

История создания Программы

Перед современным российским обществом стоит задача полномасштабного инновационного социального развития. Неоднократно отмечалось, что главная проблема современной России не экономика. Более того, даже собственно экономическое развитие серьезно тормозится внеэкономическими факторами, прежде всего — неразвитостью социальных институтов, таких, как гражданское общество, правовая культура, жизненная компетентность населения.

В этой связи важнейшую роль играет позиционирование бизнеса в современном российском обществе, позиционирование, адекватное роли бизнеса в современном общественном развитии. А эта роль серьезно меняется, что связано не только со стремлением предпринимателей и менеджеров создавать благоприятные условия развития своего бизнеса, воздействуя на социальную среду с помощью корпоративной благотворительности, спонсорства, лоббинга, демонстрации и реализации своей социальной ответственности. Речь идет о более глубоких вещах.

В современном мире роль и значение бизнеса радикально меняются. Он все более предстает не просто деловой активностью, а выражением, структуризацией, «кристаллизацией» интересов различных сил и групп влияния — даже не акционеров, а тех, кто за ними стоит. Это с очевидностью проявилось в становлении и развитии экономик Японии, стран Юго-Восточной Азии, Китая. О роли социальных факторов, роли социальных институтов, групп интересов и влияния — т. н. «стейкхолдеров» — все более громко об этом говорят в США, Западной Европе. Речь идет о вещах, отлично известных в современной постсоветской пореформенной России.

Экономика и бизнес — это не просто производство и потребление, не просто их встреча на рынке. В них выражаются, конкретизируются, реализуются интересы различных социальных сил и групп. Не структуры создают и реализуют бизнес-проекты. Любой бизнес-проект можно реализовать на каких угодно структурах при условии общности интересов участников. И бизнес-структуры

создаются, учреждаются в случае необходимости в них для более успешной реализации проекта.

Важно различать две принципиально различные ситуации позиционирования и роли бизнеса. Есть ситуация «холодного» общества, в котором уже сложились институты, собственность и собственник легитимны, нравственному сомнению не подвергаются, их права выражены и гарантированы. В этом случае корпоративная социальная ответственность и корпоративное гражданство, социальные инвестиции и социальное партнерство связаны с оптимизацией бизнесом условий своего развития как «по эту», так и «по ту сторону забора»



Бизнес Общество

В ситуации «горячего» общества, в котором еще толком не устоялись итоги первоначального накопления, когда ведется ситуация за удержание и передел собственности, положение обратное. Бизнес служит выразителем и «воплотителем» интересов групп влияния и интересов. Не столько он их оптимизирует, сколько они — его.



Бизнес Общество

Именно такова ситуация в современной России. И только по мере стабилизации собственности, «охлаждения» си-

Программа ЭСИСП

История создания Программы

продолжение

туации отечественный бизнес может перейти к полноценным моделям КСО. Западное и российское общество находятся в разных фазах, тактах социального партнерства. В принципе, в общем виде, всегда имеются прямые и обратные связи и влияния между бизнесом и социальной средой.



Бизнес Общество

Однако в «холодной» и «горячей» ситуациях акцентировка существенно различна. В «холодном обществе», где интересы собственников, групп влияния уже давно получили возможности не только выражения, проявления, но и защиты в законодательстве и культуре правоисполнения, — даже там сейчас говорят о корпоративной социальной ответственности! Что же говорить о российской ситуации еще очень «теплого», не остывшего после первоначального накопления общества, где собственники и группы влияния находятся еще в стадии осознания, выражения и оформления своих интересов! В этой ситуации роль бизнеса как площадки, инструмента консолидации и реализации различных интересов особенно важна.

Не менее важно понимать, что эта роль конструктивна как для самого бизнеса, так и для социальных сил, за ним стоящих, для общества в целом. Более того, сами процессы консолидации российского общества и его социально-экономического развития во многом зависят от способности и умения сознательно, вменяемо использовать механизмы и процессы консолидации, выражения и реализации этой общности интересов.

Методика и технология корпоративной социальной ответственности (КСО) сформировалась на Западе, в «холодном обществе», как демонстрация социальной

ответственности бизнеса, как его социальная, нефинансовая отчетность. Такой подход сразу же вызвал настороженное отношение российского, еще очень «тепленького» бизнеса. В лучшем случае методика применяется крупным бизнесом, выходящим на международные рынки.

