



Организатор:



# АНАЛИТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

# ОБЗОР ГОДОВЫХ ОТЧЕТОВ ЗА 2021 ГОД





## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Состав участников и особенности нынешнего конкурса и рейтинга</b> .....	2
<b>Отчётность коммерческих организаций</b> .....	3
<i>Распределение отчётов коммерческих организаций по рейтинговым классам</i> .....	3
<i>ПНО коммерческих организаций в отраслевом разрезе</i> .....	4
<i>Лучшие и худшие элементы раскрытия</i> .....	5
<b>Отчётность благотворительных НКО и образовательных организаций</b> .....	7
<i>Состав участников конкурса и рейтинга публичной нефинансовой отчётности благотворительных и социальных НКО</i> .....	7
<i>Особенности годовых отчётов образовательных организаций</i> .....	8
<b>Рейтинг годовых отчётов коммерческих организаций за 2021 год</b> .....	9
<b>Рейтинг годовых отчётов благотворительных и социальных НКО за 2021 год</b> ..	12
<b>Рейтинг годовых отчётов институциональных и общественных организаций за 2021 год</b> .....	11
<b>Рейтинг годовых отчётов образовательных организаций за 2021 год</b> .....	14
<b>Приложение. Интервью с партнерами проекта</b> .....	16

## СОСТАВ УЧАСТНИКОВ И ОСОБЕННОСТИ НЫНЕШНЕГО КОНКУРСА И РЕЙТИНГА

На нынешнем, 24-м конкурсе годовых отчётов (ГО) была рассмотрена публичная нефинансовая отчётность (ПНО) 80 коммерческих организаций. Это заметно меньше, чем было в предыдущем конкурсе (тогда на рассмотрение ПНО представила 101 коммерческая структура). Заметнее всего лакуны в финансовом секторе: здесь число представленных и рассмотренных отчётов сократилось с прошлогодних 16 до 7 нынешних (4 банка, в том числе один из Казахстана, 2 лизинговые компании, в том числе одна из Казахстана, и 1 биржа). Менее охотно, чем в прошлом году, стремились представить свою ПНО на конкурс нефтяные и нефтегазовые компании, а также из машиностроительной отрасли.

Причина такого положения дел очевидна. В ответ на санкции Правительство России своим Постановлением № 351 от 12 марта 2022 года дало публичным компаниям право предоставлять ключевую финансово-экономическую информацию «в ограниченном составе и (или) объеме либо отказаться от раскрытия и (или) предоставления указанной информации».

Что касается банков, то им не просто разрешили не обнародовать ряд важнейших показателей, а прямо обязали их скрыть. Это следует уже из самого названия соответствующего решения совета директоров ЦБ от 14 апреля 2022 года «О перечне информации кредитных организаций ..., которую они временно не должны раскрывать». Большинство банков, как и ряд других организаций финансовой

сферы, дисциплинированно исполнили распоряжение регулятора, а те, кто все же создал годовые отчёты, вынуждены были скрыть ряд показателей.

Всё это мы учитывали при оценке ПНО по итогам 2021 года и, что называется, шли навстречу, не снижая итоговую оценку участникам, которые представили ту или иную информацию в урезанном по сравнению с прошлыми годами виде, а то и вовсе изъяли ее из открытого доступа.

Впрочем, указанные изменения не сказались на формате публикации ПНО компаниями – как и ранее, в большинстве своем отчётность представлена в виде одностомника (будь то «обычный» годовой отчёт или интегрированный); в виде двух и большего числа томов на конкурс подали свою отчётность 34% организаций.

Для конкурса RAEX уже стало традицией наряду с отчётами коммерческих структур рассматривать и оценивать годовые отчёты из некоммерческого сектора. В нынешнем году на конкурсе была оценена ПНО 45 социальных и благотворительных НКО, 31 образовательной организации, включая одну школу, и двух общественных и институциональных организаций. ГО каждой из этих группы рассматривались отдельно и представлены обособленными рейтингами.

Итак, совокупно на нынешнем конкурсе были рассмотрены отчёты 158 компаний и организаций (против 169 годом ранее).



# ОТЧЁТНОСТЬ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

## Распределение отчётов коммерческих организаций по рейтинговым классам

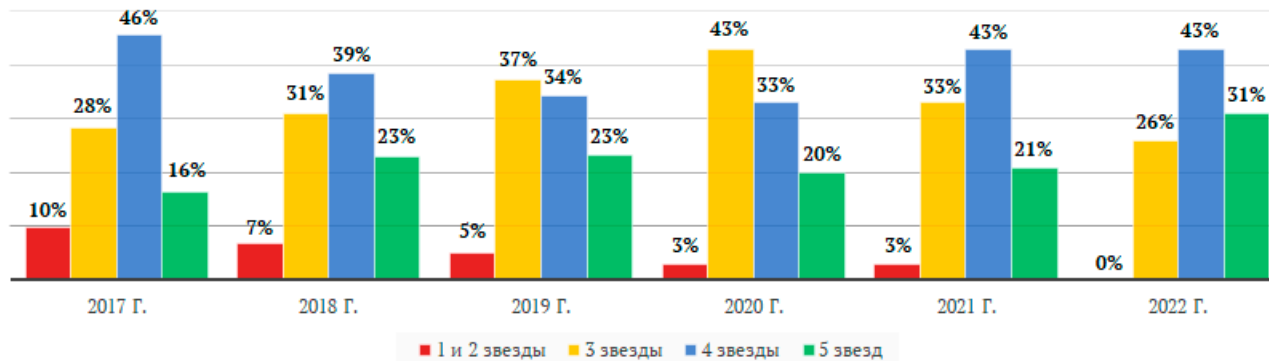
Представленные на конкурс годовые отчёты коммерческих организаций были проанализированы и согласно методике распределены по трём (из пяти) рейтинговым классам: 5 звёзд — наивысшее качество годового отчёта, 4

звезды — очень высокое качество годового отчёта, 3 звезды — высокое качество годового отчёта. В два рейтинговых класса (2 звезды — приемлемое качество ГО и 1 звезда — удовлетворительное качество годового отчёта) при подведении итогов нынешнего конкурса не попал ни один из представленных и рассмотренных отчётов.

График 1

### Распределение представленных на конкурс отчётов коммерческих организаций по рейтинговым классам

(доля в общей численности представленных отчётов, %)



Источник: РАЕХ

Как видно из **графика 1**, уровень отчётов, представленных в нынешнем конкурсе, самый сильный за последние 6 лет. В группы отчётов самого высокого качества (4 и 5 звезд) в совокупности попало почти  $\frac{3}{4}$  рассмотренных в ходе конкурса документов. А вот отчётов сравнительно невысокого уровня (1 и 2 звезды) в нынешнем рейтинге ПНО коммерческих компаний не оказалось.

Одно из объяснений таких изменений — заметное снижение как в абсолютном, так и относительном значении числа отчётов из финансового сектора экономики. Как

показывает многолетний опыт наблюдений в рамках конкурса, для некоторых банков, страховых и лизинговых компаний, прочих финансовых структур ПНО представляет собой нечто глубоко факультативное. При подобном подходе неудивителен и результат — отчёты не самого высокого качества. В нынешнем же году, как уже было сказано, ПНО финансового сектора распоряжением ЦБ была заметно прорежена, что послужило косвенной причиной повышения усредненного уровня качества отчётности, представленной на конкурс.

### ПНО коммерческих организаций в отраслевом разрезе

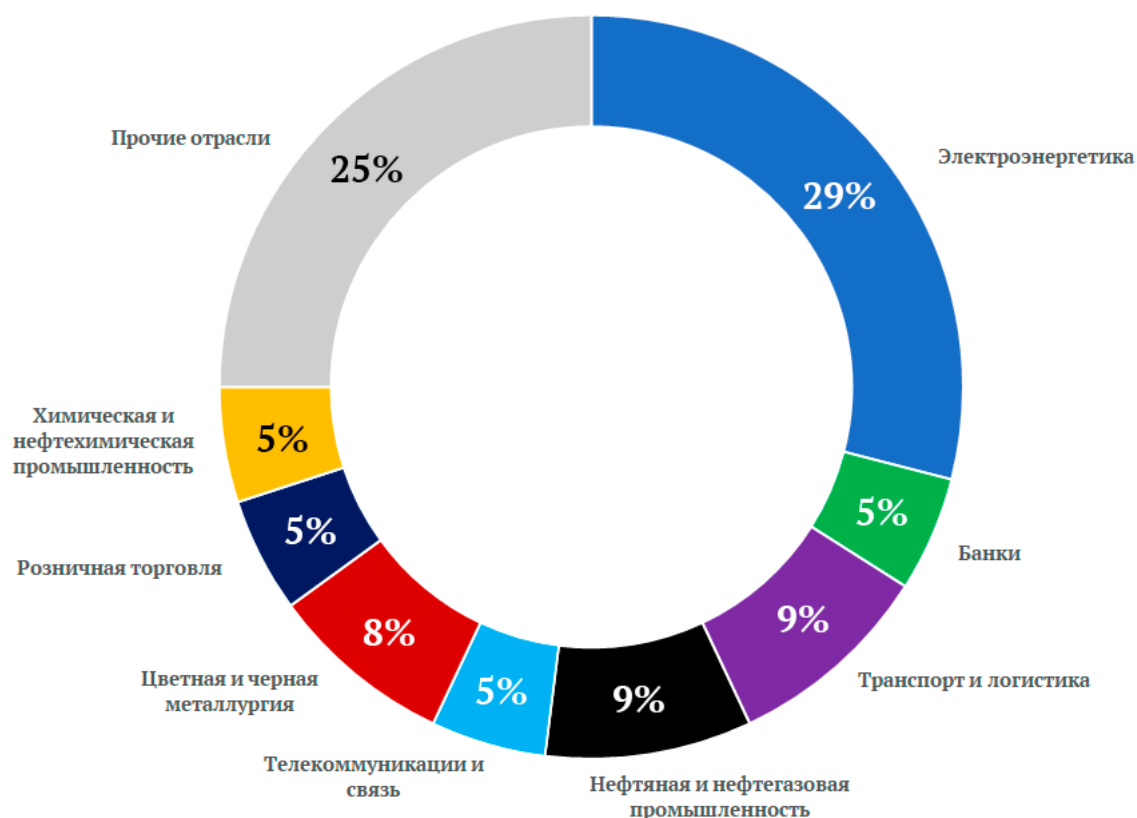
Другое (наряду с заметным снижением доли банков среди рассмотренных на конкурсе отчётов) наблюдение, относящееся к отраслевому составу представленной на нынешний конкурс отчётности компаний, касается ПНО электроэнергетики. Число рассмотренных отчётов компаний отрасли в сравнении с прошлым годом практически не изменилось: было 24, стало 23. Однако из-за уменьшения совокупности рассмотренных отчётов в нынешнем конкурсе и рейтинге

однозначно доминирует с точки зрения отраслевой представленности электроэнергетика. При этом средний уровень отчётов компаний отрасли в нынешнем конкурсе остался достаточно высоким: 4,3 «звезды» у энергетических отчётов против 4,05 у среднего отчёта по всей совокупности рассмотренных ГО.

Из значимых с точки зрения представленности в рейтинге отраслей лучше средний показатель только у отчётов компаний из нефтяной и нефтегазовой промышленности – 4,4.

График 2

Распределение годовых отчётов коммерческих организаций по отраслям\*  
(доля отрасли в общей численности представленных отчетов)\*\*



\*\* Номенклатура отраслей и принципы отнесения компаний к той или иной отрасли в нынешнем рейтинге ГО в целом основаны на подходах, принятых при составлении ежегодного рейтинга крупнейших компаний России RAEX-600.

\*\* С округлением до целых чисел.

\*\*\* От одного до трёх годовых отчётов на нынешний конкурс прислали компании, относящиеся к следующим отраслям: агропромышленный комплекс; атомная промышленность; биржа; жилищно-коммунальное хозяйство; инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство; интернет-сервис, ИТ; лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность; лизинг; медицинские услуги; многоотраслевые холдинги; пищевая промышленность; промышленность драгоценных металлов и алмазов; угольная промышленность.

Среди заметных тенденций ПНО компаний отметим также всё большее внимание к **тематике ESG**. Конечно, можно сказать, что корпоративная социальная ответственность вместе с устойчивым развитием в совокупности и есть ESG, только не столь модно звучащее, – может быть, оно так и есть. Тем не менее упоминание указанной аббревиатуры становится всё более частым: в том или ином контексте, с той или иной глубиной раскрытия ESG-принципы упоминаются почти что в каждом втором из представленных на нынешний конкурс отчётов компаний. При этом наблюдается прямая корреляция между публичностью компании и частотой упоминания/подробностью раскрытия в ее отчётности ESG. Если ещё несколько лет назад эти три буквы встречались в отчётах разве что нефтяников и угольщиков – т. е. «тяжёлых» с точки зрения воздействия на окружающую среду отраслей, то сейчас аббревиатура ESG вполне обыденно смотрится в ГО компаний из сферы ИТ или телекома.

### Лучшие и худшие элементы раскрытия

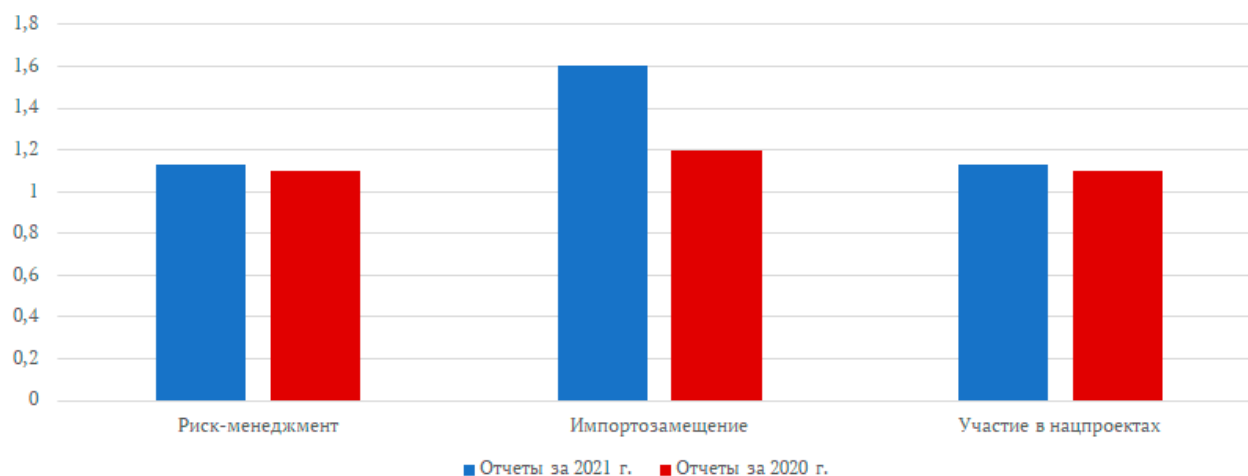
Как уже отмечено выше, полнота раскрытия информации в ПНО компаний за 2021 год была заметно ограничена регулирующими органами – при том, что цель соблюдения максимально возможной транспарентности никто не отменял. Наряду с этой трудностью перед коллективами, работавшими над ГО-2021, стояла ещё одна нетривиальная задача. С одной стороны, годовые отчёты по определению ограничены временными рамками. С другой, вскоре после завершения отчётного периода произошел ряд событий, которые могли оказать весьма существенное влияние на перспективы развития многих компаний. И заинтересованный читатель ГО, очевидно, хотел бы увидеть в текстах отчётов информацию, которая помогла бы ему оценить готовность компании к этим событиям, пусть и наступившим уже за временными рамками отчёта.

Совокупность этих задачи и ограничений делает очень трудным сопоставление информативности и качества раскрытия отдельных разделов в отчётности, представленной на нынешний и прошлый конкурсы (см. графики 3 и 4). Тем не менее можно отметить, что в ПНО по итогам 2021 года явно большее внимание уделено тематике импортозамещения, которая в последние годы была почти «дежурной» и факультативной. Однако санкции и закрытие доступа на многие внешние рынки, разрыв сложившихся кооперационных связей вновь сделали указанную тему остроактуальной, что и нашло отражение в отчётах. Эти же причины, думается, лежали в основе более тщательного отражения в отчётности эффективности риск-менеджмента, способности компании оперативно отвечать на внезапные внешние вызовы. А вот более тщательное прописывание в ГО участия компаний в нацпроектах и иных госинициативах, очевидно, должно продемонстрировать вовлеченность в реализацию задач, финансируемых из бюджета на долгосрочной основе, – в условиях недоступности западных кредитов это может служить дополнительным аргументом в пользу устойчивости бизнеса той или иной организации.

Достаточно легко объяснимо снижение качества описания в отчётах (понятно, что речь идет не о конкретных документах, а обо всем корпусе документов, рассмотренных в рамках конкурса) отраслевых перспектив. В условиях резко возросшей экономической турбулентности построение планов – дело не самое благодарное. Что же касается цепочек поставок и взаимодействия с контрагентами, то на общем снижении качества отражения данной тематики в ГО-2021 сказались неопределённость с импортно-экспортными операциями для весьма значительной части представивших отчёты компаний. В таких условиях лишнее внимание к указанным темам оказалось явно неуместным.

