

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Тематическое приложение
к ежедневной деловой газете РБК
Пятница, 22 сентября 2017 | №159 (2656)

СТРАТЕГИЯ: МОРАЛЬНЫЕ ДИВИДЕНДЫ ВОЛОНТЕРСТВА | РЕШЕНИЕ: КАК КРУПНЫЕ КОМПАНИИ ВЗАИМОДЕЙСТВУЮТ С РЕГИОНАМИ ПРИСУТСТВИЯ | ЭКСПЕРТИЗА: ПЯТЬ ТИПИЧНЫХ ОШИБОК БЛАГОТВОРИТЕЛЕЙ И СПОСОБЫ ИХ УСТРАНЕНИЯ



ФОТО: АРТЕМ ГЕОДАКЯН/ТАСС

ДОБРОВОЛЬНО — ЗА КОМПАНИЮ

КОРПОРАТИВНОМУ ВОЛОНТЕРСТВУ В РОССИИ МЕНЬШЕ 15 ЛЕТ. В КАЧЕСТВЕ ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА ЕГО СТАЛИ ИССЛЕДОВАТЬ НЕДАВНО, НО УЖЕ ОЧЕВИДНО: ЭТО ЛУЧШИЙ СПОСОБ СОЗДАНИЯ ОБЩИХ ЦЕННОСТЕЙ СОТРУДНИКА И КОМПАНИИ. **ИРИНА КЕЛЬНЕР**

Руководство компаний и сами сотрудники-волонтеры зачастую считают, что корпоративное волонтерство мало отличается от других форм благотворительной деятельности — например, денежных сборов.

Однако эксперты как в сфере благотворительности, так и в сфере HR видят принципиальные плюсы лич-

ного участия работников в социальных и благотворительных проектах компании: волонтерские программы могут быть инструментом тимбилдинга, повышения мотивации и компетенций сотрудников, укрепления духа и ценностей компании.

«Волонтерские проекты, с одной стороны, выступают формой корпоративной благотворительности, направленной на решение конкретных соци-

альных проблем, а с другой — должны способствовать развитию работника как важнейшего актива компании, а также укреплять и развивать отношения внутри компании и ее связи на местах», — поясняет Юрий Благов, директор Центра корпоративной социальной ответственности «Прайсво-терхаусКуперс» ВШМ СПбГУ.

С ним согласна Светлана Ивченко, директор департамента социальной

политики компании «Норникель», одна из главных КСО-целей которой — развитие у сотрудников активной жизненной позиции. «Наша программа корпоративного волонтерства «Комбинат добра» идеально вписывается в стратегические подходы компании: от потребительской моде-

Начало на с. 1



ли «Норникель» движется к партнерству, — рассказывает эксперт. — Это партнерство как между компанией и сотрудником, так и между компанией и местным сообществом. Человек, готовый взять на себя ответственность, инициативу, априори более эффективен и вовлечен в формирование создающей среды — как на производстве, так и за его пределами».

Корректно выстроенные волонтерские кейсы могут стать одним из факторов, повышающих лояльность коллектива. «Основное направление наших волонтерских проектов — мастер-классы красоты: для мам детей в онкоцентре, для пациенток с БАС, это то, что у нас очень хорошо получается, — говорит Юлия Вerezей, директор по обучению персонала компании Clarins. — До начала программы мы провели опрос сотрудников об уровне удовлетворенности, доверия к компании. Он был чуть выше среднего. Спустя полтора года, когда у нас уже появились благотворительные проекты, проходили мастер-классы в онкоцентре, мы снова провели большой опрос, и тот же показатель лояльности был уже 97%». По словам Юлии Вerezей, в анкетах сотрудники писали, что гордятся работой в компании, где заботятся о других людях, и число желающих участвовать в акциях постоянно росло.

То, что корпоративные волонтерские программы развиваются, а интерес бизнеса к ним растет, подтверждает появление такого объединения, как Национальный совет по корпоративному волонтерству (НСКВ).

В него входят крупные компании, где серьезно относятся к КСО, а также благотворительные фонды, платформы и общественные организации. С 2015 года совет объединил больше 30 организаций — среди них такие гиганты, как «Русал», «Норникель», «Северсталь», «Газпром», МТС, «МегаФон», «Ростелеком», Deloitte, LG, Nestle, Bayer, Leroy Merlin, «Эльдорадо». Помимо крупных волонтерских инициатив совет регулярно устраивает конференции по корпоративному волонтерству и провел наиболее масштабное на сегодняшний день социологическое исследование об этом явлении в России.

