



15 Как инвестору оценить ответственность компании и ее способность к устойчивому развитию

15 Кто такой менеджер по корпоративной социальной ответственности

16 Почему компании в регионах занимаются поддержкой социальных инициатив

Тема корпоративной социальной ответственности находится сегодня в центре общественного внимания в России и в мире, как и тема взаимоотношений бизнеса и власти. Это объясняется заметно возросшей ролью бизнеса в общественном развитии, повышением требований к его открытости и прозрачности.

За что в ответе

— тенденции —

Договорились о терминах

Еще несколько лет назад шли жаркие споры о том, что подразумевает сам термин «корпоративная социальная ответственность» (КСО). Вот, к примеру, компания купила подарки ветеранам войны на День Победы — это и есть КСО? А спонсирование театрального фестиваля? А обустройство детской площадки? Или все это просто дополнительный налог на бизнес?

Эти споры были далеко не отвлеченными: зачастую региональные и местные власти трактовали КСО как ответственность бизнеса чуть не за всю «социалку», а бизнес отбивался, утверждая, что лучшее, что может сделать компания в плане социальной ответственности, — это уплата налогов и обеспечение достойной заработной платы работникам.

«Одна из распространенных трактовок сводит понимание корпоративной социальной ответственности к наращиванию капитала, получению прибыли, уплате налогов. В соответствии с другим распространенным взглядом социальная ответственность бизнеса должна оцениваться по масштабу реализуемых благотворительных программ и участию в общественных делах, прямого отношения к бизнесу не имеющих. Оба противоположных взгляда, порождая не совпадающие между собой ожидания и оценки, остаются слишком узкими и не выявляют во всей полноте реальной общественной роли бизнеса и границ его социальных обязательств и ответственности. Сегодня это становится все более понятным как бизнесу, так и его внешнему окружению», — говорит Елена Феоктистова, руководитель Центра корпоративной социальной ответственности и нефинансовой отчетности РСПП. — Наверное, сегодня все согласны с тем, что любое предприятие оказывает влияние на общество, в котором оно существует и действует, и что оно также не может не зависеть от социальной среды.

Впрочем, дискуссии по этому поводу постепенно уходят в прошлое, отмечает Наталья Хонякова, именитый профессор ОАО «Северсталь» в Европейском университете в Санкт-Петербурге. «За последние годы в международном деловом сообществе сложилось общее понимание этого термина, которое даже зафиксировано в специальном стандарте управления», — говорит она. — Это понима-



ние разделяется и в России: с прошлого года вступил в действие ГОСТ Р ИСО 26000:2012 — «Руководство по социальной ответственности», который базируется на международном стандарте. С выходом стандарта ISO 26 000 социальная и гуманитарная проблематика, часто остававшаяся за рамками регулярного менеджмента, заняла законное место на этой территории, подчеркивает эксперт: в каталоге стандартов ISO «Руководство по социальной ответственности» включено в группу стандартов в области менеджмента.

Итак, согласно принятому стандарту, социальная ответственность — это вклад в устойчивое развитие общества, ответственность за воздействие на общество и окружающую среду. Круг основных направлений социальной активности компаний, согласно стандарту, включает такие области, как права человека (в том числе трудовые), забота об окружающей среде, добросовестные деловые практики, проблемы, связанные с

потребителями, и участие в жизни и развитии местных сообществ.

«В основе определения социальной роли бизнеса лежит убеждение, подкрепленное лучшей отечественной и международной практикой. Оно заключается в следующем: устойчивое развитие компаний, сочетающее экономические, социальные и экологические факторы, ведет к снижению предпринимательских рисков, укрепляет конкурентоспособность, повышает эффективность персонала и лояльность потребителей, улучшает репутацию компаний, создает позитивный вклад делового сообщества в устойчивое экономическое и социальное развитие своей страны», — резюмирует госпожа Феоктистова.

Стандарт и модели

Стоит отметить, что принятый стандарт отводит гораздо более знакомой российским гражданам благотворительности довольно скромное место. «Стандарт указывает, „Филан-

тропия (в этом контексте понимаемая как пожертвования на благотворительные цели) может оказывать позитивное воздействие на общество. Однако организациям не следует ее использовать в качестве замены интеграции социальной ответственности в деятельность организации». В западных странах многие вообще не рассматривают благотворительность как обязательную часть корпоративной социальной ответственности, отмечает она: 75% участников недавнего опроса на эту тему журнала Economist не связывают эти понятия. Намечается такой подход и у нас — так, на одном из круглых столов, посвященных КСО, президент Всероссийской ассоциации приватизируемых и частных предприятий Григорий Томчин отметил, что корпоративная благотворительность, особенно в том случае, если ею занимаются госкомпании, — вещь недопустимая: «Вот личная благотворительность руководителя компании и ее сотрудников из собственных средств — это нормально, а благотворительность за счет миноритарных акционеров, а тем более налогоплательщиков — нет».

«Ясно, что благотворительные проекты компаний не могут компенсировать низкое качество продукции и услуг, а выполнение обязательств перед акционерами не основание для нарушений трудового или налогового законодательства. Не может быть признана ответственной компания, имеющая регулярную задолженность по заработной плате работникам, а значительные расходы на реализацию социальных программ предприятия не могут оправдать его низкую экономическую результативность. Социальная деятельность компаний в ее связи со стратегией бизнеса — важный элемент корпоративной социальной ответственности, но, конечно же, не исчерпывает этого понятия и не равняется ему», — замечает Елена Феоктистова. Корпоративная благотворительность, а тем более социальные инвестиции компаний имеют свои задачи, оправданные как с точки зрения общества, так и с позиций бизнеса.

«Между корпоративной благотворительностью и личными пожертвованиями есть существенная разница», — добавляет госпожа Хонякова. — Мы с вами имеем полное право потратить личные деньги по зову сердца.

«Ответственные компании сочетают экономическую эффективность с социальной результативностью»

— сотрудничество —

Российский союз промышленников и предпринимателей — та общественная организация, которая координирует работу по продвижению корпоративной социальной ответственности (КСО) как составляющей части бизнеса. О перспективах этого направления деятельности „Ъ“ рассказал президент РСПП АЛЕКСАНДР ШОХИН.



— Какое содержание вкладывает в понятие корпоративной социальной ответственности современный российский бизнес?

— Вопросы корпоративной социальной ответственности сегодня обсуждаются не только в этической плоскости, но и в более широком контексте конкурентоспособности экономики и устойчивого социально-экономического развития общества, эффективного и бережного использования природных ресурсов, повышения качества человеческого потенциала и условий жизни.

В современном мире долгосрочного успеха могут добиться только те компании, которые строят свою деятельность на принципах открытости и прозрачности, ответственного отношения к работникам и окружающей среде, соблюдения законодательства и этических норм ведения бизнеса. Ответственные компании стремятся сочетать экономическую эффективность с экологической и социальной результативностью, заботятся о качестве корпоративного управления, управления рисками и репутацией, на системной основе выстраивают взаимодействие с заинтересованными сторонами. Благодаря этому они становятся более привлекательными для инвесторов, квалифицированных работников, надежных бизнес-партнеров, потребителей продукции, завоевывают лояльность властных структур, поддержку со стороны государства и общественных институтов, что укрепляет конкурентоспособность. Именно поэтому мы говорим о том, что корпоративная социальная ответственность — это основа эффективных бизнес-стратегий.

— Зачем бизнесу КСО? Что дает эта идеология и практика обществу и государству?

— Глобальные вызовы современного мира и задачи национального развития заставляют бизнес думать не только о прибыльности и росте, но и о качестве этого роста и устойчивости, социальных факторах конкурентоспособности. Крупные проблемы общественного развития, такие как создание высокопроизводительных рабочих мест, обеспечение эффективной занятости и инновационного развития, борьба с коррупцией, создание благоприятного предпринимательского климата, благополучной социальной и природной среды, требуют сотрудничества бизнеса и государства.

— Почему сегодня так актуальны вопросы КСО?

— Актуальны все те направления, которые обеспечивают качество и темпы экономического роста, благосостояние граждан и общества в целом. В числе таких тем можно выделить сегодня формирование национальной системы квалификаций, повышение качества профессионального образования и обучения на протяжении всей трудовой жизни человека.

— Какие направления сотрудничества бизнеса и государства сегодня наиболее актуальны?

— Актуальны все те направления, которые обеспечивают качество и темпы экономического роста, благосостояние граждан и общества в целом. В числе таких тем можно выделить сегодня формирование национальной системы квалификаций, повышение качества профессионального образования и обучения на протяжении всей трудовой жизни человека.

— Трудовые ресурсы наряду с производственными активами и финансовыми ресурсами становятся решающим фактором конкурентоспособности как отдельных компаний, так и экономики в целом. Достижение

высоких позиций в мировой экономике напрямую связано с наличием соответствующих людских ресурсов и качеством трудового потенциала.

