



РУКОВОДСТВО
ПО РЕАЛИЗАЦИИ
ПРИНЦИПОВ ГЛОБАЛЬНОГО
ДОГОВОРА ООН
В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СРЕДНИХ
ПРЕДПРИЯТИЙ
(50-200 РАБОТНИКОВ)

ИЮЛЬ 2007 г.

РУКОВОДСТВО ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРА ООН В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

ИЮЛЬ 2007 г.

Издано Глобальным договором ООН

Права на перепечатку

Воспроизводить и использовать настоящий документ разрешается без предварительного согласия Бюро Глобального договора ООН при наличии соответствующей ссылки.



Глобальный договор

Глобальный договор ООН – крупнейшая международная инициатива по развитию социальной ответственности бизнеса, старт которой был дан в 2000 г. По состоянию на май 2007 г. в нем принимают участие более 3000 компаний из 100 стран мира и более 700 неправительственных и профсоюзных организаций, научных учреждений. Деятельность всех участников Договора направлена на развитие принципов социальной ответственности бизнеса, обеспечение его участия в решении наиболее острых проблем глобализации. Частный бизнес в сотрудничестве с другими социальными партнерами получит возможность способствовать формированию устойчивой и открытой глобальной экономики.

unglobalcompact@un.org

ВВЕДЕНИЕ.....	3
I. УЧАСТИЕ В ГЛОБАЛЬНОМ ДОГОВОРЕ ООН	3
Позволит ли реализация принципов социальной ответственности бизнеса улучшить показатели деятельности компании?.....	3
Что собой представляет Глобальный договор?	3
В чем суть Десяти принципов Глобального договора?.....	4
II. ПОДГОТОВИТЕЛЬНАЯ РАБОТА	5
Насколько хорошо мы разбираемся в особенностях Глобального договора (самооценка).....	5
Где получить нужную информацию?	6
Есть ли у нас союзники?	6
III. ВАШ ПЛАН ДЕЙСТВИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРА: ФОРМУЛИРОВАНИЕ ИДЕОЛОГИИ И ПРИОРИТЕТОВ	7
Что такое рациональные методы хозяйствования?.....	7
Что мы делаем хорошо?	7
Идеология и цели: что важно для нас как для компании и корпоративного гражданина?	7
Приоритеты: на что нужно обратить внимание в первую очередь? Существуют ли возможности для внедрения инновационных разработок?	7
IV. НАЧАЛЬНЫЙ ЭТАП.	8
Участники процесса (перечень заинтересованных сторон).....	8
Все ли понимают, как можно на практике реализовать указанные принципы?	8
Существующие в компании правила, нормативные акты и традиции способствуют или препятствуют реализации программы?.....	8
V. СОЗДАНИЕ РАБОЧИХ ГРУПП	9
Кто будет выполнять все эти мероприятия?.....	9
VI. РЕАЛИЗАЦИЯ.....	9
Вопросы прав человека	9
Вопросы трудовых отношений.....	10
Вопросы охраны окружающей среды.....	10
Меры противодействия коррупционным проявлениям.....	11
VII. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ	12
Как оценивать результаты проделанной работы?.....	12
VIII. СООБЩЕНИЕ О ДОСТИГНУТОМ ПРОГРЕССЕ	12
Почему и кому мы должны сообщать о достигнутом прогрессе?	12
Как готовить сообщение о достигнутом прогрессе?	13
Кто нам может помочь?	15
IX. МОНИТОРИНГ/МЕРЫ ПООЩРЕНИЯ	15
Как закрепить достигнутые результаты?	15
Как добиться того, чтобы сотрудники чувствовали удовлетворение от участия в работе по внедрению Десяти принципов Глобального договора?	15
АВТОРЫ.....	16

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы вопросы социальной ответственности бизнеса обсуждались, в основном, на уровне крупных компаний и международных корпораций. Однако развитие законодательной базы и международных систем стандартизации и сертификации и, прежде всего, расширение масштабов инициативы ООН по принятию Глобального договора позволили поднять эти вопросы на уровне малых и средних предприятий.

В промышленно развитых странах такие компании – это, в основном, специализированные и наукоемкие организации. Они могут оказывать влияние на характер предпринимательской деятельности и стать эффективными партнерами при передаче технологий, реализации программ совершенствования предпринимательской практики, открытия рыночных возможностей для партнеров из развивающихся государств.

В развивающихся странах малые и средние компании способствуют развитию рыночных отношений и экономическому росту, обеспечивают более равномерное распределение доходов среди населения. Кроме того, они являются мощным фактором интеграции государств с переходной экономикой в глобальные рынки (при условии, что компании из этих стран руководствуются в своей деятельности нормами социальной ответственности).

Вместе с тем, при внедрении социально и экологически ориентированных методов хозяйствования малым и средним предприятиям нередко приходится сталкиваться с серьезными препятствиями. Например, дефицитом людских, финансовых и иных ресурсов, временными издержками.

На малые и средние предприятия приходится примерно 90% мирового оборота товаров и услуг, в таких компаниях работает от 50% до 60% работоспособного населения. Учитывая эти факты, необходимо повысить уровень информированности малых и средних предприятий и организовать для них программы обучения в области корпоративной социальной ответственности.

В 2006 г. Бюро Глобального договора поручило группе международных экспертов разработать под руководством Организации Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО) всеобъемлющее практическое руководство для малых и средних предприятий. Группа поставила перед собой четкую задачу расширить активное участие малых и средних предприятий в Глобальном договоре и оказывать содействие в реализации Десяти принципов Глобального договора. Экспертная группа подготовила четыре публикации, а именно:

1. настоящая публикация – Руководство для малых и средних предприятий, в котором дается описание схемы поэтапной реализации Десяти принципов Глобального договора;
2. выходящее из печати Руководство для менеджеров малых предприятий, в котором описывается суть Глобального договора и дается краткое описание преимуществ участия малых и средних предприятий в Глобальном договоре;
3. выходящая из печати работа «Отчет и рекомендации по работе с малыми и средними предприятиями», которую следует рассматривать как справочник для тех, кто работает с малыми и средними предприятиями в общей системе Глобального договора;
4. выходящая из печати книга «Путеводитель по ресурсам и средствам» с актуализированным обзором существующих публикаций и ссылками на полномасштабную ресурсную базу.

