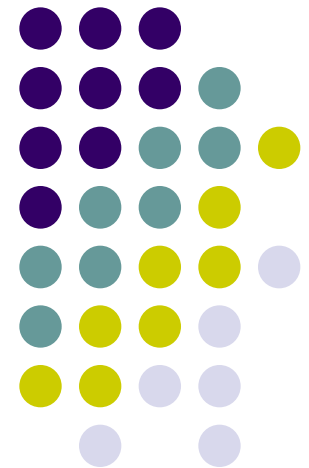


УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ КОМПАНІЇ



Викладач: Кусик Наталія Львівна, к.е.н., доцент

- **Корпоративний кодекс** - це формальний виклад цінностей та принципів ділових відносин компанії, а іноді і її постачальників та бізнес-партнерів. У Кодексі містяться заявлені мінімальні стандарти та порука компанії їх дотримуватися, а також вимагати дотримання цих стандартів від своїх постачальників, підрядників, субпідрядників та ліцензіатів. Кодекс не є законом, тому має обов'язковий характер тільки для тих, хто зобов'язався його дотримуватися.
- **Корпоративна місія** – це офіційно сформульована позиція компанії щодо своєї соціальної політики. Корпоративна місія – суспільно - значний статус, соціально значима роль організації.
- **Пріоритети соціальної політики компанії** – це зафіксовані у документальному вигляді основні напрямки реалізації соціальних програм компанії.
- **Соціальні програми** — це діяльність, що добровільно здійснюється компанією в соціальній, економічній та екологічній сферах, яка носить системний характер, пов'язана з її місією, цілями та стратегією розвитку бізнесу і спрямована на задоволення запитів різних стейкхолдерів.
- **Соціально значущі галузі** - це сукупність галузей та напрямів діяльності, що характеризують рівень життя у суспільстві та його соціальну інфраструктуру. До них (зазвичай) відносять освіту, культуру, охорону здоров'я, ЖКГ, громадський транспорт, надання послуг зв'язку. Раніше до цього ряду належав – спорт. Сьогодні професійний спорт, що існує за рахунок приватного капіталу, проблеми зберігаються у масовому спорті. Також частково бізнес здійснює інвестиції у освіту, окремі напрями медицини.



Управління корпоративними соціальними програмами (соціальною відповідальністю компанії) — безперервний процес, котрий складається з наступних етапів:



1. Визначення пріоритетів соціальної політики компанії
2. Формування середовища корпоративної соціальної відповідальності через:
 - проведення програм навчання у сфері соціальної відповідальності
 - створення спеціальної структури управління, яка здійснює підготовку, реалізацію та координацію соціальних програм
3. Оцінка та доведення до відома зацікавлених сторін результатів соціальних програм компанії