Эти вопросы стоят в актуальной повестке дня компаний, которые разрабатывают свои корпоративные стратегии в области привлечения, удержания и развития профессиональных кадров, вкладывают значительные ресурсы в обучение и повышение квалификации сотрудников, заботятся о кадровом резерве, рассматривая эту деятельность как одну из важных составляющих корпоративной социальной ответственности. Например, в 2013 году инвестиции в обучение компании «Газпром нефть» составили более 500 млн руб., число участников обучения — более 40 тыс. В компании «Татнефть» обучение прошло около 15 тыс. работников, потрачено почти 150 млн руб. Компания СУЭК направила на цели обучения около 100 млн руб., охватив более 20 тыс. человек.

Повышением качества профессионального образования и развития квалификаций озабочено и государство. Сотрудничество в этой сфере набирает обороты. Бизнес-сообщество принимает активное участие в решении этих проблем, и это одно из проявлений корпоративной социальной ответственности. Компании используют при этом разнообразные технологии, сочетая собственные интересы с интересами общества и работников: создание корпоративных университетов, учебных центров, поддержка базовых кафедр и классов в учебных учреждениях, участие в разработке профессиональных стандартов, которые должны лежать в основе образовательных стандартов и современных учебных программ, поддержка переподготовки преподавателей.

Совсем свежая инициатива как свидетельство признания значимости проблемы и важности участия бизнеса в ее решении — создание Национального совета при президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям, председателем которого назначен президент РСПП (указ президента РФ от 16 апреля 2014 года №249). В состав совета, первое заседание которого состоялось 15 мая, входят представители министерств, науки, ассоциаций бизнеса, общественных объединений. Перед советом стоит ответственная общегосударственная задача — координировать построение национальной системы квалификаций, соответствующих требованиям глобальной конкурентоспособности российского бизнеса, что включает разработку современных профессиональных стандартов, создание соответствующих программ обучения, а также внедрение процедуры подтверждения квалификаций на основе отраслевых или профессиональных систем оценки. За этим стоит повышение производительности труда, качества продукции, укрепление положения работников на рынке труда, а для страны в целом — ускорение развития современной эффективной экономики.

Беседовал Михаил Полинин

Индексация добрых дел

— открытость —

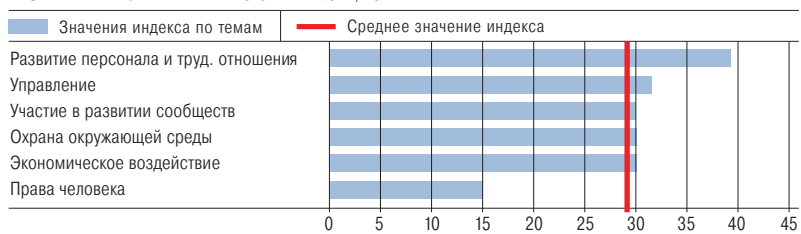
Специалисты Европейского университета в Санкт-Петербурге (ЕУСПБ) и Центра корпоративной социальной ответственности и нефинансовой отчетности РСПП провели исследование материалов публичной корпоративной отчетности российских предприятий. Это первый шаг на пути реализации проекта «Социальный капитал», который поддерживает компания «Металлоинвест». О результатах исследования рассказали его авторы НАТАЛЬЯ ХОНЯКОВА (ЕУСПБ) и ЕЛЕНА ФЕОКТИСТОВА (РСПП).

Ответственность и открытость

В ходе проекта были проанализированы годовые и нефинансовые отчеты 100 крупнейших российских компаний, опубликованные в 2013 году. Обращение к отчетам лидеров российского рынка представляется достаточно очевидным. Их представления о корпоративной социальной ответственности (КСО) и открытость к обсуждению связанных с ней решений и проблем особенно показательны в связи со значительностью их роли в национальной экономике и масштабом воздействия на природную и социальную среду. Включая в свою орбиту десятки тысяч работников, поставщиков и подрядчиков из различных отраслей, местные сообщества, эти компании неизбежно становятся ролевой моделью, которая задает новые нормы и модели поведения.

На основании проведенного исследования был вычислен индекс

ЗНАЧЕНИЯ ИНДЕКСА «ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ОТКРЫТОСТЬ» ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ИСТОЧНИК: ЕУСПБ, РСПП



«Ответственность и открытость». Скажем сразу, что проект не имеет цели оценивать отчеты и ранжировать компании по их качеству. Основной его задачей было выявить, насколько прозрачны политика и результаты деятельности лидеров российского рынка в области КСО, оценить, насколько весомы для компаний показатели КСО по сравнению с традиционно раскрываемыми в публичной корпоративной отчетности нефинансовыми показателями.

Индекс рассчитывался как «средняя цена» показателя по отношению к базовому, за который был принят такой показатель традиционной корпоративной отчетности, как состав совета директоров. Индекс рассчитывался как в целом по всем компаниям, так и для отдельных тематических аспектов КСО и отраслей. Это позволяло показать, как варьируется активность и качество раскрытия конкретных показателей в зависимости от затрагиваемой темы и от отраслевой принадлежности компаний. При расчете индекса учитывался также уровень раскрытия информации. Таких уровней мы выделили три: «Декларация», «Иллюстрация» и «Отчетность». Каждому из них соответствует определенное количество баллов — от одного до трех.

Исследование показало: корпоративная социальная ответственность действительно ставится российскими компаниями в ряд стратегических приоритетов наряду с производственной и финансовой эффективностью. При этом также очевидно, что значительное количество не подтвержденных отчетными показателями деклараций означает, что для многих компаний внедрение полноценной отчетности в этой области — задача завтрашнего дня.

Тесен их круг

Среднее значение индекса, составившее около 30%, говорит о том, что показатели КСО занимают достаточно заметное место в структуре корпоративной отчетности. Однако практика раскрытия показателей КСО пока сосредоточена в относительно узком кругу лидеров российского рынка. Так, 72% общего объема раскрытой информации топ-100 информации о социальной деятельности и экологической ответственности приходится на 20 компаний: АЛРОСА, «Газпром», «Интер РАО», ЛУКОЙЛ, «Металлоинвест», ММК, «Нижнекамскнефтехим», НЛМК, «Норильский никель», РЖД, «Роснефть», «Росэнергоатом», «Русал», «РусГидро», «Север-

сталь», «Сургутнефтегаз», «Татнефть», ТВЭЛ, «Уралкалий», ФСК ЕЭС.

Беглого взгляда на список достаточно, чтобы понять: это в основном компании, которым приходится конкурировать на глобальных рынках и учитывать требования к раскрытию информации со стороны деловых партнеров, финансовых институтов. При этом большинство из них относится к отраслям с очевидными экологическими рисками, что заставляет «отчитываться» о принимаемых в области экологии мерах.

То есть раскрывают показатели КСО: в основном те, для кого польза такой отчетности достаточно очевидна. Это подтверждает и отраслевой анализ отчетности. Лидирует здесь энергетика с индексом более 60 пунктов, чуть отстают черная металлургия, за ней идут цветная металлургия, нефтяная и нефтегазовая промышленность, а также химическая и нефтехимическая — у них индекс около 50. Выше среднего значения индекс угольной промышленности, производителей драгметаллов и алмазов, ЖКХ и многоотраслевой холдинга АФК «Система». В этих отраслях, по нашим данным, достаточно широко используют признанные в мире подходы и стандарты раскрытия информации о КСО.

Любопытно, что российский дочерние компании международных компаний, вошедшие в первую сотню компаний, которые лидируют на российском рынке по объему реализации продукции, практически не представляют показатель своей социальной активности, хотя их штаб-квартиры, как правило, усердно публикуют отчеты о КСО.

СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

«Уплата налогов, создание рабочих мест и достойных условий труда — основа КСО»

Социальная ответственность прежде всего не законодательно определенное требование, а дело самих предпринимателей. О том, как постепенно совершенствуется этот механизм, мы беседуем с **Давидом Якобавили** — создателем нескольких компаний, которые с полным правом могут именоваться социально ответственными, и главой Комитета по корпоративной социальной ответственности (КСО) и демографической политике РСПП.

— практика —

— Является ли деятельность в русле КСО неким обременением для предпринимателей или же она приносит им какие-то дивиденды?

— Корпоративная социальная ответственность — это характеристика качества управления. Когда социальные и экологические вопросы входят в число тех, которые находятся в центре внимания менеджмента, компания обеспечивает себе более высокий уровень устойчивости и в долгосрочной перспективе рост стоимости. Уже сегодня инвесторы более позитивно оценивают перспективы таких компаний. Есть и краткосрочные выгоды: управление рисками, которые мы называем нефинансовыми (такие как экологические риски, риски кадрового обеспечения), дает вполне ощутимый финансовый результат, например исключение штрафов, расходов на ликвидацию последствий аварий, возможность выбирать наиболее квалифицированных сотрудников, меньше тратить времени на их поиск. Есть и репутационная составляющая.

Ответственным компаниям более охотно дают займы. В пример можно привести «Сахалин Энерджи». Компания последовательно выстраивала систему эффективного управления экологической и промышленной безопасностью, отношениями с местным сообществом, в том числе коренными малочисленными народами Севера. Благодаря этому компания получила на выгодных условиях долгосрочные кредиты от иностранных инвесторов в рамках проектного финансирования, что позволило реализовать стратегически важные программы развития компании, в частности построить и запустить первый в России завод по производству сжиженного газа.

