



**РОССИЙСКИЙ СОЮЗ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ  
(РАБОТОДАТЕЛЕЙ)**

**КОМИТЕТ ПО СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫМ ОТНОШЕНИЯМ**

# **ПЯТЬ ШАГОВ НА ПУТИ К СОЦИАЛЬНОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОМПАНИИ**

**Рекомендации по оценке деятельности  
и подготовке нефинансовых отчетов**

**МОСКВА, 2005**

© 2005 РСПП



Российский союз промышленников  
и предпринимателей (работодателей)  
Россия, 103070, Москва, Старая площадь, д. 10/4.  
<http://www.rspp.biz>



Социальная  
хартия  
российского  
бизнеса

# СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	2
От информационной асимметрии к сопоставимости результатов .....	4
Устойчивое развитие и Социальная хартия.....	6
Первый шаг. Оценка текущего состояния.....	8
Второй шаг. Интеграция в общий контекст управления .....	21
Третий шаг. Постановка целей.....	25
Четвертый шаг. Программы управления ответственностью.....	26
Пятый шаг. Приступая к нефинансовому отчету .....	29
Приложения .....	36
Социальная хартия российского бизнеса .....	46
Регистрационные сведения об организации .....	50
О порядке присоединения к Социальной хартии российского бизнеса и участия в реализации ее принципов.....	53
Фирменный знак Социальной хартии российского бизнеса и его использование .....	59

# ВВЕДЕНИЕ

Настоящие рекомендации разработаны в помощь компаниям, которые приняли или намерены принять решение о подготовке нефинансовых отчетов (социальных отчетов). Ими могут воспользоваться и организации, присоединившиеся к Социальной хартии российского бизнеса<sup>1</sup>. Цель рекомендаций — предложить компаниям инструмент для практической работы, пригодный для непосредственного использования сотрудниками.

Разработчики убеждены, что подавляющая часть бизнес — сообщества ежедневными делами подтверждает соответствие принципам Социальной хартии. Однако, голос бизнеса слышен пока недостаточно отчетливо. Одна из причин — отсутствие общих подходов в оценке действий компаний и несравнимость результатов этих действий.

РСПП предлагает использовать универсальный набор базовых индикаторов деятельности. Эти индикаторы в основном предназначены для производственных предприятий. Однако и для компаний, работающих, например, на финансовых рынках, рекомендации могут оказаться полезными. Набор индикаторов формировался таким образом, чтобы показатели:

- охватывали основные области ответственности;
- были совместимы с международными стандартами;
- не противоречили отечественной практике и имели источником, в основном, государственную статистическую отчетность предприятий или информацию обычного внутреннего управленческого учета.

Особо стоит подчеркнуть, что популярные сегодня рекомендации и стандарты международных организаций, как правило, не могут применяться непосредственно в компаниях. Требуется работа по их «локализации» и уточнению. Эта работа может потребовать значительных затрат времени и денежных средств. Предложенные индикаторы облегчают решение такой задачи.

При подготовке отчетов РСПП рекомендует учитывать:

- отчетность в области социальной деятельности — добровольная; РСПП поддерживает и поощряет организации, стремящиеся к информационной открытости;
- по своему основному содержанию «социальная отчетность», «отчетность в области устойчивого развития», «отчетность по управлению ответственностью», а также добровольные отчеты организаций, присоединившихся к Социальной хартии, совпадает; нет необходимости в подготовке нескольких вариантов отчетов;

---

<sup>1</sup> Социальная хартия российского бизнеса разработана Российским союзом промышленников и предпринимателей (работодателей) и одобрена XIV съездом 14 ноября 2004г.

- одна из основных задач отчетов (помимо информирования заинтересованных сторон) — оценить направления и возможности улучшения систем управления в компаниях. РСПП рекомендует рассматривать в качестве заинтересованной стороны руководство и менеджеров компаний, а налаживание системы регулярного сбора достоверной информации — центральную задачу процесса подготовки отчета.

Рекомендации подготовлены под руководством доктора экономических наук Ф.Т. Прокопова.

# ОТ ИНФОРМАЦИОННОЙ АСИММЕТРИИ К СОПОСТАВИМОСТИ РЕЗУЛЬТАТОВ

Факта присоединения к Социальной хартии российского бизнеса<sup>2</sup> недостаточно для подтверждения намерений компании следовать ее принципам. Формальные намерения должны подтверждаться реальными действиями. Реализуемые действия, в свою очередь, должны быть измеримы. Выбор способов измерения результатов определяется организациями самостоятельно. Однако часто сами компании остаются в неведении, насколько выбранные ими показатели могут быть сопоставимыми с результатами других организаций.

Отсутствие сопоставимости ведет к информационной асимметрии, из-за которой:

- невозможно корректно измерять и оценивать действия компаний;
- невозможно сделать однородные сравнения достижений с течением времени как в рамках одной компании, так между компаниями;
- невозможно достигнуть приемлемого объема информации, отвечающего реальным потребностям различных заинтересованных групп.

Более того, разрыв в прозрачности и разрыв в общих подходах может нанести урон лучшим компаниям и косвенно поощрять те, которые не стесняются этическими правилами и практикуют жульническое поведение.

Преодолению информационной асимметрии призваны содействовать два предлагаемых методических инструмента управления социальной ответственностью: Социальная хартия российского бизнеса и Индикаторы достижения.

Социальная хартия — это свод принципов и ценностей ответственной деловой практики. Компании могут использовать содержание Социальной хартии для формулирования собственной миссии, ценностей, постановки управленческих целей, направленных на достижение сбалансированного устойчивого развития. Одновременно Социальная хартия — методологический инструмент, очерчивающий общие границы и направления ответственности компаний, что повышает сравнимость действий разнородных компаний.

Индикаторы достижения — инструмент количественной интерпретации целей и измерения результатов деятельности. Индикаторы — это «перевод» на язык цифр и описаний практических действий, связанных с Социальной хартией российского бизнеса.

---

<sup>2</sup> Электронную версию Социальной хартии российского бизнеса, регистрационную форму, порядок присоединения и фирменный знак можно найти на сайте РСПП или запросить по адресам, указанным на четвертой странице обложки данного издания.

Социальная хартия и Индикаторы достижения — это инструменты корпоративного управления, которые содействуют улучшению управления рисками и, в конечном счете, способствуют долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности компаний. Использование инструментария Социальной хартии и Индикаторов достижения не ведет к быстрым и прямым результатам, например к росту капитализации компаний, однако создает новые возможности для укрепления преимуществ:

- улучшенная, безопасная и более мотивированная рабочая среда, совмещенная с корпоративными целями в области экономической результативности и финансовой эффективности. Это, в свою очередь, повышает привлекательность компаний как работодателей и удерживает квалифицированную и мотивированную рабочую силу;
- перспектива повышения ценности брэндов через развитие устойчивых долгосрочных взаимоотношений с потребителями на основе доверия и лояльности к брэнду;
- возможность трансформаций угроз в возможности в соответствии с правилами рынка и чувствительностью потребителя;
- укрепление позитивных взаимоотношений с финансовыми институтами с позиции облегчения доступа к источникам капитала за счет снижения рисков.

# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ

В основу Социальной хартии российского бизнеса заложены принципы устойчивого развития. Несмотря на множество определений, считается, что стабильно, длительно и успешно присутствовать на рынках и в обществе может компания, которая добивается прогресса в каждой из областей, указанных ниже и способна находить и учитывать в своей деятельности баланс интересов сторон влияния или заинтересованных сторон.

## **ВСТАВКА 1. Ключевые области устойчивого развития**

- Экономическая и финансовая устойчивость, корпоративное управление, взаимодействие с источниками капитала
- Трудовые права, отношения с работниками, здоровье и безопасность на рабочем месте
- Качество продукции, взаимоотношения с потребителями и поставщиками
- Экологическая безопасность
- Права человека
- Взаимодействие с местными сообществами
- Взаимодействие с властью

Достижение устойчивого развития подразумевает наличие спланированных действий и оценки их результативности.

Организациям, ориентированным на международные стандарты отчетности, рекомендуется ознакомиться с таблицами сопоставления положений Социальной хартии и «Руководства» Глобальной инициативы по отчетности GRI (см. Таблица 10 в Приложении).

## **ВСТАВКА 2. Социальная хартия об устойчивом развитии бизнеса**

Свою социальную миссию мы видим в достижении устойчивого развития самостоятельных и ответственных компаний, которое отвечает долгосрочным экономическим интересам бизнеса, способствует достижению социального мира, безопасности и благополучия граждан, сохранению окружающей среды, соблюдению прав человека.

Достижение высоких долгосрочных экономических и социальных результатов возможно только на основе разумного баланса интересов наших акционеров, государства, работников, поставщиков и потребителей, общественных институтов и других сторон, затрагиваемых нашей деятельностью;



Предлагаемые рекомендации разработаны с целью лучше интегрировать экономическую, социальную, экологическую информацию о компании, ее продуктах и услугах, а также способствовать эффективному ее использованию в бизнес коммуникациях.

Мы не предлагаем стандарта отчета или его некоего прототипа. Каждая компания уникальна и любая навязанная схема неизбежно будет неточно описывать результаты ее деятельности. «Социальная хартия на практике» — это описание некоторых подходов к решениям, которые помогут сделать процесс подготовки нефинансового (социального) отчета более простым, понятным, экономящим время и ресурсы и, самое главное, приобрести собственный опыт. Мы сосредоточили внимание на двух основных вопросах — как подходить к процессу подготовки нефинансового (социального) отчета и что отражать в отчетах.

# ПЕРВЫЙ ШАГ.

## ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ

Управлять можно тем, что измеряется. Измерение результатов деятельности создает возможность менеджерам, принимающим решения, не только оценить текущую ситуацию, но также определить или уточнить стратегические и тактические цели, распределить ответственность, выработать эффективные управленческие решения и отслеживать процесс достижения результатов. Обратите внимание на выдержки из Социальной хартии (см. Вставка 3).

### **ВСТАВКА 3. Социальная хартия о планировании целей и достижении результатов**

Мы понимаем, что принципы [Социальной хартии] должны быть интегрированы в процессы принятия решений в наших компаниях; эта работа носит долговременный характер, требует целенаправленных усилий, постепенного и последовательного продвижения.

Мы ставим перед собой только ясные, измеримые, достижимые и непротиворечивые экономические, социальные и экологические цели и добиваемся их достижения.

Мы ясно понимаем свою экономическую и социальную роль и возлагаем на себя ответственность, в пределах которой мы отвечаем за последствия наших решений и действий.

Желательно, чтобы сотрудники компании, вовлеченные в процесс управления областями ответственности, имели ответы на следующие шесть вопросов.

- 1) Имеется ли предварительная оценка текущего состояния ответственности компании?
- 2) Сформулированы внешние социальные цели, ценности и стратегия компании?
- 3) Выбраны индикаторы и показатели достижения?
- 4) Поставлены и распределены управленческие задачи?
- 5) Организовано исполнение?
- 6) Отлажен процесс сбора и обработки информации, оценивающей приближение к целям?

Приводимые ниже рекомендации помогут в поиске ответов.

В ходе оценки текущего состояния рекомендуется также опираться на основные параметры оценки, которые приводятся ниже (см. Таблица 1).

Индикаторы деятельности. Воспользуйтесь приводимым в рекомендациях списком и описание показателей для статистической оценки своей компании. Вопросник был специально разработан для помощи организациям, присоединяющимся к Социальной хартии российского бизнеса. В настоящих рекомендациях приводятся только базовые количественные показатели, применимые к деятельности любой или большинства организаций<sup>3</sup>. Компании могут самостоятельно или с использованием других источников<sup>4</sup> разработать набор дополнительных индикаторов.