Данная работа, предназначенная для средних предприятий (с числом работающих от 50 до 200), представляет собой подробное и ясное описание тех шагов, которые необходимо сделать предприятиям этого уровня для решения задач, поставленных в Глобальном договоре ООН.

Предлагается следующая последовательность действий:



Настоящая работа – первый шаг на пути создания пространства в рамках Глобального договора, где малые и средние предприятия смогут обмениваться положительным опытом, способствуя дальнейшему совершенствованию документа. С этой точки зрения, Договор – «живой» документ, который в будущем будет обновляться с учетом накопленного опыта.

1. УЧАСТИЕ В ГЛОБАЛЬНОМ ДОГОВОРЕ ООН

Позволит ли реализация принципов корпоративной социальной ответственности улучшить показатели деятельности компании?

Реализовывать принципы корпоративной социальной ответственности компаниям всегда выгодно, так как это способствует росту доходов и укреплению имиджа предприятия в краткосрочной и долгосрочной перспективе. В конечном итоге, управление бизнесом на основе принципов социальной ответственности позволит **повысить конкурентоспособность компании** за счет:

- снижения расхода материалов, энергии и воды;
- мотивации сотрудников и развития их самостоятельности;
- повышения эффективности деятельности предприятия;
- улучшения отношений с лицами, важными для деятельности компании;
- улучшения репутации компании среди заказчиков.

Основу Глобального договора ООН составляют десять принципов в области соблюдения прав человека, трудовых норм, сохранения окружающей среды и противодействия коррупционным проявлениям. Глобальный договор – это уникальная платформа, позволяющая компаниям организовать свою деятельность на основе принципов социальной ответственности. При присоединении предприятия к Глобальному договору компания получает доступ к обширной базе данных ООН по вопросам развития, а также возможность участия в совместных мероприятиях с правительствами стран, деловыми кругами, организациями гражданского общества и другими заинтересованными сторонами.

В настоящем Руководстве приводится детальное описание процесса реализации Десяти принципов Глобального договора. Вместе с тем, необходимо помнить, что реализация указанных принципов – это не одноразовое мероприятие. Ее следует понимать как непрерывный **цикл планирования, исполнения, проверки и действия**. Необходимо постоянно применять на практике те восемь последовательных этапов, которые описаны в настоящем Руководстве.

Что представляет собой Глобальный договор?

Глобальный договор – это добровольная международная инициатива, поощряющая крупные и малые компании разрабатывать социально и экологически ориентированные мероприятия, а также отчитываться о результатах своей деятельности по данным направлениям. В основе Глобального договора лежат десять принципов, охватывающих четыре области:

- **права человека;**
- **трудовые отношения;**
- **охрана окружающей среды;**
- **противодействие коррупции.**

Цель Глобального договора – содействие внедрению методов ответственного корпоративного управления, обеспечение участия деловых кругов в решении наиболее острых проблем глобализации. Договор не является нормативной базой, и в его цели не входит контроль или мониторинг деятельности, а также методов управления компанией. В основу Глобального договора положены требования публичной отчетности и прозрачности. Он декларирует заинтересованность деловых кругов, профсоюзов и гражданского общества в организации совместных программ, направленных на реализацию заложенных в Глобальном договоре принципов.

По состоянию на 2007 г. к Глобальному договору присоединилось примерно 3000 компаний, которые осуществляют свою деятельность во всех регионах мира, а также около 1000 международных неправительственных организаций и ряд трудовых ассоциаций. Данная программа также поддерживается рядом

университетов и городских администраций. Глобальный договор представляет собой систему отношений в форме сети, организованной на базе **Бюро Глобального договора** и шести учреждений ООН:

- Бюро Верховного комиссара по правам человека;
- Программы ООН по охране окружающей среды;
- Международной организации труда;
- Программы развития ООН;
- Организации Объединенных Наций по промышленному развитию;
- Бюро ООН по борьбе с наркотиками и организованной преступностью.

Кроме того, в рамках Глобального договора организовано более 80 местных сетей, функционирующих в качестве добровольных объединений участников Договора, которые осуществляют совместные мероприятия.

В чем суть Десяти принципов Глобального договора?

Глобальный договор призывает деловые круги интегрировать Десять принципов в основную деятельность компаний, а также осуществлять проекты и корпоративные мероприятия, которые содействуют претворению в жизнь принципов и общих целей ООН. Одна из главных задач Договора – включение принципов и, следовательно, методов социальной ответственности бизнеса в стратегию корпоративного управления, процессы принятия решений, цепочки создания ценностей компаний. Десять принципов Глобального договора включают в себя:

Права человека

Принцип 1. Деловые круги должны оказывать поддержку и соблюдение прав человека, провозглашенных международным сообществом;

Принцип 2. обеспечить свою непричастность к нарушениям прав человека.

Трудовые отношения

Принцип 3. Деловые круги должны поддерживать свободу ассоциаций и признание на деле права на заключение коллективных договоров;

Принцип 4. выступать за уничтожение всех форм принудительного труда;

Принцип 5. выступать за полное искоренение детского труда;

Принцип 6. выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости.

Охрана окружающей среды

Принцип 7. Деловые круги должны способствовать предупреждению негативных воздействий на окружающую среду;

Принцип 8. предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды;

Принцип 9. содействовать развитию и распространению экологически чистых технологий.

Противодействие коррупции

Принцип 10. Противодействовать коррупции во всех ее формах, включая вымогательство и взяточничество.

II. ПОДГОТОВИТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Насколько хорошо мы разбираемся в особенностях Глобального договора (самооценка)

Ниже приводятся контрольные вопросы, ответы на которые позволят установить, насколько хорошо вы разбираетесь в аспектах, связанных с корпоративной социальной ответственностью¹. Отметьте для себя те варианты ответов, которые наиболее полно соответствуют положению дел в вашей компании:

<p>1. О Глобальном договоре ООН:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) я впервые соприкасаюсь с этой темой; б) я мало знаком с этой темой; в) я хочу поближе ознакомиться с этой темой. 	<p>2. В отношении правовых обязательств моя компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) испытывает трудности с соблюдением правовых норм и обязательств; б) соблюдает большинство правовых норм и обязательств; в) считает приоритетным соблюдение правовых норм и обязательств.
<p>3. Для меня этика – это:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) абстрактная концепция; б) концепция, которая понятна, но трудноисполнима; в) основа отношений между людьми. 	<p>4. В отношении обращения с работниками в моей компании:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) я обращаюсь с каждым работником так, как он/она этого заслуживает; б) во избежание конфликтов я стремлюсь выстраивать равные отношения со всеми сотрудниками; в) я стараюсь выявить индивидуальные потребности и найти наиболее эффективный способ их удовлетворения.
<p>5. В отношении состояния окружающей среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) я почти никогда не думаю об этом; б) я думаю об этом, но почти ничего не сделал для улучшения окружающей среды; в) я стараюсь не наносить вреда окружающей среде, нахожу практические подходы к решению имеющихся проблем, поощряю других людей поступать таким же образом. 	<p>6. При общении со своими поставщиками:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) я нередко вступаю в конфликты, и меня не покидает ощущение, что мне угрожает опасность; б) у меня с ними дружеские отношения; в) я подбираю поставщиков со схожими принципами, которые могут стать моими партнерами и содействовать развитию моего бизнеса.
<p>7. В отношении со своими заказчиками или потребителями:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) заказчики важны, но удовлетворить их невозможно; б) я стараюсь учесть пожелания своих заказчиков; в) я отношусь к своим заказчикам так, как хотел бы, чтобы мои поставщики относились ко мне. 	<p>8. Если бы я услышал, что люди, проживающие в районе, где расположена моя компания, говорят о ней, я бы наверняка услышал следующие высказывания:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) «Я все же надеюсь, что эта компания добьется успехов и куда-нибудь переедет»; б) «Если в компании, в которой ты работаешь, появятся вакансии, не забудь сообщить мне об этом»; в) «У нас многое изменилось к лучшему с тех пор, как люди из [...] переехали сюда».
<p>9. При проведении выборов в органы законодательной и исполнительной власти моя компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) запрещает сотрудникам обсуждать политику... достаточно споров о футболе; б) разрешает сотрудникам раздавать любые предвыборные материалы; в) стремится привлечь внимание сотрудников и жителей района к важности участия в голосовании и поощряет проведение открытых дискуссий. 	

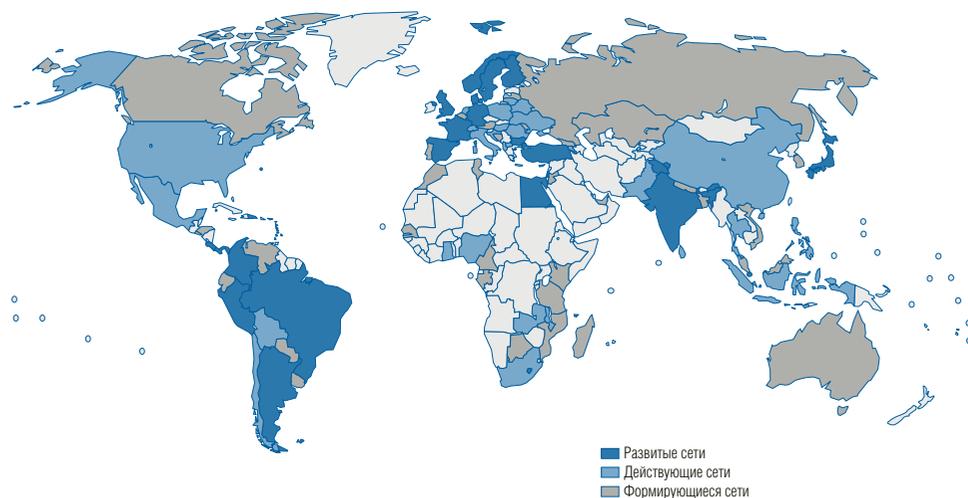
¹ Разработчиком данного вопросника является Институт этики, Бразилия (Instituto Ethos).

Ответив на приведенные выше вопросы, вы, наверное, уже получили определенное представление о том, как обстоит дело с принципами социальной ответственности в вашей компании. Если вы отметили пункты «в» во всех или в большинстве вопросов, вы обладаете довольно хорошим представлением о принципах Глобального договора, даже не зная о его существовании. Если же вы отметили пункты «а» и «б», но вам бы хотелось отметить пункт «в», то вы уже мыслите категориями корпоративной социальной ответственности. Однако если вы практически всегда выбирали пункт «а», то вам стоит внимательнее ознакомиться с настоящим Руководством.

Где получить нужную информацию?

Если вам нужна помощь или информация по данному вопросу, то вам следует, прежде всего, использовать потенциал местной сети Глобального договора. Сеть Глобального договора сформирована из компаний-участников, научных и общественных организаций. Структура сети Глобального договора включает в себя Координационный центр. Участники местной сети прекрасно разбираются в специфике Десяти принципов применительно к вашей стране и культуре. Они познакомят вас с идеологией и целями Глобального договора, помогут отобрать принципы, соответствующие деятельности вашей компании, свяжут вас с координаторами программ для оказания помощи в реализации выбранных принципов. Вы сможете получить информацию о прошедших мероприятиях, об оценках экспертов, содержании диалогов с заинтересованными сторонами по вопросу реализации принципов, а также о социальных проектах, которые могут представлять для вас и вашей компании интерес.

Национальные сети Глобального договора созданы в более чем 80 странах



Контактную информацию о местной сети можно найти по адресу:
<http://unglobalcompact.org/NetworksAroundTheWorld/index.html>

Есть ли у нас союзники?

Реализация принципов Глобального договора может показаться вам довольно трудной задачей. Возможно, вы подумаете, что придется все делать самостоятельно. Однако у вас могут быть союзники, о которых вы даже не подозреваете. Ценную поддержку вашей инициативе могут оказать бизнес-ассоциации, общественные организации, ученые, студенты-практиканты, работники государственных органов и другие. Кроме того, помощников вам поспособствует найти местная сеть Глобального договора.

