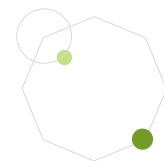




ЧТО СКРЫВАЕТСЯ ЗА БУКВОЙ «S»?



ВАЛЕРИЯ ИЕВЛЕВА

БИЗНЕС-ЭКСПЕРТ

Контакты:

+ 7 916 807 81 71

ievleva.mentor@yandex.ru

Обо мне:

Выстроила успешную карьеру от экономиста-аналитика до топ-руководителя в области управления персоналом и организационным развитием в крупнейших российских холдинговых компаниях численностью персонала до 15 000 чел (Волга-Днепр, UCL holding, Первая портовая компания, Волжское пароходство, Концерн Калашников).

Входила в Совет директоров компаний и Стратегических комитетов, выстраивала работу Комитета по кадрам и вознаграждениям, участвовала в сделках по слияниям и поглощениям, проводила реорганизации компаний.

Работала в прямом контакте с первыми лицами и собственниками компаний.

Создала свой консалтинговый бизнес, реализовала консалтинговые проекты для компаний авиационной, железнодорожной и атомной отраслей в области управления персоналом и организацией.



Лауреат рейтинга ТОП-100 директоров по персоналу Ассоциации менеджеров в 2017-2019 гг.

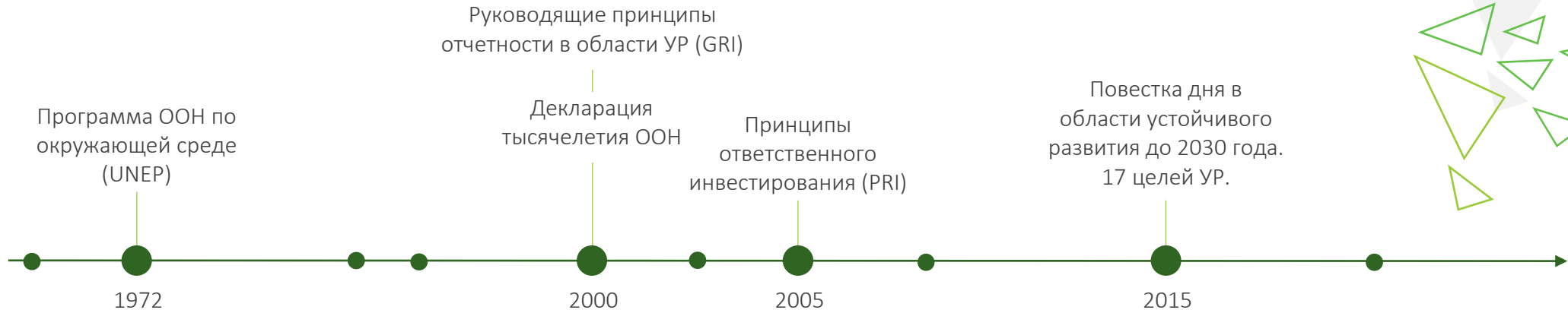
Финалист конкурса «Лидеры России» 1-го сезона

Премия Ernst&Young «Деловые женщины 2018» в номинации «Мастер HR»

Член «Ассоциации независимых директоров»

Преподаватель Высшей школы финансов и менеджмента РАНХиГС

С конца XX века люди осознали потребность в новой парадигме развития — устойчивого развития



УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ –

развитие, которое удовлетворяет потребностям настоящего времени, сохраняя при этом системы жизнеобеспечения, от состояния которых зависит благосостояние будущих поколений.

ESG факторы включают в себя набор нефинансовых показателей, которые измеряют

экологическую безопасность



- Экологическая политика
- Влияние на атмосферу
- Влияние на водную среду
- Влияние на землю
- Обращение с отходами
- Зеленые проекты

социальную ответственность



- Оплата труда сотрудников
- Социальная защищенность
- Профессиональное развитие
- Текучесть кадров
- Охрана труда и производственная безопасность
- Права человека
- Работа с клиентами
- Взаимодействие с обществом

прозрачность корпоративного управления компании



- Деловая репутация
- Стратегия развития
- Эффективность Совета директоров
- Деятельность исполнительных органов
- Система управления рисками
- Защита прав собственников
- Степень прозрачности информации

Практика раскрытия нефинансовой информации в части устойчивого развития имеет недостатки

- Отсутствие единых и общепризнанных критериев оценки
- Широкая автономия в выборе информации, которую можно раскрывать
- Качество информации, так как она в большинстве случаев не подлежит аудиту
- Концентрация на «Е»-составляющей
- Не всегда очевидна связь между значениями метрик и реальным вкладом в повестку ESG (greenwashing)
- Полноты и достаточности показателей по «S»-составляющей в части ответственного отношения работодателя перед сотрудниками

В фокусе внимание чаще всего в крупных компаниях следующие количественные показатели



Ключевые цифры 2021 года

3 654 млн руб.