ОБЩЕЕ ДЕЛО

«Чтобы корпоративные волонтерские проекты были успешными, важно дать сотрудникам понять, что деятельность в этом направлении действительно интересна компании, — объясняет Алексей Газарян, бизнес-тренер, консультант в области социальных практик и благотворительности. — Хорошо, если представители руководства лично выражают поддержку, по возможности сами участвуют в благотворительных акциях. Можно делать на уровне всей корпорации очень простые и понятные вещи. Например, совсем не сложно поставить в офисе

контейнер для сбора одежды. Лучше, чтобы это была продуманная политика, а не разовые акции».

По словам Алексея Газаряна, очень важно дать сотрудникам самим проявить инициативу, показать, что их идеи ценятся и поддерживаются. Полезно бывает также пригласить эксперта, он поможет сориентироваться: как выбирать партнеров для сотрудничества среди благотворительных организаций, как выстраивать с ними отношения, какие в принципе бывают формы и направления волонтерского взаимодействия.



ФОТО: АЛЕКСАНДР КРЫЖЕВ/РИА НОВОСТИ

ПОРТРЕТ ВОЛОНТЕРА

Опросив сотрудников компаний, где волонтерство уже активно развивается, специалисты Национального совета по корпоративному волонтерству получили детальную картину отношения сотрудников к волонтерской деятельности и выявили проблемы, которые требуют проработки.

Так, выяснилось, что 65% сотрудников, участвующих в волонтерских кейсах, — женщины, 90% волонтеров — моложе 50 лет, такой же процент волонтеров имеют высшее образование. Для трети опрошенных норма — участвовать в таких программах один-два раза в год, примерно столько же готовы становиться волонтерами три-пять раз в год, но только 7% согласны вкладывать свое время и силы в проекты помощи чаще. При этом, оценивая личное время, которое они готовы уделять волонтерству, респонденты говорили о цифре от нескольких часов до нескольких недель в год. 56% назвали важной причиной участия в благотворительных акциях моральное удовлетворение от выполненной работы, 41% видят в волонтерстве свой моральный долг, 38% ценят такую деятельность за возможности личностного роста и 35% — за возможности самореализации. 25% учитывают значимость таких акций для компании, а 23% — значимость для страны. Отношения с коллегами в принятии решения об участии имели значение для 12% сотрудников. При этом большинство волонтеров не отказались бы от поощрения; только 16% считают, что никакого вознаграждения за добровольную помощь быть не должно.

Практически все сотрудники говорят, как важно то, чтобы их волонтерские проекты были добровольными и искренними, не были «спущены сверху», а становились продолжением их ценностей и интересов.

Дух и установки волонтерства в различных компаниях могут сильно различаться, все зависит от корпоративной культуры и стратегии.

«В X5 Retail Group сейчас взяли курс на поддержку благотворительных инициатив своих сотрудников и даже создают внутреннюю цифровую платформу, чтобы сотрудникам компании легче

было реализовывать свои идеи в области КСО и корпоративного волонтерства», — приводит пример Алексей Газарян. В X5 открыто рассказывают о благотворительных акциях, они становятся частью информационной повестки компании.

У Lego также есть волонтерские кейсы в России, например по профориентации детей из многодетных и приемных семей — этот проект придумали и разработали сами сотрудники, он проходит ежегодно. Но о волонтерских программах Lego практически невозможно узнать из открытых источников. Так понимается в компании корпоративная этика: помогать нужно вне коммерческой коммуникации. Как именно помогать, каждый сотрудник решает сам.

Согласно исследованию НСКВ, 58% компаний предлагают сотрудникам самим инициировать волонтерские акции, у 54% принято выбирать, в каких из готовых кейсов сотрудники хотели бы участвовать.

«Девиз нашего бренда — сделать доступным для каждого ремонт и обустройство дома, то есть дать возможность повышать уровень и качество жизни всем, кому это необходимо, включая незащищенные слои населения, — говорит Елена Шипачева, руководитель проектов по внешним коммуникациям «Леруа Мерлен Россия». — В своем городе, в своем районе мы через наши магазины помогаем развиваться местному сообществу: участвуем в городских субботниках, сажаем деревья, помогаем обустроить пространства детским домам и домам престарелых. Сотрудники наших магазинов сами выбирают для патронажа учреждение — детский дом, социальный центр, дом престарелых, приезжают туда, решают, что можно сделать своими силами. Волонтеры выезжают как в рабочее, так и в свободное время, это их выбор. В нашей компании быть волонтером почетно, и сейчас мы разрабатываем программу мотивации социально ответственных горожан «Леруа Мерлен».

