет инжинирингово-строительный ди-*

*визии ОК РУСАЛ. Тайшетский алюминиевый завод станет одним из самых экологически и технологически совершенных алюминиевых предприятий в мире и позволит почти на 18% увеличить общий объем алюминия, производимого ОК РУСАЛ.*

В 2008 году продолжилась реализация проекта БЭМО. В рамках строительства ГЭС было заказано и доставлено необходимое гидротехническое, гидросиловое и крановое оборудование на сумму около 180 млн. долларов. В 2008 году на строительной площадке Богучанского алюминиевого завода (БоАЗ) завершилась подготовка основания для фундаментов будущих корпусов электролиза, анодного и литейного отделений завода.

## О проекте БЭМО

*Проект БЭМО включает завершение строительства Богучанской ГЭС на реке Ангара мощностью 3000 МВт и сооружение алюминиевого завода мощностью 600 тыс. тонн в год. В состав Богучанского алюминиевого завода войдут электролизный, литейный, анодный цеха, объекты электроснабжения и инфраструктуры. Предприятие будет оснащено электролизерами ПА-300, разработанными Инженерно-технологическим центром Объединенной компании. БЭМО станет ключевым элементом комплексной программы развития Нижнего Приангарья, которая предполагает строительство целлюлозно-бумажного комбината, разработку газоконденсатных и железно-рудных месторождений, сооружение железнодорожной ветки и сети автомобильных дорог. Проект БЭМО является первым успешным примером реализации государственно-частного партнерства.*

В 2008 году компания продолжила экспансию на международные рынки, укрепив свои позиции глобального лидера.

ОК РУСАЛ приобрела китайский катодный завод Тайгу, который будет снабжать алюминиевые заводы РУСАЛА необходимым сырьем.

## О заводе РУСАЛ Тайгу Катод

*Завод РУСАЛ Тайгу Катод, расположенный в 600 км от Пекина в уезде Тайгу (провинция Шаньси, Северо-Восточный Китай), был построен в 2001 году. Предприятие специализируется на производстве катодных блоков, являющихся одной из составных частей электролизной ванны для производства алюминия. Ежегодная мощность завода при покупке составляла 9 300 тонн катодных блоков. Предприятие стало вторым активом компании в Китае.*

В начале 2008 года ОК РУСАЛ закончила модернизацию и осуществила запуск завода ALSCON в Нигерии. На заводе были запущены первая очередь литейного производства, установки «сухой» газоочистки, завершён ремонт двух газотурбинных

установок и анодно-монтажного цеха, организована система транспортировки глинозема. Также была установлена автоматизированная система управления технологическим процессом, которая успешно применяется на производствах ОК РУСАЛ по всему миру.

## О заводе ALSCON

*Это первое предприятие в республике Нигерия по производству первичного алюминия. Завод был построен и запущен в 1997 году. К 1999 году предприятие вышло на уровень производства 40 тыс. тонн в год. В 2000 году производство было приостановлено из-за проблем с поставками газа и выходом к морским транспортным путям, а также из-за отсутствия оборотного капитала. В 2006 году компания приобрела завод и начала его реконструкцию. В ближайшие годы завод планируется вывести на полную проектную мощность в объеме 193 000 тонн.*

В Казахстане ОК РУСАЛ принадлежит 50% в совместном с Самрук Холдинг проекте, в состав которого входит крупнейшая угольная шахта в СНГ с годовым производством в 46 тонн угля.

РУСАЛ является технологическим лидером мировой алюминиевой отрасли. В 2008 году компания продолжила разрабатывать инновационные технологии. Сегодня ОК РУСАЛ — одна из немногих мировых компаний, обладающих собственной научно-исследовательской и проектно-конструкторской базой. Кроме того РУСАЛ является владельцем собственной технологии для производства алюминия ПА-300 и ПА-400, разработанной и внедренной специалистами ВАМИ и СибВАМИ (с 2003 года входит в состав компании). РУСАЛ также инвестирует в развитие революционной технологии производства алюминия на основе инертного анода, которая при успешной реализации позволит принципиально снизить потребление электроэнергии — а вследствие этого и себестоимость производства алюминия, а также — полностью решить проблему воздействия на окружающую среду.

## 2.2 Продукция компании

Алюминий — это легкий и пластичный белый металл, чрезвычайно распространенный 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.

ОК РУСАЛ осуществляет полный цикл производства алюминия — от добычи сырья до выработки первичного алюминия, сплавов и фольги. Компания производит широкий спектр продукции:

**Первичный алюминий** — основной продукт деятельности ОК РУСАЛ — широко используется в современной промышленности для производства алюминиевого проката и фольги, прессованных изделий и кабельной продукции, деталей, изготовленных методом литья.

**Первичные деформируемые сплавы** применяются для производства алюминиевого проката и прессованной продукции.

**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.

Производством **кремния** занято два предприятия ОК РУСАЛ: «Кремний-Урал» и «Кремний», крупнейший производитель металлургического и единственный в России производитель 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 тонкодисперсный. На долю ОК РУСАЛ приходится 22% от производства кальцинированной соды в России.

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

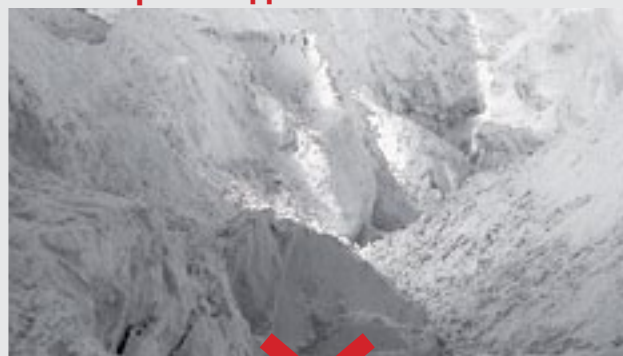
Среди продукции Николаевского глиноземного завода (НГЗ) присутствует **галлий**, который применяется при производстве мобильных телефонов, компьютерного оборудования, светодиодов, солнечных батарей и т.п.

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. Существенных изменений в составе продукции компании по сравнению с 2007 годом не произошло.

## Добыча бокситов



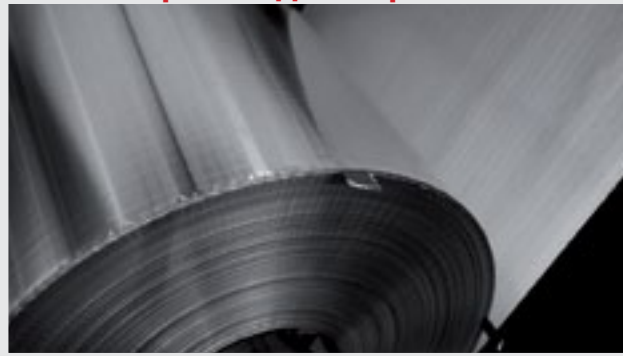
## Производство глинозема



## Производство алюминия



## Производство фольги



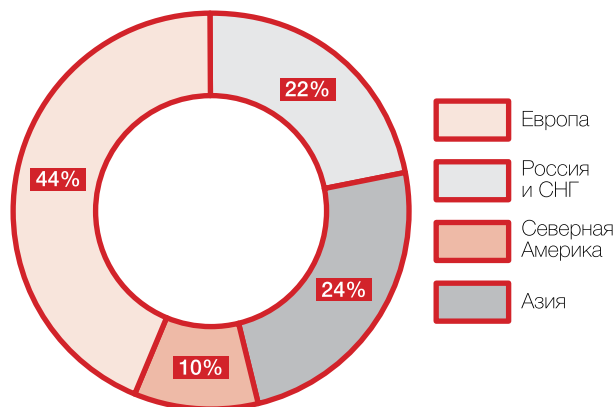
## 2.3 Глобальное присутствие на рынках

На долю ОК РУСАЛ приходится 11% мирового производства алюминия и 13% глинозема. Активы Компании расположены в 19 странах мира на пяти континентах.

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.

Рынки сбыта продукции хорошо диверсифицированы. В 2008 году объем продаж по регионам существенно не изменился. Выросли продажи компании в Азии на 5% (с 19% в 2007 до 24% в 2008). В общем объеме снизилась доля продаж, приходящихся на Европу. Доля продаж в Северной Америке и странах СНГ осталась без изменений.

## Объем продаж ОК РУСАЛ по регионам, 2008 год



○ Алюминиевый дивизион  
○ Сырьевой дивизион

⚡ Энергетический дивизион  
⊠ Упаковочный дивизион

⊕ Инжинирингово-строительный дивизион  
○ Глиноземный дивизион



# 3

## стратегия безопасного будущего

### 3.1 Перспективы алюминиевой промышленности в мире

2008 год был успешным, но в то же время сложным для алюминиевой промышленности. Цены на «крылатый металл» выросли, достигнув летом 2008 года отметки в \$3380 за тонну. Но начавшийся осенью того же года мировой спад свел на нет многие достижения отрасли. Несмотря на то, что алюминиевые компании США, Европы и Азии были вынуждены отказываться от реализации перспективных проектов и сокращать объемы производства, с финансовой точки зрения год завершился успешно, и многие компании закрыли его с рекордной прибылью.

Перспективы мировой алюминиевой отрасли тесно связаны с развитием экономики Китая. Беспрецедентная по масштабам урбанизация в этой стране стимулирует спрос на жилье, автомобили, и другие товары широкого потребления. В последние годы Китай наращивал производство промышленных металлов, в том числе и алюминия — прежде всего для удовлетворения внутреннего спроса. Сегодня КНР является крупнейшим в мире производителем и потребителем «крылатого металла». В 2008 году более трети всего произведенного в мире алюминия приходилось на Китай.

Однако стремительный рост производства спровоцировал дефицит энергетических мощностей в стране. Энергетический кризис начала 2008 года, вызванный перебоями в поставках угля из-за сильных снежных штормов, доказал: Китай достиг максимального объема производства первичного металла. Дальнейшее наращивание производства будет сдерживать энергетическая система страны.

Таким образом, Китай из экспортера алюминия превращается в импортера, и для удовлетворения растущего внутреннего спроса китайским потребителям придется в будущем полагаться на внешние рынки.

Несмотря на общемировую рецессию, по итогам 2009 года ожидался положительный (более чем 8%-ный) рост ВВП Китая. Китайское правительство одним из первых объявило о масштабной программе государственной поддержки национальной экономики. В числе прочего планируется закупать алюминий в госрезерв, чтобы поддержать слабеющий спрос на металл. Эти меры должны оказать положительное влияние на мировую алюминиевую отрасль. Эксперты уверены, что спрос восстановится и мировой кризис не затормозит поступательное развитие алюминиевой промышленности.

Стремительный рост цен на энергоносители, наблюдавшийся в течение года, и перебои с поставками угля в Южной Африке, Австралии и Китае продемонстрировали зависимость производителей алюминия от доступа к источникам электроэнергии. Рост цен на энергоносители сделал производство алюминия в регионах с дорогой энергетикой малорентабельным. В то же время Россия и страны Персидского залива входят в число наиболее привлекательных регионов для энергоемких отраслей промышленности. Именно сюда, по мнению экспертов, в перспективе будет смещаться производство алюминия.

### 3.2 Участие в решении глобальных проблем

Одной из ключевых экологических проблем сегодня становятся климатические изменения. Первоочередной задачей является снижение выбросов углекислого газа. Ответственность за окружающую среду в странах и регионах присутствия, практические шаги по сокращению выбросов парниковых газов — это вклад ОК РУСАЛ в решение глобальной проблемы современности.

Подписав в 2007 году Меморандум о намерении по реализации совместных действий, направленных на снижение выбросов парниковых газов, ОК РУСАЛ стала первой компанией в России, присоединившейся к ПРООН для участия в международных проектах, нацеленных на предотвращение угрозы глобального потепления.

В феврале 2008 года РУСАЛ присоединился к инициативе участников Глобального договора ООН «С заботой о климате: платформа действий бизнес-лидеров». «Платформа действий» была подготовлена консультационной группой, созданной Глобальным договором ООН, ЮНЕП, Всемирным советом предпринимателей по устойчивому развитию и состоящей из представителей деловых кругов. Эта программа направлена на решение проблем, связанных с изменением климата. Она предусматривает взаимодействие с властью в создании экономики с низкой углеродной составляющей, разработку стратегии минимизации рисков, внедрение современных технологий, ориентированных на улучшение окружающей среды, пропаганду снижения риска климатических изменений. В рамках Киотского протокола подписано также соглашение о сотрудничестве с Росгидрометом.

Присоединение к инициативе участников Глобального договора ООН расширяет возможности компании по успешной реализации собственной программы — «Стратегии безопасного будущего», предусматривающей конкретные шаги по минимизации рисков глобального изменения климата.

Инициативы в области снижения нагрузки на окружающую среду также включают:

- *Принятие добровольных целей по снижению эмиссии парниковых газов*
- *Подписание Глобального договора ООН и присоединения к инициативе «С заботой о климате: платформа действий бизнес-лидеров»*
- *Участие в партнерстве «Национальное углеродное соглашение».*

Одной из приоритетных задач компании в области минимизации риска климатических изменений является разработка и внедрение инновационных технологий, сокращающих вредные выбросы и повышающих энергоэффективность предприятий. Специалисты ОК РУСАЛ сегодня работают над созданием революционной технологии производства алюминия на базе так называемого «инертного анода». Успешная реализация

этой технологии позволит решить проблему выбросов углекислого газа в атмосферу.

Другим важным направлением деятельности компании является экологическая модернизация существующих предприятий. В 2008 году компания продолжила модернизацию крупнейшего алюминиевого предприятия в России и в мире — КраЗа. Программа модернизации «Чистый Содерберг», разработанная Инженерно-технологическим центром РУСАЛа, является пилотным проектом, который будет использован и на других заводах компании.

Программа дает возможность привести показатели предприятий, построенных несколько десятилетий назад и работающих по технологии Содерберга, к уровню современных экологических требований. В рамках программы на КраЗе внедряется автоматическая подача глинозема в электролизном производстве, устанавливается новое газоочистное оборудование, а производство переводится на технологию сухого анода.

Для того чтобы найти новые сферы применения алюминия, ОК РУСАЛ совместно с Международным институтом алюминия (IAI) запустила в 2008 году глобальную программу инновационных исследований.

Сегодня одним из главных источников угрозы глобального потепления является транспорт. Именно на него приходится 19% выбросов углекислого газа. Использование легкого алюминия может существенно снизить нагрузку на экологию. Так, в результате замены тяжелого металла (к примеру — стали) одним килограммом алюминия выброс углекислого газа автомобиля уменьшается на 20 кг на каждые 100 тыс. км пробега. По данным Международного института алюминия, сокращение веса автомобиля на 100 кг за счет использования деталей из легкого алюминия может экономить до 0,6 литров бензина на каждые 100 км пробега автомобиля.

В рамках программы будет осуществляться отбор лучших инновационных разработок, расширяющих сферу применения алюминия и способствующих наиболее полному использованию уникальных свойств металла для снижения негативного воздействия на окружающую среду, повышения энергетической эффективности, экономного использования ресурсов, повышения безопасности транспорта и надежности упаковки. Десять лучших решений, отобранных в ходе программы, получают гранты на их практическую реализацию. Новые продукты, готовые к производству, будут получены в течение следующих 3–7 лет.

### 3.3 Управление вопросами экологии, охраны труда и промышленной безопасности

ОК РУСАЛ рассматривает деятельность по охране окружающей среды и промышленной безопасности (Э,ОТиПБ) в качестве неотъемлемой части бизнеса и, вместе с тем, как основной вклад

компании в устойчивое развитие. Компания соблюдает требования международных стандартов и соглашений в этой области, а также реализует собственные подходы, закрепленные в IV разделе «Кодекса Корпоративной этики ОК РУСАЛ». (Текст Кодекса опубликован на корпоративном Интернет сайте компании [http://www.rusal.ru/health\\_save.aspx](http://www.rusal.ru/health_save.aspx)).

В систему управления экологией, охраной труда и промышленной безопасностью ОК РУСАЛ входят: Совет директоров, действующий при нем одноименный Комитет, Правление компании и Кадровый комитет, а также специализированные службы дивизионов, функционально подчиненные Департаменту по экологии, охране труда и промышленной безопасности. Подробно система управления Э, ОТ и ПБ описана в Социальном отчете компании за 2007 год на стр. 20–21.

Для создания безопасного, технологически совершенного производства, с четкой системой и иерархией управления и контроля, в Объединенной компании разрабатывается единая система стандартов и показателей результативности мероприятий по охране труда, экологии и промышленной безопасности.

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 и распределение ресурсов; контроль выполнения задач; аккумулярование, анализ и предоставление информации, отражающей динамику изменения показателей.

Разработанная в соответствии со стандартами Международного института стандартизации ISO 14001 (экологический менеджмент) и OHSAS 18001 (менеджмент здоровья и безопасности на производстве) система управления в сфере экологии, охраны труда и промышленной безопасности представляет собой непрерывный циклический процесс, включающий в себя:

1. прогнозирование и оценку основных видов рисков в области Э,ОТиПБ,
2. разработку мероприятий и процедур по их реализации;
3. мониторинг, проверки и расследование происшествий;
4. анализ результатов, выработку корректирующих действий по улучшению, а также постановку новых задач для дальнейшей реализации стратегии в области Э, ОТ и ПБ

Соответствие требованиям международных стандартов периодически подтверждается независимыми сертифицирующими организациями. В 2008 году 25 предприятий группы имели сертификаты соответствия стандарту ISO 14001, в том числе были получены 2 дополнительных сертификата. На сегодняшний день 100% алюминиевых и 75% глиноземных предприятий соответствуют требованиям стандарта ISO 14001. Системы ОТиПБ были сертифицированы на 10 предприятиях компании (7 алюминиевых и 3 глиноземных). Задача на перспективу — успешно пройти сертификацию OHSAS 18001 на всех действующих производственных объектах.



## Модель системы управления Э,ОТ, и ПБ, действующей в ОК РУСАЛ



В ноябре 2008 года ОК РУСАЛ принял новую версию Руководства и Корпоративной политики в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности (ОТ, ПиПБ), которая пришла на смену аналогичному документу 2001 года. Новая политика отражает современный характер и масштаб деятельности ОК РУСАЛ, а методология разработки и документального оформления соответствует требованиям стандарта OHSAS 18001.

Политика ОК РУСАЛ по ОТ, ПиПБ устанавливает единые цели, принципы и требования в области охраны труда, пожарной и промышленной безопасности. Документ позволяет комплексно использовать доступные ресурсы и механизмы для реализации стратегии компании в области охраны труда. Впервые

для всех предприятий компании определены единый порядок планирования и учета затрат по статье «Охрана труда, промышленная и пожарная безопасность», требования к обеспечению безопасности подрядчиков на уровне стандартов ОК РУСАЛ, общие требования к оценке квалификации специалистов соответствующих подразделений на всех производствах. Полный текст этого документа опубликован на корпоративном Интернет-сайте компании <http://www.rusal.ru/safety.aspx>.

### OHSAS 18001

15 января 2008 года Алюминиевый дивизион ОК РУСАЛ получил сертификат на соответствие системы менеджмента здоровья и безопасности на производстве международному стандарту OHSAS 18001.

Сертификат выдан аудиторской компанией Det Norske Veritas (DNV), подтвердившей, что система управления охраной труда и промышленной безопасностью соответствует требованиям международного стандарта OHSAS 18001. Получение сертификата соответствия OHSAS 18001 является завершающим этапом создания в Алюминиевом дивизионе UC RUSAL интегрированной системы менеджмента, соответствующей требованиям ISO 9001, ISO/TS 16949, ISO 14001 и OHSAS 18001. Область действия этой системы распро-

страняется на Братский, Красноярский, Новокузнецкий, Саяногорский и Хакасский алюминиевые заводы, а в ближайшее время система будет внедрена и на других предприятиях дивизиона.

Полученные сертификаты подтверждают: деятельность подразделений Алюминиевого дивизиона основана на идентификации, оценке и предупреждении рисков в области качества, экологии, охраны труда и промышленной безопасности на всех этапах производства. Внедрение интегрированной системы менеджмента позволяет Алюминиевому дивизиону формировать единые для всех подразделений требования и подходы в области качества, экологии, охраны труда и промышленной безопасности, создавать одинаковые условия для управления процессами интегрированной системы менеджмента, действующими в разных подразделениях дивизиона.

### 3.4 Охрана труда, промышленная безопасность

Объединенная компания считает охрану труда и промышленную безопасность фундаментальной ценностью. В связи с этим РУСАЛ постоянно предпринимает новые инициативы, направленные на предотвращение любого возможного вреда работникам Группы на всех этапах производственной деятельности. За счет снижения потерь трудоспособности от несчастных случаев, профессиональных заболеваний, а также за счет предотвращения аварий и пожаров существенно сокращаются издержки производства.