График 3

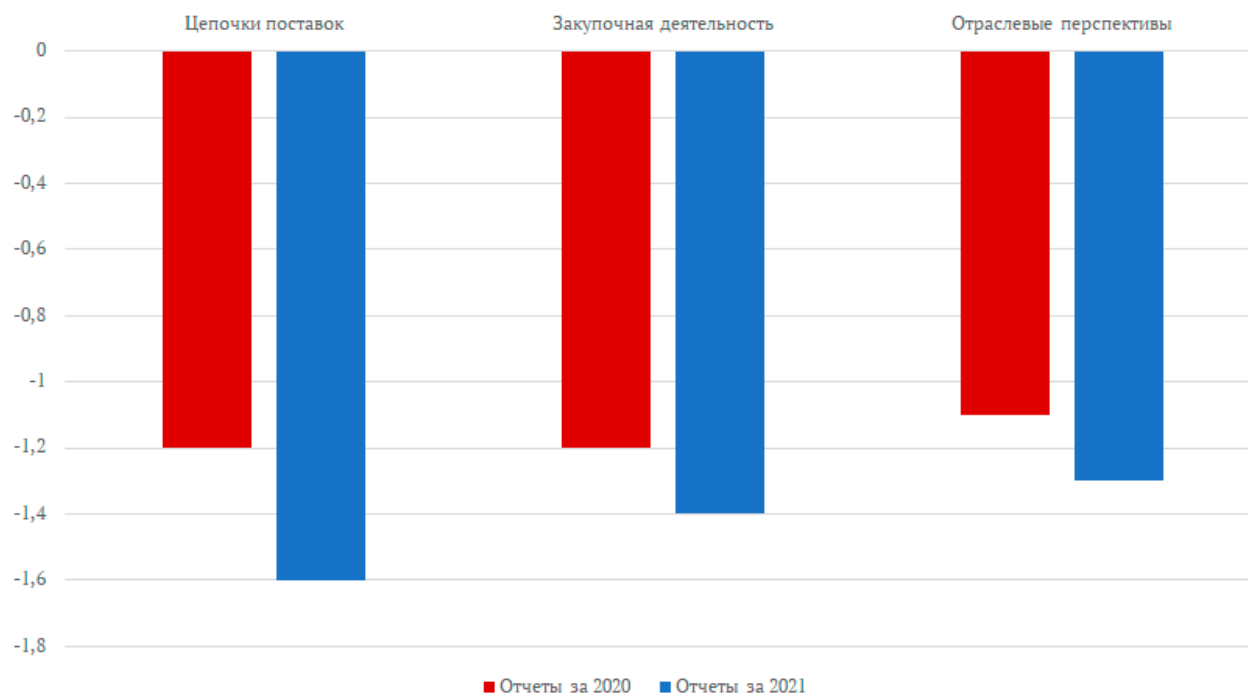
**Наиболее полно раскрытые разделы в ГО коммерческих организаций**  
Здесь и на графике 4 представлена дельта среднего балла за раздел, посчитанного по всем компаниям, и среднего интегрального балла, посчитанного по всем компаниям в рейтинге (7,31). Если дельта больше 0, то раздел положительно повлиял на интегральный балл, если меньше — отрицательно.



Источник: RAEX

График 4

**Наиболее слабо раскрытые разделы в ГО коммерческих организаций**



Источник: RAEX

## ОТЧЁТНОСТЬ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ НКО И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

### **Состав участников конкурса и рейтинга ПНО благотворительных организаций и вузов**

Всего в рамках нынешнего конкурса были рассмотрены отчёты:

45 социальных и благотворительных НКО (против 26 в прошлогоднем конкурсе), из которых 14 относятся к частным и корпоративным благотворительным организациям, остальные – к фандрайзинговым;

31 образовательной организации (35 в прошлогоднем конкурсе), при этом впервые на конкурс был заявлен и попал в итоговый рейтинг отчёт общеобразовательной школы – речь идет о частной школе Летово.

На рассмотрение конкурсной комиссии в нынешнем году был подан ряд документов, которые не были ею рассмотрены и поэтому не попали в соответствующие рейтинги (образовательных организаций и НКО). Часть этих документов была создана в рамках выполнения требования органов власти, а не по инициативе самих вузов или НКО. Структура, объём и размер представленных в указанных документах сведений также определены составителями не самостоятельно, а на основании внешних директивных документов (например, см. приказ Министерства образования и науки РФ от 14 июня 2013 г. № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией» или приказ Министерства

юстиции России №185 от 30.09.2021 «О формах и сроках представления в Министерство юстиции Российской Федерации отчётности некоммерческих организаций»). Некоторые из представленных документов охватывают лишь отдельные, достаточно узкие темы (например, отчёты вузов о достижении ими целей устойчивого развития ООН), и поэтому также не попали в рейтинг отчётов вузов.

В связи с указанными обстоятельствами не были допущены к конкурсу, следовательно, не попали в рейтинги отчётные документы следующих организаций:

Благотворительный фонд культурных инициатив Олега Митяева;

Донской государственной технической университет;

Красноярский государственный медицинский университет им. проф. В. Ф. Войно-Ясенецкого Минздрава России;

Северо-Восточный федеральный университет им. М. К. Аммосова;

Северо-Кавказский федеральный университет;

Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики;

Тольяттинский государственный университет;

Уфимский государственный нефтяной технический университет.



### **Особенности годовых отчётов образовательных организаций**

В нынешнем конкурсе мы сочли возможным впервые сформировать рейтинг ПНО образовательных организаций – ранее его место занимала группа, называемая «Лучшие практики подготовки годовых отчётов вузов», внутри которой рейтинговые классы не определялись. К моменту проведения нынешнего конкурса мы сочли накопленный опыт оценки отчётов вузов вполне достаточным для создания полноценного рейтинга на основании отдельной методики.

Накопленный опыт также позволяет сделать некоторые, пусть и весьма общие выводы относительно развития публичной нефинансовой отчётности отечественных образовательных организаций.

Прежде всего, стоит отметить постепенное увеличение среди представляемых на конкурс отчётов, изготовленных по образцу и подобию ПНО корпоратов. Конечно, до массового применения международных стандартов, что характерно для ГО коммерческих компаний, вузам в их отчётности далеко. Однако стремление ориентироваться на опыт, накопленный в сфере ПНО корпоратами, становится все более очевидным. Эту тенденцию можно только приветствовать, поскольку пока значительная часть отчётов вузов представляет собой немного расширенные презентации, созданные на основании т. н. отчётов о самообследовании. Эти последние, хотя и содержат значительный массив ценной информации, явно не ориентированы на публичность, в минимальной степени аналитичны и прогностичны.

Другая важная тенденция, проявляющаяся в отчётах вузов, -- более чёткое понимание их авторами целевой аудитории указанных документов и значения последних при донесении до этой целевой аудитории конкурентных преимуществ того или иного

образовательного учреждения. При этом среди потенциальных читателей ГО вузов авторы, как представляется, не видят преподавательский состав – потенциально интересная этой части аудитории информация либо вовсе отсутствует, либо прописана крайне слабо. Например, информацию о динамике средней заработной платы, системе поощрения научно-исследовательской деятельности ППС содержит менее 20% представленных на нынешнем конкурсе ГО вузов.

Лучше обстоят дела с изложением в ГО вузов информации о взаимодействии с выпускниками – здесь ориентиром могут служить отчёты университетов, имеющих эндаументы (как, например, МГИМО или РЭШ, представленные в нынешнем конкурсе). Однако в целом оценить карьерные перспективы выпускников того или иного вуза на основании информации, представленной в ГО этого учебного заведения, вряд ли возможно. Это же следует сказать и об отражении в отчётах информации, какой интеллектуальной собственностью располагает вуз, какую конкретную пользу приносит его научно-исследовательская деятельность.

Очевидный недочёт при работе вузов над ПНО – то место, которое она занимает на официальных сайтах учебных заведений. Зачастую найти годовой отчёт вуза там достаточно сложно.

# РЕЙТИНГ ГОДОВЫХ ОТЧЁТОВ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗА 2021 ГОД

Название компании	Отрасль	Рейтинг
X5 Retail Group	розничная торговля	★ ★ ★ ★ ★ 5 звёзд наивысшее качество годового отчёта
Аэрофлот	транспорт и логистика	
ВымпелКом	телекоммуникации и связь	
Газпром	нефтяная и нефтегазовая промышленность	
Интер РАО ЕЭС	электроэнергетика	
Казатомпром, Казахстан	атомная промышленность	
ЛУКОЙЛ	нефтяная и нефтегазовая промышленность	
Магнит	розничная торговля	
МТС	телекоммуникации и связь	
НЛМК	черная металлургия	
НОВАТЭК	нефтяная и нефтегазовая промышленность	
Норильский никель	цветная металлургия	
Полюс	промышленность драгоценных металлов и алмазов	
Росатом	электроэнергетика	
Роснефть	нефтяная и нефтегазовая промышленность	
Россети	электроэнергетика	
Россети Московский регион	электроэнергетика	
Россети Северо-Запад	электроэнергетика	
Россети Тюмень	электроэнергетика	
Россети ФСК ЕЭС	электроэнергетика	
Россети Юг	электроэнергетика	
Ростелеком	телекоммуникации и связь	
РусГидро	электроэнергетика	
СУЭК	угольная промышленность	
Энел Россия, Enel Russia	электроэнергетика	

Название компании	Отрасль	Рейтинг
En+ Group	многоотраслевые холдинги	<p>☆☆☆☆</p> <p>4 звезды</p> <p>очень высокое качество годового отчёта</p>
ForteBank, Казахстан	банки	
KEGOC, Kazakhstan Electricity Grid Operating Company, Казахстан	электроэнергетика	
VK	интернет-сервис	
ПАО «АК БАРС БАНК»	банки	
Высочайший, GV Gold	промышленность драгоценных металлов и алмазов	
Государственная транспортная лизинговая компания, ГТЛК	лизинг	
Евраз, EVRAZ	черная металлургия	
Еврохим	химическая и нефтехимическая промышленность	
КазАгроФинанс, Казахстан	лизинг	
Казахстанские коммунальные системы, Казахстан	электроэнергетика	
КазМунайГаз, Казахстан	нефтяная и нефтегазовая промышленность	
ЛСР	строительство	
М.Видео-Эльдорадо	розничная торговля	
Метафракс Кемикалс	химическая и нефтехимическая промышленность	
АО «МОСГАЗ»	нефтяная и нефтегазовая промышленность	
Мосинжпроект	инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	
Московская биржа — МОЕХ	биржа	
Мосэнерго	электроэнергетика	
Объединенная металлургическая компания, ОМК	черная металлургия	
Россети Волга	электроэнергетика	
Россети Ленэнерго	электроэнергетика	
Россети Северный Кавказ	электроэнергетика	
Россети Центр	электроэнергетика	
Россети Центр и Приволжье	электроэнергетика	
РусАгро	агропромышленный комплекс	
РУСАЛ	цветная металлургия	
Селигдар	промышленность драгоценных металлов и алмазов	

Название компании	Отрасль	Рейтинг
Сетевая компания, Казань	электроэнергетика	☆ ☆ ☆ ☆ 4 звезды очень высокое качество годового отчёта
Тау-Кен Самрук, Казахстан	цветная металлургия	
Уралкалий	химическая и нефтехимическая промышленность	
ФосАгро	химическая и нефтехимическая промышленность	
Юнипро	электроэнергетика	
Яндекс	интернет-сервис	
Beluga Group	пищевая промышленность	☆ ☆ ☆ 3 звезды высокое качество годового отчёта
FESCO	транспорт и логистика	
Global Ports Investments	транспорт и логистика	
Positive technologies, группа «Позитив»	информационные технологии	
Segezha Group	лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность	
«ИНК-Капитал»	нефтяная и нефтегазовая промышленность	
«МаксимаТелеком»	телекоммуникации и связь	
«Мать и дитя» (MD Medical Group)	медицинские услуги	
«Мосводоканал»	жилищно-коммунальное хозяйство	
Московская объединенная энергетическая компания, МОЭК	электроэнергетика	
«Новикомбанк»	банки	
Первая грузовая компания, ПГК	транспорт и логистика	
«Первоуральскбанк»	банки	
«Распадская»	угольная промышленность	
«Рольф»	розничная торговля	
«Россети Сибирь»	электроэнергетика	
Российские железные дороги, РЖД	транспорт и логистика	
«Русская аквакультура» – «Инарктика»	агропромышленный комплекс	
«Территориальная генерирующая компания №1»	электроэнергетика	
Федеральная грузовая компания, ФГК	транспорт и логистика	
Федеральная пассажирская компания, ФПК	транспорт и логистика	

Внутри каждой группы рейтинга названия организаций, отчёты которых оценивались, расположены по алфавиту; при наличии в группе организаций, название которых дано латиницей, они представлены на верхних строках в группе.

Номенклатура отраслей и принципы отнесения организаций, представивших отчёты на конкурс, к той или иной отрасли в рейтинге ГО в целом основаны на подходах, принятых при составлении ежегодного рейтинга крупнейших компаний России RAEX-600.

**Источник: RAEX**

## РЕЙТИНГ ГОДОВЫХ ОТЧЁТОВ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ НКО ЗА 2021 ГОД

Название компании	Рейтинг
«Альпари», благотворительный фонд	<p>★ ★ ★ ★ ★</p> <p>5 звёзд</p> <p>наивысшее качество годового отчёта</p>
«Арифметика добра», благотворительный фонд	
«Дети-бабочки», благотворительный фонд	
«Дом Роналда Макдоналда -- Семья вместе», благотворительный фонд	
«Живи сейчас», благотворительный фонд	
«Искусство, наука и спорт», благотворительный фонд	
«Милосердие», православная служба помощи	
«Металлург», благотворительный фонд	
«Ночлежка», благотворительная организация	
«Нужна помощь», благотворительный фонд	
«Подсолнух», благотворительный фонд	
«Помоги ребенку.ру», благотворительный фонд помощи детям с тяжёлыми заболеваниями	
Русфонд	
«Система», благотворительный фонд	
«СУЭК-регионам», фонд социально-экономической поддержки регионов	
«Ты ему нужен», межрегиональная общественная благотворительная организация помощи детям	
Фонд Тимченко, благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко	
«69 параллель», благотворительный фонд	<p>★ ★ ★ ★</p> <p>4 звезды</p> <p>очень высокое качество годового отчёта</p>
«Аистенок», межрегиональная общественная организация по содействию семьям с детьми в трудной жизненной ситуации	
«АК БАРС Созидание», благотворительный фонд	
«Вверх», центр равных возможностей для детей-сирот	
«Все вместе», ассоциация СОНКО	
«Второе дыхание», благотворительный фонд	
«Дети+», благотворительный фонд	
«ДоброСвет», благотворительный фонд	
«Добрый мир», благотворительный фонд	



Название компании	Рейтинг
«Дорога к дому», благотворительный фонд	☆ ☆ ☆ ☆ 4 звезды очень высокое качество годового отчёта
ЕВИТА, благотворительный фонд	
«Живи, малыш», благотворительный фонд	
«Живой», фонд помощи взрослым	
«Жизнь как чудо», благотворительный фонд	
«Красивые дети в красивом мире», благотворительный фонд	
«Милосердие», социальный партнер группы НЛМК	
«Новая Жизнь», региональный общественной фонд Свердловской области	
«Оптима», социальная служба	
«Рука помощи бездомным животным», благотворительный фонд	
«Свет.дети», Санкт-Петербургский благотворительный фонд помощи детям с онкозаболеваниями	
«Со-единение», фонд поддержки слепоглухих	
«Спина Бифида», благотворительный фонд	
«Счастливые дети», благотворительный фонд	
«Теплый дом», благотворительный фонд	
«Катрен», корпоративный благотворительный фонд	☆ ☆ ☆ 3 звезды высокое качество годового отчёта
«Против ДТП», благотворительный фонд памяти Николая Богатикова в поддержку пострадавших в ДТП	
«Университет детства», образовательный фонд	
Фонд Марины Седых, благотворительный фонд	

Внутри каждой группы рейтинга названия организаций, отчёты которых оценивались, расположены по алфавиту.

**Источник: RAEX**

## РЕЙТИНГ ГОДОВЫХ ОТЧЁТОВ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ И ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗА 2021 ГОД

Организация	Отрасль/направление	Рейтинг
«Байтерек», национальный управляющий холдинг, Казахстан	Институт развития	★ ★ ★ ★ 4 звезды очень высокое качество годового отчёта
Ассоциация банков России — Ассоциация «Россия»	Общественная организация	★ ★ ★ 3 звезды высокое качество годового отчёта

## РЕЙТИНГ ГОДОВЫХ ОТЧЁТОВ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ НКО ЗА 2021 ГОД

Образовательная организация	Рейтинг
Воронежский государственный университет	★ ★ ★ ★ ★ 5 звёзд наивысшее качество годового отчёта
Высшая школа экономики	
Казанский национальный исследовательский технологический университет	
МИСИС, Университет науки и технологий	
Московский государственный институт международных отношений (университет), МГИМО	
Российская экономическая школа (институт)	
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого	
Сколковский институт науки и технологий	
Финансовый университет при Правительстве РФ	★ ★ ★ ★ 4 звезды очень высокое качество годового отчёта
Астраханский государственный медицинский университет Минздрава России	
Липецкий государственный технический университет	
МЭИ, национальный исследовательский университет	

Образовательная организация	Рейтинг
Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина	
Рязанский государственный медицинский университет имени академика И.П. Павлова	
Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет	★ ★ ★ ★
Северный государственный медицинский университет Минздрава России	4 звезды
Тюменский индустриальный университет	очень высокое
Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина	качество годового
Школа «Летово»	отчёта
Южно-Уральский государственный университет	
Воронежский государственный технический университет	
Государственный гуманитарно-технологический университет	
Дагестанский государственный университет	
Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова"	
Московский государственный университет пищевых производств	★ ★ ★
Новосибирский государственный педагогический университет	3 звезды
Пензенский государственный университет	высокое качество
Санкт-Петербургский государственный морской технический университет	годового отчёта
Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики	
Тамбовский государственный университет им. Г. Р. Державина	
Техническая академия Росатома	

Внутри каждой группы рейтинга названия организаций, отчёты которых оценивались, расположены по алфавиту.