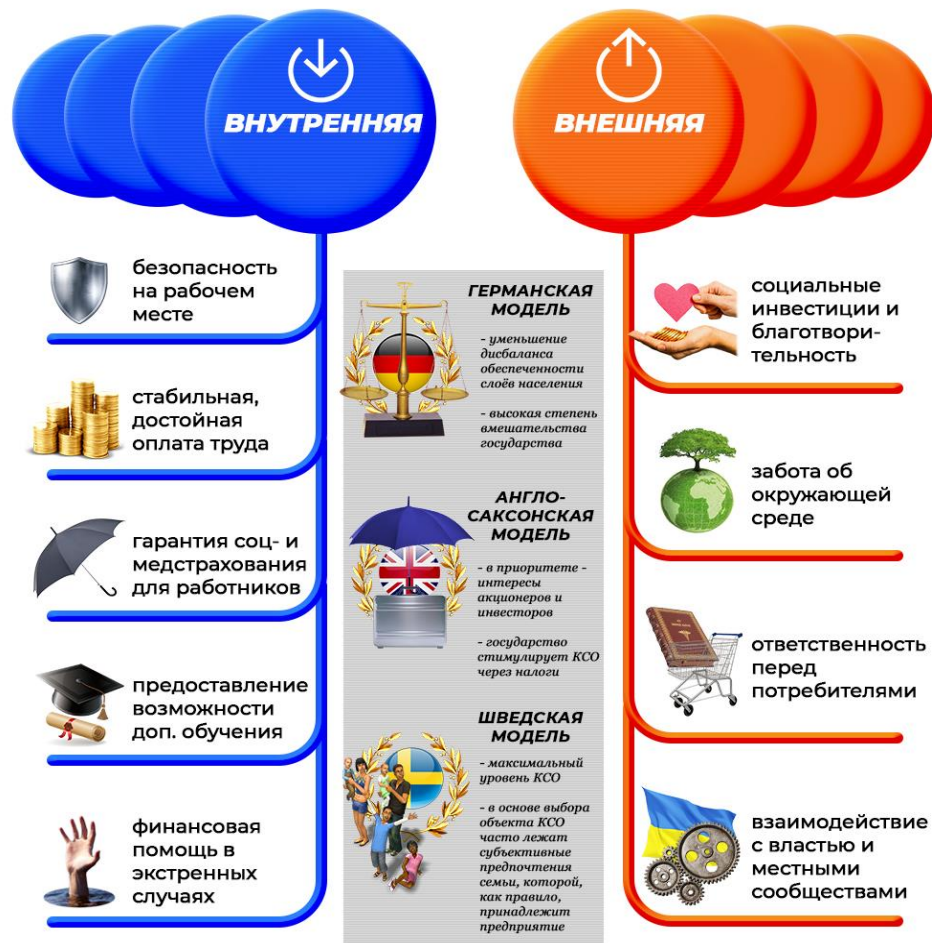


Соціальні програми компанії – це пов'язані за ресурсами, виконавцями та термінами здійснення комплекси заходів, що забезпечують ефективне вирішення пріоритетних внутрішніх корпоративних соціальних завдань (внутрішня корпоративна соціальна програма) або зовнішніх соціальних проблем території перебування (зовнішня корпоративна соціальна програма).

- **Внутрішні корпоративні соціальні програми** - пов'язані з розвитком персоналу, охороною здоров'я та створенням безпечних умов праці, з вирішенням питань соціально відповідальної реструктуризації компанії, підвищення ефективності ведення бізнесу.

- **Зовнішні корпоративні соціальні програми** - спрямовані на розвиток місцевого співтовариства, ведення сумлінної ділової практики, природоохоронну діяльність, а також на зміцнення репутації та іміджу корпорації.

Виды корпоративной социальной ответственности



ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ

- загрязнение водных и земельных ресурсов, атмосферы;
- истощение природных ресурсов;
- снижение биодиверсификации;
- стремительное изменение климата.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ

- инвестиции, направленные на развитие устойчивости продукции;
- эффективное использование трудовых ресурсов, материалов и т.д.;
- проведение исследований в интересах развития бизнеса;
- этическое поведение по отношению к потребителям и конкурентам.

СОЦИАЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ

- соблюдение прав человека (в отношении как персонала, так и населения);
- соблюдение правил охраны труда;
- профессиональном развитии кадров;
- развитии регионов присутствия (проведение благотворительных и волонтерских акций, повышение уровня занятости среди населения).

Розробка і реалізація соціальних програм компанії здійснюється в наступних аспектах:

1. Напрями соціальних програм компанії
2. Типи соціальних програм компанії
3. Показники соціальних програм компанії
4. Формат опису соціальних програм компанії
5. Цикл управління соціальними програмами компанії
6. Організаційні моделі управління соціальними програмами компанії
7. Інструменти та механізми реалізації соціальних програм компанії
8. Оцінка ефективності корпоративних соціальних програм компанії



EY
Building a better
working world

**Як вийти на шлях
сталого розвитку?**

Дізнайтеся, як EY може допомогти
вашому бізнесу отримати конкурентну
перевагу завдяки рішенням в галузі
чистих технологій та сталого розвитку:
ey.com/UA/CaSS

У вас є запитання? У нас є відповідь!
Вирішуючи складні завдання бізнесу, ми змінюємо світ на краще.

© 2015 EY. All rights reserved. EY, the EY logo and "Building a better working world" are trademarks of Ernst & Young Global Limited.