Для определения приоритетных направлений работы проводится систематизация и анализ ключевой информации по ОТ и ПБ.

Кроме этого в 2008 году:

- Разработана и внедрена система единой отчетности для всех предприятий.
- Внедрена система оперативного информирования о происшествиях (Flash Report) на всех предприятиях.
- Проводится анализ происшествий на предприятиях, включая происшествия без ущерба для здоровья, но обладающие высоким потенциалом риска.
- Формируются и направляются на предприятия корректирующие предложения.
- Проводится контроль исполнения мероприятий по результатам расследований несчастных случаев, а также мероприятий по снижению выявленных рисков.
- Организовано заполнение форм «Уроки, извлеченные из происшествий» и рассылка по предприятиям для реализации предупреждающих действий.
- Разработаны и внедрены типовые требования по управлению подрядчиками.
- Разработаны и внедрены типовые требования по проведению инструктажей.
- Унифицированы подходы к формированию номенклатуры спецодежды и СИЗ.
- Организовано проведение мониторинга по промышленной безопасности: идентификации опасных производственных объектов, декларирования опасных производственных объектов и гидротехнических сооружений, экспертиз и технических освидетельствований.
- В дивизионах реализуются целевые проекты, направленные на снижение травматизма: «Безопасная шахта» (СУБР), «Безопасность третьих лиц на железной дороге в Гвинее», «Шахматная доска», «Стандартизация рабочих мест».

Вопросы обучения и контроля знаний работников в области охраны труда и промышленной безопасности рассмотрены в разделе [6.4 «Обучение и развитие»](#) настоящего отчета.

Соблюдение норм и требований стандартов безопасности на предприятиях Объединенной компании жестко контролирует-

### Испытания новых видов производственной одежды

Особое внимание в Компании уделяется обеспечению металлургов современными надежными средствами индивидуальной защиты. Температура металла в электролизных ваннах превышает 960 градусов, и роль спецодежды, предотвращающей травмы и ожоги, трудно переоценить. Более 30 моделей костюмов для электролизников, литейщиков, анодчиков, а также руководителей основных производств завода прошли тестирование на прочность на Красноярском алюминиевом заводе.

Костюмы изготовлены из специализированных огнезащитных тканей высокой плотности с накладками из материала, в состав которого входят шерсть, огнестойкая вискоза и хлопок. Проверке на прочность подвергаются также фартуки с алюминизированным покрытием, при изготовлении которых использована ткань из термостойких волокон.

На Братском алюминиевом заводе прошли испытания новых моделей ботинок и сапог для работы в «горячих» цехах. Всего за 9 месяцев 2008 года на предприятии прошли тестирование более 50 образцов средств индивидуальной защиты (СИЗ). За этот же период на приобретение и ремонт спецодежды и СИЗ БрАЗ направил более 37,5 млн. рублей.

### В 2008 году на Североуральском бокситовом руднике начата реализация нового проекта по охране труда «Шахматная доска»

Проект предусматривает заблаговременное выявление проблемных зон, расчет степени риска, предупреждение возможных происшествий. Основная цель проекта — свести к минимуму все опасные производственные факторы. Внедрение проекта осуществляется поэтапно. На СУБРе завершён первый этап, предусматривающий составление перечня типовых опасных ситуаций на всех участках предприятия. Ильнур Шаратов, директор по охране труда, экологии и качеству СУБРа, отметил: «Нововведение в корне меняет существующую систему ответственности и вовлекает работников всех уровней в процесс обеспечения безопасности труда. Потенциально опасные происшествия и ситуации докладываются по инстанции. Выполнение требований охраны труда предусматривает материальное вознаграждение».

ся. Проводятся регулярные проверки, в коллективный договор и в договоры с подрядными организациями включаются требования по охране труда и промышленной безопасности, причём

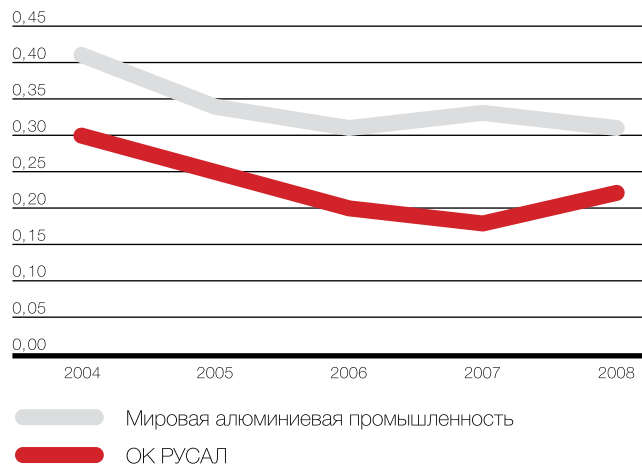
нарушение правил может повлечь штрафные санкции или полную остановку работ.

РУСАЛ реализует ряд проектов, направленных на поддержку и поощрение безопасного поведения работников. Проект «Медицинский допуск к работе» выявляет у сотрудников заболевания, несовместимые с работой на производстве. Проект «Контроль трезвости», ориентированный, главным образом, на сотрудников подрядных организаций, призван не допустить к работе людей в состоянии алкогольного опьянения. В рамках проекта «Безопасное поведение как часть корпоративной культуры» безопасное поведение рассматривается как личная ответственность работника.

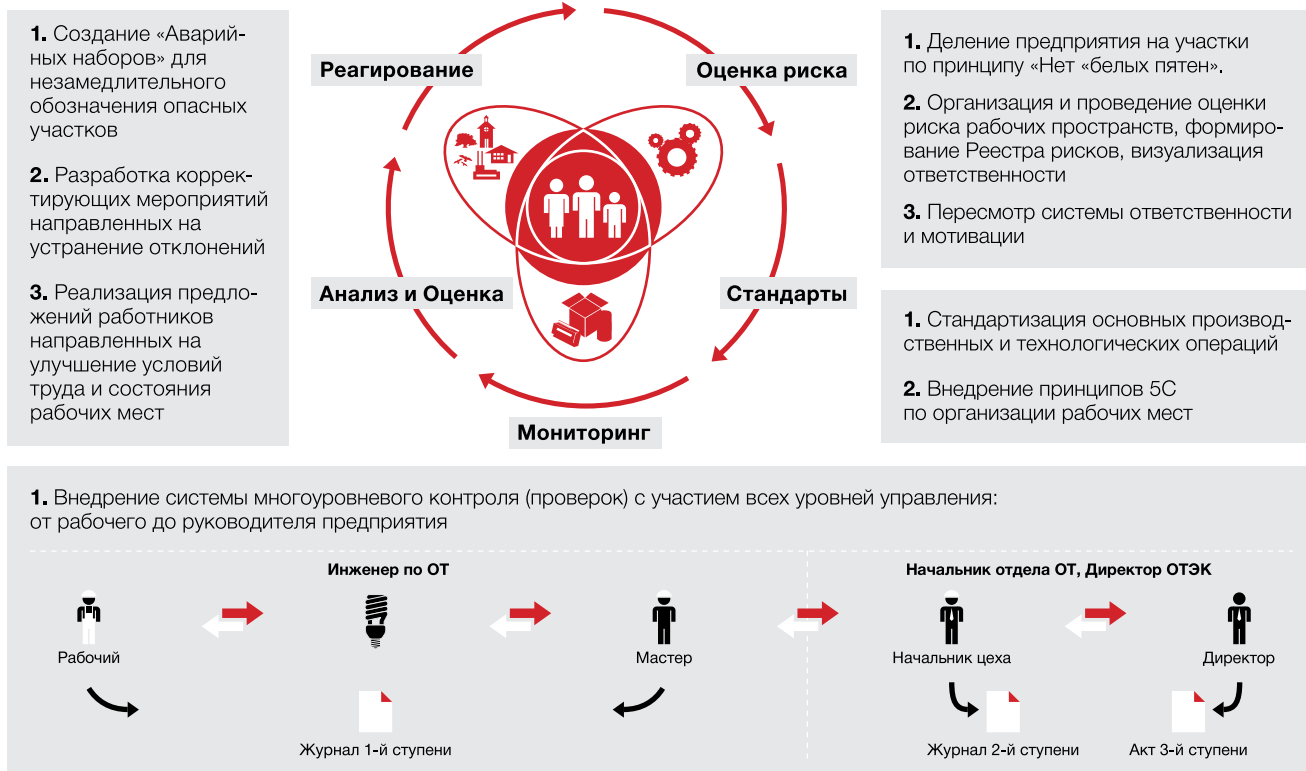
Забота о здоровье работников ОК — ключевой элемент ее социальной политики. Компания предоставляет полный спектр медицинских услуг для своих работников и пропагандирует здоровый образ жизни. ОК уделяет особое внимание профилактической медицине. Благодаря наличию сети медицинских центров, открытых в большинстве регионов присутствия, сокращаются потери рабочего времени, связанные с производственными заболеваниями. (Подробнее вопросы медицинского обеспечения работников рассмотрены в разделе [6.2 «Медицинский центр ОК РУСАЛ»](#) настоящего отчета.)

Для измерения внутренних показателей промышленной безопасности и проведения сравнительного анализа в Компании используется Коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR<sup>1</sup>) (показатель отражает количество происшествий

## Коэффициент частоты травм с утратой трудоспособности (LTAFR) у сотрудников ОК РУСАЛ



с утратой трудоспособности на каждые 200 тыс. человеко-часов). В 2008 году индекс LTAFR в ОК возрос с 0,19 до 0,23 по сравнению с предыдущим периодом. Тем не менее, оба эти значения не превышают среднего для отрасли индекса LTAFR —



<sup>1</sup> Lost Time Accident Frequency Rate (LTAFR)



0,32, рассчитанного Международным Институтом Алюминия (IAI) и приведенного в отчете об устойчивом развитии.

Индикатором положения в области охраны труда и промышленной безопасности в Группе является общее сокращение числа смертельных случаев. В 2008 г. произошли восемь таких случаев с работниками компании (15 в 2007 году) и четыре с работниками подрядных организаций (три в 2007 году). Смертельных случаев на объектах, совместно эксплуатируемых с другими компаниями, где еще не приняты стандарты Группы в области промышленной безопасности, не было (четыре в 2007 году).

## 3.5 Экологические аспекты деятельности

### 3.5.1 Воздействие на окружающую среду и реализация экологической стратегии

Производственная деятельность ОК РУСАЛ, как и всякой другой горно-металлургической компании, оказывает воздействие на окружающую среду и ведет к возникновению выбросов и побочных продуктов.

Технологический цикл производства алюминия включает следующие процессы:

1. Добыча алюминиевой руды (бокситы, нефелины)
2. Производство глинозема ( $Al_2O_3$  — сырьё для получения алюминия)
3. Производство алюминия и получение из него слитков и сплавов
4. Использование (переработка) алюминия в отраслях потребителей (машиностроение, строительство и т.д.).

Кроме того, в состав Компании входят предприятия по производству кремния, анодов, катодов, криолита, фольги, а также тепло-энерго станции, которые генерируют тепло и электроэнергию для собственных и коммерческих нужд, в некоторых случаях поставляя их в жилые районы городов.

#### Добыча сырья

Сырьем для алюминиевой промышленности служит алюминий-содержащая руда (бокситы и нефелины), состоящая в основном из гидроокислов алюминия. Компания разрабатывает собственные бокситовые месторождения на Ямайке, в Гвинее, Гайане, России (Свердловской и Архангельской областях). Нефелины добывают в Кемеровской области. Сырьем для получения кремния является кварцит. Кварцитовые руды добываются в Республике Бурятия и в Украине.

Бурение и взрывные работы, погрузка руды в карьере, перевозка руды сопровождаются выбросами в атмосферу взвешенных веществ, пыли, оксидов углерода, серы и азота, сажи и гидрокарбонатов.

В результате горных работ большие площади земель отводятся как под карьеры, так и под складирование вскрышных и пустых пород. Образуются значительные объемы твердых отходов (отработанные масла, аккумуляторы, загрязненный грунт, угольная зола и др.).

#### Производство глинозема

Глинозем — мелкий порошок белого цвета с высоким содержанием оксида алюминия ( $Al_2O_3$ ), является переходным продуктом между бокситом и металлом.

При получении глинозема образуются красный (бокситовый) или белый (нефелиновый) шламы, которые размещаются в специально оборудованных шламохранилищах, чтобы избежать загрязнения почв, поверхностных и грунтовых вод. Кроме того, производство глинозема связано с водопотреблением и выбросами (преимущественно пыли) в атмосферу. Предприятия Компании по производству глинозема находятся в Италии, Ирландии, России, Гвинее и на Ямайке.

#### Производство металла

Получение алюминия из глинозема заключается в электролитическом разложении  $Al_2O_3$  на составные части: алюминий и кислород. Хотя принципиально схема электролиза достаточно проста, технологически этот процесс очень сложен и требует больших затрат электроэнергии. Поэтому алюминиевые заводы ориентируются на мощные источники недорогой электроэнергии, чаще всего — на крупные сибирские ГЭС. Именно поэтому самые крупные алюминиевые предприятия расположены в Восточной Сибири.

Основное воздействие на атмосферу при производстве алюминия связано именно со стадиями электролиза. В состав выбросов входят твердые и газообразные вещества: фтористые соединения, оксиды углерода, смолистые вещества, включая бенз(а)пирен, пыль, перфторуглероды и др.

Перфторуглероды — газы, относящиеся к категории «парниковых» — влияют на образование парникового эффекта и попадают под действие Киотского протокола к рамочной конвенции ООН об изменении климата. Перфторуглероды возникают на электролизере только в момент анодного эффекта. На подшоше анода в электролизере образуется газовая пленка, из-за которой растет напряжение и снижается сила тока. При устранении анодного эффекта в отходящих газах концентрация перфторуглеродов доходит до 30%. Чем чаще и продолжительнее длится анодные эффекты, тем больше перфторуглеродов выбрасывается в атмосферу.

Около 80% первичного алюминия производится на алюминиевых заводах Компании с применением технологии Содерберга. Этот способ производства приводит к большему объему выбросов, чем современная технология с предварительно обожженными анодами, внедряемая на новых и модернизируемых предприятиях ОК РУСАЛ.

Большинство предприятий, входящих сейчас в ОК РУСАЛ, были построены в середине XX века, когда вопросам природо- и ресурсосбережения отводилось второстепенное место. В настоящее время Объединенная компания приводит эти производ-

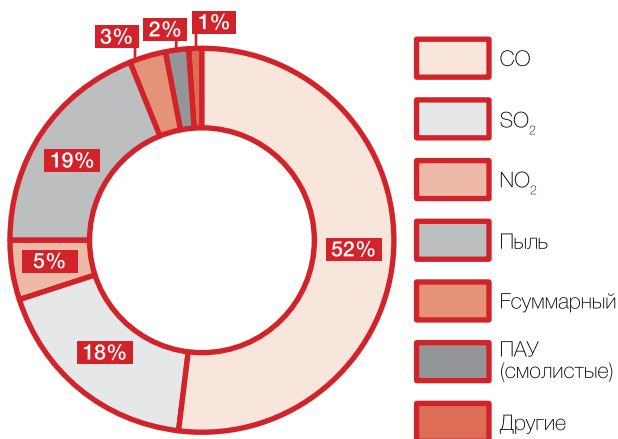
ственные мощности в соответствие современным природоохранным нормативам.

С 2007 года Объединенная компания предпринимает конкретные действия по минимизации рисков глобального изменения климата в рамках инициативы «Стратегия безопасного будущего».

Экологическая стратегия Компании реализуется по следующим направлениям:

1. Достижение предприятиями Компании нормативов выбросов в атмосферу, установленных законодательством стран присутствия;
2. Защита интересов Компании в сфере регулирования выбросов парниковых газов и их сокращения;
3. Создание систем замкнутого оборотного водоснабжения для основных процессов предприятий Компании;
4. Увеличение доли перерабатываемых и используемых отходов;
5. Полное удаление оборудования и отходов, содержащих полихлорированные бифенилы (ПХБ);
6. Увеличение доли восстанавливаемых земель;
7. Создание корпоративной системы менеджмента для управления экологическими аспектами и рисками. Сертификация предприятий на соответствие стандарту ISO 14001;
8. Содействие созданию современной нормативно-правовой базы по экологии производства алюминия и глинозёма.

### 3.5.2 Выбросы в атмосферу

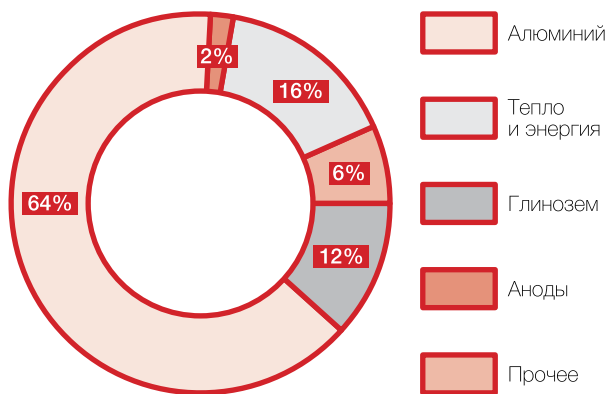


Системы нормирования и учета выбросов в разных странах отличаются подходами и методиками расчетов. Российские и украинские предприятия Компании осуществляют учет выбросов в среднем более чем по 30 показателям. В других странах мониторинг ведется только по основным загрязняющим веществам. В структуре валовых выбросов компании преобладают выбросы оксидов углерода — они составляют 52% от всех нормируемых выбросов. Кроме того в значительных количествах выбрасываются в атмосферу сернистый ангидрид (SO<sub>2</sub>, 18%), пыль (19%) и оксиды азота (5%).

Наибольшее количество выбросов в атмосферу (64% валовых выбросов компании) образуется при производстве алюминия. Характерными веществами, которые выбрасываются в атмосферу при производстве алюминия, являются: оксиды углерода (76%) фтористый водород (5%), пыль (13%), сернистый ангидрид (4%), смолистые вещества (2%).

Глиноземное производство дает 12% всех выбросов Компании и является источником выбросов пыли (46%), сернистого ангидрида (29%) диоксидов азота (19%), оксида углерода (6%).

Генерация тепла и электроэнергии, производство анодов и катодных блоков, криолита, фтористых солей, кремния и изделий из алюминия (фольга, порошки и др.) а также добыча руды дают около 24% всех веществ, выбрасываемых компанией в атмосферу.



Основным приоритетом Компании в области охраны окружающей среды являются инвестиции в модернизацию электролизеров Содерберга, которая включает:

**1. Использование технологии сухой анодной массы**, которая позволяет уменьшить вредные выбросы смолистых веществ, включая бенз(а)пирен, улучшить условия труда в корпусах электролиза, снизить расход пека, анодной массы и электроэнергии;

**2. Внедрение автоматической системы питания глиноземом (АПГ)**, которая, в отличие от ручной подачи, по заданной программе загружает сырье в электролизер через небольшое отверстие в корке электролита, не повреждая ее. АПГ значительно снижает время разгерметизации электролизеров и сокращает выброс образующихся в процессе электролиза газов: фтористых соединений на 10%, смолистых веществ на 3%, а пыли — на 30%.

**3. В дальнейшем планируется модернизировать электролизеры Содерберга за счет внедрения технологии коллоидного анода.** Высокая плотность коллоидной массы не позволяет вредным веществам проникать в атмосферу через верх анода. А за счёт использования ультрадисперсной коксовой шихты удается уменьшить расход пека при производстве одной тонны анодной массы на 50 кг, что в пересчете на годовую потребность Компании составляет 60 тыс. тонн. При опускании в горячую зону ано-

## Программа модернизации КраЗА



На Красноярском алюминиевом заводе подходит к завершению программа модернизации, в рамках которой реализованы все три направления улучшения технологии Содерберга. Общая стоимость программы экологической модернизации составила более 300 млн. долларов. Реализация программы привела к снижению удельных выбросов вредных веществ на тонну произведенного алюминия: по фтористому водороду — в 1,5 раза, смолистым веществам — в 2,7 раза, бензапирену — в 2,5 раза. Объем валовых выбросов КраЗа в 2008 г. уменьшился более чем на 30% по отношению к выбросам 2004 г.

ды подвергаются карбонизации, то есть превращаются в кокс, не содержащий вредных соединений. Вместе с тем, пековый кокс способствует дополнительному уплотнению анодной массы, снижая ее расход.

Новая технология коллоидного анода станет основой второго этапа экологической модернизации крупнейших алюминиевых заводов мира — Красноярского и Братского. Также на эту технологию будут переведены соответствующие производства Иркутского, Новокузнецкого, Волгоградского алюминиевых заводов, где экологическая модернизация с переходом на технологию коллоидного анода будет осуществлена в один этап.