ПРОФЕССИОНАЛЫ PRO BONO

Формат, когда сотрудники компании бесплатно оказывают услуги, в которых являются профессионалами, называется pro bono. Не во всех организациях такую благотворительность считают волонтерством — например, если сотрудник выполняет такую работу в рабочее время и не по личной инициативе, уместнее говорить о шефской помощи.

Как утверждает Юрий Благов, вне зависимости от статуса pro bono — один из наиболее перспективных форматов с точки зрения создания разделяемой ценности. По данным авторитетного международного доклада Giving in Numbers, доля вовлеченных сотрудников, а также среднее количество часов, затраченных волонтерами, особо велики в компаниях, реализующих программы pro bono, — он достигает уровня 33,7% и 250 часов в год.

«КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ» (18+)

Тематическое приложение к «Ежедневной деловой газете РБК»
Является неотъемлемой частью
«Ежедневной деловой газеты РБК» №159(2656) от 22 сентября 2017 г.
Распространяется в составе газеты
Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+

Партнер: ПАО «ГМК «Норильский никель».
Реклама

Учредитель: ООО «БизнесПресс»
Издатель: ООО «БизнесПресс»
Директор ИД РБК: Ирина Митрофанова
Главный редактор партнерских проектов РБК+:
Наталья Кулакова
Шеф-редактор печатной версии РБК+: Юрий Львов
Редактор РБК+ «Корпоративная социальная ответственность»:
Ксения Татарникова

Выпускающий редактор: Андрей Уткин
Дизайнер: Дмитрий Иванов
Фоторедактор: Алена Кондюрина
Корректоры: Татьяна Поленова, Маргарита Тарасенко
И.о. главного редактора газеты:
Игорь Игоревич Тросников

Рекламная служба: (495) 363-11-11, доб. 1342

Коммерческий директор издательства РБК: Анна Брук

Директор по продажам РБК+:
Евгения Карлина
Директор по производству:
Надежда Фомина

Адрес редакции: 117393, Москва, ул. Профсоюзная, 78, стр. 1

«МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА САМИ ОПРЕДЕЛЯЮТ, ЧТО ВАЖНО ДЛЯ ТЕРРИТОРИИ»

О ТОМ, КАК КСО-ПОЛИТИКА КРУПНОЙ КОМПАНИИ МОЖЕТ УЛУЧШАТЬ КАЧЕСТВО ЖИЗНИ В РЕГИОНАХ ПРИСУТСТВИЯ, КОРРЕСПОНДЕНТУ РБК+ ИННЕ ОБРАЗЦОВОЙ РАССКАЗАЛА СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ «НОРНИКЕЛЯ» **ЛАРИСА ЗЕЛЬКОВА**



ЕВГЕНИЙ ГУРКО

— Почему для компаний важно решать проблемы территорий, на которых расположены их предприятия?

— Наш главный запрос и вызов — улучшение качества жизни в городах, где присутствует наша компания. Мы хотим, чтобы привычная для жителей крупных городов социальная инфраструктура, обширные возможности для образования, полноценного культурного развития — чтобы все это было представлено и в Норильске, и в Мончегорске, в Заполярном, Никеле и других городах и поселках, где находятся предприятия «Норникеля».

Для нас это не просто социальная миссия, но еще и прагматический подход, потому что сегодня государство не участвует в мобилизации трудовых ресурсов для развития Арктики.

Мы понимаем, что мало просто вкладывать деньги в модернизацию средств производства и современные технологии. Очень важно найти квалифицированных неравнодушных людей, готовых приехать в северные города и провести там существенную часть жизни. Изменение качества жизни невозможно без участия тех, на кого направлены

перемены. Так возник наш подход — «от патернализма к партнерству».

— Как вы находите тех, кто готов менять к лучшему жизнь в городах Крайнего Севера?