III. ВАШ ПЛАН ДЕЙСТВИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРА: ФОРМУЛИРОВАНИЕ ИДЕОЛОГИИ И ПРИОРИТЕТОВ

Что такое рациональные методы хозяйствования?

Система отчетности Глобального договора (сообщения о достигнутом прогрессе, СДП) требует описания рациональных методов деятельности, применяемых его участниками с целью реализации принципов данного документа. Какие методы работы можно считать рациональными?

Удивительно, но принципы корпоративной социальной ответственности в работе вашей компании можно реализовать довольно легко. К примеру, выключить свет в помещении, если в нем нет необходимости, – рациональный подход, реализация которого не представляет никаких трудностей. Подобные меры можно применять в экономии водных ресурсов, используемых предприятием, а также сырья. В настоящем Руководстве дается краткое описание мер, которые можно предпринять по всем четырем составляющим Глобального договора (права человека, трудовые отношения, охрана окружающей среды, противодействие коррупции).

Что мы делаем хорошо?

Многое из того, что делается в вашей компании, согласно критериям Глобального договора уже можно было бы отнести к элементам рациональной деловой практики.

Важно помнить, что сотрудники компании – это основа любой хозяйственной деятельности, особенно при реализации мер, имеющих отношение к Глобальному договору. Попросите своих сотрудников помочь выявить подобные рациональные методы путем формирования списка всех видов деятельности компании, отвечающих любому принципу Глобального договора. Пусть ваши сотрудники также составят перечень намеченных предприятием инициатив. Далее отметьте в нем те мероприятия, которые уже выполняются компанией, и выделите то, что еще требуется сделать.

Вот примеры рациональной деловой практики:

- утилизация отходов;
- применение энергосберегающих приборов и транспортных средств;
- использование местных поставщиков;
- поддержка проектов, которые осуществляют местные общественные организации;
- обеспечение безопасности труда и организация образовательных программ для сотрудников;
- обеспечение равенства между мужчинами и женщинами на рабочем месте.

Идеология и цели: что важно для нас как для компании и корпоративного гражданина?

Ставит ваша компания цель, помимо извлечения прибыли, работать на благо людей и сохранять окружающую среду? Ценят ли ваши корпоративные клиенты, иностранные покупатели, заказчики, а также инвесторы возможность сотрудничать с вашей компанией или же инвестировать в нее? А как насчет ваших сотрудников? Считают ли они удачей возможность работать у вас? Как относится к вашей компании местная общественность?

Проведите оценку того, что наиболее важно для предприятия как для хозяйствующего субъекта и как ответственного члена общества. Попытайтесь включить **эти ценности в цели и идеологию вашей компании**.

Приоритеты: на что нужно обратить внимание в первую очередь? Существуют ли возможности для внедрения инновационных разработок?

Реализация Десяти принципов Глобального договора – это не разовое мероприятие. После того, как вы установили наиболее успешные направления деятельности компании, продумали цели ее развития и идеологию, можно **приступить к формулированию приоритетов деятельности** предприятия. Данная схема позволит последовательно выполнять все мероприятия по реализации принципов Договора.

Для компании горнодобывающей отрасли, например, самыми актуальными могут быть вопросы охраны окружающей среды. С другой стороны, предприятия, работающие в сфере услуг, могут сталкиваться со случаями коррупционных проявлений.

Опираясь на принципы Глобального договора, попробуйте выявить те направления деятельности вашей компании, которые представляют наибольший риск для ее репутации. Подумайте также о том, как можно стимулировать развитие инновационных процессов в компании, повысить ее эффективность и производительность труда, расширить доступ предприятия к финансовым рынкам с помощью реализации Десяти принципов Глобального договора. Выявленные факторы риска и дополнительные возможности можно сформулировать в виде Плана действий с постановкой краткосрочных, а также долгосрочных **целей** и задач.

IV. НАЧАЛЬНЫЙ ЭТАП

Участники процесса (перечень заинтересованных сторон)

Подумайте обо всех группах и лицах, которые оказываются в зоне влияния деятельности вашей компании. Все они коллективно называются одним термином – **«заинтересованные стороны»**. Эту группу можно разделить на четыре основные категории:

- ваши работники;
- местная общественность;
- ваши клиенты и заказчики;
- ваши поставщики.

Для начала можно нарисовать схему, отображающую отношения вашей компании с каждой категорией. Взаимодействие с заинтересованными сторонами на регулярной основе может при минимальных затратах улучшить репутацию вашей компании.

Все ли понимают, как можно на практике реализовать указанные принципы?

Важно, чтобы инициатива по внедрению ответственных методов хозяйствования исходила от руководителя компании или ее генерального директора. В итоге именно первое лицо предприятия будет нести ответственность за успех или провал программы.

Ввиду того, что на «передовой линии фронта» находятся ваши сотрудники, которым на деле придется претворять данные принципы в жизнь, позаботьтесь о том, чтобы ваши планы были доведены до сведения каждого из них. Проинформировать работников можно в ходе какого-либо неформального мероприятия, семинара или просто разослать им соответствующее информационное сообщение. На более позднем этапе следует сообщить персоналу организации о разрабатываемых в вашей компании регламентирующих документах.

Существующие в компании правила, нормативные акты и традиции способствуют или препятствуют реализации программы?

В компании могут действовать правила, регламентирующие документы или просто укоренившиеся традиции, которые могут мешать успешной реализации Десяти принципов Глобального договора. Это не только может помешать установлению приоритетов, но и затруднит первый шаг к реализации указанных принципов. Проанализируйте, существуют ли в вашей компании официальные или неофициальные традиции, а также практика, допускающая и поощряющая выплату вознаграждения чиновникам за заключение государственных контрактов; приняты ли шутки в отношении национальности или принадлежности к той или иной религиозной конфессии среди сотрудников фирмы; созданы ли равные условия для женщин и мужчин на предприятии; соблюдаются ли нормы трудового права.