Контрольные вопросы помогут вам провести предварительную оценку общей готовности системы менеджмента компании принимать решения по управлению ответственностью и достигать поставленных результатов. Контрольные вопросы построены по единому принципу — проверить таких наличие основных элементов, как планов деятельности; миссии, ценностей, стратегии; показателей измерения результатов; системы контроля исполнения; оценки результатов и корректировки планов.

**ТАБЛИЦА 1. Основные параметры для оценки устойчивого развития**

ОСНОВНЫЕ ПАРАМЕТРЫ	ПОЯСНЕНИЯ
Ключевые элементы	
Обязательства перед заинтересованными сторонами	Соответствие принимаемых обязательств потребностям различных групп стейкхолдеров
Вовлеченность заинтересованных сторон	Участие заинтересованных сторон в выборе приоритетов, целей, способов действий и измерения результатов
Система управления	Система управления включает: организационную структуру; планирование деятельности, ответственность, процедуры, процессы и ресурсы для развития, реализации, достижения целей, оценки и улучшения корпоративной политики
Информирование, отчетность	Включает письменные документы и / или другие виды коммуникаций, используемые для информирования о деятельности организации по достижению результатов, увязанных с корпоративными ценностями и целями

<sup>3</sup> РСПП планирует разработать подробный свод рекомендуемых показателей.

<sup>4</sup> Например, «Руководство по отчетности в области устойчивого развития» GRI.

**ТАБЛИЦА 1. Основные параметры для оценки устойчивого развития**

Внешний аудит, верификация, сертификация	Оценка управленческой системы на соответствие определенным стандартами требованиям с последующим оформлением документа, подтверждающего это соответствие
------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Типы индикаторов**

количественные	Индикаторы, фиксирующие, в соответствии с установленными критериями, достижение ожидаемого количественного результата без описания способов, действий его достижения
качественные	Индикаторы, определяющие требования к процессам, необходимым для достижения заблаговременно заданных результатов (описание политики и т.д.)

**Модуль 1. Экономическая и финансовая устойчивость**

Каждая компания обладает особой индивидуальностью. В этом — сила предпринимательства и потенциал национального экономического и социального благополучия. За счет и посредством развития конкурентоспособности формируется среда, в которой бизнес преуспевает, а, следовательно, растет занятость и могут быть реализованы надежные инструменты социальной защиты.

Главная обязанность любой компании — вести свой бизнес результативно. Предприятие должно следить за своим «экономическим здоровьем» и жизнеспособностью.

**ВСТАВКА 4. Социальная хартия об экономической и финансовой устойчивости**

Мы выступаем за ответственную свободу предпринимательства, добиваемся долгосрочного и устойчивого развития своих компаний, высоких финансовых результатов, которые создают основу рентабельного развития, а, следовательно, для роста занятости, экономического и социального благополучия страны.

Мы — ответственные налогоплательщики и, тем самым, делаем вклад в укрепление государства.

**Области ответственности**

- экономический рост;
- финансовая результативность;
- обязательства перед акционерами, источниками капитала;
- налоги и обязательные платежи.

**ТАБЛИЦА 2. Индикаторы деятельности. Экономическая и финансовая устойчивость**

ИНДИКАТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	ПОЯСНЕНИЯ
1.1. Объем реализации продукции (услуг)	Показывает сумму средств, уплаченную потребителем за продукцию / услуги. Характеризует общий объем деятельности компании
1.2. Налоги и обязательные платежи	Характеризует организацию как надежного и ответственного налогоплательщика. Общая сумма средств, уплаченных в виде налогов и обязательных платежей. Если возможно, приведите данные по основным видам платежей, территориям присутствия.
1.3. Затраты на рабочую силу (выплаты работникам)	Сумма вознаграждений в денежной и натуральной формах за отработанное и неотработанное время, дополнительные расходы организации, направленные, в частности, на обеспечение работников жильем, оздоровительные мероприятия, профессиональное обучение, культурно-бытовое обслуживание, отчисления в государственные социальные внебюджетные фонды, страховые взносы на добровольное пенсионное, медицинское и другие виды страхования, командировочные расходы, а также налоги и сборы, связанные с использованием наемной рабочей силы.
1.4. Выплата дивидендов акционерам	Индикатор характеризует способности компании по созданию и расширению финансового благополучия во времени. Сумма средств, объявленная для выплаты дивидендов акционерам
1.5. Стоимость товаров и услуг, приобретенных у поставщиков, в том числе местных	Объем торговых поставок, которые используются для непосредственных производственных целей или для оказания услуг потребителям. Поставки для непроизводственных нужд (например, административных нужд) исключаются. Доля местных поставщиков (в том числе малых предприятий) в общем объеме поставок по отдельным товарным группам

Внесите в таблицу (см. Таблица 10. на стр. 36) данные, относящиеся к данному разделу.

## **Модуль 2. Качество продукции, взаимоотношения с потребителями**

Рыночная среда — критическая точка пересечения интересов бизнеса и общества. Цена, качество товара, обслуживание потребителя — не просто факторы коммерческого успеха предприятия. Они оказывают прямое воздействие на уровень и качество жизни людей. Общество голосует «за» или «против» организации через решения о приобретении товара, услуги. В основе этих решений часто оказывается составленная потребителем оценка стандартов поведения компании в области рекламы, продаж, приобретений, а также надежности товара, услуги, его безопасности и благоприятного воздействия на здоровье.

### **ВСТАВКА 5. Социальная хартия о взаимоотношениях с потребителями**

Смысл нашей деятельности — в надежном и качественном удовлетворении запросов и ожиданий потребителей наших товаров и услуг.

Мы придерживаемся принципов справедливого ценообразования, добросовестной конкуренции и рекламы, соблюдения этических норм ведения бизнеса.

Мы стремимся производить только качественные товары и услуги, благоприятные и безопасные для здоровья потребителей.

Мы используем в своей деятельности безопасные и надежные товары и услуги.

#### **Области ответственности**

- качество товаров и услуг
- здоровье и безопасность потребителей
- справедливое ценообразование
- добросовестная конкуренция и реклама
- соблюдение этических норм ведения бизнеса

**ТАБЛИЦА 3. Индикаторы деятельности. Качество продукции, взаимоотношения с потребителями**

ИНДИКАТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	ПОЯСНЕНИЯ
1.1. Количество заказов	Количество выставленных счетов по договорам, заключенным с организацией на поставку продукции, услуг (по категориям, если возможно).
1.2. Общее число клиентов	Число потребителей, заключивших договоры с организацией.
1.3. Общее число новых клиентов	Число новых потребителей, заключивших договоры с организацией.
1.4. Объем реализации новой продукции (услуг)	Индикатор фиксирует готовность компании реагировать на запросы потребителей и потребности рынка, транслировать потребности / ожидания в планы и развитие новых товаров, услуг. Не учитываются незначительно модифицированные продукты / услуги.
1.5. Качество выполнения заказов	Индикатор дает представление об эффективности цепочек снабжения. Количество заказов, выполненных полностью и в оговоренные сроки, с точным соответствием номенклатуре заказа, без повреждений и своевременно доставленных потребителю.

Внесите в таблицу (см. Таблица 10. на стр. 36) данные, относящиеся к данному разделу.

### Контрольные вопросы

У вас есть разработанный план действий или утвержденные цели, связанные с влиянием компании или продукции, услуги на вашем сегменте рынка?

- у нас нет такой системы, но мы обсуждаем влияние компании на рынок;
- мы обсуждали или разработали краткий план действий;
- у нас есть план действий, содержащий качественные и количественные цели

и описание способов их достижения. Мы уточняем и обновляем планы ежеквартально, корректируем действия, если цели не достигнуты;

### Модуль 3. Взаимоотношения с работниками

От оплаты труда зависят стабильность и благополучие работников, их семей, местного сообщества, окружающего бизнеса, оказывающего услуги населению. Здоровье работника и общества находится в критической зависимости от качества рабочего места. Поддерживая профессиональное развитие работников, работодатель повышает производительность персонала, но одновременно способствует гибкости

и качеству рабочей силы в целом, снижению риска роста безработицы. Используя индивидуальные таланты работника вне зависимости от пола, возраста, расы, инвалидности или других особенностей граждан, работодатель укрепляет терпимость и согласие в обществе, содействует повышению качества и полному использованию человеческого капитала.

#### **ВСТАВКА 6. СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ О ВЗАИМООТНОШЕНИЯХ С РАБОТНИКАМИ**

Мы относимся к жизни человека как к высшей ценности. Для нас нет, и не может быть компромисса между здоровьем, безопасностью работника и получением прибыли. Безопасность труда и здоровье работника мы относим к ключевым приоритетам.

Мы признаем трудовые права работников как неотъемлемую часть прав человека. В своей деятельности мы соблюдаем установленные законом права работников в сфере труда, признаем право работника на достойное вознаграждение за результаты труда, содействуем предотвращению любых форм дискриминации и принудительного труда, способствуем раскрытию профессиональных и личных способностей наших работников, поддерживаем их участие в решении принципиальных вопросов развития предприятий.

Мы признаем наемных работников важнейшим активом компании. Мы содействуем раскрытию профессиональных и личных способностей и расширяем возможности наших работников через развитие персонала, создание условий для профессионального и карьерного роста, обучение, поддержание работоспособности, создание стимулов к производительному эффективному труду.

#### **Области ответственности**

- трудовые права и достойное вознаграждение за труд
- охрана труда, безопасность и здоровье на рабочем месте
- развитие персонала
- равные возможности при найме, профессиональном и карьерном росте
- участие сотрудников в принятии решений



**ТАБЛИЦА 4. Индикаторы деятельности. Взаимоотношения с работниками**

ИНДИКАТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	ПОЯСНЕНИЯ
1.1. Общая численность персонала	Указывается среднегодовая численность за последний отчетный год работников списочного состава, внешних совместителей, работников, выполнявших работы по договорам гражданско-правового характера, других лиц несписочного состава. Не учитывается численность работников территориально — обособленных подразделений.
1.2. Объем реализации на одного работника	Данные, обычно используемые в отчетности предприятий
1.3. Общие затраты на рабочую силу	Рассчитывается по отдельной методике
1.4. Средняя заработная плата	Фонд оплаты труда / общую численность персонала
Производственный травматизм и заболевания <sup>5</sup>	
1.5. Уровень производственного травматизма	Частота получения производственных травм относительно общего фонда рабочего времени сотрудников организации в отчетный период. Уровень производственного травматизма = (число производственных травм) / (фонд рабочего времени).
1.6. Коэффициент потерь рабочего времени	Характеризует последствия несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, отраженных в рабочем времени, пропущенном травмированными или больными работниками. Коэффициент потерь рабочего времени = (общее количество потерянных рабочих дней) / (фонд рабочего времени).
1.7. Количество несчастных случаев со смертельным исходом	Количество смертей, произошедших в текущем отчетном периоде вследствие производственной травмы или профессионального заболевания, полученного за время работы в организации.

<sup>5</sup> Рекомендуем воспользоваться документом «Протокол по здоровью и безопасности на рабочем месте», подготовленный организацией GRI. Русский перевод РСПП.

**ТАБЛИЦА 4. Индикаторы деятельности. Взаимоотношения с работниками**

1.8. Количество часов обучения на одного работника	Индикатор характеризует развитие индивидуальных профессиональных навыков. Количество часов обучения на одного работника = [(количество часов внутреннего и внешнего обучения) — (количество часов обязательного обучения)] / общая численность персонала.
1.9. Текучесть кадров	Количество увольнений / общая численность персонала. Увольнения, связанные с исполнением государственных обязанностей и другие аналогичные увольнения, не учитываются.

Внесите в таблицу (см. Таблица 10. на стр. 36) данные, относящиеся к данному разделу.