## Сухая газоочистка на ИркаЗе

30 октября 2008 года — в рамках проекта строительства пятой серии электролиза на Иркутском алюминиевом заводе (ИркаЗ) запущена вторая «сухая» газоочистка. Первая очистная установка была введена в строй в декабре 2007 года перед пуском комплекса ИркаЗ-5. Стоимость двух дополнительных газоочисток составляет более 25 млн. долларов. Их мощность позволит полно-

стью обрабатывать выбросы новых корпусов электролиза с эффективностью 99,5%. Вторая газоочистка вводится для обслуживания третьей и четвертой очередей пятой серии электролиза ИркаЗа. Очистные установки разработаны специалистами института «СибВАМИ», входящим в ОК РУСАЛ. Всего за один час газоочистка способна обезвредить более миллиона кубометров электролизных газов. При этом образуется до 24 тонн фторированного глинозема в час, который затем возвращается в производство.



## Сухая газоочистка на ВгАЗе



15 июля 2008 года на Волгоградском алюминиевом заводе (ВгАЗ) введена в эксплуатацию система сухой газоочистки. Эффективность новой системы очистки газов составляет 99,5%. Инвестиции в газоочистную систему превысили 12 млн. долларов.

Очистная установка улавливает более 250 тысяч кубометров электролизных газов и пыли в час и заменяет 15 пенных очистных аппаратов. Работа газоочистки обеспечивает минимальный уровень выбросов загрязняющих веществ. В рамках программы модернизации ВгАЗа, нацеленной на улучшение экологических показателей, все электролизеры переведены на технологию сухого анода, установлены новые фильтры, построен и введен в эксплуатацию полигон твердых отходов, а в дальнейшем будет реконструирована система приточной вентиляции.

На новых и модернизируемых предприятиях ОК РУСАЛ внедряется технология предварительно обожженных анодов и устанавливаются электролизеры РА-300 и РА-400. Электролизеры были разработаны специалистами Объединенной 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 сокра-

## 10 июня 2008 года введен в эксплуатацию опытный участок по производству коллоидной анодной массы

Главная цель данного проекта, реализуемого силами Инжинирингово-строительного дивизиона ОК РУСАЛ, — создание идеального электролизера Содерберга, который при минимальном воздействии на окружающую среду и экономном расходе сырья по своим параметрам производственной эффективности не уступает технологии обожженных анодов. Данная технология, кроме использования коллоидного анода, включает в себя еще целый ряд технологических и технических изменений, которые позволяют привести экологические показатели технологии Содерберга в соответствие с аналогичными показателями обожженных анодов.

Научно-исследовательские работы и тестирование технологии с 2006 года проходили на экспериментальной площадке КрАЗа, а в апреле 2008 года для отработки технологии на предприятии был запущен опытный участок производства коллоидной массы. Коллоидная анодная масса используется на 20 электролизерах КрАЗа. После успешного окончания испытания технология будет применена в 5 корпусах завода. Планируется, что в 2010–2015 гг. она будет внедрена на всех предприятиях ОК РУСАЛ, работающих по технологии Содерберга.

После окончания внедрения уникальной технологии на КрАЗе завод снизит выброс фтористого водорода HF до показателя 0,24 кг/т (с 0,7 кг/т), фтора (F) — до 0,6 кг/т (с 1,62 кг/т), оксида углерода (CO<sub>2</sub>) — до 53,5 кг/т (с 78,9 кг/т), бенз(α)пирена — до показателя 0,001 кг/т (с 0,002 кг/т). Общий объем инвестиций в разработку новой технологии составит около 25 млн. долларов.

щены выбросы загрязняющих веществ: HF — на 26,6%, Фтвердый — на 43,5%, фтор (суммарный) — на 37%, СО — на 34,5%. К отличиям электролизеров РА-400 от РА-300 относятся: сокращение удельного расхода по металлоемкости, уменьшенные габариты ванн по высоте, спаренный анод, который снижает время разгерметизации электролизеров и повышенная герметизация створчатых крытий.

В 2008 году валовые выбросы в атмосферу по всем предприятиям Компании сокращены на 2,4 тыс. тонн. Расходы на программы по охране воздушного бассейна составили 37,0 млн. долларов, а экологические платежи — 17,3 млн. долларов.

Снижение воздействия на окружающую среду ОК РУСАЛ считает приоритетной задачей. С 2005 года Компания ведет целенаправленную работу по минимизации воздействия своей деятельности на климат. РУСАЛ является участником нескольких важнейших международных соглашений. (Подробнее об этом в разделе 3.2 «Участие в решении глобальных проблем» настоящего отчета). В рамках реализации программ в области глобальных климатических изменений к концу 2008 года удалось

снизить выбросы парниковых газов на алюминиевом производстве на 40% по сравнению с 1990 годом, а также на 20% улучшить эффективность энергопотребления в результате модернизации технологии электролиза Содерберга.

К 2008 году инвентаризация парниковых газов проведена на BCGI, Alpart, Winalco, Auginish, EurAllumina, KUBAL. Подготовлена проектная документация на два инвестиционных проекта совместного осуществления (ПСО), регулируемых Статьей 6 Киотского протокола — «Снижение выбросов перфторуглеродов на БрАЗе» и «Когенерация на ТЭЦ АГК» Выявлен потенциал ПСО Компании на более чем 2 млн. единиц сокращенных выбросов (ECB) в год.

Около 80% всего алюминия Объединенной 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.

## Новая технология на ИркаЗе



6 февраля 2008 года — на Иркутском алюминиевом заводе (ИркаЗ) запущены в эксплуатацию два новых корпуса электролиза. Ввод в строй новых мощностей позволит увеличить объем производства ИркаЗа более чем на 55% — до 460 тыс. тонн в год. В проект инвестировано более 600 млн. долларов.

В состав первого пускового комплекса новой (пятой) серии ИркаЗа входят 26 из 196 электролизеров с силой тока 300 кА. Производственная мощность всей пятой серии составит около 170 тыс. тонн алюминия в год. В основе пятой серии — современная технология обожженных анодов, отличающаяся высокими технологическими и экологическими стандартами. Установленная система сухой газоочистки позволяет на 99,5% улавливать фтористые соединения и электролизную пыль. В рамках проекта создана система замкнутого водооборота.

Проект строительства новых корпусов был осуществлен за 3 года. В результате их ввода в эксплуатацию создано 530 новых рабочих мест, в ходе строительства было задействовано более 3000 человек.





В 2008 году на БрАЗе начала работать современная передвижная экологическая лаборатория. На ее приобретение РУСАЛ направил около 7 млн. рублей. Передовое оборудование позволяет производить отбор и анализ проб воды, воздуха и почвы. Измерительный комплекс лаборатории включает в себя газоанализаторы (в т.ч. лазерный) отечественного и зарубежного производства, а также современный метеоконкомплекс. Установленные приборы позволяют в автоматическом режиме выполнять измерения при температуре воздуха от  $-40$  до  $+50$  °С.

## Инициативы в области предотвращения изменения климата

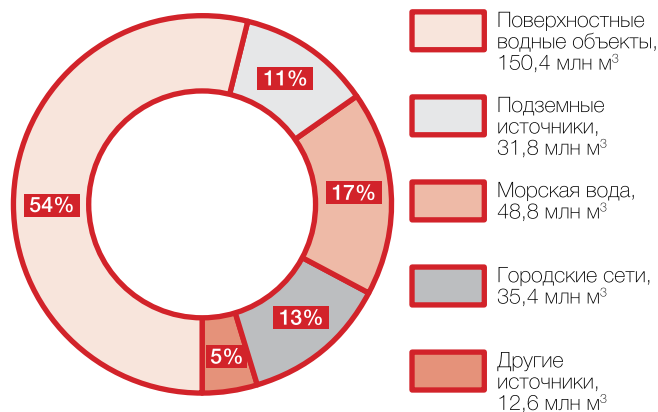
Цели Стратегии безопасного будущего ОК РУСАЛ в контексте глобальных климатических изменений:

- 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 всего жизненного цикла использования произведенного алюминия и продукции из него;
- Призвать российский бизнес к активным действиям по минимизации риска климатических изменений.

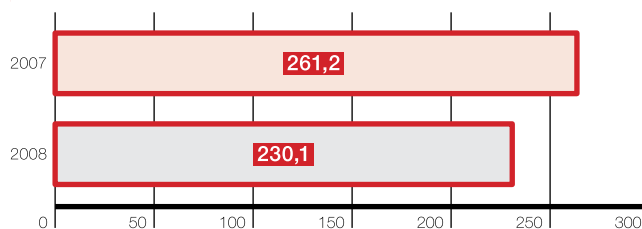
### 3.5.3 Водопользование

Большая часть воды, забираемой ОК РУСАЛ, используется для производства глинозема, что связано со спецификой технологии. Забор воды (пресной и морской) предприятиями Объединенной компании в 2008 году сократился на 15% по сравнению с предыдущим годом и составил 278,9 млн. куб. м. Более половины всей использованной воды (150,4 млн. куб. м) было забрано из поверхностных водных объектов — рек, озер, водохранилищ.

## Забор воды по источникам, 2008



## Динамика забора пресной воды, млн м³



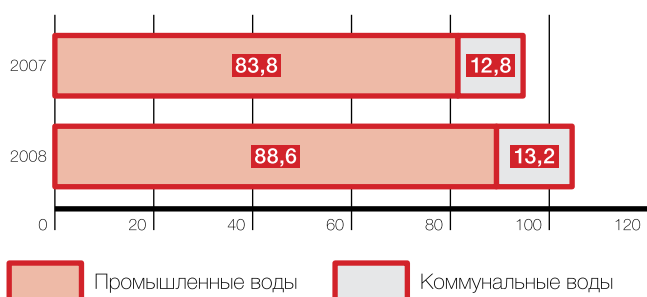
В основном предприятиями используется пресная вода; объем ее использования в 2008 г. составил 230 млн. куб. м (87% от общего объема используемой воды), что на 31,1 млн. куб. м (12%) меньше аналогичного показателя прошлого года. Снижение достигнуто за счет оптимизации системы водооборота на Ачинском глиноземном комбинате (22 млн. куб. м) и выхода из состава Компании Пикалевского глиноземного завода, который потреблял 10 млн. куб. м.

Создание систем замкнутого оборотного водоснабжения для основных процессов предприятий Компании — одна из целей экологической стратегии. По схеме замкнутого водооборота работают 55% предприятий ОК РУСАЛ. В конце 2008 г. введена в опытно-промышленную эксплуатацию станция доочистки промышленных стоков Красноярского алюминиевого завода. Проектируется станция очистки стоков Новокузнецкого алюминиевого завода.

В 2008 году сброс промышленных вод предприятиями ОК РУСАЛ превысил прошлогодний показатель на 5,7% и составил 88,6 млн. куб. м, что связано с увеличением производства глинозема.

Коммунальные сбросы — сбросы муниципальных сточных вод после очистки на оборудовании предприятий компании, в 2008 г. увеличились на 3% и составили 13,2 млн. куб. м.

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



## Станция доочистки промливневых стоков КраЗа

В 2008 г. введена в опытную эксплуатацию станция доочистки промливневых стоков Красноярского алюминиевого завода.

Усовершенствование системы водооборота и создание системы очистки промливневых стоков ведется на Красноярском алюминиевом заводе с 2004 года. Затраты на внедрение очистной системы составили более 100 миллионов рублей. Вода, собираемая с территории промышленной площадки завода, так называемые промливневые воды, предварительно отстаивается в специальных водоёмах — прудах-отстойниках, после чего повторно используется в системе водооборота. Однако при превышении критического уровня воды в прудах-отстойниках происходит вынужденный сброс воды в ручей Черемушка. Введение станции доочистки системы промливневого водоотвода позволит предприятию решить эту проблему.

Строительство станции доочистки и ввод ее в эксплуатацию были затруднены постоянным ужесточением нормативов сброса загрязняющих веществ и требований по степени очистке сточных вод. Ужесточение нормативов потребовало внесения изменений в сроки приобретения и установки нового оборудования для станции, что повлияло на срок окончания строительства.

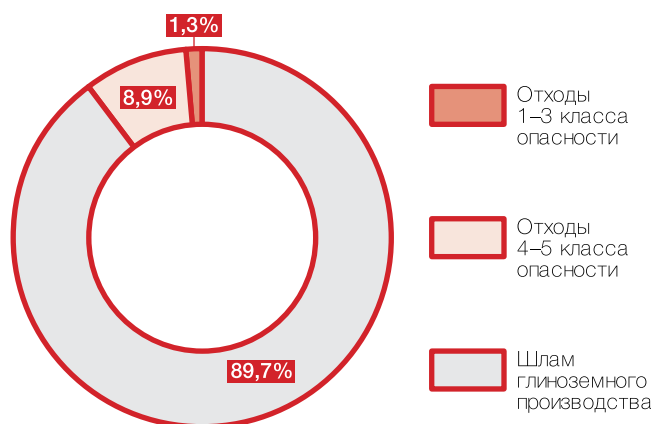
При добыче сырья для алюминиевой промышленности — бокситов и нефелинов — из шахт и карьеров приходится откачивать карьерные и шахтные воды, которые мешают процессу добычи, затапливая рудники. Сброс карьерных вод составил 120,7 млн. куб. м.

Итого, общий объем сбросов пресных вод предприятиями ОК РУСАЛ составил 222,5 млн. куб. м. Сброс морской воды составил 49,2 млн. куб. м.

## 3.5.4 Обращение с отходами и опасными веществами

Компания ведет активную работу по снижению объема образования отходов, а также по обеспечению соответствующих требований к их хранению. Общее количество отходов предприятий ОК РУСАЛ в 2008 году, составило 46,9 млн. тонн. Более половины отходов (56,4%) составили вскрышные породы, учет которых ведется только на российских предприятиях, в соответствии с Российским законодательством. Количество отходов без учета вскрышных пород в 2008 г. сократилось на 4% по сравнению с 2007 годом и составило 20,47 млн. тонн. Из них почти 90% составляют красный и нефелиновый шламы — отходы производства глинозема.

## Образование отходов в 2008 г., %



В 2006–2008 гг. были проведены масштабные работы по очистке, укреплению и рекультивации шламовых полей Компании. Около 9% промышленных отходов компании было переработано либо вовлечено в собственное производство, а также передано другим предприятиям в качестве вторичного сырья. Оставшиеся отходы размещены на специализированных объектах. Новые объекты строятся с применением наиболее безопасных для окружающей среды технологий. Так, например, на Хакасском алюминиевом заводе (ХАЗ) в 2008 г. построен крытый склад для хранения отработанной футеровки, полностью исключающий её контакт с окружающей средой.

В 2008 году предприятиями Объединенной компании на специализированных площадках было захоронено и размещено 18,7 млн. тонн отходов (без учета вскрышных пород). Большую часть складированных отходов составляют шламы глиноземного производства, размещаемые на специальных шламохранилищах. Основные отходы производства первичного алюминия — шламы газоочистки и отработанная футеровка электролизеров — составляют менее 1%.

В 2008 г. объем отходов футеровки составил 96,4 тыс. тонн, что на 20% меньше, чем в 2007 г. Такое значительное снижение



## Движение отходов в 2008 г., тыс. т

Отходы*	Образовано, тыс. тонн	Размещено, тыс. тонн	Переработано, тыс. тонн
<b>2007</b>			
Всего	2288,5	1403,0	898,7
Отходы 1–3 класса опасности	415,5	321,1	107,0
Отходы 4–5 класса опасности	1873,0	1081,9	791,7
<b>2008</b>			
Всего	2101,8	1091,8	1077,6
Отходы 1–3 класса опасности	273,7	168,1	106,0
Отходы 4–5 класса опасности	1828,1	923,6	971,6

\* без учета вскрышных пород и шлама глиноземного производства



Стальной кожух электролизера покрыт угольными блоками. Углеродная футеровка катода изнашивается и после 5–7 лет нуждается в замене. На тонну алюминия в среднем образуется 20–30 кг кирпичной и угольной футеровки в равной пропорции.

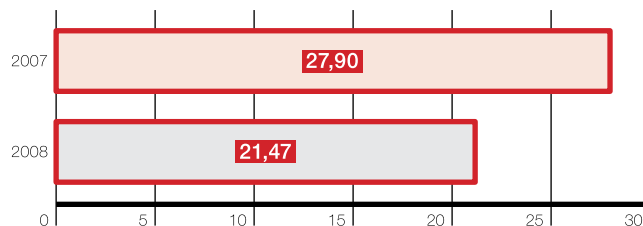
Основные факторы управления отходами:

- Основное воздействие футеровки на окружающую среду происходит при транспортировке и хранении.
- Для дальнейшей переработки отработанная футеровка должна быть подвергнута дроблению и просеиванию на специальном оборудовании.

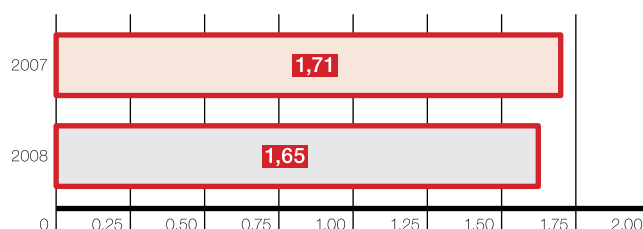
ние объясняется сокращением количества ремонтов электролизеров за счет изменения футеровки катодных устройств. Отходы угольной и кирпичной футеровки электролизеров складываются отдельно для последующего использования в качестве вторичных ресурсов. В 2008 г. алюминиевые заводы компании продали или повторно использовали 22,1 тыс. тонн угольной футеровки (42% от общего объема).

В 2008 г. объем образования шлама глиноземного производства составил 18,37 млн. тонн, что на 3,4% меньше, чем в 2007 г. В то же время на 1 млн. тонн уменьшился объем его ис-

## Образование футеровки электролизеров на тонну произведенного алюминия, кг/т Al



## Образование шлама на тонну глинозема, т/т Al<sub>2</sub>O<sub>3</sub>



пользования в результате вывода из состава Объединенной Компании Пикалевского глиноземного завода, который продавал 80% своего шлама на соседнее предприятие в качестве сырья для производства цемента. Общее количество использованного шлама глиноземного производства составило 735 тыс. тонн или 4% от годового объема образования.

## Технология хранения отработанной футеровки на ХАЗе



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

Отходы алюминия могут перерабатываться практически неограниченно без потери качества. Выпуск вторичного алюминия на предприятиях ООО «РУСАЛ РЕСАЛ» и его филиалах составил в 2008 году 28,66 тыс. тонн. Переработка вторичного алюминия дает как экономический, так и экологический эффект: при производстве одной тонны вторичного металла требуется в 20 раз меньше электроэнергии (700 кВт·ч) а так-

## Новая технология переработки солевых шлаков на БрАЗе

Новая совместная разработка специалистов БрАЗа и Инжинирингово-строительного дивизиона ОК РУСАЛ, применяемая при выплавке первичного алюминия, внедрена на Братском алюминиевом заводе. Технология заключается в непрерывной переработке и возвращении в производство насыщенных фтором солевых шлаков, которые образуются при отключении электролизеров во время ремонтных работ. Образование твердых отходов производственной деятельности завода и их накопление в отвалах уменьшится благодаря нововведению на 5,5 тысяч тонн в год. Кроме того, новая технология практически исключает выделение аммиака, что способствует улучшению условий труда металлургов. Данная технология, не имеющая аналогов в мире, позволит предприятию не только снизить нагрузку на окружающую среду, но и сэкономить более 2 млн. долларов в год. Со временем инновационная методика будет применена и на других алюминиевых предприятиях компании.

## Варианты переработки шламов

### Применяемые в UC RUSAL:

- Производство строительных материалов (цемент, керамика и др.) — АГК, НГЗ;
- Строительство (основание дорог, гидротехнические сооружения) — АГК, УАЗ, БГЗ;
- Очистка промгазов (улавливание соединений оксидов серы, азота и др. из выбрасываемых в атмосферу промгазов) — Eurallumina.

### Потенциальные возможности для UC RUSAL:

- Металлургия (улучшение качества агломератов и окатышей).
- Сельское хозяйство (раскисление и повышение урожайности почв, связывание радионуклидов и др. вредных веществ).
- Комплексная переработка на специально оборудованных предприятиях:
  - а) ЩЕЛОЧНАЯ с продуктами: глинозем, щелочь, чугун и литейная продукция, цемент.
  - б) КИСЛОТНАЯ с продуктами: РЗМ, Fe-концентрат, Флокулянты, сорбенты и др.

же экономится около восьми тонн бокситов и четыре тонны химических реагентов.