— Можно ли считать КСО неким нефинансовым налогом, который произвольно устанавливают местные власти и таким образом стараются залатать те дыры, на которые у них не хватило бюджетных средств?

— Наша позиция заключается в том, что сотрудничество бизнеса и власти в решении задач социально-экономического развития необходимо для устойчивого развития страны и устойчивого развития бизнеса. И повестка дня этого сотрудничества намного шире, чем обозначенная в вопросе. Речь ведь не только о том, что бизнес направляет какие-то суммы на те или иные проекты. На повестке дня этого сотрудничества и вопросы повышения производительности, конкурентоспособности российских компаний, вопросы подготовки кадров, социального и экологического благополучия регионов. В решение этих вопросов вклад бизнеса значителен. С другой стороны, и бизнесу здесь часто нужна поддержка государства. Выстраивание партнерских отношений требует от обеих сторон ответственности, понимания того, как сегодняшние решения отразятся на будущем. Что же касается поддержки бизнесом конкретных проектов, то дело акционеров — решать, на что направить прибыль. Если они считают, что эти затраты стратегически оправданы и не нарушат баланса отношений с заинтересованными сторонами, партнерами, я не вижу здесь проблемы. Случаи давления на бизнес со стороны представителей органов власти в попытке часть проблем в зоне своей ответственности решать за счет средств компаний существуют, конечно, особенно на местном и региональном уровнях. Выход из такой ситуации — повышение ответственности в налаживании взаимодействия всех участвующих сторон, понимание взаимной выгоды от нахождения баланса интересов с учетом имеющихся возможностей, ограничений и приоритетов.

— Давайте поставим вопрос по-другому. Предприниматель ведь имеет право сказать: «Я плачу налоги и исполняю законы, больше я никому ничего не должен»?

— Уплата налогов, создание рабочих мест и достойных условий труда — это основа, базовый уровень КСО. Если компания эти задачи эффективно решает, то уже нельзя говорить, что она отвергает КСО. Во



Давид Якобавили, глава Комитета по корпоративной социальной ответственности (КСО) и демографической политике РСПП.

сводах принципов и стандартов. В их числе — Глобальный договор ООН, стандарты отчетности в этой области, такие как GRI — Глобальная инициатива по отчетности в области устойчивого развития, стандарты Международной организации по стандартизации (ISO) в области экологии, качества и безопасности и пр., в том числе стандарт-руководство по социальной ответственности ISO 26000. Эти принципы и стандарты признаны и используются и у нас. Так, в Социальной хартии российского бизнеса отражены и получены развитие принципы Глобального договора. Многие стандарты ISO утверждаются как российские ГОСТы. Например, стандарт ISO 26000 существует теперь и как российский государственный стандарт ГОСТ-Р-ISO 26000:2012.

Но мы не только стараемся воспринять лучший мировой опыт. Наши компании активно участвуют в выработке норм и стандартов в этой области, участвуя в международных инициативах, таких как сеть Глобального договора, или группах по выработке стандартов GRI, IIRC (интегрированной отчетности). Активны наши компании и в рамках отраслевых ассоциаций, таких как Всемирная ассоциация производителей стали или Ассоциация компаний химической отрасли.

— Как можно охарактеризовать динамику КСО за последние 10–15 лет? А перспективы какие?

— КСО — это все-таки прежде всего принципы и направления ответственной деловой практики, а не набор мероприятий. Поэтому, говоря о динамике, имеет смысл посмотреть, как этот принцип внедряется в реальную работу компаний. И здесь, хотя количественные оценки не всегда возможны, мы видим, что по сравнению с ситуацией даже пятилетней давности компании намного более осознанно управляют комплексом своих взаимоотношений с обществом, воздействием своей деятельности на местные сообщества и природу.

Сегодня у большинства крупных компаний есть корпоративные политики в сфере КСО и устойчивого развития, которые регулируют вопросы работы с персоналом, качества продукции, производственной безопасности и охраны окружающей среды, социальных инвестиций, норм деловой этики, публичной отчетности. Вопросы КСО все чаще включаются в повестку дня заседаний советов директоров, что говорит о понимании стратегического значения этих вопросов. У менеджеров есть такое правило: хорошо управляется то, что можно измерить. Компании сегодня все чаще включают показатели, которые отражают результаты в этих областях в годовые отчеты, публикуют отчеты в сфере КСО и устойчивого развития. В Национальном регистре таких отчетов, который ведет РСПП, сегодня их около 500. Еще пять лет назад цифра была на порядок меньше.

О том, что компании уделяют все больше внимания КСО, говорит и рост интереса к оценке эффективности управления в этой области. В ответ на многочисленные запросы компаний мы в РСПП разрабатываем методические инструменты в этой области. Можно назвать здесь инструмент самооценки компаний, построенный на принципах международного стандарта ISO 26000 — «Руководство по социальной ответственности». Рекомендации по самооценке были подготовлены в рамках работы Комитета РСПП по корпоративной социальной ответственности и демографической политике и Центра РСПП по КСО. Компании активно его тестируют и используют — можно здесь назвать, например, такие компании, как «Сахалин Энерджи», «Северсталь», «Газпром нефть». Сейчас мы в партнерстве с Европейским университетом в Санкт-Петербурге работаем над проблемами сравнительной оценки деятельности компаний в сфере КСО. Результатом этой работы станет создание индекса «Ответственность и открытость». Нужно сказать, что различных рейтингов КСО уже немало, но, чтобы всерьез говорить об оценке социального вклада бизнеса, еще предстоит поработать и над качеством информации, раскрываемой в публичной корпоративной отчетности, и над критериями ее оценки.

Беседовала Дарья Фоменко

За что в ответе

— тенденции —

А вот корпорации должны доказать, что деньги акционеров потрачены с учетом их интересов, показать, как социальные инвестиции компании работают на устойчивое развитие территорий присутствия и в конечном счете на долгосрочную конкурентоспособность самой компании.

Однако «деловой подход» к благотворительности отнюдь не всегда встречает одобрение. Так, заявление компании АЛРОСА о переходе на новую модель социальной ответственности, предполагающую перемещение акцента с прямого финансирования социальных услуг на развитие собственного социального потенциала местного сообщества, вызвало дискуссию в интернете: кто-то заметил, что «халва кончилась», а кто-то требовал принять местные законы, чтобы «прищучить» компанию.

Один из актуальных вопросов, которые стоят сейчас на повестке дня российских компаний, — повышение эффективности социальных инвестиций. «Бизнес привносит свои управленческие технологии в реализацию программ социального развития на территориях присутствия», — рассказывает госпожа Феоктистова. — Этот вклад, возможно, не менее важен, чем оказываемая этим программам материальная и финансовая поддержка». Все больше компаний используют четко определенные организационные стандарты взаимодействия с заинтересованными сторонами — работниками и внешним сообществом, партнерские отношения с органами власти и НКО, общественными организациями, добавляет она.

В марте Всемирная федерация бирж, крупнейшая отраслевая ассоциация на рынке ценных бумаг и производных инструментов, объ-

явила о создании рабочей группы для выработки общих для мировых бирж требований к раскрытию информации о социально значимых аспектах деятельности компаний-эмитентов».

Неудивительно, что лидерами в области КСО оказываются крупные компании, чьи акции котируются на фондовом рынке, прежде всего на зарубежных площадках и/или связанные на западные рынки.

Все еще впереди

В развитых странах сложилась и быстро растет категория инвесторов, сфокусированных на «социально ответственных инвестициях»: количество финансовых институтов, подписавших Принципы ответственного инвестирования ООН, увеличилось со 100 в 2006 году до 1188 в 2013-м, а фонды, находящиеся в управлении у этих институтов, выросли — соответственно с \$4 млрд до \$34 млрд.

Есть спрос — есть предложение. Ведущие информационные агентства активно собирают сведения о социальной ответственности компаний. Эта информация представлена на терминалах агентства Bloomberg, недавно специальный портал запустило агентство Thomson-Reuters. Стимулируют конкуренцию в этой сфере и тематические рейтинги. Среди наиболее известных — Dow Jones Sustainability Indices, FTSE4Good, Bloomberg SRI, Carbon Disclosure Project's Leadership Indexes, Thomson Reuters Corporate Responsibility Indices.

Отчитываться о своей социальной ответственности компании заставляют не только рыночные механизмы. В апреле Европейский парламент принял директиву, в соответствии с которой все компании с численностью персонала более 500 человек будут обязаны с 2017 года ежегодно публиковать информацию о поли-

тиках, рисках и результатах в таких областях, как социальная политика, трудовые отношения, экология, права человека, предотвращение коррупции. Таким образом, более широкое распространение получит практика государственного регулирования раскрытия таких сведений, которая уже сложилась в ряде европейских государств: Франции, Дании, Швеции. Двигаются в этом направлении Индия, Китай, Бразилия.

Тема необходимости обязательной отчетности о вкладе компаний, прежде всего с государственным участием, в устойчивое развитие обсуждается и в России. Проект «Концепции развития публичной нефинансовой отчетности в Российской Федерации на среднесрочную перспективу» подготовлен Минэкономки. Зачем государству эта отчетность? Очевидный ответ — стимулировать повышение информационной открытости и ответственности компаний, особенно крупных, путем предоставления комплексной информации об экономических, социальных и экологических результатах деятельности, об оказываемом ими воздействии на общество и окружающую среду.