#### **Контрольные вопросы**

У вас есть разработанный план действий или установленные цели, связанные вашим влиянием на рабочие места?

- мы не проводим оценку удовлетворенности и неудовлетворенности наших работников;
- мы собираем данные о движении рабочей силы, отсутствии на работе, жалобы, но не планируем целевых действий;
- мы собираем и оцениваем все необходимые данные о работниках, у нас есть план действий с согласованными целями и показателями их достижения, и мы уточняем и обновляем их ежеквартально, корректируем наши действия, если цели не достигнуты.

#### **Модуль 4. Экологическая безопасность**

Любой бизнес влияет на окружающую среду вне зависимости от размера и профиля деятельности. Снижение вредных выбросов, отходов и мусора, сокращение объема использования не возобновляемых природных ресурсов — пути снижения негативного воздействия на природу и одновременного роста конкурентоспособности и лояльности общества.

## ВСТАВКА 7. Социальная хартия об экологической безопасности

Мы считаем сохранение природной среды важнейшей общечеловеческой ценностью.

Мы поддерживаем меры по защите окружающей среды; по достижению экологической безопасности производства, экономному потреблению природных ресурсов, а также их повторному использованию и утилизации отходов.

Мы стремимся делать реальные шаги по сохранению природной среды.

Мы используем наши знания и опыт в области экологической безопасности и сохранения здоровья для улучшения безопасности и благополучия граждан на территориях размещения наших производств и в обществе в целом.

### Области ответственности

- экологическая безопасность производства;
- экономное потребление природных ресурсов;
- повторное использование ресурсов, утилизация отходов.

ТАБЛИЦА 5. Индикаторы деятельности. Экологическая безопасность

Индикаторы деятельности	Пояснения
14.1. Потребление энергии	Характеризует использование энергии (воды) организацией для различных целей.
14.2. Потребление / сброс воды	Количество использованной энергии (воды) на единицу продукции — для производственных предприятий. Количество использованной энергии (воды) на одного работника — для других организаций.
14.3. Выбросы в атмосферу	Рассчитывается по отдельным методикам
14.4. Доля перерабатываемых отходов в общем объеме отходов	Переработанные (самостоятельно или переданные в переработку) отходы / общий объем произведенных отходов за год

Внесите в таблицу (см. Таблица 10. на стр. 36) данные, относящиеся к данному разделу.

### Пояснения к показателям

Значение экологических показателей чрезвычайно различается в зависимости профиля деятельности организаций, установленных экологических стандартов и т.д. По этой причине крайне затруднительно вывести универсальные показатели. Рекомендуется использовать общий подход, самостоятельно дополнив его уникальными отраслевыми и иными особенностями предприятия.

### Контрольные вопросы

У вас есть разработанный план действий или установленные цели, связанные вашим влиянием окружающую среду?

- Мы не можем представить, как влияем на окружающую среду;
- Мы оцениваем такие вопросы, как потребление энергии, воды, производство отходов и мусора, но пока не предпринимали никаких действий;
- У нас есть план действий с согласованными целями и показателями их достижения, и мы уточняем и обновляем их ежеквартально, корректируем наши действия, если цели не достигнуты.

## Модуль 5. Участие в развитии местного сообщества

Любая организация влияет на сообщество в местах ведения своего бизнеса. Позитивное воздействие изначально связано с тем, что компании создают рабочие места, товары и услуги для местного сообщества. Позитивный эффект расширяется через программы корпоративного инвестирования в сообщество. Такие инициативные программы могут носить форму благотворительной поддержки, волонтерских акций персонала или предоставления сообществу других ресурсов компании — профессионального опыта, оборудования или помещений. Эта составляющая социальной ответственности наиболее заметна сообществу и встречает наибольший позитивный отклик.

### ВСТАВКА 8. Социальная хартия об участии в развитии местного сообщества

Мы понимаем, что наши компании и наши работники — неотъемлемая часть общества и придерживаемся принципов корпоративного гражданства.

Мы поддерживаем в доступных для компаний формах усилия власти и гражданские инициативы в области экономического, социального и культурного развития территорий размещения наших предприятий, укрепления демократических основ общества, защиты гражданских прав и свобод, права частной собственности.

Мы принимаем участие в решении общественно значимых задач на региональном и общенациональном уровне.

### Области ответственности

- ресурсы бизнеса для местного сообщества
- поддержка гражданских инициатив
- партнерство с местным сообществом и властью
- благотворительные программы социального и культурного развития местного сообщества

**ТАБЛИЦА 6. Индикаторы деятельности.****Участие в развитии местного сообщества**

Индикаторы деятельности	Пояснения
15.1. Поддержка территории присутствия по направлениям, связанным с деятельностью компании (профессиональное образование и обучение, поддержка малого бизнеса, программы местного экономического развития и т.д.)	15.1.1. количество инициатив, проектов
	15.1.2. расходы на поддержку инициатив
	15.1.3. численность прямых участников инициатив
15.2. Поддержка территории присутствия по направлениям, не связанным с деятельностью компании (культура, искусство, спорт, образовательные учреждения, медицинские учреждения, детские сады, добровольные благотворительные услуги и т.д.)	15.2.1. количество инициатив, проектов
	15.2.2. расходы на поддержку инициатив
	15.2.3. численность прямых участников инициатив

Внесите в таблицу (см. Таблица 10. на стр. 36) данные, относящиеся к данному разделу.

**Контрольные вопросы**

У вас есть разработанный план действий или установленные цели, связанные вашим влиянием на местное сообщество?

- У нас нет конкретного плана или проектов, связанных с местным сообществом;
- У нас есть план, учитывающий нужды местного сообщества и расходы на поддерживаемые проекты;
- Наш план разработан с учетом нашей бизнес — стратегией, дает нам возможность отслеживать результативность проектов. У нас есть сотрудники, ответственные за разработку и реализацию плана, который включает оценку обратной связи с сообществом, реальное влияние реализуемых нами проектов.

**Модуль 6. Права человека**

Соблюдение прав человека — фундамент общества. Их связь с деятельностью компаний двояка. Во-первых, соблюдение буквы закона в отношении собственного персонала, членов местного сообщества и бизнес — окружения, а также соблюдение общих этических норм поведения. Во-вторых, эта связь проявляется в том, как компании реагируют на права человека, оказавшиеся под риском.

**ВСТАВКА 9. Социальная хартия о правах человека**

Мы признаем неприкосновенность прав человека, не допускаем их нарушения, поддерживаем соблюдение любых прав человека, имеющих отношение к деятельности компаний.

### Области ответственности

- соблюдение законом установленных прав работника и гражданина на рабочем месте;
- предотвращение любых форм дискриминации, принудительного труда;
- соблюдение и поддержка любых прав человека, имеющих отношение деятельности организации.

### Контрольные вопросы

Какой практики по вопросам прав человека придерживаются ваши поставщики и партнеры по бизнесу?

- Мы не знаем;
- Мы стараемся узнавать информацию о взглядах наших поставщиков по правам человека;
- Наши поставщики дают нам заверения о соблюдении прав человека;
- Мы отслеживаем действующую практику и политику наших поставщиков по соблюдению прав человека;

У вас имеется план или ясные цели по возможному вашему влиянию на права человека?

- У нас нет такого плана, но мы действуем в соответствии с законодательством по вопросам прав человека;
- У нас такой план есть

### Выводы и обобщения

Сведите в единую таблицу ответы на контрольные вопросы. Составьте перечень ключевых задач по совершенствованию управления ответственностью в приоритетных областях на ближайшие три года. Это поможет перейти к подготовке плана действий.

ТАБЛИЦА 7. Ключевые задачи по областям ответственности			
Область влияния	Разработка индикаторов	Разработка планов	Сроки
Экономика и финансы			
Работники			
Потребители, поставщики, качество продукции			
Экология			
Местное сообщество			
Права человека			

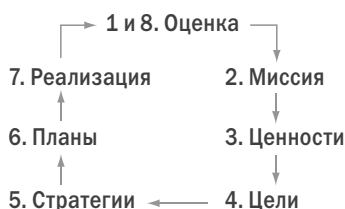
# ВТОРОЙ ШАГ. ИНТЕГРАЦИЯ В ОБЩИЙ КОНТЕКСТ УПРАВЛЕНИЯ

Вопросы, предложенные ниже, помогут Вам оценить сильные и слабые стороны элементов управления в Вашей компании. Ключевой ответ, который необходимо получить — насколько готовы имеющиеся элементы системы управления сделать потенциальную программу управления ответственностью реализуемой.

## Миссия и ценности

Миссия и ценности — важная составляющая современных концепций управления. Они помогают выстраивать долгосрочные стратегии позиционирования компаний и трансформировать видение руководства на язык управленческих решений (см. Рисунок 1).

**РИСУНОК 1. От миссии к оценке результатов**



## Контрольные вопросы

Вопрос: имеет ли ваша компания сформулированные и письменно оформленные миссию и ценности?

- Да, имеет
- Да, имеет, но миссия и ценности не оформлены в виде утвержденных документов
- Нет, не имеет

Если Вы ответили «Да», сопоставьте утвержденные в Вашей компании ценности формулировкам, данным в Социальной хартии российского бизнеса. Сопоставьте полноту охвата Ваших ценностей содержанию Социальной хартии. При необходимости внесите в корпоративные ценности компании дополнения и изменения.

Если Вы ответили «Нет» или Ваши миссия и ценности не оформлены, сформулируйте миссию своей компании и основные ценности, которых вы придерживаетесь в

повседневной деятельности. Используйте для этого положения Социальной хартии российского бизнеса.

Для справки:

- миссия — это внешняя причина существования компании.
- ценности — руководящие принципы деятельности.

## **Цели**

Вопрос: имеет ли ваша компания сформулированные и письменно оформленные на основе миссии и ценностей долгосрочные цели?

Для справки: долгосрочные цели — направления движения к желаемому результату

- Да, имеет
- Да, имеет, но цели не оформлены в виде утвержденных документов
- Нет, не имеет

## **Стратегия**

Вопрос: имеет ли ваша компания сформулированную и письменно оформленную стратегию достижения поставленных целей, основанную на следовании миссии и ценностям?

- Да, имеет
- Да, имеет, но стратегия не оформлена в виде утвержденного документа
- Нет, не имеет

## **Планы**

Вопрос: имеет ли ваша компания сформулированные и письменно оформленные долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные планы достижения поставленных целей, основанные на следовании миссии, ценностям и стратегии?

- Да, имеет
- Да, имеет, но планы не оформлены в виде утвержденных документов
- Нет, не имеет

## **Реализация**

Вопрос: имеет ли ваша компания сформулированные и письменно оформленные руководства, регламенты и другие инструменты, связанные с управлением достижения поставленных целей?

- Да, имеет
- Да, имеет, но руководства и регламенты не оформлены в виде утвержденных документов
- Нет, не имеет



## Оценка результатов

Вопрос: имеет ли ваша компания сформулированные и письменно оформленные индикаторы достижения поставленных целей, основанные на следовании миссии, ценностям и стратегии?

- Да, имеет
- Да, имеет, но количественные индикаторы не оформлены в виде утвержденных документов
- Нет, не имеет

**ТАБЛИЦА 8. От миссии к оценке результатов: оценка сводных задач**

	разработать	уточнить	другое
Миссия и ценности			
Цели			
Стратегия			
Планы			
Реализация			
Оценка результатов			

Деятельность любой компании оказывает влияние на свое окружение и, в свою очередь, сама испытывает его воздействие. Данные влияния различаются по направлениям и силе. Оценка этих факторов необходима для концентрации усилий и ресурсов компании на действительно важных участках.

