



РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ  
МИНИСТЕРСТВО НА ТРУДА И СОЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА

# КАТАЛОГ



ДОБРИ ПРАКТИКИ В ОБЛАСТТА  
НА КОРПОРАТИВНАТА  
СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ

# Съдържание

<b>I.</b>	Увод .....	2
<b>II.</b>	Добри практики в областта на КСО .....	4
<b>III.</b>	Дейности, ориентирани към подбор, развитие и запазване на човешките ресурси .....	7
<b>IV.</b>	Дейности, ориентирани към обществото - социална интеграция, инвестиции в местната общност .....	26
<b>V.</b>	Дейности, ориентирани към разширяване на пазарния дял .....	33
<b>VI.</b>	Дейности, насочени към околната среда .....	40
<b>VII.</b>	Основни направления в сферата на КСО .....	43
<b>VIII.</b>	Заключение.....	47

# I. Увод

**Целта** на настоящия каталог е повишаване капацитета на ангажираните с КСО лица в рамките на заинтересованите структури.

Съгласно Стратегията за корпоративна социална отговорност 2019-2023, основните заинтересовани страни от реализирането на дейности в областта на корпоративната социална отговорност (КСО) са фирменият мениджмънт, ръководните звена на публичните институции, заетите и служителите.

В по-широк кръг към пряко заинтересованите можем да добавим потребителите на стоки, услуги и административни услуги, предоставяни от публичната администрация, корпоративните клиенти и подизпълнители по веригата с целия кръг на тяхната система, социалните партньори, граждански и академични структури и не на последно място – околната среда и прилежащите ѝ екосистеми.

Добрите практики в областта на корпоративната социална отговорност имат широк отзвук сред заинтересованите страни, което поражда и **необходимост от популяризиране, мултиплициране на ефекта от прилагането им и разпространение на повече материали** по темата.

КСО отдавна не е просто модерна тема и лукс за стопанските предприятия, тя се превърна в ключово понятие за административна и фирмена култура, както и в предпоставка за конкурентоспособност и дългосрочни икономически успехи.

Каталогът е насочен към **всички заинтересовани страни**, които искат да се запознаят с повече добри практики и дейности в областта на КСО и да „предадат нататък“ добрия

пример на социално отговорното поведение и потребление, за да може бизнесът, държавата и обществото да живеят в една почиста, етична и благоустроена заобикаляща ги среда.

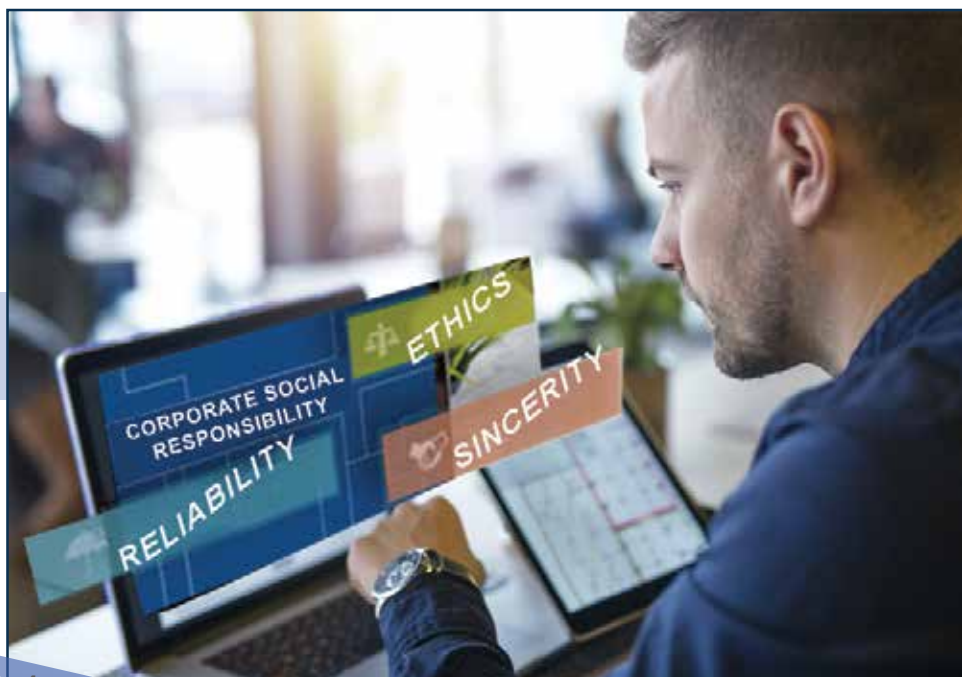
**В каталога се акцентира** върху широко-обхватните области за прилагане на добри практики в областта на корпоративната социална отговорност, защото днес отговорното поведение е в основата на глобалната политика за устойчиво развитие и прилагането и споделянето на добри практики е част от стъпките в правилната посока за живот в един по-добър свят.



## II. Добри практики в областта на КСО

Основното направление за разширяване обхвата на прилагането на добрите практики в областта на корпоративната социална отговорност (КСО) е разширяването на информираността за тях сред бизнеса и популяризирането на ползите от прилагането им. Основната отличителна черта на КСО е изцяло доброволният характер на прилаганите политики и добри практики.

В последните години, успоредно с развитието на дигиталните технологии, глобализирането на пазара на стоки и услуги и разрастването на дигиталните платформи за работа, се появи и става все по-отчетлива практиката спазването на различни КСО стандарти да бъде поставено като твърдо условие от страна на потенциални инвеститори, клиенти, неправителствени организации.



Съвременното разбиране за КСО все повече се измества от чисто доброволна инициатива на една структура (независимо от нейния характер – стопанска, публична или неправителствена) към инициатива, реализирана под „мек“ натиск от различни агенти на външната среда.

Друг важен елемент, предполагащ успешното реализиране на дейности/програми/планове в областта на КСО е вземането под внимание мнението на всички заинтересовани страни – собствените служители, техните семейства, местната общност, клиентите и потребителите на предлаганите стоки и услуги и т.н.

В този процес си взаимодействат и партнират всички заинтересовани страни по начин и чрез подходи, по които е налице съгласие и взаимопомощ между всички.

Препоръчително е също предприятията и доставчиците на услуги от обществен интерес да започнат да прилагат практиките за разкриване на информация по начина, по който го правят публичните компании, които са представени на фондовата борса.