Разработанная МАОН и МАМ Программа развития эффективных социальных инвестиций и социального партнерства (ЭСИСП) — отечественный приоритет. Она делает акцент не на КСО. Молодой и «теплый» отечественный бизнес вздрагивает и начинает оглядываться при словах о его «социальной ответственности». А при упоминании «корпоративного гражданства» лихорадочно вспоминает о сроках действия своего загранпаспорта. В Программе ЭСИСП речь идет о вещах более простых и спокойных: о социальных инвестициях и социальном партнерстве, эффективных не только для общества, но и для самого бизнеса. Иначе говоря, бизнес рассматривается не как «дойная корова», а как обретающий самостоятельность фактор социальной жизни и политики.

Важно, что Программа ориентирована прежде всего на малый и средний бизнес, не на мейнстрим большого бизнеса, а на речки и ручейки, питающие и задающие основной ландшафт социально-экономической жизни страны. В ней речь идет не о корпоративной благотворительности, а именно о социальных инвестициях, важных и эффективных не только для общества, но и для самого бизнеса, о основе и предпосылке самого общественного развития — о социальном партнерстве, сотрудничестве и взаимодействии бизнеса, органов власти, организованной и неорганизованной общественности.

Обоснование эффективности планируемых или реализованных социальных инвестиций — главный нерв в отношениях бизнеса и его как внешней, так и внутренней социальной среды, — от собственных работников до органов государственной власти, организованной общественности, населения. В эффективности некоторых социальных инвестиций, благотворительных акций и прочих форм социального партнерства сомнения нет.

Но насколько они эффективны? Решают ли эти траты финансовых и прочих ресурсов реальные социальные проблемы? Что они приносят самому бизнесу?

Поэтому главной своей задачей разработчики Программы считали и считают создание условий для оптимального социального позиционирования делового сообщества, в первую очередь малого и среднего, достойного социального признания и уважения.

Из этого вытекают и другие цели Программы. Основные из них три:

1. Оптимизация социальной политики на основе социального партнерства и коммуникаций. Речь идет о переходе от сугубо затратных форм благотворительности к оптимизации социальной политики компаний. Более 70% отечественных фирм жертвуют деньги на благотворительность. В год по России на благотворительные цели перечисляется до 1,5 млрд \$. Однако, по данным опроса Агентства социальной информации, 55% граждан РФ ответили, что ничего не знают об организациях, занимающихся благотворительной деятельностью, и только 7% знают о таких организациях что-то определенное. Разрозненная благотворительная деятельность, к сожалению, не только не всегда находит должный отклик и оценку в общественном мнении, но и иногда негативно сказывается на эффективности самого бизнеса. Поэтому назрела необходимость перехода от единовременных пожертвований и не отслеживаемой раздачи средств к выработке стратегии планирования социально значимых проектов и программ, оценке их результатов, т. е. от простой филантропии — к продуктивным социальным инвестициям. И это совпадает с ожиданиями общества. Согласно тому же опросу россияне ждут от бизнеса создания новых рабочих мест (65%), предоставления дополнительного «социального пакета» работникам своих предприятий (33%), участия в строительстве городских социальных объектов (24%), благоустройстве городов, поселков (19%). Раздачи денег от бизнеса не ждут. Россияне хотят от бизнеса существенных усилий в социальной сфере.

Благотворительность — не только проявление благородных чувств, патриотизма или прихоти и своеволия, личных амбиций. Она вполне может сочетаться с конкретным расчетом. Рационально организованная, она может быть эффективной и результативной.

2. Оптимизация отношений с местными органами власти и общественностью на основе ответственного социального партнерства. Речь идет о дополнительных возможностях сотрудничества с местными органами власти, организованной общественностью, населением. Ожидания каждой из этих контактных групп различны, но они могут быть обобщены в одну: все хотят видеть в компании надежного и ответственного социального партнера. Другой разговор, что составляющие это партнерство компоненты могут быть различны.