## Области и масштабы влияний

**ТАБЛИЦА 9. Оценка значимости влияний компании**

Область влияния	сильное	заметное	слабое
Экономика и финансы			
Работники			
Потребители, качество продукции			
Поставщики			
Экология			
Местное сообщество			
Власть			

Попытайтесь оценить масштабы влияния отдельных областей на Вашу деятельность. Воспользуйтесь прилагаемой таблицей и данными, которые были зафиксированы ранее.

## **Риски**

Сформулируйте потенциальные угрозы и возможности, ваши сильные и слабые стороны, связанные с вашим влиянием и влиянием на деятельность вашей компании основных областей влияния. Акцентируйте внимание на областях сильного и заметного воздействия. Воспользуйтесь техникой SWAT анализа.

## **Заинтересованные стороны**

Составьте перечень ключевых сторон влияния (заинтересованных сторон). Попытайтесь сформулировать их потребности относительно влияния деятельности вашей компании.

### **ВСТАВКА 10. Основные заинтересованные стороны**

- Акционеры, источники капитала
- Работники
- Потребители, поставщики, партнеры
- Власть
- Местные сообщества, неправительственные организации

Примите к сведению следующее:

- Каждый стейкхолдер имеет собственные интересы, часто лежащие в стороне от влияния компании и противоречащие интересам других стейкхолдеров;
- Интересы формируют ожидания в отношении других сторон;
- Ожидания трансформируются в потребность в информации.

Рекомендуем:

- Сформулировать, в чем именно интерес заинтересованных сторон? Чьи интересы выражает стейкхолдер и на самом ли деле он является влиятельным представителем заинтересованной стороны?
- Сформулировать, в чем именно заключается влияние стейкхолдеров (область, направление). Существенно ли это влияние на вашу деятельность?
- Сформулировать потребности стейкхолдеров, области пересечения их интересов.

## ТРЕТИЙ ШАГ. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ

Примите к сведению следующие ключевые элементы процесса постановки целей:

- Цели поставлены напряженные, но достижимые;
- Цели интегрированы в процесс бизнес — планирования, программы действий полностью обеспечены финансовыми и другими ресурсами;
- Цели организации поддержаны операционными целями, например, на уровне подразделений, а используемые индикаторы трансформированы в показатели их деятельности с учетом функциональной принадлежности и особенностей.

### Качественные цели

Сформулируйте качественные цели. Воспользуйтесь таблицей.

<b>ВСТАВКА 11. Постановка целей по областям ответственности</b>						
	Управлять ответственностью	Снизить риски	Повысить результативность	Улучшить взаимоотношения	Улучшить репутацию	Другое
Экономика и финансы						
Работники						
Потребители, качество продукции						
Поставщики						
Экология						
Местное сообщество						
Власть						

### Количественные цели

Определите траекторию изменения показателей, зафиксированных ранее (Таблица 10 в Приложении), на три года вперед. Зафиксируйте данный показатель как целевой. Определите промежуточные количественные цели по годам.

Составьте список задач (привязанных к качественным целям), включая задачи по улучшению системы управления, которые вы намерены решить в течение трех лет с разбивкой по годам.

## ЧЕТВЕРТЫЙ ШАГ. ПРОГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

<b>ВСТАВКА 12. Влияние социальных факторов на группы рисков</b>	
<b>Риски</b>	<b>Влияния</b>
Финансовые риски.	Влияние может выражаться в ограничениях на привлечение инвесторов вследствие обнаружения недостаточной прозрачности социальных расходов, эффективности использования рабочей силы, непрофильных активов, которые повышают инвестиционные риски.
Экономические риски.	Возможен потенциально избыточный или слабо управляемый рост затрат на рабочую силу или расходов на содержание объектов социальной инфраструктуры, который способен сдерживать рентабельность производства и снизить потенциал конкурентоспособности компании. С другой стороны, прибыльный рост компании может сдерживаться за счет слабой привлекательности организации как работодателя, что ведет к высокой текучести, потере производительности и росту социальных расходов.
Управленческие риски	Могут состоять в наличии разнокачественных управленческих культур в пределах одной компании (корпорации), сдерживающих становление единых стандартов качества корпоративного управления и формирования эффективного взаимодействия между членами бизнес — сообщества. Нередко это проявляется в высокой эффективности инструментов управления финансами при одновременном «периферийном» отношении к управлению социальными рисками.

Сегодня многими компаниями осознано, что корпоративная ответственность — это не «выкуп социальной лицензии на коммерческую деятельность». Социальная ответственность — составная часть корпоративного управления, и она направлена в первую очередь на достижение долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности производителей, эффективное управление рисками.

Влияние социальных рисков (Вставка 12) на финансовую и экономическую стабильность компаний неизбежно будет нарастать. Возрастет и зависимость между различными группами рисков.

### **ВСТАВКА 13. Понятие и условия эффективности программы**

Программа как инструмент управления — это совокупность взаимосвязанных мер и действий, направленных на достижение заблаговременно заданного результата.

Чтобы программа была успешной:

Программа должна быть конкретна. Ее цели, определяющие, что именно необходимо добиться с точки зрения эффекта и конечных результатов, должны быть поставлены ясно, желательно, чтобы они количественно оценивались.

Программа должна быть реализуема. Проводимые в ее рамках действия, разработанные в соответствии с поставленными целями, должны быть поддержаны соответствующими ресурсами (время, люди, деньги) и привязанными к институтам (подразделениям, исполнителям), ее реализующим. Сами институты должны быть способны исполнить политику.

Программа должна иметь конкретный объект воздействия (проблему, целевую группу и т.д.), при этом требуется ясность в том, что именно действие в рамках данной программы способны решить или смягчить проблему.

Программа должна быть эффективна, то есть иметь конкретные максимальные результаты, достигаемые вовлечением минимального количества ресурсов.

Желательно, чтобы компании структурировали свои действия в программе управления ответственностью, которая одновременно может стать и программой по реализации Социальной хартии. Подготовка такой программы — достаточно сложная и трудоемкая задача. Важно, чтобы ее разработчики изначально исходили из основополагающих принципов любой эффективной программы (см. Вставка 13).

Термин «программа» обычно используется для обозначения любой совокупности ресурсов и мероприятий и прямых связанных с ними результатов. Такие мероприятия реализуются для выполнения поставленных перед ней целей.

Существует множество описанных способов и традиций подготовки программ. Рекомендуем обратить внимание, что высшее руководство компании будет интересоваться ограниченным количеством ключевых вопросов, связанных с целесообразностью программы. Рекомендуем учесть в ходе написания программы некоторые из ключевых вопросов (Вставка 14)

<b>ВСТАВКА 14. Основы построения эффективной программы</b>	
Целесообразность программы (Имеет ли данная программа смысл?)	<ul style="list-style-type: none"> <li>— В какой степени цели и задачи программы являются актуальными на данный момент?</li> <li>— Соответствуют ли предусмотренные программой мероприятия и запланированные результаты ее целям и задачам? Приведет ли реализация этих мероприятий к выполнению задач программы, и будет ли получен ожидаемый эффект и результаты?</li> </ul>
Эффект и результаты (Что произойдет в результате реализации программы?)	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Какой эффект и результаты (как ожидаемые, так и непреднамеренные) будут получены на практике в ходе реализации программы?</li> <li>— Каким образом, и в какой степени данная программа дополняет, дублирует, пересекается или противоречит иным программам?</li> </ul>
Выполнение задач (Будут ли достигнуты запланированные результаты?)	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Каким образом, и в какой степени в ходе реализации программы будут выполняться предусмотренные ей задачи?</li> </ul>
Альтернативы (Есть ли более эффективные способы получить те же результаты?)	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Существуют ли альтернативные, более экономически эффективные программы, с помощью которых можно было бы получить тот же эффект и результаты?</li> <li>— Существуют ли экономически более эффективные способы реализации данной программы?</li> </ul>

Принятие решения о целесообразности подготовки документа, подобного программе управления ответственностью, как правило, находится в компетенции высшего руководства организации. Высшее руководство должно обладать достаточным объемом достоверной информации. Однако инициатива, согласованная с высшим менеджментом, может исходить от других менеджеров, влияющих на принятие решений. Выполнение задач, которые были предусмотрены данными рекомендациями, помогут подготовить аргументированные решения.

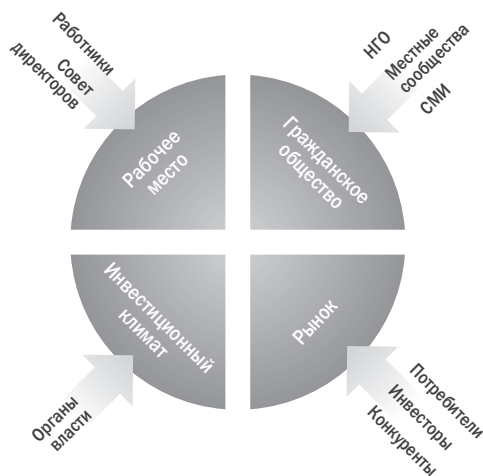
## ПЯТЫЙ ШАГ.

### ПРИСТУПАЯ К НЕФИНАНСОВОМУ ОТЧЕТУ

#### Зачем нужен нефинансовый отчет?


Предлагаемые рекомендации не затрагивают вопрос о том, в чем заключается социальная ответственность бизнеса. Достижение и поддержание финансово-экономической, социальной и экологической устойчивости компаний и есть ответ на него. Факт сегодняшнего дня в том, бизнесу *не выгодно* уклоняться от этой темы или ограничиваться оборонительной тактикой — рассказами в средствах массовой информации о социальных *достижениях*, которых немало. Имеются объективные внешние факторы, которые *толкают* бизнес к серьезному отношению к социальной ответственности (см. Рисунок 2).

**РИСУНОК 2. Что толкает бизнес к социальной ответственности?**



Ключевая задача, которую решают не только отечественные компании, состоит в улучшение корпоративного управления, которое учитывает принципы устойчивого развития и позиционирование бизнеса в обществе, в том числе путем раскрытия информации через нефинансовые (социальные) отчеты.

С точки зрения управления компаниями все чаще подчеркивается рост значимости «нематериальных» активов по сравнению с традиционными материальными активами в повышении конкурентоспособности компаний (см. Рисунок 3).

<b>РИСУНОК 3. Конкурентные ресурсы компании XXI века</b>			
<p>Материальные активы, где ответственность прозрачна и осуществима</p>	<p>Защитенные права, которые могут быть куплены, проданы, направлены в запасы, быстро реализованы и обособлены</p>	<p>Неценовые факторы конкурентного преимущества</p>	<p>Потенциальные осуществимые уникальные преимущества, которые находятся в пределах возможностей компании</p>
<p>«Твердые» ресурсы (свободное)  «Мягкие» ресурсы — трудно изолируемые и оцениваемые (выстроенные, материализованное)</p>			
<b>МАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ</b>	<b>НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ ТОВАРЫ</b>	<b>НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ СПОСОБНОСТИ</b>	<b>СКРЫТЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ</b>
<p><b>ФИЗИЧЕСКИЕ АКТИВЫ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• долгосрочные материальные активы</li> <li>• материально-производственные запасы</li> <li>• Другое</li> </ul> <p><b>ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Деньги</li> <li>• Ценные бумаги</li> <li>• Инвестиции</li> </ul>	<p><b>ПРАВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Лицензии, квоты, особые привилегии</li> </ul> <p><b>ЗАРЕГИСТРИРОВАННЫЕ ПРАВА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Авторское право, патенты</li> <li>• Защищенные оригиналы</li> <li>• Торговые марки</li> </ul> <p><b>ДРУГИЕ ПРАВА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Брэнд, ноу-хау, секреты производства</li> </ul>	<p><b>КАРТА КОМПЕТЕНЦИЙ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• отличительная [особая] компетенция</li> <li>• основные компетенции</li> <li>• обычные компетенции</li> </ul>	<p><b>ВОЗМОЖНОСТИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Лидерство</li> <li>• Качество рабочей силы</li> <li>• Организационные</li> <li>• Рынок / репутация / инновации</li> <li>• НИОКР</li> <li>• Корпоративное обновление</li> </ul>



Данное обстоятельство становится дополнительным «внутренним» мотивом снижения нематериальных рисков и информирования о своей устойчивости через нефинансовые отчеты.