Для успешного внедрения в практику методов ответственного хозяйствования такие препятствия необходимо выявить. Как уже отмечалось выше, следует внимательно выслушать замечания и предложения представителей заинтересованных сторон и самым серьезным образом отнестись к вопросам и проблемам, которые их беспокоят.

V. СОЗДАНИЕ РАБОЧИХ ГРУПП

Кто будет выполнять все эти мероприятия?

В действительности внедрение в практику работы компании указанных принципов требует участия абсолютно всех работников компании. Однако во многих случаях приступить к процессу их реализации легче с помощью **пилотной группы** на том участке деятельности компании, который на данный момент времени является приоритетным. Первая задача пилотной группы – формулировка новых регламентирующих документов и процедур, а также их последующее внедрение в выделенном сегменте деятельности компании.

В пилотную группу можно включить сотрудников разного уровня – от рабочих до руководителей среднего звена, а также тех руководителей, которые четко представляют стратегические цели компании. Участие последних представляется особенно важным, поскольку им придется организовать работу других групп реализации на более позднем этапе. Представляется возможным также дополнительно сформировать многофункциональную группу, в которую включить работников, обладающих опытом НИОКР, производства, закупок.

Сотрудники, входящие в состав группы, должны работать в тесном взаимодействии со своими коллегами и менеджерами. Всем указанным категориям работников желательно участвовать в процессе внедрения новых методов на соответствующих этапах, что может заинтересовать их и послужить хорошим стимулом в реализации мероприятий по совершенствованию хозяйственной деятельности предприятия. По завершении каждого проекта группа может представить результаты своей работы, выступив с презентацией перед всеми сотрудниками.

Следует учитывать, что для группы реализации может потребоваться ресурсное обеспечение двух видов:

- специалисты НИОКР и снабжения;
- финансовые ресурсы.

VI. РЕАЛИЗАЦИЯ

Вопросы прав человека

В основе международного законодательства о правах человека лежит идея о том, что все люди рождаются свободными и равными в своем достоинстве и правах. И именно вы должны обеспечить уважение прав работников вашей компании. Хотя в отличие от государственной власти, у бизнеса есть только одна обязанность – воздерживаться от нарушения прав других. Иными словами, вы должны добровольно способствовать обеспечению прав человека. Прежде всего, можно предпринять следующие шаги:

- при поддержке местной сети Глобального договора организовать программу обучения персонала вашей компании для того, чтобы все сотрудники понимали суть принципов прав человека, а также их универсальный характер;
- строго запретить шутки или действия в отношении отдельных работников из-за другого цвета кожи, пола, вероисповедания, физических недостатков, сексуальной ориентации, а также политических или других взглядов;
- обеспечить создание надежного механизма, который бы позволил сотрудникам сообщать о случаях домогательств или насилия;
- не отказывать в приеме на работу людям, имеющим физические недостатки или по каким-либо причинам исключенным из активной жизни в обществе;
- устанавливать сопоставимый уровень заработной платы за аналогичную работу;
- понимать, каким образом деятельность вашей компании может влиять на соблюдение прав человека в смежных населенных пунктах;
- выбирать тех поставщиков и заказчиков, которые придерживаются норм соблюдения прав человека.

Однако это лишь некоторые общие предложения, которые могут улучшить кадровую работу в вашей компании. Возможно, у вас возникнет желание глубже ознакомиться с вопросами трудовых отношений. Сделать это можно, обратившись в вашу местную сеть Глобального договора или посетив страницу сайта Глобального договора, посвященную вопросам соблюдения прав человека: http://unglobalcompact.org/Issues/human_rights/index.html

Вопросы трудовых отношений

Безусловно, каждая компания обязана соблюдать трудовые нормы и поддерживать безопасные условия труда. Выполнение этой обязанности не является мероприятием в рамках Глобального договора. Однако реализация инициатив Глобального договора, направленных на улучшение условий труда на всех уровнях компании, может не только принести ожидаемые выгоды, но и выявить неиспользованный потенциал производительности труда, а также дальнейшего экономического роста предприятия. Большой результат будет достигнут, если в этот процесс вовлечены все работники компании, весь ее управленческий состав, а в некоторых случаях – представители местной общественности. Для решения данных задач необходимо прежде всего:

- заключить со всеми сотрудниками трудовые договоры с указанием сроков найма и условий работы, добровольного характера выполняемой работы, права на расторжение договора (включая описание соответствующих процедур), а также санкций в том случае, если работник бросит работу или вовсе не выйдет на работу;
- установить требования ОТ и ТБ для всех работников и довести их до сведения коллектива;
- официально проинформировать своих сотрудников о том, что все рабочие имеют право на создание в компании организаций работников, на заключение коллективного договора, не опасаясь при этом запугиваний или ответных мер со стороны руководства;
- внедрять такие методы организации труда, как использование двух сотрудников на одной должности, применение гибкого графика работы, другие меры, направленные на организацию сбалансированного режима труда;
- рассмотреть возможность оказания поддержки сотрудникам в организации дневного ухода за детьми или престарелыми иждивенцами;
- поддерживать меры, направленные на улучшение здоровья работающих (например, введение запрета на курение на рабочих местах, а также реализацию программ борьбы с потреблением наркотиков и злоупотреблением алкоголем);
- создать равные условия труда для мужчин и женщин на всех уровнях деятельности компании;
- обеспечить равные возможности для работающих в компании представителей национальных меньшинств;
- продумать возможность разработки проектов, направленных на повышение уровня жизни местного населения, включая программы с участием добровольцев из числа рабочих и служащих компании;
- проинформировать ваших поставщиков обо всех принимаемых в компании мерах.

Это лишь некоторые основные предложения по улучшению условий труда и трудовых отношений в компании. Дополнительную информацию по вопросам совершенствования трудовых отношений можно получить в представительстве местной сети Глобального договора или на странице сайте Глобального договора, посвященной вопросам трудовых отношений: <http://unglobalcompact.org/Issues/Labour/index.html>

Вопросы охраны окружающей среды

Так же как и крупные корпорации, малые и средние компании оказывают значительное воздействие на состояние окружающей среды. При этом масштаб этого воздействия определяется не только работой отдельных компаний, а, скорее, совокупным воздействием деятельности всех предприятий во всех отраслях.