— Лучший инструмент — предложить инициативным гражданам и организациям проявить себя. Четыре года назад мы организовали в наших моногородах ежегодный грантовый конкурс. Такой же конкурс мы теперь проводим в Чите, где в этом году «Норникель» запускает крупнейший в Байкальском крае Быстринский ГОК.

Наш конкурсный механизм широк по набору приоритетов и направлений, гибок с точки зрения размеров гранта — от 100 тыс. до 5 млн руб. Он предлагает образовательную программу для тех, кто хочет делать свои проекты, и специальную программу для социальных предпринимателей. Мы предлагаем самим сообществам определять, что важно для их территории. И принимать решение будут не три-четыре начальника в Москве, а специально отобранные эксперты, в число которых войдут представители самих городов. За три года через конкурс «Мир новых возможностей» мы вложили более 260 млн руб. в разные проекты

в Норильске и на Кольском полуострове и считаем этот способ наиболее эффективным средством вовлечения местных сообществ в решение проблем и улучшение качества жизни наших моногородов.

Еще одна коммуникационная площадка, помимо конкурса грантов, — Форум социальных инициатив, где обсуждаются идеи, проекты и результаты, идет обмен опытом с федеральными экспертами, коллегами из разных компаний.

— Отличается ли ваш инструментальный КСО от других компаний?

— Мы задействуем всю палитру инструментов, которые используют российские и международные компании в своей социальной практике. Прежде всего, это грантовый конкурс. Кроме того, наша компания, одна из немногих в России, создала в этом году важную институцию — Агентство развития Норильска. Это совместный проект «Норникеля», администрации Норильска и благотворительного фонда В. Потанина. Цель все та же — содействие развитию сервисной экономики города, обеспечение качества жизни. Одним из первых мероприятий агентства стала весенняя ярмарка франшиз — проверенный способ развития на территории сервисов, востребованных населением.

Агентство совместно с Ассоциацией франчайзинга России привлекло в Норильск держателей франшиз в самых разных сферах — от дополнительного образования до спа, парикмахерских, кафе. Надеемся, что в ближайший год несколько франчайзинговых проектов приземлится в Норильске.

Кроме того, мы считаем, что у туризма в Норильске большое будущее. Звучит экзотично, ведь это промышленный город со шлейфом проблем от советских времен. В то же время Норильск — лишь малая часть удивительной природной территории Таймыра, способной конкурировать с самыми известными в мире маршрутами природного туризма.

— В 2016 году, согласно годовому отчету, на КСО, инвестиции в сообщества и благотворительную деятельность «Норникель» направил почти 10 млрд руб. Как эти средства распределялись?

— Примерно треть мы адресуем работникам и их семьям на самые разные программы. Еще треть — расходы социального характера на развитие инфраструктуры территорий. Это, например, модернизация взлетно-посадочной полосы в аэропорту Норильска. Мы впервые запустили в Норильске широкополосный интернет, который обошелся в 2,5 млрд руб. Наконец, еще одна треть — в чистом виде благотворительные программы, связанные с поддержкой культуры, образования, духовных институтов.

— Какие социальные приоритеты и лифты существуют в компании? — У нас работают 82 тыс. человек, средний стаж составляет 12–14 лет. В «Норникеле» действует несколько больших корпоративных программ, направленных на формирование кадрового резерва и раз-

витие молодежи, например, с сентября 2017 года — очень интересная образовательная программа для руководителей в бизнес-школе «Сколково». Есть обучение для тех, кто впервые назначен руководителем, и тех, кто давно работает в компании. Хорошо оснащены, давно и успешно работают корпоративный университет в Норильске и Кольский центр развития персонала в Мончегорске. Есть у нас и большие возможности для общественной активности работников — от спортивных программ до волонтерских.

Средняя зарплата сотрудников компании для Норильского промышленного региона составляет 94,5 тыс. руб., для Кольской ГМК — 72,1 тыс. руб. Плюс к этому мы фактически на 90% оплачиваем нашим работникам путевки в разные санаторно-курортные учреждения. Кроме того, у работников производства продолжительность отпуска доходит до 90 дней — для тех, кто работает под землей или у печи, у кого сменная работа. Стандарт для остальных работников предприятий Крайнего Севера — двойной отпуск, 56 дней. Мы ежегодно оплачиваем проезд к месту отдыха сотрудника и неработающих членов его семьи, хотя по закону работодателям положено делать это раз в два года.