*Нефинансовый (социальный) отчет — это доступное, достоверное, сбалансированное и связанное описание основных аспектов деятельности компании и результатов достижений, связанных с ценностями, целями, политикой устойчивого развития по вопросам, представляющим наибольший интерес ключевых заинтересованных сторон.*

Обычно, доказывая необходимость отчетности, отмечается:

- Улучшение использование активов как результат прозрачности и установления хороших отношений с банками и инвесторами;
- Повышение лояльности потребителей ваших товаров и услуг в результате лучшего понимания потребностей клиентов;
- Рост производительности труда в результате лучшего понимания персоналом бизнес целей и вовлеченности в их достижение;
- Снижение рисков и расходов, связанных с экологическим или трудовым законодательством и т.д.

Все это так. Однако убедиться в их истинности этих преимуществ можно только на собственном опыте. В реальной жизни все мотивы подготовки нефинансового отчета можно объединить в пять групп:

#### 1. Обязанность.

Данный мотив не относится к большинству отечественных компаний. Однако для тех, кто планирует приобретение активов за пределами России полезно учесть, что, например, во Франции и Австралии компании обязаны публиковать социальные отчеты в соответствии с законодательством, в Южной Африке наличие социального отчета — условие, установленное биржей.

#### 2. Есть ожидания.

Наверное, наличие ожиданий сегодня основной аргумент для российских компаний. Ожидания могут возникать по разным причинам:

- Со стороны партнеров по бизнесу, особенно зарубежных, которые на уровне корпоративной политики устанавливают требования, на пример, к экологической чистоте продукции, соблюдения прав потребителей и т.д.
- От источников капитала. Например, внешний инвестор все чаще учитывает социальное поведение при принятии инвестиционных решений
- Нередко требуется снять критику со стороны, например, прессы, профсоюзов, неправительственных организаций (экологических и других).
- Компания может столкнуться с риском потери клиентов. Нефинансовый отчет, усиленный, например, в части взаимоотношений с потребителями или качества продукции, становится дополнительным аргументом удержания клиента или завоевания нового.

- Репутация в правительстве (региональной администрации и т.д.).
- Выпускники учебных заведений. Через нефинансовый отчет компания может создать конкурентное преимущество в кадровой политике.

### 3. Не быть белой вороной.

По мере распространения практики нефинансовой отчетности в стране, в регионе или в отрасли отсутствие такого отчета становится отходом от общепринятой практики.

### 4. Поддержка лидерства.

Нефинансовый отчет постепенно становится атрибутом компаний — отраслевых (региональных) лидеров, дополнительным подтверждением этого лидерства, а также эффективности управления собственной репутацией.

### 5. Желание руководителя.

Иногда мотивом подготовки отчета может стать просто мнение руководителя компании, который, например, имеет целью создать позитивный имидж своего бизнеса средствами PR. Как правило, этот путь не приводит к желаемым результатам.

В конечном счете, выбор всегда остается за компанией. Но наиболее эффективен тот отчет, который на практике стал частью корпоративного управления, встроен в повседневные управленческие процедуры и действия.

Универсальных рецептов или стандартов подготовки социальных отчетов не существует. Компании самостоятельно принимают решение, в соответствии со своим видением или корпоративными традициями, каким должно быть содержание отчета. Это может быть раздел обычного годового отчета, самостоятельный отчет в свободной форме или, например, подготовленный в соответствии с «Руководством по отчетности в области устойчивого развития» GRI. Дополнительную информацию о GRI и «Руководству» можно получить по адресу в Интернете: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

## Создание команды по подготовке отчета

Выбор правильных людей — чрезвычайно важная задача. Приведем некоторые требования к участникам процесса подготовки отчета.

### Лидерская группа (высший уровень управления).

Член этой команды:

1. стратегически мыслящий и понимающий бизнес в целом;
2. главное лицо, оказывающее видимую для всех сотрудников (и стейкхолдеров) поддержку проекту;
3. оказывает реальную поддержку всем вовлеченным в процесс подготовки отчета (принимает на себя ответственность за результат);

4. эффективен в поддержке и распространении промежуточных и окончательных результатов работы;
5. имеет достаточно квалификации для принятия решений по выбору тем, целей, основных показателей, включаемых в отчет.

#### Основная группа (средний уровень управления).

Член этой команды:

1. хорошо понимает общую картину бизнеса;
2. имеет навыки интервьюирования и отбора информации, составляющей общую картину бизнеса;
3. пользуется авторитетом и доверием других менеджеров;
4. способен эффективно работать с более высоким управленческим уровнем;
5. обладает хорошими навыками документирования и презентации ключевых результатов.

#### Аналитическая группа (уровень исполнителей).

Член этой команды:

1. обладает детальным пониманием функциональной области;
2. способен отбирать и анализировать детальные данные и информацию, взаимодействовать с другими сотрудниками;
3. понимает стратегические аспекты деятельности и увязывает их с выполняемой работой;
4. эффективно работает с представителями среднего уровня управления.

### Хороший отчет

Прежде, чем сдавать отчет в типографию, примите к сведению:

- Отчет — это не сводка «хороших дел» и не рассказ о благотворительности.
- Отчет — это добровольное дело каждой компании, нет организации, обязывающей отчитываться.
- Хороший отчет — это не рассказ о ваших производственных достижениях. Отчет — это отражение общественного лица компании.
- Типичная ошибка — желание рассказать о том, какой себя хочет видеть компания, а не какая она на самом деле.
- Хороший отчет ориентируется не на читателя вообще, а на конкретную целевую группу, стейкхолдера. Целевая группа должна найти в отчете отражение своих интересов. Возможно, стоит ограничиться приоритетными заинтересованными сторонами как потенциальными потребителями отчета.
- Факт публикации отчета не принесет компании быстрых и ощутимых дивидендов. Он не сможет сразу повлиять на репутацию компании.

- Хороший отчет — это составная часть стратегии и тактики менеджмента. Он дает ясные доказательства, что компания умеет эффективно управлять своей деятельностью.
- Ограничьте число тем, включаемых в отчет. Выбранные приоритеты должны соответствовать миссии, ценностям компании, характеру продукции, услуг и поддерживать бизнес — цели.
- Желательно, чтобы отчет был кратким.

Подготовка нефинансового (или социального) отчета — трудоемкий процесс, требующий профессионального подхода. Мы полагаем, что первый опыт подготовки нефинансового отчета — это не способ доказательства общественности своей добросовестности. Первый нефинансовый отчет — это проверка своей команды и имеющихся систем управления на способность превратить нематериальные и нефинансовые факторы в реальные конкурентные преимущества.

Предлагаем воспользоваться следующей моделью отчета (см. Вставка 15).

Еще раз отметим, что нефинансовый отчет — не самоцель, а отражение результатов деятельности компании по достижению устойчивого развития и социальной ответственности.

<b>ВСТАВКА 15. Принципиальная модель нефинансового отчета</b>	
<b>Результаты</b> прошлого периода	Количественные показатели, характеризующие область ответственности. Краткое описание причин, приведших к достижению или к не достижению результатов. Выводы на следующий период
<b>Цели</b>	Количественные, например, сокращение на 5% расходов энергии на тонну продукции в течение 2005 — 2008 годов. Качественные или описательные, например, завершение разработки и утверждение стандартов безопасности на рабочем месте. Приоритетом остаются количественные цели.
<b>Контекст</b>	Краткое описание особых условий, в которых происходит постановка количественных целей. Например, разведка, добыча и переработка минеральных ресурсов представляет собой область деятельности, способную оказать негативное воздействие на здоровье работников. К особым рискам относятся повышенная запыленность, шум, использование химических и взрывоопасных веществ, перемещение тяжестей.

**ВСТАВКА 15. Принципиальная модель нефинансового отчета**

<b>Принципы политики</b>	Кратко и четко сформулированные принципы, на которых основывается политика организации и которые закладываются в планируемые программы, действия. Воспользуйтесь Социальной хартией российского бизнеса. Например, «Смысл нашей деятельности — в надежном и качественном удовлетворении запросов и ожиданий потребителей наших товаров и услуг. Мы стремимся производить только качественные товары и услуги, благоприятные и безопасные для здоровья потребителей. Мы используем в своей деятельности безопасные и надежные товары и услуги».
<b>Программы</b>	Кратко опишите смысл выбранных программ, ведущих к достижению количественных и качественных целей. Например, оказание поддержки и консультаций ответственным сотрудникам бизнес — единицам, направленных на преодоление разрыва между требованием корпоративного стандарта безопасности на рабочем месте и сложившейся практикой, а также разработка руководства, поддерживающего данный стандарт.
<b>Реализация</b>	Кратко опишите, как проходил процесс реализации программ, направленных на достижение целей. Например, в соответствии с корпоративными требованиями, четыре региональных подразделения компании разработали трехлетние планы сертификации в соответствии со стандартом ISO 14000. В результате завершена сертификация 25% операций компании в целом, 50% операций находятся в стадии сертификации. Приведите краткие примеры (кейсы), показательные с точки зрения движения к поставленным целям.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

ТАБЛИЦА 10. Базовые индикаторы деятельности					
	факт			ожидаемое / планируемое	
	2002	2003	2004	2005	2008
1. Экономическая и финансовая устойчивость					
1.1. Объем реализации продукции (услуг)					
1.2. Налоги и обязательные платежи					
1.3. Затраты на рабочую силу (выплаты работникам)					
1.4. Выплата дивидендов акционерам					
1.5. Стоимость товаров и услуг, приобретенных у поставщиков, в том числе местных					
2. Качество продукции, взаимоотношения с потребителями					
2.1. Количество заказов					
2.2. Общее число клиентов					
2.3. Общее число новых клиентов					
2.4. Объем реализации новой продукции (услуг)					
2.5. Качество выполнения заказов					
3. Взаимоотношения с работниками					
3.1. Общая численность персонала					
3.2. Объем реализации на одного работника					
3.3. Общие затраты на рабочую силу					
3.4. Средняя заработная плата					
3.5. Уровень производственного травматизма					
3.6. коэффициент потерь рабочего времени					
3.7. количество несчастных случаев со смертельным исходом					

**ТАБЛИЦА 10. Базовые индикаторы деятельности**

3.8. Количество часов обучения на одного работника					
3.9. Текучесть кадров					
4. Экологическая безопасность					
4.1. Потребление энергии					
4.2. Потребление / сброс воды					
4.3. Выбросы в атмосферу					
4.4. Доля перерабатываемых отходов в общем объеме отходов					
5. Развитие местного сообщества					
5.1. Поддержка территории присутствия по направлениям, связанным с деятельностью компании (профессиональное образование и обучение, поддержка малого бизнеса, программы местного экономического развития и т.д.)					
5.1.1. количество инициатив, проектов					
5.1.2. расходы на поддержку инициатив					
5.1.3. численность прямых участников инициатив					
5.2. Поддержка территории присутствия по направлениям, не связанным с деятельностью компании (культура, искусство, спорт, образовательные учреждения, медицинские учреждения, детские сады, добровольные благотворительные услуги и т.д.)					
5.2.1. количество инициатив, проектов					
5.2.2. расходы на поддержку инициатив					
5.2.3. численность прямых участников инициатив					

<b>ВСТАВКА 16. Социальная Хартия российского бизнеса и Глобальная инициатива по отчетности: принципы и показатели результативности действующих<sup>6</sup></b>		
<b>СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА</b>	<b>ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GRI): РУКОВОДСТВО ПО ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ</b>	<b>БАЗОВЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИНДИКАТОРЫ<sup>7</sup> РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСПП</b>
	<b>Код</b>	<b>Индикаторы (показатели результативности)</b>
<b>Социальная миссия бизнеса</b>		
Свою социальную миссию мы видим в достижении устойчивого развития самостоятельных и ответственных компаний, которое отвечает долгосрочным экономическим интересам бизнеса, способствует достижению социального мира, безопасности и благополучия граждан, сохранению окружающей среды, соблюдению прав человека	1.1.	Заявление о видении и стратегии организации относительно ее вклада в устойчивое развитие
	3.1.4.	Разработанные внешними сторонами добровольные экономические, экологические и социальные хартии, системы принципов или другие инициативы, к которым организация присоединилась или которые она поддерживает
	3.7.	Заявление о миссии и ценностях организации, самостоятельно разработанные кодексы поведения и принципы, а также политики, имеющие отношение к экономической, экологической и социальной результативности, и степень их реализации

<sup>6</sup> При подготовке таблицы использованы документы: «Руководство по отчетности в области устойчивого развития», (GRI, русский перевод: <http://www.globalreporting.org>), Социальная Хартия Российского бизнеса (<http://www.rspp.com.ru>).

