Бизнес & общество
БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ
№ 84-89 • 2015

3 /
Социальное партнерство: тенденции, перспективы и лучшие практики

30 /
В Москве обсудили возможности развития социального партнерства

56 /
Предприниматели Саратова в 1870-1914 годы: депутаты городской думы и филантропы

64 /
Бизнес мобилизует ресурсы для сохранения социальных проектов

Уважаемые меценаты!

Рубрика «Вернисаж» создана для Вас. Здесь компании, поддерживающие изобразительное искусство, а также адресаты этой поддержки, могут в иллюстративной форме рассказать читателям журнала о совместных инициативах – коллекциях, выставках, мультимедийных проектах. Редакция журнала поможет сделать этот рассказ ярким и лапидарным. Важно помнить: в его основе должны лежать фотографии или оцифрованные картины. Весь номер журнала, участником которого становится компания, будет ими проиллюстрирован.

Дорогие читатели!

Вернисаж номера по-летнему жаркий, возможно потому, что его объединяет одно пространство – древняя и прекрасная, солнечная Феодосия. Один из представленных художников – Александр Жерноклюев – жил и творил в этом городе, в музее Александра Грина находятся некоторые из его работ. А недавно открывшейся в этом крымском городе отель «Виктори», создал при себе художественный центр, коллекцию которого мы также представляем в Вернисаже.

Александр Жерноклюев
«Автопортрет на желтом»
х.м., 58 х 48 см, 2006 г.

Александр Жерноклюев родился в Николаеве, закончил Симферопольское художественное училище, где уже проявляется его индивидуальный почерк: решение плоскости холста посредством световоздушного пространства, композиционной пластики объемов форм.

В 1990-го по 1998-й годы художник живет и работает в Феодосии, где начинает создавать свои первые композиции, в которых главенствующую роль играют свет, воздух, пространство. Реализм форм стал уступать место абстракционизму, фотографическое видение натуры - чувственно-философскому. Художника интересует ассоциативная трактовка картины, где каждый образ, каждый предмет живет своей жизнью. Основой его работ, равно как отдельные предметы и фигуры, становятся фон, тени, создаваемая ими воздушная и пространственная среда. В этот период творчества художника, обозначившего свою живопись как экспрессивный реализм, определяются его любимые жанры: абстрактный пейзаж, натюрморт, фигуративная композиция, портрет.

С 1998 года художник живет в Москве. Здесь в его живописи появляются еще две темы, которые Александр Жерноклюев осмысливает в характерной манере: «Ню» и «Мужские игры».

Всем миром

Дорогие читатели,

Тема этого номера – социальное партнерство – является востребованной и актуальной не только сегодня, но и на протяжении многих-многих лет. Про его место в современном обществе – в нашем всероссийском исследовании, результаты которого представлены в этом номере.

В России испокон веков люди жили общинами, и важные, волнующие всех вопросы (не только политические) решались на вече. Всем миром собирали деньги для пострадавших, остро нуждавшихся. В XVIII-XIX веках, когда наступила эпоха организованной филантропии, помощь бедным и оказавшимся в трудной ситуации становится важным направлением общественной деятельности купечества, местного самоуправления. Как, благодаря поддержке благотворителей, решались вопросы устройства больниц, школ, сиротских приютов в одном из экономически развитых районов Поволжья – Саратовской губернии – можно узнать из эссе доктора исторических наук Галины Ульяновой, опубликованного в рубрике «Архивы филантропа».

В XXI веке, конечно, существуют и другие технологии. Каким образом их применение приводит к позитивным преобразованиям рассказывают международные эксперты Джон Канья, управляющий директор FSG, и Марк Крамер, соучредитель и управляющий директор FSG, соучредитель и первый председатель Совета директоров Центра эффективной филантропии (США).

Эти материалы еще раз доказывают: сотрудничество трех секторов позволяет изменить ситуацию, дает синергетический эффект. Важно понять на каком этапе развития находится Россия, какие формы социального партнерства наиболее востребованы и успешно работают, с какими трудностями сталкиваются участники и как их преодолевают. Это даст толчок распространению технологий и практик, которые позволят решить самые насущные проблемы, с которыми не справиться ни одному сектору общества в одиночку, даже государственному, особенно, учитывая современную экономическую ситуацию.

Бизнес & общество
БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Содержание

№ 84-89 / 2015 г.

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Учредитель и главный редактор
Татьяна Бачинская

Адрес редакции и издателя:
127055, Москва,
ул.Новослободская, д.62-19, оф.294
Тел.: (499) 972-18-06

www.b-soc.ru
info@b-soc.ru, editor@b-soc.ru

Журнал входит в консорциум «Бизнес и общество», издается при поддержке ЦРФ «Сопричастность» и Клуба корпоративных филантропов.