Дейностите в областта на КСО, свързани с надграждането над нормативно уредените изисквания към организацията на работния процес и на работното време, безопасността и здравето при работа, позволяват съчетаването на потребностите на работници и работодатели в името на общия им интерес.

Осигуряването на възможности за съчетаване на личния и професионалния живот, на удобно работно място, за допълнителни здравни грижи, отдих и почивка, съобразени с естеството на извършваната работа, са важен елемент за запазване и повишаване на работоспособността и капацитета на фирмените служители.

В най-общ смисъл могат да се обобщят **четири основни**

**вида дейности**, които обединяват в себе си дейности, определяни като социално отговорни:

- Дейности, ориентирани към подбор, развитие и запазване на човешките ресурси;
- Дейности, ориентирани към обществото - социална интеграция, инвестиции в местната общност;
- Дейности, ориентирани към пазара;
- Дейности, насочени към околната среда.



### III. Дейности, ориентирани към подбор, развитие и запазване на човешките ресурси

**Човешките ресурси** са тези, които обединяват суровините, технико-технологичните, финансови и всички други ресурси в продуктите. Те са тези, които произвеждат, планират, организират и контролират процесите, те са хората в качеството си на ръководители, които мотивират и осъществяват мениджмънт.

Тук не става въпрос само за справедливо възнаграждение, а също и за допълнителни социални придобивки, чувство за принадлежност, безопасни условия на труд и приятна работна среда. Материалните придобивки не винаги са достатъчно висока мотивация за служителите. Вниманието се насочва към грижа за личността на служителя и първичната му потребност от грижа към семейството му.

Практиките в областта на КСО по отношение на човешките ресурси са мощен инструмент за привличане и задържане на качествени служители.

**Надграждане и непрекъснато усъвършенстване на условията на труд**, вкл. безопасност и здраве при работа, над минималните нормативни изисквания - подобряване на работната среда и създаване на социално ориентирани условия на труд на служителите чрез осигуряването на по-добри и безопасни условия на труд.

Въвеждане на по-ефективни, гъвкави и иновативни форми на организация на труда и управлението на човешките ресурси. Комплексните мерки в тези области допринасят за подобряване качеството на работните места и оказват положително влияние върху производителността на труда в предприятието.



Все повече работодатели, от всички браншове, осъзнават ползите и прилагат социално отговорни практики, надвишаващи нормативните изисквания, с цел да подобрят микроклимата в работните помещения, от където следва да се повиши професионалната мотивация на заетите лица и оставането им в добро здраве в по-дълъг период от време. Добър пример за това е закупуването и въвеждането в експлоатация на климатични или вентилационни системи.

Подобряване професионалния и здравния статус на работниците и служителите и осигуряване на безопасни и здравословни условия на труд може да се осигурят и чрез закупуване на лични предпазни средства и специално работно облекло (дори да не е задължително съгласно условията на ЗБУТ) или осигуряване на средства за колективна защита.



Други елементи са въвеждането на оптимизация на работните процеси, интегриране на вътрешни правила за минимизиране на предпоставките за трудови злоупотреки и професионални заболявания чрез оптимизиране организацията и подобряване параметрите на условията на работната среда и завишаване над нормативните изисквания към спазване на правилата за здраве и безопасност.

Регионалните диспропорции на пазара на труда често се балансират чрез насърчаване на географската мобилност на работната ръка, като работодателят може да предостави безплатен и организиран фирмен транспорт. Тази практика е често срещана от големи предприятия, които развиват дейност в по-малките населени места.

В практиките често се срещат примери за реконструкция и модернизация на съществуващи обекти, внедряване на нови и модернизиране на съществуващи технологии и/или съоръжения, изграждане или усъвършенстване на системата за предотвратяване на рискове на работното място, изграждане или усъвършенстване на системата за осигуряване качеството на труда, подобряване на санитарно-хигиенните условия, обезопасяване на машини и съоръжения.

**Изграждане на справедлива и прозрачна система за кариерно развитие и допълнително материално стимулиране** - Всяка година търговските фирми изразходват значителни бюджети за различни видове стимули – парични бонуси, продуктови награди, екскурзии и почивки, тиймбилдинг и различни други форми на стимулиране.

Тези практики не са нови и безспорно дават резултати. В практиката често се среща допълнителни трудови възнаграждения – за придобиване на допълнителни квалификации, умения, способности, за стимулиране работата

на определени длъжности или за извършване на определени дейности, за постигнати резултати.

Принцип на успешното, устойчивото корпоративно управление е в тези случаи, както и при определяне на по-високи от установените в наредбата минимални размери на допълнителните и други трудови възнаграждения, да бъдат ясно, прозрачно и достъпно определени редът и условията за тяхното получаване.

Когато материалните стимули (парични възнаграждения и материални награди) са подходящо подбрани, обявени и правилно управлявани, те значително подобряват трудовото представяне на служителите от една страна и повишават вътрешната мотивация, стремежът към по-високи цели и по-добри резултати и в крайна сметка се отразяват положително на развитието на структурата.



**Освен чисто финансовите форми на допълнителното материално стимулиране в практиката има и доста други примери** – напр. под формата на стипендии за деца на служителите, ползване на отстъпки от служителите при закупуването на стоки или услуги от партньорски организации, за иновативни идеи, упоритост и резултати при постигане на целите, както и като награда за нещо, което не е правено до сега.

Прилагането на системи за материално стимулиране влияе положително върху привличането на професионалисти и качествена работна ръка.

Материалното стимулиране най-общо може да бъде разделено в четири категории, които успешно се прилагат в практиката:

- На база количествен резултат (квотни програми) – системата за материално стимулиране се основава на постигането на определени количествени резултати (квоти).
- На база качествен резултат – подобрене на качеството на изпълнение на дадена задача или функция при измерване и сравнение с предходно, или друго качество на изпълнение.
- Състезателни програми – на база конкуренцията с други предприятия (конкуренти) или на база конкуренцията с друг екип (от същата организация).
- Фиксирани програми – програми за материално стимулиране основаващи са на определена фиксирана база (най-често размерът на работната заплата).

**Подобряване на баланса между професионален и личен живот** - ЕС се стреми да укрепи своето социално измерение и да осигури по-ефективни права за гражданите, вкл. трудовите. Част от този стремеж е и оптимизирането на баланса между професионалния и личния живот, основано на развитието на дигиталните технологии.

В основата на прокламирания през 2017 г. Европейски стълб на социалните права (ЕССП) е постигането на социална Европа за всички европейски граждани и именно поради тази причина един от основните приоритети е постигане на равновесие между професионалния и личния живот.

