

**Позиция Комитета Ассоциации Менеджеров  
по корпоративной ответственности**

# **АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**



МОСКВА 2007



АССОЦИАЦИЯ  
МЕНЕДЖЕРОВ



**Позиция Комитета Ассоциации Менеджеров  
по корпоративной ответственности**

**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ  
РАЗВИТИЯ  
КОРПОРАТИВНОЙ  
СОЦИАЛЬНОЙ  
ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

Москва , 2007





ISBN 978-5-902500-30-8

## **АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

### **Позиция Комитета Ассоциации Менеджеров по корпоративной ответственности в 2007 г.**

Исполнительный директор Ассоциации Менеджеров –  
С.Е. Литовченко

Председатель Комитета по корпоративной ответственности в 2007 г. –  
О.Ю. Голодец

Руководитель проекта –  
Е.А. Иванова

Научный редактор –  
Т.М. Малева

Под редакцией  
Л.Н. Коноваловой

Экспертная группа:  
Г.Р. Валиулина, М.Л. Козельцев, Л.Н. Коновалова,  
С.Г. Мисихина, М.В. Москвина, И.И. Недобой, А.Б. Полуэктов



## СОДЕРЖАНИЕ:

<b>Вводные положения</b> .....	<b>4</b>
а. Почему менеджеры заявляют свою позицию .....	<b>4</b>
б. Цели, задачи и формат настоящего документа .....	<b>5</b>
в. Перечень международных и российских документов, принимаемых во внимание .....	<b>6</b>
<b>1. Подходы бизнеса к взаимодействию с государством в решении проблем социально-экономического и общественного развития</b> .....	<b>7</b>
<b>2. Повышение роли личности и взаимной ответственности работодателя и работника</b> .....	<b>9</b>
2.1. Стимулирование личного участия человека в социальном развитии .....	<b>11</b>
2.2. Ответственность работодателя и личная ответственность работника .....	<b>13</b>
<b>3. Социальная защита и социальное страхование</b> .....	<b>14</b>
3.1. Обязательное социальное страхование .....	<b>15</b>
3.2. Обязательное медицинское страхование .....	<b>17</b>
3.3. Пенсионное страхование .....	<b>19</b>
<b>4. Система управления охраной труда и здоровья</b> .....	<b>21</b>
<b>5. Охрана окружающей среды</b> .....	<b>24</b>
5.1. Здоровая среда обитания .....	<b>25</b>
5.2. Природоохранная деятельность .....	<b>25</b>
<b>6. Формирование и развитие рынка труда</b> .....	<b>27</b>
6.1. Территориальная мобильность рабочей силы .....	<b>28</b>
6.2. Система профессионального образования .....	<b>30</b>
<b>7. Добровольные социальные инициативы бизнеса</b> .....	<b>31</b>
<b>Приложение 1. Примеры зарубежных практик</b> .....	<b>34</b>
<b>Приложение 2. Перечень международных и российских документов, принимаемых во внимание и использованных при подготовке и разработке данной Позиции</b> .....	<b>36</b>





## ВВОДНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

### а. Почему менеджеры заявляют свою позицию

Мы, члены Ассоциации Менеджеров, представляющие сообщество топ-менеджеров ведущих российских, зарубежных, а также международных компаний и организаций, считаем необходимым сформировать свою позицию по актуальным вопросам развития корпоративной социальной ответственности (КСО).

Мы осознаем необходимость достижения общего понимания и общих подходов в реализации различных форм диалога в сфере КСО между бизнесом, государством и обществом:

- *исходя* из целей стабильного социально-экономического развития страны и разделяя ответственность за это развитие;
- *учитывая* объективные процессы развития современного бизнеса и систем корпоративного управления на основе ответственности и качества;
- *признавая* необходимость определения со стороны бизнеса приоритетных направлений в области КСО для разработки совместно с государством и институтами гражданского общества механизмов взаимодействия, инструментов и процедур в целях решения острых социальных проблем на предприятиях и территориях присутствия бизнеса;
- *понимая* существующие проблемы глобального мирового и национального развития и принимая во внимание инициативы ООН и международного сообщества, направленные на развитие партнерства между государством и бизнесом, работодателем и работником, основанные на правах человека.

Мы приветствуем различные инициативы и проекты, осуществляемые компанией на предприятии, на территории, в городе, регионе и на национальном уровне как самостоятельно, так и совместно с институтами гражданского общества, местным сообществом и органами местного самоуправления, и продвигаем устойчивые и новаторские программы.

Мы, являясь руководителями своих компаний и организаций, планируем и реализуем различные корпоративные программы экономической, социальной и экологической направленности. Уже сегодня в сфере КСО накоплен бесценный опыт передовых компаний. Уровень включенности бизнеса в решение социальных проблем российского общества в последние годы заметно растет. К числу наиболее выраженных направлений социальной активности бизнеса в России относятся: содержание и развитие социальной инфраструктуры как внутри компании, так и за ее пределами; развитие образования;



предоставление медицинских и рекреационных услуг своим работникам; поддержка социально незащищенных слоев населения, ветеранов, пенсионеров, инвалидов, сирот, малоимущих и др.; поддержка развития детей и молодежи; программы, направленные против распространения наркомании и алкоголизма; спонсирование культурных и спортивных мероприятий; строительство храмов и пр.

Однако эффективность проектов в области КСО может быть выше при снижении количества ограничений, вызванных несовершенством законодательства, а часто и отсутствием законодательных норм. Именно поэтому сегодня государство становится приоритетным партнером бизнеса, и бизнес рассчитывает на поддержку своих инициатив и достойную оценку своего вклада в общественное развитие страны. Основываясь на практике КСО и признавая добровольный характер участия компаний в решении социальных проблем общества, считаем, что сегодня бизнесу необходимо содействие государства в разработке современных законодательных и регулирующих механизмов и инструментов, развивающих ряд направлений корпоративной социальной ответственности (социальная защита, охрана труда, экологическая безопасность и др.).

Также требуется сложение усилий в разработке мер, направленных на повышение качества трудовых ресурсов, ответственности работников и работодателей, их производственной и деловой культуры, уровня гражданского участия в социальных преобразованиях страны.

Представляется, что наша позиция по актуальным вопросам КСО станет дополнительным стимулом и инструментом в устойчивом социально-экономическом развитии страны, а также базисом для системной программной деятельности в данной сфере как важного элемента ведения бизнеса.

Предложенный документ является не догмой, а только сформулированной позицией. Мы приглашаем заинтересованные стороны к дальнейшему диалогу и совместной работе в любом формате, предложенном сторонами.

## **6. Цели, задачи и формат настоящего документа**

Данный документ основывается на результатах совместной работы в ходе серии последовательных дискуссий топ-менеджеров российских и зарубежных компаний, представителей ряда бизнес-объединений и международных организаций, в том числе системы ООН – Международной организации труда (МОТ) и Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), независимых экспертов, участвовавших в деятельности Комитета Ассоциации Менеджеров по корпоративной ответственности в 2007 г.

Документ ставит своей целью формулирование позиции профессионального сообщества топ-менеджеров – членов Комитета Ассоциации Менеджеров по корпоративной





ответственности – по актуальным вопросам развития КСО в условиях современной экономики, социальных и общественных преобразований, учитывая интересы бизнеса и обозначив сферы ответственности всех участников. Такими актуальными вопросами сегодня определены:

- повышение роли личной и взаимной ответственности работодателя и работника;
- социальная защита и социальное страхование;
- система управления охраной труда и здоровья;
- охрана окружающей среды;
- формирование и развитие рынка труда;
- добровольные социальные инициативы бизнеса, включая благотворительные программы и проекты.

Разработанный и предлагаемый к рассмотрению документ отражает состояние дел, ключевые вопросы, а также предлагает подходы и инициативы, направленные на решение проблем по конкретным направлениям КСО. Имеется в виду, что в перспективе эти подходы могут корректироваться и развиваться. Одна из ключевых задач документа – создать платформу и информационный повод для интенсификации диалога и дальнейшего партнерства со всеми заинтересованными сторонами, заложить основу для создания действенных механизмов и процедур для дальнейшего развития конкретных направлений КСО.

Полагаем, что представленные актуальные вопросы станут основой при обсуждении в кругах работодателей базовых положений Генерального соглашения и определения общей позиции в рамках работы Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

Важно, что менеджерам-представителям различных видов бизнеса удалось сформулировать представленную согласованную позицию, провести ее апробацию как в профессиональной среде, так и в экспертном сообществе. Отметим также, что это – не абстрактная методическая разработка, а видение решения практических вопросов.

#### **в. Перечень международных и российских документов, принимаемых во внимание**

При разработке данной позиции мы исходили из принятых на международном уровне документов как регламентирующего, так и рекомендательного характера.



Более того, при работе с международными документами учитывался факт участия (разработки, подписания или ратификации) Российской Федерации. Также были учтены и зарубежный опыт по применению лучших практик (Приложение 1), деятельность национальных организаций, различных институтов и компаний.

Такой подход позволил опереться на существующие концепции, стандарты и нормы, применить положения разного уровня. Основные информационные ресурсы приведены в Приложении 2 и могут быть использованы всеми заинтересованными лицами и сторонами, в том числе для выработки собственного мнения по обсуждаемым проблемам.

