

■ ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА

Управлять переменами

Для директора Заполярного филиала «Норникеля» Александра РЮМИНА нет иного ответа на вопрос: «Ощущаете ли себя по-прежнему металлургом?» – кроме как: «Металлургом начинал, металлургом был, им и останусь». Это при том, что приходится руководителю самого большого актива компании, включающего всю цепочку производства металлов, быть и горняком, и обогатителем, и строителем, и даже экологом. Но самая главная забота директора – это безопасность людей, работающих на предприятиях ЗФ. Как добиться того, чтобы труд стал безопасным, – об этом мы спросили Александра Рюмина в первую очередь.



Безопасность – ответственность каждого

– **Вопрос сложный и болезненный – промышленная безопасность. Есть мнение, что это дорога с двусторонним движением. И все участники этого движения должны строго соблюдать правила, все как в жизни. С одной стороны компания – обеспечивать достойные и безопасные условия труда, с другой – работники – заботиться о своей безопасности, отвечать за себя, жестко соблюдать правила. Насколько это сравнение соответствует тому, что реально происходит на предприятиях?**

– Это правильное сравнение, оно хорошо передает суть вопроса. Сегодня на предприятиях компании используются самые современные средства индивидуальной защиты, компания расходует на СИЗы гораздо больше средств, чем в целом по аналогичной отрасли в России и в мире. Мы закупает технологичное горное оборудование, новейшие машины, напичканные электроникой. Построили самую современную в мире обогатительную фабрику. Вводим различные стандарты безопасности, обучаем работников, мотивируем, призываем к сознательности.

Компания делает все, а дальше – дело за работниками, причем любого уровня: от простого рабочего до директора пред-

приятия. Каждый должен понимать, что только лично от человека в конечном итоге зависит его собственная безопасность. Не подготовлено должным образом твое рабочее место – имеешь право не приступать к работе. Никто за это не накажет, наоборот, спасибо скажем. Чем больше будет таких случаев, тем лучше для производства. Компания дала все, что возможно, вплоть до права не работать, если рабочее место не удовлетворяет нормам. Это самое главное и трудное – научить людей постоянно думать и о своей безопасности, и о безопасности работающих рядом.

После случившейся на руднике «Заполярный» трагедии был создан экстренный комитет по ТБ. На комитете я призвал директоров предприятий многократно усилить разъяснительную работу с людьми. Если рабочего заставляют выполнять задание любой ценой, мы будем избавляться от таких руководителей без права когда-либо еще занимать руководящую должность в нашей компании. Мы будем говорить с людьми, с бригадирами, со звеньевыми, чтобы они понимали: их не накажут за отказ работать на неподготовленном месте. Мастер, начальник участка должны понимать: нельзя ценой человеческого здоровья, а тем более жизни, решать производственные вопросы.

Мы ведь не на войне, это нормальное, мирное время, и все люди находятся на рабочих местах, а не в окопах.

Про ценности

– **Задача по повышению эффективности – как ее решать? Как найти правильный путь?**

– Последние четыре-пять лет компания живет в состоянии постоянных изменений и, на мой взгляд, эффективно управляет этими изменениями. Мы двигаемся поступательно, определяя по ходу движения наилучший путь. Сегодня мы имеем развитую инфраструктуру и обновленные производственные мощности, но пришли к необходимости решать проблемы производительности труда и снижения издержек, снижения себестоимости продукции. Только так в условиях неблагоприятной макроэкономической конъюнктуры компания сможет сохранить и укрепить свои лидерские позиции.

– **Вам выпало руководить Заполярным филиалом в период постоянных изменений. С каждым разом задачи все масштабнее и сложнее. В чем ваш источник энергии?**

– Источник – это наш многотысячный коллектив, топ-менеджмент, директора всех предприятий, начальники цехов, рабочие. Я ощущаю команду и в этом ощущении черпаю энергию. Ведь не будь этой команды – не только нашего Заполярного филиала, но и «Норильскремонта», Заполярной строительной компании, Норильского обеспечивающего комплекса, других

подразделений – мы бы не создали все, что построили совместным трудом.

– **С каким настроением вы встречаете День металлурга, чувствуете по-прежнему свою принадлежность к этой профессии?**

– Чувствовать себя металлургом – это состояние души. Я металлург по образованию. Начинать работать металлургом на медном заводе. И всю сознательную жизнь проработал в системе «Норникеля», здесь прошла вся моя трудовая жизнь. Может быть, не так много времени было на отдых, вернее сказать – его практически не было. Но это не в тягость, если работа, какой бы сложной и ответственной она ни была, дает энергию. Да, именно в этом источник, о котором вы спрашивали, – силы для работы находишь в работе.