объем совокупных инвестиций
в обучение и развитие персонала

2,9 млн

человеко-часов обучения

7,2%

показатель добровольной текучести
по Группе НЛМК

34%

женщин среди управляющего
и административного персонала

25%

составляют женщины
от общего числа сотрудников



Ключевые цифры
2021 года

53 832

человека - среднесписочная
численность работников

6,9%

коэффициент нежелательной
текучести кадров

75%

сотрудников прошли обучение

91 тыс. руб.

средняя заработная плата
по «Северстали»



21%

женщин среди сотрудников

49

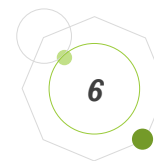
часов обучения на сотрудника
в год

100%

сотрудников производственных
предприятий подписали
коллективные договоры

61%

сотрудников приняли участие
в исследовании вовлеченности



При этом опросы показывают, что 75% россиян недовольны своими работодателями

- 40%

на 40% ниже в России
уровень
производительности
труда по данным ОЭСР

22%

уровень вовлеченности
сотрудников в России по
по данным Gallup Q12

75%

россиян недовольны
своими работодателями
из-за пренебрежительного
отношения к работникам и
их труду по данным опроса
сервиса «Работы.ру».

60%

здоровье на 60% зависит
от образа жизни по
данным ВОЗ

Какими метриками для оценки ответственного отношения работодателя можно дополнить рейтинги ESG?



Индекс вовлеченности сотрудников



Индекс привлекательности работодателя на сайтах по трудоустройству



Индекс управленческого интеллекта

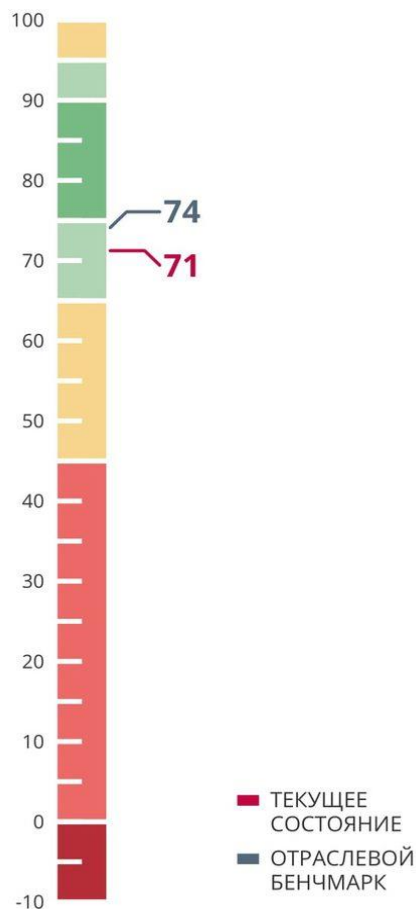
Единых стандартов оценки вовлеченности на текущий момент не существует

Наименование компании	Публикация результатов оценки вовлеченности в отчете	Наличие оценки вовлеченности
НЛМК	-	+
«Энел Россия»	-	+
«Полиметалл»	+	+
«ФосАгро», группа	+	+
«Московский кредитный банк»	+	+
«Северсталь»	-	+
«Вымпелком»	-	+
«ЛУКОЙЛ»	-	-
«Полюс»	+	+
«Уралкалий»	+	+

Важно раскрывать не только динамику интегрированного показателя вовлеченности, но и ситуацию по ключевым индикаторам

Монитор вовлеченности сотрудников

Индекс вовлеченности



Компоненты вовлеченности



Организационные индикаторы



Какими метриками для оценки ответственного отношения работодателя можно дополнить рейтинги ESG?