## **1. Подходы бизнеса к взаимодействию с государством в решении проблем социально-экономического и общественного развития**

В своем развитии эффективный бизнес создает рабочие места, обеспечивает своим работникам достойный уровень заработной платы и социального обеспечения, участвует в формировании бюджета государства за счет налоговых отчислений. В рамках стратегии корпоративной ответственности он реализует корпоративные программы, которые направлены на развитие кадрового потенциала, поддержку местного сообщества, сохранение природных ресурсов и пр. От его деятельности зависит достижение целей, в которых, в конечном итоге, заинтересовано государство и общество: социально-экономическая стабильность, благосостояние общества и качество жизни граждан. Именно поэтому бизнес рассчитывает на признание своей социальной роли в развитии страны со стороны государства.





Как показывает практика развитых стран, социально-экономическое развитие достигает устойчивых высоких темпов при солидарных усилиях государства и бизнеса. В объединении таких усилий заинтересовано все общество. Именно поэтому согласование интересов государства и бизнеса составляет ключевую задачу национальной социально-экономической политики.

### **Интересы бизнеса в диалоге и взаимодействии с государством:**

- Развитие бизнеса в соответствии с долгосрочной стратегией развития национальной экономики;
- Наличие гарантий государства, направленных на минимизацию рисков предпринимательства, в том числе нефинансовых;
- Совершенствование законодательной базы ведения бизнеса и предсказуемость ее изменений, в частности, направленных на стимулирование ответственности бизнеса;
- Реализация целевого последовательного подхода при реформировании сферы социального страхования и обеспечения, основанного на экономических принципах, разграничении сфер страхования и обеспечения;
- Участие бизнеса в государственной системе развития экономики и удовлетворения потребностей общества на принципах «равных возможностей и равной ответственности» без чрезмерного вмешательства государства в деятельность предпринимательских структур;
- Разработка системы мер по развитию рынка труда, качества трудовых ресурсов, преодолению дефицита рабочих кадров;
- Повышение прозрачности деятельности государственных и местных органов управления по стимулированию бизнеса к участию в социальных программах, целевому использованию средств, добровольно выделяемых бизнесом на развитие общества;
- Участие компаний и деловых объединений в разработке национальных стратегий по международным обязательствам РФ в части, касающейся трудовых отношений, здоровья работников, КСО и др.

Ход общественных дискуссий разного формата и уровня, проведенных в последние годы по проблемам социальной ответственности бизнеса, показывает заинтересованность государства в активизации участия компаний в решении социальных проблем общества. Бизнес готов к взаимодействию с государством в решении актуальных и перспективных



социальных проблем и развитию в этой связи различных форм частно-государственного социального партнерства. Одновременно он стремится к повышению своей роли как производителя социальных услуг.

Таким образом, существует поле взаимных интересов государства и бизнеса. Их реализации должна способствовать необходимая законодательная база. В данном документе бизнес выступает именно с позиции инициатив, направленных на ее совершенствование, а также на вовлечение и активизацию действий всех участников социальных программ.

## **2. Повышение роли личности и взаимная ответственность работодателя и работника**

Корпоративная социальная ответственность сегодня является неотъемлемой частью стратегии развития современного бизнеса. КСО – императивное требование времени, и без соблюдения этих принципов бизнес не может достигать своих экономических целей.

Накопленный компаниями опыт позволяет определить преимущества и новые возможности, открывающиеся благодаря внедрению принципов КСО:

- укрепление лидирующих позиций компаний по вопросу развития всеобщих принципов социального равенства в целях создания устойчивой экономики;
- совершенствование методов корпоративного управления и систем управления репутацией и брендами, повышения производительности труда и эффективности производства;
- управление финансовыми и нефинансовыми рисками за счет реализации активной позиции бизнеса по наиболее острым социальным проблемам;
- увеличение возможностей по привлечению квалифицированных и профессиональных кадров и их удержанию за счет материальных и моральных стимулов, влияющих на производительность труда;
- формирование позитивного мнения инвесторов и финансовых институтов по резервам и потенциалу компаний;
- расширение возможностей по привлечению новых потребителей продукции и повышению их лояльности в конкурентной среде;





- создание устойчивых партнерских отношений с правительственными структурами, органами региональной и местной власти, местным сообществом, профсоюзами, институтами гражданского общества, средствами массовой информации;
- демонстрация примеров высокой гражданской и социальной ответственности перед государством и обществом;
- применение международных принципов и стандартов при составлении социальной отчетности, участие в международном разделении труда, международном бизнесе и бизнес-коммуникациях.

Стратегические цели бизнеса в полной мере могут быть реализованы при создании адекватных условий труда, развивающих и раскрывающих потенциал каждого работника. Эффективность и производительность труда возрастают при повышении уровня ответственности самого работника.

Каждый человек ответственен перед своей семьей, выполняя обязательства перед детьми, родителями и т.д. Выполняя же профессиональные обязанности в процессе труда, он участвует в создании национального продукта, т.е. несет определенную ответственность перед работодателем и государством. Сохраняя свое здоровье и оказывая помощь обездоленным, он позиционирует свою ответственность, в том числе и перед обществом.

Мы подчеркиваем, что в большинстве сфер производственной деятельности соблюдение социальных норм и гарантии социального благополучия в равной мере зависят от ответственности работодателя и самого работника. В конечном итоге, социальная ответственность должна быть взаимной и требует регламентации, правил и согласованных процедур. Взаимная ответственность определяется международными документами (Глобальный договор ООН, конвенции МОТ и др.), кодексами поведения, корпоративными и социальными кодексами компаний. Она является ядром формирования соглашений трехсторонних комиссий, социального партнерства.

Следовательно, в формировании взаимной ответственности речь идет о триаде «государство-работодатель-работник». Прежде всего, она проявляется в следующих сферах:

- *условия труда* (заработная плата и другие формы компенсации труда, рабочее время, отдых, практики увольнения и дисциплинарные взыскания);
- *здоровье и безопасность на рабочем месте* (обеспечение физического и социального благополучия работников: защита их от рисков, вредных для здоровья; снижение затрат общества, обусловленных заболеваниями в связи с работой, увечьями и



смертью работников). Социально ответственные практики в этой сфере снижают совокупные затраты, улучшают моральное состояние общества, повышают производительность труда и благосостояние как отдельных индивидуумов, так и их семей;

- *социальная защита* (гарантии против увольнения или потери дохода в случае производственной травмы, болезни, материнства, престарелого возраста, безработицы, оказание материальной помощи, обеспечение пенсионных выплат);
- *социальный диалог*, который основан на том, что работодатели и работники имеют как конкурирующие, так и общие интересы. Социальный диалог содействует установлению партнерства, здорового климата в отношениях работников и руководства компании, уменьшает риск производственных конфликтов, способствует инвестициям;
- *развитие человека* (расширение выбора, увеличение возможностей саморазвития и самореализации);
- *экологическая ответственность и охрана окружающей среды*.

Субъектом, который создает условия труда и социальной защиты, разрабатывает и применяет социально ответственные практики, является работодатель. Между тем, возрастание интенсивности производства, повышение производительности труда и уровня корпоративной социальной ответственности требуют как повышения ответственности перед обществом работодателя, так и, в не меньшей степени, самого работника.

Формирование личной заинтересованности человека в долгосрочных перспективах собственного развития позволит укрепить его личную ответственность, создать необходимую долгосрочную стабильность. Такие перспективы могут активизировать личное участие работника в программах компании по социальной защите и социальному обеспечению.

### **2.1. Стимулирование личного участия человека в социальном развитии**

Бизнес является наиболее динамичным участником экономических преобразований в стране. Он привлекает в свою сферу профессиональные и инициативные кадры, людей амбициозных, честолюбивых и устремленных к карьерному росту. При этом им предъявляются все более высокие профессиональные требования к работнику. Бизнес заинтересован в активной жизненной позиции привлекаемых работников, повышении уровня персональной ответственности. Существуют сферы производственной деятельности, в которых соблюдение социальных норм и гарантии социального



благополучия зависит в первую очередь от самого работника и ответственность за это социальное благополучие формируется на базовом личном уровне.

Подходы бизнеса во многом выстроены на личных инициативах и ответственности работника, когда человек ощущает себя «членом команды», разделяет общие идеи и ценности, участвует в социальных программах компании, рассматривает свои навыки и свое здоровье как уникальный капитал. К этому работник должен быть подготовлен системой воспитания в школе, колледже, университете и прочих учебных заведениях, где формируются возможности человека начать самостоятельную трудовую деятельность. Оказывает влияние на его общественную позицию и церковь, которая стимулирует участие в различных благотворительных программах. В этих условиях работа в компании становится фактором определенных социальных гарантий собственного благополучия работника и его семьи.

Между тем, в ходе трансформации в российском обществе утрачены определенные моральные ориентиры, в том числе снизился уровень личной ответственности человека и перед семьей, и перед работодателем, и перед обществом. Одновременно еще не приобретены навыки формирования собственного материального благополучия, участия в программах социальной защиты. В итоге, сегодня это сдерживает процессы инициативной социализации работника.