Целта на практиките извън нормативните регламенти е да оптимизират работните процеси и да се въведат гъвкави форми на заетост, които да допринесат за успешно съчетаване на професионалния и личния живот на заетите лица, а така също и до по-дългото оставане в заетостта на работниците над 55 години.

Реализацията на тази цел доби нов тласък в условията на пандемична обстановка, породена от COVID-19. Дистанционната форма на работа доказва своята практичност и, където е възможно, се налага като предпочитана форма на работа както от страна на работодателите, така и от страна на служителите.

**Реално гарантиране на равни възможности** - По смисъла на Закона<sup>1</sup> равнопоставеността на жените и мъжете означава равни права и задължения, равни възможности за реализация и за преодоляване на пречки във всички области на обществения живот, като и жените, и мъжете са свободни да развиват своите лични способности и да правят избор без ограниченията на социалната роля на своя пол. Равенството между жените и мъжете е основна ценност, за чието прилагане работодателите следва да полагат непрекъснати усилия, използвайки и инструментариума на КСО. Политиката за равни възможности на мъжете и жените в икономиката намира израз преди всичко в създадените прозрачни и гарантирани права на труд и социална сигурност, еднаква за двата пола.

---

<sup>1</sup> Закон за равнопоставеност на жените и мъжете - обн. ДВ. бр.33 от 26 Април 2016 г.

Усилията за равнопоставеност следва да се насочват приоритетно в следните области:

- заплащане на труда на мъжете и жените;
- достъп до трудова заетост, професионална квалификация и израстване и условия на труд;
- общественото осигуряване;
- професионални обществено - осигурителни системи;
- самостоятелната заетост, вкл. в земеделието, и относно закрилата на самостоятелно заетите жени по време на бременност и майчинство и други.



**Стремеж към удовлетворение от работата** - за да успее организацията трябва да разчита на уменията, способностите и усилията на хората работещи в нея, на човешкия потенциал. Ако организацията и мениджърът не успеят да мотивират тези човешки ресурси, то работата няма да бъде достатъчно ефективна. Необходимата за фирмата мотивация може да се постигне и чрез привързаността и удовлетвореността на хората от мястото, където работят.

Привързаността се изразява в желанието на хората да се ангажират и идентифицират с фирмата, в която работят. Това е вътрешната потребност на хората да са лоялни, да вложат усилия и да се ангажират с определено поведение, което прави тяхната работа достатъчно ефективна. От друга страна привързаността не може да се разглежда само като резултат от потребностите на индивида от обвързаност и идентификация. Тя се свързва и с външните стимули - възнаграждения, социални норми, ценности, фирмена култура, междуличностни отношения и др., чрез които ръководителят може да влияе.

Възможностите за влияние върху привързаността могат да се разглеждат в две насоки: организационни и личностни. Към организационните се отнасят: заплащането, възможността за развитие и повишение, съдържанието на труда, организационната структура, типа използвана власт и т.н. Към личностните се отнасят: пол, възраст, образование, потребности, цели, интереси, ценности, очаквания и т.н.

Удовлетворението от работата се състои от чувствата и нагласите, които човекът има към собствената си работа.

Всички аспекти на работата, която върши допринасят за развитие на чувството за удовлетвореност или неудовлетвореност. Удовлетвореността от работата възниква когато са задоволени три основни групи потребности: икономически, свързани с личностното развитие и социални. Удовлетвореността означава задоволени нужди и очаквания както по отношение на възнаграждение, характера, организацията и условията на труд, така и самоуважение, статус, да се чувстваш полезен, нужен, правилно оценен.

**Възможности за обучение / образование/** - Намирането на достатъчно време и ресурси за непрекъснато профе-

сионално развитие е предизвикателство за всяка професия, и особено за работодателите. Бизнесът и заетостта търпят непрекъснато развитие и този процес се ускорява. Новите продукти, услуги и технологии изискват нови умения от работещите.

Работодателят трябва да подпомага изграждането на култура на обучение и учене през целия живот за своите служители, която да им позволи да поддържат своите умения и компетенции актуални.

Усилията на някои работодатели са насочени към развитието на уменията и обучението, по-специално на прехвърляеми компетенции от рода на цифровите умения, езиците и предприемачеството. Например, когато традиционните индустриални сектори са в упадък и има заплахата от загуба на работни места, работодателят може да предложи и/или разработи схеми за преквалификация на работещите за придобиване на умения за работа с нови технологии.





Ученето на работното място, от друга страна, е дейност за насърчаване на обучението и личностното развитие на персонала на работното място, като служителите и работодателите имат общи интереси в създаването на възможности за развитието на умения – това е печеливша ситуация и за двете страни.

**Обучението на персонала като важен фактор за успеха на бизнеса.** На съвременния бизнес не му е лесно, тъй като неговото развитие се осъществява в силно конкурентна среда и за да бъдеш най-добрият на пазара, не е достатъчно да се продават само добри стоки или да се предоставят качествени услуги. Съществуват редица полезни форми за получаване на нови знания:

- Персонални или корпоративни обучения;
  - Опреснителни курсове;
  - Семинари, конференции и форуми (по-подходящи за топ мениджъри);
  - Различни образователни програми и преквалификация.
- Компания, избрала пътя на активното и непрекъснато подобряване на компетенциите на своите служители, със



сигурност ще заема водеща позиция на пазара. Важно е да се помни, че не рекламата, а компетентният и добре обучен персонал е основният двигател на всеки бизнес.

Инвестирането в знания и умения и правилното разпределяне на времето за това води до по-висока производителност на фирмата и до по-добра удовлетвореност на работника от вложените знания и умения.

**Усъвършенстване и развитие на човешките ресурси** - Обучението и развитието на човешките ресурси в организацията е традиционна дейност в управлението на човешките ресурси, наред с подбора, оценяването на изпълнението, заплащането и др. В основата на тази дефиниция е целенасочената промяна на знанията, уменията, нагласите и поведението на служителите и тяхното възходящо придвижване към успешно извършване на по-сложни и по-отговорни работни задължения/длъжности в съответствие с изискванията за изпълнение/представяне в организацията. Притова следва да се подчертае, че в организационен контекст формирането и усъвършенстването на знанията, уменията, нагласите и поведението е насочено към осигуряване на необходимата работна сила за извършване на по-сложна и по-отговорна работа в съответствие с изискванията за качество на изпълнението/представянето. Знанията отразяват това, което работникът (заетият) трябва да знае, за да осъществява определени трудови задачи.