**Источник: RAEX**

## ПРИЛОЖЕНИЕ. ИНТЕРВЬЮ С ПАРТНЕРАМИ ПРОЕКТА

---

**«В условиях изменения геополитической ситуации у банка возникают как новые риски, так и новые возможности»**

Интервью с Юлией Строгановой, директором департамента стратегии, инноваций и маркетинга ПАО «АК БАРС» БАНК



**?** Изменился ли, на ваш взгляд, состав стейкхолдеров отчета банка? Какие разделы ГО в нынешних условиях получили больший вес? Как эти возможные изменения отразилось на работе над отчетом и на его содержании в целом?

Круг заинтересованных лиц по сравнению с прошлым годом существенно не изменился. Ак Барс Банк выстраивает открытые и доверительные отношения со стейкхолдерами. Годовой отчет по устойчивому развитию за 2021 год был подготовлен и расширен на основе отчета прошлого года. Оба документа в полной мере раскрывают информацию о деятельности и планах банка в области устойчивого развития, что способствует выстраиванию открытых и доверительных отношений со всеми заинтересованными лицами. В сентябре 2021 года банком была утверждена стратегия по устойчивому развитию Ак Барс Банка на 2022-2026 гг. По мере ее реализации состав заинтересованных сторон будет увеличиваться.

**?** **Нарастающий распад глобальных экономических связей, усиление автаркических тенденций – как это может сказаться на стратегических целях банка и как должно быть отражено в ГО?**

В условиях изменения геополитической ситуации у банка возникают как новые риски, так и новые возможности. Для банковской системы в целом характерны риски, связанные с нарушением непрерывности деятельности, нормативов достаточности капитала. Помимо прочего, для финансовых институтов существует вероятность возникновения дефицита квалифицированных IT-специалистов и оборудования. С учетом данных реалий пересматриваются стратегические цели банка и формируются новые направления для развития, включая ESG-составляющую.

**?** **Нашли ли отражение в нынешнем ГО возможные изменения в политике риск-менеджмента банка, описании взаимодействия с поставщиками и потребителями?**

Вопросы ведения ответственного бизнеса находятся в постоянном внимании руководства банка. В 2021 году комитет по рискам банка сосредоточился на порядке применения банковских методик управления рисками, вопросах стресс-тестирования, выстраивания системы внутреннего и комплаенс-контроля, повышения ее эффективности, а также на разработке рекомендаций для совета директоров по подходам к определению риск-аппетита банка. Работа комитета по рискам была отражена в одной из глав отчета об устойчивом развитии Ак Барс Банка.

В отчетном году банк активно развивал ESG-принципы, все больше интегрируя их в свои бизнес-процессы. В отчете за 2021 год также раскрыта информация о взаимодействии банка с поставщиками и потребителями.

В 2021 году банк реализовал инициативу по «зеленой» закупке офисной бумаги у поставщиков, имеющих сертификацию по стандарту FSC (Forest Stewardship Council) – Лесного попечительского совета, а также принял участие в качестве одного из организаторов в сделке по предоставлению синдицированного кредита ведущей компании минеральных удобрений.

В отчетном году банк формализовал внедрение ESG-принципов в регламент закупочной деятельности. В 2022 году планируется расширение внутренней нормативной базы в отношении ответственных закупок, а также мониторинга рынка для определения готовности поставщиков и подрядчиков ко внедрению в свою деятельность ESG-принципов.

**?** **Как отражено в отчете банковское взаимодействие с клиентами, направленное на импортозамещение и достижение технологического суверенитета?**

Подобные инициативы будут отражены в рамках отчетности последующих периодов.

Что касается системы закупок, к настоящему моменту ряд зарубежных поставщиков покинул российский рынок. При принятии решения о приобретении отдельных видов товаров, работ, услуг приоритет отдается российским производителям. Данное требование обязательно при покупке ряда систем критической инфраструктуры. В зависимости от срочности вопроса закупаются как готовые технологии, так и услуги по разработке под интересы заказчика.



В отношении информационных технологий банком был сформулирован принцип приоритетного использования решений отечественных производителей в случаях, когда функциональность эквивалентна зарубежным аналогам. Руководствуясь данным правилом, были инициированы работы по переходу на отечественные решения по управлению маркетинговыми кампаниями, проверке трансграничных платежей, организации удаленного доступа, ВКС и обмена файлами. В работе – выбор решений в бэк-офисной системе по репликации данных.

В отношении отдельных видов оборудования банк также использует альтернативные зарубежные решения. К примеру, в 2021 году банк провел тендер на закупку банкоматов китайского производства. Функционал данных устройств не уступает другим зарубежным аналогам. Технически банк был готов к тому, что китайские банкоматы будут более массово представлены в сети устройств самообслуживания банка. На сегодняшний день в Ак Барс Банке эксплуатируются аппараты самообслуживания различных производителей.



**Как известно, ЦБ принял решение, согласно которому банки в своей публичной отчетности должны временно не раскрывать информацию. Это решение касается прежде всего финансовой отчетности. Тем не менее оно может сказаться и на показателях, которые содержатся в публичной нефинансовой отчетности. Пришлось ли банку вносить в ГО-2021 какие-то коррективы, связанные с указанным действием ЦБ?**

В связи с рекомендациями ЦБ, в отчете об устойчивом развитии за 2021 год банк сократил объем раскрываемой информации о руководстве банка и аффилированных с ним лицах, а также о ряде финансовых показателей. Это отражено и в формулировках самого документа. Текущий отчет банка составлен «с указанием на Стандарты GRI 2021, опубликованные Глобальной инициативой по отчетности в области устойчивого развития».

Ак Барс Банк осознает всю ответственность перед российским регулятором и своими клиентами, поэтому придерживается рекомендаций Банка России.



## «Одна из основных целей подготовки и составления годового отчета — выявить слабые места в работе самого фонда»

Интервью с Ларисой Богдаловой,  
исполнительным директором  
НКО «Благотворительный фонд  
Марины Седых»

**?** | Как давно ваш фонд готовит отчетность сверх той, что требуют официальные органы?

У Фонда Марины Седых это первый опыт подготовки отчетности сверхофициальной. Мы постарались отразить в отчете наши крупные проекты, реализованные в течение календарного года, сравнительный анализ по расширению перечня благотворительных программ, анализ ежегодного увеличения бюджета, исходя из потребностей оказания помощи социально незащищенным категориям населения, это, безусловно, напрямую сказывается на динамике увеличения количества благополучателей.

**?** | Что послужило толчком к принятию решения подготовить первый такой отчет?

Для нас мотивацией стало отразить отчет не только в «сухих» данных, но и показать, что за каждой цифрой и формулировкой скрываются живые дела, эмоции, люди.

К тому же, на наш взгляд, участие в различных конкурсах, в том числе посвященных отчетности, расширяет границы возможностей для организаций, в особенности для НКО, что позволяет нам более масштабно планировать свою деятельность.

**?** | **Насколько процесс подготовки ГО отработан и формализован? Есть ли постоянно работающая группа/конкретный человек, отвечающие за подготовку?**

Опыт первый – готовили коллективно, много обсуждали, дискутировали, приходили к единому мнению.

На данный момент у нас нет какого-то конкретного человека, занятого исключительно подготовкой годового отчета. Это труд нашего небольшого и дружного коллектива.

**?** | **Сколько времени уходит на составление отчета?**

Подобные инициативы будут отражены в рамках отчетности последующих периодов.

Что касается системы закупок, к настоящему моменту ряд зарубежных поставщиков покинул российский рынок. При принятии решения о приобретении отдельных видов товаров, работ, услуг приоритет отдается российским производителям. Данное требование обязательно при покупке ряда систем критической инфраструктуры. В зависимости от срочности вопроса закупаются как готовые технологии, так и услуги по разработке под интересы заказчика.

**?** | **Прибегает ли фонд сейчас или намерен прибегать в будущем к услугам профессионалов в той или иной сфере (рерайтеров, фотографов, дизайнеров, аудиторов-консультантов и т.д.) при подготовке ГО?**

Сейчас нет. Но, возможно, будем в дальнейшем для составления отчета привлекать профессиональных специалистов.

**?** | **Существует ли в вашем фонде какой-либо официальный документ, описывающий порядок подготовки и содержание отчета?**

Как такового отдельного официального документа не существует. На данный момент схема подготовки отчетов в официальные органы выглядит следующим образом: в течение года подбиваем первичные документы, полученные от наших благополучателей, юридическое сопровождение приводит материалы в соответствие.

**?** | **При подготовке качественных ГО коммерческие организации ориентируются на соответствующие международные стандарты – прежде всего GRI. На какие нормативы ориентируетесь вы при подготовке отчета?**

Для нас это пока не актуально, так как опыт первый.

**?** | **Существуют ли темы, которые вы по тем или иным причинам пока не отражали в отчете, но хотели бы отразить в будущем?**

Постарались отразить в целом (без детализации) все разделы и благотворительные программы, реализуемые в рамках утвержденного перечня.

**?** Проводили ли вы анализ аналогичных документов других фондов – российских и зарубежных? Какие идеи коллег показались вам полезными, интересными – достойными заимствования? Можете ли вы назвать отчеты других благотворительных фондов, которые, на ваш взгляд, являются образцовыми?

При подготовке отчета просматривали сайты таких НКО, как Российский детский фонд, Фонд «Подари жизнь», Фонд Владимира Потанина.

**?** Какую конкретную пользу приносят и сам отчет, и работа над ним? Например, получается ли в процессе работы лучше структурировать работу с любой информацией внутри фонда?

Да, это верно, действительно в процессе создания отчета формируется структурированный подход к обработке имеющейся информации, что очень полезно как для благополучателей – пользователей сайта фонда, так и для самих наших сотрудников. Это позволяет проанализировать необходимость действующих программ, а также планировать будущее.

**?** Позволяет ли отчет выявить слабые места в работе самого фонда и его взаимодействии с внешним миром?

Да, считаю это одной из основных целей подготовки и составления отчета.

## «Подготовка отчета – это прежде всего аналитическая работа»

Интервью с Галиной Егоровой,  
проректором по учебной  
работе Государственного  
гуманитарно-технологического  
университета



**Как давно ваш вуз готовит отчетность сверх той, что требуют официальные органы? Что послужило толчком к принятию решения подготовить первый такой отчет?**

Отчет готовим второй год. Толчком к составлению подобного отчета послужило осознание того, что «стандартизированные» отчеты мало интересны широкому кругу «обычных людей», т. е. не специалистов в области образования. Появилась насущная потребность широкого и всестороннего информирования общественности, профессионального сообщества и партнёров, в том числе работодателей, о деятельности университета.

Подготовленный отчёт, в котором всесторонне и объективно проанализированы все аспекты деятельности университета, качество выполнения поставленных задач и оценка степени удовлетворённости потенциальных и реальных партнёров, адресован широкому кругу заинтересованных сторон.



## **? | Насколько процесс подготовки годового отчета отработан и формализован?**

Подготовка отчета – это не сиюминутное мероприятие. В университете сбором материалов для подготовки отчета – а эта работа носит регулярный, постоянный характер – занимается группа сотрудников под руководством проректора.

Сбор материалов и непосредственно подготовка самого отчета не являются основной рабочей обязанностью членов данной группы.

Для оформления отчета рабочая группа привлекает сотрудников лабораторий ИКТ университета, которые сводят все подготовленные фото- и другие материалы в шаблон, заданный руководителем группы.

Руководит работой группы, как уже отмечалось выше, проректор. Оформленный отчет размещается на сетевом диске, ознакомиться с ним может любой сотрудник университета.

Утверждение отчета проходит на заседании ученого совета.

Сбор информации для отчета осуществляет помощник проректора, к которому приходит информация от кафедр, факультетов, отделов, центров и других структур университета. Контроль качества и достоверности информации осуществляет начальник отдела высшего образования учебного управления университета.

## **? | При подготовке качественных ГО коммерческие организации ориентируются на соответствующие международные стандарты – прежде всего GRI. На какие нормативы ориентируетесь вы при подготовке отчета?**

Поскольку отчет готовится в свободной форме, мы отошли от стандартов и ориентируемся на здравый смысл и логику.

## **? | Проводили ли вы анализ аналогичных документов других вузов – российских и зарубежных? Какие идеи коллег показались вам полезными, интересными – достойными заимствования? Можете ли вы назвать отчеты других вузов, которые, на ваш взгляд, являются образцовыми?**

При подготовке отчета рассмотрели отчет Российской экономической школы (2018-2019 гг.), отчет об устойчивом развитии Губкинского университета (2020 г.). Полезной показалась идея нетрадиционного размещения информации – ближе к слайдовому принципу, более приемлемому, чем повествовательный, для отчетов такого рода.

## **? | Какова целевая аудитория вашего отчета? Можно ли сформировать иерархию целевых групп, на которые ориентирован отчет?**

Целевая аудитория – достаточно широкий круг заинтересованных лиц. Это и представители работодателей, и партнеры университета, и будущие абитуриенты, и их родители.

**?** | Существуют ли темы, которые вы по тем или иным причинам пока не отражали в отчете, но хотели бы отразить в будущем?

Безусловно, в настоящем отчете не все направления деятельности университета были раскрыты. Интересными, весьма актуальными являются вопросы, связанные с ранней профориентацией школьников. Это проблема, которую вуз разрабатывает весьма активно и в тесном контакте с другими организациями. В следующем отчете эта тема, скорее всего, будет одной из ярких глав.

**?** | Какую конкретную пользу приносит и сам отчет, и работа над ним?

Любая аналитическая работа (а подготовка отчета – это прежде всего анализ) является полезной. Безусловно, сбор материала, его обработка позволяют рассмотреть многие вопросы под непривычным углом зрения. Это весьма полезный опыт.

Кроме этого, подготовленный материал активно используется при встречах с будущими абитуриентами. Обсуждение отчета, изучение отзывов на отчет позволяют выявить темы, наиболее интересные для разных категорий общества.



## «Нам важно, чтобы нас замечали, о нас писали, чтобы наши эксперты выступали в СМИ»

Интервью с Юрием Альтудовым,  
и.о. ректора Кабардино-Балкарского государственного университета им. Х.М. Бербекова

**?** Как давно (с какого года) ваш вуз готовит отчетность сверх той, что требуют официальные органы (министерство, Росстат и т. п.)? Что послужило толчком к принятию решения подготовить первый такой отчет?

На протяжении уже длительного периода времени, в конце календарного года, на одном из последних заседаний ученого совета ректор выступает с докладом об итогах деятельности вуза за текущий год и задачах на предстоящий год представляя информацию об учебной, научной, воспитательной, административно-хозяйственной и финансовой деятельности университета.

Отчет университета отличается от отчета любой коммерческой компании, но отчасти преследуем мы одни и те же интересы: привлечь новых партнеров и инвесторов, рассказать о себе, повысить узнаваемость бренда. В первую очередь, отчет нужен руководству вуза - попечительскому совету, а также профессиональному сообществу и бизнесу. Увидев отчет, целевая аудитория должна сразу понять, что это за вуз, какой он и что совместно с этим университетом можно сделать.

## ? | **Насколько процесс подготовки ГО отработан и формализован?**

Как правило, составлением отчёта в нашем университете занимаются от двух до пяти штатных сотрудников, в числе которых как минимум один редактор и один дизайнер. Мы начинаем с того, что делаем запрос во все подразделения университета, чтобы они выделили главные достижения за прошедший год, а затем выбираем из них то, что войдет в отчет. Вуз в отчете показывает реализованные проекты, финансовые показатели: рост фонда, взносы.

Черновой вариант отчета снова рассылается всем подразделениям для проверки. По временным рамкам составление отчета занимает от 2 до 3 недель. Процесс подготовки отчета курируется непосредственно руководством вуза. В завершение подготовки отчет проходит коллективное утверждение на заседании ученого совета университета.

## ? | **При подготовке качественных ГО коммерческие организации ориентируются на соответствующие международные стандарты – прежде всего, GRI. На какие нормативы ориентируетесь вы при подготовке отчета?**

В отчете мы рассказываем о учебной, научной и методической работе в вузе, указываем динамику числа упоминаний университета в СМИ. Нам важно, чтобы нас замечали, о нас писали, чтобы наши эксперты выступали в СМИ. Мы не стесняемся все отчеты размещать на сайте. При подготовке отчета для определения содержания и обеспечения качества мы руководствуемся следующими принципами:

- Точность: отчет включает в себя точные и достоверные, количественные и качественные данные, полученные измерительным или расчетным методами.
- Ясность: информация в отчете представлена в доступной форме, с целью формирования объективного мнения о деятельности вуза в области устойчивого развития.
- Сопоставимость: отчет включает информацию за текущий и предыдущий отчетные периоды, что позволяет оценить динамику изменений и тренды развития на будущее.