Представляется, что для стимулирования личного участия в социальном развитии бизнесу необходимо:

*(а) Содействовать повышению общего уровня и качества образования в школах, уделяя внимание преподаванию гуманитарных и общественных дисциплин, ориентированных на воспитание гражданских качеств человека;*

*(б) Участвовать совместно с высшей школой в разработке стандартов подготовки социально ориентированных менеджеров. Эти стандарты должны учитывать современные теории развития управления ответственностью (социальное проектирование, межсекторное партнерство в системе «государство-бизнес-общество», управление социальным инвестированием, привлечением различных ресурсов и др.).*

*(в) Поддерживать и стимулировать внедрение в компаниях и на предприятиях программ обучения персонала всех уровней по формированию личной ответственности, пенсионной и страховой культуры, разработанных на принципах, используемых в государственных и корпоративных программах социального обеспечения.*

*(г) Развивать формы вовлечения и участия сотрудников во внешних программах компании по охране окружающей среды, обустройству территорий присутствия, поддержке проектов в социальной сфере и стимулировать такое участие. Следует изучить и распространить лучшие практики масштабных программ, разрабатываемых бизнесом*



*совместно с администрациями территорий, направленных на социально-экономическое и общественное развитие этих территорий.*

## **2.2. Ответственность работодателя и личная ответственность работника**

Работодатель, защищая интересы своего бизнеса в конкурентной среде, в том числе борясь за профессиональные кадровые ресурсы, разрабатывает меры, повышающие уровень социальной ответственности компании перед ее работниками. Наиболее развитыми в настоящее время являются программы страхования, повышения квалификации, участия в корпоративных пенсионных системах. Наиболее затратными являются пенсионные выплаты, осуществляемые по аккумулятивной схеме, но их необходимость вызвана тем, что государственные пенсии имеют низкий коэффициент замещения (до 25%) при среднем уровне этого коэффициента в Европе – 40-50%.

Ряд крупных российских компаний значительно обременен расходами на социальную составляющую, что снижает общую капитализацию бизнеса. Особенно это характерно для градообразующих предприятий, где осуществляются масштабные социальные программы, адресованные работникам предприятия и членам их семей.

В соответствии с действующим российским законодательством работодатель несет полную ответственность (материальную, административную, уголовную) в случае нарушений техники безопасности, несчастных случаев на производстве. Таким образом, за работодателем закреплена полная ответственность за работника, что снижает уровень личной ответственности самого работника. Сегодня не существует эффективных мер по повышению уровня ответственности работника, нарушающего условия труда на производстве.

Другой сферой, которая в значительной мере зависит от личной ответственности работника, является производительность труда и эффективное использование рабочего времени. Так, многие эксперты и исследователи российского бизнеса отмечают низкие показатели производительности труда на российских предприятиях, вызванные, в первую очередь, низким уровнем использования рабочего времени (для высокоразвитых промышленных стран – свыше 75%). В то же время, по новым отраслям и технологиям системные исследования производительности труда отсутствуют.

*В этой связи бизнес заинтересован:*

*(а) Внести предложения по изменению трудового законодательства в части, касающейся повышения ответственности работника на производстве.*

*(б) Участвовать совместно с государственными структурами, научным и экспертным сообществами в проведении исследований по состоянию производительности труда в*





*различных отраслях экономики, сделав акцент на новых производствах и технологиях. В исследованиях нужно уделить особое место анализу непроизводственных потерь и производительности труда работника на рабочем месте.*

*(в) Создать условия для активного участия как работодателей, так и работников всех уровней в разработке кодексов поведения: корпоративных, профессиональных, этических, социальных.*

*(г) Содействовать разработке системы государственного стимулирования поощрению совместного участия работодателей и работников во внедрении эффективных социальных технологий и реализации различных благотворительных программ.*

### **3. Социальная защита и социальное страхование**

Под социальной защитой населения в узком смысле понимают социальное обеспечение, то есть защиту, предоставляемую обществом своим членам в случае болезни, безработицы, старости, несчастного случая на производстве, беременности и родов, инвалидности, потери кормильца, а также защиту лиц, имеющих детей, в форме семейных пособий. Минимальные нормы социального обеспечения зафиксированы в положениях Конвенции МОТ № 102. Расходы на социальное обеспечение могут финансироваться как через механизмы социального страхования, так и через налогообложение.

Более широкий подход к социальной защите рассматривает в качестве основной ее цели обеспечение максимально возможного уровня жизни членам общества, реализацию концепции достойного труда, обеспечение доступа членов общества к качественному жилью, образованию и здравоохранению, включая как предотвращение наступления социальных рисков или компенсацию в случае их наступления через механизмы социального страхования или налогообложения, так и социальную помощь для особо уязвимых групп или индивидуумов.

Обязательное социальное страхование является важнейшим элементом социальной защиты граждан Российской Федерации. Согласно законодательству, оно представляет собой систему создаваемых государством правовых, экономических и организационных мер, направленных на компенсацию или минимизацию последствий изменения материального и/или социального положения работающих и иных категорий граждан вследствие безработицы, трудового увечья или профессионального заболевания, инвалидности, болезни, травмы, беременности и родов, потери кормильца, а также наступления старости, необходимости получения медицинской помощи, санаторно-курортного лечения и наступления иных установленных законодательством Российской Федерации социальных страховых рисков.



Между тем, недостаточный уровень государственных социальных обязательств, ограниченное финансирование имеющихся обязательств, неустойчивость рынка труда, использование теневых схем оплаты труда увеличивают риск социальной незащищенности части населения Российской Федерации.

Создавшаяся ситуация в сфере социальной защиты населения предъявляет дополнительные требования, с одной стороны, к работодателям – по развитию программ компаний в сфере социального и медицинского страхования, корпоративных пенсионных систем; с другой стороны, к государству – в связи с необходимостью совершенствования системы социальной защиты населения Российской Федерации, нацеленного на повышение уровня и доступности такой защиты, а также долгосрочную финансовую устойчивость системы и повышение эффективности использования ее средств. Мы считаем принципиально важным дальнейшее законодательное развитие страховых принципов социальной защиты работающих, разграничение обязательств и источников финансирования системы обязательного социального страхования работников и системы государственного социального обеспечения граждан. Одновременно современные подходы к социальной защите формируют и новые требования к личной ответственности граждан в сфере их социальной защиты, в том числе участия в социальном страховании с целью повышения степени собственной социальной защиты.

### **3.1. Обязательное социальное страхование**

В современной России понятие «обязательное социальное страхование» используется в двух смыслах – широком и узком. В широком понимании, отраженном в Федеральном законе «Об основах обязательного социального страхования» (№ 165-ФЗ от 16 июля 1999 г.), – это страхование изменений материального положения работающих и иных категорий граждан вследствие потери работы, трудового увечья или профессионального заболевания, инвалидности, болезни, травмы, беременности и родов, а также





наступления старости. Социальное страхование в узком понимании охватывает следующие виды страховых рисков: временная нетрудоспособность по общему заболеванию; трудовое увечье и профессиональное заболевание; материнство и уход за родившимся ребенком; медицинская необходимость в санаторно-курортном лечении и оздоровлении; смерть.

Между тем, сегодня не все средства системы обязательного социального страхования расходуется на выплаты по страховым случаям.

Главным направлением совершенствования социального страхования бизнес видит достижение соответствия между размерами взносов на социальное страхование и конечными результатами их использования. В этой связи бизнес готов поддерживать меры, которые позволили бы четко разделить уровни ответственности всех участников системы страхования и повысили бы прозрачность системы.

Для многих компаний корпоративная социальная ответственность зачастую начинается с разработки новых и повышения эффективности имеющихся программ социального страхования, в результате чего ряд компаний накопил значительный опыт по изучению и внедрению современных подходов в области социального страхования. Именно поэтому актуальной представляется активная совместная деятельность бизнеса и государства по совершенствованию системы обязательного социального страхования, на основе современных подходов к решению проблем социального страхования.

*(а) Необходимо законодательно развивать страховые принципы социальной защиты работающих, разграничить обязательства и источники финансирования системы обязательного социального страхования работников и системы государственного социального обеспечения граждан.*

*(б) Необходимо усовершенствовать механизмы формирования системы обязательного социального страхования с тем, чтобы она базировалась на эффективных инструментах социальной защиты работающих. Такие механизмы должны разрабатываться на основе страховых принципов, взаимоувязанности и долгосрочной сбалансированности доходов и расходов страховой системы.*

*(в) Финансовая сфера социального страхования нуждается в упорядочении и координации на основе детальных и обоснованных расчетов доли необходимого участия страхователей в системе обязательного социального страхования, обоснованных размеров страховых взносов по видам рисков, определения четкого круга застрахованных и получателей выплат.*

*(г) В целях использования потенциала негосударственных частных компаний предлагается рассмотреть возможные механизмы включения частных компаний в*



систему обязательного страхования, в том числе расширить возможности участия негосударственных страховых компаний в обязательном социальном страховании.

*(д) Необходимо стимулировать участие работников и работодателей в добровольном социальном страховании работников. Такое стимулирование может осуществляться через софинансирование государством взносов добровольного социального страхования, как это предлагается делать при формировании взносов на добровольное пенсионное страхование.*

*(е) В тех случаях, когда это возможно, необходимо установить непосредственную связь между страховыми взносами и размерами страховых выплат и обеспечить персонафикацию учета платежей.*

### **3.2. Обязательное медицинское страхование**

Система обязательного медицинского страхования предусматривает страхование риска возникновения необходимости в получении гражданином медицинской помощи.

Российская система обязательного медицинского страхования, которая первоначально ориентировалась на опыт западных систем медицинского страхования, сегодня представляет собой вариант бюджетного финансирования государственных лечебных учреждений, а страховые компании в системе ОМС выполняют функции операторов денежных потоков.