3. Развитие и продвижение корпоративных брендов представителей делового мира, отмеченных высшими общественными наградами. Упомянутые почти 3700 предпринимателей и менеджеров, отмеченных высшими общественными наградами (в том числе 316 человек из 325 членов Международной Академии Меценатства), — люди, возглавляющие достаточно успешный бизнес, имидж и репутация которого, соответствующие бренды, с одной стороны, могут и должны получить дополнительные импульсы продвижения, а с другой — дополнить и подкрепить имидж и репутацию своих владельцев и менеджеров.

К этому примыкают еще такие вспомогательные задачи, как адаптация требований и критериев международных стандартов КСО к масштабам и специфике отечественного среднего и малого бизнеса, а также привлечение и объединение усилий ведущих специалистов по социальной политике бизнеса. В РФ действительно компетентные специалисты в этой области достаточно редки. Поэтому консолидация их усилий особенно важна.

Разработка Программы прошла несколько этапов. На первом была выработана общая концепция, идеология

Программа ЭСИСП

История создания Программы

продолжение

Программы. В ее основу легло обобщение реального опыта наиболее успешного и социально ответственного бизнеса.

В настоящее время в МАМ 325 действительных членов и 1430 членов-корреспондентов. Благодаря деятельности Фонда «Меценаты Столетия» 3673 человека отмечены высшими общественными наградами. А ими, как известно, отмечается только реальный вклад конкретных представителей делового мира и общественности в поддержку и развитие российского общества, укрепление в нашей общественной жизни ценностей добра, социальной ответственности. И это колоссальный потенциал, открывающий новые возможности развития социального партнерства, консолидации российского общества на всех его уровнях, прежде всего, и, что наиболее важно, — на местах.

Итогом обобщения этого опыта стали «100 и 1 принцип ЭСИСП» — концепция, на основе которой разрабатывались следующие компоненты Программы.

Следующим шагом стала разработка методики оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства. Прежде всего, надо было разобраться с самой идеей эффективности — это ключевая проблема оценки эффективности СИ и СП. Дело в том, что оценка эффективности СИ и СП — проблема многовекторная и многоуровневая. Их эффективность может различаться и оцениваться по разным характеристикам.

1. Виды эффективности:

- **Результативность** = R/C . Отношение полученного результата к поставленной цели: та деятельность более эффективна, в которой результаты в наибольшей степени реализуют цели (желаемые результаты).
- **Экономичность** = R/Z . Отношение результатов к затратам ресурсов: та деятельность более эффективна, которая дает тот же результат с меньшими затратами.
- **Целесообразность** = C/P . Отношение целей к реальным социальным проблемам: та деятельность более эффективна, которая позволяет решить реальные социальные проблемы.

2. Содержание (направленность) СИ и СП. Социальные инвестиции могут быть направлены: на внутреннюю среду компании, включая вложения в человеческий капитал (рост компетентности работников, охрану труда, технику безопасности, развитие корпоративной культуры и т. д.); на внешнюю среду компании: благоустройство, охрану окружающей среды, ЖКХ, социальную поддержку и защиту некоторых групп населения, поддержку и развитие здравоохранения, образования, культуры и искусства, профессиональной деятельности, здорового образа жизни.

3. Характер оценки. Эффективность СИ и СП может оцениваться с двух основных позиций. Во-первых, эффективность СИ и СП для общества. Это совокупность ранее недоступных благ, количество людей, их получивших. В конечном итоге — собственно сумма затрат на СИ и СП. Во-вторых, эффективность СИ и СП для бизнеса: что эти затраты дали развитию самого бизнеса (достижение большей известности, динамика общественного мнения, рост финансовых показателей, капитализации).

Уже из простого перечисления видов и направлений оценки эффективности видно, насколько это многомерная, комплексная проблема.

Особенно важна отработка показателей оценки. Дело в том, что методика предполагает оценку эффективности не только с точки зрения общества, но прежде всего — самого бизнеса. Речь идет о росте известности и узнаваемости брендов, росте позитивного и уменьшения негативного отношения к бизнесу, росте реализации, прибыли, рентабельности, в конечном результате — капитализации самого бизнеса. Речь идет об использовании показателей, которые, с одной стороны, учитывают специфику и возможности отечественного среднего и малого бизнеса, достаточно просты для самооценки и самоанализа, с другой — учитывают критерии международных стандартов по социальной отчетности и КСО, открывая возможности представления и участия организаций и предприятий в соответствующих конкурсах.