## ? | **Проводили ли вы анализ аналогичных документов других вузов – российских и зарубежных? Какие идеи коллег показались вам полезными, интересными, достойными заимствования? Можете ли вы назвать отчеты других вузов, которые, на ваш взгляд, являются образцовыми?**

Наверное, каждый вуз проводил подобного рода анализ с целью выявления лучших практик, и мы не исключение. Представляемые материалы в годовых отчетах призваны дать возможность самому широкому кругу стейкхолдеров университета наглядно увидеть работу вуза за минувший период: оценить его опыт, проанализировать свое участие в развитии образования, определить частные и общие задачи на предстоящий учебный год, выявить резервы, которые необходимо задействовать в будущем. Годовой отчет может и должен стать основой для того, чтобы при обращении к результатам текущей деятельности максимально учитывать возможные трудности и риски и ориентироваться на успешное решение глобальных задач, стоящих перед современной системой высшего образования. Как показывает история конкурса годовых отчетов прошлых лет, канон публичной нефинансовой отчетности вузов еще только формируется, но уже выявляются «лидеры» - ВШЭ, МИСиС, Политех и др. как одни из представителей лучших практик подготовки годовых отчетов участников конкурса 2021 года.

## **? | Какова целевая аудитория вашего отчета? Можно ли сформировать иерархию целевых групп, на которые ориентирован отчет?**

Целевая аудитория нашего вуза - это не только выпускники 11-х классов и их родители, но и люди, желающие получить высшее, а зачастую и второе высшее образование. Среди приоритетных для образовательных учреждений каналов продвижения выделяют ивент-мероприятия - это постоянная работа и со студентами, и с работодателями, организация круглых столов, научно-практических конференций, семинаров с привлечением ведущих специалистов в данных областях, встреч с выпускниками.

Мы довольно часто организовываем встречи с известными людьми, среди которых общественные деятели, спортсмены. Также в вузе проходят мастер-классы топ-менеджеров компаний с мировым именем. Эти мероприятия оказывают двойной эффект: во-первых, это получение дополнительной информации о том, над чем нам нужно работать, какие дополнительные возможности ввести, а во-вторых, это помощь в трудоустройстве студентов, что является плюсом для имиджа образовательного учреждения.

Большой популярностью пользуются не только обширные акции, но и точечные мероприятия, в частности участие вузов области в выставках (например, «Образование и карьера»). Это дополнительная возможность донести информацию до потребителя, заинтересовать потенциальных клиентов.

## **? | Существуют ли темы (разделы отчета), которые вы по тем или иным причинам пока не отражали в отчете, но хотели бы отразить в будущем?**

Возможно, что в ближайшем будущем, в связи с вхождением нашего вуза в программу «Приоритет-2030» и началом реализации обновленной программы развития вуза, в отчете появятся новые разделы, посвященные этой теме.

## **? | Какую конкретную пользу приносят и сам отчет, и работа над ним?**

Годовой отчет - ставшая уже привычной форма подведения итогов за год и демонстрация достижений учебного заведения. В нем, как правило, показаны ключевые события жизни университета, осуществленные проекты, важные показатели, которых удалось достичь.

Основная цель, которая преследуется нами при подготовке отчета, - повышение открытости и прозрачности организации, укрепление её имиджа, деловой репутации и конкурентоспособности. Отчет формируется на основе информации от подразделений университета, поэтому в ходе этой работы укрепляется коммуникативная связь между подразделениями вуза.

Отчетная брошюра содержит не только результаты прошедшего года, но и планы, стратегические направления развития университета, информацию о партнерах. Брошюра представляется попечительскому совету, корпоративным партнерам, выпускникам и публикуется на сайте университета.

Годовой отчет - это своеобразный SWOT-анализ, позволяющий выявить и структурировать сильные и слабые стороны, а также потенциальные возможности и угрозы, учет которых необходим при разработке стратегии.



## «Отчет – это своеобразный внутренний аудит деятельности всех подразделений МГИМО»

Интервью с Мариной Петровой,  
директором Эндаумента  
Московского государственного  
института международных  
отношений (университета) МИД РФ



**Как давно ваш вуз готовит отчетность сверх той, что требуют официальные органы? Что послужило толчком к принятию решения подготовить первый такой отчет?**

МГИМО – вуз, открытый широкой аудитории, выпускникам и бизнес-сообществу. Так, ассоциация выпускников была создана в 1991 году, попечительский совет – в 2006 году, эндаумент – в 2007 году. Постепенно сформировалась практика подготовки отчетов о прошедших и запланированных мероприятиях для ежегодных заседаний попечительского совета, а позднее, с 2013 года, – единый отчет МГИМО.



**?** | **Насколько процесс подготовки ГО отработан и формализован, как долго отчет готовится?**

В какой-то степени работа над отчетом ведется весь год: отмечаются ключевые проекты и мероприятия, которые войдут в брошюру, собираются наиболее яркие фотографии, разрабатывается стиль. Для университетов есть промежуточная отчетная точка – 1 сентября, когда подводятся итоги прошедшего учебного года и составляются планы на новый учебный год (особенно это характерно для учебной деятельности, проведения стажировок, студенческих мероприятий). Активная фаза подготовки отчета за календарный год начинается уже в ноябре: составление структуры, запрос материалов у подразделений. Тексты значительно редактируются, приводятся к единому формату и масштабу, подбираются иллюстрации.

Команда, которая задействована в подготовке отчета, под руководством проректора по развитию А. В. Мальгина, полностью внутренняя, «в повестке» МГИМО, с навыками написания текстов. Так сложилось, что координатором отчета является эндаумент, поскольку мы в курсе внутренних процессов университета и заинтересованы в транслировании направлений развития МГИМО вовне, в первую очередь корпоративным партнерам и выпускникам. Материалы предоставляются проректорами, деканами факультетов, директорами филиалов, учебных институтов и исследовательских центров, руководителем проектного офиса. Большую роль в оформлении брошюры играет управление информации и рекламы. Наш фотограф – бессменный фотолетописец МГИМО, профессиональный фотограф и оператор, ст. преподаватель кафедры международной журналистики И. В. Лилеев. Дизайнер А. С. Туманова также оформляет все мгимовские брошюры с 2000-х, она не просто верстает, а передает логику, причем и на русском, и на английском языках.

**?** | **При подготовке качественных ГО коммерческие организации ориентируются на соответствующие международные стандарты – прежде всего GRI. На какие нормативы ориентируетесь вы при подготовке отчета?**

Мы также знакомы с международными стандартами GRI, в том числе рекомендациями для НКО, вдохновляемся отчетами наших корпоративных партнеров, ориентируемся на реакцию своих читателей. В российской практике пока не сложилось стандарта отчетности университетов и НКО, но думаю, он вскоре сформируется, в том числе и при участии МГИМО.

**?** | **Проводили ли вы анализ аналогичных документов других вузов – российских и зарубежных? Какие идеи коллег показались вам полезными, интересными – достойными заимствования?**

Именно этим полезны ежегодные мероприятия RAEX – конкурс годовых отчетов и конференция, в рамках которой представлены лучшие практики. Приятно видеть, что с каждым годом в конкурсе участвует все больше университетов и НКО. В составлении отчетов университеты сочетают академический подход и креативные идеи.

**?** | **Какова целевая аудитория вашего отчета? Можно ли сформировать иерархию целевых групп, на которые ориентирован отчет?**

Целевая аудитория самая широкая, ведь мы показываем, чем живёт университет, каковы основные достижения и задачи на следующий год. При этом представители бизнес-сообщества и партнерских университетов узнают о возможностях сотрудничества, выпускники – о новостях и мероприятиях, студенты и абитуриенты – о возможностях для реализации своих идей, в т. ч. о корпоративных стипендиях, конкурсе грантов, акселераторе.

**?** | **Существуют ли темы, которые вы по тем или иным причинам пока не отражали в отчете, но хотели бы отразить в будущем?**

В дальнейшем новые направления развития МГИМО будут дополняться конкретными результатами. Так, в прошлогодней брошюре были обозначены стратегические и некоторые институциональные проекты, реализуемые в рамках программы «Приоритет-2030», старт которой был дан в 2021 году. За 2022 год каждый из этих проектов получил значительное развитие.

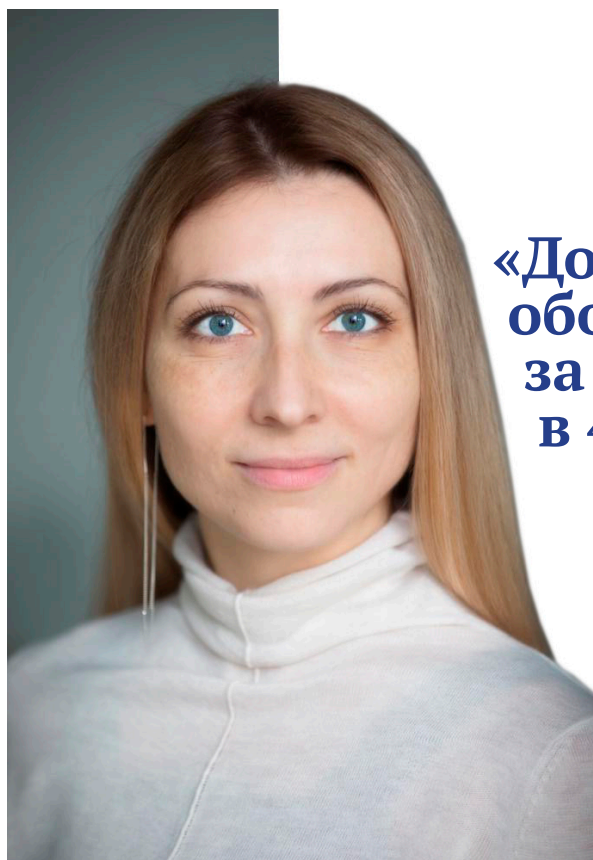
В целом не хотелось бы увеличивать объем отчета. Скорее, мы будем расставлять акценты.

**?** | **Какую конкретную пользу приносят и сам отчет, и работа над ним: получается ли в процессе работы лучше структурировать работу с любой внутривузовской информацией? Позволяет ли отчет выявить слабые места в работе самого вуза и его взаимодействии с внешним миром? Как материалы отчета используются в PR-мероприятиях вуза, во взаимодействии с другими вузами, органами власти?**

Да, разумеется, отчет – это своеобразный внутренний аудит деятельности всех подразделений МГИМО. Предоставление материалов, отчетных и плановых, – отличная возможность для каждого сотрудника рассказать о своей работе, даже если речь идет о промежуточных результатах (есть проекты, рассчитанные на несколько лет), и обозначить вектор развития.

Конечно, при составлении отчета будет заметно, если какие-то показатели уменьшились в сравнении с прошлым годом, или какой-то проект не выполнен в срок. В таком случае эти недочеты можно устранить.

Отчет представлен на всех мероприятиях МГИМО, рассылается партнерам, доступен на сайте. Можно сказать, что это визитная карточка университета!



## «Доля импортного оборудования в компании за пять лет снизилась в 4,5 раза: с 39 до 9%»

Интервью с Анастасией Савёловой, начальником юридического управления, корпоративным секретарем АО «МОСГАЗ»



**Изменился ли в последнее время состав стейкхолдеров отчета компании? Какие разделы ГО в нынешних условиях получили больший вес? Как эти возможные изменения отразились на работе над отчетом и на его содержании в целом?**

Круг заинтересованных сторон годового отчета Общества, полагаем, остался без изменений: это акционер, органы государственной власти, местного самоуправления, контрагенты Общества, поставщики и потребители, СМИ, вузы, благотворительные организации и, безусловно, коллектив компании.

По-прежнему актуальна в годовом отчете информация о деятельности Общества в целом, включая реализуемые городские и федеральные программы, непосредственное участие в которых принимает АО «МОСГАЗ», финансовые результаты деятельности компании, социальная и кадровая политика, а также иные достижения и аспекты деятельности компании.

Являясь акционерным обществом со 100%-ным участием города Москвы в уставном капитале, компания системно и полномасштабно реализует городские программные мероприятия (проекты), в том числе за счет бюджетных ассигнований субъекта. Годовой отчет Общества всегда подробно раскрывает информацию как об объемах бюджетного финансирования, так и о порядке, сроках реализации соответствующих мероприятий, а также результатах выполнения работ.

**?** **Нарастающий распад глобальных экономических связей, усиление автаркических тенденций – как это может сказаться на стратегических целях компании и как должно быть отражено в ГО?**

Главной стратегической целью компании, вне зависимости от времени и условий, остается обеспечение стабильной и безопасной работы газораспределительной системы города Москвы.

В этой связи все силы и средства АО «МОСГАЗ» направлены на достижение обозначенной цели, в том числе Общество успешно развивает собственное производство необходимого оборудования для модернизации газорегуляторных пунктов, а также котельного оборудования. Специалистами АО «МОСГАЗ» разработаны и внедрены типовые линейки ГРП, ГРПШ и ГРПБ, газовых котельных станций и крышных котельных мощностью от 5 до 25 МВт.

АО «МОСГАЗ» при любых внешних и внутренних обстоятельствах стремится к максимальному отражению в годовом отчете информации по всем направлениям деятельности Общества.

**?** **Нашли ли отражение в нынешнем ГО возможные изменения в политике риск-менеджмента компании, описании ее взаимодействия с поставщиками и потребителями?**

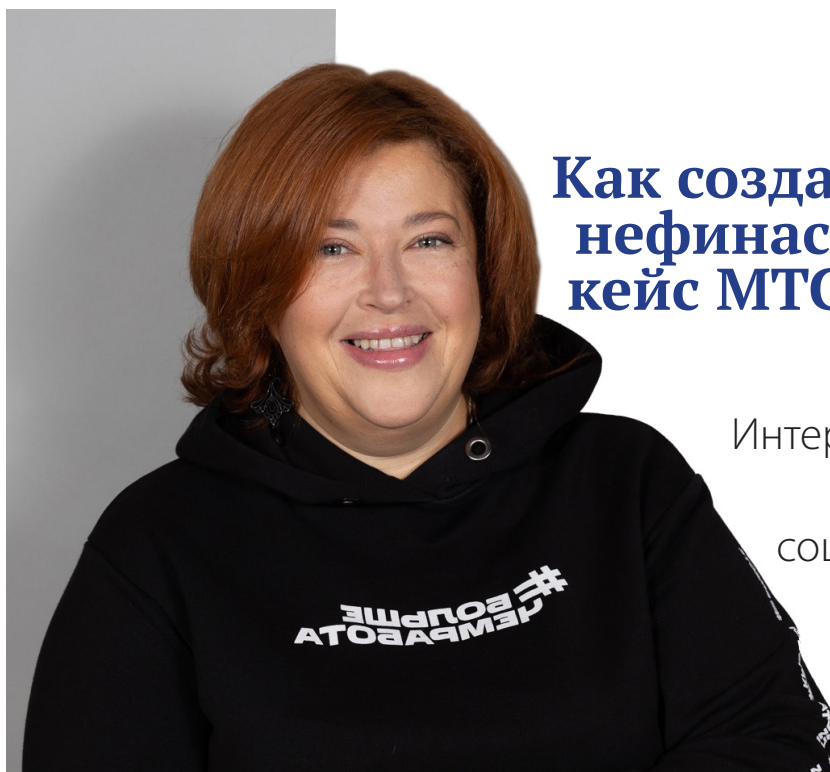
В настоящем годовом отчете отражены системные риски различной направленности, с которыми Общество регулярно сталкивается в своей деятельности. Перспективные изменения будут раскрыты в годовом отчете последующего периода. Взаимодействие компании с поставщиками и потребителями, включая оценку деятельности Общества в разрезе Федерального закона «О естественных монополиях», нашли свое отражение в годовом отчете.

**?** **Аналогичный вопрос – по отражению в отчете экспортно-импортных операций в условиях санкций, возможному изменению логистики.**

Представленный годовой отчет содержит информацию об Обществе за 2021 год. В связи с чем деятельность компании в условиях санкций, введенных с февраля этого года, будет отражена в последующих отчетах.

Что касается отчетного периода, то по основному виду деятельности Общества объем потребления газа за прошедший год достиг наивысших показателей. При этом круг потребителей в 2021 году существенно не изменился в сравнении с 2020 годом.

Кроме того, в настоящее время 91% компонентов продукции АО «МОСГАЗ», выпускаемой в рамках упомянутого выше производства оборудования ГРП, ГРПШ и ГРПБ, газовых котельных станций и крышных котельных, – российского производства. Доля импортного оборудования за пять лет снизилась в 4,5 раза: с 39 до 9%.



## Как создать «народный» нефинансовый отчет: кейс МТС

Интервью с Ольгой Юрковой,  
руководителем Центра  
благотворительных и  
социальных программ МТС

**?** У МТС богатая практика подготовки нефинансовой отчетности, в 2021 году МТС выпустила 14-й по счету отчет устойчивого развития – это инструмент только отчетности или что-то больше?

Отчет об устойчивом развитии — это инструмент нашей открытости и прозрачности. Отчет позволяет информировать все заинтересованные стороны компании, включая клиентов, партнеров и акционеров, о нашей деятельности, влияющей на устойчивость общества и развитие территорий присутствия. Поэтому в нем мы стремимся предоставить разностороннюю и объективную информацию о компании, о среде, в которой мы действуем, о безопасности и этичности наших бизнес-процессов и о тех ценностях, которые разделяет команда МТС.

В 2021 году наш бизнес прошел большой путь, и компании есть, чем гордиться и в социальном аспекте, и в области поддержки окружающей среды, и в сфере ответственного управления. МТС на российском рынке уже 29 лет, мы строим бизнес на годы вперед и ценим устойчивое развитие выше, чем кратковременный успех.



И конечно, любая отчетность – это не только внутренняя рефлексия компании, она показывает уровень устойчивости компании к новым вызовам и мотивацию вкладываться в развитие среды.