В настоящее время система ОМС не обеспечивает в полной мере объем гарантированной государством медицинской помощи. В частности, ОМС реально не покрывает стоимость лечения наиболее серьезных заболеваний (онкологические, сердечно-сосудистые и некоторые др.), от которых часто зависит не только работоспособность, но и жизнь человека. В итоге, эти медицинские услуги реально оказываются недоступными значительным группам населения. Бизнес же исходит из понимания, что этот социальный стандарт должен быть адресован всем категориям населения.

Основными проблемами, с которыми сталкивается действующая система обязательного медицинского страхования, являются:

- отсутствие практики оплаты медицинских услуг по результатам лечения;
- отсутствие стимулов, направленных на заинтересованность медицинских учреждений в оказании качественной медицинской помощи;
- сокращение страховых и расширение нестраховых элементов в системе ОМС;





- ограниченное участие негосударственных медицинских учреждений в программах обязательного медицинского страхования;
- укоренившиеся неформальные практики получения и оплаты социальных услуг, которые являются серьезным препятствием для разграничения ответственности государства и населения по обеспечению социальными услугами, повышения эффективности использования существующего потенциала системы здравоохранения и ее развития.

Совершенствование системы ОМС требует модернизации всей системы здравоохранения, которая сегодня характеризуется низкой доступностью для населения медицинских услуг, предусмотренных базовой программой ОМС; неудовлетворительным их качеством; финансовой неустойчивостью системы ОМС; существенными региональными различиями в доступности и в качестве медицинских услуг базовой программы ОМС; ростом формальных и неформальных платежей за медицинскую помощь со стороны населения.

Бизнес считает, что различные схемы добровольного медицинского страхования необходимо поддерживать и развивать, однако признает, что эти схемы могут и должны рассматриваться не в качестве альтернативы, а в качестве дополнения к государственной системе ОМС.

Именно поэтому сегодня усилия бизнеса и государства должны быть направлены на реализацию следующих предложений:

*(а) Необходимо разработать целостную и системную концепцию обязательного медицинского страхования, построенную на экономических принципах взаимодействия государственных структур, предпринимателей (работодателей), частных страховых компаний, медицинских учреждений и других заинтересованных сторон. Такая концепция должна базироваться на страховых принципах, обновленных нормативах, стандартах предоставляемых услуг, опираться на международные нормы и применимые на национальном уровне зарубежные практики.*

*(б) Необходимо обеспечить прозрачность и доступность понимания системы обязательного медицинского страхования для пользователей на основе расширения перечня медицинских услуг и четкого выделения тех, которые предоставляются в рамках системы ОМС;*

*(в) Мировой опыт подтверждает необходимость широкого участия частных страховых компаний в ОМС. Для создания механизмов привлечения частных страховых компаний в систему ОМС необходима открытая дискуссия между органами власти, бизнесом, работодателями, работниками, частными страховыми*



компаниями. По результатам дискуссии должны быть сформулированы предложения для разработки необходимых законодательных инициатив в данной сфере.

### **3.3. Пенсионное страхование**

В 2002 г. в России началась пенсионная реформа, основной целью которой был постепенный переход к финансово устойчивой пенсионной системе в условиях старения населения, которая обеспечивала бы тесную связь между уплаченными в систему страховыми взносами и размером назначаемой пенсии. Была разработана государственная пенсионная система, включающая базовую, страховую и накопительную компоненты. Кроме того, были предприняты определенные шаги в области развития институтов добровольного и профессионального пенсионного обеспечения. Однако уже в первые годы реализации пенсионной реформы возникли серьезные проблемы.

Ставка замещения – соотношение пенсии и зарплаты – в Российской Федерации низка по международным стандартам и продолжает быстро снижаться. Так, если в начале 2000-х годов пенсия в среднем по России превышала 30% заработка, то в настоящее время составляет около четверти.

Часть средств системы пенсионного страхования направляется на финансирование программ социальной защиты пожилых и нетрудоспособных граждан, а также на расходы и выплаты, финансирование которых законодательством Российской Федерации возложено на федеральный и региональные бюджеты.

Принятые в 2004 году принципиальные изменения порядка и условий формирования накопительной составляющей трудовой пенсии, включая выведение из накопительной пенсионной системы граждан 1966 года рождения и старше, отменили как право этих граждан на участие в накопительной пенсионной системе, так и возможность для негосударственных пенсионных фондов управлять пенсионными накоплениями данной части граждан. Принятие закона «О дополнительных страховых взносах на накопительную часть трудовой пенсии и государственной поддержке формирования пенсионных накоплений», предполагающего участие в накопительной пенсионной системе всех граждан независимо от возраста, лишь в незначительной степени сгладит последствия этого шага.

Значительная индексация базовой части пенсий в 2005 году и в последующие годы привела к снижению удельного веса страховой части пенсий, сужая сферу действия страховых принципов выплаты пенсий, снижая стимулы граждан и работодателей к активному участию в пенсионном страховании и способствуя, тем самым, перерождению пенсионной страховой системы в систему пенсионного обеспечения.





Эти действия не способствовали росту доверия граждан и бизнеса к государству; обеспечению финансовой устойчивости пенсионной системы с учетом влияния демографической ситуации; формированию активной позиции граждан в обеспечении размера будущей пенсии; созданию инвестиционных ресурсов для развития отечественной экономики.

В современной пенсионной системе практически не используется потенциал негосударственных страховых компаний и пенсионных фондов. Правовые условия и механизмы для их привлечения к участию в системе до конца не сформированы.

Уровень финансовой грамотности и информированности граждан о пенсионной реформе невысок, что во многом является причиной недостаточной заинтересованности граждан в инвестировании пенсионных накоплений в негосударственные пенсионные фонды. Пенсионная система пока не смогла предложить эффективных стимулов для формирования активной позиции граждан в обеспечении размера будущей пенсии.

В настоящее время российские компании все более и более осознают необходимость дополнительного пенсионного обеспечения и страхования. В создавшихся условиях они разрабатывают собственные корпоративные пенсионные программы и создают стимулы участия в них работников, иногда даже несмотря на значительные затраты и отсутствие регулирующих финансовых инструментов.

Бизнес рассчитывает на понимание, что его действия в пенсионной сфере являются важным элементом национальной пенсионной системы и содействуют преодолению негативных процессов, с которыми в настоящее время сталкивается пенсионная реформа в России. Именно поэтому государству следовало бы поддержать следующие инициативы бизнеса:

*(а) Бизнес готов рассматривать совместно с государственными структурами предложения о выведении базовой части трудовой пенсии как нестраховой выплаты из системы государственного пенсионного страхования в систему государственного пенсионного обеспечения при условии применения единых подходов к расчету размера трудовой пенсии.*

*(б) В существенной модернизации нуждается накопительная часть трудовой пенсии через привлечение к участию в накопительной части пенсионной системы лиц среднего возраста и увеличение отчислений на накопительную часть будущей пенсии лиц младших трудоспособных возрастов; необходимыми представляются совершенствование механизмов и расширение инструментов инвестирования средств пенсионных накоплений, которые должны эффективно размещаться и обеспечивать необходимую доходность и надежность. Только в этих условиях средства обязательных пенсионных*



накоплений могут стать весомым источником финансирования национальных инвестиционных проектов.

*(в) Необходимы реальные правовые механизмы, активная просветительская и информационная деятельность по стимулированию участия граждан в процессе формирования собственных пенсий. Такое стимулирование включает в себя и механизмы софинансирования государством добровольных взносов граждан и работодателей на пенсионное страхование.*

*(г) В условиях неблагоприятного влияния демографических факторов и соответствующих изменений на рынке труда бизнес готов к переговорам и пересмотру льгот по досрочному выходу на пенсию для различных категорий работников, а также к разработке совместно с государственными структурами приемлемых механизмов реформирования института досрочных пенсий.*

*(д) Для широкого внедрения и развития корпоративных пенсионных программ как эффективного инструмента социальной и кадровой политики компаний требуется разработка системы правовых инструментов и механизмов. Так, изменение режима налогообложения по договорам с негосударственными институтами будет способствовать развитию добровольного участия в корпоративных пенсионных программах. Это создаст условия для повышения вклада негосударственных институтов в решение проблем пенсионного обеспечения и социальной защиты населения страны в целом.*

## **4. Система управления охраной труда и здоровья**

Законодательство РФ в сфере безопасности и охраны труда направлено на обеспечение системы охраны жизни и здоровья работников во время их трудовой активности, включая юридические, социоэкономические, организационные, санитарные, лечебные и профилактические меры, реабилитацию и др. Однако существующая совокупность мер во многом опирается на ряд устаревших норм, регламентов и правил, которые часто не соответствуют требованиям новых технологий, интенсивности труда. Существующее положение приводит к необходимости дополнительных затрат на усиление мер безопасности и охраны труда со стороны работодателя.

Современные требования к созданию национальных программ по безопасности и охране труда основаны на принципах оценки факторов опасностей и рисков и управления ими, особенно на уровне рабочего места. Более того, такая национальная программа должна создавать целостную систему и координироваться с другими национальными программами и планами в сфере общей компетенции по вопросам общественного здравоохранения и экономического развития.





Человеческий потенциал является главным капиталом бизнеса, поэтому сохранение здоровья работников через обеспечение безопасных условий труда является приоритетным направлением деятельности и гарантом успешного стратегического развития компаний. Индекс развития человеческого потенциала влияет на основные показатели экономического развития страны и отражает низкий или высокий уровень социального развития самого государства.