	Группы СИ	Направления СИ	Ед. изм.	Динамика
Показатели эффективности внешних СИ и СП с позиции общества	Развитие материальной среды	<ul style="list-style-type: none"> Охрана окружающей среды, безопасность Благоустройство, ЖКХ 	чел., тыс. руб., тыс. руб./чел.	За год
	Социальное и гуманитарное развитие	<ul style="list-style-type: none"> Соц. помощь Образование Культура и иск-во Здравоохранение Конфессии Здоровый образ жизни 	чел., тыс. руб., тыс. руб./чел.	За год
	Внутренние СИ	Показатели	Ед. изм.	Динамика
Показатели внутренних СИ, оцениваемых с точки зрения социальной среды*	Человеческий капитал	<ul style="list-style-type: none"> Рост з/п Рост компетентности Охрана труда, ТБ Развитие корпоративной культуры 	чел., тыс. руб., тыс. руб./чел.	% за год
Показатели внутренних (для рыночной среды бизнеса) СИ, оцениваемых с позиции самого бизнеса*	Потребители	<ul style="list-style-type: none"> Гарант. ремонт и возврат Победы, награды Отсутствие исков 	Кол-во случаев	% за год
	Добросов. делов. практика	<ul style="list-style-type: none"> Отсутствие исков Программы бизнес–бизнес Совместные инициативы с конкурентами 	Кол-во случаев	% за год
* Эти показатели можно сравнивать со средними показателями по отрасли, региону, РФ.				
	Внешние СИ	Показатели		
Показатели эффективности внешних СИ и СП, оцениваемые с точки зрения бизнеса:	Publicity = известность и узнаваемость		Рост в % за период СИ	
	Relations = отношения с контактными группами		😊😐😞 % за период СИ	
	Activity = рост реализации (объема продаж), других показателей		Рост в % за период СИ	

Главным условием оценки эффективности социальной ответственности предприятия являются его стабильность и успешность. Оценка финансовой надежности важна с различных точек зрения:

- для работников — это прогноз устойчивости и перспективы работы на предприятии, уверенность в его длительной работе, надежда на регулярность выплаты заработной платы и реализации социальных программ;
- для бюджета и жителей поселения — это надежность источника налоговых поступлений в бюджет, обеспечение занятости части жителей, оценка предприятия как возможного активного участника реализации социальных программ не только для работников, но поселения и его жителей;
- для собственников — основание для решений о дальнейшей судьбе организации: развивать ее или закрывать,

что опять же во многом будет оказывать влияние как на работников данной организации, так и на жителей поселения;

- для партнеров по бизнесу (поставщиков или покупателей) с целью определения кредитоспособности и в целях выяснения финансовых возможностей предприятия при заключении сделок или предоставлении отсрочки платежа.

Все эти показатели могут быть сведены в «Матрицу ЭСИСП», в которой выявляются четыре основных поля («номинации») оценки ЭСИСП, которые условно, но достаточно определенно могут быть связаны с базовыми ценностями СИ и СП:

- **Забота.** Это внутренние СИ, оцениваемые с точки зрения общества: СИ в человеческий капитал, включая

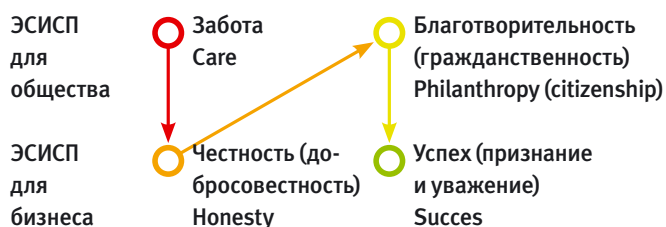
Программа ЭСИСП

История создания Программы

продолжение

- затраты на рост компетентности работников, охрану их труда и здоровья, развитие корпоративной культуры;
- Честность (добросовестность). Это внутренние СИ, оцениваемые с позиций самого бизнеса: СИ в развитие отношений с потребителями, партнерами и кредиторами, конкурентами;
 - Благотворительность (корпоративное гражданство). Это внешние СИ и СП, оцениваемые с точки зрения общества: СИ в развитие материальной среды (экология, благоустройство, ЖКХ), а также социальное и гуманитарное развитие (здравоохранение, культура и искусство, образование, конфессиональная деятельность, здоровый образ жизни и т. п.);
 - Успех. Это внешние СИ и СП, оцениваемые с точки зрения бизнеса: рост его известности, признания и уважения, итоговые экономические показатели.