<sup>7</sup> Базовые количественные индикаторы результативности РСПП не охватывают «качественные» индикаторы, описывающие политику, программы, действующие процедуры



СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА	ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GRI): РУКОВОДСТВО ПО ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	БАЗОВЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИНДИКАТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСПП
	Код Индикаторы (показатели результативности)	
<b>Основные принципы</b> Экономическая и финансовая устойчивость		
Мы выступаем за ответственную свободу предпринимательства, добиваемся долгосрочного и устойчивого развития своих компаний, высоких финансовых результатов, которые создают основу рентабельного развития, а следовательно, для роста занятости, экономического и социального благополучия страны	3.19.	Программы и процедуры, относящиеся к экономической, экологической и социальной результативности
	ЕС 1.	1.1. Объем реализации продукции (услуг)
	ЕС 6.	1.4. Доход на акцию
	LA 2.	3.1. Общая численность персонала 3.2. Объем реализации на одного работника 3.9. Текучесть кадров
	ЕС 8.	1.2. Коэффициент валовой прибыли 1.3. Прибыль на одного занятого
Мы — ответственные налогоплательщики и, тем самым, делаем вклад в укрепление государства	Общая сумма уплаченных налогов всех видов с распределением по странам	1.5. Налоги и обязательные платежи
	<b>Качество продукции, взаимоотношения с потребителями</b>	
Смысл нашей деятельности — в надежном и качественном удовлетворении запросов и ожиданий потребителей наших товаров и услуг	PR 1.	2.1. Общее число клиентов 2.2. Общее число новых клиентов 2.3. Объем реализации новой продукции (услуг) 2.4. Качество выполнения заказов

СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА	ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GRI): РУКОВОДСТВО ПО ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ		БАЗОВЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИНДИКАТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСПП
	Код	Индикаторы (показатели результативности)	
Мы придерживаемся принципов справедливого ценообразования, добросовестной конкуренции и рекламы, соблюдения этических норм ведения бизнеса	PR 2.	Описание политики, систем менеджмента и процедур, а также механизмов их соблюдения в области информирования о свойствах продукции и ее маркировки	
	SO 7.	Описание политики, систем менеджмента и процедур, а также механизмов их соблюдения, направленных на недопущение монополистической практики и противодействия коррупции	
	PR 9.	Описание политики, систем менеджмента и процедур, а также механизмов их соблюдения в области следования стандартам и добровольным кодексам, имеющим отношение к рекламе	
	EN 7	Описание основных воздействий, связанных с деятельностью организации, ее продукцией и услугами, на биоразнообразие в наземных, пресноводных и морских экосистемах	
	EN 14	Значимое воздействие на окружающую среду основных видов продукции и услуг	
Мы стремимся производить только качественные товары и услуги, безопасные и приятные для здоровья потребителей	PR 8	Описание политики, систем менеджмента и процедур, а также механизмов их соблюдения в области удовлетворения потребителей, включая результаты соответствующих опросов и исследований	
	EN 15	Массовая доля продукции, которая может быть возвращена по окончании срока службы, в общем объеме произведенной продукции, которая фактически возвращается	4.4. Доля перерабатываемых отходов в общем объеме отходов

СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА	ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GRI): РУКОВОДСТВО ПО ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	БАЗОВЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИНДИКАТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСПП
Взаимоотношения с работниками		
Мы относимся к жизни человека как к высшей ценности. Для нас нет, и не может быть компромисса между здоровьем, безопасностью работника и получением прибыли. Безопасность труда и здоровье работника мы относим к ключевым приоритетам	<p>Код</p> <p>Индикаторы (показатели результативности)</p> <p>Типичный уровень производственного травматизма, случаев временной нетрудоспособности, отсутствия без уважительных причин, а также количество несчастных случаев со смертельным исходом, связанных с работой</p> <p>LA 7 LA 14</p>	<p>3.5. уровень производственного травматизма</p> <p>3.6. коэффициент потерь рабочего времени</p> <p>3.7. количество несчастных случаев со смертельным исходом</p>
Мы признаем трудовые права работников как неотъемлемую часть прав человека. В своей деятельности мы соблюдаем установленные законом права работников в сфере труда, признаем право работников на достойное вознаграждение за результаты труда, содействуем предотвращению любых форм дискриминации и принудительного труда, способствуем раскрытию профессиональных и личных способностей наших работников, поддерживаем их участие в решении принципиальных вопросов развития предприятий	<p>Подтверждение существенного соответствия «Руководству МОТ по системам менеджмента охраны здоровья персонала»</p> <p>Общий объем выплат сотрудникам (включая зарплату, пенсионные выплаты, прочие выплаты, а также выходные пособия) с разбивкой по странам или регионам</p> <p>EC 5</p> <p>HR 4</p> <p>Описание общей политики и программ, направленных на предотвращение любых форм дискриминации в ходе деятельности организации, включая также системы мониторинга и результаты мониторинга</p> <p>Описание политики в области свободы объединений и степени, в которой эта политика применяется во всех подразделениях организации, независимо от требований местного законодательства, а также описание программ или процедур по данному вопросу</p> <p>HR 5 LA 3 LA 4</p>	<p>3.3. Общие затраты на рабочую силу</p> <p>3.4. Средняя заработная плата</p>
	<p>Для сотрудников, представляющих независимыми профсоюзными организациями, объединениями или иными признанными представителями с географической разбивкой, или доля сотрудников, охваченных коллективными договорами, с разбивкой по региону, стране</p>	

СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА	ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GRI): РУКОВОДСТВО ПО ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	БАЗОВЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИНДИКАТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСРП
<p>Мы признаем работников важнейшим активом компании. Мы содействуем раскрытию профессиональных и личных способностей и расширяем возможности наших работников через развитие персонала, создание условий для профессионального карьерного роста, обучение, поддержание работоспособности, создание стимулов к производительному эффективному труду</p>	<p><b>Индикаторы (показатели результативности)</b></p> <p>Политики и процедуры, относящиеся к информированию сотрудников, переговорам и консультациям с ними относительно изменений в деятельности организации (например, реструктуризации)</p>	
	<p>LA 9 LA 17</p> <p>Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год, с разбивкой по категориям сотрудников (например, высшее руководство, руководство среднего звена, специалисты, технический, административный, производственный, обслуживающий персонал)</p>	<p>3.8. Количество часов обучения на одного работника</p>
	<p>LA 10</p> <p>Целевые политики и программы в области управления квалификацией персонала, а также постоянного обучения</p> <p>Описание политик и программ, нацеленных на обеспечение равных возможностей, систем мониторинга соблюдения этих политик и программ, а также результатов мониторинга</p>	
<p><b>Права человека</b></p> <p>Мы признаем неприкосновенность прав человека, не допускаем их нарушения, поддерживаем соблюдение любых прав человека, имеющих отношение к деятельности компании</p>	<p>HR 1 HR 2</p>	
	<p>Описание политик, руководств, процедур и организационной структуры, направленных на обеспечение соблюдения любых прав человека, имеющих отношение к деятельности организации, включая механизмы мониторинга и достигнутые результаты</p> <p>Свидетельства учета возможного воздействия на права человека при принятии решений об инвестициях и закупках, включая выбор поставщиков/ подрядчиков</p>	

СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА	ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GRI): РУКОВОДСТВО ПО ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	БАЗОВЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИНДИКАТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСГП
	Код Индикаторы (показатели результативности)	
<p><b>Экологическая безопасность</b></p> <p>Мы считаем сохранение природной среды важнейшей общечеловеческой ценностью</p> <p>Мы поддерживаем меры по защите окружающей среды, по достижению экологической безопасности производства, экономному потреблению природных ресурсов, а также их повторному использованию и утилизации отходов</p>	<p>3.1.3.</p> <p>EN 14; EN 1 – EN 10; EN 11</p> <p>EN 14; EN 1 – EN 10; EN 11</p> <p>EN 16</p> <p>EN 17</p>	<p>Объяснение того, применяется ли организация принцип предосторожности, и каким образом</p> <p>Значимое воздействие на окружающую среду основных видов продукции и услуг</p> <p>Руководство по отчетности GRI содержит конкретные показатели экологической результативности, включающие данные об использовании сырья, энергии, воды, о выбросах, сбросах и отходах, о воздействии производственной деятельности на биосферу в различных экосистемах.</p> <p>Общее количество отходов с разбивкой по типам и способам обращения</p> <p>Случаи нарушения международных деклараций/ конвенций/ договоров, а также национального, регионального и местного законодательства в части, касающейся окружающей среды, а также санкции за эти нарушения</p> <p>Инициативы по использованию возобновляемых источников энергии и по повышению энергоэффективности</p>
<p>Мы стремимся делать реальные шаги по сохранению природной среды</p>		<p>4.1. Потребление энергии 4.2. Потребление / сброс воды 4.3. Выбросы в атмосферу</p> <p>4.4. Доля перерабатываемых отходов в общем объеме отходов</p>

СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА	ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GRI): РУКОВОДСТВО ПО ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	БАЗОВЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИНДИКАТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСРП
<p>Мы используем наши знания и опыт в области экологической безопасности и сохранения здоровья для улучшения безопасности граждан на территориях размещения наших производств и общества в целом</p>	<p><b>Индикаторы (показатели результативности)</b></p> <p>Описание политики по управлению воздействиями на сообщества на территориях, затрагиваемых деятельностью организации, а также описание процедур и программ в данной области, включая также системы мониторинга и результаты мониторинга</p> <p>SO 1</p>	
<b>Участие в развитии местного сообщества</b>		
<p>Мы понимаем, что наши компании и наши работники — неотъемлемая часть общества и придерживаемся принципов корпоративного гражданства</p>	<p>Общая сумма, потраченная на развитие инфраструктуры, не относящейся к основному бизнесу</p> <p>ES 12</p>	<p>5.1. Поддержка территорий присутствия по направлениям, связанным с деятельностью компании (профессиональное образование и обучение, поддержка малого бизнеса, программы местного экономического развития и т.д.)</p> <p>5.1.1. количество инициатив, проектов</p> <p>5.1.2. расходы на поддержку инициатив</p> <p>5.1.3. численность прямых участников инициатив</p> <p>5.2. Поддержка территории присутствия по направлениям, не связанным с деятельностью компании (культура, искусство, спорт, образовательные учреждения, медицинские учреждения, детские сады, добровольные благотворительные услуги и т.д.)</p> <p>5.2.1. количество инициатив, проектов</p> <p>5.2.2. расходы на поддержку инициатив</p> <p>5.2.3. численность прямых участников инициатив</p>

СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА	ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GRI): РУКОВОДСТВО ПО ОТЧЕТНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	БАЗОВЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИНДИКАТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РСПП	
<p>Мы поддерживаем в доступных для компании формах усилия власти и гражданские инициативы в области экономического, социального и культурного развития территорий размещения наших предприятий, укрепления демократических основ общества, защиты гражданских прав и свобод, права частной собственности</p> <p>Мы принимаем участие в решении общественно значимых задач на региональном и общенациональном уровне</p>	<p><b>Код</b></p> <p><b>Индикаторы (показатели результативности)</b></p>		
	ES 10	<p>Пожертвования сообществам, структурам гражданского общества и другим группам с разбивкой на денежную и натуральную помощь для каждого типа групп</p>	
	LA 8	<p>Описание политики или программ организации в области ВИЧ/СПИД (как на производстве, так и за его пределами)</p>	
	HR 12	<p>Описание политик, руководств и процедур, направленных на учет потребностей представителей коренных и малочисленных народов</p>	
	EN 27	<p>Цели, задачи, и программы по защите и восстановлению естественных экосистем и видов на нарушенных территориях</p>	

# СОЦИАЛЬНАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

Мы, представители делового сообщества Российской Федерации, члены Российского союза промышленников и предпринимателей (работодателей),

являясь гражданами Российской Федерации, понимая и принимая свою долю ответственности за судьбу нашего Отечества,

считая, что успешное развитие предпринимательской деятельности невозможно без устойчивого развития общества и неотделимо от него,

содействуя успехами своей предпринимательской деятельности увеличению совокупного общественного богатства и социальному прогрессу,

заклучили настоящую Хартию об основополагающих социальных принципах ведения бизнеса, которым мы намерены добровольно следовать.

## Социальная миссия бизнеса

Свою социальную миссию мы видим в достижении устойчивого развития самостоятельных и ответственных компаний, которое отвечает долгосрочным экономическим интересам бизнеса, способствует достижению социального мира, безопасности и благополучия граждан, сохранению окружающей среды, соблюдению прав человека.

Мы убеждены, что:

- предпринимательские цели, экономическая и социальная ответственность равнозначны, не противоречат, а дополняют друг друга;
- разумная, сбалансированная и результативная социальная ответственность компаний снижает предпринимательские риски, укрепляет конкурентоспособность, повышает эффективность персонала и лояльность потребителей, улучшает репутацию предпринимателей, компаний и бизнес — сообщества в целом;
- достижение высоких долгосрочных экономических и социальных результатов возможно только на основе разумного баланса интересов наших акционеров, государства, работников, поставщиков и потребителей, общественных институтов и других сторон, затрагиваемых нашей деятельностью;
- принятие социальных обязательств российским деловым сообществом и отдельными компаниями — не альтруизм и не выкуп «социальной лицензии» на коммерческую деятельность. Социальная ответственность бизнеса может и обязана быть полезна для долгосрочного успеха самих компаний в той же мере, как и полезна для общества в целом;



- важнейшее условие экономического и социального благополучия страны — формирование солидарной ответственности государства, бизнеса и гражданина, в основе которой — демократия, соблюдение гражданских прав и свобод, включая право частной собственности, равенство возможностей, уважение человеческого достоинства и приоритет закона.
- взаимоотношения бизнеса с государством и бизнеса с гражданским обществом должны строиться на публичной правовой основе.

## **Основные принципы**

### **Экономическая и финансовая устойчивость**

В свободе экономической деятельности, в возможности проявления индивидуальности каждой компании, в честной конкуренции — сила и основная ценность предпринимательства.

Мы выступаем за ответственную свободу предпринимательства, добиваемся долгосрочного и устойчивого развития своих компаний, высоких финансовых результатов, которые создают основу рентабельного развития, а, следовательно, для роста занятости, экономического и социального благополучия страны.

Мы — ответственные налогоплательщики и, тем самым, делаем вклад в укрепление государства.

### **Качество продукции, взаимоотношения с потребителями**

Смысл нашей деятельности — в надежном и качественном удовлетворении запросов и ожиданий потребителей наших товаров и услуг.

Мы придерживаемся принципов справедливого ценообразования, добросовестной конкуренции и рекламы, соблюдения этических норм ведения бизнеса.

Мы стремимся производить только качественные товары и услуги, благоприятные и безопасные для здоровья потребителей.

Мы используем в своей деятельности безопасные и надежные товары и услуги.

### **Взаимоотношения с работниками**

Мы относимся к жизни человека как к высшей ценности. Для нас нет, и не может быть компромисса между здоровьем, безопасностью работника и получением прибыли. Безопасность труда и здоровье работника мы относим к ключевым приоритетам.

Мы признаем трудовые права работников как неотъемлемую часть прав человека. В своей деятельности мы соблюдаем установленные законом права работников в сфере труда, признаем право работника на достойное вознаграждение за результаты труда, содействуем предотвращению любых форм дискриминации и принудительного труда, способствуем раскрытию профессиональных и личных способностей наших работников, поддерживаем их участие в решении принципиальных вопросов развития предприятий.

Мы признаем наемных работников важнейшим активом компании. Мы содействуем раскрытию профессиональных и личных способностей и расширяем возможности наших работников через развитие персонала, создание условий для профессионального и карьерного роста, обучение, поддержание работоспособности, создание стимулов к производительному эффективному труду.

#### **Права человека**

Мы признаем неприкосновенность прав человека, не допускаем их нарушения, поддерживаем соблюдение любых прав человека, имеющих отношение к деятельности компаний.

#### **Экологическая безопасность**

Мы считаем сохранение природной среды важнейшей общечеловеческой ценностью.

Мы поддерживаем меры по защите окружающей среды; по достижению экологической безопасности производства, экономному потреблению природных ресурсов, а также их повторному использованию и утилизации отходов.

Мы стремимся делать реальные шаги по сохранению природной среды.

Мы используем наши знания и опыт в области экологической безопасности и сохранения здоровья для улучшения безопасности и благополучия граждан на территориях размещения наших производств и в обществе в целом.

#### **Участие в развитии местного сообщества**

Мы понимаем, что наши компании и наши работники — неотъемлемая часть общества и придерживаемся принципов корпоративного гражданства.

Мы поддерживаем в доступных для компаний формах усилия власти и гражданские инициативы в области экономического, социального и культурного развития территорий размещения наших предприятий, укрепления демократических основ общества, защиты гражданских прав и свобод, права частной собственности.

Мы принимаем участие в решении общественно значимых задач на региональном и общенациональном уровне.

#### **Заключительные принципы**

Мы считаем, что настоящие основополагающие социальные принципы в равной степени применимы к деятельности любой компании, организации вне зависимости от формы собственности, ее размера, профиля деятельности, территории размещения.

Мы понимаем, что данные принципы должны быть интегрированы в процессы принятия решений в наших компаниях; эта работа носит долговременный характер, требует целенаправленных усилий, постепенного и последовательного продвижения.

Мы ставим перед собой только ясные, измеримые, достижимые и непротиворечивые экономические, социальные и экологические цели и добиваемся их достижения.

Мы ясно понимаем свою экономическую и социальную роль и возлагаем на себя ответственность, в пределах которой мы отвечаем за последствия наших решений и действий.

Мы стремимся к тому, чтобы наша деятельность была открытой и прозрачной.

МОСКВА, 16 ноября 2004г.

# РЕГИСТРАЦИОННЫЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ

Заполненную форму просим отослать в Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей) по факсу (095)-206-14-34 или по электронной почте dsp@rspp.net

Общие сведения об организации	
Полное наименование организации	
Краткое наименование организации	
Почтовый адрес	
Страна	
Почтовый индекс	
Город	
Адрес	
Код ОКВЭД	
ИНН	
Адрес в Интернете	

Членство в организации предпринимателей (работодателей)

Общенациональной (РСПП или другой)	
Региональной, отраслевой	
Другое	
Среднесписочная численность персонала непосредственно в организации	
Среднесписочная численность персонала в дочерних и других зависимых организациях	

### Общие сведения о контактных лицах

Руководитель организации

Фамилия, имя, отчество

Должность

Электронная почта

Телефон

Факс

Контактная информация лица, ответственного за корпоративные отношения, работу с персоналом и социальные вопросы

Фамилия, имя, отчество

Должность

Электронная почта

Телефон

Факс

Второе контактное лицо

Фамилия, имя, отчество

Должность

Электронная почта

Телефон

Факс

Третье контактное лицо

Фамилия, имя, отчество

Должность

Электронная почта

Телефон

Факс

**Наша организация принадлежит к следующей группе (просьба отметить):**

- Предприятия и организации, вне зависимости от формы собственности, включая государственные;
- Государственные учреждения
- Национальные, региональные, отраслевые организации (объединения, союзы) бизнеса;
- Профессиональные союзы и другие организации работников, профессиональные ассоциации;
- Средства массовой информации;
- Институты гражданского общества, научные и экспертные организации.
- Другая группа \_\_\_\_\_

**Регистрируюсь как организация, присоединяющаяся к Социальной хартии:**

- Мы выражаем поддержку Социальной хартии российского бизнеса;
- Мы заявляем о присоединении к Социальной хартии российского бизнеса и намерении следовать ее принципам;
- Мы в целом соглашаемся информировать РСПП о действиях нашей организации, связанных с Социальной хартией.
- Мы соглашаемся использовать фирменный знак Социальной хартии, как это определено Российским союзом промышленников и предпринимателей (работодателей).

Настоящим подтверждаю регистрацию моей организации как организации, присоединившейся и поддерживающей Социальную хартию российского бизнеса Российского союза промышленников и предпринимателей (работодателей).

Подпись:

Дата:

# О ПОРЯДКЕ ПРИСОЕДИНЕНИЯ К СОЦИАЛЬНОЙ ХАРТИИ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА И УЧАСТИИ В РЕАЛИЗАЦИИ ЕЕ ПРИНЦИПОВ

## Представление Социальной хартии российского бизнеса

XIV съезд Российского союза промышленников и предпринимателей (работодателей), проходивший в г. Москве в ноябре 2004 г., одобрил Социальную хартию российского бизнеса и предложил всем членам российского делового сообщества присоединиться к ней.

Социальная хартия — это стратегическая инициатива, адресованная в первую очередь бизнес — сообществу. Хартия очерчивает направления и границы потенциально го вклада компаний и бизнес — сообщества в целом в общественное развитие.

Социальная хартия — это свод основополагающих принципов социально ответственной деловой практики, которые применимы в повседневной деятельности любой организации, вне зависимости от профиля деятельности и формы собственности.

Социальная хартия — это предложение обновленного содержания социального диалога с партнерами бизнес — сообщества: акционерами и инвесторами, властными структурами, организациями работников, институтами гражданского общества. Диалога, основанного на взаимном уважении интересов, ценностей, позиций и различий ключевых заинтересованных сторон.

Социальная хартия — это новый формат оценки совместного вклада бизнеса и его партнеров в устойчивое развитие страны, экономическое процветание и социальное благополучие.

Социальная хартия отражает следующее понимание социальной роли бизнеса:

- Бизнес, предпринимательская инициатива — первичный источник экономического богатства и занятости. Бизнес — часть общества, он неотделим от него и поэтому связан обязательством действовать ответственным образом наравне с другими членами общества.
- Корпоративная ответственность охватывает широкий диапазон добровольных действий бизнеса в экономической, социальной и экологической областях. Исполнение законодательства в этих, равно как и в других областях, безусловная обязанность каждого члена общества, включая представителей бизнес — сообщества.