## ? | Каков ключевой месседж отчета за 2021 год?

Вместе с тем отчет устойчивого развития – это еще и тактический инструмент, который призван помогать решать актуальные задачи бизнеса при взаимодействии с обществом. Например, сейчас бизнес МТС переживает серьезную трансформацию – из телекоммуникационного оператора мы превратились в цифровую экосистему. И нам важно рассказать, как мы меняемся внутри и как эти изменения отражаются на внутренних и внешних сообществах. МТС вносит значимый вклад в процессы цифровизации общества, сегодня в периметре МТС несколько бизнес-вертикалей: телеком, медиа, финтех, цифровые решения для бизнеса на основе больших данных и интернета вещей и другие, – каждая из которых уже вносит значимый вклад в развитие бизнеса и территорий присутствия Группы. Поэтому нефинансовый отчет МТС за 2021 год приобрел более четкий периметр – вклад в устойчивое развитие отражен комплементарно бизнес-стратегии, а именно представлены консолидированные данные в разрезе ключевых бизнес-вертикалей: телеком, финтех, медиа, ритейл, а также других направлений Группы.

Вторая важная текущая бизнес-задача – укрепить восприятие бренда МТС как инновационной компании, использующей технологичные решения для устойчивого развития общества и предоставляющей своим сотрудникам и партнерам отличные возможности для реализации их инициатив. Экосистема цифровых сервисов МТС постоянно пополняется новыми бизнес-направлениями и стартапами, и это делает МТС одним из крупнейших в стране работодателей именно по диджитал и IT-специализации. В июле компания объявила о планах удвоить штат IT-специалистов и привлечь до конца года еще более пяти тысяч IT-специалистов в технологические стеки компании – это Java, Net, JS, Python, Golang, мобильная разработка; востребованы DevOps-инженеры,



аналитики, специалисты по Data Science. Вакансии открыты в командах, развивающих цифровые сервисы на основе Big Data, AI, облачной инфраструктуры и в других продуктовых подразделениях. Укрепление команды разработчиков позволит компании быстрее развивать экосистемные продукты — онлайн-кинотеатр Kion, MTC Маркетолог, облачные решения, а также запускать новые направления технологических новаций.

Мы понимаем, что молодое поколение сотрудников при выборе работодателя считает важным показателем отношение бренда к экологическим и социальным вопросам, поэтому мы не только рассказали о своих инициативах, в том числе интересным и доступным для этой аудитории языком, но и вовлекли наших сотрудников в процесс создания отчетности. Полагаем, что широкая коммуникация с аудиторией соискателей о нашей стратегии и достижениях в области ESG поможет компании привлекать и удерживать ценные кадры.

### Развитие лидерства

Быстрый рост бизнеса MTC и развитие экосистемы предоставляет сотрудникам различные возможности карьерного и профессионального роста.

Мы приветствуем внутреннюю мобильность и стремимся создать среду, в которой каждый может развивать свои навыки и компетенции. Мы продвигаем сознательное управление карьерой среди сотрудников и кандидатов, предлагая понятные и удобные инструменты для планирования своего профессионального развития.

#### Стажировки

Ежегодно нашими стажерами становятся порядка 600 студентов и выпускников образовательных учреждений страны. Набор идет в течение всего года, новые вакансии публикуются практически каждую неделю.

У нас действуют две программы оплачиваемых стажировок для студентов и молодых специалистов:

- «MTC Интро» — по ней мы набираем стажеров на различные бизнес-направления Группы: разработка и тестирование ИТ-сервисов, B2C, B2B и киберспорт. В 2021 году 465 стажеров прошли данную программу, из них 35% перешли в штат. На сайте программы студенты и молодые специалисты всей России могут выбрать интересное им направление для оплачиваемой стажировки в MTC.
- «Мой старт с IT-Финтех» — отдельная программа стажировок, действующая в вертикали MTC Финтех. В 2021 году в ней приняли участие 163 стажера, из них 80% перешли в штат.

#### Количество стажеров «MTC Интро», чел.

2019	2020	2021
558	350	465

MTC реализовала ряд образовательных инициатив для поиска и развития талантов в области ИТ и инженерии. В вертикали MTC Диджитал действует школа аналитиков данных и разработчиков MTC.Teta, вокруг которой формируется ИТ-сообщество. Здесь специалисты работают в команде для решения реальных бизнес-задач, получают поддержку от менторов в области машинного обучения, а также мобильной и бэкэнд-разработки.

Обучение на курсе MTC.Teta позволило накопить большой объем знаний, которым я сейчас активно пользуюсь в работе. Курс наполнен качественными теоретическими материалами и практическими заданиями. Помимо развития технических навыков также прорабатывается умение работать в команде, договариваться и разделять ответственность. Если изучать материал и ответственно подходить к выполнению задания по курсу, то за три месяца можно добиться отличного результата и устроиться на работу в MTC.

**Герман Лепин**  
Солд-разработчик CloudMTC

### Адаптация новых сотрудников

С 2020 года знакомство новых сотрудников с компанией происходит в интерактивном онлайн-формате по программе «Как адаптироваться на новой работе за неделю». Этот курс Корпоративного университета MTC в непланируемой форме знакомит новичков с историей, структурой и стратегией Группы. Также на виртуальной онлайн-платформе новичок изучает курсы по компетекс, охране труда, информационной безопасности, соблюдению авторского права и антимониторингов законодательства. Благодаря онлайн-формату он может самостоятельно распределить свою нагрузку, чтобы пройти обязательное обучение в назначенные сроки.

В 2021 году мы изменили сценарий онлайн-мероприятия для новичков Welcome Day — теперь на такие встречи мы приглашаем сотрудников различных бизнес-направлений, которые на личном примере делятся историями успеха и отвечают на вопросы. Такой формат обучения позволяет на простых примерах познакомиться новичка с компанией. Эта неформальная онлайн-встреча также открыта для сотрудников, которые давно работают в MTC. — Мы заметили, что они также подключаются к Welcome Day, чтобы вдохновиться общением с коллегами-спикерами.

В 2022 году MTC расширяет набор специалистов во всех бизнес-направлениях, в том числе уже открыла около 500 дополнительных вакансий для ИТ-экспертов. Более 1 000 вакансий MTC дополнительно открыто в региональных подразделениях. При этом компания готова рассматривать прием на работу как отдельных специалистов, так и сформированных команд.

В MTC большое количество амбициозных прикладных задач в сфере урбанистики, в области развития «умных», устойчивых городов, и мы рады предложить поучаствовать в их решении молодым специалистам. Мы также приглашаем студентов на стажировки в MTC с перспективой дальнейшей совместной работы уже в штате компании.

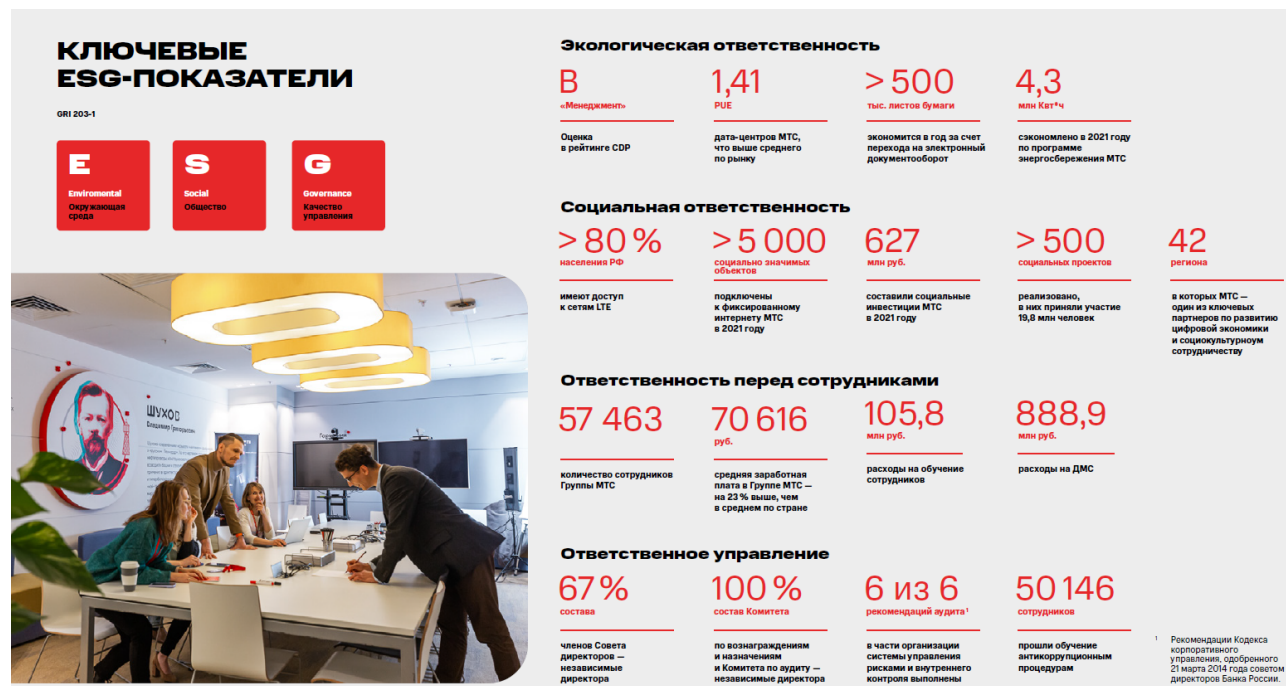
**Юлия Быстрицкая**  
директор MTC по организационному развитию, управлению мотивацией и вознаграждением

## ? | Отчет об устойчивом развитии, но при этом компания говорит в нем об ESG-трансформации — почему был выбран именно такой подход?

Давайте для начала вспомним, в чем смысл аббревиатуры ESG. ESG — это совокупность принципов организации бизнес-процессов предприятия, которые помогают бизнесу достигать своих коммерческих целей, но действовать при этом осознанно, с пониманием рисков, этично, чтобы не навредить среде, в которой будут жить следующие поколения.

Интеграция ESG-принципов в бизнес процессы не только позволяет компании успешно выполнять стратегические задачи, но и обеспечивает надлежащий учет интересов и ответственное поведение по отношению ко всем заинтересованным сторонам. MTC раскрывает информацию по устойчивому развитию через призму ESG-подхода, что в том числе стимулирует растущий интерес к повестке со стороны стейкхолдеров. В 2021 году в MTC поступило более 30 запросов от компаний-партнеров, рейтинговых агентств, представителей инвестиционного сообщества и других заинтересованных сторон на предоставление информации о деятельности компании, в том числе связанной с ESG-тематикой.

Прошедший год можно смело назвать годом ESG-трансформации в МТС. Растущее внимание со стороны руководства к тематике устойчивого развития нашло отражение в преобразовании в 2021 году Комитета по корпоративному управлению при Совете директоров МТС в ESG-Комитет и расширении сферы его компетенции.



Самое важное — произошла большая внутренняя работа с ESG-повесткой внутри компании. В 2021 году мы провели комплексный анализ и систематизировали социальные и экологически значимые проекты, а также принципы ответственного ведения бизнеса, которые на протяжении последних лет практиковал МТС. Результаты этой работы легли в основу комплексной стратегии ESG, в которой определены основные направления и инициативы МТС, способствующие устойчивому развитию. Стратегия утверждена ESG-Комитетом Совета директоров МТС. Для эффективного управления ESG-повесткой в МТС создан Центр ESG. Ключевая задача этого подразделения — методологическая и практическая поддержка интеграции ESG принципов в бизнес процессы Группы. Особенностью Центра ESG является кросс-функциональность его деятельности, вовлечение в реализацию ESG-практик всех подразделений и «дочек» компании. Такой комплексный подход позволяет организовать все существующие в компании экологические и социальные инициативы в единую понятную систему, где все проекты гармонично дополняют друг друга и где возможно оценить вклад каждого проекта.

Ориентация на ESG-подход позволила масштабнее и структурнее раскрыть данные, показать прогресс по показателям, представить программы и инициативы Группы в актуальном горизонте событий.

Мы подробно рассмотрели в отчете систему управления устойчивым развитием и раскрыли ее возможности для использования потенциала, чтобы содействовать развитию общества, применяя самые высокие стандарты корпоративного управления.

**? | МТС называет свой подход к формированию отчетности комплексным. Можете раскрыть подробнее, на чем вы основывались при подготовке?**

В этом году МТС впервые выпустил отчет, разработанный на основе комплексного подхода — с учетом бизнес-стратегии и ESG-стратегии, а также ожиданий групп заинтересованных лиц компании. В целом, это отвечает текущим задачам бизнеса и отражает актуальные мировые практики раскрытия информации.

Я уже рассказывала ранее про трансформацию бизнеса МТС в цифровую экосистему, которая объединяет несколько десятков различных бизнес-направлений, комплементарных друг другу за счет использования цифровой инфраструктуры и дающих клиентам (и розничным, и корпоративным) возможность реализовать свои потребности в области цифровых сервисов для бизнеса и повседневной жизни. Именно поэтому важнейшей задачей ОУР 2021 года было отразить новый периметр бизнеса компании, новое восприятие компании на рынке и ее бизнес-стратегию.

### ПОДХОД К ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

ORI 2-24

**МТС отличает многолетний стратегический подход к реализации социальных и экологических значимых проектов, а также активное внедрение лучших практик ответственного ведения бизнеса. Интеграция ESG-принципов в бизнес-процессы не только позволяет компании успешно выполнять стратегические задачи, но и обеспечивает надлежащий учет интересов и ответственное поведение по отношению ко всем заинтересованным сторонам.**

Устойчивое развитие компании отражено и в части обеспечения конфиденциальности и безопасности персональных данных клиентов, формирования устойчивой цепи поставок, предоставления социальных гарантий сотрудникам, в контроле за воздействием на окружающую среду и позитивном влиянии продуктов и услуг Группы МТС на уменьшение углеродного следа. Это выражается также в бережном потреблении ресурсов, поддержке волонтерских, экологических, образовательных, инклюзивных программ и местных сообществ, сохранении культурного наследия и развитии территорий присутствия и т.д.

Также среди приоритетных задач компании в рамках устойчивого развития — работа в регионах присутствия, направленная на развитие социально-экономической сферы, улучшение инвестиционного климата и качества жизни населения. Эти задачи решаются за счет предоставления широкого перечня инноваций и цифровых услуг и сервисов в области здравоохранения, образования, экологии, инфраструктуры городов и других.

**Двигаясь в сторону укрепления и наращивания потенциала в сфере устойчивого развития и ESG, МТС демонстрирует серьезность намерений в выполнении важных для всех заинтересованных сторон задач**

Компания своевременно внедряет соответствующие принципы в корпоративную культуру и доносит их до своих заинтересованных сторон, используя доступные и удобные каналы коммуникации.

**66**

ESG-повестка в целом перестала быть для компаний вопросом выбора. С одной стороны, это вопрос отчетности, особенно в части Environment и Governance. С другой стороны, есть Social — принципы взаимодействия с обществом, клиентами и сотрудниками, где лежит дифференциатор бренда, в том числе потенциал его роста. Если рассматривать ESG с точки зрения отраслевой специфики, то для цифровой экосистемы МТС именно социальное направление имеет максимальный потенциал для развития — там, где мы можем приложить свои усилия, внедряя продукты для максимального позитивного эффекта для общества.

**Полина Угрюмова**  
секретарь ESG Комитета,  
директор МТС по связям с инвесторами

**E**

Продукты и сервисы МТС позволяют повысить эффективность использования ресурсов в корпоративном секторе через аутоускоринг ИТ-функций и эффективное использование сетевой и облачной инфраструктуры. Частым лицом доступны трейд-ин программы телефонов и электронных устройств, что позволяет нашим клиентам ответственно подходить к вопросам обращения с электронными отходами.

**S**

Продукты и проекты МТС упрощают и обогащают жизнь людей, позволяют им более эффективно и свободно распорядиться собственным временем и личным бюджетом. В частности, качественные услуги связи и предоставление доступа в интернет имеют высокую социальную значимость, поскольку обеспечивают онлайн-доступ к услугам здравоохранения, образования, а также организации досуга и развлечения с доступом к интересному и социально значимому контенту. Корпоративным и государственным клиентам использование инновационных сервисов и технологий МТС помогает развивать бизнес, повышая его устойчивость и конкурентоспособность, обеспечивать оптимизацию и экономию ресурсов, повышать безопасность производства, расширять городские и природные пространства, создавать новые рабочие места. Мы строим в компании добровольную и эффективную рабочую среду, а реализуемые в компании инклюзивные программы и широкий набор образовательных курсов отвечают на запрос общества по обеспечению доступной среды.

**G**

МТС вносит значимый вклад в процессы цифровизации и повышения прозрачности информационных и финансовых потоков при строгом соблюдении всех требований регулятора, способствует формированию среды здоровой конкуренции и доступа без дискриминации участников рынка к технологической инфраструктуре. При этом мы сами являемся примером соответствия высоким стандартам корпоративного управления и соблюдения принципов ответственного ведения бизнеса.

Второй аспект — использование ESG-подхода для раскрытия информации по воздействию компании на экономическую, социальную и экологическую сферы жизни нашего общества. Деятельность компании в сфере устойчивого развития мы рассмотрели по направлениям ESG-стратегии. ESG-стратегия определила основные направления оптимизации бизнес-процессов и запуска инициатив, способствующих устойчивому развитию как самой Группы МТС, так и всех сфер жизни, с которыми она соприкасается. Деятельность компании в области устойчивого развития коррелируется с бизнес-стратегией компании и ведется в соответствии с HR, ESG, УР и KCO, DE&I и другими функциональными стратегиями.