Уменията обхващат това, което работникът (заетият) трябва да може да извършва, за да изпълнява трудовите задачи. Нагласите се свързват с отношението, което работникът (заетият) трябва да показва към своите трудови задачи и към хората, с които се среща при тяхното изпълнение. Промяната на човешкото поведение и в частност на индивидуалното изпълнение/представяне преминава през промяната на знанията, уменията и нагласите.

През последните години в областта на обучението и развитието на човешките ресурси все по-широко се използва понятието компетенция/компетентност. В основата на логиката на обучението и развитието на човешките ресурси стои изискването за високо равнище на изпълнение на работните задължения от хората в организацията, което няма как да се случи, ако те не притежават съответните компетенции (знания, умения, нагласи, поведения).

Ниското равнище на изпълнение на работните/дължностните задължения от хората в организацията означава ниско равнище на организационно представяне с всички произтичащи от това негативни последици за постиженията и просперитета на организацията в средносрочен и дългосрочен план.

**Отговорно и справедливо заплащане** - Всеки човек сравнява това, което получава с това, което получават околните. Понякога, но не винаги, го претегля през вложените усилия, труд или поне наличен талант и е възможно да остане неудовлетворен.

Работодателят трябва да гарантира равно заплащане за еднакъв или равностоеен труд. Жените и мъжете имат право на равно възнаграждение за еднакъв или равностоеен труд. Разпоредбата относно равното заплащане се прилага за всички възнаграждения, изплатени пряко или непряко, в брой или в натура.

Критериите за оценка на труда при определяне на трудовите възнаграждения и оценката на трудовото изпълнение са еднакви за всички служители и се определят с колективните трудови договори или с вътрешните правила за работната заплата, или с нормативно установените условия и ред за оценяване на служителите.

Гарантирането на адекватни работни заплати на работниците е от съществено значение за осигуряването на адекватни условия на труд и живот, както и за изграждането на справедливи и устойчиви икономика и общество, в съответствие и с предвиденото в Програмата на ООН до 2030 г. за устойчиво развитие и заложените в нея цели за устойчиво развитие.

Получаването на адекватни работни заплати е съществен елемент и от модела на ЕС за социална пазарна икономика.

Истината е, че много хора не получават достойно възнаграждение за положен труд. Дъмпингът (особено при ползването на предлаганите чрез он-лайн платформи стоки и услуги) при възнагражденията накърнява достойнството на труда, ощетява предприемача, който плаща достойни възнаграждения, и нарушава лоялната конкуренция на единния пазар.



**Здраве и безопасност** – Здравословните и безопасни условия на труд (ЗБУТ) са такива условия на труд, които не водят до професионални заболявания и злополуки при работа и създават предпоставка за пълно физическо, психическо и социално благополучие на работещите лица. Здравословни са условията на труд, които отстраняват вредностите в трудовата дейност.

Безопасни са условията на труд, които запазват физическия и психическия интегритет на служителите.

Работодателят е длъжен по закон да осигури безопасни и здравословни условия на труд за служителите си във всички аспекти, свързани с работата. Това означава, че трябва да оцени всички рискове, на които могат да бъдат изложени служителите и да въведе превантивни и защитни мерки, като например предоставяне на всички работници на необходимата информация и обучение относно здравето и безопасността при работа.

КСО работодателят взема допълнителни мерки за подобряване условията на труд от гл. т. на БЗР. Такива например са обучения за предотвратяване на опасни ситуации и осигуряване на първа помощ, противопожарна безопасност и евакуация на работниците. Трябва също така да назначи поне един обучен служител да следи за спазването на тези мерки.

Идеята е работодателите активно да помагат на своя персонал да подобрява своето здравословно състояние и благосъстояние. Важно е в този процес да бъдат включени служителите и да бъдат взети предвид техните потребности и мнение за начина на организация на работата и на работното място.

Насърчаването на здравословни условия на труд обхваща всичко онова, което правят работодателите, техните

служители и обществото за подобряване на здравето и благосъстоянието на работещите на работното място.

Здравето и безопасността са сред основните фактори, от които зависи организацията на работна среда с ефективна добавена стойност.

Основните принципи на превенция на риска за здравето и безопасността на служителя предполагат набор от конкретни мерки, част от задълженията на всеки работодател.

Избягването на риска, неговата оценка, когато не може да бъде елиминиран напълно, ограничаването му при зародиш и адекватната организация на работното пространство са сред основните стандарти, с които следва да се съобрази работодателят, за да може да разчита на липса на принудителни спирания на работния процес.



Здравото и безопасността на труда са част от успеха на компанията и придават добавена стойност на усилията, вложени в установяването им като устойчива фирмена култура.

**Трудови права** - Правата на работниците и служителите у нас са определени в Кодекса на труда на България. В днешно време информацията, свързана с трудово-правните отношения работодател - работник е от съществено значение. Тя е достъпна за всички и има достатъчно специалисти, с които може да бъде направена консултация.

През последните няколко години институциите в ЕС и отделните държави-членки стартираха различни инициативи, свързани с промените в трудовите отношения и начините на полагане на труд, предизвикани от т. нар. „нови форми на труд“.

Изготвиха се детайлни анализи и се обсъждаха предложения за промени в законодателната рамка на ниво ЕС, за да може да се гарантират равни условия (поне от законодателна гледна точка) при промените и реорганизацията на този тип отношения между работодателите и служителите и работниците в различните държави-членки на ЕС.



Основните нови форми на труд, наложили се с още по-голямо значение на практика през последните месеци, тяхната специфика и очаквани ефекти върху трудовите правоотношения в традиционния смисъл са:

- Споделяне на служители – трудово правоотношение между един служител и няколко работодатели;
- Споделяне на работно място – работодателят наема двама или повече служители за съвместно изпълнение на конкретна работа за дадена длъжност в организацията;
- Временно (срочно) управление – с висококвалифицирани експерти се сключват срочни трудови договори за извършване на определена работа (например работа по проекти);
- Мобилна (дистанционна) работа – работниците и служителите могат да работят на всяко място и по всяко време чрез използване на информационни и комуникационни технологии (ИКТ) и др.

Широко се налага работа чрез онлайн платформа – на виртуални платформи се осъществява контакт между работодатели и служители/ работници, като търсенето и предлагането се договаря директно съобразно изискванията на страните, както и т.нар. работа чрез „ГИГ икономика“ – модел на работа, който включва работа в големи групи чрез онлайн платформи и/или работа по заявка чрез мобилни приложения.