Таким образом, бизнес и государство в равной степени ответственны за создание не только безопасных, но и здоровых условий труда работающим в различных отраслях. Причем чем опаснее условия труда, тем больше возрастает ответственность сторон.

Придавая особую важность созданию современной системы охраны труда и безопасности на рабочем месте, Международная организация труда (МОТ) в последние годы интенсифицировала деятельность по разработке рекомендаций, международных норм, направленных на улучшение национальных систем управления охраной труда. В этих документах особое место занимает ответственность работодателей.

Отметим при этом, что действующая в России система управления охраной труда не в полной мере стимулирует деятельность работодателя в этой сфере. Представляется, что здесь предстоит большая совместная работа органов исполнительной и законодательной власти, работодателей, профсоюзов и бизнес-объединений. Она должна быть направлена на создание эффективных национальных норм с учетом требований трудового законодательства, конвенций и рекомендаций МОТ, включая «Руководство по системам управления охраной труда» (ILO – OSH 2001). В соответствии с этими документами предполагается работа по следующим направлениям:

*(а) Бизнес готов совместно с государственными структурами принять активные меры в целях создания безопасной и здоровой производственной среды: содействовать формированию национальной политики, участвовать в создании национальной системы безопасности и гигиены труда, разрабатывать национальную программу по охране и безопасности труда. Приоритетом такой системной деятельности становится воспитание национальной культуры профилактики в данной области, отношение к жизни как к основному капиталу и ценности человека.*

*(б) При создании целостной системы деятельность в сфере охраны и безопасности труда базируется на обновлении нормативных документов, включая межотраслевые, отраслевые правила и регламенты, а также национальные стандарты, основанные на международных стандартах и нормах.*

*(в) В целях стимулирования деятельности работодателей по созданию безопасной и здоровой производственной среды следует сформировать систему экономической заинтересованности работодателя. В нее необходимо включить механизмы льготного*



налогообложения части прибыли, направляемой на создание безопасных условий труда, а также льготного кредитования и субсидирования бизнеса на реализацию программ по охране труда. Было бы также целесообразным предоставить работодателям возможность относить к расходам, не включаемым в налогооблагаемую базу, все затраты в сфере охраны труда, включая затраты на средства индивидуальной защиты, которые осуществляются сверх установленных государством норм.

(г) Разработать предложения по минимизации административного давления на работодателя в сфере охраны труда за счет объединения функций различных органов надзора и контроля и сокращения их количества.

(д) Развивать социальное партнерство в области охраны и безопасности труда: в процессе заключения коллективных договоров принимать на себя обязательства по реализации мер, направленных на защиту жизни и здоровья работников, предупреждение производственного травматизма и профессиональных заболеваний на производстве.

(е) Создавать условия для деятельности представительных организаций работников, направленной на соблюдение работниками требований к безопасности труда, проведение среди работников профилактических, информационных и разъяснительных кампаний.

(ж) Совершенствовать законодательство, направленное на развитие корпоративных программ сохранения жизни и здоровья работников.

(з) Объединить усилия всех социальных партнеров для подготовки предложений по совершенствованию норм Трудового кодекса РФ в области охраны труда, направленных на повышение ответственности работодателей за создание безопасных условий труда и работников за соблюдение правил безопасности труда, а также законодательства РФ об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.





*(и) В страховом законодательстве предусмотреть, прежде всего, включение норм прямого действия, усиление его профилактической направленности, включая отказ от средневзвешенных показателей при определении тарифов страховых взносов.*

## 5. Охрана окружающей среды

Корпоративная экологическая ответственность (КЭО) компании является важнейшей составляющей КСО, органично вписывается в концепцию устойчивого развития и уже сегодня становится важным элементом стратегии развития бизнеса. Компании проводят самооценку в соответствии с принципами устойчивого развития, что свидетельствует о востребованности КЭО. По состоянию на октябрь 2006 года 43 российские компании выпустили нефинансовые отчеты с экологическими разделами, использующими 26 из 35 показателей, рекомендованных GRI (Global Reporting Initiative).

В будущем прогнозируется стабильный рост внимания к КЭО со стороны государства, населения и самих компаний по ряду причин:

- по законодательству, экологический ущерб подлежит компенсации даже при отсутствии вины компании, а принцип «предупреждения опасности», когда экологически рискованные проекты отвергаются даже при наличии положительных научно-инженерных заключений, уже используется в процессе принятия решений;
- в рыночной экономике потребитель во многих случаях уже отдает предпочтение экологически сертифицированной и маркированной продукции, и уровень спроса на экологические товары и услуги будет лишь возрастать;
- увеличивается число коммерческих банков, применяющих разработанные Международной финансовой корпорацией «принципы экватора» и «стандарты выполнения» в качестве условий предоставления кредитов под проекты, имеющие серьезные экологические риски;
- корпоративная экологическая ответственность, выраженная готовностью компании принять на себя дополнительные обязательства по предупреждению и минимизации экологических рисков, становится условием конкурентоспособности на национальном уровне и в глобальной экономике.

В национальных интересах России необходима разработка государственной политики по поддержке и продвижению российского бизнеса, придерживающегося принципов КЭО.



### **5.1. Здоровая среда обитания**

Создание здоровой среды обитания предполагает разработку мер по двум направлениям – охрана и укрепление здоровья на рабочем месте и сохранение здоровой окружающей среды проживания работающих и членов их семей.

Одна из сфер Глобального плана действий ВОЗ, в разработке которого активно участвовала Россия, – создание здоровых рабочих мест. Здоровое рабочее место способствует повышению производительности труда, сокращению социальных, финансовых и прочих издержек.

Сохранение здоровой окружающей среды предполагает переход на более точную оценку качества природной среды, ее воздействия на состояние здоровья человека и других живых организмов. Сокращение интенсивного воздействия на природу не привело к адекватному улучшению ее фоновому состоянию. Отмечается рост концентрации токсичных веществ в атмосфере, опасных химических соединений в воде и беспрецедентный рост отходов.

В этой связи бизнес считает целесообразным предпринять следующие шаги:

*(а) Экологически ответственный бизнес и уполномоченные органы государственного управления должны инициировать и проводить целенаправленные исследования по оценке риска здоровью и разрабатывать программы улучшения состояния здоровья населения и природной среды, основанные на результатах проведенных исследований.*

*(б) Компании готовы совместно с органами власти регионов и территорий своего присутствия и институтами гражданского общества участвовать в разработке и реализации проектов по оздоровлению среды проживания, содействовать просветительскому обучению по программам здорового образа жизни и сохранения окружающей среды.*

*(в) Работодатели и бизнес-объединения заявляют свою готовность к совместной разработке мер по участию государства в реализации Глобального плана действий ВОЗ (2007 г.).*

### **5.2. Природоохранная деятельность**

Долг ныне живущего поколения – оставить будущему поколению достаточные запасы природных ресурсов. По ряду официальных прогнозов, в России запасы некоторых стратегических ресурсов (нефти, урана, меди и золота) будут истощены к 2015 году. Повышение энергоэффективности и увеличение доли энергии, полученной за счет возобновляемых источников, – основные способы устойчивого природопользования. Прорыв в этих областях вполне реален при реализации механизмов частно-





государственного партнерства, создании необходимых экономических стимулов и устранении институциональных барьеров.

Последние изменения законодательства об экологической экспертизе в соответствии с Федеральным законом «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» существенно сузили сферу применения механизма превентивного экологического контроля, выведя из-под государственного контроля большинство объектов. Анализ изменений показывает, что из объектов государственной экологической экспертизы (ГЭЭ) были исключены почти все проекты планируемой деятельности, которые могут оказать воздействие на окружающую среду непосредственно, за исключением лицензирования, а также проектов по новой технике и технологиям; проектов нормативно-технических и инструктивно-методических документов, но только тех, которые связаны с охраной окружающей среды, а также проектов некоторых целевых программ. Создана новая система государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий – ГЭПД. Ее специально уполномочена проводить Главгосэкспертиза РФ.

Для предпринимательского сектора такое «снятие административных барьеров» в части экологии на деле оказалось проблемным. Этим решением Правительство РФ фактически полностью переложило ответственность за экологические риски на инвестора. Вместе с тем, достаточно очевидно, что у отдельно взятого инвестора нет информационного, методического и технического потенциала для комплексной оценки средне и долгосрочных отрицательных эффектов проекта на окружающую среду. Таким потенциалом обладает государство. В таком случае даже типовое строительство без использования новых технологий может привести к существенным негативным экологическим последствиям, если проект изначально не впишется в так называемый «природный каркас».

Наиболее острыми проблемами экологической ответственности, которые можно и нужно решать совместными усилиями компаний и государства, являются:

- отмена государственной экологической экспертизы для большинства проектов и отсутствие практики стратегической экологической оценки;
- ущерб, причиненный окружающей среде прошлой хозяйственной деятельностью (в виде загрязненных промплощадок, отвалов твердых отходов, подтопленных территорий и т.д.);
- неэффективность реализации механизмов Киотского протокола в России;
- отсутствие последовательной политики государства и поддержки гражданского общества по отношению к экологически ответственному бизнесу.