Индекс вовлеченности сотрудников

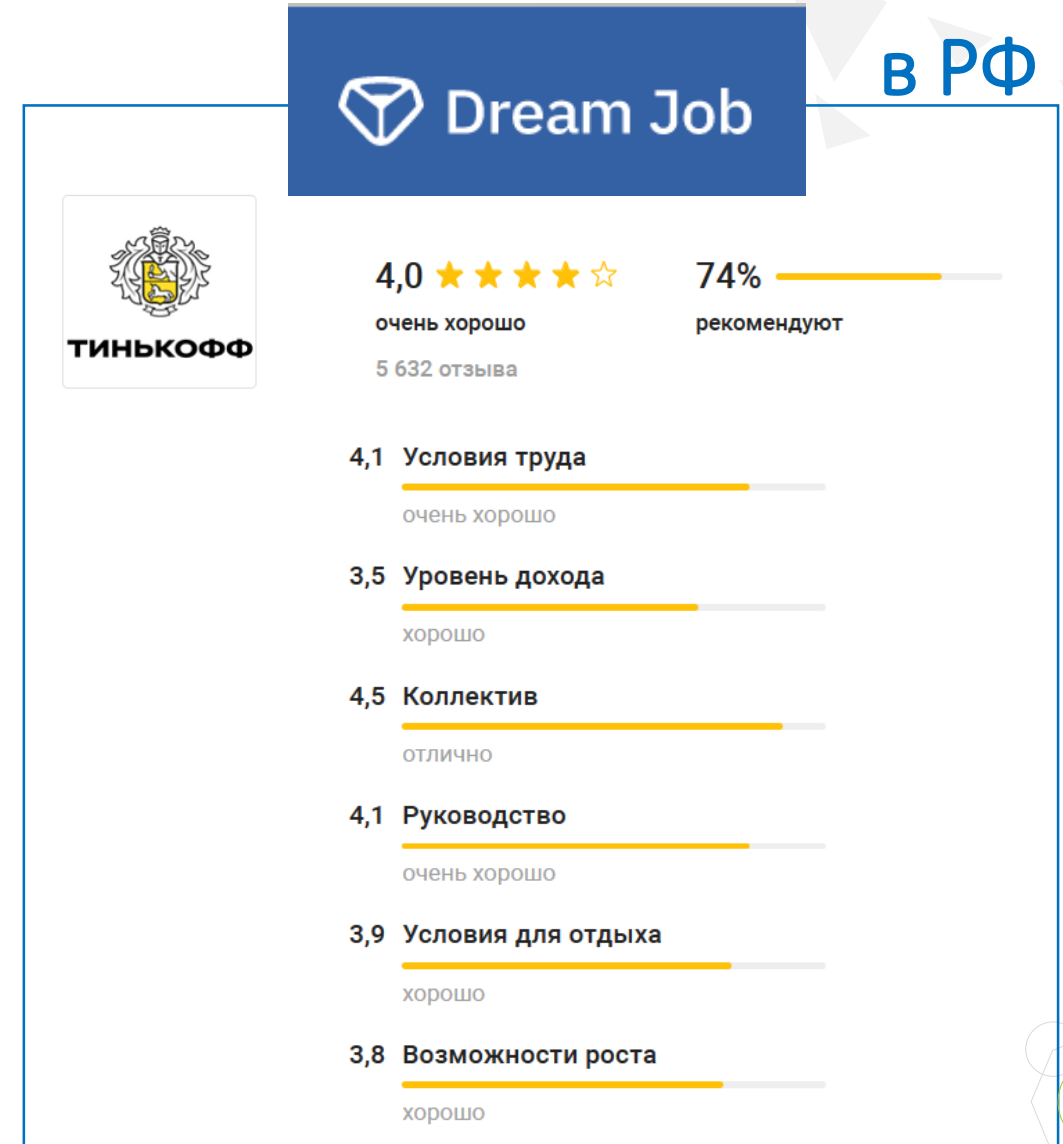


Индекс привлекательности работодателя на сайтах по трудоустройству



Индекс управленческого интеллекта

В России пока не развита система оценки работодателей на сайтах по трудоустройству



Какими метриками для оценки ответственного отношения работодателя можно дополнить рейтинги ESG?