Добавлю, что в «Норникеле» с 2007 года также есть дополнительная корпоративная пенсия. В рамках этой программы мы финансируем пенсионные накопления свыше 17 тыс. работников 20 наших предприятий. Мы выделяем квоты предприятиям, а они на местах их распределяют.

— Какие инициативы по сохранению окружающей среды реализует компания?

— Мы проводим несколько десятков экопроектов в год. Самый значительный вклад в сохранение окружающей среды, как мы считаем, «Норникель» внес в 2016 году. Мы полностью остановили производство на Норильском никелевом заводе, закрыть который обещали почти 30 лет все администрации города, поскольку завод ежегодно выбрасывал в атмосферу тысячи тонн диоксида серы.

Следующий важнейший этап — реализация большого «Серного проекта» с общим объемом инвестиций свыше \$2 млрд, что позволит кардинально, на 75%, снизить выбросы в Норильском промышленном районе. Это уникальный для России проект — мы первые, кто реализует задачу подобного масштаба. Мы уже сегодня думаем над тем, как те, кто придет через десять лет после нас, смогут привлекать на работу в «Норникель» квалифицированные кадры. Мы отчетливо понимаем, что время комсомольцев-добровольцев, которым было все равно, чем дышать, безвозвратно прошло. Современный профессиональный молодой рабочий, управленец хочет провести пять–десять лет своей жизни с семьей там, где у него, кроме работы, будет возможность развиваться и жить с комфортом, а дети смогут получить хорошее образование.

ПЯТЬ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ОШИБОК

В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ, КАК И В БИЗНЕСЕ, ВОЗМОЖНЫ НЕВЕРНЫЕ ШАГИ. НЕГРАМОТНО СОСТАВЛЕННАЯ И ПЛОХО ПОДГОТОВЛЕННАЯ ИНИЦИАТИВА МОЖЕТ ИСПОРТИТЬ ИМИДЖ КОМПАНИИ.

КАКИЕ ОШИБКИ ЧАЩЕ ВСЕГО ДОПУСКАЮТ НОВИЧКИ? **ЕЛЕНА ТИМОХИНА**



ФОТО: ВИКТОР ДРАЧЕВ/ТАСС

ОШИБКА №1: БЕССИСТЕМНОСТЬ

Многие российские компании до сих пор живут одним днем: у них нет понимания долгосрочного развития, нет планов на год, два, пять лет вперед. Главная задача — выжить и как можно больше заработать здесь и сейчас. Подобная предпринимательская незрелость отражается и на принимаемых программах КСО — они зачастую базируются на субъективных вкусах и настроениях управленцев и не учитывают стратегию бизнеса.

Отсутствие целей и задач, плохая подготовка конкретных мероприятий, неверная целевая аудитория, а иногда и выбор инструментов, приносящих больше вреда, нежели пользы, — вот итоги неумелого «причинения» добра. «Компания должна подходить к организации КСО, как к любому другому бизнес-процессу, который призван внести свой вклад в общее будущее», — комментирует Игорь Виленский, генеральный директор фонда реализации социальных инициатив «Содействие». — Например, градообразующим предприятиям логичнее всего заняться социальными проблемами горожан и их семей: вкладывать в образование, экологию, человеческий капитал. В результате бизнес сможет не только решить социальные проблемы локального сообщества, но и улучшить свою репутацию, привлечь талантливую молодежь, повысить лояльность».

РЕШЕНИЕ Составить стратегию КСО в сферах, наиболее близких бизнесу по территориальному или ценностному признаку.

ОШИБКА №2: НЕЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Прямое следствие отсутствия стратегии — выбор неэффективных инструментов КСО. Несмотря на повышенный интерес к теме благотворительности в последние годы, на десятки успешных НКО, на огромное количество профильных мероприятий и сильных экспертов, до сих пор, например, не иссякает поток игрушек и подарков в детские дома. «Ряд компаний очень формально подходят к социальной ответственности, пытаются залить проблемные места деньгами, — сетует Дмитрий Поликанов, президент Фонда поддержки слепых «Со-единение», председатель совета «Форума доноров». — Построим какой-нибудь огромный спорткомплекс, который потом ни город на балансе не потянет, ни людьми его заполнить на 100% не получится, но зато якобы решили проблему детского спорта и досуга молодежи. Или поддержим детский праздник, раздадим продуктовые наборы ветеранам, восстановим храм по-быстрому. Сами по себе эти прекрасные и добрые дела не решают реальных проблем».