А в-третьих, как лидер рынка, мы ответственно относимся к тому, как деятельность компании влияет на достижение целей устойчивого развития ООН (ЦУР ООН). МТС принял на себя обязательства проактивно действовать в интересах достижения 14 из 17 установленных ЦУР ООН, соответствующих возможностям компании в рамках ее отраслевой специфики и социальной роли. И мы подробно раскрыли свой вклад в достижение каждой.



Также отчет устойчивого развития вписан в систему публичной отчетности МТС и максимально синхронизирован с годовым отчетом МТС в части раскрытия финансовых и корпоративных показателей по стандартам МСФО. Разные виды отчетности отвечают разным задачам общества, но совокупность публичных отчетов в полной мере показывает уровень влияния компании на окружающую среду.

При подготовке мы также учли замечания, высказанные в ходе общественного заверения отчета за предыдущий период, данные Советом по нефинансовой отчетности РСПП.

## ? | **Какие темы интересны представителям общественности в рамках отчета?**

Начиная подготовку отчета, мы провели замер предпочтений основных аудиторий, заинтересованных в получении подробной информации о деятельности компании в области устойчивого развития. В ходе опроса, проведенного в рамках подготовки данного отчета, представители заинтересованных сторон оценивали 45 тем устойчивого развития по степени важности для раскрытия компанией. Респонденты определили важность раскрытия информации о воздействии компании на экономику, окружающую среду и общество, включая воздействие на права человека. Мы расширили стандартный перечень тем за счет включения дополнительных вопросов, отражающих специфику деятельности компании.

В опросе приняли участие полторы тысячи респондентов, в том числе розничные и корпоративные пользователи продуктов и услуг, партнеры, поставщики, акционеры, инвесторы, сотрудники, представители широкой общественности территорий, где МТС ведет бизнес.

По результатам опроса 11 тем были определены в качестве приоритетных — в отчете им уделено наибольшее внимание. Например, практически все заинтересованные стороны хотят получать больше информации о мерах, которые компания предпринимает в области информационной безопасности и защиты данных, качества и безопасности продуктов и услуг компании для потребителя, соблюдении прав человека, внедрении инновационных технологий и инфраструктуры сетей связи.

Среди приоритетных тем для сотрудников МТС — условия и охрана труда, социальные и экологические инициативы Группы и развитие экосистемы МТС. Таким образом, именно эти темы в том числе определили структуру нашего отчета и приоритеты в раскрытии. Также мы не могли не отреагировать на текущую ситуацию, хотя она находится за пределами отчетного периода, включив раздел «Устойчивость в период турбулентности», где озвучили позицию компании и принимаемые меры.

## ? | **В этом году МТС раскрыла отчетность по трем международным стандартам. С какой целью?**

Традиционно МТС раскрывает нефинансовую отчетность по стандарту GRI — этот стандарт используют 75% компаний из Global Fortune-250, транснациональные организации, правительства, предприятия малого и среднего бизнеса, НКО и отраслевые объединения в более чем 90 странах мира. В 2021 году стандарт был обновлен, и мы учли эти обновления при подготовке.

Также мы решились на эксперимент и впервые раскрылись по трем стандартам международной отчетности. Кроме GRI, добавили стандарт учета SASB для раскрытия влияния экологических, социальных и управленческих факторов на финансовые

результаты компаний; пусть нам пока удалось раскрыть далеко не все показатели по этому стандарту, но начало положено. И также раскрылись по стандарту TCFD, что отражает внимание компании к климатической повестке и понимание фокуса современного общества на этой повестке.

## ? | Фокус на цифре в реализации проектов устойчивого развития – в чем он проявляется?

МТС отличает многолетний стратегический подход к реализации социальных и экологически значимых проектов, а также активное внедрение лучших практик ответственного ведения бизнеса.

В ESG-стратегии МТС выделены четыре ключевых направления: **«Забота об окружающей среде»**, где компания собрала инициативы по ответственному ресурсопользованию, мониторингу углеродного следа, экопросвещению; **«Развитие цифрового общества»**, где мы раскрываем влияние технологий, продуктов и социальных программ МТС на развитие общества. Социальные гарантии сотрудникам, развитие доступной среды в офисах и пространствах МТС мы раскрываем в направлении стратегии **«Обеспечение инклюзивной среды»**; темы, связанные с этическими практиками ведения бизнеса, — например, обеспечение конфиденциальности и безопасности персональных данных клиентов, формирование устойчивой цепи поставок — аккумулированы в разделе **«Ответственное управление бизнесом»**.

### ESG-СТРАТЕГИЯ: ФОКУСНЫЕ ТЕМЫ

ОИ 2-23

**В 2021 году мы провели комплексный анализ и систематизировали социальные и экологически значимые проекты, а также принципы ответственного ведения бизнеса, которые на протяжении последних лет практиковала МТС. Результаты этой работы легли в основу комплексной Стратегии ESG, в которой определены основные направления и инициативы МТС, способствующие устойчивому развитию. В декабре Стратегию утвердил ESG Комитет Совета директоров МТС.**

В ESG-стратегии МТС выделены четыре ключевых направления: «Забота об окружающей среде», «Развитие цифрового общества», «Обеспечение инклюзивной среды» и «Ответственное управление бизнесом». По каждому из направлений мы реализуем проекты, программы и отдельные инициативы.

#### ESG-стратегия МТС

E Забота об окружающей среде	S Развитие цифрового общества Обеспечение инклюзивной среды	G Ответственное управление бизнесом
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ответственное ресурсопользование</li> <li>• Мониторинг углеродного следа</li> <li>• Развитие экономики замкнутого цикла</li> <li>• Экопросвещение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение доступных продуктов и сервисов для всех</li> <li>• Обучение цифровым навыкам</li> <li>• Развитие квалифицированных специалистов в области ИТ</li> <li>• Развитие цифровой инфраструктуры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соблюдение прав человека, достойные условия труда, инклюзивность и многообразие</li> <li>• Обеспечение доступной среды для всех</li> <li>• Волонтерство</li> <li>• Поддержка развития регионов и сообществ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Этичное ведение бизнеса</li> <li>• Обеспечение информационной безопасности</li> <li>• Эффективное управление ESG-повесткой</li> <li>• Развитие ESG-повестки на локальном и международном уровнях</li> </ul>		

**“** Я уверена, что именно способность технологических компаний решать актуальные задачи социальной и экологической повестки за счет запуска цифровых продуктов и развития инновационных ИТ-решений во многом будет стимулировать диалог между обществом и бизнесом в России в ближайшие годы.

**Ольга Зиборова**  
член Правления — вице-президент МТС по развитию экосистемы и маркетингу

В ESG-стратегии получили развитие многие принципиальные моменты устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности предыдущего цикла, а также дополняющие и пришедшие им на смену новые направления.

Совершенствование подхода до 2025 года будет осуществляться по трем направлениям:

- > **упорядочить** — устранить проблемы и использовать «недоиспользованное»;
- > **приумножить** — продолжить успешно начатое;
- > **опробовать** — проверить будущие возможности.

Принятие Стратегии стало ответом компании на растущий интерес к ESG-повестке со стороны заинтересованных сторон. В 2021 году в МТС поступило более 30 запросов от компаний-партнеров, рейтинговых агентств, представителей инвестиционного сообщества и других заинтересованных сторон на предоставление информации о деятельности компании, в том числе связанной с ESG-тематикой.

По каждому из направлений мы реализуем проекты, программы и отдельные инициативы, направленные на различные целевые аудитории. Это выражается в бережном потреблении ресурсов, поддержке волонтерских, экологических, образовательных, инклюзивных программ и местных сообществ, сохранении культурного наследия и т.д. Также среди приоритетных задач компании в рамках устойчивого развития — работа в регионах присутствия, направленная на развитие социально-экономической сферы, улучшение инвестиционного климата и качества жизни населения. Эти задачи решаются за счет предоставления широкого перечня инноваций и цифровых услуг и сервисов

в области образования, экологии, инфраструктуры городов и других. Это фокус нашей стратегии — ориентация на внедрение и популяризацию технологического подхода к решению задач и потребностей общества.



**В этом году отчет компании, пожалуй, впервые можно назвать «народным», ориентированным на массовую аудиторию, при этом традиционно считается, что у таких документов экспертная аудитория. Почему вы выбрали такой подход?**

В экосистему МТС входят цифровые продукты для массовой аудитории, у компании более 80 миллионов клиентов в России. Мы также являемся и публичной компанией, чьи акции торгуются на бирже, и крупным работодателем, поэтому ориентация на широкую общественность оправдана.

Команда МТС определяет нефинансовую отчетность как инструмент прозрачного диалога с широким кругом заинтересованных сторон — следовательно, базовой задачей было создать отчет по форме и содержанию актуальным не только для экспертов, но и максимально интересным и понятным как для профессионального сообщества, так и для розничного клиента, соискателей в широком смысле слова. Собственно, эти факторы и определили стиль отчета. МТС облегчили традиционный стиль подачи информации в корпоративных отчетах для повышения удобства восприятия информации. В 2021 году мы впервые сделали концептуально «народный» отчет, с трендовым минималистичным дизайном, плюс мы упростили верстку и стилистику, чтоб не создавать трудностей при чтении для широкого круга стейкхолдеров.





В отчете мы дали слово представителям ключевых заинтересованных сторон компании для трансляции целевых стратегических сообщений. Опыт считаем успешным, и в дальнейшем такую практику обратной связи будем расширять.

Именно ориентация на массовую аудиторию, а также прозрачный и эффективный диалог с целевыми аудиториями помогли нам выстроить комплексную коммуникационную стратегию продвижения отчетности в публичном поле — проработать каналы коммуникаций для внутренней и внешней аудиторий.

После одобрения отчета менеджментом и советом директоров компании мы разместили документ на сайте компании. Для информирования внутренней аудитории мы использовали внутрикорпоративный портал «Пульс» и сделали рассылку информации по сотрудникам — одной из самых значимых групп заинтересованных лиц. Экспертному сообществу отчет представили в релевантных рейтингах и конкурсах по раскрытию нефинансовой отчетности. В сентябре рейтинговое агентство АК&М подтвердило оценку ESG-отчетности МТС на уровне RESG 1, что соответствует высшему уровню раскрытия информации, а 25 октября МТС получила высшую категорию ESG-рейтинга РБК. Также разослали сообщение о выпуске отчета в общественно значимые СМИ и экспертные сообщества в соцсетях — с целью информирования широкой общественности о результатах работы МТС по сохранению устойчивости бизнеса и общества.

И конечно, важным элементом стратегии коммуникаций стали процедуры заверения отчетности. Мы получили рекомендации экспертов РСПП и прошли общественные слушания результатов нефинансовой отчетности МТС, организованные Общественной палатой РФ и рейтинговым агентством RAEX. Эти шаги не только помогли нам выстроить диалог с широкой общественностью, но и определили направления работы в следующих периодах.

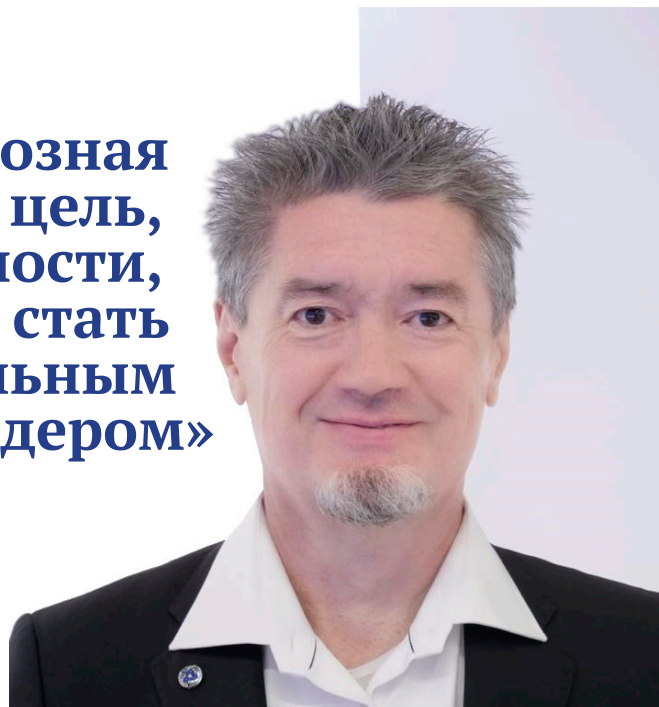
## **? | Какие планы по раскрытию нефинансовой информации за следующий отчетный период?**

Нефинансовая отчетность встроена в общую систему отчетности компании и является для многих заинтересованных сторон важным источником информации. Учитывая, что МТС является одной из крупнейших в стране цифровых экосистем и как розничная компания обслуживает более 80 миллионов клиентов, мы считаем возможность диалога с нашими аудиториями через нефинансовую отчетность по-настоящему важной. И будем продолжать развивать эту практику, в том числе с учетом комментариев и замечаний, которые мы получили от экспертного сообщества в ходе общественного заверения отчетности компании в Общественной палате РФ. Например, мы продолжим совершенствовать механизмы сбора и аналитики данных с учетом расширения периметра экосистемы МТС.

Мы также считаем необходимым разработать простой и понятный интерфейс для презентации данных из отчета для широкой аудитории на сайте компании, хотим делиться нашими кейсами и лучшими практиками. Кстати, от экспертов мы часто слышим вопрос «как вы измеряете социальный импакт ваших проектов»? Действительно, понятной или какой-либо применяемой повсеместно методики на рынке нет — еще не разработано. Мы для себя этот вопрос также считаем актуальным, ведем методологическую работу внутри, и надеюсь, уже в следующем отчетном периоде сможем поделиться нашими наработками с рынком и экспертным сообществом.

## «Наша амбициозная стратегическая цель, отраженная в отчетности, остается прежней – стать к 2030 году глобальным технологическим лидером»

Интервью с Андреем Черемисиновым, директором Департамента коммуникаций Госкорпорации «Росатом»



### ? | Нарастающее усиление санкционной изоляции России повлияло ли как-то на стратегические цели компании, и как это должно быть отражено в ГО?

Несмотря на возникающие вызовы, своих целей Корпорация не меняет, а рассматривает эти вызовы как новые возможности для развития и диверсификации своей деятельности. Наша амбициозная стратегическая цель остается прежней – стать к 2030 году глобальным технологическим лидером. Уже сегодня Госкорпорация «Росатом» – это крупный технологический игрок на мировом рынке. Мы ведем работу более чем в полусотне стран, в нашем портфеле – около 100 направлений. Росатом активно экспортирует высокотехнологичные продукты и услуги на зарубежные рынки, а также ежегодно на 100% выполняет гособоронзаказ.

Другое важнейшее направление деятельности Корпорации связано с работами по обеспечению технологического суверенитета России. Атомная отрасль исторически всегда была локомотивом развития отечественной экономики. В ней были востребованы технологии, которые было невозможно импортировать, поэтому формировались собственные необходимые компетенции. По сути, мы создаем технологический задел для других отраслей экономики. В составе нашего портфеля – большой блок высокотехнологичных передовых решений для энергетики как в рамках развития нефтегазовой сферы (СПГ-оборудование), так и прорывные решения по возобновляемой и распределенной энергетике (ветроэнергетика, накопители электроэнергии).

Другим ярким примером нашей работы в текущих условиях являются технологии новых материалов с управляемыми свойствами. Это изготовление металлических изделий любой сложности и формы по образцу или цифровому образу (аддитивные технологии) и изготовление сверхлегких и сверхпрочных изделий и конструкций (композиты). При этом важнейшим ориентиром для развития новых бизнесов являются потребности обычных людей. Поэтому одна из наших стратегических программ – ядерная медицина, создание медицинского оборудования, необходимого для диагностирования и лечения широкого спектра заболеваний. Все это обеспечивает развитие отечественной промышленности, энергетики и науки.

Мы по-прежнему считаем чрезвычайно актуальной тему устойчивого развития. Национальные цели развития Российской Федерации в полной мере коррелируются с целями устойчивого развития ООН, с учетом масштаба и специфики нашей страны. Достойный и эффективный труд, образование, медицина, развитие инфраструктуры, сохранение природных ресурсов, здоровье и социальное благополучие населения – все это универсальные императивы жизни страны. Госкорпорация «Росатом» привержена принципам и целям устойчивого развития.



**Нашли ли отражение в нынешнем отчете возможные изменения в политике риск-менеджмента вашей компании, в описании взаимодействия с поставщиками и потребителями?**

Об этом говорить рано, 2022 год еще не закончился, и время для общих выводов и подведения итогов – впереди. Конечно, в публичной отчетности Госкорпорации «Росатом» будут отражены изменения в деятельности и в системе риск-менеджмента, но это работа будет сделана при следующем шаге – в начале 2023 года.

Как известно, в период глобальных событий менеджмент любой компании может вполне законно «воздержаться от комментариев», но в случае с публичной отчетностью есть прямая необходимость озвучивать позицию компании по общественно значимым вопросам текущей повестки в стране и в мире. В этом смысле публичная отчетность компаний – это важнейший источник верифицированной информации для общественности и СМИ, прозрачный индикатор тенденций развития бизнеса.