Но и отдыхать, конечно, нужно. Этим летом, учитывая реконструкцию взлетно-посадочной полосы норильского аэропорта, мы подготовили для людей много возможностей для отдыха. Организовали на турбазах дополнительные площадки, купили новые катера, чтобы можно было посещать озеро Лама, запланировали большое количество мероприятий. И пусть на День металлурга в Норильске будет хорошая погода.

Я желаю норильчанам простых земных радостей. Чтобы люди радовались жизни – это главное. Ребенок родился – счастье, создал семью – счастье, квартиру новую справил – тоже радость. Везде надо искать и чувствовать радость.

Экология и модернизация

– **Какие ключевые инвестиционные проекты «Норникеля» реализуются сегодня в Заполярном филиале?**

– В добывающей отрасли это строительство шахты «Скалистая» на руднике «Комсомольский». Проект оценивается в сумму порядка 134 млрд рублей. К 2020 году мы построим здесь два самых глубоких в Евразии ствола – вентиляционный и скипо-клеветой. Каждый глубиной два километра. К 2022 году этими стволами мы вскроем месторождение богатых руд на глубине более 1700 метров. «Скалистая» в значительной мере определяет перспективу развития минерально-сырьевой базы компании на ближайшее время в части развития новых мощностей по богатым рудам. Сейчас ЗФ перерабатывает в год чуть больше 17 млн тонн руды. А к 2028 году компания должна выйти на переработку 24 млн тонн.

В металлургии ключевой для нас объект – Надеждинский металлургический завод. В следующем году мы приступим к реализации здесь крупного проекта – строительству комплекса непрерывного конвертирования. Инвестиции в него составят 31 млрд рублей, ввод в эксплуатацию намечен на второй квартал 2022 года.

– **Масштабный проект расширения Талнахской обогатительной фабрики завершен, предприятие вышло на проектные мощности. Какие перспективы у ТОФ в ближайшие годы?**

– Завершив в этом году проект по модернизации ТОФ, мы увеличили мощности фабрики более чем на 30% – с 7,6 млн до 10,2 млн тонн руды в год. Мы снизили потери металлов в хвостах, достигли проектных показателей по извлечению никеля и меди в коллективные концентраты, повысили качество никель-пирротинового и медного концентратов. Суммарно «Норникель» направил в обновление Талнахской фабрики более 47 млрд рублей. Этот проект мы реализовали исключительно успешно, и что очень важно, помимо увеличения мощностей добились определенного экологического эффекта, снизив вредные выбросы в атмосферу почти на 15%.

Кроме того, к концу нынешнего года должно быть принято решение о строительстве третьей линии ТОФ. Пока что все фак-

торы говорят в пользу принятия такого решения. Потенциал у Талнахской фабрики и связанных с ней талнахских месторождений большой.

– **С закрытия никелевого прошел год. О каких результатах можно говорить сегодня? Достигнут ли ожидавшийся эффект?**

– В 2016 году мы реализовали комплексный проект закрытия устаревшего никелевого производства, которое прошло без потери мощности и объема производства за счет развития и модернизации других предприятий, в частности НМЗ. Результатами стало повышение эффективности металлургического передела и улучшение экологической обстановки в Норильске. Выбросы в атмосферу в городской черте снизились в целом на 30%. Нам удалось сократить время загрязнения на 140 часов уже в этом году. Ликвидированы порядка 600 источников загрязнения атмосферы, два выпуска сточных вод, прекращено образование порядка 1,5 млн тонн отходов.

Сейчас на территории никелевого идет демонтаж и консервация объектов, до 2021 года на эти цели уйдет более 7 млрд рублей. Уже демонтированы основные элементы плавильных агрегатов. Впереди демонтаж дымовых труб и большой комплекс работ по объектам размещения отходов.

– **На медном заводе реализуется экологический проект по улавливанию низовых газов. Что компания планирует делать дальше, решая проблему? В чем суть проекта?**

– Этот проект стартовал в апреле 2017 года, он предусматривает внедрение системы сбора отходящих газов. Установив в плавильном цехе новое оборудование, мы переведем на высокий источник около 196 тысяч кубометров газозвушной смеси в час. По нашим оценкам, в год мы сможем произвести эвакуацию 10 266 тонн диоксида серы.

Завершить проект планируем к концу этого года, инвестиции составляют порядка 850 млн рублей.