Напрямки соціальних програм компанії



Розвиток персоналу — пов'язаний з розвитком (підвищення рівня кваліфікації та випереджальне навчання), стимулюванням, закріпленням персоналу та створенням умов для ефективної, ініціативної та якісної праці:

- навчання та професійний розвиток
- застосування мотиваційних схем оплати праці
- надання співробітникам соціального пакету
- створення умов для відпочинку та дозвілля
- підтримка внутрішніх комунікацій в організації
- участь співробітників у прийнятті управлінських рішень



Охорона здоров'я та безпечні умови праці - діяльність спрямована на:

- охорона праці та техніка безпеки
- медичне обслуговування персоналу на підприємстві
- підтримання санітарно-гігієнічних умов праці
- підтримка материнства та дитинства
- створення ергономічних робочих місць
- профілактика професійних захворювань

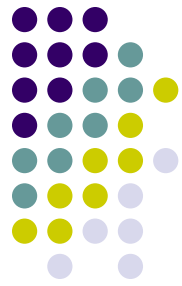


Напрямки соціальних програм компанії

Соціально відповідальна реструктуризація (структуризація)

— навмисна зміна формальних відносин між складовими елементами компанії, що передбачає використання одного чи кількох способів урахування інтересів усіх зацікавлених сторін, включаючи персонал компанії:

- реорганізація трудових процесів
- зменшення рівнів ієрархії
- скасування структурних елементів за допомогою аутсорсингу
- розпродаж та надання самостійності структурним підрозділам
- відмова від деяких видів діяльності
- скорочення робочих місць



Соціально відповідальна реструктуризація передбачає проведення зазначених змін:

- у партнерстві з об'єднаннями роботодавців та місцевими, регіональними, а в деяких випадках і загальнодержавними органами влади через інформаційні кампанії, що висвітлюють структурні зміни, що мають відбутися в компанії за допомогою організації заходів щодо професійної перепідготовки
- сприяння у працевлаштуванні
- здійснення компенсаційних виплат працівникам, які потрапили під скорочення

Напрямки соціальних програм компанії

Природоохоронна діяльність та ресурсозбереження - різноманітні ініціативи компанії:

- заходи щодо економного споживання природних ресурсів
- дії щодо повторного використання та утилізації відходів
- заходи щодо запобігання забрудненню навколишнього середовища
- організація екологічно безпечного виробничого процесу
- організація екологічно безпечних транспортних перевезень
- акції з озеленення та «суботники»
- використання процедури екологічного аудиту



Розвиток місцевої спільноти - напрямок пов'язаний із залученням компанії до життя та розвитку місцевої спільноти на територіях перебування:

- здійснення різних соціальних програм
- проведення акцій підтримки соціально незахищених верств населення
- надання підтримки дитинству та юнацтву
- участь у збереженні та розвитку житлово-комунального господарства та об'єктів культурно-історичного значення
- спонсорювання місцевих культурних, освітніх та спортивних організацій та заходів
- підтримка соціально значущих досліджень та кампаній
- участь у благодійних акціях

Напрямки соціальних програм компанії



Добросовісна ділова практика –

напрямок реалізується у вигляді:

- політики інформаційної відкритості компанії щодо власників, постачальників, бізнес-партнерів, клієнтів та зацікавлених сторін
- організації великими компаніями програм сприяння малому бізнесу
- виконання програм з добровільного обмеження сфер ведення бізнесу (наприклад, заборона куріння на рейсах авіакомпаній або розповсюдження тютюновими компаніями політики відмови від продажу цигарок неповнолітнім)
- реалізації програм співробітництва з органами державного управління, асоціаціями споживачів, профоб'єднаннями та іншими громадськими організаціями



Типи соціальних програм компанії



Розрізняються за акцентованою участю соціальних партнерів компанії:

- власні програми компаній - цільові соціальні програми, які мають як внутрішню, так і зовнішню спрямованість
- програми партнерства з місцевими, регіональними та загальнодержавними органами державного управління
- програми партнерства з некомерційними організаціями
- програми співпраці з громадськими організаціями, професійними об'єднаннями та асоціаціями
- програми інформаційної співпраці зі ЗМІ