**Изменился ли состав заинтересованных сторон отчета вашей компании и способы взаимодействия с ними?**

Нашими важнейшими заинтересованными сторонами (ЗС) являются сотрудники атомной отрасли, представители атомградов и, шире, местные сообщества территорий – поставщики и подрядчики, деловые партнеры. Этот круг целевых читателей нашего отчета очень заинтересован в открытом и полноценном диалоге с Корпорацией. Росатом ведет и продолжит вести этот диалог, активно учитывая пожелания наших ЗС в рамках отчетного процесса.

Другая группа очень активных читателей отчета и «заказчиков» на раскрытие информации со стороны Корпорации – это общественные организации, экологи, благотворительные и социальные НКО, образовательные и исследовательские организации, представители гражданского общества в самом широком смысле. Наше взаимодействие с ними продолжается, мы ценим откровенность и заинтересованность наших ЗС, и стараемся учитывать их запросы. Ежегодно мы проводим диалоги с заинтересованными сторонами по вопросам проекта отчета Госкорпорации «Росатом».

Росатом является глобальной компанией, реализующей бизнес-проекты как в России, так и за пределами нашей страны. Дивизионы Госкорпорации «Росатом» традиционно вовлекают в обсуждение своей отчетности и деятельности в области устойчивого развития представителей зарубежных компаний и получают конструктивную обратную связь. Например, в августе 2021 года в ходе актуализации Кодекса поставщика управляющей компанией дивизиона «Сбыт и трейдинг» – АО «Техснабэкспорт» проведены общественные консультации с представителями заинтересованных сторон, включая зарубежных заказчиков. В актуализированном документе учтены их предложения, в том числе дополнены положения о системном подходе к устойчивому развитию, сделан акцент на уважение прав человека и взаимодействие с местными сообществами.

Стоит отметить, что система публичной отчетности Госкорпорации «Росатом» на сегодняшний день является одной из самых эффективных у нас в стране: свидетельством этого является тот факт, что взаимодействие с заинтересованными сторонами зафиксировано в отраслевой Политике в области публичной отчетности начиная с 2009 года (см. <https://www.rosatom.ru/about/politika-v-oblasti-publichnoy-otchetnosti/>). В этом смысле наши планы и реальная практика коммуникации никак не изменились: диалог с общественностью и заинтересованными сторонами для нас по-прежнему важен и очень ценен. Это важнейший механизм установления взаимопонимания между атомной отраслью и гражданским обществом.

### ? | Претерпела ли система публичной отчетности изменения в связи с глобальными изменениями 2022 года?

Система публичной отчетности Госкорпорации «Росатом» создавалась начиная с 2009 года как своеобразный «экран», на котором «видны» каждому заинтересованному лицу направления развития деятельности атомной промышленности, качество управления отраслью, а также способность адекватно реагировать на внешние и внутренние вызовы.

На мой взгляд, отчет Корпорации как управленческий документ отлично справляется со своими задачами, и несмотря на глобальные процессы и санкционное давление, Росатом продолжает быть приверженным принципам корпоративной прозрачности и открытости. Учитывая, что круг заинтересованных сторон Корпорации и широта их интересов велики, в прошлом году мы перешли к более адресному формату донесения информации. Мы ввели модульный принцип компоновки годового отчета – он состоит, по сути, из шести самостоятельных отчетов-модулей, каждый из которых адресован своей группе заинтересованных сторон: стратегический отчет – инвесторам и регуляторам; отчет о развитии бизнеса – партнерам, инвесторам и зарубежным ЗС; социальный отчет – персоналу и местным сообществам, волонтерам и т. д.

Помимо основного годового отчета Госкорпорации, в документ входят приложения с отчетными материалами дивизионов: горнорудного, топливного, машиностроительного, инжинирингового, электроэнергетического, дивизиона «Сбыт и трейдинг», а также отчет о прогрессе в области устойчивого развития.

Иными словами, теперь в одном месте (см. сайт <https://report.rosatom.ru/>) любой заинтересованный читатель сможет найти адресованную именно ему информацию о деятельности компаний атомной отрасли и о выполнении ими международных стандартов, норм и принципов, а также об учете запросов заинтересованных сторон к раскрытию информации. Мы считаем большой ценностью и достижением сохранение, несмотря на глобальные изменения, достигнутого уровня прозрачности, адресности отчетности Корпорации. Все это является залогом общественной приемлемости атомной отрасли и доверия к ней со стороны заинтересованных сторон.





**«Каждый годовой отчёт, а первый из них появился пять лет назад, нам дорог и уникален по-своему, в них – наша история»**

Интервью с Анной Гогаревой,  
руководителем департамента  
институционального развития  
Сколковского института  
науки и технологий

**?** Как давно Сколтех готовит отчётность сверх той, что требуют официальные органы? Что послужило толчком к принятию решения подготовить первый такой отчёт?

Сколтех – молодой университет, которому в 2022 году исполнилось 11 лет. Годовые отчёты, как и университет, прошли свой путь развития, начиная с простых слайдов до юбилейного выпуска 2021 года, представленного в рамках конкурса.

Первый полноценный отчёт появился 5 лет назад. В 2017 году у нас накопились статистические данные, позволяющие представить тренды, но что более важно, мы были готовы заявить внешней аудитории о себе как о состоявшемся университете с амбицией войти в топ-100 лучших молодых университетов мира. С 2017 года отчёты выпускаются ежегодно. Каждый дорог и уникален по-своему, в них – наша история. Кстати, в топ-100 рейтинга Nature Index мы вошли дважды, и этот результат – предмет особой гордости в отчётах.



## ? | **Насколько в Сколтехе процесс подготовки ГО отработан и формализован?**

Над отчётом работает постоянная команда, представленная сотрудниками департамента развития и департамента коммуникаций. Это специалисты абсолютно разного уровня и компетенций: вице-президенты, которые дают стратегический взгляд на главную линию повествования, менеджеры, которые ведут коммуникацию с подразделениями. Также Сколтех имеет штатного фотографа и дизайнера.

В Сколтехе нет формального регламента подготовки годового отчёта, но за эти годы мы организовали понятный и достаточно удобный процесс, который затрагивает сбор информации, ее верификацию, подбор фото и даже проведение интервью. Запрашиваются все подразделения, после чего идет кропотливая, я бы даже сказала – ювелирная работа с материалом. В среднем на отчёт уходит три месяца, и это очень интенсивный период, требующий от команды не только высокого уровня профессионализма, но и терпения, выдержки и одновременно скорости работы.

Итоговый проект отчёта смотрит руководство, после чего отчёт рассматривает учёный совет. Окончательное решение об утверждении отчёта принимает попечительский совет.

## ? | **При подготовке качественных ГО коммерческие организации ориентируются на соответствующие международные стандарты – прежде всего GRI. На какие нормативы ориентируются в Сколтехе при подготовке отчёта?**

Если говорить о формальных требованиях в части наполнения, это прежде всего обязательные разделы, такие как слово ректора, коллегиальные органы управления, ключевые показатели эффективности. Одновременно важно обеспечить сбалансированность информации по исследовательской, образовательной и инновационной деятельности, вкладу каждого подразделения.

При представлении информации важно ориентироваться на результаты, значимые для всего университета, нежели для отдельного департамента или функции. Зачастую случаются споры с коллегами, которые важно аргументированно разрешить. Нам это удаётся.

Очень много внимания уделяем языку отчёта: текст должен быть четкий, понятный, в то же время без излишних бюрократических оборотов и утяжеляющих конструкций. С 2022 года принято решение издавать отчёт и на русском языке, в дополнение к английскому – официальному рабочему языку Сколтеха.

Макет всегда соответствует корпоративному стилю, при этом мы вольны в выборе цвета года – это допустимо, и широкая палитра брендбука предлагает выбор.

## ? | **Проводили ли вы анализ аналогичных документов других вузов – российских и зарубежных? Какие идеи коллег показались вам полезными, интересными – достойными заимствования? Можете ли вы назвать отчёты других вузов, которые, на ваш взгляд, являются образцовыми?**

Да, мы проводили бенчмарк годовых отчётов, особенно зарубежных университетов. Среди наиболее удачных примеров – отчёты университетов Австралии и Новой Зеландии, есть интересные подходы и у европейских коллег, например, университетов Великобритании и Нидерландов. При подготовке отчёта 2021 года (год десятилетия Сколтеха) прицельно посмотрели юбилейные выпуски молодых университетов, например,

Сингапурского университета технологии и дизайна, Университета Окинавы. Полезными были форматы представления данных, в частности бенчмарки и инфографика. Мы их внедрили в отчёте.

### **? | Какова целевая аудитория вашего отчёта? Можно ли сформировать иерархию целевых групп, на которые ориентирован отчёт?**

Я бы говорила о внутренней и внешней аудитории, обе представлены разнообразными группами. Наша внутренняя аудитория – это профессора, научные работники, инженеры, администрация, сотрудники, студенты, выпускники. Важно отразить вклад каждой группы в итогах года.

Внешняя аудитория – это, прежде всего, академические и промышленные партнеры, органы государственной власти; возможно, и абитуриенты, но здесь Сколтех выстраивает особую коммуникационную стратегию, поэтому годовой отчёт может служить в качестве источника основных данных.

### **? | Существуют ли темы (разделы отчёта), которые вы по тем или иным причинам пока не отражали в отчёте, но хотели бы отразить в будущем?**

Хотелось бы отдельно затрагивать социально значимые и волонтерские проекты, которыми занимаются сотрудники и студенты. Также планируем отдельный раздел по «зелёным» инициативам.

### **? | Какую конкретную пользу приносят и сам отчёт, и работа над ним?**

Годовой отчёт стал и остается главным документом, который рассказывает всё самое важное о работе института, это своеобразный «снимок с высоты». Кто мы сегодня, чем мы гордимся, над чем работаем, что мы ценим – такой материал используется не только для фиксации результатов, но и как основа планирования.

Отчёт широко используется как печатный материал при приёме делегаций, в рамках деловых встреч. На его основе мы готовим презентации, недавно сделали и более легкий формат – брошюру «Создан создавать».

В планах разработка интерактивной версии годового отчёта.

## Годовой отчет: как в Петербургском Политехе рассказывают о вкладе в науку, образование и общество

Интервью с Марией Врублевской, начальником управления стратегического планирования и программ развития Санкт-Петербургского политехнического университета, руководителем исполнительной дирекции программы «Приоритет 2030»



**?** Как давно ваш вуз готовит отчетность сверх той, что требуют официальные органы (министерство, Росстат и т. п.)? Что послужило толчком к принятию решения подготовить первый такой отчет?

Политех — очень большой университет, в нем происходит масса интересных событий, которые не укладываются в рамки стандартной отчетности. Первый отчет для общественности, а не для министерства был собран ещё в 2010 году. Так что уже не менее 10 лет мы стараемся выходить за границы стандартной отчетности. Разнообразие данных позволяет по-другому посмотреть на университет и лучше понимать, как грамотно позиционировать университет. Совсем недавно стали появляться рейтинги, которые оценивают не науку и образование, а вклад в общество. И мы подумали, что важно об этом рассказывать, в том числе посредством отчетов.

## **? | Насколько процесс подготовки ГО отработан и формализован? Сколько времени уходит на составление отчёта?**

У нас есть управление стратегического планирования и программ развития, в чьи задачи входят сбор и анализ информации обо всём университете, обеспечение его позиционирования. В этом управлении есть ответственный человек, который бережно на протяжении года собирает интересные события в университете и ключевые цифры о нем. Конечно же, у него есть и другие дела, но каждое утро начинается с изучения сайта университета на предмет событий и данных, которые в конце года образуют отчёт. А кроме того, мы спрашиваем подразделения (институты, административные управления), о чем, о каких своих достижениях они хотели бы рассказать. Некоторые даже приходят сами, направляют буклеты, другие информационные материалы, которые мы используем в отчёте. У нас также есть великолепные дизайнеры и фотографы, чьи таланты мы используем при подготовке финальной версии отчёта. Вся команда руководствуется прежде всего требованием обеспечить высокое качество содержания: без «воды», грамотное и с большой любовью к своему вузу. Конечно, такой большой объем работы быстро не проделать. Даже с учётом системной работы по сбору материала на качественную подготовку уходит месяц, иногда полтора.

## **? | Проводили ли вы анализ аналогичных документов других вузов – российских и зарубежных?**

Мы анализировали отчёты не только коллег-вузов, но и отчётность компаний, НКО и госучреждений. В каждом из них находились аспекты, которыми можно было вдохновиться или на которых мы учились. Интересно наблюдать за подходом коллег к структуре и визуализации данных, выбору информации, достойной освещения, ну и банальному оформлению — использованию фирменного стиля в подобного рода документах.

Всегда с большим интересом изучаем отчётные документы НИУ ВШЭ.

## **? | Какова целевая аудитория вашего отчёта?**

Наш отчет ориентирован на две ключевые аудитории: это наши партнеры, как из академической среды, так и из индустрии, и сами сотрудники Политеха. Партнеры через отчёт могут считать нашу организационную культуру, оценить опыт, надёжность. Сотрудники лучше узнают место, где они работают; может быть, начинают больше ценить Политех как работодателя. Это своего рода инструмент формирования лояльности и интеграции в жизнь университета.

Студенты, конечно, такие материалы не читают, для них рассказы о вузе приобретают другую форму: например, видеоблогов, постов в социальных сетях.

## **? | Существуют ли темы, которые вы по тем или иным причинам пока не отражали в отчёте, но хотели бы отразить в будущем?**

Мы сейчас отражаем всё, что нам кажется интересным и важным. Набор тем, вероятно, будет меняться вместе с нашими приоритетами. Даже такие сложные темы, как финансы и система управления, стараемся отразить, потому что там происходят значимые процессы, и мы хотим информировать о них наших партнеров и коллег.

Есть желание начать рассказывать о профессиональных траекториях наших выпускников, но это и определенный вызов, поскольку такую информацию не так просто собрать.

### ? | Какую конкретную пользу приносят и сам отчёт, и работа над ним?

Я уже упомянула, что Политех очень большой, невозможно одному человеку уследить за всем, что в нём происходит. Работа над отчётом в этом смысле очень хорошо помогает создать системную картину, погрузиться в разные стороны деятельности. Это помогает в дальнейшей работе. К нам иногда приходят с вопросами о том, как и с кем можно реализовать ту или иную инициативу. И у нас почти всегда есть ответ: «А вот там-то и там-то уже делали нечто подобное. У такого-то есть вот такие партнеры». Очень помогает формировать новые горизонтальные связи внутри университета.

Ну и конечно, собранный системный взгляд на достижения вуза позволяет потом эффективно рассказывать партнерам о том, чего с нами можно достичь. Это всегда выигрышный PR-материал, позволяющий оценить Политех во всем его разнообразии, заглянуть в его традиции и оценить культуру, найти необходимые компетенции и возможности для своего развития, которые приведут к совместным проектам, а они, в свою очередь, попадут в отчет следующего года.





## «Работа над годовым отчётом позволяет оценить, где мы на карте вузов России, к чему нам стремиться, какой опыт можно перенять»

Интервью с Павлом Моисеевым,  
и. о. ректора Тамбовского  
государственного университета  
имени Г. Р. Державина

**?** | Как давно ваш вуз готовит отчётность сверх той, что требуют официальные органы?

Скажу честно, для Державинского университета – это новый опыт. Мы впервые готовим подобный годовой отчёт.

Первое и, пожалуй, главное, годовой отчёт – это форма управленческого учёта. Мы задумались над тем, как формализовать тот массив данных, с которым приходится работать ежедневно. Каждый день службы вуза собирают различную информацию, она необходима как для внутреннего служебного пользования, так и для различных отчётов Минобрнауки.

Однако всегда возникает проблема – в каком виде представить результаты работы всего университета за год, в какую форму облечь всю эту информацию. В этом смысле годовой отчёт – это не спонтанное для нас решение, а плод многолетних начинаний.

В первую очередь, мы хотели бы вынести в отчёт информацию, которая, по нашему мнению, действительно значима и актуальна для развития университета. Здесь нужно найти разумный баланс между сухим языком отчётности и действительно важными фактами развития вуза.

Второе, мы не первый год присматриваемся к конкурсу годовых отчётов RAEX. Мы, безусловно, наблюдаем за опытом наших коллег по образовательному цеху, особенно за опытом ведущих вузов. Мы видим интересные реализации годовых отчётов наших коллег как в плане структурирования информации, так и наполнения.

### ? | **Насколько процесс подготовки отчёта формализован?**

Наверное, было бы лукавством сказать, что работа над первым нашим годовым отчётом была чётко отработана. Первый наш опыт показал, что подготовка отчёта – это живой и во многом творческий процесс, со множеством дискуссий на тему, как это должно быть реализовано. Без мозгового штурма тут никак.

Конечно, в процессе работы над годовым отчётом были шероховатости, и я думаю, мы учтем это в работе над следующими нашими годовыми отчётами.

Работа над отчётом – достаточно объёмный процесс, несмотря на то что все данные есть в распоряжении и наши службы с ними постоянно работают. В общей сложности работа над отчётом у нас заняла около двух-трех недель.

За это время нам пришлось построить управленческую систему: рабочая группа – ректорат – управления – институты и факультеты. Процесс сбора информации и обратная связь – это, наверное, самое сложное в организации работы над отчётом.

Безусловно, определенной проблемой стало то, что годовой отчёт – это управленческая отчётность, она не определена каким-либо нормативом Минобрнауки. И за наполнение, сроки и форму отвечаем мы сами. Отсутствие нормативных требований, с одной стороны, это поле для творчества, но это и минус, особенно когда повседневная работа вуза запротоколирована министерством. В этой связи на будущее видится полезным формирование внутреннего локального акта, регламентирующего работу над годовым отчётом.