В некоторых странах приняты законы, обязывающие малые и средние компании соблюдать требования по охране окружающей среды и утилизации отходов. Однако подобные меры, добровольно принимаемые компаниями, могут сформировать культуру, способную дать более ощутимые результаты, чем того требует законодательство. Для начала можно рассмотреть следующие меры:

- сбережение энергии и воды, а также сокращение выбросов, регулярный контроль производственных процессов с целью экономии затрат;
- сокращение расхода сырья посредством использования вторсырья;
- использование, по возможности, местных поставщиков или товаров, произведенных местными компаниями для сведения к минимуму транспортных перевозок;
- анализ факторов риска в деятельности компании. В частности, если ваша компания осуществляет свою деятельность в секторе тяжелого машиностроения или при использовании химических ве-

ществ, необходимо предпринять меры для обеспечения безопасности производства и готовности к действиям в чрезвычайных условиях;

- организация программ экологического просвещения сотрудников;
- повышение уровня осведомленности поставщиков, требование информации об экологической составляющей их продукции;
- компенсация выбросов углекислого газа путем реализации эквивалентных инициатив по связыванию углерода, например, за счет высадки деревьев;
- расширение масштаба использования видеоконференций с поставщиками или заказчиками, сокращение количества поездок;
- создание систем управления охраной окружающей среды, формулирование соответствующих задач и порядка оценки результатов проделанной работы; сведение к минимуму вредного воздействия на окружающую среду и внедрение рациональных методов природопользования².

Дополнительную информацию о методах улучшения экологических показателей вашей компании можно получить в представительстве местной сети Глобального договора или на странице сайта Глобального договора, посвященной вопросам рационального природопользования (<http://unglobalcompact.org/Issues/Environment/index.html>).

Меры противодействия коррупционным проявлениям

Коррупция считается одним из основных препятствий, с которыми сталкиваются малые и средние предприятия в ходе своей деятельности, особенно в странах с переходной экономикой и в развивающихся государствах. Во многих случаях таким компаниям трудно занять твердую позицию в отношении коррупционных проявлений, поскольку они не обладают достаточными ресурсами, которые позволили бы им компенсировать потерю определенных возможностей.

Вместе с тем, есть ряд неотложных мер, которые можно предпринять для противодействия коррупции, например:

- принять корпоративный кодекс этики, в соответствии с которым не допускаются любые формы коррупционных действий. Таким образом, посылается первый сигнал заинтересованным сторонам о том, что в компании осознают наличие проблемы и готовы приступить к ее решению;
- инициировать принятие корпоративного кодекса этики в рамках вашей бизнес-ассоциации или вашей отрасли, если вы считаете нецелесообразным принимать корпоративный кодекс этики самой компании или если есть опасение, что этот шаг приведет к снижению конкурентных преимуществ;
- обратиться к вашим основным союзникам (местная сеть Глобального договора ООН, бизнес-ассоциации, торговые палаты, неправительственные организации) с просьбой организовать программы обучения ваших сотрудников, посвященные данной проблематике;
- создать независимый механизм информирования для выявления и пресечения коррупционных проявлений. Такой механизм (например, горячая линия) может обслуживаться сотрудником компании или сторонней организацией, что позволит обеспечить анонимность.

Это лишь основные предложения по усилению антикоррупционных мер в компании. Дополнительную информацию по вопросам противодействия коррупции можно получить в представительстве местной сети Глобального договора или на странице сайта Глобального договора, посвященной антикоррупционным мерам: http://unglobalcompact.org/Issues/transparency_anticorruption/index.html

² Наиболее полезными ресурсами в этой области являются: созданная ЮНЕП на основе Интернета система поддержки предпринимателей «Эффективный предприниматель» (<http://www.efficient-entrepreneur.net>), оказывающая содействие малым и средним предприятиям по внедрению методов рационального природопользования, и разработанная ЮНИДО Система отчетности о производственном экологическом контроле на малых и средних предприятиях (SMEs Cleaner Production Reporting Tool (<http://www.unido.org/doc/42159>)).

VII. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ

Как оценивать результаты проделанной работы?

Компании, участвующие в Глобальном договоре, должны предоставлять ежегодные отчеты о проделанной работе по реализации Десяти принципов Глобального договора в рамках основной деятельности предприятия. Данный документ называется «*тппвь жойжп ептуйдрфупн рспдржтжј*» (СДП). Требование предоставления СДП нацелено на обеспечение и углубление заинтересованности участников Глобального договора, целостности самой инициативы. На основе предоставленных отчетов формируется обширная база данных по мерам, которые осуществляют компании. Они закладывают основу непрерывной работы, направленной на повышение уровня социальной ответственности бизнеса. Для компаний СДП является свидетельством проявления лидерских качеств, а также средством для развития программ обучения, стимулирования диалога, содействия в выработке и реализации конкретных мер.

Существует много программ, разработанных специально для малых и средних предприятий с целью оценки результатов участия в Глобальном договоре. Проведение регулярной (в идеале ежегодной) оценки проделанной работы позволит получить более полное представление о причинно-следственной связи между реализацией мер в рамках Договора и полученными результатами.

Улучшение количественных показателей, например, сокращение выбросов, сбережение ресурсов и снижение объема отходов, оценить нетрудно. Однако для проведения оценки качественных параметров, например, удовлетворенности сотрудников своей работой, потребуются дополнительные усилия.

Доступ к средствам, которые позволят вашей компании легко оценить достигнутые результаты, можно получить через вашу местную сеть Глобального договора.

VIII. СООБЩЕНИЕ О ДОСТИГНУТОМ ПРОГРЕССЕ

Почему и кому мы должны сообщать о достигнутом прогрессе?

Уровень соблюдения руководством вашей компании прав человека, норм труда, антикоррупционных требований и природоохранного законодательства представляет собой важную информацию. Проинформируйте заинтересованные стороны (своих сотрудников, местное население, заказчиков, поставщиков) о том, что у вас все в порядке, что вы занимаете лидирующие позиции по вопросам социальной ответственности и рационального природопользования в системе поставок, что вы серьезно относитесь к выполнению своих обязательств.