Някои от тези форми на труд вече са урегулирани, до някаква степен, в част от страните в ЕС, но все още няма национално или общо европейско законодателство в областта, така че да са защитени трудовите права на работниците и задълженията на работодателите. Традиционните работни места и отношения на подчиненост отстъпват място на развитието на комуникационните и информационните технологии, на дигитализацията и автоматизацията на производствените процеси.

С новите форми на труд се поставят въпроси пред уреждането и на други отношения между страните.



Ако до този момент правата на интелектуална собственост в рамките на трудовото правоотношение са били ясно урегулирани от приложимото законодателство, то те вече не са приложими за част от изброените по-горе нови форми на заетост.

Не следва да се пренебрегва и социалният елемент на ефекта от тези промени. Социалният диалог и колективното трудово договаряне също следва да се уредят по начин, който да гарантира правата и интересите на работниците и служителите от една страна и на работодателите от друга.

При новите форми на труд условията на труд със сигурност се променят, но промени могат да бъдат както с положителен ефект, така и с негативен. В този смисъл закрепването на новите изисквания на законодателно равнище е от първостепенно значение, като в процеса активна роля се полага не само на държавните институции, но и на социалните партньори и на страните, участници в тези правоотношения. До момента, в който бъде уредена законодателно равнопоставеността на различните форми на труд, корпорациите, които спазват принципите на КСО следва да отчитат не само интересите по оста работодател-работник, но и интересите на всички заинтересовани страни, както и обществения интерес.

Инвестициите в човешките ресурси/капитал, гледани през призмата на корпоративната социална отговорност, далеч надхвърлят обикновената инвестиция в обучение, повишаване на квалификацията и преквалификация. Тук се включват и инвестиции в дейности, които водят до професионални и непрофесионални квалификации и специализации, това са и дейностите, които водят до подобряване на здравето на отделния работник, изграждане на ценностна система и всички други дейности, които подо-

брават физическото състояние на отделния индивид, а те от своя страна водят до увеличаване на дохода му или допринасят за осъзнаването от индивида на стойността на натрупаното знание в обществото. Фирмите са принудени от пазара да извършат тези инвестиции, за да бъдат конкурентоспособни и да отговорят на бурното развитие на технологиите и цифровата трансформация.

Чрез реализирането на тези политики/дейности/инвестиции в работниците и служителите се изгражда усещане за съпричастност към фирмата, удовлетвореност от труда, гордост, че не само изкарват прехраната си, но и че допринасят за добруването на общността. Това води и до по-висок икономически растеж на фирмата. Съвременните фирми разчитат на висококвалифициран труд за дейността си и доброто заплащане е безусловно необходимо, но недостатъчно условие да задържат добрите си работници и служители.



## **IV. Дейности, ориентирани към обществото - социална интеграция, инвестиции в местната общност**

**Образование** - За да има силни местни общности, в които и най-слабите елементи вървят напред, е изключително важна възможността за получаване на качествено образование и място в училище за всяко едно дете. Редица са примерите за инвестиции на местния бизнес в образованието както на собствените служители, така и в училища, детски градини, научни лаборатории и образователни програми. Връзката между образованието и бизнеса е ключова за развитие на икономиката на местно равнище. Инвестициите в образованието на региона, често е решението на бизнеса за обезпечаване с квалифицирани кадри.

Академичните програми на университетите и средните технически училища често са обвързани с потребностите на бизнеса. Когато бизнесът се грижи за образованието на региона, в който оперира, се постига модернизирание на пазара на труда, повече и по-добри работни места, опазване на околната среда, конкурентоспособна среда, а съвкупността от тези дейности води до приобщаващ, устойчив и интелигентен растеж на местно и национално ниво.

Взаимодействието между бизнеса и образованието е в основата на развитието на уменията и компетентностите, нужни за всяка икономическа или социална дейност. Днес става все по-ясно, че образованието не може да се справи без бизнеса, както и обратното. Добрата новина е, че все повече компании започват да осъзнават колко е важно да си подадат ръка с образователната система.

Качественото образование днес е инвестиция в устойчива, конкурентоспособна, модерна и интелигентна икономика утре и високо качество на живот в общността.



**Здравеопазване** – Здравеопазването и грижата за здравето на служителите и техните семейства е не само изпълнение на нормативните изисквания, но и едно от основните направления в политиката по социална отговорност на мениджмънта.

Качественото здравеопазване и инвестицията в допълнителни профилактични прегледи и медицински изследвания отдавна са част от политиката на корпоративния мениджмънт.



Голяма част от бизнеса и публичната администрация редовно организират безплатни здравни профилактични кампании, насочени не само към собствените си служители, но и към общността, което е крачка в посока повишаване качеството на живот на населението и благоденствието на цели общности.

Като част от социалния пакет на служителите в големи компании, обикновено се предоставя и допълнително здравно осигуряване (включващо допълнителни медицински и/или дентални услуги), организират се „мобилни“ услуги за медицински изследвания в малки, отдалечени или недостъпни райони, както и мащабни кампании с цел финансова помощ за решаването на конкретни здравословни проблеми.

**Качество на живот(спорт/култура)** – Качеството на живот е комплексен фактор с много измерения: физическо и психично здраве, ниво на независимост, семейно положение, образование, богатство, морални и религиозни убеждения, оптимизъм, социален статус, икономическа среда, обкръжение и културна среда.

Всяка компания, самостоятелно или с партньорство (вкл. и публично), може да даде своя принос в областта на спорта чрез обновяване, възстановяване или построяване на спорни площадки или организиране на спортни инициативи. Това би имало въздействие върху цялата общност.

Организиране на дарителски кампании в областта на литературата и изкуството - даряване на книги за читалища, училища, организиране на конкурси за рисунка или стихотворение, са само част от методите за подобряване на местната инфраструктура и грижа за обществото, което е ключът към социалното, икономическото и личното развитие на целия социум.



**Местна инфраструктура** - Подобряване на местната инфраструктура е грижа за обществото, която е ключът към социалното, икономическото и личното развитие. Важен момент в устойчивото развитие и просперитета на всеки бизнес е да участва в живота на местните общности с различни инициативи и дарения: помощ и превенция при бедствия, ремонт и възстановяване на улици, saniране на детски градини, изграждане на празнично, архитектурно и информационно осветление.