### Обращение с опасными веществами

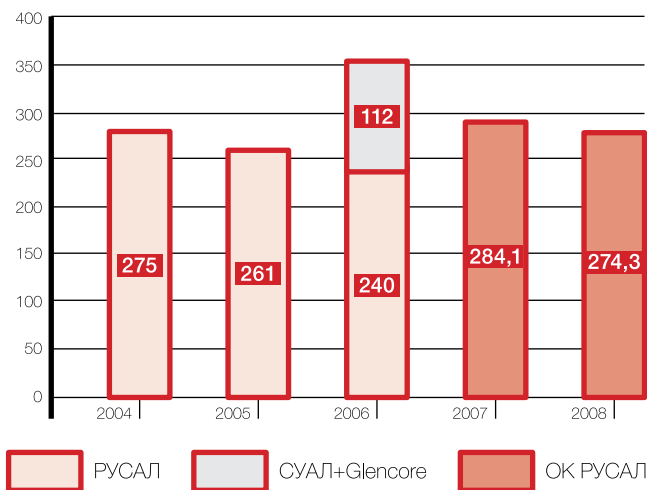
Начиная с 2004 г. компания ведет работу по выводу из эксплуатации трансформаторов, конденсаторов и другого электрооборудования, содержащего в качестве диэлектрика полихлорированные бифенилы (ПХБ), и обеспечивает постепенную безопасную, с точки зрения окружающей среды, утилизацию ПХБ, передавая его в специализированные организации.

В течение 2008 г. утилизировано ПХБ-содержащих конденсаторов и трансформаторов с общей массой жидкого ПХБ 9,8 тонн.



**Полихлорированные бифенилы (ПХБ)** — стойкие органические загрязнители. ПХБ масла (например, СОВТОЛ) используются в качестве диэлектрика в электрических трансформаторах и конденсаторах. Такое оборудование производилось и устанавливалось вплоть до середины 80-х годов прошлого века. Стокгольмская конвенция о стойких органических загрязнителях разрешает эксплуатацию существующего ПХБ-оборудования до 2025 года, по мере ввода в эксплуатацию заменяющего оборудования, не содержащего ПХБ. Конвенция принята, но пока не ратифицирована Россией и Украиной.

## Наличие ПХБ на предприятиях Компании, тонн



ОК РУСАЛ поддерживает решение Стокгольмской конвенции и планирует полностью отказаться от использования ПХБ оборудования к 2020 году.

### 3.5.5 Рекультивация земель

Добыча полезных ископаемых требует изъятия больших площадей под карьеры, шахты и отвалы. Производство алюминия, особенно — получение глинозема, приводит к образованию

## Компания бокситов Киндии (входит в ОК РУСАЛ) начала ежегодную программу по озеленению отработанных площадей на руднике Дебеле

С 2008 года на руднике восстанавливаются зеленые насаждения на площади не менее 30 га. Согласно пожеланиям местного населения, на территории высаживаются плодовые деревья: акажу, нере, манго. Данная акция проводится в рамках долгосрочной программы по восстановлению отработанных земель в Гвинее. Реализацией проекта занимается частное предприятие, которое образовали вышедшие на пенсию бывшие работники КБК, где они работают со своими семьями. Кампания по озеленению проводится на предприятии ежегодно в период сезона дождей, когда саженцы приживаются лучше. ОК РУСАЛ планирует в ближайшем будущем восстановить также площади, растительный слой которых был нарушен во время работ на месторождении до прихода Объединенной компании.

большого количества отходов. Отходы размещаются на шламохранилищах и специализированных полигонах, под которыми выделяются значительные площади земельных угодий.

В сентябре 2008 г. Объединенная Компания приняла операционную политику «Вывод объектов из эксплуатации и восстановление окружающей среды: требования к организации работ и оценке обязательств», которая устанавливает:

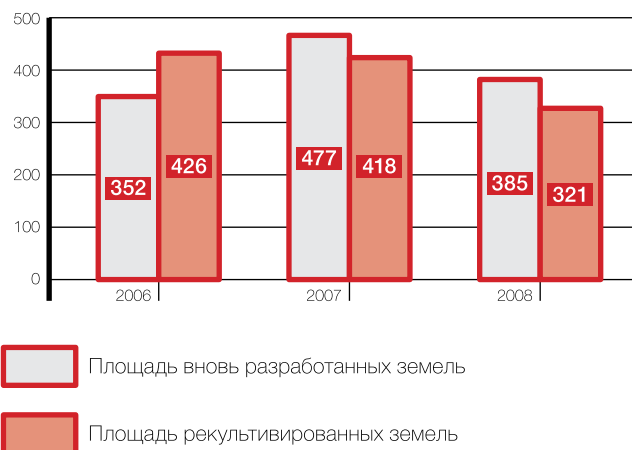
- единые корпоративные подходы и требования к восстановлению нарушенных земель;
- единые правила оценки обязательств по выводу объектов из эксплуатации и восстановлению окружающей среды.

В соответствии с Учетной политикой Компании, ожидаемые затраты на вывод активов из эксплуатации и восстановление окружающей среды отражаются в международной финансовой отчетности Компании в качестве резервов. В этом документе учтены рекомендации руководства Мирового банка, Международной финансовой корпорации и требования международной финансовой отчетности (стандарт МСФО-37).

Для эффективного восстановления нарушенных земель Объединенная компания 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.

Площадь разработанных (не рекультивированных) карьеров на предприятиях ОК РУСАЛ на конец 2008 года составила 3920 га, из них 1773 га отработанных. За счет освоения новых месторождений за отчетный период было разработано 385 га новых карьеров. Рекультивация нарушенных земель в 2008 году составила 321 га, что меньше уровня рекультивации 2007 года на 97 га. Коэффициент рекультивации нарушенных земель, который рассчитывается как отношение площади рекультивированных земель к разработанным, составил 0,83.

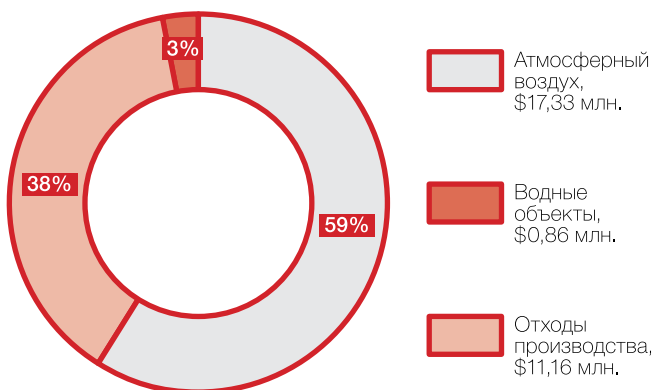
## Соотношение нарушенных и восстановленных земель, Га



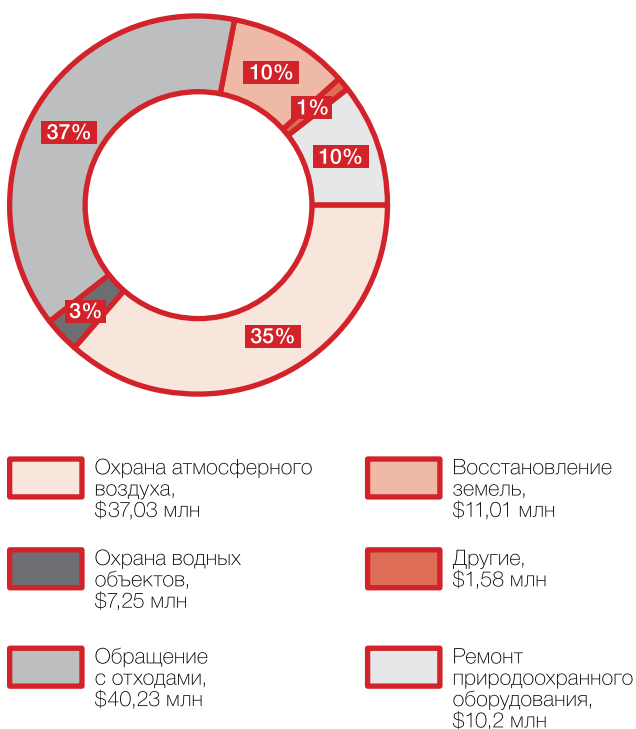
### 3.5.6 Экологические платежи и инвестиции

В Российской Федерации и других странах присутствия Объединенной компании действуют различные системы определе-

#### Платежи за загрязнение окружающей среды в 2008 г., млн USD



#### Затраты на реализацию экологических программ в 2008 г., млн USD



ния суммы налоговых и неналоговых отчислений (платежей) за загрязнение окружающей среды.

В России эта система основана на установленных для предприятия нормативах и временных лимитах выбросов в атмосферу и сбросов в водные объекты, а также лимитах на образование и размещение отходов. 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.

К сожалению, мировой финансовый кризис, набравший обороты в 2008 г., вынудил компанию пойти на сокращение издержек и приостановил реализацию многих программ и проектов, в том числе некоторых экологических инициатив ОК. Затраты на реализацию экологических программ в 2008 г. составили \$107,3 млн., что на \$52 млн. меньше, чем в 2007 г. Эти средства пошли на строительство очистных сооружений, систем оборотного водоснабжения; создание систем автоматического контроля, газопылеулавливающих устройств; экологическое образование кадров, научно-исследовательские работы и др.

### 3.5.6 Сохранение биоразнообразия

#### Мониторинг биоразнообразия на особо охраняемых природных территориях Алтае-Саянского экорегиона

Взятый руководством страны курс на инновационное развитие предполагает не только глубокую диверсификацию отраслей промышленности, но и решение проблем экологической безопасности, сохранения биологического разнообразия. Инновационная экономика, энергоэффективность, социальные обязательства и сохранение природного наследия — главные элементы устойчивого развития России.

ОК РУСАЛ в сотрудничестве с Национальным фондом «Страна заповедная», Ассоциацией заповедников и национальных парков Алтае-Саянского экорегиона продолжает реализацию крупномасштабного проекта «Мониторинг биоразнообразия на особо охраняемых природных территориях Алтае-Саянского экорегиона». Главной целью проекта является сохранение биоразнообразия как на ООПТ, так и на прилегающих к ним территориях. Основные направления деятельности проекта: проведение совместных научных исследований на нескольких ООПТ региона, разработка и апробация конкретных методик по сохранению редких видов; их внедрение в научно-исследовательскую работу на ООПТ, демонстрация возможностей устойчивого развития в экорегионе, развитие научных отделов ООПТ. Проект нацелен также на поддержку молодых ученых научных отделов заповедников.

Географически проект осуществляется на следующих ООПТ: государственные природные заповедники «Хакасский», «Стол-

бы», «Саяно-Шушенский», «Катунский», «Алтайский», «Кузнецкий Алатау», «Азас», «Убсунурская котловина», природный парк «Ергаки» и национальный парк «Шушенский бор». Приоритетными направлениями мониторинга стали: изучение динамики и структуры природных комплексов ООПТ; организация и проведение биомониторинга загрязнения окружающей среды на основе оценки воздействия загрязнителей на биологические объекты; изучение и сохранение редких видов животных на трансграничных ООПТ Алтае-Саянского экорегиона; изучение рекреационного воздействия на территории, сопредельные с ООПТ или входящие в рекреационную зону ООПТ.

Полученные результаты нашли свое отражение в сборнике научных трудов Ассоциации заповедников и национальных парков Алтае-Саянского экорегиона. Готовится к выпуску сборник результатов исследований 2008 года. Велико и практическое значение достигнутых результатов проекта: так, определенные показатели представляют большой интерес в качестве фоновых характеристик качества окружающей среды при проведении ОВОС отдельных проектов и разработки схем территориального планирования. На фоне общего снижения уровня загрязнения изменились также закономерности распределения тестируемых элементов по высотным поясам и экспозициям склонов, что требует дополнительного изучения и объяснения.

С 2008 года в исследования рекреационного воздействия включились ООПТ, испытывающие значительные рекреационные нагрузки. Анализ рекреационного воздействия на ООПТ позволил составить практические рекомендации по нормированию и регулированию туристско-рекреационной деятельности в регионе. Приоритетной задачей для всех участников программы стало определение норм допустимого рекреационного воздействия и комплексная рекреационная оценка территории. Реализация подобных задач позволит не только сохранить уникальные ландшафты ООПТ, но и повысить экологическую культуру местного населения.

Для сохранения редких видов флоры и фауны проводятся исследования их биологии и мониторинг популяции в ООПТ. Системность в изучении и сравнительный анализ полученных результатов позволяют оптимизировать методы охраны редких видов на охраняемых и сопредельных территориях. В ходе реализации проекта «Мониторинг биоразнообразия ООПТ Алтае-Саянского экорегиона» были апробированы методы биоиндикации при оценке качества окружающей среды, методика интегральной оценки рекреационного потенциала а также новые подходы к изучению редких видов животных.

*«Не нами выбран мир, который нам приходится изучать; мы родились в этом мире и нам следует воспринимать его таким, каким он существует, приспосабливая к нему, насколько возможно, наши априорные представления». И. Пригожин.*

«Продолжая высказывание лауреата Нобелевской премии Ильи Пригожина, следует отметить, что идея покорения человеком природы канула в небытие, и сегодня мы должны это ясно понимать. Осознание человечеством нестабильности своего существования в условиях неопределенного экологического благополучия заставило общество искать компромисс, который смог бы направить нас на путь устойчивого развития и сохранения природного наследия для будущего поколения», — отметил научный руководитель проекта, кандидат географических наук Виктор Владимирович Непомнящих.



# 4

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ





В качестве крупнейшего мирового производителя алюминия и глинозема, ОК РУСАЛ оказывает влияние на развитие целых стран и регионов. Одним из факторов устойчивого развития компании является открытый и регулярный диалог с обществом, клиентами, партнерами, сотрудниками. Для того чтобы сделать это взаимодействие максимально продуктивным, компания стремится учесть мнение всех заинтересованных сторон.

Главным документом, регламентирующим взаимодействие компании со стейкхолдерами, является Кодекс корпоративной этики, последняя редакция которого была принята в 2007 году с учетом объединения компаний РУСАЛ, СУАЛ и активов Glencore. Основные категории заинтересованных сторон были определены в процессе обсуждения Кодекса на предприятиях компании.

*По инициативе ОК РУСАЛ при поддержке PricewaterhouseCoopers в России и Программы развития ООН (UNDP) агентство The Economist Intelligence Unit в 2008 году провело исследование «Из России с любовью. Национальный вклад в глобальный контекст КСО».*  
Цель исследования — сравнить практики КСО российских и международных транснациональных корпораций, оценить зрелость практик КСО в России, их роль в развитии компании и достижения стратегических целей, а также сформулировать первоочередные задачи, которые российским транснациональным корпорациям предстоит решить, чтобы закрепить свои позиции на мировых рынках. В ходе глобального исследования было опрошено 258 менеджеров высшего звена компаний из России, других стран с наиболее быстро развивающейся экономикой и развитых стран. Также было проведено более 20 глубинных интервью с представителями компаний и экспертами в области устойчивого развития. Полный текст исследования опубликован на корпоративном Интернет-сайте компании <http://www.rusal.ru/docs/FromRussiaWithLoveRUS.pdf>.

*«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).*

В Кодексе содержится определение миссии, принципов корпоративной социальной ответственности ОК РУСАЛ, а также правила профессионального поведения, взаимодействия и делового общения всех работников не только внутри коллектива, но и во внешней среде — с клиентами, поставщиками и подрядчиками. Для контроля соблюдения Кодекса в компании создан институт уполномоченных по корпоративной этике, разработана система сбора информации от работников и реагирования на этические нарушения. Эти вопросы на уровне компании курирует Кадровый комитет.

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.

## Основные заинтересованные стороны Компании и механизмы взаимодействия с ними

Группа заинтересованных лиц	Основные группы интересов	Механизмы взаимодействия	Регламентирующие документы
Население регионов присутствия	<p>Экономическое развитие регионов</p> <p>Поддержание благоприятной экологической среды</p> <p>Осуществление благотворительных и социальных акций, программ, мероприятий</p> <p>Культурное, научное и спортивное развитие регионов</p>	Реализация крупных инвестиционных проектов, осуществление модернизации производства, проведение социологических исследований, общественных слушаний, деятельность ЦСП	<p>Кодекс корпоративной этики</p> <p>Положение о благотворительной деятельности ОК РУСАЛ</p> <p>Соглашения с регионами</p>
Клиенты	<p>Качество продукции</p> <p>Прозрачность деятельности и транзакций</p> <p>Своевременность и стабильность поставок</p>	Исследование удовлетворенности клиентов, обработка обращений и пожеланий со стороны клиента, внедрение менеджмента качества и сертификация ISO	<p>Кодекс корпоративной этики</p> <p>Политика в области качества</p>

Группа заинтересованных лиц	Основные группы интересов	Механизмы взаимодействия	Регламентирующие документы
Акционеры	<p>Повышение стоимости компании</p> <p>Расширение масштабов деятельности</p> <p>Эффективное управление рисками</p>	Утверждение годового бюджета, принятие ключевых стратегических и инвестиционных решений	Положение о Совете Директоров, Положения о комитетах, Положение о внутреннем аудите, Политика по противодействию недобросовестным действиям, Политика информирования о нарушениях
Инвесторы (финансовые организации)	<p>Следование международным стандартам и кодексам профессионального поведения</p> <p>Соблюдение требований законодательства</p> <p>Соблюдение условий договоров</p> <p>Стабильность деятельности и прозрачность транзакций</p>	Соблюдение «Принципов экватора», Киотского протокола, Стокгольмской конвенции, учет требований IFC (оценка воздействия на местные сообщества в рамках проектного финансирования), принятие целей Международного института алюминия	<p>Кодекс корпоративной этики</p> <p>Положение о проведении внутреннего аудита по охране труда, промышленной и пожарной безопасности</p> <p>Политика по противодействию недобросовестным действиям</p>
Деловые партнеры	<p>Предоставление качественной продукции в установленный срок</p> <p>Осуществление деятельности в рамках закона (в том числе антикоррупционные меры, исключение конфликта интересов)</p> <p>Стабильные и надежные взаимоотношения</p>	внедрение менеджмента качества и сертификация ISO, конструктивное сотрудничество на основе принципов Кодекса, отбор поставщиков на основе тендеров	<p>Кодекс корпоративной этики, Политика по противодействию недобросовестным действиям</p> <p>Политика информирования о нарушениях</p> <p>Контракты</p>
Сотрудники	<p>Соблюдение трудового законодательства</p> <p>Возможность получения образования и повышения квалификации специалистов всех уровней</p> <p>Безопасные условия труда</p> <p>Наличие программ стимулирования</p> <p>Поддержание и развитие социальной инфраструктуры</p> <p>Отсутствие дискриминации и защита прав человека</p>	Проведение мониторинга социальной обстановки; расширение программ обучения, мотивации, ОТ и ПБ; вовлечение сотрудников в процесс управления компанией и оптимизацию процессов, деятельность ИЦР	<p>Кодекс корпоративной этики</p> <p>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</p> <p>Политика по противодействию недобросовестным действиям</p>
Профсоюзы	Представительство интересов работников	Отраслевые тарифные соглашения, согласование и совещание на этапе подготовки коллективных договоров, при возникновении недовольства — анализ обязательств, закрепленных в трудовых договорах	<p>Кодекс корпоративной этики</p> <p>Политика по противодействию недобросовестным действиям</p> <p>Коллективные договоры предприятий</p> <p>Политика информирования о нарушениях</p>
Государственные и муниципальные органы	<p>Соблюдение требований законодательства</p> <p>Соответствие деятельности компании требованиям стандартов</p> <p>Этичное поведение (в том числе предотвращение коррупции)</p> <p>Отсутствие дискриминации и совершения преступных действий</p> <p>Вклад в экономическое развитие регионов</p> <p>Минимизация техногенного воздействия на окружающую среду</p>	РУСАЛ — крупный налогоплательщик, партнер по инфраструктурным проектам и социальным программам	<p>Программы частно-государственного партнерства, Политика по противодействию недобросовестным действиям</p> <p>Политика информирования о нарушениях</p> <p>Соглашения с регионами</p>

Группа заинтересованных лиц	Основные группы интересов	Механизмы взаимодействия	Регламентирующие документы
Государственные и муниципальные органы (продолжение)	<p>Внедрение индикаторов устойчивости и экологической безопасности (экологический аудит)</p> <p>Углубление межрегиональной интеграции</p> <p>Содействие привлечению в рациональных масштабах и на взаимовыгодных условиях зарубежных инвестиций в российский металлургический сектор</p> <p>Обеспечение занятости</p>		
НКО	<p>Устойчивое развитие регионов (решение социальных, экономических и экологических проблем местных сообществ)</p> <p>Совместная реализация социально-экономических проектов</p> <p>Обмен опытом</p>	Грантовые программы, партнерские проекты на конкурсной основе, общественные слушания	Кодекс корпоративной этики Положение о благотворительной деятельности ОК РУСАЛ
СМИ	Информирование общественности о деятельности компании / отчетность	Организация общественных слушаний, конференций, форумов, круглых столов, создание интернет-сайта об алюминии	?