«При этом важно, чтобы по наиболее значимым параметрам показатели были сопоставимыми», — замечает Елена Феоктистова. На этой основе появляется возможность оценить реальный вклад бизнеса, в том числе социального, получая сведения для анализа и принятия управленческих решений. Но для обоснованных решений необходимо опираться на проработанный набор критериев и показателей вклада различных компаний в общественное развитие. Первым шагом к формированию такого комплекса показателей может служить совместный проект РСПП и ЕУСПБ «Ответственность и открытость».

Татьяна Рыбакова

Индексация добрых дел

— открытость —

Национальные особенности

В результате исследования был выявлен круг тем, которые позволяют составить представление о приоритетах лидеров российского бизнеса в сфере корпоративной социальной ответственности, и набор показателей, которые они используют для отражения их воздействия на экономику, общество и природу. Составленный в ходе исследования «реестр» включает около 80 показателей. При этом 46 из них оказались сквозными: их применили компании разных отраслей (например, показатели энергосбережения, расходы на обучение персонала или на благотворительность). Ряд показателей отражает специфику отрасли — например, информация о разливах нефти имеет смысл только для организаций нефтяной отрасли, а сведения о мероприятиях по повышению финансовой грамотности населения — для финансового сектора.

Структура этого массива показателей достаточно отчетливо отражает модель КСО, которая задана международными стандартами и показывающая корпоративную социальную ответственность в нескольких измерениях — как вклад компаний в устойчивое развитие экономических, социальных и экологических систем, в которые они включены, качество управления в этой области.

При этом объем освещения тем КСО различен. Он зависит как от того, насколько очевидна важность той или иной темы для бизнеса компании, так и от того, насколько тема включена в периметр регулярно-

го менеджмента, требующего конкретных показателей для постановки целей и контроля их выполнения. Так, если для анализа и описания вопросов, связанных с отношениями с персоналом, в массиве сквозных показателей обнаружилось 12 индикаторов, то для отражения результатов внешней социальной деятельности, взаимодействия с местными сообществами таких показателей всего три.

Наиболее высок индекс раскрытия информации в области взаимоотношений с персоналом. Он составил около 40% при среднем значении индекса 29%. Наиболее низкий индекс — в области прав человека: всего 15%.

Сравнить данные по российским компаниям с зарубежными позволяет исследование СК Capital, проведенное недавно по заказу Мировой федерации бирж. В нем анализируется практика 4 тыс. компаний с капитализацией выше \$2 млрд из 40 стран. Сравнение показало, что перечни наиболее часто раскрываемых сквозных (кросс-отраслевых) показателей в мировой и российской корпоративной практике в значительной степени совпадают. Близки и показатели, отражающие активность их раскрытия.

При этом российские компании сравнительно более открыты в отношении работы с персоналом, его безопасности, а их зарубежные коллеги превосходят их в учете и раскрытии таких показателей, как выбросы парниковых газов или показатели использования водных ресурсов.

Что показывают показатели

КСО все более явно становится конкурентной сферой. Многочислен-

ные конкурсы, премии, рейтинги подталкивают стремление компаний получить звание «самой социально ответственной». Однако сравнить успешность в области КСО непросто. Исследование показало, что одну и ту же тему разные компании часто описывают разными показателями. Например, говоря о внимании к обучению персонала, одна компания может привести цифры расходов на обучающие программы, другая — показать долю сотрудников, прошедших обучение, а третья — использовать стандартный показатель международного руководства GRI: привести среднее количество часов обучения, приходящихся в год на одного сотрудника, и сообщить, как эта цифра варьируется в зависимости от категории работающих. Но самая большая проблема в том, что эти данные пока редко увязываются с целевыми показателями, которые отражали бы представление компании о своих перспективах, позволяли бы понять, что дает активность в сфере КСО для решения стратегических задач компании.

Даже приводя значительный объем данных, отчеты редко показывали, как они связаны между собой. Например, та же информация по обучению сотрудников сказала бы исследователям больше в связи с показателями по производительности труда. Однако такой анализ в отчетах топ-100 найти не удалось. Очевидно, что сегодня те свидетельства корпоративной социальной ответственности, которые публикуются компаниями, являются скорее сигналом, чем сообщением: они намечают контуры новой модели бизнеса, которую еще предстоит наполнить содержанием.

прямая речь

В чем значение КСО для вашей компании, власти и общества?

Андрей Варичев, генеральный директор УК «Металлоинвест»:

— Сегодня следование принципам корпоративной социальной ответственности — это конкурентное преимущество для компании: дополнительные возможности для привлечения инвестиций, сбыта продукции, повышения операционной эффективности и производительности. Внедрение данных принципов оказывает влияние и на снижение кадровых рисков, повышение мотивации персонала и многие другие аспекты.

«Металлоинвест», как и многие крупные российские компании, реализует корпоративные социальные программы в регионах присутствия. Поэтому прямой эффект для общества и государства — это вклад бизнеса в развитие регионов, в сохранение и преумножение социального экономического потенциала этих территорий,

повышение их устойчивости и конкурентоспособности в будущем. Достижение ощутимого результата возможно только в партнерстве с региональными и местными органами власти.

«Металлоинвест» активно участвует в обеспечении социально-экономической устойчивости территорий присутствия, формировании и развитии благоприятной для жизни и работы социально-культурной среды. Такой подход предполагает инвестиции в инфраструктуру, обеспечивающую это развитие, и создание ресурсов, которые поддержат качественные изменения. Мы убеждены, что действия бизнеса должны выходить за рамки только финансовой поддержки учреждений социальной сферы: необходимо обеспечивать интеллектуальную составляющую — предоставлять управленческие и экспертные возможности для комплексного решения социальных вопросов. Компания выступает не как спонсор, а как партнер, который совместно со всеми заинтересованными сторонами ищет наиболее эффективные пути решения тех или иных задач.

Алексей Мордашов, генеральный директор ОАО «Северсталь»:

— Конечно, бизнес в первую очередь должен быть эффективным и устойчивым, производить качественную продукцию, создавать рабочие места, обеспечивать достойную оплату и безопасные условия труда, развивать и об-

учать сотрудников, платить налоги. Но долгосрочный успех возможен только в благоприятной среде — не только экономической, но и социальной. Есть сферы жизни, за которые бизнес вроде бы, строго говоря, не отвечает, но где много проблем, требующих решения. Мы помогаем в решении этих проблем в регионах, в которых работаем, поскольку нам небезразлична среда, в которой живут наши сотрудники, работают наши предприятия.

Мы хотим, чтобы социальные инвестиции были не менее эффективными, чем вложения в развитие бизнеса, и стремимся выстраивать системный подход, который позволяет не расплющить ресурсы, нарабатывать опыт и методические решения конкретных вопросов и проблем.

Мы выбрали несколько направлений, поскольку видим, что они очень важны для здорового будущего. Это программа профилактики социального сиротства «Дорога к дому», грантовая конкурсная программа «Музеи Русского Севера», «Агентство городского развития» — поддержка развития малого и среднего бизнеса, образовательная профессиональная программа для менеджеров культуры «Культурный UPGRADE».

СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

А кадры кто?

Исследование, проведенное Европейским университетом в Санкт-Петербурге (ЕУСПб), показывает: в России профессиональный менеджмент в области корпоративной социальной ответственности (КСО) уже сформирован, но спрос на него распространен пока в узком кругу. Ожидается, что спрос будет возрастать по мере осознания бизнесом важности КСО для устойчивого развития.

— профориентация —

Есть такая профессия

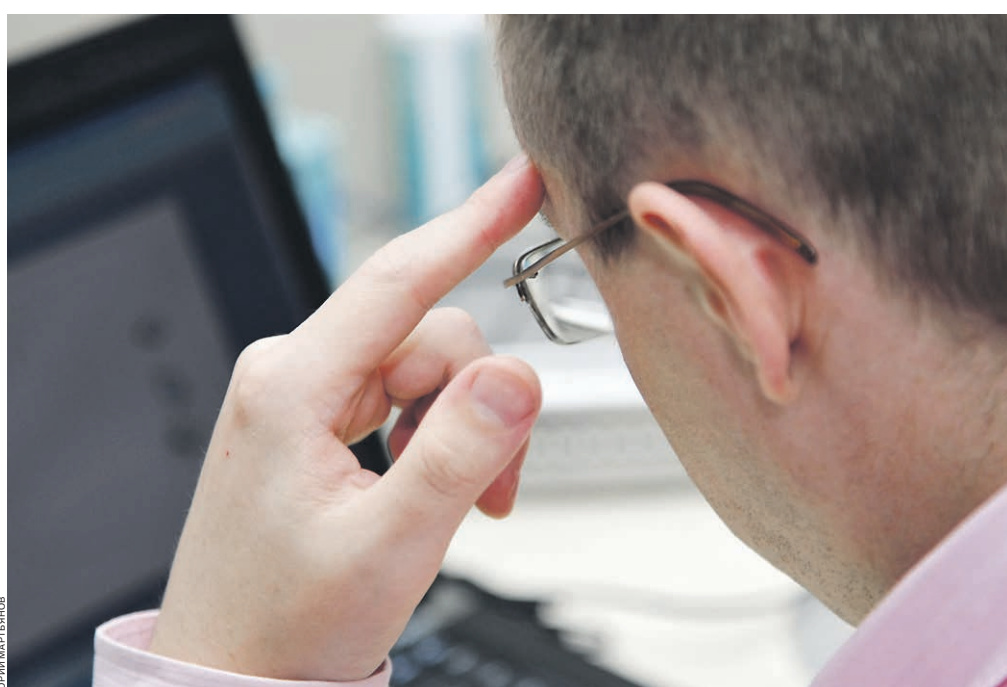
Исследование ЕУСПб включало анализ корпоративных документов, данных кадровых агентств и экспертный опрос менеджеров КСО. Авторы исследования пришли к выводу, что профессиональная специализация в сфере КСО в России в основном сформировалась: определился ее предмет, появляются обучающие программы в этой области, складывается профессиональное сообщество. Достаточно отчетливо и профессиональная самоидентификация менеджеров по КСО. Но профессиональный менеджмент в сфере КСО распространен пока в узком кругу крупных компаний, прежде всего тех, которые работают на международных рынках. Дальнейшие перспективы распространения и развития этой профессиональной специализации связаны с тем, насколько ошутимы будут для российских компаний выгоды социально ориентированного управления и давление глобальных тенденций в управлении организациями, связанных с внедрением принципов устойчивого развития, делают вывод авторы исследования.