Индекс вовлеченности сотрудников

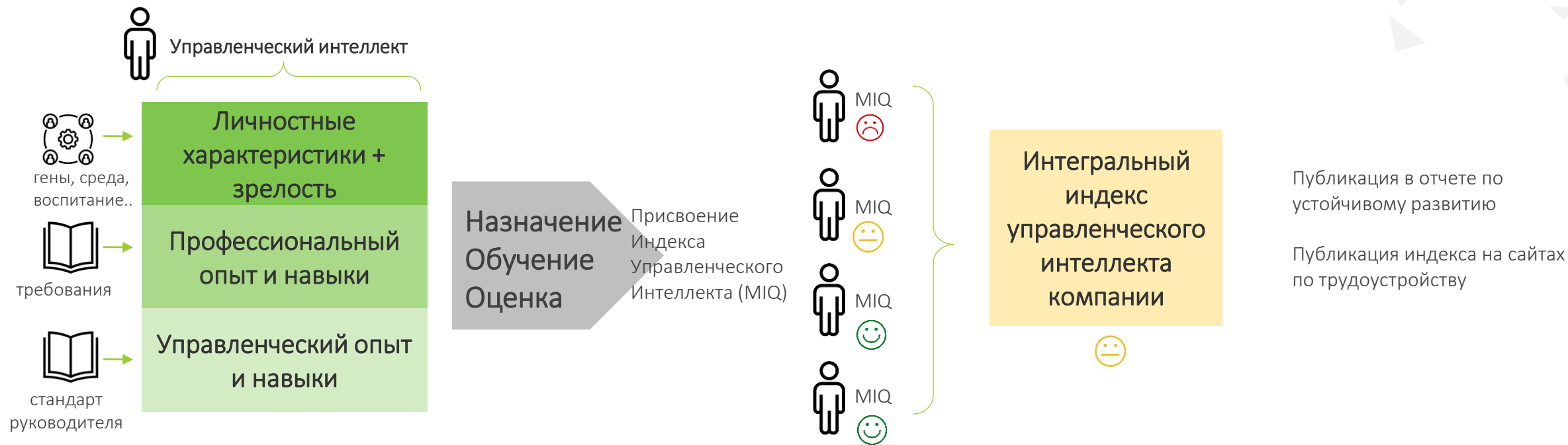


Индекс привлекательности работодателя на сайтах по трудоустройству



Индекс управленческого интеллекта

Управленческий интеллект – совокупность личностных, профессиональных и управленческих характеристик и компетенций, которые помогают руководителю принимать эффективные решения и создают достойные условия для работников



- При назначении на должность руководителя необходимо пройти оценку и набрать соответствующий индекс управленческого интеллекта.
- В процессе работы руководителем регулярно необходимо подтверждать свой индекс управленческого интеллекта.
- Для этого необходимо регулярно проходить обучение и оценку как на уровне профессионалов, так и по методу 360 градусов.
- Важно выработать общий подходы к управленческим навыкам, на основе которых будет выстраиваться обучение и оценка

В качестве резюме предлагаю следующие направления по улучшению ESG-метрик

- Разработать единые стандарты по оценке вовлеченности сотрудников компании, для оценки вовлеченности привлекать независимые компании, включать в результаты оценки в обязательном порядке в отчеты по устойчивому развитию, раскрывать детали оценки по элементам вовлеченности и программы улучшений
- Развивать через сайты по трудоустройствам независимую оценку работодателей, повысить верификация и охват участников оценки, включать результаты оценки в обязательном порядке в отчеты по устойчивому развитию.
- Разработать общий стандарт руководителя, разработать методику оценки управленческого интеллекта, включать в отчеты включать результаты оценки в обязательном порядке в отчеты по устойчивому развитию интегральный индекс управленческого интеллекта компании.

Для оценки того, насколько компания соответствует принципам ESG, используются специальные рейтинги, единых стандартов не существует

Стандарт GRI в части S

1	Организация труда и достойный труд
2	Охрана труда и здоровья
3	Права человека
4	Взаимодействие с обществом
5	Ответственность за продукцию

Количество нанятых сотрудников и текучесть кадров
Льготы, предоставляемые сотрудникам
Предоставление отпуска по уходу за ребенком
Количество забастовок и локаутов длительностью более недели
Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений
Среднее количество часов обучения в год на одного сотрудника
Программы по повышению квалификации сотрудников для дальнейшего трудоустройства
Доля работников, для которых проводится периодическая оценка результатов работы и развития карьеры
Состав руководящих органов и основных категорий персонала
Соотношение базовой заработной платы женщин и мужчин

Стандарт SASB в части S

1	Трудовые отношения
2	Охрана труда и здоровья
3	Права человека
4	Взаимодействие с обществом

Доля работников, состоящих в коллективных договорах
Количество и продолжительность забастовок и массовых увольнений

Для оценки того, насколько компания соответствует принципам ESG, используются специальные рейтинги

Рейтинговое агентство Эксперт

1	Оплата труда персонала
2	Условия труда
3	Текучесть кадров
4	Охрана труда и безопасность производства
5	Взаимодействие с обществом

Отношение средней заработной платы в компании к среднему уровню заработной платы в регионе по отрасли
Частота проведения индексации
Наличие систем премирования и доплат
Наличие ДМС
Наличие социальных программ (пенсионные, оздоровительные)
Наличие программ развития и обучения

Национальное рейтинговое агентство

1	Человеческий капитал
2	Права человека
3	Охрана труда и здоровья
4	Взаимодействие с обществом
5	Взаимодействие с клиентами

Средняя заработная плата
Наличие программ развития/обучения персонала
Коллективный договор
Коэффициент текучести кадров
Наличие корпоративных детских садов для сотрудников
Наличие программ материальной помощи