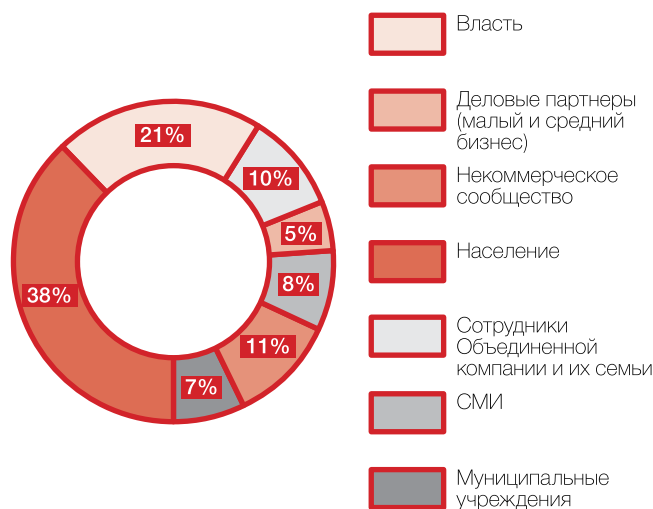
## 4.1 Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами

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. Решения по социально-экономическому планированию и строительству необходимой инфраструктуры принимаются совместно. Адресная социальная помощь, грантовые программы и поддержка волонтерского движения дают возможность каждому желающему внести свой вклад в улучшение жизни местного населения. Во всех странах и регионах присутствия ОК РУСАЛ этот подход одинаков; вместе с тем каждая программа адаптирована к территориальной специфике. Например, Николаевский Глиноземный Завод на Украине, построенный несколько десятилетий назад, оказался в зоне активной городской застройки. Это стимулирует Компанию к осуществлению программ модернизации, разработке и внедрению собственных экологически безопасных технологий. Для оперативного учета нужд местного населения, принятия управленческих решений на региональном уровне используются организационные возможности Центров социальных программ.

Компания стремится информировать общество о своей позиции по важнейшим вопросам текущей и перспективной деятельности. Руководство Компании выступает с докладами на круглых столах и конференциях, связанных с темой устойчиво-

го развития. Так, директор по экологии ОК РУСАЛ Иван Ребрик рассказал об экологических инициативах Компании на круглом столе «Чистый бизнес: охрана окружающей среды и экология», организованном ИД «Комсомольская правда». Директор по связям с общественностью Вера Курочкина выступила с докладом на круглом столе «Социальные инвестиции как

## Вовлечение заинтересованных сторон в деятельность Объединенной компании



инструмент развития территорий», который состоялся в рамках Красноярского экономического форума, спонсором которого также являлась ОК РУСАЛ. Компания стала стратегическим партнером Байкальского экономического форума, состоявшегося в сентябре 2008 года в Иркутске, и приняла участие в конференции «Международный и российский опыт в сфере корпоративной ответственности и социального инвестирования» там же.

ОК РУСАЛ обеспечивает всем участникам взаимодействия право быть услышанными и оперативно реагирует на их нужды и запросы.

При формировании политики в области устойчивого развития ОК РУСАЛ использует различные способы изучения мнений всех заинтересованных групп:

- организацию общественных слушаний и консультаций в ходе модернизации существующих производств или строительства 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 — это правильный выбор 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.

## 4.2 ОК РУСАЛ и местные сообщества

ОК РУСАЛ присутствует в 19 странах на 5 континентах. Работая, в том числе, в отдаленных и малоосвоенных регионах, компания зачастую является одним из немногих очагов цивилизации для местных жителей. Основу вклада Компании в развитие регионов составляет расширение ее производственной деятельности, что ведет не только к созданию новых рабочих мест, но и, прежде всего, к увеличению налоговых платежей, развитию инфраструктуры. Социальная деятельность компании в регионах присутствия носит системный характер и ведется, в основном, по следующим направлениям:

### Развитие социальной инфраструктуры на местном уровне

- Водоснабжение
- Обеспечение электричеством
- Строительство дорог

### 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

Позиция ОК РУСАЛ в отношении местных сообществ предполагает:

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

Совместно с местными правительствами и неправительственными организациями ОК РУСАЛ реализует 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 представите-

**В 2008 году ОК РУСАЛ подписал меморандум о взаимопонимании по созданию совместного предприятия с Государственным фондом экономического и социального развития Ливии (ESDF) для реализации проекта по строительству в этой стране.**

*Меморандум стал еще одним важным шагом в реализации стратегии Компании по усилению глобального присутствия и укреплению конкурентоспособности через создание энерго-металлургических комплексов в стратегически важных регионах. Участие в строительстве первого алюминиевого завода в Ливии позволит внести весомый вклад в осуществление масштабной государственной программы по развитию экономики, даст мощный импульс ее диверсификации и развитию новых отраслей. Полученный алюминий станет основой для реализации запланированных инфраструктурных проектов, а его экспорт обеспечит активную интеграцию Ливии в международное экономическое пространство.*



**31 июля 2008 года в городе Фрия (Гвинея) сдана в эксплуатацию сеть новых городских заасфальтированных дорог, построенных благодаря финансированию ОК РУСАЛ.**

*Работы, выполненные на участке длиной в 15 километров китайской компанией Непан Чине, были оценены в 5 млн. долларов. В своей речи на официальной церемонии приемки дорог в эксплуатацию префект Фрии поблагодарил компанию РУСАЛ за финансовую поддержку проекта. Глава города отметил, что Объединенная компания всегда поддерживает местные власти и помогает им по мере необходимости. Улучшение условий жизни населения города обязательно скажется на социальном климате, имеющем немалое значение для стабильной работы глиноземного предприятия ОК РУСАЛ.*

*После благодарственных речей все приглашенные, включая делегацию из министерства общественных работ, проехали по отремонтированным дорогам. После чего министр транспорта призвал местное население беречь новые дороги, не делать из них мусорных свалок, не устраивать по их обочинам мастерские, а бережно относиться к подарку российской компании.*

лями местного сообщества, что способствует пониманию сложившихся культурных традиций и определению приоритетных социальных задач.

ОК РУСАЛ стремится оказывать помощь конкретным людям — тем, кто в ней больше всего нуждается. Главный принцип социальной деятельности компании — это максимальная адресность, 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 позволяет гораздо эффективнее взаимодействовать с людьми и не требует раздутого штата для управления из федерального центра. В 2008 году филиалы ЦСП действовали на территории России в городах Ачинск, Бокситогорск, Братск, Иркутск, Каменск-Уральский, Кандалакша, Краснотурьинск, Красноярск, Новокузнецк, Саяногорск, Североральск, в поселке Надвоицы, а также в городе Николаев (Украина).

Подробно система управления социальной деятельностью ОК РУСАЛ описана на стр. 93-94 [Социального отчета компании за 2007 год](#).

За время функционирования ЦСП количество благополучателей увеличилось с 10 тыс. человек до 500 тыс. В 2008 году под управлением Компании выполнялись 7 межрегиональных благотворительных программ, в ходе которых было реализовано 2500 мероприятий (2067 в 2007 году), и в которых в общей сложности приняли участие 800 тыс. человек (541 тыс. в 2007 году).

Программы социальных инвестиций, реализуемые ЦСП в городах присутствия Компании, направлены на вовлечение в совместную общественно полезную деятельность школьников и учителей, на содействие экологическому воспитанию и про-

свещению школьников, на поддержку инициативы, творчества и предприимчивости молодежи, развитие массового детского спорта и проектной культуры в местном сообществе. Подробное описание программ приведено в разделе «8.4. Развитие регионов присутствия» [Социального отчета компании за 2007 год](#) (стр. 99).

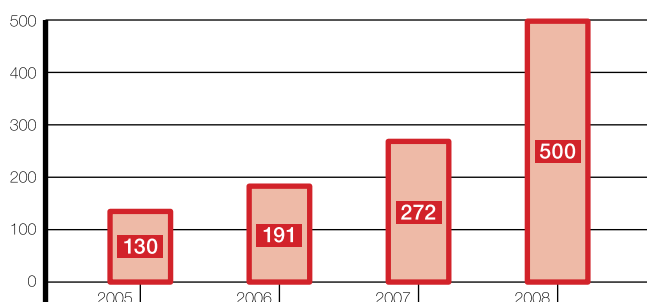
В Центральной компании реализуется также «[Программа личных пожертвований сотрудников](#)» — корпоративная программа вовлечения сотрудников в благотворительную деятельность. С помощью корпоративного Интранет-портала сотрудники могут оказать персональную добровольную помощь тем, кто в ней нуждается. В 2008 году силами сотрудников удалось собрать 1 882 450 рублей. По условиям программы сумма, собранная сотрудниками, удваивается за счет вклада Компании. В результате, в качестве благотворительной помощи было направлено почти 3,8 млн. рублей. Среди благополучателей программы — подопечные благотворительных фондов «Здесь и сейчас» и «Детские сердца», общественной организации инвалидов «Творческое партнерство», общественной организации инвалидов и родителей детей-инвалидов «Ковчег», благотворительного фонда содействия спасению бездомных собак и кошек «Зов предков», Центра поддержки растущего поколения «Перекресток», Московского кон-

## Программа РУСАЛа «Вместе в будущее» работает

*В течение 2008 года 14 педагогов городского социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних (СРЦН), над которым пятый год шефствует Братский алюминиевый завод, прошли обучение в рамках программы РУСАЛа «Вместе в будущее». Братчане и их коллеги из Саяногорска, Шелехова и Новокузнецка познакомились с новыми формами работы с детьми-сиротами и детьми, оставшимися без попечения родителей. Лекции и семинары провели специалисты Национального фонда защиты детей от жестокого обращения (г. Москва), образовательного центра «Сопровождение» (г. Красноярск) и Института повышения квалификации работников образования (г. Иркутск). В течение года социальные педагоги посетили шесть выездных сессий. Основным блоком обучения программы был посвящен базовым принципам и навыкам работы с детьми, оказавшимися в трудной жизненной ситуации, специальным методам их психологической реабилитации.*

*Участники познакомились с современными формами семейного устройства воспитанников интернатных учреждений. Педагоги побывали в Зырянском детском доме (Томская область), где узнали об уникальном опыте устройства в патронатные и приемные семьи детей-сирот, о работе на базе детских домов службы помощи замещающим родителям, а также посетили несколько патронатных и приемных семей. По итогам обучения педагоги СРЦН г. Братска и другие участники программы «Вместе в будущее» получили удостоверения государственного образца.*

## Количество выданных грантов



носпортивного клуба инвалидов, некоммерческого партнерства приемных семей «Китеж». В ходе ежемесячных акций собираются не только финансовые средства, но и вещи, например одежда для выпускников школы-интерната, спортивный инвентарь, новогодние подарки и др.

Во всех регионах, где работают филиалы ЦСП, активно развивается взаимодействие с органами власти, бизнес-структурами, общественными организациями и благотворительными фондами. Накоплен значительный потенциал для развития местного сообщества — это некоммерческие организации, инициативные группы, активные граждане, готовые включиться в решение местных социальных проблем.

В 2008 году в целях развития социальной деятельности в регионах, привлечения молодежи к участию в общественно-полезных проектах, активного обмена опытом в области социальной и благотворительной деятельности Компания инициировала запуск Интернет-портала «Парк проектов» [www.parkproektov.ru](http://www.parkproektov.ru). Новый сайт объединяет социально активных детей, подростков и профессионалов в области благотворительной и социальной деятельности. Уникальность это-

### «Сто классных проектов»

В четвертом конкурсе за 2007/2008 учебный год были профинансированы 135 проектов, а всего за период с 2004 по 2008 гг. на конкурс было подано более 2 500 заявок, из них 633 воплощены в жизнь.

### «Сто спортивных проектов»

В 2008 году поддержку получили 38 проектов из 22 городов и населенных пунктов Российской Федерации.

### «Зеленый дозор»

В 2008 году победителями конкурса в рамках программы стали 30 проектов из Абакана, Ачинска, Братска, Красноярска, Новокузнецка и Саяногорска. Общий грантовый фонд конкурса составил 1,5 млн. рублей. Были поддержаны проекты по организации общественно-полезной деятельности детей и подростков по защите окружающей среды.

### «Шагни за горизонт»

На третий конкурс в 2008 году поступило 265 проектов от некоммерческих организаций, государственных, муниципальных учреждений и культурных центров из 17 городов России и Украины.

### «Школа социального проектирования»

В 2008 году в Сегеже (Карелия) прошли обучающие мероприятия для подготовки тренеров по социальному проектированию и экспертов по оценке проектов из Мурманской и Ленинградской области и республики Карелия. Аналогичные тренинги по экспертизе, мониторингу и оценке социальных проектов прошли также на Урале в Каменске-Уральском (Свердловская область).

### Программа «Вместе в будущее»

В 2008 году в рамках программы была проведена обучающая сессия для воспитателей и социальных педагогов детских домов Красноярского края.

### «Партнерские проекты»

В 2008 году ЦСП принимал участие в реализации проектов «Весенняя неделя добра» и «Благотворительные сезоны».

## Основные итоги программ социальных инвестиций, реализуемых ЦСП

**7**

межрегиональных программ

**800 тыс.**

участников

**0,25 млн.**

долларов на социальную адаптацию воспитанников детских домов

**1050**

организаций-партнеров

**1,608 млн.**

долларов грантовый фонд

**15 тыс.**

школьников (60% проектов из сельских школ)

**71 тыс.**

волонтеров

**98**

секций в городах России и Украины на спортивных площадках победителей программы «Сто спортивных проектов»

**300**

населенных пунктов

**125 тыс.**

участников проектов в области массового спорта и физической культуры

**173 тыс.**

долларов привлеченных средств

**22 тыс.**

услуг социально-незащищенным слоям населения

го Интернет-ресурса состоит в том, что его будут развивать сами участники программ.

Оценка эффективности социальных программ производится на ежегодной основе, зачастую с привлечением независимых экспертов. При этом в случае, если отдельные инструмен-

**В 2008 году Центр социальных программ РУСАЛа вошел в пятерку российских победителей конкурса Программы Малых грантов Всемирного банка.**

Цель конкурса — поддержка инициативы общественных организаций на местном уровне и установление партнерских отношений участников процесса развития. В 2008 году организаторы конкурса уделили особое внимание проектам, нацеленным на привлечение различных групп населения к участию в гражданских инициативах.

Центр социальных программ принял участие в конкурсе Всемирного банка с проектом по организации и проведению коммуникационных площадок и получил грант в размере 8 тысяч долларов США. Участниками площадок стали представители власти, бизнеса, некоммерческих организаций и активные жители Красноярского края, Иркутской и Свердловской областей. Так, в Братске пройдет семинар и мастер-класс по технологиям развития местного сообщества. В Каменск-Уральском будет организована коммуникационная площадка, посвященная проблемам и перспективам благотворительной и добровольческой деятельности. В Красноярске состоится ток-шоу на тему «Социальная ответственность бизнеса: миф или реальность?», а в Ачинске пройдет выездная добровольческая акция «Рейс добрых дел».

В результате реализации проекта Центр социальных программ представит сообществу новые эффективные технологии вовлечения населения в решение локальных социальных проблем. Все материалы войдут в справочник, который будет издан по окончании проекта.

**В честь 10-летнего юбилея столицы республики Казахстан ОК РУСАЛ подарила Астане детский городок.**

Детский городок был установлен в центре столицы в парке культуры и отдыха «Жеруыйк». При поддержке департамента образования города Астаны ОК РУСАЛ пригласила на праздничные мероприятия воспитанников из Детской деревни «Киндердорф», где проживают около 100 детей-сирот в возрасте от 5 до 19 лет из разных уголков Казахстана. Праздник также посетили учащиеся четырех школ столицы.

На мероприятии выступили театральные и музыкально-творческие коллективы, была организована игровая программа, аниматоры проводили веселые конкурсы. В течение всего дня маленьких гостей парка угощали мороженым и газированными напитками.

ОК РУСАЛ рассматривает социальное инвестирование как важнейший элемент устойчивого развития и видит свою миссию в том, чтобы успешное развитие основного бизнеса способствовало социально-экономическому процветанию регионов и стран ее присутствия.

Миссия «Партнерской программы» заключается в развитии многостороннего социального партнерства, которое способствует активизации местного сообщества. Передача накопленного Компанией социального опыта местному сообществу, взаимодействие с органами власти, бизнес-структурами, общественными организациями и благотворительными фондами обеспечивает устойчивое развитие территории. Партнерские проекты стали эффективным инструментом в объединении усилий и ресурсов разных социальных групп, направленных на развитие и продвижение успешных социальных технологий.

— В рамках программы было организовано 18 коммуникационных площадок по обсуждению планов и технологий развития местного сообщества со всеми заинтересованными группами во всех регионах.

— Во всех городах присутствия Компании началась реализация партнерского проекта «Благотворительный сезон». Прошли благотворительные акции и мероприятия, в том числе: Бал добровольцев, Клуб благотворителей, Благотворительный прием «Во славу добрых дел», Ярмарка общественных инициатив, Весенняя неделя добра, добровольческий автоквест, ток-шоу. В 2008 году к софинансированию мероприятий Благотворительного сезона привлечено более 300 организаций-партнеров.

— Для выявления и поддержки наиболее интересных и инновационных социальных проектов местных некоммерческих организаций используется Конкурс на консолидированный бюджет. В течении 2008 года на условиях софинансирования было реализовано 12 партнерских проектов в содружестве с властью, бизнесом, НКО и СМИ, а общее количество партнеров составило 1051 организацию.

— Более 120 организаций присоединились к Меморандуму об основных принципах многостороннего социального партнерства. Этот документ, регулирующий партнерские отношения, был разработан в соответствии с основными подходами и принципами, представленными в Глобальном договоре ООН, целями развития тысячелетия, социальной хартией российского бизнеса.

ты социальной деятельности теряют свою актуальность, ОК РУСАЛ достаточно гибко и быстро адаптируется к новым потребностям, разрабатывая и внедряя новые или модифицируя существующие программы. В 2008 году была проведена оценка «Партнерской программы», обобщены ее наиболее важные результаты, рассмотрены проблемы управления программой, сильные и слабые стороны, разработаны рекомендации по ее совершенствованию.

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

## В 2008 году деятельность Компании в социальной сфере была отмечена рядом наград

### ООН

Лидер российской сети Глобального договора

Газета «Ведомости» и компания PWC

ОК РУСАЛ — 1 место в рейтинге корпоративной благотворительности за 2007 г. в категории «Самая эффективная компания в области благотворительности»

Форум доноров, Министерство экономического развития и торговли РФ, РСПП, комиссия Общественной палаты РФ по развитию благотворительности и совершенствованию законодательства об НКО

Программа ОК РУСАЛ «Центр социальных программ» — эффективный инструмент развития территорий — победитель III Всероссийского конкурса «Корпоративный донор России — 2008» в номинации «Лучшая программа, эффективно реализующая механизмы трехстороннего сотрудничества бизнеса, НКО и региональных (местных) органов власти»

Ассоциация Менеджеров

Премия в области бизнеса «People Investor 2008: компании, инвестирующие в людей».

Гран-при в номинации «промышленный сектор»

Российский союз промышленников и предпринимателей

Программа ОК РУСАЛ «Сто классных проектов» — Гран-при в номинации «Лучшая корпоративная программа»

V Общероссийская конференция по добровольчеству

Центр социальных программ ОК РУСАЛ награжден национальной общественной наградой за 2007 год в номинации «Добровольчество в некоммерческих организациях».

Агентство культуры администрации Красноярского края

Центр социальных программ награжден знаком «Во славу добрых дел»

Общественная палата РФ

В Национальном докладе Общественной палаты «О развитии гражданского общества в России -2007» ЦСП упомянут как «Образцовая социальная организация».

Национальная премия в области общественных связей «Серебряный Лучник».

Проект ОК РУСАЛ «Русские идут!» — победитель в номинации «Лучший проект 2007 года».

Национальный конкурс «Благотворитель года — 2008» (Украина)

Центр социальных программ РУСАЛа — победитель номинации «Лучший корпоративный фонд Украины»

## 4.3 Отношения с государственными органами

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

ОК РУСАЛ развивает конструктивный и открытый диалог с органами власти стран и регионов присутствия. С точки зрения обратной связи — это одна из основных референтных групп. Компания активно привлекает представителей местных органов власти к участию в работе наблюдательных советов Центров социальных программ, экспертных и рабочих групп по инициации социальных программ и распределению грантов, для мониторинга социально-ориентированных проектов. Сотрудничество с местными администрациями реализуется в модели частно-государственного партнерства путем объединения административных ресурсов государства и финансовых вложений ОК РУСАЛ. При этом местные администрации выделяют площадки под строительство социальных и инфраструктурных объектов, а ОК РУСАЛ, в свою очередь, обеспечивает финансирование, привлекая подрядчиков для строительства и некоммерческие фонды для реализации социальных инициатив компании на конкурсной (грантовой) основе. Модель партнерства на основе объединенных ресурсов позволяет эффективней достигать общих целей. Зачастую взаимодействие Компании и ее отдельных предприятий с региональными органами власти становится предметом специальных соглашений. Так, например, в мае 2008 года между Николаевским глиноземным комбинатом и администрацией Николаевской области (Украина) была подписана Программа социального партнерства.