Но надо понимать, что новая установка позволит утилизировать не весь низовой газ – на конвертерном переделе медного завода это сделать очень сложно. Расчет на то, что в будущем этот передел будет работать на НМЗ, где предполагается строительство двух печей. С их запуском газовой выделение от конвертеров медного завода прекратится. Это перспектива 2022 года – очень амбициозный проект стоимостью 31 млрд рублей.

А после реализации уникального для нашей территории «Серного проекта», ориентировочно к 2023 году, мы сможем утилизировать до 80% диоксида серы, выделяющегося при металлургических процессах. Это кардинально изменит здесь экологическую обстановку.

– **Мероприятия экологического характера не могут не влиять на выполнение плана. Как вы решаете дилемму? Все-таки Заполярный филиал – это прежде всего промышленная структура со своими производственными задачами.**

– Отношение к экологии сегодня настолько трепетное, что подчиняет себе даже производственные планы. Жители Норильска не могли этого не заметить, в первую очередь с закрытием никелевого завода, сейчас с введением особого режима на медном заводе при неблагоприятных метеоусловиях. Так, с середины мая мы уже накопили 30 тысяч тонн концентрата – это как минимум шесть дней непрерывной работы медного завода на полную мощность. А накопили только потому, что если ветер дует на город, значит стоп, машина, концентрат вывозим на специальную бетонированную площадку в ожидании благоприятной розы ветров. Это политическая воля компании, ее акционеров, и мы совершенно точно уверены в том, что ее надо реализовывать. Сегодня «Норникель» действует и развивается в логике чистых технологий, запустив большую программу экологических улучшений и готовясь к реализации беспрецедентного «Серного проекта».

– **Какие экологические мероприятия реализуются на «Надежде» и вокруг нее, в частности в бассейне реки Далдыкан? Почему проблема с рекой возникает каждый год? Возможно ли ее решить навсегда?**

– В прошлом году «Норникель» провел реконструкцию хвостохранилища и пульпопровода цеха гидрометаллургии НМЗ. Инвестиции составили более 1 млрд рублей. Здесь использованы наиболее современные технологии, которые должны обеспечить надежную эксплуатацию пульпопровода, без аварий и протечек.

С сентября 2016 года полным ходом идут работы по очистке всех территорий, прилегающих к трубопроводу. Вывезено уже более 120 тысяч кубических метров грунта, до конца 2017-го будет вывезено еще 150 тысяч кубометров.

Что касается бассейна реки Далдыкан, то компания постоянно контролирует си-

туацию в этом районе, как и предписывает согласованная с госорганами программа. Так, мониторинг на летний период включает мероприятия по оценке и изучению численности и биомассы водных биоресурсов на реках Далдыкан и Амбарной. Ими занимаются сотрудники Красноярского научно-исследовательского института экологии рыбохозяйственных водоемов. Компания направит на эти цели 3 млн рублей. Обследование рек пройдет в три этапа до конца осени. Первый уже выполнен. «Норникель» планирует в последующие годы продолжить сотрудничество с институтом в этом направлении.

Общая ситуация, по словам промышленных экологов, улучшается. Чтобы изменения шли быстрее, есть и специальные проекты. Сегодня в планах у «Норникеля» – выбрать опытный участок рядом с хвостохранилищем «Надежды» и озеленить его многолетними растениями. Уже прорабатываются варианты, изучается опыт других городов.

– **«Норникель» вплотную подошел к реализации «Серного проекта», ожидается решение по поводу выбора технологии. Но один вариант не сулит прибыли. Этот проект полностью убыточен. Почему компания идет на такой шаг?**

– Цель дорогостоящего «Серного проекта» – снижение выбросов диоксида серы на основе наиболее эффективного технического решения. Это то самое трепетное отношение к экологии, о котором мы уже говорили. С завершением проекта выбросы диоксида серы НМЗ в 2023 году сократятся на 80%, а по всему Заполярному филиалу – на 75%.

В прошлом году «Норникель» заключил договор с канадской компанией SNC-Lavalin Inc. на разработку документации и выполнение работ по проекту утилизации диоксида серы на НМЗ. Параллельно компания рассматривает альтернативные варианты решения серной проблемы: не только с производством элементарной серы, но и с производством серной кислоты и ее последующей нейтрализацией. С технологией в «Норникеле» определятся в конце 2017 года.

Стоимость «Серного проекта» доходит до 2 млрд долларов. Площадь стройки сопоставима с площадью самого Надеждинского завода. При этом общие затраты на проекты экологической направленности «Норникеля» до 2023 года оцениваются в 250 млрд рублей при общей сумме инвестиций на этот срок 1 трлн рублей.