Предпечатная подготовка и полиграфическое сопровождение:
Издательско-полиграфический отдел
Центра развития филантропии «Сопричастность».

Редакция благодарит за помощь в подготовке номера:
Юрия Толкачева и Майю Реброву

Журнал зарегистрирован
МРУ Госкомпечати РФ 30 июля 1999 г.
Регистрационный номер А-1674

Тираж: 300 экземпляров
(дополнительно по заявкам).

Часть тиража распространяется бесплатно.

Типография
3С Принт, ул. Касаткина, д.3

Дата выхода номера
30 сентября 2015 г.

При перепечатке и использовании материалов просим ссылаться на источник.

Мнения авторов могут не совпадать с позицией редакции.
За подбор и изложение фактов ответственность несут авторы материалов.

ОТ РЕДАКТОРА

ТЕМА НОМЕРА

Социальное партнерство: тенденции, перспективы и лучшие практики. Исследование 3

В Москве обсудили возможности развития социального партнерства 30

КОРОТКОЙ СТРОКОЙ 36

ИССЛЕДОВАНИЕ

Социальные программы повышают репутацию компании 42

Марина Удачина, Галина Плотникова, Наталия Фреик 44
«Зеленая» экономика: модель институциональной эффективности

МНЕНИЕ

Алексей Костин 47
Российская КСО – новый этап: неявная «мобилизация»

МИРОВОЙ ОПЫТ

Джон Канья и Марк Крамер 49
Для широкомасштабных преобразований необходима межсекторная координация

АРХИВЫ ФИЛАНТРОПА

Галина Ульянова 56
Предприниматели Саратова в 1870-1914 годы: депутаты городской думы и филантропы

СЕМИНАРЫ, КОНФЕРЕНЦИИ, КНИГИ

Современные методы продвижения КСО 62

Бизнес мобилизует ресурсы для сохранения социальных проектов 64

Ferrero представила Отчет о КСО на выставке Expo Milano 2015 72

ИЛЛЮСТРАЦИИ НА ОБЛОЖКЕ

1-я стр.: **Юлия Вальцефер** «Удивление»
2-я стр.: **Николай Романов** «Таврида»

Социальное партнерство: тенденции, перспективы и лучшие практики

Представляем итоги исследования «Партнерство институтов гражданского общества, власти и бизнеса для развития диалога, укрепления гражданского общества и распространения лучших практик в этой сфере», подготовленного Центром развития филантропии «Сопричастность».
При реализации проекта используются средства государственной поддержки, выделенные в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 17.01.2014 № 11-рп и на основании конкурса, проведенного Фондом ИСЭПИ.
Центр и журнал «Бизнес и общество» давно занимаются изучением этого инновационного направления, что позволило использовать обширную базу квалифицированных экспертов из бизнеса, власти, гражданского общества и СМИ как в Москве, так и в регионах.
Исследование описывает основные практики, выявляет проблемы и перспективы развития, а также разрабатывает рекомендации по модернизации взаимодействия бизнеса, власти и институтов гражданского общества в социальной сфере.
В обработке данных применялось сочетание традиционных качественных методов анализа, полученных из глубинных интервью (120 экспертов) и фокус-групп (62 эксперта). География проекта охватывает Москву, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Псков, Пермь и Самару.

Введение

С исторической точки зрения социальное партнерство (СП) практиковалось в России еще в средние века, и с именами русских предпринимателей и меценатов Демидовых, Грибушиных, Строгановых и представителей других российских династий связаны начинания в данной сфере. Сегодня для развития традиций важна преемственность, именно поэтому СП и социальная ответственность органично входят в социальные кодексы и другие нормативные акты современных бизнес-структур.

Изначально под СП понималась система институтов и механизмов согласования интересов участников производственного процесса, основанная на равном сотрудничестве работников и работодателей. В так называемом трипартистском (тред-юнионистском) варианте социального партнерства, как правило, интересы работников представлены профсоюзами, интересы работодателей – союзами предпринимателей, третьим участником процесса согласования интересов выступает государство, которое является также гарантом выполнения принятых договоренностей. Такая система обеспечивает относительный баланс интересов работников и работодателей при сочетании экономической эффективности и социальной справедливости.

Постепенно СП стало приобретать другие формы, не обязательно связанные с процессом производства, за счет чего стала набирать силу социальная направленность современной рыночной экономики. И сегодня социальное партнерство имеет все шансы стать эффективным инструментом стабильного долгосрочного социально-экономического развития России, позволяющим решать общественные проблемы, через взаимодействие власти, бизнеса и неправительственного сектора.

Однако, несмотря на более чем 15-летний путь применения практик социального партнерства в современной России, он мало исследован, проанализирован и обобщен.