Наглядно указанные четыре группы показателей оценки ЭСИСП могут быть представлены в виде матрицы:



Когда показатели выстроились в эту матрицу, возникло и название самой методики в целом — «Матрица ЭСИСП».

Матрица демонстрирует путь (последовательность) достижения максимальной эффективности СИ и СП: забота о персонале, добросовестная деловая практика и корпоративное гражданство дают вместе предпосылки и условия успешности бизнеса, как его позиционирования в обществе (имидж и репутация), так и итоговых экономических показателей.

Третьим шагом стала разработка комплексной оценки эффективности СИ и СП, получившая название «Рейтинг

ЭСИСП». Рейтинг может включать в себя номинации по направлениям СИ и СП, а также комплексную оценку («многоборье»), проведение соответствующих конкурсов на региональном уровне. Подведение итогов рейтинга предполагает оценку надежности и эффективности бизнеса по финансово-экономическим показателям, уплате налогов, достойной и чистой зарплате работников. Эффективным социальным партнером может быть только растущий, рентабельный и не криминальный бизнес. Социальное партнерство предполагает **ответственность**.

С содержанием Программы, методиками оценивания и рейтингования могли ознакомиться все желающие: она была размещена на электронных ресурсах МАОН и МАМ.

Важным этапом стала отработка процедуры оценки. Речь идет о формировании круга соискателей оценки ЭСИСП, их отборе и формировании соответствующей базы данных. Такая база данных может быть использована с собственной информацией, которой располагает Фонд «Меценаты Столетия», данными РСПП, АМР, запросом дополнительных сведений. У нас уже имеются данные по итогам за 2007 год от ряда компаний. На их основе осуществлен предварительный пилотный отбор.

Для организационного, научного и методического обеспечения Программы, координации деятельности участников ее реализации на базе Международной Академии Меценатства была создана Лаборатория технологий социального партнерства (ЛТСП) во главе с канд. политич. наук, членом Союза журналистов РФ, доцентом Асей Филипповной Векслер. ЛТСП активно взялась за образовательно-консультационную поддержку участников Программы, включая проведение необходимых тренингов, семинаров, подготовку и распространение соответствующих методических материалов, рекомендаций, за PR-сопровождение Программы, включая проведение соответствующих специальных событий, церемоний и других мероприятий, подготовку и организацию публикаций, работу со СМИ, включая подготовку телевизионного проекта «Социальное признание».

Дальнейшая доработка методики предполагает проведение необходимых дополнительных исследований, определение процедуры формирования социального заказа. В идеале замеры результатов СИ и СП надо соотносить с реальными потребностями общества, с социальным заказом. Иначе СИ могут быть нецелесообразными по номенклатуре и по объему. Выработка такого социального заказа — дело диалога бизнеса с местными властями и общественностью. Речь фактически идет о своеобразном коллективном договоре с обществом «по ту сторону забора». Наличие такого социального заказа (СЗ) позволяет говорить об эффективности СИ как изменении реальных проблем, их породивших, а также вычленять долю (соотношение) целевого использования средств и организационных расходов.¹

Особый интерес (помимо упомянутой отработки методики и процедуры разработки социального заказа) представляет отработка возможности соотношения оценки эффективности СИ и СП для общества и для бизнеса. Более глубокий анализ предполагает выявление доли СИ и СП в росте известности, узнаваемости, росте репутации и других нематериальных активов. Это, в свою очередь, требует анализа конкретных целевых контактных групп и каналов коммуникаций с ними. В этом случае наша методика получит окончательное технологическое завершение.

Несколько слов о необходимой работе на местах по алгоритму внедрения методики ЭСИСП, а значит и о содержании возможного консультирования участников Программы. Такая работа может включать в себя:

- выбор вектора СИ, социальных проблем, решение которых поможет достижению целей стратегии и тактики развития бизнеса (повышение качества продукции,

расширение рынка, интегрированный маркетинг, совпадение контактных и целевых групп, оптимизация налогов и т. д.);

- уточнение задач и целей, ожидаемых последствий СИ для бизнеса и общества;
- определение размера необходимых СИ (затрат и возможных доходов);
- выбор показателей оценки результатов СИ и их эффективности, проведение необходимых измерений и согласований с действующими системами учета и отчетности;
- заключение необходимых для реализации СИ договоров и соглашений;
- анализ итогов, оформление необходимых документов, отчетности;
- услуги по информационному продвижению итогов;
- участие в рейтингах (оформление и подача соответствующих документов), представлениях, конкурсах и наградах, других формах социального признания и уважения.