Для организации общественных слушаний, оценки социального, экономического и экологического воздействия на местное сообщество при строительстве новых производственных мощностей привлекаются также специализированные организации.

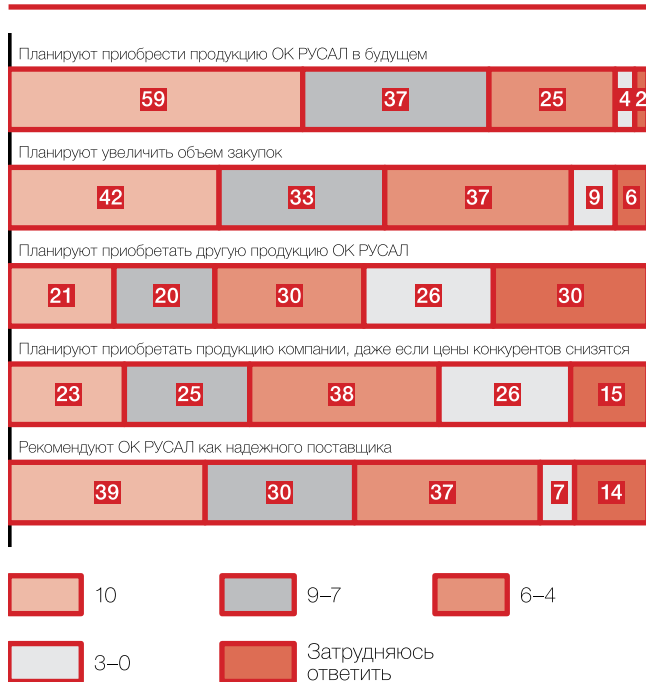
## 4.4 Сотрудничество с деловыми партнерами и клиентами

Построение долгосрочных взаимовыгодных отношений с клиентами — приоритетная задача для ОК РУСАЛ. Компания работает на шести континентах в 70 странах мира. Такая обширная география накладывает определенный отпечаток на работу с партнерами и заказчиками. Несмотря на огромные расстояния и разность культур, мы работаем над тем, чтобы каждый заказчик имел возможность получать одинаково качественный уровень сервиса и технической поддержки. Для этого ОК РУСАЛ регулярно проводит контроль качества своей продукции и оказываемых услуг, что помогает отслеживать изменения и совершенствовать эффективность бизнес-процессов компании, ориентируясь на меняющиеся потребности клиентов и новых рынков.

ОК РУСАЛ получает большое количество обращений и предложений от партнеров и клиентов. Каждое из них внимательно анализируется, с тем чтобы в последующем внести соответствующие улучшения, и повысить качество сервиса. С 2004 года по заказу ОК РУСАЛ независимая английская консалтинговая компания BRI регулярно проводит исследование удовлетворенности клиентов. Оценке подлежит весь комплекс процессов взаимодействия с контрагентами: профессионализм и качество клиентского обслуживания, наличие и уровень технической поддержки со стороны компании, качество производимой продукции и ее соответствие требованиям

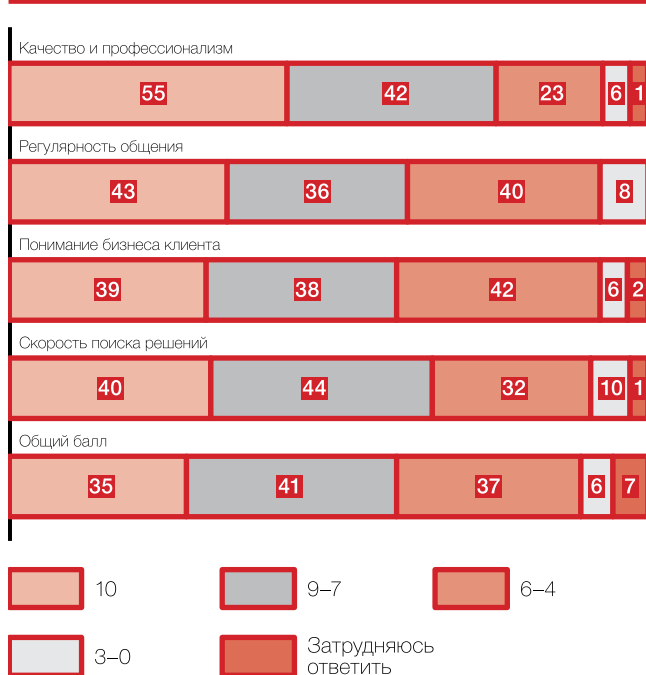


## Высокая лояльность заказчиков



База: 127 респондентов

## Высокий уровень удовлетворенности



База: 127 респондентов

международных стандартов, оперативность и правильность документооборота и решения текущих проблем.

В 2008 году в опросе приняли участие 127 респондентов. Было отмечено улучшение качества технической поддержки. По сравнению с предыдущим периодом, среднее значение этого показателя увеличилось на 15,5%. Клиенты особенно высоко оценили высокое качество продукции ОК РУСАЛ и надежность компании как бизнес-партнера, а также удовлетворительное взаимодействие с менеджерами компании.

Результаты исследования показали: 75,6% клиентов с высокой степенью уверенности (от 7 до 10 баллов по 10 бальной шкале) планируют приобрести продукцию компании в будущем. 59% планируют увеличить объем закупок, а 54% клиентов рекомендуют компанию как надежного поставщика.

По степени удовлетворенности лидируют российские и североамериканские заказчики компании, за ними идут европейские и азиатские клиенты.

Исследование выявило также возможные области для дальнейшего улучшения качества обслуживания клиентов. Так, компании, по мнению заказчиков, следует сосредоточить усилия на улучшении качества работы над коммерческими предложениями и уменьшении сроков поставок, что позволит повысить конкурентоспособность.

В 2008 году не было выявлено случаев нарушения нормативных требований в отношении информации и маркировки о свойствах продукции.

# 5

## корпоративное управление

Эффективное корпоративное управление — основа глобального лидерства ОК РУСАЛ. Развитое корпоративное управление является бесспорным конкурентным преимуществом компании. Оно позволяет достичь необходимого баланса интересов между всеми заинтересованными сторонами: акционерами, клиентами, бизнес-партнерами, сотрудниками и населением стран и регионов присутствия. Именно качественное корпоративное управление способствует успешному развитию и повышению инвестиционной привлекательности компании. При этом важно отметить, что ОК РУСАЛ продолжает развивать существующие и внедрять лучшие мировые практики корпоративного управления, что дает дополнительные гарантии нашим партнерам и является неотъемлемым атрибутом компании-лидера алюминиевой отрасли. Выстраивая систему корпоративного управления, ОК РУСАЛ ориентируется на мировые стандарты и практику публичных международных корпораций при строгом соблюдении применимого законодательства.

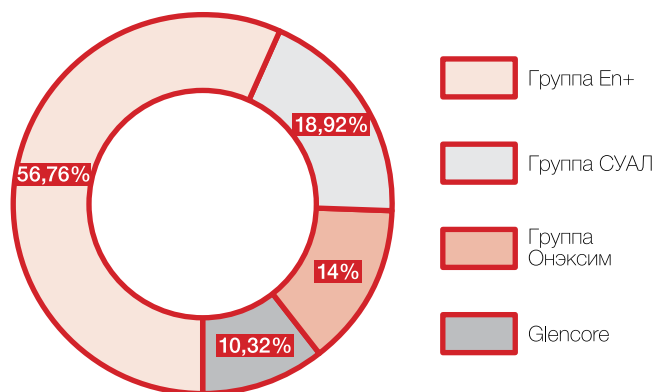
## 5.1 Состав акционеров

ОК РУСАЛ была создана в 2007 в результате объединения РУСАЛа, СУАЛа и глиноземных активов Glencore. По результатам сделки по приобретению 25% плюс две акции ГМК «Норильский Никель» в 2008 году в состав акционеров ОК РУСАЛ также вошла Группа ОНЭКСИМ.

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.

Управление оперативной деятельностью ОК РУСАЛ осуществляется управляющей компанией RUSAL Global Management B.V.

## Состав акционеров ОК РУСАЛ в 2008 г.



## 5.2 Организационная структура ОК РУСАЛ



Полная структура с указанием предприятий, входящих в состав Дивизионов, приведена на корпоративном Интернет-сайте компании <http://www.rusal.ru/structure.aspx>.

## 5.3 Совет директоров

Интересы акционеров в управлении компанией представляет Совет директоров — высший орган управления ОК РУСАЛ. На рассмотрение Совета директоров Правление выносит стратегические вопросы, требующие решения акционеров Компании. Совет директоров осуществляет контроль деятельности исполнительных органов на основании регулярных отчетов Генерального директора о действиях и решениях Правления.

В Совет директоров ОК РУСАЛ по состоянию на 31 декабря 2008 года входило 14 членов, в том числе три независимых директора, чье мнение не подвержено прямому или косвенному влиянию в силу наличия обязательств перед компанией или ее акционерами. Присутствие в Совете трех независимых директоров, а также тот факт, что в его состав входит только один исполнительный директор, а остальные его члены не занимают должностей в исполнительных органах ОК РУСАЛ, обеспечивает дополнительную объективность при принятии решений. В частности именно неисполнительный директор занимает должность Председателя Совета директоров.

Изменений в составе Совета директоров в 2008 году по сравнению с предыдущим периодом не произошло. Полный спи-

сок, содержащий также информацию об уровне квалификации и профессиональном опыте членов Совета директоров, приведен на стр.54–55 *Социального отчета Компании за 2007 год* и опубликован на корпоративном Интернет-сайте ОК РУСАЛ [http://www.rusal.ru/board\\_of\\_directors.aspx](http://www.rusal.ru/board_of_directors.aspx).

В своей работе Совет директоров руководствуется Положением, а также Кодексом корпоративной этики ОК РУСАЛ, который регламентирует стандарты этичного поведения, в том числе ситуацию конфликта интересов, для всех категорий сотрудников, включая первых лиц Компании.

*«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».*

*Этические принципы и стандарты ОК РУСАЛ*

При Совете директоров сформировано девять комитетов, в том числе Комитет по аудиту, в состав которого входят три независимых директора, а также 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.

## 5.4

### Исполнительные органы

Оперативное управление активами ОК РУСАЛ, реализация стратегии, осуществление проектов и достижение намеченных показателей возложены на исполнительные органы ОК РУСАЛ — Генерального директора и Правление, состоящее из 12 директоров по ключевым направлениям деятельности.

При Правлении ОК РУСАЛ созданы пять функциональных комитетов, деятельность которых регламентирована соответствующими Положениями. В их задачу 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 не только члены Правления, но и руководители и менеджеры среднего звена ОК РУСАЛ, а на заседания могут приглашаться лица, не являющиеся членами Комитетов. Это позволяет вовлекать в процесс обсуждения и принятия решений значительное количество сотрудников, делегировать полномочия и обеспечивать оперативное реагирование на возникающие риски и возможности.

Заседания Комитетов проходят регулярно, в соответствии с утвержденной периодичностью, и информация об этом отражается в Корпоративном календаре, доступном всем пользователям корпоративного интернет-портала.

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

В 2008 году покинул свой пост Директор Инжинирингово-строительного дивизиона. Других изменений в составе Совета директоров в 2008 году не произошло. Полный список членов Правления приведен на стр. 56–57 *Социального отчета Компании за 2007 год*.



# 6

## СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫЙ РАБОТОДАТЕЛЬ



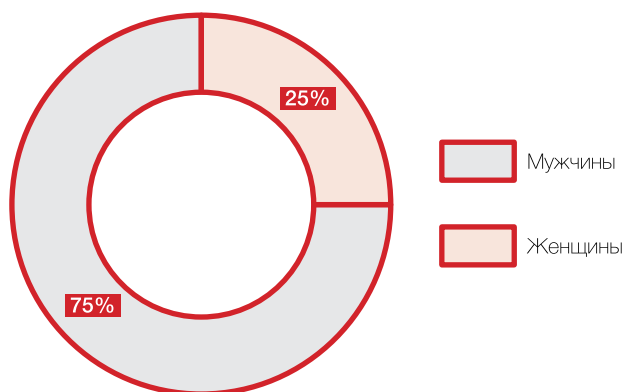
ОК РУСАЛ — один из крупнейших работодателей в России и за рубежом. Взаимоотношения с сотрудниками Компания строит на базе Кодекса корпоративной этики, внутренних Политик в отношении персонала, законодательства о труде, действующего в странах присутствия, и с учетом норм и принципов, разработанных Международной организацией труда и зафиксированных во Всеобщей декларации прав человека и Глобальном договоре ООН.

В 2008 году Компания объединяла более 89 тыс. человек в России, Ирландии, Армении, Австралии, Ямайке, Украине, Италии, Гвинее, Нигерии, Китае и других странах.

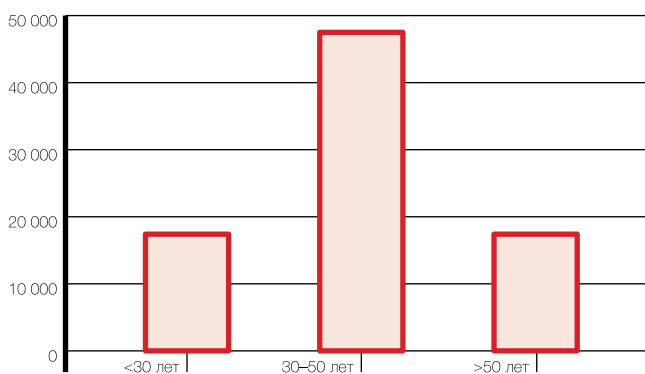
Изменение численности в 2008 году на 7,4% по сравнению с 2007 годом обусловлено реализацией мероприятий по повышению производительности труда на предприятиях Компании.

Соотношение численности мужчин и женщин составляет 75% к 25%, что не свидетельствует о дискриминации по признаку пола, учитывая специфику металлургической отрасли, где ве-

## Соотношение мужчин и женщин в ОК РУСАЛ в 2008 г.



## Возрастная структура ОК РУСАЛ в 2008 году



лика доля тяжелых работ и работ с вредными и опасными условиями, на которых законодательно запрещено использование женского труда. ОК РУСАЛ не использует детский и принудительный труд, не препятствует свободе ассоциаций и коллективных переговоров и не допускает любого рода дискриминаций будь то по политическим, расовым, религиозным или личным убеждениям. Мониторинг ситуации с правами сотрудников осуществляет институт уполномоченных по корпоративной этике. В 2008 году на 24 предприятиях ОК РУСАЛ (включая управляющую компанию) действовали 35 уполномоченных. Случаев дискриминации со стороны компании отмечено не было.

В ОК РУСАЛ создан стабильный коллектив, обладающий солидным опытом и квалификацией, но в то же время готовый к инновациям и развитию. Более 57% сотрудников находятся в возрасте от 30 до 50 лет — возрасте профессиональной зрелости и пика карьерных амбиций. Текучесть кадров в 2008 году снизилась до 15% против 20% в 2007 году.

## 6.1 Стимулирование и мотивация персонала

### 6.1.1 Система оплаты труда

Конкурентоспособный размер материального вознаграждения для сотрудников является одним из определяющих факторов при выборе места работы. Объединенная компания РУСАЛ ежегодно осуществляет мониторинг рынка труда в регионах присутствия и на основе полученных данных корректирует размер заработной платы сотрудников. Для этой цели Компания участвует в обзорах заработных плат и компенсаций, которые выпускают известные международные компании, такие как Ernst & Young, PWC, HAY Group, Watson Wyatt.

Размер средней заработной платы по ОК РУСАЛ в 2008 году составил \$1 200, что на 15% превышает аналогичный показатель предыдущего года. Размер минимальной заработной платы на предприятиях Компании в РФ в 2008 году для низкоквалифицированных рабочих составлял не менее 1,2 прожиточного минимума по региону. Данное обязательство Компания приняла добровольно в соответствии с Отраслевым тарифным соглашением по горно-металлургическому комплексу России. Так, если по Красноярскому краю в 4 квартале 2008 года прожиточный минимум трудоспособного населения был установлен в размере 5571 рубля, то размер минимальной заработной платы для низкоквалифицированных рабочих на предприятиях Компании в Красноярском крае составил 6 685 рублей, что в 2,9 раза превысило значение этого показателя по РФ.

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.

С 2003 года в Компании действует система оплаты труда по должностным разрядам — грейдам. Создана внутренняя иерархия из 10 грейдов, основанная на универсальной системе оценки должностей. С учетом внутренней иерархии и рыночной стоимости профессий разработаны диапазоны окладов, «вилки» — минимум и максимум оклада, который может получать сотрудник внутри конкретного грейда. Оклады устанавливаются в соответствии с вилками. В начале 2008 года система грейдов была успешно внедрена на заводах, присоединенных в результате объединения с СУАЛом.

Ежемесячный размер материального поощрения сотрудников ОК РУСАЛ состоит из фиксированной (оклад: 80–90%) и переменной (10–20%) частей.

Должностные оклады устанавливаются штатным расписанием персонально каждому сотруднику 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 конкретных показателей труда.

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 годового карьерного плана производится пересмотр должностного оклада.

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

### **6.1.2** **Социальный пакет и нематериальное стимулирование сотрудников**

Одна из форм конструктивного диалога с сотрудниками в ОК РУСАЛ — развитие социального партнерства. С профсоюзными организациями, действующими на предприятиях, заключаются коллективные договоры, а на федеральном уровне — подписывается отраслевое тарифное соглашение. В отчетный пери-

од в Компании действовало Отраслевое тарифное соглашение (ОТС) по горно-металлургическому комплексу Российской Федерации на 2006-2008 годы. В рамках заключенного ОТС Компания взяла на себя дополнительные социальные обязательства сверх установленных законодательством.

В частности, минимальный размер оплаты труда был установлен не ниже 1,2 величины прожиточного минимума для трудоспособного населения. В отличие от предусмотренных Трудовых кодексом РФ пяти дней неоплачиваемого отпуска по «семейным обстоятельствам», работнику предоставлялся трехдневный оплачиваемый отпуск. Также предусмотрены и выплаты сверх установленных законодательством сумм единовременного пособия семье погибшего рабочего (супругу(е), несовершеннолетним членам семьи) в размере не менее годового заработка.

В соответствии с ОТС и с учетом финансового состояния организации (предприятия) в порядке, определяемом коллективным договором, Компания предоставляет следующие льготы, гарантии и материальную помощь дополнительно к установленным законодательством:

- адресная социальная поддержка работников и членов их семей, ветеранов труда, неработающих пенсионеров, в том числе — в виде материальной помощи, оплаты детских новогодних подарков;
- выделение льготных путевок в санатории-профилактории, базы отдыха, детские дошкольные учреждения и загородные оздоровительные лагеря, на профилактическое и санаторно-курортное лечение работников и членов их семей;
- выделение средств на проведение платного лечения и медицинских операций;
- выделение средств на погребение умерших работников, а также бывших работников организации;
- меры по улучшению жилищных условий работников (выплаты компенсаций, предоставление работникам займов (ссуд) на льготных условиях);
- организацию досуга работников и членов их семей (спорт, культура).

При увольнении в связи с выходом на пенсию (по старости или инвалидности) Компания выплачивает работнику единовременное вознаграждение в размере, установленном коллективным договором или локальным актом организации, принимаемым с учетом мнения профсоюзного комитета. В компании действует программа «Благотворительная помощь пенсионерам». Данная программа была введена с целью обеспечения социальных гарантий бывшим работникам по окончании их трудовой деятельности в связи с уходом на пенсию по возрасту или инвалидности. В 2008 году в программе было задействовано свыше 37 000 человек.

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 болезни или другой угрозы здоровью, пожара, ущерба от стихийного бедствия. Действие программы распространяется как на работников ОК РУСАЛ, так и на их ближайших родственников (родителей, детей, супругов).



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 РУСАЛа, 2007 год — Безопасное поведение, 2008 год — Family-тур. 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 2008 году «Экспедиция» проводилась на базе двух корпоративных лагерей РУСАЛа — лагеря «Солнечный-2», расположенного в Минусинском районе, и лагеря «Вита» в Анапе.

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 2008 году помощь была оказана 120 сотрудникам.

В ОК РУСАЛ действует Корпоративная программа детского отдыха. Компания берет на себя все расходы по его организации. На протяжении нескольких лет более 7 тыс. детей сотрудников из Саяногорска, Красноярска, Ачинска, Новокузнецка, Братска приняли участие в программе «Экспедиции на планету РУСАЛ» и познакомились с удивительным миром, который создает для них компания каждое лето. Только в 2008 году свыше 5,5 тыс. детей приняли участие в программе, что вдвое превысило запланированное количество участников. В 2008 году Компания выделила на организацию детского отдыха свыше 55 000 тыс. руб. (2,2 млн. долл. США).