Трябва да се отбележи, че при изграждането на социални връзки с обществеността е важна грижата за бъдещото развитие на региона, с цел подобряване качеството на живот на населението. Изграждането на детски площадки или улесняване на достъпа до градска среда на хора с увреждания е само едната страна на инициативност.

Тук може да се развиват различни социално отговорни дейности, като например:

засаждане на овощни дървета върху училищни терени (насърчаване на здравословния начин на живот на младите хора в училища от регионите); залесяване и озеленяване на градски терени; изграждането на нови или ремонтни и възстановяване на стари църкви и исторически паметници.



При всяка дейност в областта на КСО и особено за подобряване на местната инфраструктура е важно да са видими конкретните ползи за обществото, работата в партньорство с други организации, ангажираността на служителите на компанията при осъществяването на проекта, продължителността във времето и последователността на инициативата и не на последно място – иновациите.

Местната общност има традиции, поминък, собствена среда и култура, които са в основата на местната атмосфера и следва да бъдат запазени, доразвити и надградени.

Създава се чувство на приобщеност към местната общност и чувството, че всички заедно – производители и потребители, създават общото благо, а това само може да добави стойност към марката на компанията.

**Различни форми на доброволна ангажираност** – Няколко причини правят ангажирането на служителите с обществено полезни каузи на работното място много важно. Като начало, за фирмата участието на служителите е първият обществен тест за нейните социални проекти.

Одобрението на хората вътре е начална гаранция за одобрението, което ще получи проектът навън. Доброволната дейност оказва огромна роля в изграждането на социалната среда.

Доброволчеството е най-старият инструмент на човечеството за сплотяване на хората. То насочва енергията им към подобряване на живота и условията за развитие. Формите и сферите на доброволен общественоразнообразен труд са изключително разнообразни – социална, образователна,





културна, здравна, екологична и т.н.

Фирменото доброволчество увеличава мотивацията на служителите. През последните години дарителските нагласи на българските компании се промениха в посока доверие в каузите. Ако до преди 10 години се срещаха трудности с привличането на компании в дарителски кампании, то сега желанието на служителите, а и на работодателите, е съвсем различно.

Каузите се припознават, а активното участие носи съвсем измерими ползи, удовлетворение в индивида, добавена стойност и разпознаваемост на марката и благосъстояние на обществото.

Основните мотивационни фактори за дарителската дейност са по-скоро емоционални и ценностно ориентирани, но е важно дарителството да започне от топ мениджмънта, за да се убедят и по-долните нива. Фирменото доброволчество освен това помага за привличане и задържане на добри служители, а също и увеличава мотивацията за работа.



## V. Дейности, ориентирани към разширяване на пазарния дял

Тук става дума най-вече за изисквания към доставчици, подизпълнители, дистрибутори, логистика – всички, които имат някакво отношение към корпорацията. Оказва въздействие върху заетостта и пазара на труда: стандарти и права, свързани с качеството на работата, социално включване и защита на определени групи, равенство в третирането и възможностите, недискриминацията, социална защита, здравеопазване, социална сигурност и образователни системи, общественото здраве и безопасност.

Гражданите очакват различните структури – било те икономически агенти, органи на публичната власт или дори неправителствени организации, да осъзнават и разбират своите **положителни и отрицателни въздействия върху обществото и околната среда и да предотвратяват, управляват и смекчават всякакви негативни въздействия, които могат да причинят, включително в техните глобални вериги за доставки.**

Съобразяването и откликът на обществените очаквания води до устойчивост на компаниите, повишаване на публичния им имидж и в крайна сметка – до повишаване на продажбите и пазарния дял.

Дейностите на корпорациите в глобалната среда оказват значително въздействие върху живота на гражданите. Равнопоставеност и права на гражданите – оказва се изключително важно да се подпомага развитието на всички членове на глобалното ни общество, като се налагат промени, подобряващи условията на живот, особено за по-беззащитните групи от населението, като децата и малцинствата.

Корпорациите следва да положат усилия да следят за спазването на правата на човека, за осигуряването на нормални и безопасни условия на труд дори в отдалечените и по-изостанали в развитието си райони на планетата, да осигуряват среда, която предразполага служителите и останалите членове на обществото към развитие и усещане за сигурност.

Оказваното въздействие се изразява както по отношение на продуктите и услугите, които предлагат, така и по отношение на работните места и възможностите, които създават. В съвременния информационен и глобален свят фирми от определен бранш или сектор е възможно да обединяват усилията си, за да достигнат заедно до най-добрите решения.

Държавата, но и самите фирми (или техни браншови обединения) биха могли да изградят **система за осигуряване**



**на стимули за възприемане на корпоративна социална отговорност или отговорно бизнес поведение,** включително чрез определяне на критерии и други изисквания.

Могат да предприемат действия за повишаване на осведомеността и дори за осигуряване на необходимото обучение.

От гледна точка на социалния фактор, въздействието се фокусира върху два аспекта, които могат да бъдат свързани с потенциална промяна в практиките на компаниите: политиките по заетостта и въздействие върху условията на труд и основни трудови права в трети страни и потенциалните ефекти върху заетостта в България (и в ЕС като цяло) в резултат на допълнителни изисквания за бизнеса, които може да окажат влияние върху тяхната конкурентоспособност.

Добрата практика в областта на КСО предполага корпорацията да изисква от всички свои контрагенти, особено когато има отношения с икономически агенти от по-слабо развити в икономическо отношение държави, или използва услуги, предоставяни чрез интернет платформи, няколко основни неща.

Това са спазване на **основни конвенции на ООН и на МОТ**, като напр. за правата на човека, за забраната на детския труд, за свободата на сдружаване и правото на организиране и колективно договаряне, забрана на дискриминацията в трудовите отношения, премахване на принудителния труд и др.

Обичайна практика от страна на корпорациите е да изискват декларации от своите партньори по веригата на доставки, че се придържат към описаните по-горе конвенции, но практиката показва, че в това отношение са възможни и злоупотреби.

Друг много важен елемент на доброто, на устойчивото корпоративно управление е равното заплащане за еднакъв труд.

Работниците, наети чрез агенции за временна заетост следва не само да имат еднакви условия на труд по отношение на безопасност и здраве, но и да получават равно заплащане със собствените човешки ресурси.

Стремеж към непрекъснато отговорно управление на веригата за доставки – зачитане правата на работниците оптимизиране на дизайна, подобряване на качеството и безопасност на предлаганите продукти и услуги и насърчаване на иновациите (вкл. социалните) – на пръв поглед изглежда, че тези дейности са изискуеми от правилата на свободната конкуренция и са присъщи на корпорациите.