- Вклад бизнеса в общественное развитие — не дополнение или надстройка к экономической деятельности. Экономическое и социальное измерение бизнеса едино, действия в этих направлениях дополняют и усиливают друг друга. Стратегии корпоративной ответственности интегрируются в повседневные деловые операции, процессы принятия управленческих решений, в образ бизнес-мышления.
- Корпоративная социальная ответственность — разнообразна и многомерна, она непрерывно эволюционирует. Критическую роль в ее успешном развитии играет новаторство и инициативность каждой самостоятельной бизнес-единицы. Попытки нормировать, поставить действия бизнеса в жесткие стандартизированные рамки ведут к затуханию инициативности, подрыву динамичного по своей природе процесса.
- Социальный вклад бизнеса не может быть заменой социального законодательства и альтернативой обязанностям Правительства. Требуется четкое понимание социальных ролей бизнеса, власти и гражданина, а также ответственность каждого за последствия самостоятельных действий перед обществом.

Социальная хартия российского бизнеса разрабатывалась с учетом соответствия ключевым международным документам в области общественного развития, она подкрепляется лучшей отечественной и международной практикой.

Направляя усилия компаний на то, чтобы достижение экономического прогресса сопровождалось прогрессом социальным, Социальная хартия подразумевает разнообразие условий, возможностей и приоритетов каждой организации, подчеркивая, что социальные принципы в равной степени применимы к деятельности любой из них. В этих рамках каждая организация может формулировать собственные долгосрочные и краткосрочные цели, планировать свои действия, обосновывать и оценивать свой вклад в общественное развитие с учетом формы собственности, отраслевой принадлежности, размера и территории размещения.

Присоединение к Хартии подтверждает намерение организаций добровольно следовать основополагающим принципам и интегрировать их в процессы принятия управленческих решений.



## **Порядок присоединения к Социальной хартии российского бизнеса**

### **Общая цель**

Социальная хартия российского бизнеса — добровольная инициатива Российского союза промышленников и предпринимателей, основанная на понимании и признании представителями делового сообщества активной роли бизнеса в общественном развитии, важности следования социально ответственных норм деловой практики.

Социальная хартия направлена на содействие тому, чтобы:

- провозглашенные принципы стали частью корпоративных стратегий и повседневной деловой жизни;
- партнерство, взаимодействие и сотрудничество основных заинтересованных сторон в достижении социальных целей общества стали более эффективными.

Социальная хартия российского бизнеса не является нормативным документом, не предполагает принуждение и обязательность, не предусматривает внешнего контроля и оценки действий.

### **Кто может присоединиться?**

Социальная хартия разрабатывалась в первую очередь для представителей делового сообщества.

Социальная хартия — документ, открытый для присоединения любой организации, которая является работодателем и /или содействует любым доступным способом распространению и реализации основополагающих принципов:

- Предприятия и организации, вне зависимости от формы собственности, включая государственные учреждения;
- Национальные, региональные, отраслевые организации (объединения, союзы) бизнеса;
- Профессиональные союзы и другие организации работников, профессиональные ассоциации;
- Средства массовой информации;
- Институты гражданского общества, научные и экспертные организации.

### **Преимущества присоединения и участия**

Следование принципам Социальной хартии не дает близких конкурентных преимуществ и не ведет к быстрому росту капитализации компаний. Социальная хартия — это позиция и долгосрочный выбор людей, укрепляющих стратегическое положение бизнеса.

Тем не менее, использование принципов Социальной хартии на практике создает множество позитивных возможностей, в том числе:

- Облегчение задачи обоснования своей социальной роли, оценки вклада и подготовки добровольных социальных отчетов (отчетов в области устойчивого развития);
- Повышение эффективности внутрикорпоративного управления;

- Повышение эффективности социального диалога, коллективных договоров и соглашений;
- Повышение эффективности взаимодействия с властными структурами.

#### Процедура присоединения и участия

Для присоединения к Социальной хартии и последующего участия необходимо направить в адрес РСПП заполненную регистрационную форму (Приложение).

Регистрационная форма направляется любым из следующих способов:

- обычной почтой по адресу: 103070, Москва, Старая Площадь, 10/4, Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей) с пометкой: «Присоединение к Социальной хартии»;
- по электронной почте (в табличном виде, в формате MS Word или MS Excel): dsp@rspp.net с пометкой: «Присоединение к Социальной хартии»;
- по факсу (095)206-14-34 с пометкой: «Присоединение к Социальной хартии».

Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей) присваивает заявителю регистрационный номер.

Организации и объединения, не входящие в Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей) и присоединяющиеся к Социальной хартии, могут, при необходимости, формулировать преамбулу к тексту Социальной хартии следующим образом:

В первом абзаце после слов «Мы, представители...» вместо слов «делового сообщества» указывается принадлежность к общественной группе (например, представители экспертного сообщества, представители средств массовой информации и т.д.).

В первом абзаце вместо слов «члены Российского союза промышленников и предпринимателей (работодателей)» может указываться принадлежность к иной организации, объединению (например, члены Ассоциации менеджеров по управлению персоналом, члены Объединения частных предпринимателей, члены Союза ученых — экономистов и т.д.).

В пятом абзаце преамбулы вместо слова «заключили настоящую Хартию» указывается «присоединились к настоящей Хартии», далее по тексту.

В форме «Регистрационные сведения об организации» в графе «другое» указывается принадлежность с общественной организации, объединению.

Организация, присоединившаяся к Социальной хартии:

- опирается на принципы Социальной хартии в собственной деловой практике;
- практикует открытую поддержку Социальной хартии и ее принципов с использованием средств коммуникации, а также в публичных выступлениях;
- стремится к открытости в своих действиях и поддерживает движение по присоединению к добровольной социальной отчетности;
- соглашается использовать фирменный знак Социальной хартии;

- содействует распространению сведений о Социальной хартии, мониторингу процесса присоединении к ней.

#### **Организационная структура**

Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей), выступивший инициатором Социальной хартии российского бизнеса, организует регистрацию, учет и мониторинг действий присоединившихся организаций:

- размещает сведения о присоединении компаний к Социальной хартии на сайте РСПП и ведет реестр компаний-участников;
- обобщает информацию о практике применения Социальной хартии предприятиями и организациями и размещает ее на сайте РСПП;
- предоставляет информационную поддержку компаниям посредством: организации площадок для диалогов (деловые встречи, семинары, круглые столы, экспертные группы и пр.) по обмену опытом, а также распространения сведений о лучшей практике, методических материалов и т.д.

Регистрация организаций, присоединившихся к Социальной хартии, производится бесплатно.

#### **Фирменный знак Социальной хартии**

Фирменный знак Социальной хартии — геометрическая фигура из шести пересекающихся полупрозрачных кругов, равномерно вписанных в невидимую окружность большего диаметра и примыкающих к ее внешнему радиусу. Окружность каждого из шести кругов имеет цвет, соответствующий цвету затемненной области пересечения всех кругов. Базовое начертание фирменного знака представляет собой цветное полутоновое изображение.

Для воспроизведения фирменного знака используется его электронная копия.

Фирменный знак Социальной хартии — это отличительный знак открытого подтверждения намерений следовать ее принципам. Он используется организациями, присоединившимися к Социальной хартии и зарегистрировавшимися в Российском союзе промышленников и предпринимателей (работодателей). РСПП рекомендует, где это уместно, дополнять фирменный знак следующей фразой: «Участник Социальной хартии российского бизнеса».

Фирменный знак не является подтверждением соответствия действий любой организации духу и букве Социальной хартии.

Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей) приветствует использование фирменного знака Социальной хартии для идентификации принадлежности документов, материалов и любой иной информации к тематике, связанной с Социальной хартией.

### Авторские права

Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей) имеет исключительное право на регистрацию, ведение реестра и размещение сведений об организациях, присоединившихся к Социальной хартии российского бизнеса.

Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей) имеет исключительное право на внесение изменений и дополнений в Социальную хартию российского бизнеса.

Авторские права на документ Социальная хартия российского бизнеса и ее фирменный знак принадлежат Российскому союзу промышленников и предпринимателей (работодателей). Воспроизведение и распространение Социальной хартии российского бизнеса или ее части без предварительного согласия разрешается с обязательной ссылкой на Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей).

Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей)

# ФИРМЕННЫЙ ЗНАК СОЦИАЛЬНОЙ ХАРТИИ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА И ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

Фирменный знак Социальной хартии российского бизнеса — основной элемент ее фирменного стиля.

Фирменный знак Социальной хартии — геометрическая фигура из шести пересекающихся полупрозрачных кругов, равномерно вписанных в невидимую окружность большего диаметра и примыкающих к ее внешнему радиусу. Окружность каждого из шести кругов имеет цвет, соответствующий цвету затемненной области пересечения всех кругов. Базовое начертание фирменного знака представляет собой цветное полутоновое изображение.

Базовым цветом для построения логотипа является «PANTONE DS 237-2 C» или его СМУК-эквиваленты. LAB-координаты цвета:  $L = 52$ ,  $a = -26$ ,  $b = -29$ .

Для воспроизведения фирменного знака используется его электронная копия<sup>8</sup>.

Фирменный знак Социальной хартии допускается применять:

1. Без надписей.
2. С надписью «Социальная хартия российского бизнеса», размещенной справа от фирменного знака.
3. С надписью «Участник социальной хартии российского бизнеса», размещенной справа от фирменного знака.

Цвет шрифтового оформления надписей соответствует цвету затемненной области пересечения всех кругов, составляющих фирменный знак. В надписях используется гарнитура Franklin Gothic Medium Cond.

Каждое слово надписи размещается на одной строке и выравнивается влево.

Надпись размещается таким образом, чтобы ее середина проходила через воображаемую горизонтальную линию, проведенную через середину фирменного знака.

Надпись не может выходить за размеры знака.

---

<sup>8</sup> Примечание. РСПП не рекомендует самостоятельно воспроизводить фирменный знак и надписи. Файлы в форматах .jpeg и .eps можно найти на сайте РСПП (<http://www.rspp.biz>) или запросить по электронной почте (адреса: [region@rspp.net](mailto:region@rspp.net), [dsp@rspp.net](mailto:dsp@rspp.net)).

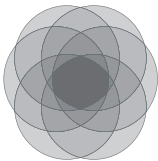
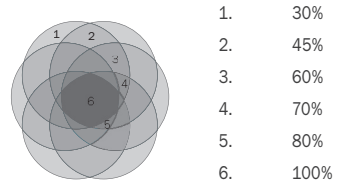
## Рисунок 4.

Пропорции фирменного знака с надписью



Распределение полутонов по зонам

(в % от базового цвета)







© 2005 РСПП

**РОССИЙСКИЙ СОЮЗ ПРОМЫШЛЕННИКОВ  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ (РАБОТОДАТЕЛЕЙ)**

Россия, 103070, Москва, Старая площадь, д. 10/4.  
<http://www.rspp.biz>

**ДЕПАРТАМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ РСПП:**

Эл. почта: [dsp@rspp.net](mailto:dsp@rspp.net)  
Тел. +7 (095) 748-41-58  
Факс: +7 (095) 206-14-34

**ДЕПАРТАМЕНТ ПО КООРДИНАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
РЕГИОНАЛЬНЫХ ОТДЕЛЕНИЙ, ОТРАСЛЕВЫХ СОЮЗОВ И ЧЛЕНОВ  
РСПП:**

Эл. почта: [region@rspp.net](mailto:region@rspp.net)  
Тел. +7 (095) 748-42-26  
Факс: +7 (095) 748-42-34, +7 (095) 748-42-35