Регулярность подготовленной на профессиональном уровне информации может принести вашей компании пользу в долгосрочной перспективе. Укрепит репутация предприятия, улучшатся отношения с основными заинтересованными сторонами, возрастет мотивация сотрудников. Кроме того, может произойти увеличение доли рынка вашей продукции.

Подготовка сообщений о достигнутом прогрессе полезна как для компании, так и для потенциальной ее аудитории. Содержащиеся в этих отчетах данные необходимы для принятия решений, выработки мер, направленных на совершенствование осуществляемых компанией программ, для осуществления капитальных инвестиций или построения карьеры. При подготовке СДП следует избегать высокопарных выражений. Основное внимание должно быть уделено содержательной части отчета. Информация будет представлять ценность только в том случае, если в ее основе лежит искреннее стремление соблюдать Десять принципов Глобального договора.

В некоторых ведущих компаниях эти отчеты используют в качестве одного из элементов управления, цель которого – вести постоянную работу по совершенствованию деятельности предприятия. В других организациях такая форма отчетности нацелена на внешнюю среду, например, на улучшение отношений с основными заинтересованными сторонами и укрепление репутации компании. Следует отметить, что те выгоды, которые можно получить как внутри, так и вне компании, для большинства предприятий не являются конечными целями предоставления отчетов. Указанные выгоды лишь помогают решать такие задачи, как рост продаж, снижение себестоимости, привлечение инвестиций, ускорение процесса получения согласований и разрешений.

В нижеследующей таблице приведены отдельные примеры того, какую пользу может принести компаниям предоставление сообщения о достигнутом прогрессе.

Внутри компании	Вне компании
Выявляются направления деятельности для обмена опытом между разными подразделениями	Позволяет заинтересованным сторонам принимать более обоснованные решения (например, по вопросам найма сотрудников, снабжения, инвестирования)
Выявляются неэффективно работающие участки, выработываются рекомендации по внесению изменений в программы, устанавливаются цели или вносятся изменения в обязанности работников	Приводит к участию в социально ответственных инвестиционных фондах или индексах
Выявляются компоненты систем управления, требующие совершенствования. Например, контроль данных или состояния безопасности	Укрепляет отношения с поставщиками и заказчиками
Выявляются краткосрочные и долгосрочные возможности и факторы риска для бизнеса	Прямое реагирование на озабоченность общественных организаций
	Формирует платформу для диалога, влияет на мнение других групп и направления решения ключевых вопросов

Не все предприятия могут воспользоваться указанными выше возможностями. Каждой компании необходимо определиться с тем, что для нее представляет первоочередную ценность. Однако все те стороны, которые в полной мере вовлечены в составление СДП, приходят к пониманию того, что его подготовка представляет собой долгосрочный процесс создания ценностей.

Одно из важнейших преимуществ подготовки СДП – более глубокое понимание конкретных способов создания компанией устойчивого будущего не только для себя, но и для общества и окружающей среды.

Как готовить сообщение о достигнутом прогрессе?

СДП готовится в три этапа: создание, доведение до заинтересованных сторон и размещение сообщения на сайте.

Этап 1. Процесс подготовки СДП

Процесс подготовки СДП специфичен для каждой компании. В любом случае в СДП должны содержаться три обязательных компонента.

Компонент 1

Вступительное слово генерального директора, председателя совета директоров или одного из руководителей высшего звена, в котором будет сказано о том, что компания выражает поддержку принципам Глобального договора и остается им верна.

Глобальный договор – это инициатива, выдвинутая лидерами. Это подразумевает личную поддержку руководителя организации и/или совета директоров. Выражение долгосрочной поддержки – необходимый компонент каждого СДП, которое предоставляется ежегодно. Наличие такого компонента отражает важность участия руководства компании для обеспечения реализации принципов корпоративной социальной ответственности в долгосрочной перспективе. Если руководство предприятия не будет вести постоянную работу по претворению в жизнь идеологии компании, постановке четких приоритетов и не будет показывать личного примера, то процесс реализации принципов Глобального Договора замедлится, и все вернется на исходные позиции.

Во вступительном слове к СДП необходимо прямо заявить о своей поддержке Глобального договора, а не просто сообщить о том, что в соответствии с сообщением о достигнутом прогрессе деятельность компании отвечает Десяти принципам Глобального договора. Кроме того, необходимо отметить те позитивные сдвиги в работе предприятия, которые демонстрируют плоды участия в этой программе и служат дополнительным обоснованием для внедрения в деятельность компании Десяти принципов.

Если СДП входит в годовой отчет компании (или отчет об устойчивом развитии), выражение долгосрочной поддержки Глобального договора следует включить в текст вступительного слова за подписью одного из руководителей. Если же СДП является самостоятельным документом, заявление о поддержке Договора, сделанное одним из руководителей компании, можно оформить в виде вступления.

Компонент 2

Описание практических мер (принятие обязательств, регламентирующих документов, внедрение систем, реализация мероприятий и, если возможно, формирование партнерских отношений), которые были реализованы в истекшем году для внедрения Десяти принципов Глобального договора.

Второй элемент СДП – это описание практических мер и процесса внедрения принципов Глобального договора в деятельность компании. Такими действиями могут быть принятые обязательства, разработанные программы и положения о работе отделов и систем, мероприятия, выполненные в рамках Десяти принципов Глобального договора.

Компонент 3

Оценка достигнутых или ожидаемых результатов с использованием максимального числа показателей или параметров (например, разработанных в рамках Глобальной инициативы по отчетности в области устойчивого развития).

Третий компонент СДП – измерение фактических и ожидаемых результатов – касается одного из основных преимуществ Глобального договора: признания необходимости последовательных и постепенно нарастающих усовершенствований.

Процесс последовательного совершенствования деятельности компании требует оценки проделанной работы после достижения целевых показателей. Поэтому очень важно вести постоянную работу по оценке результатов с использованием контрольных показателей. Наиболее полное описание системы отчетности в области устойчивого развития дано в Руководстве по составлению отчетности в области устойчивого развития (G3), подготовленном в рамках Глобальной инициативы по отчетности. И хотя отчет о выполненной работе можно готовить не только в соответствии с указанным Руководством, это признанный и рекомендуемый в рамках Глобального договора документ.