«Несмотря на то что еще не создано этического кодекса и профессионального стандарта специалистов по КСО, можно говорить о том, что в настоящее время начинает складываться сообщество профессионалов, занимающихся этой проблемой», — утверждает Светлана Тулаева из ЕУСПб. Об этом, по ее мнению, говорят следующие признаки.

Во-первых, наметилась функциональная основа данной специализации: по словам эксперта, она связана с реализацией социальных и экологических программ, а также с решением коммуникативных задач и подготовкой социальной отчетности.

Во-вторых, формирование новой профессии вызывает потребность в обучении, и образовательные программы действительно появляются. «Большинство опрошенных нами прошли различные краткосрочные тренинги и семинары, посвященные в основном вопросам взаимодействия со стейкхолдерами и нефинансовой отчетности», — говорит госпожа Тулаева. — Начинают развиваться и образовательные программы по КСО в системе высшего образования. На уровне бакалавра они включены в общий образовательный стандарт по менеджменту.

В-третьих, идет объединение профессионалов не только на основе выполняемых ими функций, но и на уровне общих ценностей. «Как показало исследование, большинство менеджеров демонстрируют мотивацию, которая характерна не столько для корпоративных менеджеров, сколько для участников общественных движений», — отмечает эксперт. — По данным нашего опроса, также видно, что осознание общественной значимости своей деятельности является вторым по значимо-



Крупные компании задумались о том, что надо привлекать к работе менеджеров из КСО

сти мотивом для работы в этой сфере после совершенствования своих профессиональных компетенций.

В-четвертых, появляются профессиональные объединения и ассоциации, которые специализируются на различных аспектах КСО, обсуждают и формируют свои позиции по этим вопросам. Среди наиболее значимых площадок в этой сфере госпожа Тулаева отмечает Комитет по корпоративной социальной ответственности и демографической политике РСНП, Ассоциацию менеджеров, Форум доноров. Наконец, на формировании профессиональной специализации указывает и автономия профессионалов в оценке своей деятельности. «Как показал наш экспертный опрос, для большинства экспертов наиболее значимой является оценка их деятельности со стороны коллег, профессионального сообщества», — говорит Светлана Тулаева. — Эта оценка может выражаться в получении каких-то наград, заключениях панелей экспертов по проектам компании».

Свои люди

Пока профессионалов в области КСО немного, и это не дает сформироваться рынку труда для этой профессии. Фактически в России открытого рынка специалистов по КСО пока нет, отмечает Елена Чернышкова, партнер и руководитель практики по работе с некоммерческими и образовательными учреждениями Odgers Berndtson.

«На рынке существует очень узкий круг профессиональных управленцев в сфере КСО и социальных проектов», — поясняет она. — На мой взгляд, на всю Россию их человек 200–300, включая директоров и менеджеров хороших организмованных частных фондов. Многие из них друг друга знают, бывают на одних и тех же конференциях, поэтому, не найдя у себя в компании подходящего кандидата, обычно обращаются к знакомым из этого сектора с просьбой рекомендовать человека. И только если и этот подход не работает, выходят на открытый рынок: обраща-

ются к рекрутерам или хедхантерам. То есть КСО — это не очень профессионализируемая с точки зрения рекрутинга сфера».

Поэтому путь в профессию чаще всего начинается не с поиска вакансий в сфере КСО — они появляются редко, а с прихода в крупную компанию, придающую вопросам социальной ответственности большое значение.

В развитых странах топ-менеджеры КСО часто приходят из сферы управления. К примеру, Линда Дж. Фишер, первый в США специалист сферы КСО в ранге вице-президента, назначенная на этот пост в компании DuPont в 2004 году. До назначения она работала заместителем главы Агентства по охране окружающей среды США, ранее работала на управленческих должностях в организациях, связанных с защитой от негативного воздействия пестицидов, химикатов и биотехнологий. В России же, по наблюдениям госпожи Чернышковой, на позиции менеджера КСО чаще всего приходят из PR-подразделения. Нередко этой позиции предшествует должность помощника руководителя. Изредка в сфере КСО приходят из HR.

Для Рустама Закиева, директора департамента коммуникационных и социальных проектов компании «Русал», знакомство с КСО началось в 90-е годы, когда он работал переводчиком в совместном проекте «Газпрома» и американской нефтяной компании Амосо на Ямале. «Мы облетели не одну оленеводческую бригаду и провели десятки встреч в отдаленных поселках с нашими стейкхолдерами в рамках совместной рабочей группы по экологии и развитию местных сообществ», — вспоминает он. — Это был очень интересный для меня опыт».

Рустам Закиев пришел в КСО десять лет назад, когда начал работать в PR-подразделении «Русала». «В нашей компании управление благотворительной деятельностью, социальными инвестициями и подготовка отчетности в области устойчивого развития находится в дирекции по связям с общественностью», — поясняет он.

Наталья Поппель, которая руководит управлением

КСО в «Северстали», видит еще один источник кадров в НКО. «В последнее время подходы к управлению проектами в серьезных НКО сближаются с корпоративными подходами. «Менеджеры, работающие там, все чаще мыслят в категориях стратегии и управления эффективностью. Поэтому, переходя в компании, они легко адаптируются и могут быть успешны», — считает она. — Со своей стороны мы считаем важным поддерживать развитие некоммерческого сектора в регионах: компании нужны эффективные партнеры в решении социальных задач».

Сама Наталья Поппель до прихода в «Северсталь» работала как в крупных компаниях, таких как Норильский горно-металлургический комбинат, так и в руководящих позициях в некоммерческих организациях и фондах, учреждениях культуры, в том числе в Государственном музее А. С. Пушкина, музее-заповеднике «Царицыно».

Всем сестрам по серьгам

«Как показал наш экспертный опрос, единства в подходах к оценке эффективности работы менеджера по КСО пока не сформировалось, набор предлагаемых критериев весьма широк», — говорит Светлана Тулаева. Помимо оценки профессионального сообщения, которую указали в качестве основного критерия 65% опрошенных, в качестве важнейших критериев называли удовлетворенность местных сообществ социальными программами компании, качество социальных отчетов (по 56,25%). В числе критериев отмечались также удовлетворенность государственных органов власти, вклад в развитие бизнеса, количество и качество проведенных мероприятий, количество позитивных публикаций о компании в СМИ, отсутствие претензий у НКО. Предлагались и такие показатели, как количество благополучателей, участие в проектах КСО не только самой компании, но и ее партнеров.

Признание успешности работы специалистов КСО очень зависит от степени вовлеченности в эту тему руководства компании. «В России, на мой

взгляд, ключевым фактором, влияющим на уровень развития КСО в компании, является понимание акционерами, руководством и менеджментом важности этого направления в достижении стратегических целей бизнеса и каждой операционной деятельности компании. Без этого «машина» КСО просто не будет ехать», — признает господин Закиев.

С другой стороны, такая вовлеченность во многом зависит от самого специалиста по КСО. «Успешный менеджер КСО прежде всего должен уметь увязать социальные инициативы с бизнес-стратегией компании, показать как пользу для бенефициаров, так и оправданность затрат для компании», — считает Владимир Торин, начальник управления общественных связей и коммуникаций компании «Еврохим». — Без этого трудно рассчитывать на то, что эти инициативы найдут понимание и поддержку как руководства, так и других сотрудников. Кроме того, важно видеть весь комплекс вопросов КСО, который шире, чем собственно социальные проекты. Влияние любой компании на условия жизни сообществ включает и экологическую, и социальную, и экологическую составляющую», — подчеркивает господин Торин.