Често пъти обаче стремежът към максимизиране на печалбата и минимизиране на разходите води до обратното. Подобна политика е възможно да дава положителни резултати в краткосрочен план, но е изключително вредна за устойчивостта на корпорацията и имиджа на търговските ѝ марки. Също така е в разрез с добрите КСО политики за отговорно потребление на ресурсите.



**Справедливо ценообразуване** – гарантира, че устойчивостта е допълнително вградена в рамката на корпоративното управление. Осигурява оптимално съответствие на дългосрочните интереси на ръководството, акционерите, заинтересованите страни и обществото.

Целта му е да се подобри рамката за стимулиране на корпоративното управление, да интегрира **балансирано** интересите на всички заинтересовани страни: акционери, работници, доставчици, клиенти, общество, рисковете за устойчивост, конкурентоспособност, взаимозависимостите, възможностите и неблагоприятните въздействия върху стратегии, решения и надзор.

Служи на няколко конкретни цели: да помогне на ръководството на фирмите да установят по-дългосрочни времеви хоризонти при вземането на корпоративни решения, да издържат в краткосрочен план натиск, укрепване на устойчивостта и дългосрочните резултати на фирмите чрез устойчиви бизнес модели и спомагат за намаляване на неблагоприятните въздействия.

Това би създавало правна сигурност и равнопоставено поле за необходимите мерки, които трябва да се предприемат от компаниите за идентифициране, оценка и смекчаване на неблагоприятните ефекти и въздействия по веригата на стойността.

**Етична реклама** – освен, че рекламата трябва да отразява възможно най-точно характеристиките на предлаганите продукти и услуги, тя не бива да скрива възможните негативни последици или характеристики. В редица държави (предимно от ЕС), ако реклама се счита за заблуждаваща, то потребителите могат да твърдят, че липсва зачитане на Кодекса за поведение и да подадат колективен граждански иск.



Възможностите за предявяване на иск се прилагат там, където компанията определя своя продукт като етичен или като отговарящ на защитата на правата на човека, а нарушения на правата на човека се случват по веригата на доставки, включително и отвъд първото ниво.

**Информираност на потребителите и обществото** - в тази категория спадат предначертаните правила и решения по отношение на ежедневните дейности на компанията, свързани с отношения с хората и организациите, с които компанията взаимодейства.

За регламентирането на тези отношения се разработват различни документи, които съдържат насоки за вземане на ежедневни решения в полза на обществото като например правила за вътрешно-фирмени отношения, подбор на доставчици и партньори, правила за работа с държавни институции, предотвратяване на корупцията и т.н., всички от които позволяват увеличаване времето за вземане на решения и подкрепят управляващите в ежедневната им дейност.

Един такъв ангажимент позволява на марката да се утвърди по-успешно.

Общественото възприятие за фирмата е от решаващо значение за доверието на клиентите и акционерите в компанията.

Чрез проектирането на позитивен имидж, една компания може да създаде добро име за себе си не само като финансово печеливша, но и като социално ориентирана.





## VI. Дейности, насочени към околната среда

За да бъдат успешни в своето устойчиво развитие, компаниите и различните видове структури следва да си дават сметка и за екологичното отражение на своята дейност. Практики, свързани с опазването и дори подобряването на условията в околната среда, насочени към екологично чисти производства, рециклиране, използване на алтернативни енергийни източници, са критични за стабилното развитие на корпорациите.

В тази сфера корпорациите вървят една крачка пред законодателните органи в опитите си да осигурят бъдещото съществуване и развитие в тяхната област на действие, което не само да не допринася към съществуващите вече проблеми, а и да бъде катализатор на положителни промени.

**Опазване на околната среда и устойчиво развитие** - тясно свързано е с ефективното и интелигентно използване на ресурсите. Сред корпорациите нараства нивото на загриженост относно относителната липса на правната сигурност спрямо изискванията за надлежна проверка на въздействията върху околната среда. Тази правна несигурност възниква, защото при липса на глобална правна уредба, корпорациите се изправят все повече пред правни и други рискове и разходи. Все по-често са обект на скъпи съдебни дела за предполагаема неспособност за предотвратяване на вреди за околната среда. Често се предявяват искове срещу дружества майки за вредите, причинени от техните дъщерни дружества, или дори по веригата на доставки.

Следва да се има предвид, че доброволни или не обвързващи стандарти, включително и на Глобалния договор на ООН, както и индустриални стандарти, се използват все повече в гражданското право или исквете за непозволено увреждане.



Някои корпорации вече предприемат обширни стъпки за надлежна проверка и посвещават значителни ресурси по тези въпроси. Техните доброволни ангажименти, глобалните политики или усилията за провеждане на прозрачно отчитане демонстрират поемане на задължение за грижа за опазване на околната среда. Така се избягват рискове, свързани с не прилагане на глобални политики и процеси за предотвратяване и справяне с вредите за околната среда, както и риск да им бъдат предявени съдебни претенции на базата на не предприемане на такива проактивни стъпки.

В основата на такива проактивни стъпки следва да залегне реализирането на политики, свързани с **намаляването на отпадъците, иновации за внедряване на чисти производствени технологии и ангажимент за постигане на ниско-въглеродна или въглеродно-неутрална дейност/производство.**

И не на последно място, прилагането на добри практики в областта на КСО по отношение опазването на околната среда и **отговорното потребление на ресурсите** ще окаже неограничена помощ на корпорациите в процеса на приспособяването им към предстоящите правни регулации в тази област. В следващите няколко години се очаква значителна законодателна дейност на ниво ЕС в областта на грижата за околната среда.

**Като част от доброто корпоративно управление,** практиките, свързани с корпоративната социална отговорност, постепенно стават неразделна част от периодичните отчети и информационните бюлетени на дружествата. Документи като AA1000 Framework<sup>2</sup> подпомагат включването на принципите за корпоративна социална отговорност в ежедневната работа на счетоводителите и в изготвянето на периодичните счетоводни отчети. Друг пример е инициативата Глобален договор на ООН, чиито годишни отчети от корпорациите по принципите, заложили в споразумението, се публикуват и на интернет страницата на ООН.

---

<sup>2</sup>Серията стандарти AA1000 на AccountAbility са рамки, базирани на принципи, използвани от глобални бизнеси, частни предприятия, правителства и други публични и частни организации, за да демонстрират лидерство и ефективност в отчетността, отговорността и устойчивостта.