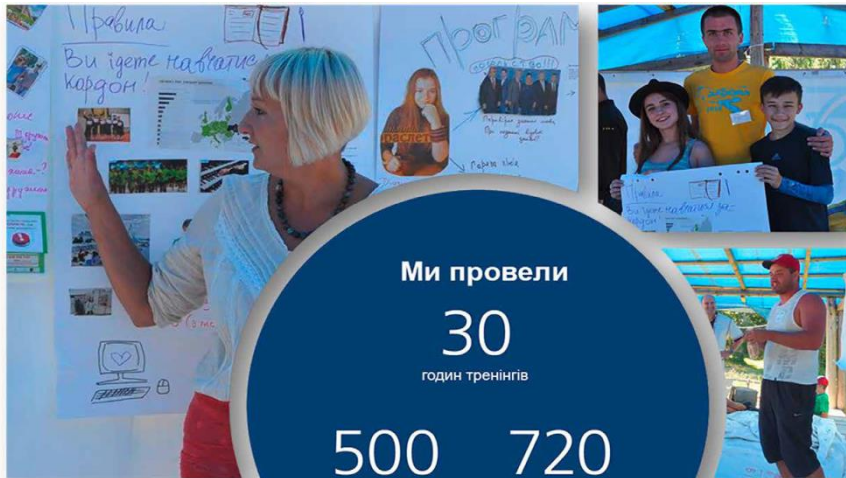


Показники соціальних програм компанії



Розвиток персоналу:

- обсяг коштів, виділених організацією на навчання персоналу
- обсяг коштів, виділених організацією на надання соціального пакету та преміальні виплати персоналу
- середній рівень заробітної плати персоналу
- кількість співробітників, які пройшли навчання
- кількість годин навчання з розрахунку на одного співробітника



Ми провели

30

годин тренінгів

500

учнів було охоплено
в цьому таборі

720

КСВ годин присвячено
цьому проекту

Охорона здоров'я та безпечні умови праці:

- обсяг коштів, виділених організацією на охорону праці та техніку безпеки
- обсяг коштів, виділених організацією на медичне обслуговування працівників на підприємстві
- обсяг коштів, виділених організацією на підтримку материнства та дитинства
- обсяг коштів, виділених організацією на підтримку санітарно-гігієнічних та ергономічних умов праці
- кількість співробітників, які отримали путівки до будинків відпочинку, санаторії, профілакторії за рахунок організації

Показники соціальних програм компанії

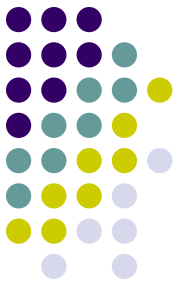
Соціально відповідальна реструктуризація:

- обсяг коштів, виділених організацією на перенавчання співробітників
- обсяг коштів, виділених організацією на сприяння працевлаштуванню співробітників, що вивільняються
- обсяг коштів, виділених організацією на вихідну допомогу
- кількість перепідготовлених працівників



Природоохоронна діяльність та ресурсозбереження:

- обсяг коштів, виділених організацією на організацію екологічно безпечного виробничого процесу
- обсяг коштів, виділених організацією на зведення очисних споруд
- кількість проведених акцій з озеленення, «суботників» та інших аналогічних заходів



Показники соціальних програм компанії



Розвиток місцевого співтовариства:

- обсяг коштів, виділених організацією на проведення програм та акцій підтримки соціально незахищених верств населення
- обсяг коштів, виділених організацією на підтримку дитинства та юнацтва
- обсяг коштів, виділених організацією на підтримку житлово-комунального господарства та об'єктів культурно-історичного значення
- обсяг коштів, виділених організацією на спонсорування місцевих культурних, освітніх та спортивних об'єктів та заходів
- обсяг коштів, виділених організацією на підтримку соціально значущих досліджень та кампаній
- обсяг коштів, виділених організацією на участь у благодійних акціях
- кількість людей, які отримали у тій чи іншій формі допомогу від організації



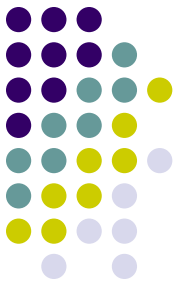
Добросовісна ділова практика:

- обсяг коштів, виділених організацією на навчання постачальників, бізнес-партнерів та інших зацікавлених у діяльності організації сторін
- обсяг коштів, виділених організацією для проведення програм сприяння малому бізнесу
- обсяг коштів, виділених організацією на публікацію інформації про організацію для бізнес-партнерів, клієнтів та інших зацікавлених у діяльності організації сторін (корпоративний сайт, інформаційні брошури та ін.)