«Проект может считаться значимым, если он создает новые возможности для качественных изменений, если он влияет на повышение устойчивости работы НКО и организаций, получающих инвестиции компании, если он способствует созданию и развитию партнерских отношений, участниками которых являются стейкхолдеры: органы власти, НКО, партнеры, сотрудники, средний и малый бизнес и т. д.», — перечисляет господин Закиев. Признаком успеха может служить, например, вовлеченность в социальные инвестиции не только самой компании, но и ее партнеров. «Это говорит о том, что наши подходы к социальной деятельности разделяются нашими партнерами, что наши программы прозрачны и понятны», — поясняет он. Также эффективностью инвестиций вышестоящего уровня в проект сотрудников, волонтеров, местных жителей.

Именно поэтому наиболее эффективными в области КСО оказываются те специалисты, которые понимают, как работает каждый из задействованных в проектах механизмов. «Когда мы делали три года назад исследование профиля компетенций руководителей КСО, то выяснили, что самые успешные из них имеют опыт работы и в бизнесе, и в НКО, и в государственных органах», — говорит госпожа Чернышкова. — Эти проекты такие сложные и многофакторные, что человек должен быть руководителем и понимать в социальной проектировании, уметь взаимодействовать с властями, знать систему работы НКО и при этом понимать бизнес-стратегию».

Татьяна Рыбакова

«Отчетность по КСО дает инвесторам беспрецедентный объем информации»

— мировой опыт —

Глобальная инициатива по рейтингам устойчивости (GISR — Global Initiative for Sustainability Ratings) — один из ведущих международных проектов в области изучения и стимулирования информационной открытости компаний. Доктор АЛЛЕН УАЙТ, основатель и сопредседатель GISR, рассказывает о том, как развивается мировая система рейтингов социальной ответственности.

— В течение последнего десятилетия появилось более 100 рейтинговых систем в сфере устойчивого развития, и число их постоянно растет. Отражает ли это рост интереса к проблеме устойчивости и корпоративной социальной ответственности, в том числе со стороны инвесторов?

— Рост рейтингов устойчивости отражает три принципиальных момента. Во-первых, в течение последнего десятилетия неуклонно растут социально ответственные инвестиции, когда средства вкладываются с учетом не только экономической эффективности, но и факторов этического, социального и экологического характера. Хотя они по-прежнему составляют малую часть — менее 15% — всех активов под управлением инвестиционных фондов по всему миру, их рост заставляет владельцев активов и менеджеров искать новые инструменты для оценки показателей устойчивости компаний, чтобы поддержать свои инвестиционные решения. Во-вторых, под воздействием успеха Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative — GRI) отчетность, касающаяся устойчивости, приносит сегодня на рынок беспрецедентный объем информации для инвесторов, потребителей и самих компаний. Эта информация помогает рейтингам устойчивости наполнить свою методологию все более строгими и сопоставимыми данными для оценки деятельности компании. В-третьих, регулирующие и квазирегулирующие органы, в том числе Европейская комиссия и многочисленные фондовые биржи, подпитывают спрос на информацию об устойчивости, а также на инструменты оценки в связи с новыми законами, предписаниями и биржевыми требованиями.

— Количество рейтингов выглядит пугающе, как и количество запрашиваемых данных. Как можно определить, что сбор информации для рейтинга стоит усилий? Помогает ли GISR ориентироваться в этих рейтингах?

— Из-за разрастания индустрии рейтингов компании сталкиваются со все более трудным выбором. Им надо как-то реагировать на запросы многочисленных исследовательских организаций. Крупные компании могут получать до 50 таких запросов в течение года, причем вопросы, которые в них содержатся, могут значительно различаться. Многие для работы с этими запросами даже учреждают специальную должность. Замечу, впрочем, что число вовлеченных в подготовку отчетности по КСО и устойчивому развитию при этом остается крошечной долей от числа штатных сотрудников, занятых финансово-отчетностью.

Потребность в более упорядоченном подходе к требованиям раскрытия информации о КСО сегодня очевидна. Мы рассчитываем, что инициатива GISR, которая объединяет представителей корпоративного сектора, инвестиционного сообщества, агентства деловой информации и экспертов, в том числе представляющих рейтинговые проекты, станет движущей силой в решении этой задачи. Цель GISR — способствовать большей обособности и стандартизации в подходах к оценке КСО и наборам запрашиваемых показателей. Это позволит повысить ценность рейтингов и снизить нагрузку на компании, которые в них оцениваются. Полной стандартизации, конечно, не будет и не должно быть из-за широкого разнообразия потребностей пользователей. Но проблеме «усталости от исследований», конечно, удастся смягчить.

— Если говорить откровенно, вы верите, что мы можем измерить и сравнить корпоративную социальную ответственность компаний, учитывая, что они представляют разные отрасли и регионы?

— За последнее десятилетие произошли крупные достижения в определении показателей устойчивости развития. Тысячи компаний публикуют отчеты, их данные исследуются в рейтингах. Это создает критическую массу информации, которая позволяет выявить наборы признанных всеми проблем и показателей, подкрепленных и теорией, и практикой. Есть как межотраслевые (универсальные), так и отраслевые показатели. Такие организации, как GISR, GRI, SASB (Совет по стандартам отчетности об устойчивости развития — Sustainability Accounting Standards Board) и IIRC (Международный совет по интегрированной отчетности — International Integrated Reporting Council), совместно будут повышать уровень интеграции систем отчетности в последующие годы.

— Вы стояли у истоков ведущей системы нефинансовой отчетности GRI, которая ставила перед собой амбициозную задачу достичь такую отчетность по точности и надежности до уровня финансовой отчетности. Это сейчас кажется более реальным, чем в начале 2000-х, когда вы возглавляли инициативу GRI?

— Со времени моего пребывания на посту генерального директора GRI уровень точности и надежности данных по КСО и устойчивости развития серьезно возрос. Почему? Потому что инвесторы и другие клиенты все более настойчиво требуют надежную, своевременную и полную информацию. Компании, которые не смогли предоставить информацию достаточного высокого качества, рискуют потерять доверие инвесторов и потребителей, а также столкнуться с нормативно-правовыми осложнениями.

— Можно ли ожидать, что в скором времени появится межотраслевая база показателей КСО, наиболее важных для оценки стоимости компаний? Какие показатели кажутся вам наиболее очевидным выбором?

— GRI была ведущей силой в определении межотраслевых показателей и сейчас продолжает вносить значительный вклад в решение этой задачи. Даже SASB, которая фокусируется на отраслевых показателях, выделила широкие проблемные области, применимые для всех компаний вне зависимости от отрасли. Выбросы углерода, здоровье и безопасность, права человека, справедливая заработная плата, работа с общественностью — вот примеры таких показателей, которые получили широкое признание в качестве существенных для любой компании, частной или государственной, и для любой сферы бизнеса. — Глядя на список организаций, участвующих в GISR, мы обратили внимание на рейтинговые агентства, такие как Moody's. Стоит ли ожидать появления интегрированных рейтингов, которые учитывали бы и финансовые показатели, и показатели устойчивости?

— Составление кредитных рейтингов — это индустрия, масштаб которой оценивается в \$5–10 млрд. Эти рейтинги затрагивают десятки триллионов долларов корпоративных и суверенных долговых обязательств каждый год. Ведущие рейтинговые агентства в своем анализе принимают во внимание некоторые моменты, связанные с устойчивостью, например климат и водные ресурсы. GISR ведет активный диалог с рейтинговыми агентствами, полагая, что кредитные рейтинги в ближайшие годы извлекут пользу из более глубокого понимания рисков устойчивости развития. В то же время GISR также выиграет от такого взаимодействия, которое создаст новые возможности для продвижения ее видения жизнеспособных и устойчивых финансовых рынков по всему миру в ближайшие десятилетия.

Беседовал
Михаил Полинин

прямая речь

В чем значение КСО для вашей компании, власти и общества?

Александр Дюков, председатель правления, генеральный директор ОАО «Газпром нефть»:

— В современной бизнес-среде корпоративная социальная ответственность стала частью долгосрочной стратегии любой эффективной компании. Несложно догадаться, каким будет отношение к компании, равнодушной к проблемам и потребностям населения региона, где она работает. Не менее значимый фактор — лояльность персонала. Именно от этих людей зависит, сможем ли мы добиться поставленных целей. А поскольку сотрудники наших предпри-

ятий — это, как правило, жители регионов нашего присутствия, очевидно, что производительность их труда находится в большой зависимости от качества жизни.

Уверен, что ответ на вопрос, должен ли бизнес учитывать вопросы корпоративной социальной ответственности, давно уже найден. Гораздо более актуальная сегодня тема — использование возможностей для внедрения современных методов управления, которые позволяют сделать социальные инвестиции реально работающими, причем работающими эффективно. Этот подход мы реализовали в программе социальных инвестиций «Родные города», задача которой повысить качество жизни в регионах присутствия компании. Мы убеждены, что жители малых городов сибирских городов имеют право на столь же качественную городскую среду, как и люди в Москве и Санкт-Петербурге, и помогаем создавать инфраструктуру для развития детского и массового спорта, образования, здравоохранения.

Востребованность проектов определяется нашей ориентацией на запросы самих людей. Мы проводим грантовые конкурсы социальных иници-

атив, исходящих от жителей регионов, консультируемся с местными властями. Еще одна составляющая нашего подхода — привлечение к проектам «Родных городов» сотрудников компании для развития корпоративного волонтерства.