Для преодоления накопившихся проблем считаем необходимым:

- (а) *Повысить эффективность превентивных механизмов государственного экологического контроля, с одной стороны, и степень ответственности государства в области разрешительной деятельности, с другой.*
- (б) *Совершенствовать законодательство в сфере ответственности за текущий и нанесенный в прошлом ущерб. Отсутствие устоявшихся норм не позволяет оценивать масштабы восстановительных и компенсационных мероприятий, что осложняет составление финансовых и бизнес-планов компаний. Создать новые методики определения экологического ущерба.*
- (в) *При разработке законодательных норм и механизмов в области ответственности за «прошлый экологический ущерб» было бы целесообразно использовать опыт поддержки государственным сектором этого направления в странах Восточной Европы (специальные фонды, специальные счета, механизмы разделения ответственности и отложенные платежи).*
- (г) *Разработать процедуры реализации Постановления Правительства РФ в рамках механизмов Киотского протокола для активизации участия бизнеса в работе по квотам выброса.*
- (д) *Обновить механизмы платежей и штрафов за загрязнение окружающей среды, отменив функции фискальных сборов с заменой на роль стимулятора инвестиционных вложений бизнеса.*
- (е) *Актуальным является создание самостоятельного государственного органа по управлению охраной окружающей среды, нацеленного в работе на взаимодействие с бизнесом, которым уже сегодня используются передовые практики в природоохранной деятельности. Доходы надзорных структур этого органа не могут находиться в зависимости от размеров платежей и штрафов.*
- (ж) *Государству и бизнесу необходимо признать, что природоохранная деятельность является по сути инновационной и по опыту развитых стран входит в область высоких технологий, в том числе по новым источникам энергетики. Именно в поле этого признания и взаимных интересов нужно искать пути взаимовыгодного партнерства.*

## **6. Формирование и развитие рынка труда**

Одним из существенных факторов, сдерживающих развитие экономики страны в целом и российского бизнеса в частности, является сложившийся на отечественном рынке труда количественный и качественный (структурный) дисбаланс между спросом и





предложением рабочей силы. Этот процесс имеет тенденцию к дальнейшему обострению в силу сокращения численности экономически активного населения по демографическим причинам, а также кризиса в системе профессионального технического и среднего образования. Снижение численности выпускников средних школ, сокращение центров подготовки по рабочим профессиям, ухудшение качества подготовки, отсутствие системы профессиональной ориентации молодежи существенно усугубляют ситуацию на российском рынке труда. Наблюдается также отток рабочей силы из регионов России со сложными природными условиями.

Сложившаяся ситуация уже сегодня является напряженной и требует разработки и реализации стратегии и системы мер, которые могут стать эффективными только при изменении государственной политики в отношении трудовых ресурсов и сложении усилий государства, бизнеса и общества.

### **6.1. Территориальная мобильность рабочей силы**

Территориальная мобильность рабочей силы в России является низкой и не способствует устранению дисбаланса между предложением и спросом на рабочую силу.

В настоящее время состояние территориальной мобильности рабочей силы характеризуется следующими проблемами:

- декларируемая государством необходимость привлечения внешних (за счет миграции) трудовых ресурсов не имеет законодательных механизмов по привлечению и удержанию рабочей силы. Миграционная политика должна строиться не только на квотировании, но и на системе государственных дотаций с выделением необходимых средств на решение жилищных проблем и трудоустройством членов семей. Расходы по приему российских граждан, приезжающих из других регионов, и мигрантов не могут быть отнесены только на местные бюджеты;
- растущий дефицит кадров в регионах с неблагоприятными природно-климатическими условиями усугублен отсутствием реальных стимулов привлечения квалифицированных специалистов и рабочих в районы Крайнего Севера и приравненные к ним местности. Этот дефицит также обусловлен слабой социальной инфраструктурой и низким качеством жизни, что приводит к отсутствию реальных стимулов привлечения квалифицированных специалистов и рабочих в районы Крайнего Севера и приравненные к ним местности;
- высоки транспортные тарифы, слабо развит рынок жилья, низка степень доступности кредитов, в том числе ипотечных;
- происходит интенсивное старение рабочих кадров в районах Крайнего Севера за счет



роста числа пенсионеров, не желающих выезжать на материк из-за резкого изменения материального положения. Это явление накладывает на государство дополнительное бремя дотирования их проживания в северных регионах, а также обременяет местные бюджеты (социальные выплаты в 2-3 раза выше, чем в центральных регионах страны);

- отсутствует система мер, направленная на повышение производительности и качества труда, эффективное использование рабочего времени;
- отсутствует общенациональная информационная система, способная своевременно предоставлять актуальные сведения о состоянии рынков труда, перечне вакантных рабочих мест, их динамике и переменах в мире профессий.

Текущее состояние трудовых ресурсов становится серьезным сдерживающим фактором развития экономики страны, снижает рост национального валового продукта. В этом вопросе бизнес считает необходимым выдвинуть следующие инициативы:

*(а) На федеральном и региональном уровнях требуется разработка стратегии развития человеческого потенциала, роста трудовых ресурсов, в том числе за счет притока рабочей силы из других регионов страны и внешней миграции. Такая программа должна включать меры по удержанию привлекаемых работников, а также необходимые инструменты по оперативному управлению материальными и финансовыми ресурсами. В ней должно быть предусмотрено участие бизнеса в регионах присутствия.*

*(б) Важнейшим условием повышения гибкости российского рынка труда и сокращения межрегионального социального неравенства является всемерное развитие рынка жилья и социальной инфраструктуры в поселениях различного типа.*

*(в) Необходимо законодательное регулирование решения проблем населения пенсионного возраста, живущего в северных и приравненных к ним регионах, содействующее их возвращению на материк. В этой части возможны разработка и пилотная апробация в ряде регионов систем соцобеспечения, разрабатываемых совместными усилиями государства и бизнеса с последующим распространением наиболее эффективных практик.*

*(г) Необходима разработка долгосрочного прогноза структуры спроса на рынке труда, в соответствии с которым должна строиться политика занятости, в том числе внешней трудовой миграции.*

*(д) В условиях дефицита кадров остро требуется создание национальной информационной системы по региональной занятости и миграции, действующей в режиме реального времени и отражающей динамику рабочей силы.*





## **6.2. Система профессионального образования**

Система профессионального образования в настоящее время слабо привязана к реальным потребностям растущей экономики и нуждается в коренном реформировании.

Существующие государственные стандарты и процедуры оценки качества профессионального образования в существенной мере устарели и нуждаются в замене. Новые стандарты, необходимые для оценки качества выпускников в современных условиях, должны оценивать не ресурсную базу вузов и остаточные знания студентов, а развитие профессиональных компетенций выпускников и качеств личности. Их разработка должна осуществляться при более тесном содействии делового сообщества страны.

Для эффективного регулирования рынка труда и рынка образовательных услуг необходимы разработка единой универсальной классификации видов трудовой деятельности, адекватной современному состоянию производства и перспектив его развития, а также формирование национальной системы профессиональных стандартов, учитывающих требования работодателей к уровням квалификации по специальностям и профессиям.

С целью обеспечения потребностей национальной экономики в квалифицированной рабочей силе разработку перспективных государственных планов подготовки кадров необходимо осуществлять с обязательным учетом требований бизнеса к формированию государственного образовательного заказа.

В системе высшего профессионального образования основное внимание сегодня уделяется подготовке кадров по так называемым общим специальностям, что создает для молодежи барьеры при входе на рынок труда. Необходимо разумно сочетать общую и специализированную подготовку кадров с высшим образованием.

Слабо развита система непрерывного образования, которая должна быть адресована работникам средних трудоспособных возрастов с целью повышения их квалификации и поддержания конкурентоспособности на рынке труда.

Практически не ведется стационарная подготовка рабочих кадров (средний возраст рабочих на большинстве предприятий составляет 53-55 лет). Имеет место недостаточность финансирования и упадок системы профессиональной ориентации и подготовки. На повестке дня – возрождение системы профессионального технического образования, создаваемой на новых рыночных принципах и технологиях, повышение престижа рабочих профессий, внедрение новых форм профориентационной работы.

Исправить ситуацию можно следующим образом:

*(а) Повысить интерес работодателей к созданию базовых кафедр компаний в профильных*



высших учебных заведениях, соучредительству и участию в управлении учебными заведениями. Определенный эффект можно получить посредством мер экономического стимулирования учебных заведений по трудоустройству выпускников по полученным в вузе специальностям.

(б) Уже сегодня следует рассмотреть возможности разработки региональных и местных программ развития системы профессионально-технической подготовки с участием бизнеса, поэтапного увеличения бюджетного финансирования центров такой подготовки и создание механизмов привлечения финансовых средств работодателей.

(в) Для обеспечения доступности получения качественного профессионального образования молодежью требуется развитие образовательного кредитования, в котором могли бы участвовать бизнес, общественные институты и другие структуры гражданского общества.

(г) В целях поддержки высших учебных заведений, обеспечивающих высокое качество подготовки специалистов по дефицитным для бизнеса специальностям, целесообразно шире использовать возможности его участия в попечительских советах, создавать условия формирования целевых капиталов (эндаументов) для улучшения материальной и финансовой базы этих вузов.

## **7. Добровольные социальные инициативы бизнеса**

Российское деловое сообщество активно реализует корпоративные социальные программы. За счет собственных средств бизнес развивает системы внутрикорпоративного обучения, повышает квалификацию персонала, реализует дополнительные меры по охране труда и здоровья работников и решению экологических проблем, организует проведение ежегодных медосмотров, лечебных процедур, необходимых для реабилитации работников, занятых на работах с вредными условиями труда, осуществляет профилактику социально значимых заболеваний и проводит вакцинацию работников от вирусных инфекционных заболеваний, компенсирует стоимость санаторно-курортного лечения и отдыха работников и членов их семей, возмещает работникам утраченный заработок в период временной нетрудоспособности.