Как я уже сказал, работа над годовым отчётом – это наш первый опыт. И мы по мере возможности пытались обойтись своими ресурсами, силами наших управленческих кадров, институтов и факультетов.

### ? | **При подготовке качественных ГО коммерческие организации ориентируются на соответствующие международные стандарты – прежде всего GRI. На какие нормативы ориентируетесь вы при подготовке отчёта?**

Как я уже говорил, это наш первый годовой отчёт. В этой связи мы не стали сразу пытаться сделать его идеальным, учитывающим требования всех стандартов. Конечно, мы интересовались, какие требования к отчётам существуют, в том числе изучали требования GRI.

При подготовке годового отчёта мы учитывали и министерские требования к разным формам отчётности. Но главное, что мы пытались соблюсти баланс между министерской формализованностью процесса и творческим подходом.



**Проводили ли вы анализ аналогичных документов других вузов – российских и зарубежных? Какие идеи коллег показались вам полезными, интересными – достойными заимствования? Можете ли вы назвать отчёты других вузов, которые, на ваш взгляд, являются образцовыми?**

Безусловно, мы интересовались отчётами наших коллег. Мы смотрели отчёты прошлого и уже доступные текущего года. Не хочу делать рекламу или антирекламу, скажу лишь то, что мы для себя подметили в работах других университетов. Как нам показалось, все отчёты можно разбить на три группы:

- классические отчёты, которые очень похожи на министерские, с обилием цифр;
- отчёты-презентации, с упором на инфографику и фотоматериалы;
- и, как для себя мы это обозначили, — корпоративные отчёты.

Последние очень похожи на отчёты крупных корпораций и удачно совмещают цифровые данные и инфографику. Как правило, такие отчёты не перегружены данными, но в наглядной форме показывают основные достижения за год.

Именно такой концепт нам показался наиболее перспективным и содержательным. И, как нам видится, ряд вузов неплохо реализовал такой подход.

Особое внимание мы уделяли отчётам региональных вузов, поскольку сам Державинский университет является таковым. Нам представлялось весьма интересным посмотреть опыт таких высших учебных заведений: как они отчитываются о своих результатах, какие приоритеты расставляют в своих отчётах. Не говорю уже о том, что интересными являются не только отчеты как документы, но и информация о достижениях того или иного вуза. Это позволяет оценить, где мы на карте высших учебных заведений России, к чему нам стремиться, какой опыт можно перенять.



**Какова целевая аудитория вашего отчёта? Можно ли сформировать иерархию целевых групп, на которые ориентирован отчёт?**

Может, это покажется странным, но, наверное, главная целевая аудитория – это мы сами. В отчёте мы хотели отразить работу основных служб вуза. В этой связи ректорату было интересно посмотреть на работу Державинского университета единой картинкой, увидеть общим взглядом наши достижения и недоработки. В этом смысле годовой отчёт должен стать отправной точкой для работы в следующем году.

Мы в первую очередь должны обратить внимание на проблемные точки в развитии. Но, безусловно, поскольку годовой отчёт – публичный документ, это не место для посыпания головы пеплом. Мы должны показать и наши достижения.

Последнее особенно важно, поскольку вторая целевая аудитория, которую мы видим, — это наши абитуриенты. Именно для них в нашем отчёте много информации, которая для нас, управленцев, является прописной истиной. Так, в отчёте мы уделили много места истории Державинского университета, нашей миссии, целям, рейтингам, структуре и материальной базе. Мы рассказали о работе с молодёжью и о студенческой жизни.

В плане управленческой аналитики – это, конечно, далеко не самое главное. Да и может показаться, что здесь не много нового (а главное, ценного) для принятия управленческих решений. Но мы вставили эту информацию сознательно, отдавая себе отчёт, что это главным образом для наших будущих абитуриентов и, конечно, их родителей.

## ? | Существуют ли темы, которые вы по тем или иным причинам пока не отражали в отчёте, но хотели бы отразить в будущем?

Да, безусловно, много осталось, что называется, за кадром. Наверно, по-другому и не могло быть. Повторюсь, это наш первый годовой отчёт.

Мы хотели бы посмотреть результаты конкурса, оценить, где мы находимся, получить внешнюю оценку. Мы прекрасно понимаем, что, наверно, с первого раза не стоит рассчитывать на звание лидера, но понять, на каком мы месте, очень важно.

Но наверно, еще более интересно не просто узнать наше место, но получить развернутый ответ, каковы недостатки и сильные стороны отчёта, что стоило бы добавить, а что лишнее.

Я думаю, что результаты конкурса нам помогут в следующем году многое исправить и доработать.

## ? | Какую конкретную пользу приносят и сам отчёт, и работа над ним?

Сама работа над отчётом, независимо от участия в конкурсе, оказала важное влияние на управленческий процесс в вузе. Во-первых, нам пришлось отойти от министерских шаблонов и попытаться выделить ту информацию, которая важна нам самим и которой было бы важно поделиться. Как я уже говорил, это в значительной степени творческий процесс и он сильно отличается от отчётов перед Минобрнауки, когда, по сути, ты заполняешь утвержденный шаблон.

Здесь же необходимо было самим отделить важное от второстепенного. А это породило другую проблему: как структурировать информацию. Когда определена структура, оказывается, что очень много информации, которой хотелось бы поделиться. Но, с другой стороны, это годовой отчёт, здесь должны быть только самые важные результаты.

К тому же я говорил, что в качестве одной из целевых аудиторий мы видим абитуриентов и их родителей. И тут очевидно, что перегружать отчёт большим количеством цифр не стоит, да и его объём не должен быть очень большим.

Что касается вопроса, собираемся ли мы использовать годовой отчёт в PR-компаниях вуза, то ответ однозначный: конечно, да. Как уже сказано, в первую очередь — в целях привлечения абитуриентов. Здесь, как мне видится, нужно проделать еще большую работу над тем, как сделать отчет более информативным и наглядным.

Но еще большую работу необходимо провести с коммуникативными каналами доведения отчёта до целевой аудитории. Мало подготовить отчет и разместить его на сайте университета. Необходимо найти канал, как довести информацию, отраженную в отчёте, до наших будущих студентов. И донести ее так, чтобы они захотели прийти к нам учиться.

Большую пользу отчёт может принести в свете информатизации и повышения публичности нашей современной жизни, когда жизнь человека и университета находится под постоянным вниманием. Здесь, конечно, много минусов, но много и возможностей. Таким плюсом стала возможность привлечения студентов из других регионов и стран. И именно здесь годовой отчёт может сказать свое веское слово, открыв для многих россиян и иностранцев Державинский университет.

В такой ситуации есть смысл задуматься над публикацией годового отчёта на английском языке (по аналогии с отчётами многих российских корпораций). Таким образом, работа над годовым отчётом обнажила круг новых задач и, как видится, стала началом нового пути.





**«Мы убеждены, что информационная прозрачность Компании важна не только для наших стейкхолдеров, но и для самого Общества. Мы внимательно относимся к этому вопросу, несмотря на изменение внешних условий»**

Интервью с Марией Тихоновой, заместителем генерального директора по корпоративному управлению Публичного акционерного общества «Федеральная сетевая компания — Россети»



**«ФСК — Россети», как известно, воспользовалась правом не раскрывать в годовом отчете за 2021 год определенную информацию. Произошли ли какие-либо изменения в работе над отчетом в связи с необходимостью пересмотра его содержания?**

Да, к сожалению, сложившаяся ситуация вынудила нас отказаться от раскрытия некоторой информации на страницах отчета. Фактически решение об исключении информации из периметра раскрытия было принято в последний момент. Нам не хотелось идти на такой шаг, поскольку мы традиционно всегда стремимся к максимальной прозрачности. Лишь когда нам стало окончательно ясно, что отказ от раскрытия необходим, из отчета был исключен ряд данных. Каким-либо иным образом изменять отчет нам не пришлось.



**?** | **Изменился ли, на ваш взгляд, состав целевой аудитории нынешнего отчета в связи с изменениями в его содержании? Если да, то поясните как именно?**

Мы ожидаем снижение интереса к нашему отчету со стороны зарубежных читателей, прежде всего, инвесторов. При этом российская аудитория, по нашим оценкам, останется неизменной. Несмотря на изъятие отдельной информации из периметра раскрытия отчета, документ по-прежнему представляет собой источник всесторонней информации о компании, результатах ее деятельности, системах управления.

**?** | **Изменения во внешней среде, которые могут отразиться на понимании места и роли компании в экономике страны, начали происходить, когда работа над отчетом уже вовсю шла. Удалось ли в связи с этим отразить возможные изменения в стратегических целях компании, в оценке ее среднесрочных перспектив в тексте ГО?**

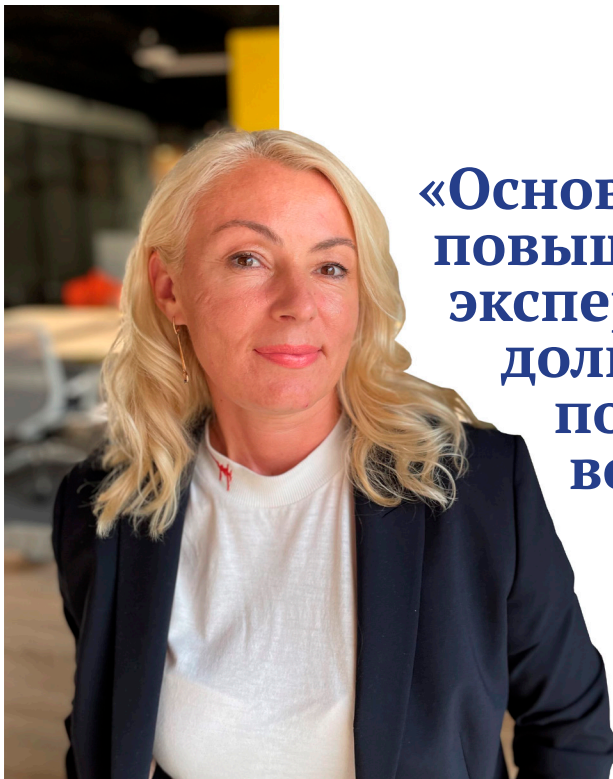
Нет, и это было сделано намеренно. В ответ на изменения внешней среды компания провела анализ возможных последствий для бизнеса и перспектив дальнейшего развития. В результате проведенной оценки в отчете была частично закрыта информация по производственной и финансовой деятельности компании, а также было принято решение не публиковать промежуточные результаты финансовой отчетности. Относительно изменений в стратегию и ДПР – мы безусловно будем их корректировать, в первую очередь, ввиду объединения компаний на базе «ФСК – Россети». Переход под управление «ФСК – Россети» компаний МРСК значительно меняет конфигурацию определения стратегических целей в рамках холдинга.

**?** | **Насколько важно для компании отразить в ГО взаимодействие с вузами, политику подготовки инженерно-технических кадров? Как при подготовке соответствующих разделов вы используете информацию, получаемую извне – например, от соответствующих вузов?**

Для нас важно отразить на страницах отчета всю существенную информацию. Взаимодействие с вузами, бесспорно, входит в это понятие. Подготовка квалифицированных кадров, полностью отвечающих нашим запросам в профессиональном плане, всегда являлась важным аспектом HR-деятельности компании. Также у нас налажено тесное сотрудничество с ведущими отраслевыми научно-исследовательскими заведениями, что особенно востребовано в текущей ситуации прекратившегося научно-технического сотрудничества с зарубежными партнерами. Обо всем этом мы с гордостью рассказываем на страницах отчета.

**?** | **Какие наиболее важные достижения в деле импортозамещения и достижения технологического суверенитета удалось отразить в нынешнем ГО компании?**

Мы работаем в этом направлении, но, учитывая события, которые мы обсудили ранее, и учитывая стратегическое значение импортозамещения для компании, не стали публиковать эти сведения в отчете. При этом важно отметить, что все последние годы мы вели целенаправленную работу по развитию импортозамещения, поэтому можем гарантировать бесперебойную работу сетей и развитие ЕНЭС даже в сложившихся условиях технической и технологической изоляции от западных стран.



## «Основной вызов – повышение качества экспертизы в анализе долгосрочных последствий возникающих рисков»

Евгения Чистова, руководитель  
по устойчивому развитию ПАО  
«ВымпелКом»



**Изменился ли, на Ваш взгляд, состав стейкхолдеров отчёта Вашей компании? Какие разделы в нынешних условиях получили больший вес? Как эти возможные изменения отразились на работе над отчётом и на его содержании в целом?**

Взаимодействие со стейкхолдерами является важной составляющей реализации стратегии по устойчивому развитию ПАО «ВымпелКом», в отчёте мы ежегодно приводим статистику опросов и обсуждений по соответствующим темам и проблематикам. Состав групп стейкхолдеров на сегодняшний момент для «билайна» остается неизменным. При этом более существенными становятся темы управления рисками, информационной безопасности, поиск точек роста в сфере социальных и экологических технологий, направленных на реализацию стратегических задач страны. В отчёте за 2021 год мы добавили отдельный раздел «Реакция на текущую ситуацию», в котором отразили позицию компании, также был «усилен» и более детально представлен раздел управления рисками, представлено видение партнерства в рамках развития национальных проектов.

## ? **Нарастающий распад глобальных экономических связей, усиление автаркических тенденций – как это может сказаться на стратегических целях компании и как должно быть отражено в отчёте?**

Связь остаётся одной из первоочередных потребностей людей, и её роль в жизни каждого человека и общества в целом будет только возрастать.

Стратегия компании построена на универсальных принципах: клиентоцентричности, сквозной цифровизации, развитии технической экспертизы внутри компании, формировании привлекательной ценностной и профессиональной среды для сотрудников, создании эффективных партнерств. Конкретные цели или способы их достижения могут корректироваться в условиях геополитической дестабилизации и влияния этих процессов на экономику, но принципы остаются неизменными.

В 2021 году «билайн» запустил инструмент цифровой идентификации Mobile ID, позволяющий повысить автономность функционирования информационных систем в российском контуре. Также в 2021 году произошло возвращение стратегических функций обеспечения непрерывности бизнеса и контроля за сетью из-под управления компаний Nokia и Huawei во внутренние центры компетенций компании. Таким образом, «билайн» усиливает автономность и безопасность собственных бизнес-процессов.

В связи с сегодняшней ситуацией задач, стоящих перед бизнесом и обществом, становится все больше, при этом количество ресурсов сокращается. Поэтому основной вызов – повышение качества экспертизы в анализе долгосрочных последствий возникающих требований и рисков и соответствующая пересборка стратегий и проектов социального влияния с фокусом на основную экспертизу бизнеса. «ВымпелКом» в текущей ситуации старается сохранить основные действующие проекты, поскольку они имеют серьезный социальный эффект, а также по возможности ускорить запуск направлений, которые имеют потенциал для социальных изменений, – например, внедрение технологий искусственного интеллекта в медицину, содействие программам технологической независимости через инвестиции в развитие инженерного потенциала страны и т. д. Все это, безусловно, найдет отражение в отчёте за 2022 год.

## ? **Нашли ли отражение в нынешнем отчёте возможные изменения в политике риск-менеджмента Вашей компании, описании взаимодействия с поставщиками и потребителями?**

Несомненно, влияние внешних санкций и ограничение доступа к некоторым инновационным технологиям подвергают серьезным испытаниям отечественную цифровую инфраструктуру. Эти вызовы становятся источником новых рисков, связанных не только с угрозами технологической непрерывности бизнеса, но и в области прав человека, цепочек поставок, кибербезопасности, и т. д. В сложившейся ситуации непрерывность бизнеса и предоставление социально-значимых услуг связи, продолжение курса цифровизации экономики и социального сектора требуют дополнительных усилий со стороны всей отрасли. Изначально надежность деятельности «ВымпелКома» основана на четкой методологии и внутренних системах управления процессами – мы реализуем процесс управления непрерывностью бизнеса, основанный на стандарте ISO 22301. Это касается в том числе и управления рисками и взаимодействия с поставщиками. В текущих условиях ESG-риски включены в общую систему риск-менеджмента, и роль митигирующих ESG-мероприятий в обеспечении устойчивости бизнеса только растет.

**?** | **Аналогичный вопрос – по отражению в отчёте экспортно-импортных операций в условиях санкций, возможному изменению логистики.**

«Билайн», как и многие компании, столкнулся с определенными ограничениями и изменениями в законодательстве. Команда активно работает над построением новых партнерских связей и успешно справляется с текущими вызовами в части восстановления логистических цепочек.

Задача – не только справляться с угрозами, но и активно использовать пул возможностей, которые появляются на рынке в связи с уходом или приостановлением активной деятельности ведущих мировых игроков. Так, мы уже разрабатываем и выводим ряд новых технологий и сервисов, призванных наилучшим образом заместить иностранные аналоги и в новых реалиях максимально полно отвечать запросам и потребностям.

**?** | **Если Ваша компания вошла в число структур, имеющих право и возможность воспользоваться теми или иными мерами господдержки, сочли ли Вы возможным рассказать об этом в отчёте?**

Правительство Российской Федерации обсуждало различные способы поддержки отрасли телекоммуникации и ИТ; не все из них были реализованы. Но некоторые были приняты, в частности, отсрочки в реализации государственных программ (требования «Закона Яровой», построение сетей в малых населенных пунктах), ослабление административной нагрузки за счёт введения моратория на плановые проверки, а также согласованный с ФАС механизм, позволяющий без дополнительных согласований проводить индексацию тарифов в размерах, не превышающих темпы инфляции.



[www.raex-a.ru](http://www.raex-a.ru)