Конечно, социальная ответственность не ограничивается благотворительными проектами и в равной степени затрагивает вопросы отношения к промышленной безопасности и экологии. Поддержка я остановился только на одном из аспектов, но уверен, что для современного бизнеса все компоненты социальной ответственности уже стали неотъемлемой частью корпоративной культуры.

Сергей Григорьев, президент фонда «СУЭК — регионом»:

— Как для любого бизнеса и для каждой компании, для нас важна эффективность наших инвестиций, в том числе социальных. Тесное взаимодействие с региональными и муниципальными властями, общественными организациями позволяет многократно повышать эффективность каждого рубля, направляемого на реализацию социальных проектов. Многие наши совместные проекты направлены прежде всего на развитие

социальной активности и потенциала местных сообществ. Именно это обеспечивает базовые условия для устойчивого развития территорий и формирования социально активного общества, самостоятельно создающего и использующего новые возможности решения актуальных задач, стоящих перед территориями.

Могут называться несколько самых известных и получивших профессиональное и общественное признание социальных проектов СУЭК. Например, «Трудовые отряды СУЭК» — проект по обеспечению временной занятости детей во время летних и зимних каникул, в том числе по благоустройству городов и поселков проживания. Проект «Школа социального предпринимательства», направленный в первую очередь на формирование благоприятных условий для создания и устойчивого функционирования малых и средних предприятий социальной направленности. Проект «Профессиональное самоопределение», нацеленный на развитие профессионального образования, «Комфортная среда обитания» и многие другие — ежегодно в наших регионах реализуется более 200 проектов такого рода.

СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

Город в красках

Формирование социально ответственного бизнеса в России, развитие государственно-частного партнерства — вопросы, которые все чаще обсуждаются практически на всех уровнях власти, становятся все более приоритетными. А если речь идет о городе, где вся экономика зависит от градообразующего предприятия, то основная задача состоит в снижении зависимости и создании новых возможностей для развития.

— Южный Урал —

Зачем это бизнесу

В Новотроицке, небольшом городе с населением около 100 тыс. человек на южной границе Оренбургской области, градообразующим предприятием является «Уральская сталь», входящая в компанию «Металлоинвест». И для компании формирование благоприятной социальной среды в городе — задача, сравнимая по важности с выпуском продукции. Почему? Одно тесно связано с другим. Вот только один пример: основа успешного бизнеса — грамотные, квалифицированные кадры, которые уверены в будущем своего предприятия. В крупных развитых городах выпускникам вузов предлагается не только высокая зарплата, но и разветвленная социальная инфраструктура. Поэтому повышение качества жизни малых городов становится приоритетом для градообразующих предприятий, а социальная ответственность становится частью бизнеса.

«Мы заинтересованы в долгосрочном развитии наших предприятий и понимаем, что без развития территорий это невозможно. Поэтому компания активно участвует в формировании социально-экономической устойчивости регионов и повышении качества жизни людей», — говорит Юлия Мазанова, директор по социальной политике и корпоративным коммуникациям УК «Металлоинвест». — Такой подход предполагает активное участие в создании инфраструктуры, реализацию совместно с органами местной власти проектов развития территорий и формирование ресурсов, которые поддержат качественные изменения».

Поэтому по инициативе и при участии компании в Новотроицке, наряду с инвестициями в объекты здравоохранения, строительство ледового дворца и другие сферы жизни города, реализуются программы поддержки предпринимательства, формирования активной жизненной позиции подрастающего поколения, развития здоровой го-



«Дерево любви» в Новотроицке появилось благодаря программе поддержки предпринимательства

родской среды. Все социальные программы, направленные на развитие города, реализуются в партнерстве с администрациями Новотроицка и Оренбургской области в рамках соглашения о долгосрочном сотрудничестве. Такой формат позволяет совместно определять приоритетные для региона задачи и решать их, используя имеющиеся у партнеров ресурсы.

Городской парк

В этом году стартовал важный для всех жителей Новотроицка проект «Металлоинвест» выступил инициатором реконструкции заброшенного городского парка. Казалось бы, что нового, во многих городах занимаются воссозданием парковых зон. Но в Новотроицке организовано поистине всенародное обсуждение проектов реконструкции. Сей-

час в городе активно проходит обсуждение проектов и буквально через месяц, в День города, пройдет голосование. «Металлоинвест» профинансировал разработку и адаптацию проектов в соответствии с пожеланиями горожан. «Традиционно для многих поколений новотроицан городского парк был культовым местом, и сегодня нам очень важно вернуть достойное место отдыха всем жителям города», — отметила глава Новотроицка Галина Чижова.

Внешкольные действия

«Школа полезного действия» (ШПД) — одна из социальных программ, которую создал и поддерживает «Металлоинвест». Ее суть в том, что молодые люди придумывают собственные проекты и учатся привлекать инвестиции под их реализацию. Прежде всего проекты в социальной сфере: пропаганда здорового образа жизни, помощь в социализации детей с ограниченными возможностями, экология.

Активисты ШПД Карина Поргашева и Даниил Давыдов рассказали, как организовали обсуждение проекта реконструкции городского парка среди подростков. «Мы проводили в наших школах анкетирование по поводу того, что ребята бы хотели видеть в парке, и представили результаты. Кроме того, у нас есть проект «Рок-уголок», участники которого предложили создать в парке место, где люди могли бы собираться, петь песни под гитару и просто общаться», — рассказал Даниил Давыдов. «Приятно то, что предложения детей были не только выслушаны, но и одобрены партнерами программы на заседании круглого стола», — добавляет куратор ШПД Наталья Тураева. Безусловно, это не единственные инициативы участников «Школы полезного действия». Основная идея проекта ШПД — это формирование у молодежи активной жизненной позиции, обучение молодых людей навыкам социального проектирования, доведение идеи до проекта и привлечение инвестиций, попросту говоря — воплощение их идей в жизнь. И ребята уже могут похвастать десятком реализованных проектов, многие из которых заметны всем жителям города, так как направлены на благоустройство Новотроицка.

Например, у Карины Поргашевой есть проект Colored Wall. Название говорит само за себя: унылые стены старых домов превращаются в площадки для художественного творчества. По словам директора Центра развития творчества детей и юношества Татьяны Каревой, такая активная позиция молодежи, детей приводит в движение и старшее поколение. «Мы воспитываем в нашей молодежи совсем иной подход к решению проблем как в их городе, так и впоследствии в их жизни: вместо того чтобы постоянно с кого-то что-то требовать, даже с администрации, мы предлагаем начать с себя и сделать свой, пусть небольшой, вклад», — рассказывает Татьяна Карева.

Кузнец нужен

Для Новотроицка, как и любого города, где присутствует одно крупное предприятие, особенно важна диверсификация бизнеса, создание новых рабочих мест, появление независимых от «гиганта» источников пополнения бюджета. Естественно, прямой путь к этому — стимулирование малого бизнеса.

В этом проекте интересно то, что компания реализует принцип «дайте людям удочку, а не рыбу». Другими словами, в Новотроицке работает именно школа предпринимательства, когда активным людям помогают овладеть и теоретическими, и практическими знаниями ведения бизнеса. А самым интересным проектом — еще и финансово. Главное, чтобы были люди с активной жизненной позицией, а «Школа» поможет им реализовать свой потенциал. В центре городской аллеи Новотроицка можно увидеть скульптуру под названием «Дерево любви». Раскидистое такое дерево с металлическими ветвями, рядом с которым очень любят фотографироваться горожане. Оно появилось совсем недавно, и это один из результатов программы поддержки предпринимателей, которую реализует «Металлоинвест».

Но о дереве чуть позже, сейчас — о программе. В городе проводятся специальные

сессии Школы начинающего предпринимателя: участие в них принимают жители, которые хотят создать собственный бизнес. Приглашаются специалисты и эксперты высокого уровня, которые учат начинающих предпринимателей тому, как создать свое дело с нуля. В том числе гранты и займы, о которых мы говорили. Уже по итогам первой сессии Школы начинающего предпринимателя создано порядка 50 рабочих мест, в ближайшее время планируется создать еще 70 мест.

Так вот вернемся к «Дереву любви». Его выковал выпускник первой сессии программы развития предпринимательства создатель проекта «Художественнаяковка» Павел Кустов. В мастерской кузнеца работа кипит, и всем своим видом он показывает, что много времени тратит на общение с журналистами не намерен — заказов много. Кстати, работает Павел Кустов не только над местными заказами, но выходит и на другие регионы. Сейчас кузнец обсуждает заказы с администрацией Санкт-Петербурга по созданию для города пешеходных ограждений. «От «Металлоинвеста» я получил беспрецедентный кредит на 400 тыс. руб., а еще 300 тыс. руб. — грант от президента. Все эти деньги ушли в дело: я купил новые, современные станки и сразу смог начать работать», — рассказывает предприниматель, добавляя, что в планах у него передача собственных знаний молодому поколению. И желающих, по его словам, достаточно. Со временем кузнец хочет открыть небольшую школу, чтобы научить подрастающее поколение древнему ремеслу.