Бизнес участвует также в социально-экономическом развитии местных сообществ: реализует на территориях присутствия проекты по развитию отраслей социальной сферы (здравоохранения, образования, культуры, спорта), обустройству и охране окружающей среды; предоставляет общественным организациям целевые





благотворительные взносы на поддержку молодежи и детей, социально незащищенных слоев населения (ветеранов, инвалидов, сирот, многодетных семей), развитие малочисленных народов.

Социальные инициативы работодателей, предпринимаемые сверх обязательств, установленных законом, основываются исключительно на принципе добровольности. Добровольная социальная политика выгодна бизнесу и не может регулироваться государством, т.к. связана со стратегией развития компаний.

Эффективность вложений бизнеса в социальные цели территорий во многом определяется формой сотрудничества бизнеса с региональными и местными органами управления. Сегодня такое сотрудничество – это формы частно-государственного партнерства при реализации совместных социальных проектов.

Опыт реализованных программ показывает, что бизнесу необходимы профессиональные посредники – независимые некоммерческие организации (НКО) с прозрачными схемами распределения средств, способные перевести сотрудничество бизнеса и государства на более высокий уровень, работающие на принципах аутсорсинга. Здесь имеются устойчивые практики и механизмы, примером которых являются уже действующие в ряде регионов фонды местного сообщества.

На сегодняшний день ведущие российские компании рассматривают свою деятельность в сфере корпоративной социальной ответственности с позиций социального инвестирования.

Социальное инвестирование – это наиболее перспективная форма корпоративной социальной ответственности, которая предполагает долгосрочный интерес компании при осуществлении вложений в социальную, экономическую и экологическую политику. Она направлена на интеграцию основных целей деятельности компании и ее социальных, экономических и экологических стратегий, на преобладание стратегического подхода к КСО, которая предусматривает доминирование устойчивых и экономически оправданных стратегий над ситуативными. Социальное инвестирование ориентировано на проявление опережающей инициативы, предполагает стремление устанавливать партнерство и учитывать интересы друг друга при реализации социальных инициатив.

В настоящее время появилась и развивается принципиально новая форма реализации социальных проектов и поддержки социальных инициатив при помощи целевого капитала (эндаумент), выделяемых НКО, которые специализируются на реализации тех или иных социальных программ. Бизнес намерен активно использовать возможности целевых капиталов в самых различных социальных сферах. Между тем, сегодня российское законодательство не предусматривает никаких налоговых льгот для благотворителя (жертвователя), хотя подобная практика существует в большинстве



стран мира. Мы предполагаем, что в случае введения подобных налоговых льгот или других форм поощрения жертвователей масштабы благотворительной деятельности в России существенно возросли бы и охватили бы не только крупный, но и средний и малый бизнес.

Бизнес считает целесообразными следующие меры:

*(а) С целью дальнейшего развития корпоративной социальной ответственности целесообразно сформировать систему государственного и общественного признания и поощрения социально ответственных добровольных действий компаний, используя систему конкурсов, номинаций, рейтингов, а также государственных наград.*

*(б) Имея опыт создания и реализации разных форм и программ КСО, бизнес готов участвовать в разработке и осуществлении федеральных программ, в том числе по развитию территорий присутствия, национальных проектов.*

*(в) Для повышения заинтересованности бизнеса в проведении дополнительных мер по социальной защите работников и населения территорий присутствия необходима реализация адекватных механизмов налогообложения работодателей – расширения перечня расходов работодателей на персонал и социальную политику, относимых на затраты, изменения порядка налогообложения не только получателей безвозмездной помощи, но и тех, кто ее предоставляет.*

*(г) Бизнес намерен активизировать свою деятельность в сфере социального инвестирования, добиваясь при этом признания ее пользы со стороны общества и государства.*

*(д) Развивая КСО, бизнес намерен занять активную позицию в общественном развитии, действительно и последовательно участвовать в инициативах гражданского общества.*





## Приложение 1.

### Примеры зарубежных практик

(по материалам международного семинара  
«Бизнес и власть: актуальные вопросы  
диалога в контексте корпоративной  
социальной ответственности»,  
7-8 июня 2007, Женева, Швейцария)

Страна	Сфера практик	Реализуемые подходы (резюме)
Бельгия	Медицинское страхование	<p>В стране существует система частных фондов медицинского страхования. Они созданы работодателями и поддерживаются профсоюзами. Особенности системы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– компании-участники гарантируют выполнение условий безопасности труда и вносят регулярные взносы в зависимости от уровня опасности производства;</li> <li>– участники-работодатели защищены от судебной и материальной ответственности гарантией «иммунитета», созданного данной системой;</li> <li>– система гарантирует быструю выплату страховых компенсаций при наступлении страхового случая.</li> </ul> <p>Количество застрахованных рабочих – 2,4 млн. человек. Участвуют 230 тысяч работодателей, 15 фондов.</p>
Голландия	Безопасные условия труда	<p>Система безопасности в сфере труда построена на экономических механизмах (эффективнее законодательных). В основе системы – управление контрактами в области безопасности между всеми партнерами компании. Профессиональная подготовка – часть этой системы. В основу положен принцип: «Если вы хотите работать в нашей компании, докажите, что вы можете работать безопасно, так, как нужно компании». Нарушение условий безопасности работником (а значит, компанией) ведет к потере лицензии, контракта.</p>



Дания	Безопасные условия и гигиена труда (БГТ)	Системы корпоративного управления учитывают нефинансовые риски (требование учета рисков, влияющих на безопасность и гигиену труда). За выполнение этого требования ответственны советы директоров компаний, которые обязаны представлять ежегодный доклад в отношении нефинансовых рисков.
Канада	Безопасные условия и гигиена труда	Существует методология, стимулирующая распространение эффективных практик. Она построена на привлечении работников к применению мер в сфере БГТ. Компания обследуется с позитивных позиций (а не «от проблем»): почему людям хорошо работается в компании, каковы условия труда, которые нравятся и т.д. Выявленные позитивные особенности распространяются во всех подразделениях компании.
Швейцария	Социальное и медицинское страхование	<p>Каждый человек при приеме на работу автоматически становится застрахованным. Федеральная система страхования страны охватывает профессиональные и непрофессиональные травмы, несчастные случаи, медицинское страхование.</p> <p>В Швейцарии существует двойная система отношений между государственными страховыми организациями (за счет бюджета) и частными страховыми фирмами. Последние действуют на основании решения Федерального Совета и занимаются обязательной страховкой, они могут также заниматься социальным обеспечением. Работодатели платят страховые взносы. Таким образом, в стране застраховано 410 тысяч предприятий и 3,5 млн. работников.</p>





## Приложение 2.

### Перечень

**международных и российских документов, принимаемых во внимание и использованных при подготовке и разработке данной Позиции**

#### Международные инициативы, стандарты, рекомендации

Инструменты/Стандарты/Рекомендации	Организация	Год
Universal Declaration on Human Rights	United Nations (UN)	1948
Vienna Declaration and Programme of Action	UN	1993
Copenhagen Declaration on Social Development	UN	1997
United Nations Millennium Goals (Goal 8)	UN	2000
Global Compact	UN	1999
Rio Declaration on Environment and Development	United Nations Environmental Programme (UNEP)	1992
Johannesburg Plan of Implementation (World Summit on Sustainable Development)	UN, UNEP	2002
United Nations Framework Convention on Climate Change (with its Kyoto Protocol)	UNEP	1997
Occupational Safety and Health Services	International Labor Organization (ILO)	1981
Occupational Health Services Convention	ILO	1985
Protocol of 2002 to the Occupational Safety and Health Convention	ILO	2002
Health Convention on Prevention of Major Industrial Accidents Recommendation	ILO	1993
Code of Practice: Protection of Workers' Personal Data	ILO	1997
Code of Practice: Guidelines on Occupation Safety and Health Management Systems	ILO	2001
Конвенция об основах, содействующих безопасности и гигиене труда, №187	MOT	2006
Декларация по фундаментальным принципам и правам на работе	MOT	1998
Здоровье работающих: глобальный план действий на 2008-2017 гг.	Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ - WHO)	2007



Dakar Framework of Action 2000-2015 (Education for All)	United Nations Organization for Education, Science and Culture (UNESCO)	2000
UNESCO/ILO Recommendation Concerning Technical and Vocational Education and Training	UNESCO, ILO	2001
ISO 14020: Environmental Labels and Declarations	International organization for standardization (ISO)	2000
ISO 14000: Management System Standards	ISO	2000
ISO 26000: Guidance on Social Responsibility (draft)	ISO	2007
International Covenant on Economic, Cultural and Social Rights	European Council (EC)	1966 (revised 1996)

## Российские инициативы, стандарты и нормы

Инструменты/Стандарты/Нормы	Организация	Год
Меморандум о принципах корпоративной социальной ответственности	Ассоциация Менеджеров России (АМР) Комитет по корпоративной ответственности	2006
Социальная хартия российского бизнеса	РСПП Комитет по социальной и демографической политике	2004
Концепция долгосрочного социально- экономического развития Российской Федерации до 2020 г.	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации (МЭРТ)	2007
«Всемирная Торговая Организация: основные цели и функции, процедуры присоединения»	МЭРТ	2007
ФЗ №275 «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций»	ФЗ	30.12.2006
Постановление Правительства РФ №332 «О порядке утверждения и проверки хода реализации проектов, осуществляемых в соответствии со статьей 6 Киотского протокола к Рамочной конвенции ООН об изменении климата»	Правительство РФ	28.05.2007
Российские федеральные законы и нормативные акты на сайтах профильных министерств и ведомств	Минэкономразвития РФ Минздравсоцразвития РФ	1992-2007