В 2008 году наряду с детским отдыхом был организован корпоративный отдых для работников Компании. Около 6 500 работников РУСАЛа были обеспечены путевками в оздоровительные центры. Расходы на организацию отдыха составили 3,5 млн. долл. (87,5 млн. рублей).

Для всех работников российских предприятий в 2008 году предоставлялась дотация на питание в размере 40 руб./сутки.

В 2008 году были актуализированы политики о компенсациях и льготах сотрудникам, переезжающим на работу в Китай, Гайану, Нигерию, Швейцарию, США с учетом особенностей каждой страны и общей корпоративной политики.

ОК РУСАЛ в полной мере несет ответственность за жизнь и здоровье своих сотрудников. Создание безопасных условий труда, обеспечение своих производств качественной медицинской помо-

щью вне зависимости от обстоятельств — неотъемлемая часть работы Компании. Поэтому ОК РУСАЛ сделала медицинское обеспечение своих производств обязательным, а также включила медицинское обслуживание в социальный пакет. Более подробная информация о системе медицинского обслуживания содержится в разделе «6.2. Медицинский центр ОК РУСАЛ».

В целом расходы на социальные затраты в 2008 году увеличились по сравнению с 2007 годом с 100 765 тыс. долл. до 101 366 тыс. долл. Затраты на социальное обеспечение и обслуживание сотрудников в 2008 году составили в среднем 8% от фонда оплаты труда.

Система нематериального стимулирования сотрудников — важный элемент корпоративной культуры компании. Поощрение лучших сотрудников и коллективов — один из самых действенных способов мотивации. Система корпоративных наград Компании — индивидуальных (Почетная грамота, Почетный знак, Карьера года) и коллективных (Проект года, Премия Генерального директора) — позволяет оценить как значимый личный вклад сотрудников в достижение целей своего предприятия, так и выдающиеся результаты работы проектных групп и коллективов.

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 5 лет были поощрены более 2 000 человек. В 2008 году День рождения компании и День металлурга стали поводом для признания заслуг 482 лучших работников предприятий ОК РУСАЛ.

## 6.2 Медицинский центр ОК РУСАЛ

*«Работа не должна причинять вред здоровью, а здоровье должно позволять выполнять ее надлежащим образом».*  
Основное правило охраны здоровья в ОК РУСАЛ.

Эффективность работы каждого сотрудника, трудопотери, выплаты компенсаций за нанесенный ущерб здоровью (вследствие влияния производственных рисков) оказывают влияние на капитализацию компании. Все это приводит к необходимости даже на небольших предприятиях разрабатывать свою социальную политику и определяет социальную ответственность работодателя. Эффективная социальная политика предприятия становится важнейшим фактором, определяющим конкурентоспособность производства.

Сегодня постоянное внимание к здоровью сотрудников стало отличительным признаком ОК РУСАЛ.

Стратегическая цель Компании — занять лидирующие позиции в своей отрасли — в полной мере распространяется и на сферу медицинского обеспечения работников. Здоровье сотрудников обеспечено продуманной системой оказания медицинской помощи, полноценным набором медицинских услуг и внедрением здорового образа жизни.



## Структура медицинской службы ОК РУСАЛ



ОК РУСАЛ в полной мере несет ответственность за жизнь и здоровье своих сотрудников. Обеспечение безопасных условий труда является одной из приоритетных стратегических целей, нашим сильным конкурентным преимуществом.

ОК РУСАЛ первой из российских компаний провела детальный анализ заболеваемости персонала. В 2005 году ОК РУСАЛ создала единую корпоративную медицинскую службу — РУСАЛ Медицинский центр (РМЦ) — с филиалами в основных регионах присутствия, в городах: Красноярск, Новокузнецк, Саяногорск, Ачинск и Братск. Созданный Медицинский Центр обеспечивает сотрудников Компании оперативной и квалифицированной медицинской помощью, включающей амбулаторное, стационарное и стоматологическое обслуживание, профилактику профессиональных заболеваний.

После укрупнения Компании посредством слияния с СУАЛом и Гленкором за основу были взяты управленческие стандарты РУСАЛа. Так, в 2007 году было принято решение об интегра-

ции медицинских активов в состав корпоративного Медицинского Центра.

В 2008 году зарегистрировано и открыто на территории РФ 7 филиалов РМЦ: в Иркутской, Волгоградской, Мурманской, Свердловской областях, а также в Республике Карелия.

Численность контингента, обслуживаемого Медицинским Центром, составляет 57,4 тыс. человек. Это работники, труд которых, как правило, связан с целым рядом вредных и опасных факторов. В перечне «вредных» профессий — около 500 рабочих специальностей. При этом у каждой — свои «вредности», свои ограничения. Для медицинского обслуживания такого контингента требуются высококвалифицированные специалисты с большим опытом работы. Именно такие люди и работают в Медицинском Центре.

РУСАЛ Медицинский Центр отслеживает уровень медицинского обеспечения сотрудников Компании не только в России, но и за её пределами: в Украине, Армении, и частично в странах Африканского континента, таких как Нигерия, Гвинея.

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.

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.

Результатом работы Медицинского Центра и его филиалов стало существенное снижение случаев вновь выявленных профессиональных заболеваний: до 25 в 2008 году (по сравнению с 40 в 2005 году) и устойчивое снижение уровня трудовых потерь по причине заболеваний: с 9,63 до 8,02 дней на одного работника в 2005 и 2008 году соответственно.

В 2008 году в состав Медицинского Центра вошли медицинские активы группы СУАЛ. Трудопотери по заболеваемости работников предприятий группы СУАЛ по итогам 2007 года составля-

## Система управления охраной здоровья службы ОК РУСАЛ



ли в среднем 14,5 календарных дней на 1 сотрудника. Соответственно в ОК РУСАЛ при слиянии активов зафиксирован рост трудопотерь по заболеваемости работников за счет персонала бывших предприятий СУАЛа.

Адекватные методы управления и реализации Проектов, инициируемых медиками при активной поддержке Управляющей Компании, позволили уже к концу 2008 года снизить трудопотери, связанные с заболеваниями сотрудников ОК РУСАЛ до 11,3 дней на одного работника.

## 6.3 Подбор и управление персоналом

### 6.3.1 Управление персоналом на российских предприятиях

Для поиска рабочего персонала на российские предприятия используются традиционные способы — объявления в местных газетах, по радио, на досках объявлений, бегущая строка, интернет.

Подбор на рабочие специальности производится на основании оценки предыдущего опыта кандидата, профессиональных навыков, готовности учиться и осваивать новую специальность. Немаловажный фактор отбора — состояние здоровья кандидата, отсутствие вредных привычек. Зависимость от алкоголя и наркотиков является препятствием для трудоустройства на работу в компанию.

В некоторых регионах присутствия ОК РУСАЛ существует дефицит квалифицированных рабочих, связанный, как правило, с отсутствием местной учебной базы, иногда — недостаточно привлекательными условиями труда. Часть проблем решается путём обучения молодых сотрудников соответствующим специальностям непосредственно на производстве.

На предприятиях ОК РУСАЛ работают сотни семейных династий, и компания активно приветствует трудоустройство детей успешных и надёжных работников. Преемственность поколений помогает сохранить стабильный сплоченный коллектив, обеспечить передачу ценных производственных знаний и навыков.

Практически все позиции руководителей, специалистов и служащих закрываются с помощью внутреннего конкурса — компания отдаёт предпочтение кандидатам, имеющим знания производственной специфики и особенностей работы конкретно предприятия.

В основе взаимоотношений Компании с действующими или потенциальными сотрудниками лежит принцип толерантности по отношению к половым, национальным, расовым или возрастным признакам, закреплённый в Политике в области управления персоналом и в Кодексе корпоративной этики.

ОК РУСАЛ предоставляет сотрудникам широкие возможности для развития их профессионального и управленческого потен-

*Компания максимально уважительно относится к «старожилам» предприятий, носителей редких навыков и умений, востребованных на важных участках операционной деятельности. Например, в Гайане нет учебных заведений, которые готовят водителей каров-погрузчиков — на гайанском руднике водители каров занимаются этим всю жизнь и передают профессиональные навыки своим преемникам на практике.*

циала за счёт перехода на новые позиции по результатам внутреннего конкурса.

Ротация высококвалифицированных специалистов и сильных менеджеров способствует распространению передовых управленческих технологий. Сотрудники, имеющие опыт работы на предприятиях с отлаженными бизнес-процессами, получают возможность применить свои знания и навыки для оптимизации бизнеса на менее эффективных предприятиях.

Так в течение 2008 года около 40% вакансий Инженерно-строительного дивизиона было закрыто в результате перемещений внутри компании. По Управляющей компании доля кандидатов на вакансии из числа сотрудников составляет порядка 25%.

Ротация персонала между российскими предприятиями, как правило, связана либо с перемещением «по горизонтали», что обеспечивает профессиональный рост и сопровождается расширением или изменением функциональных обязанностей, либо — «по вертикали», что означает карьерный рост и повышение уровня ответственности. Так, с позиции начальника планово-бюджетного отдела сотрудник может быть перемещен на позицию финансового директора, а с должности руководителя отдела труда и зарплат — на позицию директора по персоналу.

Перевод квалифицированных специалистов и руководителей с предприятий на работу в Управляющую компанию позволяет применить их практические навыки и накопленный опыт в важных для компании областях — повышении эффективности производственной, закупочной и логистической деятельности, управлении персоналом, охране труда и промышленной безопасности. Сотрудники, в свою очередь, получают хорошие возможности для дальнейшего профессионального развития и построения карьеры на новом месте жительства.

Для поиска кандидатов на управленческие позиции и позиции специалистов используется процедура внутреннего конкурса. Объявления о новых вакансиях размещаются на корпоративном портале. Любой сотрудник имеет возможность направить на рассмотрение своё резюме или резюме кандидата, которого он хочет порекомендовать, получить консультацию менеджера по персоналу по требованиям к кандидату, условиям и специфике труда и т.д.

### 6.3.2 Управление персоналом на зарубежных предприятиях

Стоящая перед компанией задача эффективного управления операционной деятельностью в Африке, Южной Америке, Азии

может решаться только при условии тщательного подбора персонала. Являясь одним из самых престижных работодателей в Гвинее и Нигерии, компания фактически несёт ответственность за социально-экономическое положение тысяч жителей этих стран, занятых непосредственно на основном и вспомогательном производствах ОК РУСАЛ, в смежных отраслях, где создание рабочих мест связано с ростом и расширением деятельности компании.

Подбор рабочего персонала на освобождающиеся и вновь создаваемые рабочие места осуществляется, как правило, с помощью системы рекомендаций сотрудников Компании. Для новых сотрудников действует процедура стажировок: те, кто прошел ее успешно, зачисляются в постоянный штат.

Доля экспатов в общей численности руководителей и квалифицированных специалистов на зарубежных предприятиях варьируется — например, по Глиноземному дивизиону от 8% в «КБК» («Компания Бокситов Киндии», Гвинея) до 19% в «Компании Бокситов Гайаны».

За 2008 год более 50% вакансий завода «Alscop» было закрыто внутренними ресурсами. По Глиноземному дивизиону, в состав которого входят гвинейские активы, доля внутренних кандидатов в общей численности сотрудников-экспатов гораздо меньше, около 6% — это объясняется тем, что практически на все позиции Боксито-глиноземного комплекса «Фрия» и «КБК» рассматриваются соискатели, свободно владеющие французским языком.

При отборе кандидатов для работы на иностранных предприятиях помимо оценки профессионального потенциала принимается во внимание готовность выполнять широкий круг задач, включая функциональные обязанности по смежным профессиям. Кроме того, оцениваются управленческие, организаторские и коммуникационные навыки, необходимые для налаживания эффективных рабочих контактов и успешного руководства коллективами местных сотрудников, обеспечения коммуникации с управляющей компанией. Важна также психологическая устойчивость и толерантность для работы в иной культурной среде.

Перемещения сотрудников ОК РУСАЛ с российских предприятий на зарубежные, как правило, сопровождаются финансовым или карьерным ростом (с позиции начальника отдела снабжения до коммерческого директора), сменой вида деятельности (из финансов в снабжение, из административной сферы в логистику).

В отношении рабочего персонала зарубежных предприятий ОК РУСАЛ применяет предельно взвешенный подход, нацеленный на сохранение стабильного коллектива, поддержание профессионального уровня сотрудников, развитие и обучение новых работников.

Ротация персонала на добывающих предприятиях глиноземного дивизиона, расположенных в Гайане и Гвинее, минимальна — более 80% сотрудников продолжили работать в компании с переходом этих предприятий в собственность ОК РУСАЛ. Около 50% рабочего персонала работают на предприятиях с 90-х годов, то есть, более 10–15 лет.

## 6.4 Обучение и развитие

### 6.4.1 Корпоративное обучение и развитие персонала — залог стабильного развития Компании

Сегодня качество рабочей силы становится одним из главных факторов, определяющих конкурентоспособность работодателя. В то же время программы обучения ВУЗов существенно отстают от процессов совершенствования технологий производства, причем разрыв между теоретической подготовкой выпускников и компетенциями, необходимыми для производства,

### Подготовка инженерных кадров для предприятий Компании в Гвинее

*ОК РУСАЛ стала единственной в Гвинее Компанией, проводящей обучение за рубежом. С 2006 года Компания направляет молодых гвинейцев на обучение в российские вузы. 10 финалистов открытого общенационального конкурсного отбора среди выпускников лицеев и детей работников предприятий Компании в Гвинее прошли собеседование с представителями РУСАЛа, успешно сдали приемные экзамены и стали студентами Российского государственного университета Дружбы народов по таким специальностям, как «геология», «инжиниринг», «горная металлургия». После окончания обучения участники проекта будут трудоустроены на предприятия Компании в Гвинее, где они должны будут отработать не менее пяти лет. Бюджет программы обучения гвинейских студентов составляет 700 тыс. долл. Компания оплачивает обучение, проживание, медицинскую страховку, ежегодную практику на предприятиях Компании, зимнюю одежду (2 раза за весь период обучения). Студенты также участвуют во всех мероприятиях Компании (конференции, корпоративные праздники и т.д.)*

*Первым в Сибири российским предприятием РУСАЛа, которое посетили гвинейские студенты, стал АГК. В ходе ознакомительной практики пятеро будущих африканских специалистов — горняков, геологов и машиностроителей — наблюдали за добычей сырья на Кия-Шалтырском нефелиновом и Мазульском известняковом рудниках. Гости интересовали организация производства, использование горной техники, процессы первичной переработки и транспортировки руды. Студенты изучили работу сырьевого цеха и цеха спекания, пообщались с сотрудниками. Министерство образования Гвинеи высоко оценило инициативы ОК РУСАЛ, призвав другие зарубежные компании следовать ее примеру.*

*Данный проект является актуальным для всех зарубежных предприятий Компании. Потребность в высококвалифицированных специалистах на данный момент испытывают предприятия Компании в Нигерии и Гайане. В случае успешной реализации проекта, данная практика будет транслироваться и на другие страны присутствия.*

## Реорганизация обучения на Братском алюминиевом заводе

Реорганизация работы отдела развития и подготовки персонала помогла значительно снизить затраты на обучение на Братском алюминиевом заводе. В первом полугодии 2008 года обучение рабочих проходило в средних специальных учреждениях города. Это было дорого и малоэффективно, поскольку процесс обучения и учебная техническая база были оторваны от производства. С июля, когда БрАЗ получил лицензию на ведение образовательной деятельности, работники получили возможность обучаться на предприятии. Они приобретают необходимые умения на учебном полигоне, построенном на территории завода, под руководством наставников — опытных металлургов.

В 2008 были разработаны и выпущены учебные пособия по следующим профессиям: «Электролизник расплавленных солей, анодчик в производстве алюминия», «Литейщик цветных металлов», «Гасильщик извести», «Машинист насосных установок» и «Аппаратчик-гидрометаллург отделения выщелачивания цеха гидрохимии, обслуживающий вертикальные аппараты».

с каждым годом становится все более ощутимым. Учитывая дефицит специалистов на рынке труда, Объединенная компания РУСАЛ самостоятельно осуществляет подготовку кадров для своих предприятий.

С 2006 года профессиональной подготовкой рабочих основных производственных специальностей, а также образовательными программами и тренингами сотрудников занимается Департамент Корпоративный университет РУСАЛ.

В последние годы существенно меняется система образования. ОК РУСАЛ — первая производственная Компания, начавшая внедрение модульного обучения, основанного на компенсациях. Ранее используемые на предприятиях программы содержали много общей информации и не всегда отвечали требованиям современного производственного процесса. Теоретическое обучение проводилось в отрыве от практики. Основой новой системы профессиональной подготовки рабочих стал модульный подход и следующие принципы:

- учебный процесс ориентирован на достижение задач модуля, выраженных в форме результирующих компетенций;
- индивидуальный подход к обучению находится в соответствии со способностями каждого обучающегося;
- в случае необходимости возможно оперативное обновление обучающих программ.

Подробное описание модульной системы содержится в разделе 7.3 «Обучение и развитие» [Социального отчета компании за 2007 год](#) (стр. 78). В процессе проведения квалификационных

пробных работ сотрудники показали высокие результаты, поэтому опыт распространяется на все предприятия Компании.

В 2008 году были разработаны и внедрены модульные программы по 22 рабочим специальностям. Кроме того:

- Подготовлены методисты-разработчики.
- Разработанные программы (поднадзорные) утверждены в Ростехнадзоре.
- По ключевым профессиям разработаны учебные пособия и рабочие тетради.
- Оптимизированы сроки подготовки рабочих при использовании модульной технологии.
- Рабочие основных специальностей прошли подготовку и повышение квалификации с учетом особенностей производства и технологических процессов.

### 6.4.2 Система дистанционного обучения

В ОК РУСАЛ действует электронная корпоративная система дистанционного обучения, доступная через Интернет всем сотрудникам Компании. В системе содержится 175 мультимедийных курсов, которые не ограничиваются производственной тематикой, но включают курсы по менеджменту, логистике, иностранному языку, планированию времени, проведению презентаций, управлению стрессом, делопроизводству и др. Таким образом сотрудники имеют возможность получить широкий спектр знаний, который впоследствии смогут использовать и за пределами Компании.

В ОК РУСАЛ ведется работа со студентами профильных учебных заведений и со школьниками, реализуются программы профориентации. В 2008 г. Корпоративный университет РУСАЛ поддер-

## На Братском алюминиевом заводе ОК РУСАЛ приступили к реализации проекта «Электронная библиотека»

Библиотечный фонд БрАЗа насчитывает порядка 10 тысяч томов различной литературы: технической, художественной, бизнес-изданий, энциклопедий и словарей. Для обеспечения максимального доступа к имеющейся литературе специалисты отдела развития и подготовки персонала (ОРП) БрАЗа создают электронную библиотеку. Информация обо всех книгах будет собрана в единый электронный каталог. Каждый заводчанин сможет ознакомиться с каталогом и посмотреть электронные версии книг с помощью индивидуальной страницы на заводском внутреннем сайте в разделе «автоматизированное рабочее место» (АРМ Качества). Управляющий директор БрАЗа ОК РУСАЛ Сергей Филиппов отметил: «2008 год на БрАЗе объявлен годом обучения. Проекты, реализуемые на нашем предприятии, в основном имеют технический характер. А этот проект — гуманитарный, он направлен на повышение уровня образованности наших людей».



жал проект «Школа нового поколения», основным направлением которого является внедрение современных способов электронного обучения в школьную практику. 32 учителя средней общеобразовательной школы № 26 Юго-Западного округа г. Москвы прошли обучение по созданию модулей электронного и дистанционного обучения по технологии СДО РУСАЛ. Ими самостоятельно разработаны 11 учебных курсов и 28 учебных модулей по 9 учебным дисциплинам естественно-научного и гуманитарного профилей, которые активно применяются в учебном процессе.

Такой подход к организации электронного обучения принципиально отличается от принятых ранее, т.к. обеспечивает автоматизацию основной деятельности каждого учителя. Его девиз — «Учитель! Создай свой компьютерный урок!». В 2009 году опыт учителей школы № 26 распространялся в шести региональных школах — участниках проекта «Школа нового поколения».

### 6.4.3 Тренинг центр

В рамках Тренинг-Центра объединены специалисты-тренеры, работающие на предприятиях Компании, в том числе 12 заводских, восемь проектных и пять корпоративных.