Как видно даже из такого краткого описания, нам предстоит серьезный, масштабный фронт работ, осуществить которые и получить желаемый результат мы можем только сообща. Без активного участия региональных отделений МАОН и МАМ все эти идеи могут остаться на бумаге. Научный результат — тоже само по себе неплохо, но он имеет полноценный смысл, только если помогает улучшить реальную практику, в нашем случае — помочь гармонизировать условия социальной жизни и деловой активности, способствовать консолидации российского общества на основе ответственного социального партнерства.

¹ С предварительной методикой рейтингования можно ознакомиться в книгах Тульчинский Г. Л. «Корпоративная социальная ответственность (социальные инвестиции, партнерство и коммуникации)» СПб., 2007; Тульчинский Г. Л., Терентьева В. И. «Бренд-интегрированный менеджмент» М., 2007; а также в книге Лещенко О. А. «Из тени в свет. Социальная ответственность российского бизнеса» СПб., 2008.

Г. Л. Тульчинский, автор Программы ЭСИСП,
президент Международной Академии Меценатства.

Программа ЭСИСП

Стратегия успеха и тактика его достижения

Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство» (ЭСИСП), разработанная Международной Академией Меценатства и Международной Академией Общественных Наук, — новый важный шаг в деле социального позиционирования малого и среднего бизнеса, достойного социального признания и уважения — активного и незаменимого участника социальных изменений.

- Переход от сугубо затратных форм благотворительности («короткая рука») к оптимизации социальной политики компаний, затрат на социальные нужды, от традиционной помощи бедным к созданию новых возможностей («длинная рука»).
- Развитие и продвижение корпоративных брендов (корпоративной и личной репутации) представителей делового мира, отмеченных высшими общественными наградами.
- Оптимизация социальных коммуникаций и социального партнерства с местными органами власти, населением, общественностью, потребителями, партнерами, СМИ, другими контактными целевыми группами.

В рамках Программы разработаны: «100 и 1 принцип ЭСИСП», «Матрица ЭСИСП» и «Рейтинг ЭСИСП».

«100 и 1 принцип ЭСИСП»

Это концепция повышения эффективности социальных инвестиций (СИ) и социального партнерства (СП), в которой последовательно обосновываются важность, задачи и направления СИ и СП, индикаторы и процедуры измерения их результатов и эффективности. Путь достижения максимальной эффективности СИ и СП — это, в первую очередь, забота о персонале и добросовестная деловая практика, корпоративное гражданство и социальная ответственность. В этом — стратегическое условие успеш-

ности бизнеса: его позиционирования в обществе (имидж и репутация) и итоговых экономических показателей.

«Матрица ЭСИСП»

Методика оценки эффективности СИ и СП, выполненная в соответствии с требованиями и критериями международных стандартов социальной отчетности и корпоративной социальной ответственности, с учетом специфики отечественного среднего и малого бизнеса. Методика может использоваться при оценке эффективности СИ и СП предприятий, организаций и учреждений различной организационно-правовой формы, вне зависимости от профиля и масштабов деятельности, формы собственности и места размещения. На ее основе могут быть разработаны отраслевые и региональные методики оценки эффективности СИ и СП.

«Рейтинг ЭСИСП»

Комплексная оценка результатов внутренних и внешних СИ и СП. Рейтинг дает в руки органам управления и экспертам достаточно гибкий инструмент, позволяя учитывать и вводить в процедуру оценки региональную и отраслевую специфику.

Программа ЭСИСП рассчитана на владельцев и менеджеров предприятий малого и среднего бизнеса, специалистов и экспертов по социальной политике, представителей организованной общественности, занятых развитием социальных инвестиций и социального партнерства. Они получают в руки мощный инструмент реальной консолидации сил и средств для решения ключевых социальных проблем.