## Список полезных интернет-ресурсов

Название организаций	Сайт
Ассоциация Менеджеров России	<a href="http://www.amr.ru">www.amr.ru</a>
Российский союз промышленников и предпринимателей	<a href="http://www.rspp.ru">www.rspp.ru</a>
Деловая Россия	<a href="http://www.deloros.ru">www.deloros.ru</a>
ОПОРА России	<a href="http://www.opora.ru">www.opora.ru</a>
Торгово-Промышленная палата РФ	<a href="http://www.tpprf.ru">www.tpprf.ru</a>
Общественная палата РФ – Комиссия по вопросам развития благотворительности, милосердия и волонтерства	<a href="http://www.oprf.ru">www.oprf.ru</a>
Минздравсоцразвития РФ	<a href="http://www.mzsrff.ru">www.mzsrff.ru</a>
Минэкономразвития РФ	<a href="http://www.economy.gov.ru">www.economy.gov.ru</a>
АНО «Независимый институт социальной политики»	<a href="http://www.socpol.ru">www.socpol.ru</a>
Фонд «Институт экономики города»	<a href="http://www.urbanomics.ru">www.urbanomics.ru</a>
Агентство Социальной информации	<a href="http://www.asi.ru">www.asi.ru</a>
Информационно-аналитический портал «Socpolitika.ru»	<a href="http://www.socpolitika.ru">www.socpolitika.ru</a>
Координационный совет объединений работодателей России	<a href="http://www.ksorr.ru">www.ksorr.ru</a>
Сайт «Деятельность ООН в России»	<a href="http://www.unrussia.ru">www.unrussia.ru</a>
United Nations	<a href="http://www.un.org">www.un.org</a>
UNEP	<a href="http://www.unep.org">www.unep.org</a>
ILO	<a href="http://www.ilo.org">www.ilo.org</a>
Представительство МОТ в России	<a href="http://www.ilo.ru">www.ilo.ru</a>
ВОЗ	<a href="http://www.who.org">www.who.org</a>
Европейское региональное бюро ВОЗ	<a href="http://www.euro.who.int">www.euro.who.int</a>
UNESCO	<a href="http://www.unesco.org">www.unesco.org</a>
Представительство ЮНЕСКО в Москве	<a href="http://www.unesco.ru">www.unesco.ru</a>
Представительство ЮНИСЕФ в Москве	<a href="http://www.unicef.ru">www.unicef.ru</a>
International Organization for Standardization	<a href="http://www.iso.org">www.iso.org</a>
International Organization of Employers	<a href="http://www.ioe-emp.org">www.ioe-emp.org</a>
International Chamber of Commerce (ICC)	<a href="http://www.icc.org">www.icc.org</a>
International Centre for Corporate Social Responsibility	<a href="http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR">www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR</a>
Global Reporting Initiative	<a href="http://www.globalreporting.org">www.globalreporting.org</a>
International Institute for Sustainable Development	<a href="http://www.iisd.org">www.iisd.org</a>
Social Accountability International	<a href="http://www.sa-intl.org">www.sa-intl.org</a>
World Business Council on Sustainable Development	<a href="http://www.wbcsd.org">www.wbcsd.org</a>
UN Global Compact	<a href="http://www.unglobalcompact.org">www.unglobalcompact.org</a>

## Отдельные публикации

Название публикаций, организация	Год
Серия изданий Ассоциации Менеджеров по вопросам:	
– корпоративной социальной ответственности	2002-2006
– пенсионному обеспечению	2006-2007
– частно-государственному партнерству	2005-2007
«Общественное здоровье и экономика» / Под ред. Б.Б. Прохорова	2007
«Политика доходов и качество жизни населения» / Под ред. Н.А. Горелова	2003
«Человеческое развитие: новое измерение социально-экономического прогресса» / Под ред. В.П. Колесова (МГУ) и Т. Маккинли (ПРООН)	2000
«Требования работодателей к системе профессионального образования» / Е.М. Абрамова и др.	2006
«Управление программами социального обслуживания и социальной помощи» / Л. Александрова и др.	2007
«Базисные принципы социальной доктрины России» / Н.М. Римашевская	2006
«Профессиональное образование и рынок труда: перспективы взаимодействия» / О.Я. Дымарская	2007
«Дефицит рабочей силы в экономике России: макроэкономическая оценка» / А.Г. Коровкин и др.	2006
«Конкурентная модель обязательного медицинского страхования: опыт Нидерландов и его значение для России» / И.М. Шейман	2007
«The United Nations and Business: a Partnership Recovered» / S. Tesner	2000
«Мониторинг социальных программ: практические примеры» / А. Александрова, И. Беляков, Л. Никонова, К. Чагин	2005
«Бизнес как субъект социальной политики: должник, благодетель, партнер?» / Под ред. С. Шишкина	2005
«Город и бизнес: формирование социальной ответственности российских компаний» / Под ред. М. Либоракиной.	2003
«Доклад о социальных инвестициях в России» / С. Литовченко и др.	2004
«Корпорации, общество, государство: эволюция отношений» / С. Перегудов	2003
«Бизнесмены и филантропы» / Л. Полищук	2006
«Социальные инвестиции в бизнесе» / С. Туркин	2003
«Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания» / М. Черныш, Е. Иванова	2004
«Социальная политика в монопрофильном городе: корпорация и власть // Социальная политика бизнеса в российских регионах» / А. Чирикова	2005
«Взаимодействие власти и бизнеса в реализации социальной политики: региональная проекция» / А. Чирикова	2007
«Крупный бизнес в регионах России: территориальные стратегии развития и социальные интересы» / Н. Зубаревич	2005
«Обзор социальной политики. Начало 2000-х» / под ред. Т. Малевой	2007
«The Annual Report on Philanthropy for the Year 2004»	2005
«An European Roadmap for Businesses: Towards a Sustainable and Competitive Enterprise. CSR Europe»	2005
«The United Nations and Business: a Partnership Recovered» / S. Tesner	2000





## Комитеты Ассоциации Менеджеров –

это дискуссионные экспертно-аналитические площадки для регулярных встреч членов Ассоциации Менеджеров. Комитеты формируют повестку по различным тематикам и определяют ключевые вопросы, которые членам Ассоциации хотелось бы решить.

В распоряжении каждого комитета имеются такие инструменты, как исследования, рейтинги, аналитический материал публичных мероприятий Ассоциации. Члены комитетов определяют необходимость того или иного проекта, консультации или встречи с тем или иным чиновником или экспертом по тематике работы комитета.

В рамках деятельности каждого комитета проводятся регулярные заседания, повестка которых заранее определяется самими участниками. Заседания комитетов проходят в дискуссионном формате, когда каждый из участников имеет возможность высказать свою позицию по обсуждаемому вопросу или выступить с тематическим докладом.

Такой формат работы позволяет участникам заседаний анализировать текущую ситуацию по теме деятельности комитета и определять эффективную стратегию в данной теме, в том числе и через механизмы Ассоциации Менеджеров.

## Комитет по корпоративной ответственности



### ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА

#### Голодец Ольга Юрьевна

Заместитель генерального директора по персоналу и социальной политике, ОАО «ГМК «Норильский никель»

### ЧТО ТАКОЕ КОМИТЕТ ПО КОРПОРАТИВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Комитет является ведущей в России экспертной площадкой по корпоративной ответственности. Его главными задачами являются формирование повестки руководителей российских компаний, обмен передовым опытом и продвижение консолидированной позиции бизнеса в области корпоративной ответственности перед обществом.

### ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ КОМИТЕТА

- Определение роли бизнеса и государства в развитии гражданского общества;
- Методическое обеспечение проектов в области КСО и социальной отчетности;
- Формирование и продвижение консолидированной позиции сообщества топ-менеджеров в области корпоративной социальной ответственности;
- Создание банка данных об инициативах и проектах, требующих совместных усилий бизнеса, общества и государства.

### ТЕМАТИКА РАБОТЫ КОМИТЕТА В 2007 Г.

- Учет нефинансовых рисков в стратегии развития бизнеса;
- Механизмы участия бизнеса в социальных проектах, направленных на развитие гражданского общества;
- Система обучения корпоративной социальной ответственности;
- Корпоративная социальная отчетность: стандарты, аудит, распространение;
- Механизмы повышения престижа рабочих профессий;
- Подготовка позиции комитета по корпоративной ответственности.

**По всем вопросам, связанным с работой Комитета по корпоративной ответственности, пожалуйста, обращайтесь к Аните Македонцевой по телефону (499) 271-34-41 или электронной почте [a.makedontseva@amr.ru](mailto:a.makedontseva@amr.ru)**



**АССОЦИАЦИЯ МЕНЕДЖЕРОВ РОССИИ**  
Россия, Москва, 123317, Москва-Сити,  
Краснопресненская наб., 18, Башня Б  
тел. (499) 271 3441/42  
факс (499) 271 3440  
[www.amr.ru](http://www.amr.ru)

---