Основные задачи центра:

- Сокращение сроков подготовки квалифицированного персонала
- Переход к интерактивным методам обучения на всех уровнях
- Подготовка инструкторов производственного обучения к эффективному наставничеству
- Создание «Школы сменного мастера, бригадира»
- Оценка компетенций персонала
- Развитие преемственности между тренерами разных уровней

Основные направления работы:

- Подготовка инструкторов производственного обучения («наставничество»)
- Обучение бригадиров, мастеров («Школа сменного мастера, бригадира»)
- Проект «Безопасная шахта»
- Обучение этических уполномоченных на новых предприятиях.
- Развитие резерва мастеров по программе «Стандарт менеджера РУСАЛа»
- Подготовка проектных тренеров на новых предприятиях

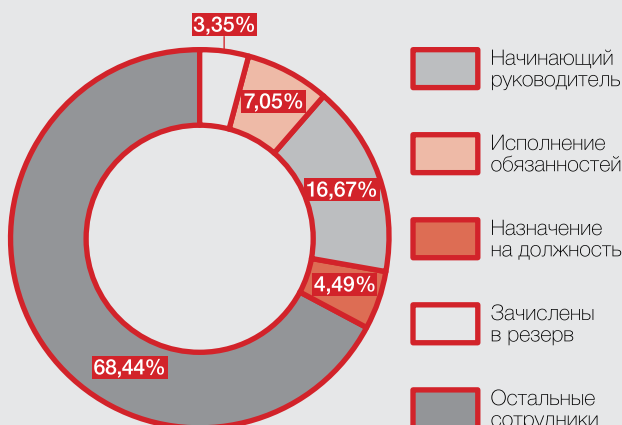
С 2005 года в Компании реализуется программа «Стандарт менеджера РУСАЛа», направленная на формирование управленческой культуры и рост профессиональной компетентности менеджеров среднего звена.

В основе программы лежит Кодекс корпоративной этики, модель компетенций, действующая в Компании, а также корпоративные процедуры и политики. Содержание программы основано на реальных практиках, действующих в Компании. При этом теоретическая часть изучается в системе дистанционного обучения, а практическая часть — в процессе тренингов.

## Проект «Стандарт менеджера РУСАЛа». Обучение мастеров

В 2008 году курс обучения по этой программе прошел линейный производственный персонал предприятий (мастера и старшие мастера), а также начальники и руководители проектов Управляющей компании, всего 156 человек, представляющих 12 предприятий ОК РУСАЛ. В процессе обучения были изучены инструменты эффективного управления, управления изменениями, инструменты создания мотивационной среды, освоена методика наставничества. В конце 2008 года, по завершении курса «Стандарт менеджера РУСАЛа», был проведен анализ применимости полученных знаний и качественных изменений в карьере сотрудников. Результаты следующие, из прошедших подготовку по данной программе:

- назначение на должность — 7 человек;
- исполнение обязанностей — 11 человек;
- начинающий руководитель — 26 человек;
- зачислены в резерв — 6 человек.



## Проект «Построение эффективной коммуникации»

В 2008 году с целью совершенствования системы информирования на предприятиях Компании был реализован проект «Построение эффективной коммуникации». Обучение коммуникативным техникам способствовало совершенствованию навыков руководителей: свободно держаться перед аудиторией, точно излагать персоналу имеющуюся информацию, квалифицированно и полно отвечать на вопросы работников, предотвращая тем самым искажение информации.

После того как проект в пилотном режиме был успешно апробирован на ЗАЛК и была получена положительная оценка со стороны руководителей, участвовавших в учебном процессе, обучение по данной тематике было реализовано на остальных предприятиях ОК РУСАЛ.

## Проект «Безопасное поведение»

В ноябре 2008 г. представители тренинг-центра совместно с сотрудниками отдела ООТ и ПБ БрАЗа разработали тренинг по формированию безопасного поведения на производстве. Лекционный материал, психологические упражнения и ролевые игры, которые входят в программу, направлены на формирование ответственного отношения металлургов к соблюдению правил техники безопасности. Этот тренинг носит универсальный характер, он эффективен как для работающих металлургов, так и для тех, кто только устроился на предприятие. Программа тренинга рекомендована к внедрению на всех предприятиях ОК РУСАЛ.

## Проект «Безопасная шахта»

В 2008 году в ОАО «СУБР» продолжилась реализация проекта «Безопасная шахта», призванного повысить эффективность работы за счет предупреждения и сокращения потерь, вызываемых происшествиями на производстве. В качестве опытной площадки для реализации проекта была выбрана шахта «Кальинская».

В рамках проекта:

- Проведены обучающие мероприятия с линейными руководителями (начальниками горных участков, горными мастерами) по темам: «Делегирование, постановка задач, контроль», «Эмоциональное регулирование», «Управление малой группой», «Ситуационное руководство. Лидерство. Полномочия. Ответственность».
  - Подготовлены проектные тренеры по теме «Лидерство в ОТ и ПБ» для передачи рабочему персоналу модели безопасного поведения на шахте.
  - Проведена визуализация проекта (установлены знаки безопасности).
  - Внедрена и действует мотивация труда бригадиров и звеньевых за безопасные условия труда.
- В декабре 2010 года завершится пилотная стадия проекта.

В режиме дистанционного обучения проводится и оценка результатов, для чего применяется тестирование, основанное на практических кейсах. Переработка и адаптация программы выполнена силами собственных специалистов-тренеров, использующих интерактивные формы обучения.

Внедрение ресурсосберегающих систем организации труда требует от руководителей предприятий Компании определенных управленческих решений и комплексного подхода к ведению конструктивного диалога с трудовыми коллективами.

### 6.4.4 Обучение в области охраны труда и промышленной безопасности

Особое место в системе обучения Компании занимают программы по охране труда и производственной безопасности. При этом те из сотрудников, кто по роду своей деятельности

## Организация годовой проверки знаний работников в области охраны труда и промышленной безопасности Саяногорского алюминиевого завода

В течение декабря 2008 года на ОАО «РУСАЛ Саяногорск» в соответствии с требованием ПЛ-25-007 «Положения об обучении и инструктаже по безопасности труда» была проведена годовая проверка знаний по безопасности труда у рабочих основного производства. Впервые проверка проводилась в системе дистанционного обучения (СДО). Проверка показала высокий уровень компетентности рабочих предприятия в области безопасности труда: 99% участников (1712 человек) успешно сдали тест с первого раза. При нормативе в 75% средний набранный балл сдавших тест составил по предприятию 96%.

По результатам опроса работников, проходивших проверку с использованием системы дистанционного обучения, новая форма оценки знаний является более предпочтительной по сравнению с традиционной. Опрошенные отметили простоту, эффективность и удобство процедуры и, главное, отсутствие предвзятого отношения и формального подхода. По итогам мероприятия были подготовлены предложения по совершенствованию процедуры проверки знаний в области охраны труда и промышленной безопасности и внедрению ее на других предприятиях Компании.

## Оценка уровня профессиональной компетентности персонала отделов охраны труда и промышленной безопасности

В 2008 г. с была проведена оценка уровня профессиональной компетентности сотрудников отдела охраны труда и промышленной безопасности. Оценочные мероприятия включали: структурированное интервью по выполняемой деятельности, «Ассессмент Центр», тестирование на уровень профессиональных знаний. В оценке приняли участие около 200 сотрудников. По результатам мероприятий разработаны индивидуальные программы развития сотрудников, которые продолжают реализовываться и в настоящее время. В индивидуальные программы включены тренинги для развития управленческих компетенций, рекомендовано изучение специальной литературы, курсов СДО, а так же другие мероприятия: замещение руководителей в период отпусков, горизонтальная ротация персонала в рамках отделов, разработка программ по снижению травматизма на предприятиях и т.д.

обязан проходить переподготовку в соответствии с установленными законодательством сроками, обучаются в аккредитованных учебных заведениях. Также периодически проводится оценка уровня знаний в области ОТ и ПБ.

В мае-сентябре 2008 г. ООО «Центр промышленной экспертизы» и Департамент Корпоративный университет РУСАЛ при контроле со стороны ФС Ростехнадзор успешно провели эксперимент по использованию дистанционных образовательных технологий в системе предаттестационной подготовки руководителей и специалистов металлургических предприятий. ФС Ростехнадзор рекомендовала апробированную технологию другим предприятиям в целях повышения качества обучения и сокращения непроизводительных расходов.

#### **6.4.5 Ежегодная оценка персонала**

Ежегодно на предприятиях компании проводится оценка персонала по поставленным целям.

В 2008 году изменилась система постановки целей и оценки персонала на основе методики МВО. Теперь цели напрямую связаны с целевыми показателями (KPIs) и оценка зависит от определенного веса каждой цели. Процедура является обязательной для всех руководителей Компании (до уровня начальника отдела). Все руководители в Управляющей компании и руководители предприятий смогли внести свои цели в новую электронную систему ETWeb, которая позволяет руководителям более оперативно утверждать цели и проводить оценку персонала.

## 7. Таблица стандартных элементов GRI

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	✓	«Обращение председателя совета директоров» «Обращение генерального директора»
1.2. Характеристика ключевых воздействий, рисков и возможностей	✓	«3.1 Перспективы алюминиевой промышленности в мире» «4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами» <i>Социальный отчет за 2007 год</i> раздел «6.5. Внутренний контроль и управление рисками»
<b>2. Характеристика организации</b>		
2.1. Название организации	✓	«2. ОК РУСАЛ сегодня»
2.2. Главные брэнды, виды продукции и/или услуг	✓	«2.2 Продукция компании»
2.3. Функциональная структура организации, включая основные подразделения, операционные компании, дочерние компании и совместные предприятия	✓	«5.2 Организационная структура ОК РУСАЛ»
2.4. Расположение штаб-квартиры организации	✓	«2.3 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	✓	«2.3 Глобальное присутствие на рынках»
2.6. Характер собственности и организационно-правовая форма	✓	«5.1 Состав акционеров»
2.7. Рынки, на которых работает организация (включая географическую разбивку, обслуживаемые сектора и категории потребителей и бенефициаров)	✓	«2.3 Глобальное присутствие на рынках»
2.8. Масштаб организации	✓	«2. ОК РУСАЛ сегодня»
2.9. Существенные изменения масштабов, структуры или собственности, произошедшие на протяжении отчетного периода	✓	«2. ОК РУСАЛ сегодня» «5.1 Состав акционеров»
2.10. Награды, полученные за отчетный период	✓	«4.2 ОК РУСАЛ и местные сообщества»
<b>3. Параметры отчета</b>		
3.1. Отчетный период	✓	«1. Об отчете»
3.2. Дата публикации последнего из предшествующих отчетов	✓	«1. Об отчете»
3.3. Цикл отчетности	✓	«1. Об отчете»
3.4. Контактная информация для вопросов относительно отчета или его содержания	✓	«1. Об отчете»



<b>Подпункт GRI</b>	<b>Отражение в отчете</b>	<b>Страница/раздел</b>
3.5. Процесс определения содержания Отчета	✓	«1. Об отчете» «4.1 Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами»
3.6. Границы Отчета	✓	«1. Об отчете»
3.7. Укажите любые ограничения области охвата или границ отчета	✓	«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	✓	«2. ОК РУСАЛ сегодня»
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)	✓	«1. Об отчете» «2. ОК РУСАЛ сегодня»
3.11. Существенные изменения относительно предыдущих периодов отчетности в области охвата, границах или методах измерения, примененных в отчете	✓	«1. Об отчете»
3.12. Таблица, указывающая расположение Стандартных элементов в отчете	✓	«7. Таблица стандартных элементов GRI»
3.13. Политика и применяемые практические подходы в отношении внешнего подтверждения отчета	✓	
<b>4. Управление, обязательства и взаимодействие с заинтересованными сторонами</b>		
4.1. Структура управления организации	✓	«5. 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)	✓	«5. Корпоративное управление»
4.3. Для организаций, имеющих унитарный совет директоров, укажите количество независимых членов высшего руководящего органа и/или членов, не относящихся к исполнительному руководству компании	✓	«5. Корпоративное управление»
4.4. Механизмы, при помощи которых акционеры или сотрудники организации могут направлять деятельность высшего руководящего органа или давать ему рекомендации	✓	«5. Корпоративное управление»
4.6. Действующие процессы в высшем руководящем органе, призванные избежать конфликт интересов	✓	«5. Корпоративное управление»
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	✓	«5. Корпоративное управление» «3.3 Управление вопросами экологии, охраны труда и промышленной безопасности» «6.1 Стимулирование и управление персоналом» «6.3 Подбор и управление персоналом»

Подпункт GRI	Отражение в отчете	Страница/раздел
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	✓	«3.3 Управление вопросами экологии, охраны труда и промышленной безопасности «3.4 Охрана труда, промышленная безопасность «4.1. Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонам
4.12. Разработанные внешними сторонами добровольные экономические, экологические и социальные хартии, принципы или другие инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает	✓	«3.2 Участие в решении глобальных проблем» «3.5.4 Обращение с отходами и опасными веществами . Обращение с опасными веществами»
4.13. Членство в ассоциациях и/или национальных и международных организациях по защите интересов	✓	«3.2 Участие в решении глобальных проблем» «3.3 Управление вопросами экологии, охраны труда и промышленной безопасности» «6.1.2 Социальный пакет и нематериальное стимулирование сотрудников»
4.14. Перечень заинтересованных сторон, с которыми взаимодействовала организация	✓	«4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами»
4.15. Основания для выявления и отбора заинтересованных сторон с целью дальнейшего взаимодействия с ними	✓	«4.1 Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами»
4.16. Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами, включая частоту взаимодействия по формам и заинтересованным группам	✓	«4.1 Подход к взаимодействию 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	✓	«4.2 ОК РУСАЛ и местные сообщества»
<b>5. Сведения о подходах в области менеджмента и показатели результативности</b>		
<b>5.1. Экономическая составляющая, в т.ч.: аспекты</b>		
ES2 Финансовые аспекты и другие риски и возможности для деятельности организации в связи с изменением климата	✓	«3.2 Участие в решении глобальных проблем» «3.5 Экологические аспекты деятельности»
ES3 Обеспечение обязательств организации, связанных с пенсионным планом и с установленными льготами	✓	«6.1.2 Социальный пакет и нематериальное стимулирование сотрудников» — частично
ES5 Диапазон соотношений стандартной заработной платы начального уровня и установленной минимальной заработной платы в существенных регионах деятельности организации	✓	«6.1.1 Система оплаты труда»
ES8 Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и услуг, предоставляемых в первую очередь для общественного блага, посредством коммерческого, натурального или благотворительного участия	✓	«4.2 ОК РУСАЛ и местные сообщества»
ES9 Понимание и описание существенных непрямых экономических воздействий, включая область влияния	✓	«4.2 ОК РУСАЛ и местные сообщества»
<b>5.2. Экологическая составляющая, в т.ч. аспекты:</b>		
EN2 Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы	✓	«3.5.4 Обращение с отходами и опасными веществами»

Подпункт GRI	Отражение в отчете	Страница/раздел
EN6	Инициативы по предоставлению энергоэффективных или основанных на использовании возобновляемой энергии продуктов и услуг, и снижение потребности в энергии в результате этих инициатив	«3.2 Участие в решении глобальных проблем»
EN8	Общее количество забираемой воды с разбивкой по источникам	«3.5.3 Водопользование»
EN12	Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразии на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ	«3.5.6 Сохранение биоразнообразия» — частично
EN13	Сохраненные или восстановленные места обитания	«3.5.4 Обращение с отходами и опасными веществами»
EN14	Стратегии, осуществляемые действия и планы на будущее по управлению воздействиями на биоразнообразии	«3.5.6 Сохранение биоразнообразия» «3.5.4 Обращение с отходами и опасными веществами»
EN18	Инициативы по снижению выбросов парниковых газов и достигнутое снижение	«Инициативы в области предотвращения изменения климата»
EN21	Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	«3.5.3 Водопользование»
EN22	Общая масса отходов в разбивке по типу и способу обращения	«3.5.4 Обращение с отходами и опасными веществами»
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	«3.5.4 Обращение с отходами и опасными веществами»
EN26	Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия	«3.2 Участие в решении глобальных проблем» «3.5.2 Выбросы в атмосферу»
EN28	Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	«3.5.5 Экологические платежи и инвестиции»
EN30	Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, с разбивкой по типам	«3.5.5 Экологические платежи и инвестиции» частично
<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	«2.1 Производство» — частично
LA2	Общее количество сотрудников и текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону	«6. Социально ответственный работодатель» — частично
LA7	Уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, коэффициент потерянных дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество смертельных исходов, связанных с работой, в разбивке по регионам	«3.4 Охрана труда, промышленная безопасность» «6.2 Медицинский центр ОК РУСАЛ»
LA8	Существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска для помощи сотрудникам, членам их семей и представителям населения в отношении тяжелых заболеваний	«3.4 Охрана труда, промышленная безопасность» «6.2 Медицинский центр ОК РУСАЛ»

Подпункт GRI	Отражение в отчете	Страница/раздел
LA13	Состав руководящих органов и персонала организации с разбивкой по полу и возрастной группе, указанием представительства меньшинств, а также других показателей разнообразия	«6. Социально ответственный работодатель» — частично
<b>5.4. Права человека, в т.ч. аспекты:</b>		
HR4	Общее число случаев дискриминации и предпринятые действия	«4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами» «6. Социально ответственный работодатель»
<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	«4.2 ОК РУСАЛ и местные сообщества»
<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	«4.4 Сотрудничество с деловыми партнерами и клиентами»
PR5	Практики, относящиеся к удовлетворению потребителя, включая результаты исследований по оценке степени удовлетворения потребителя	«4.4 Сотрудничество с деловыми партнерами и клиентами»



Раздел отчета	Элемент отчетности GRI	Принцип Global Compact	Индикатор РСПП
«Обращение независимого директора», «Обращение генерального директора»	1.1.		
«1. Об отчете»	3.1.; 3.10.; 3.11.; 3.2.; 3.3.; 3.4.; 3.5.; 3.6.; 3.7.		
«2. ОК РУСАЛ сегодня»	2.1.; 2.8.; 2.9.; 3.8.; 3.10.		1.2
«2.1 Производство» — частично	LA1		
«2.2 Продукция компании»	2.2.		
«2.3 Глобальное присутствие на рынках»	2.4.; 2.5.; 2.7.		
«3.1 Перспективы алюминиевой промышленности в мире»	1.2.		
«3.2 Участие в решении глобальных проблем»	EN6; 4.12.; 4.13.; EN26; EC2	Принцип 8, 9	1.1, 2.11
«3.3 Управление вопросами экологии, охраны труда и промышленной безопасности»	4.9.; 4.13.; 4.8.		1.1
«3.4 Охрана труда, промышленная безопасность»	4.9.; LA7; LA8	Принцип 1	3.1.5, 3.1.6, 3.1.9
«3.5 Экологические аспекты деятельности»	EC2	Принцип 7	
«3.5.1 Воздействие на окружающую среду и реализация экологической стратегии / «Инициативы в области предотвращения изменения климата»	EN18	Принцип 7	1.1, 2.11
«3.5.2 Выбросы в атмосферу»	EN26	Принципы 7, 8, 9	2.5, 2.11
«3.5.3 Водопользование»	EN21; EN8	Принцип 8	2.3, 2.7, 2.7.2
«3.5.4 Обращение с отходами и опасными веществами»	4.12.; EN13; EN14; EN2; EN22; EN24	Принцип 8	2.1, 2.8, 3.3.5
«3.5.5 Экологические платежи и инвестиции»	EN28; EN30	Принципы 7, 8	1.3, 2.12
«3.5.6 Сохранение биоразнообразия»	EN12; EN14	Принцип 8	3.3.2
«4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами»	1.2.; 4.14.		1.1
«4.1 Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами»	4.15.; 4.16.; 4.9.; 3.5.		1.1, 3.3.2
«4.2. ОК РУСАЛ и местные сообщества»	4.17.; EC9; SO1; EC8; 2.10.		1.7, 3.3.1, 3.3.2, 3.3.3, 3.3.5
«4.4 Сотрудничество с деловыми партнерами и клиентами»	PR4; PR5	Принцип 8	1.1
«5. Корпоративное управление»	4.1.; 4.2.; 4.3.; 4.4.; 4.6.; 4.8.		1.1
«5.1 Состав акционеров»	2.9.; 2.6.		
«5.2 Организационная структура ОК РУСАЛ»	2.3.		
«6. Социально ответственный работодатель»	HR4; LA13; LA2	Принципы 1, 4, 6	1.1, 3.2.2
«6.1 Стимулирование и управление персоналом»	4.8.		
«6.1.1 Система оплаты труда»	EC5	Принципы 1	1.4
«6.1.2 Социальный пакет и нематериальное стимулирование сотрудников»	4.13.; EC3	Принципы 1	1.8, 3.1.5
«6.2 Медицинский центр ОК РУСАЛ»	LA7; LA8	Принципы 1	
«6.3 Подбор и управление персоналом»	4.8.		3.2.2
«7. Таблица стандартных элементов GRI»	3.12.		