За независимость

С 2010 года в Новотроицке реализуется целевая программа «Металлоинвест», направленная на противодействие зависимостям от психоактивных веществ (алкоголь, наркотики). Но за это время она расширила границы и переросла в проект «Городские инициативы», в рамках которого сами горожане, молодежь предлагают свои способы не только решения этой проблемы, но и в целом развития здоровой городской среды.

Так, в рамках работы придомовых клубов реализуется проект «Папа на час»: мужчины — сотрудники «Уральской стали» приходят в клуб и проводят с детьми занятия по тем направлениям, которые интересны самим «папам». Это и шахматы, и рыбалка и многое другое. Реализуется проект по предотвращению социального сиротства «Мама рядом». В его рамках ведется работа с молодыми женщинами, которые намерены отказаться от своих детей, и, по рассказам местных жителей, так называемых отказников практически не осталось.

На вопрос, «Б» о том, смог бы город в одиночку достичь нынешних результатов и в борьбе с наркотической зависимостью и в реализации других социального значимых проектов, глава города Новотроицка Галина Чижова заметила: «Вы знаете, в рамках одного из детских проектов у нас ставился мюзикл „Только вместе“. Все сказано этим самым названием — только вместе можно решать все эти проблемы столь эффективно».

Екатерина Борисенкова

Островные приоритеты

— Дальний Восток —

Свой бизнес компания «Сахалин Энерджи» выстраивает на фундаменте корпоративной социальной ответственности. Это помогает ей не только успешно вести дела, но и постоянно развиваться, выстраивая тщательно продуманную инвестиционную политику. Такой подход зарекомендовал себя наилучшим образом, поскольку приносит выгоду всем участникам процесса.

Социальные инвестиции

С первого дня своего существования компания «Сахалин Энерджи» определила основные приоритеты. Одним из главных стала реализация на территории Сахалина социально значимых программ. Масштабные и последовательные инвестиции в социальную сферу и долгосрочная политика, направленная на решение общественно важных задач, являются красноречивым свидетельством того, что компания твердо придерживается принципов устойчивого развития. В 2013 году общий объем инвестиций компании в реализацию внешних социальных программ на территории Сахалинской области составил более 36,5 млн руб.

«Сахалин Энерджи» проводит постоянный внутренний мониторинг проектов социальных инвестиций и один раз в два года организует независимую внешнюю оценку. Управление социальными инвестициями осуществляется по той же схеме, что и управление другими важнейшими вопросами ведения бизнеса — с четкой постановкой приоритетов и детальной планированием. «Сахалин Энерджи» реализует проекты, которые разработаны на основе консультаций с общественностью. Здесь учитывается очень многое: репутация компании, ее место и значение на рынке, но главное, конечно, как деятельность «Сахалин Энерджи» способствует экономическому, экологическому и социальному развитию острова.

Программы социальных инвестиций связаны с долгосрочными целями «Саха-

лин Энерджи», компания согласует их с органами местного самоуправления и интегрирует в общую стратегию своей производственной деятельности. В результате все социальные программы успешно решают поставленные задачи. Особо следует подчеркнуть, что компания уделяет большое значение привлечению заинтересованных сторон и выстраиванию системного партнерства на всех этапах реализации долгосрочных социальных программ. Приоритет отдается программам с четко определенными целями, задачами, результатами. Ярким примером может служить помощь пострадавшим от наводнения на Дальнем Востоке.

По решению комитета исполнительных директоров «Сахалин Энерджи» перечислила 10 млн руб. Российскому Красному Кресту. Также в компании прошел сбор средств для пострадавших от паводка. К собранным средствам 950 тыс. руб. компания добавила такую же сумму, и средства также были переданы Красному Кресту. Приоритетными для инвестиций «Сахалин Энерджи» являются и такие сферы, как образование, безопасность, охрана окружающей среды, охрана здоровья и другие.

Местное финансирование

В минувшем году конкурсной программой «Малые гранты — большие дела», самой разнообразной и имеющей наиболее широкий географический охват социальной программ «Сахалин Энерджи», исполнено десять лет. На посвященном этому праздничном мероприятии были вручены дипломы самым активным участникам программы, реализовавшим наибольшее количество проектов за всю ее историю. Тогда же компания объявила о преобразовании конкурсной программы в фонд социальных инициатив «Энергия». В рамках фонда продолжился конкурс на финансирование местных общественно значимых социальных, образовательных, культурных, экологических, спортивных проектов.

Среди участников программ люди разных профессий — медики и воспитатели

детских садов, библиотекари и учителя, представители общественных организаций и просто инициативные граждане. Их всех объединяет одно — увлеченность делом и желание сделать что-то хорошее и нужное.

В 2013 году, объявленном в России годом охраны окружающей среды, приоритет при рассмотрении заявок был отдан экологическим проектам. В течение этого года было организовано два конкурсных раунда фонда. Конкурс позволяет отбирать для финансирования наиболее интересные идеи. Процедуры отбора проектов просты и прозрачны. В оценке проектов участвуют не только специалисты компании, но и представители органов государственной власти, а также представители некоммерческих организаций и внешние эксперты. Они формируют экспертный комитет, который выносит решения о финансировании. Отличительные черты конкурсной программы поддержки общественно важных проектов — ориентация на достижение значимого социального результата и направленность на поддержку новых социальных технологий. В 2013 году финансирование получили 36 проектов в разных населенных пунктах области. Всего профинансировано 386 проектов в 62 населенных пунктах острова общей стоимостью около 29 млн руб.

Акции и проекты

Следуя одному из основных принципов устойчивого развития компании — удовлетворять потребности людей, «Сахалин Энерджи» инициировала программу социальных инвестиций и устойчивого развития в Корсаковском городском округе Сахалинской области. В ее рамках компания ведет масштабное финансирование проектов социальной сферы, включая конкурсную программу «Инициативы Корсакова». Управление программой осуществляется Корсаковским партнерским советом по устойчивому развитию. Он состоит из девяти членов, по три от каждой стороны: компании «Сахалин Энерджи», органов местной власти и общественности. Корсаковский партнерский совет

представляет собой механизм взаимодействия с заинтересованными сторонами и экспертный совет по рассмотрению проектов социальных инвестиций, а кроме того, он занимается мониторингом социальной ситуации в районе.

22 апреля в двух городах острова — на севере в г. Охе и на юге в г. Невельске — стартовала акция «Сахалинская лента памяти», охватившая 15 районов Сахалинской области. В каждом районном центре состоялся праздничный концерт с участием творческих коллективов, а также устроена мобильная фотозона в честь ветеранов Великой Отечественной войны — жителей Сахалина. Районные советы ветеранов войны, труда, вооруженных сил и правоохранительных органов получили памятные подарки от компании. Акция завершилась 30 апреля на площади у Дома правительства Сахалинской области. По традиции компания передала Сахалинскому совету ветеранов 300 тыс. руб.

Еще один интересный проект — «Сохраним лососевые» — продолжение и развитие деятельности в сфере сохранения лососевых и мест их обитания, начатой в рамках «Сахалинской лососевой инициативы». При поддержке компании этот проект реализуется сахалинской областной общественной организацией «Клуб „Бумеранг“».

Потенциал коренных народов

«План содействия развитию коренных малочисленных народов Севера Сахалинской области» — это партнерская программа «Сахалин Энерджи», Регионального совета уполномоченных представителей коренных малочисленных народов Севера Сахалинской области и правительства Сахалинской области, которая реализуется в регионе с 2006 года. Основные цели «Плана содействия» — способствовать улучшению качества жизни коренных малочисленных народов Сахалина через программы социального развития, учитывающие культурные особенности коренных народов и требования устойчивого развития, а также содействовать развитию

потенциала коренных народов через социокультурные и экономические программы.

Эти цели достигаются путем реализации проектов Фонда социального развития и Программы поддержки традиционной экономической деятельности.

Средства Фонда социального развития распределяются по ряду направлений. Это образование, здравоохранение, развитие потенциала коренных народов.

В 2013 году совет Фонда социального развития поддержал 26 проектов суммарно на 4,8 млн руб. Организацией — партнером реализации многих проектов фонда стала охинская местная общественная организация «Центр по сохранению и развитию традиционной культуры «Кыхкых» („Лебедь“)». Проекты были разработаны и выбраны представителями коренных народов. В рамках поддержки образовательных проектов получили финансовую помощь 54 студента, обучающихся в средних специальных и высших учебных заведениях.

Программа поддержки традиционной экономической деятельности разработана для решения вопросов трудоустройства и развития бизнеса коренных малочисленных народов. В 2013 году «Сахалин Энерджи» направила 4,8 млн руб. на проекты по компонентам бизнес-планирования, гранты на самообеспечение и в фонд микрорайонов. Важным является то, что решение относительно финансирования всех проектов принимается исключительно представителями коренных народов, избранных на открытых сходах в районах их традиционного проживания.

Деятельность каждой организации в той или иной форме оказывает влияние на общество и окружающую среду. Здесь можно рассматривать целый комплекс таких факторов влияния, как экономическая эффективность, социально-экономическая результативность. Важно понимать, что социальная ответственность — это часть стратегии развития бизнеса, часть повседневной деятельности, деловой практики любой компании.

Наталья Мясодева