РЕШЕНИЕ Формировать и реализовывать программу КСО в партнерстве с профессионалами: НКО, региональными министерствами и ведомствами, местными администрациями. Как правило, эти ведомства хорошо знают проблемы региона и помогут запустить новые программы и проекты в социальной сфере.

ОШИБКА №3: НЕПРАВИЛЬНЫЕ ПАРТНЕРЫ

Профессиональный партнер — важная составляющая успеха программы

КСО. «Наиболее прочными и продуктивными становятся партнерства, основанные на экспертизе НКО и грамотном менеджменте и финансовой поддержке со стороны бизнеса», — считает Александра Бабкина, руководитель проекта «Добро» Mail.Ru.

Однако, как в любых других сферах, в благотворительности встречаются не очень профессиональные и честные организации. На переговорах подобные компании занимают иждивенческую позицию, «отстраиваются от конкурентов», подвергая сомнению экспертизу других НКО, не предоставляют финансовой отчетности, ссылаясь на отсутствие времени и ресурсов.

Еще один тревожный звонок для бизнеса — отсутствие сайта (или) аккаунта в социальных сетях, а также портфолио реализованных проектов. Если потенциальные партнеры сумбурно описывают цели и задачи будущей кампании, скрывают какую-то информацию о проекте, присылают презентации с большим количеством «воды» или нереалистичным бюджетом, нарушают дедлайны и договоренности — все это симптомы непрофессионализма потенциального партнера.

РЕШЕНИЕ Открытый конкурс — самый эффективный способ отсеять мошенников и непрофессионалов. «По заявкам на грантовые конкурсы легко можно отличить профи в своей сфере: у них всегда присутствуют четкая аналитика существующей проблемы, конкретные цели и задачи, количественные и качественные показатели, прогноз устойчивости проекта при окончании финансирования,

хорошие партнерские связи с местной администрацией, репутация в профессиональном сообществе», — делится опытом Ольга Миронова, руководитель направления спонсорских и благотворительных проектов ОМК.

Альтернативные способы проверки НКО — изучение сайта и отчетности компании, а также обращение за рекомендацией к крупному бизнесу, благотворительным фондам и экспертным организациям, таким как «Форум доноров», ассоциация «Все вместе» или сервис «Добро» Mail.Ru. Показателем надежности НКО может стать участие экспертов организации в общественных советах при различных государственных органах, а также в профильных региональных организациях. «Мы всегда привлекаем к оценке службу безопасности и комплаенса, а также составляем пресс-портрет потенциального контрагента, чтобы посмотреть на его деятельность с разных сторон», — поясняет Евгения Чистова, руководитель проектов корпоративной и социальной ответственности компании «ВымпелКом».

ОШИБКА №4: НЕГРАМОТНЫЙ ПИАР

Правильно рассказать о собственной программе КСО и ее результатах — еще одна нетривиальная задача для бизнеса, и здесь есть две крайности. Одна из них — заикленность на PR, превращение рекламы в единственный смысл реализации любой инициативы. На другой чаше весов — излишняя скромность бизнеса, скрывая благотворительность, никакие сведения о которой не просачиваются в СМИ. «В итоге вся эта деятельность попадает маленьким разделом в годовой отчет компании, что явно не обеспечивает ни появления новых партнеров, ни симпатий и вовлечения населения в решение социальных проблем», — комментирует Дмитрий Поликанов.

РЕШЕНИЕ Тщательная подготовка программы КСО, включая отдельный блок по PR и продвижению кампании.

ОШИБКА №5: ОТСУТСТВИЕ АНАЛИЗА РЕЗУЛЬТАТОВ

Как измерить эффект благотворительной деятельности: количеством собранных или потраченных денег? Числом людей, получивших адресную помощь? Количеством участников мероприятия?

В каждом конкретном случае оценка результатов должна проводиться согласно KPI, которые корпорация поставила перед собой вначале. «Надо обязательно пытаться анализировать полученный эффект: не просто посчитать, сколько мы потратили денег на развитие детских домов, а попытаться наглядно показать, какие показатели улучшились, что и где «выросло». К этой работе желательно привлекать методологов и экспертов», — считает Юлия Данилова, главный редактор портала «Милосердие.ру».

РЕШЕНИЕ Проводить комплексную оценку каждой инициативы с участием экспертного сообщества.