Формат опису соціальних програм компанії

Соціальна програма має містити
низку таких розділів:

1. Основні цілі програми
2. Очікувані кінцеві результати реалізації програми
3. Строки реалізації програми
4. Загальний необхідний обсяг фінансування та розбивка фінансування за роками, якщо терміни реалізації програми не закінчуються в одному фінансовому році.
5. Перелік основних заходів програми із зазначенням термінів виконання, джерел фінансування
6. Механізм реалізації програми
7. Організація управління програмою та контроль за ходом її реалізації
8. Паспорт програми



Цикл управління соціальними програмами компанії



Життєвий цикл будь-якої цільової програми включає:

- відбір проблем для програмної розробки
- прийняття рішення про розробку цільової програми та її формування
- експертиза та оцінка цільової програми
- затвердження цільової програми
- управління реалізацією цільової програми
- контроль за ходом виконання цільової програми

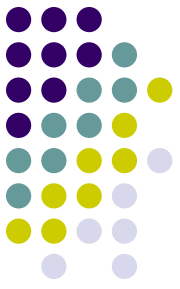


Етапи циклу управління соціальними програмами:

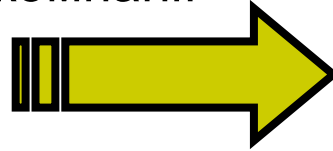
- Попередній аналіз проблем у межах певного напрямку
- Визначення пріоритетних напрямів, цілей та завдань потенційних соціальних програм компанії
- Обговорення та ухвалення рішення про розробку
- Формування структури соціальних програм компанії
- Розробка соціальних програм компанії
- Оцінка та погодження з учасниками соціальних програм компанії
- Затвердження
- Реалізація
- Контроль
- Моніторинг
- Управління
- Оцінка та оформлення результатів соціальних програм компанії



Організаційні моделі управління соціальними програмами



- Спеціальна структура управління КСВ - закріплюються функції підготовки та здійснення соціальних програм компанії



- Управління соціальною політикою компанії – у разі різноманітності внутрішніх та зовнішніх соціальних програм, багато – аспектної роботи із зовнішніми партнерами з реалізації масштабних проектів на територіальному та регіональному рівнях.

- *Відділ чи департамент соціального розвитку компанії*
- *Спеціальна структура управління КСВ, як функціональний підрозділ, підпорядковується Директору із соціальної відповідальності*



Практика зовнішнього адміністрування соціальних програм компанії

Види механізмів зовнішнього адміністрування соціальних програм

Компанія запрошує для реалізації конкретної програми багатопрофільну некомерційну організацію.

- Як адмініструючи структуру вибирається некомерційна організація, що має значний досвід реалізації соціальних програм різної спрямованості.
- Укладається угода, в якій обумовлюються цілі та результати спільної діяльності, обов'язки сторін, строки реалізації.

Такий підхід дозволяє:

- залучити компетентного партнера: знання проблем території та соціальних груп, досвід застосування соціальних технологій та координації зусиль різних учасників; вміння оцінювати результати та кваліфіковано готувати звіти про виконану роботу та цільове використання коштів
- залучити ресурси компетентного партнера: кваліфікований персонал, готові технології, зменшення витрат підготовчого періоду

І Т О Г:

знижуються витрати компанії при реалізації зовнішніх соціальних програм

17 ПАРТНЕРСТВО
ЗАРАДИ СТІЙКОГО
РОЗВИТКУ

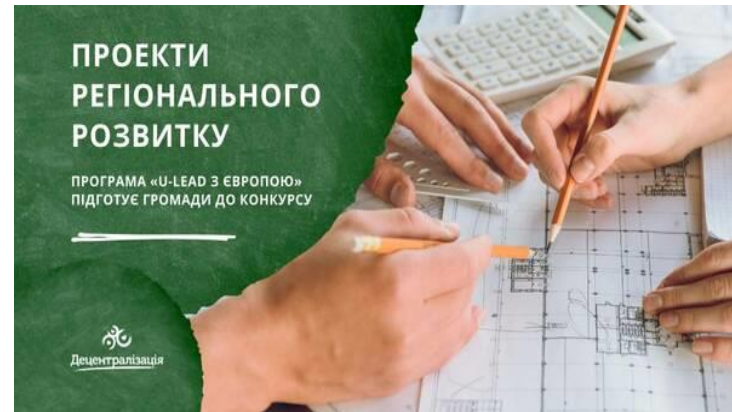


Практика зовнішнього адміністрування соціальних програм компанії



Компанія бере участь у діяльності фондів розвитку місцевого співтовариства.