## **VII. Най-добрите практики в сферата на корпоративната социална отговорност са насочени основно в следните направления:**

✓ Етична и морална отговорност - в тази категория спадат предначертаните правила и решения по отношение на ежедневните дейности на компанията, свързани с отношения с хората и организациите, с които компанията взаимодейства.

За регламентирането на тези отношения се разработват различни документи, които съдържат насоки за вземане на ежедневни решения в полза на обществото, като например правила за вътрешно-фирмени отношения, подбор на доставчици и партньори, правила за работа с държавни институции, предотвратяване на корупцията и т.н., като всеки един от тези документи позволява увеличаване времето за вземане на решения и подкрепя управляващите в ежедневната им дейност.

✓ Околна среда - практиките, свързани с опазването и дори подобряването на условията в околната среда са насочени към екологично чисти производства, рециклиране, използване на алтернативни енергийни източници и така наболелия въпрос за стабилното развитие на компаниите.

В тази сфера корпорациите вървят една крачка пред законодателните органи в опитите си да осигурят бъдещото съществуване и развитие в тяхната област на действие, което не само да не допринася към съществуващите вече проблеми, а и да бъде катализатор на положителни промени.

✓ Равнопоставеност и права на гражданите - в глобалната среда се оказва изключително важно да се подпомага развитието на всички членове на глобалното ни общество, като се налагат промени, подобряващи условията на живот особено за по-беззащитните групи от населението като децата и малцинствата. Корпорациите се ангажират да следят за спазването правата на човека, за осигуряването на нормални и безопасни условия на труд дори в отдалечените и по-изостанали в развитието си райони на планетата, да осигуряват среда, която предразполага служителите и останалите членове на обществото към развитие и усещане за сигурност.

✓ **Отчитане** - като част от доброто корпоративно управление практиките свързани с корпоративната социална отговорност постепенно стават неразделна част от периодичните отчети и информационните бюлетини на дружествата. Документи като AA1000 Framework подпомагат включването на принципите за корпоративна социална отго-



ворност в ежедневната работа на счетоводителите и в изготвянето на периодичните счетоводни отчети.

Друг пример е инициативата на ООН „Global Compact“, чиито годишни отчети от корпорациите по принципите заложили в споразумението се публикуват и на интернет страницата на ООН.

Прилагането на социално отговорни практики става все по-важно за компаниите през последните няколко години.

Независимо дали става дума за овластяване на жените, подпомагане на околната среда, или за намаляване на бедността, все повече фирми внедряват социална отговорност в цялостната си бизнес стратегия. Проблемите може да са местни, национални или глобални, а те носят и доста ползи за самата марка.

Социално отговорното поведение е важно за създаването на здравословни и хармонични отношения „собственик-служител“, „клиент-компания“ и „общество-бизнес“, които могат да имат дългосрочни ползи за компаниите.



Един такъв ангажимент позволява на марката да се утвърди по-успешно. Общественото възприятие за фирмата е от решаващо значение за доверието на клиентите и акционерите в компанията. Чрез проектирането на позитивен имидж, една компания може да бъде финансово устойчива на пазара, но и социално ориентирана.

Също така, по този начин се ангажират и клиентите.

Изграждането на взаимоотношения с клиентите е крайъгълният камък на успешната компания и политиката на социална отговорност. Тя може да повлияе на решенията за закупуване на клиентите.

Някои хора дори са склонни да плащат повече за даден продукт, ако знаят, че част от печалбата ще бъде насочена в помощ на обществени каузи.

Сред най-големите ползи от въвеждането на корпоративна социална отговорност е възможността ръководството на фирмата да задържа най-качествените си кадри. Много служители искат да се чувстват като част от нещо по-голямо и това им дава възможност да вложат уменията и енергията си в нещо добро.

Служителите на някои големи корпорации наброяват десетки хиляди, а когато застанат зад дадена инициатива, резултатите могат да надвишат очакванията.



## VIII. Заключение

Добрите практики в областта на КСО дават възможност на компаниите да набират допълнителна добавена стойност, породена от търговските им марки.

Съществуват прагове на „сигурност и задоволеност“, над които различните прояви на КСО се превръщат във фактори на конкурентни предимства, в изискване на служителите, потребителите, пазара, което в крайна сметка води до подобряване на финансовите показатели на компаниите.

Прилагането на добри практики в областта, са видими от партньорите и потребителите и допринасят за изграждането на взаимоотношения с клиенти, за привличане и задържане на талантлив персонал, за управление на риска и за осигуряване на репутация.

На регионално ниво развитието на политика по корпоративна социална отговорност и прилагането на добри практики в областта допринася за социализацията на местната общност, подобряват се условията за образование, ограничава се миграцията и обезлюдяването, от което печели цялата местна общност и в крайна сметка печели и локалният бизнес – потенциалната му „база кадри“ се запазва и разширява, а качеството и се подобрява.

Основополагащ принцип на КСО е „прави добро“ и в този смисъл всеки, който реши да не се ограничава само до покриването на законовите изисквания и длъжностните характеристики, може да бъде социално отговорен.



Винаги при реализирането на дейности в областта на КСО следва да се търси и спазва баланс. Не бива да се фаворизират едни дейности за сметка на други, не бива едни субекти на практики в областта на КСО да се почувстват в привилегирана позиция спрямо други субекти и съответно някой друг да се почувства ощетен. Тогава ефекта от КСО се губи, а дейностите губят голяма част от смисъла си.

Прилагането на социално отговорни практики от страна на компаниите, административните структури, гражданските организации и отделните хора ги очертава като творческа и движеща сила на една отворена екосистема за устойчиво развитие.



Авторските права на това издание са  
собственост на МИНИСТЕРСТВО НА ТРУДА  
И СОЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА (МТСП).

Никаква част от този продукт не може  
да бъде копирана или използвана без  
съгласието на МТСП. Нарушителите ще  
бъдат третираны по смисъла на Закона за  
защита на авторските права.

Министерство на труда и социалната политика  
Дирекция „Жизнено равнище, демографска политика  
и социални инвестиции“



---

+359 2 8119 443



---

Website: [www.mlsp.government.bg](http://www.mlsp.government.bg)  
Email: [mlsp@mlsp.government.bg](mailto:mlsp@mlsp.government.bg)



---

ул. „Триадница“ № 2  
София 1051