Этап 2: Доведение СДП до сведения заинтересованных сторон

СДП представляет ценность только в том случае, если оно активно используется для диалога и создания плана мероприятий в поддержку процесса постоянного совершенствования деятельности компании. СДП – это не средство коммуникации с Бюро Глобального договора. Цель СДП – дать участникам проекта возможность проинформировать непосредственно заинтересованные стороны о результатах своей работы по внедрению в деятельность компаний Десяти принципов Глобального договора. Для распространения сообщений о достигнутом прогрессе предприятия должны использовать средства информационной поддержки, к которым, как правило, обращаются заинтересованные стороны для получения данных по вопросам устойчивого развития (Интернет, почтовая рассылка, уведомление сотрудников, проведение дня открытых дверей и пр.).

Этап 3. Размещение СДП на сайте Глобального договора

Кроме того, предполагается, что компании разместят электронную версию своего СДП (а также электронную ссылку) на сайте Глобального договора, указав при этом способ получения доступа к этому документу.

Инструкции по размещению СДП на сайте Глобального договора можно получить по следующему адресу: http://www.unglobalcompact.com/docs/communication_on_progress/4.3/COP_posting_doc_eng.pdf

Кто нам может помочь?

Бюро Глобального договора и местные сети издают многочисленные публикации, в которых приводятся шаблоны и другие рекомендации, которые позволят вам представить информацию о проделанной вами работе на соответствующем уровне³. Уточните у консультанта вашей местной сети, какой шаблон лучше всего подходит для вашей компании. Вы можете найти шаблоны на сайте Глобального договора (<http://www.unglobalcompact.com/COP/Resources.html>) или связаться с группой, отвечающей за вопросы подготовки сообщений о достигнутом прогрессе в Бюро Глобального договора по следующему электронному адресу: senne@un.org

IX. МОНИТОРИНГ / МЕРЫ ПОощРЕНИЯ

Как закрепить достигнутые результаты?

Вы смогли с успехом внедрить отдельные принципы Глобального договора? Поздравляем! Но не останавливайтесь на достигнутом. Руководство социально и экологически ориентированным предприятием – это **непрерывный процесс**.

Повторяйте приведенные выше шаги, выявляя участки работы вашей компании, которые требуют улучшения, проводите соответствующую работу. Не забывайте каждый год информировать своих партнеров о достигнутых результатах.

Как добиться того, чтобы сотрудники компании чувствовали удовлетворение от участия в работе по внедрению Десяти принципов Глобального договора?

Реализация комплекса мер по улучшению положения сотрудников компании и местного населения естественным образом привлечет ваших сотрудников к участию в этой программе. Но можно пойти еще дальше, создавая такие мотивации для работников, чтобы они охотно участвовали в совместной работе.

Чтобы создать дополнительные стимулы для ваших сотрудников, ежегодно отмечайте в компании достигнутые успехи, делайте выводы из ваших неудач. Попробуйте найти на местном, региональном и федеральном уровнях программы, поощряющие участников за определенные достижения. Кроме того, организуйте систему поощрения и проведения торжественных мероприятий внутри компании, в рамках которых отдельные работники, подразделения будут награждаться за успехи.

³ Самые свежие рекомендации называются «Устанавливая связь», опубликованные совместно Бюро Глобального договора и Глобальной инициативой по отчетности в области устойчивого развития. Английская версия представлена по следующей ссылке: http://www.unglobalcompact.com/docs/communication_on_progress/4.3/Making_the_connection.pdf

АВТОРЫ

Escudero, Manuel (UN Global Compact Office), General project coordination

Bethke, Kai (UNIDO), General project coordination and implementation

Senne, Jeff (UN Global Compact Office), Communications on Progress coordination

Belli, Mireia (UNGC Barcelona Center)

Ziegler, Oliver (UNIDO), Project coordination

Raleigh, Kathrine (UNGC Barcelona Center)

Wickert, Christopher (UN Global Compact Office)

ОСНОВНЫЕ АВТОРЫ

Barnett, Mark (The Consortium for Purchasing and Distribution Ltd.)

Boesenhofer, Manuela (UNIDO)

Chavez, Diana (Global Compact Network Mexico)

Eckenschwiller, Conrad (Global Compact Network, France)

Herrera, Santiago Macias (Compite Mexico)

Jensen, Mads Hoist & Allan Lerberg Jorgensen (Danish Institute for Human Rights)

Kuhndt, Michael (UNEP/Wuppertal Institut Collaborating Centre on Sustainable Consumption Production)

Lehmann, Marie (Dansk Industri)

Lindfeldt, Vidar (Global Compact Nordic Network)

Lugt, Cornis van der (UNEP Division of Technology, Industry and Economics)

Plugge, Leontien (Global Reporting Initiative)

Rynhart, Gary (International Organisation of Employers)

Tejlgard, Lars (Dansk Industri)

ДЕСЯТЬ ПРИНЦИПОВ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРА

Глобальный договор ООН призывает деловые круги принять, поддержать и внедрить в сфере своего влияния систему базовых ценностей в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и противодействия коррупции. К числу этих принципов относятся следующие:

Права человека

Принцип 1. Деловые круги должны оказывать поддержку и соблюдение прав человека, провозглашенных международным сообществом;

Принцип 2. обеспечить свою непричастность к нарушениям прав человека.

Трудовые отношения

Принцип 3. Деловые круги должны поддерживать свободу ассоциаций и признание на деле права на заключение коллективных договоров;

Принцип 4. выступать за уничтожение всех форм принудительного труда;

Принцип 5. выступать за полное искоренение детского труда;

Принцип 6. выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости.

Охрана окружающей среды

Принцип 7. Деловые круги должны способствовать предупреждению негативных воздействий на окружающую среду;

Принцип 8. предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды;

Принцип 9. содействовать развитию и распространению экологически чистых технологий.

Противодействие коррупции

Принцип 10. Противодействовать коррупции во всех ее формах, включая вымогательство и взяточничество.