- Фонди розвитку місцевого співтовариства створюються для реалізації соціально значущих програм конкретного міста чи території
- Об'єднуються зусилля адміністративних (державних) структур, бізнес-структур, некомерційних організацій



Компанія бере участь у міських (територіальних) ярмарках соціально значимих проектів.

- Ярмарки соціально значимих проектів - у них беруть участь територіальні некомерційні організації, які представляють свої проекти та технології, спрямовані на вирішення соціальних проблем території чи різних соціальних груп
- Замовники проектів – адміністрації міст, муніципалітети, різні бізнес – структури.
- Замовник на конкурсній основі виділяє кошти на реалізацію соціальних програм
- Некомерційна організація як переможець конкурсу стає виконавцем програми

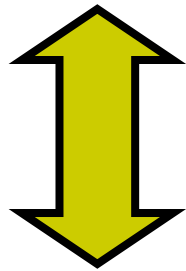


Практика зовнішнього адміністрування соціальних програм компанії



Організаційна модель управління соціальними програмами компанії

Використання комбінованих організаційних моделей управління соціальними програмами компанії:



Ефективне адміністрування соціальних програм з найменшими витратами щодо їх реалізації
(враховуючи всі організаційні та ресурсні можливості передбачуваних партнерів)

- **для внутрішніх програм** - підрозділи всередині організаційної структури компанії
- **для зовнішніх програм** - будь-яка з моделей зовнішнього адміністрування



Інструменти та механізми реалізації соціальних програм



Разові зовнішні інструменти реалізації соціальних програм компанії:

- Грошові гранти
- Благодійні пожертвування, спонсорство, корпоративне спонсорство

Внутрішньо-корпоративні інструменти реалізації соціальних програм компанії:

- Делегування співробітників компанії
- Корпоративний фонд, адміністративний / соціальний бюджет

Довгострокові інструменти реалізації соціальних програм компанії:

- Соціально значимий маркетинг
- Пайове (дольове) фінансування
- Соціальні інвестиції



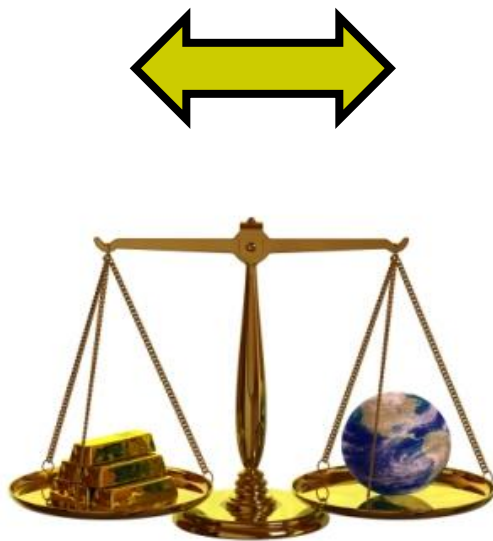
Оцінка ефективності корпоративних соціальних програм



Сумісність витрат на соціальні програми компаній з їх результатами та довгостроковим впливом на життя суспільства

Витрати компанії на корпоративні соціальні програми включають:

- фінансові ресурси
- час
- матеріальні ресурси (обладнання, телефони, Інтернет тощо)
- добровольча праця
- пожертвування співробітників компанії



До результатів реалізації корпоративних соціальних програм належать:

- додаткові ресурси (наприклад, бюджетні кошти, приватні пожертвування, ресурси партнерів із реалізації програм)
- конкретні позитивні результати у вирішенні актуальних соціальних завдань
- вигоди, одержані для розвитку бізнесу

Довгострокові результати корпоративних соціальних програм розглядаються у двох площинах:

- позитивні зміни у суспільній ситуації
- внесок у зміцнення та розвиток бізнесу в цілому

Дякую за увагу!