Как развивается СП на региональном и местом уровнях? Зависит ли этот процесс от численности населения, урбанизации, социально-политических, исторических и других факторов? Каков, и в чем потенциал СП для снижения напряженности в обществе, его вклад в развитие местных сообществ, регионов в целом? Что могут рекомендовать эксперты – участники СП из разных секторов для развития данной сферы в России?

Сегодня важно выявить и поддержать точки роста СП, довести информацию о региональном опыте партнерства до возможно большего количества заинтересованных людей во всех секторах (власть, общество, бизнес и СМИ).

«Социальное партнерство» – что это?

Понятие «социальное партнерство» вошло в повседневный обиход, однако его применение и интерпретация зависят от жизненного и профессионального опыта экспертов, традиций, принятых на их предыдущем и текущем месте работы, а также общей эрудиции. Главное в СП для экспертов – сопричастность, соучастие, поддержка, взаимодействие между бизнесом, властью и обществом на основах взаимоуважения и солидарности в целях решения задач развития общества. В региональном варианте – для решения задач развития региона, города, населенного пункта (в зависимости от количества уровней у социума).

Обобщая высказывания участников исследования, под СП понимается межсекторное партнерство, которое существует между бизнесом, властью и НКО, для улучшения социально-экономической ситуации в городе, регионе.

Другими словами, социальное партнерство – это:

- участие в общем деле нескольких организаций, физических и/или юридических лиц, связанных одной общей идеей при отсутствии фиксированных коммерческих интересов, направленное на решение социальных проблем, улучшение обстановки, изменение мира в целом;
- взаимодействие заинтересованных сторон для достижения оптимальных социально значимых результатов, которые положительно сказываются на деятельности как бизнеса, так и власти и социума в целом;
- готовность бизнес-структур и органов государственной власти сотрудничать с неправительственным сектором в реализации социальных инициатив;
- система взаимоотношений, направленная на участие общества и его членов в процессах государственного, корпоративного и социального управления.

В зависимости от того, какой статус имеет представитель бизнес-структуры: наемного работника или владельца, его мнение в отношении понятия СП и всего, что с этим связано, имеет некоторые различия, но в основном все направлено на извлечение преимуществ для развития бизнеса.

В качестве иллюстрации, можно привести высказывание владельца ремонтной мастерской из Пскова: *СП – это когда предприниматель работает с определенными социальными группами, оказывает им помощь, предусматривает для них в своей работе скидочную часть, а государство компенсирует этому предпринимателю себестоимость каким-либо образом. Предполагается, что будут задействованы все три сектора, но пока у меня выпал один сектор – государство».* И далее он же: *«Я для себя вижу СП применительно непосредственно к моему предприятию возможно как производство каких-то ремонтных услуг, согласно, какому-то социальному заказу, может быть государственному. В принципе я готов»,* - говорит он.

Диапазон понимания того, что подразумевает под собой социальное партнерство, широк: от предоставления населению качественных услуг за оптимальные цены, то есть, фактически добросовестного исполнения бизнесом своих функций, до осознанной поддержки бизнесом социально полезной деятельности неправительственных организаций. И здесь дефиниция СП коррелируется с понятием корпоративной социальной ответственности (КСО), которое полтора десятка лет назад было заимствовано из практики иностранных компаний. В этом контексте СП ни в коем случае не благотворительность, а в первую очередь, профильная деятельность предприятия. При этом поддержка мероприятий социальной направленности имеет важное значение и, как правило, осуществляется совместно с неправительственным сектором и органами государственной власти разного уровня.

Кроме этого, социальное партнерство для бизнеса – это решение общих, преимущественно социальных задач, а также волеизъявление предпринимателя помогать какой-то категории жителей в социальном плане через предоставление услуг. При этом представители бизнес-структур готовы расширять базу этих услуг и ждут социальных заказов от органов государственной власти и местного самоуправления.

«Мы это понимаем для себя как любое партнерство, направленное на социальную деятельность: будь то грантовая поддержка, волонтерство, социальное предпринимательство, или программы для детей и молодежи. Т.е. любой вид взаимодействия, направленный на решение социальной проблематики, социальных задач, предполагающий равное участие организаций-партнеров в решении этих задач. У каждого из наших партнеров есть разный опыт и компетенции, разные возможности. И сложение этих возможностей, наших и партнеров, зачастую дает неплохую синергию. Причем нашими партнерами являются не только НКО, но малый и средний бизнес. Мы рассматриваем партнерство достаточно широко», - говорит представитель крупного российского бизнеса, Москва.

С точки зрения представителей органов государственной власти и органов местного самоуправления, СП это:

- важное направление работы по взаимодействию с общественными институтами гражданского общества в целях решения различных задач, в том числе управленческих;
- наличие сторон, заинтересованных в конечном результате, которые объединяют свои человеческие, интеллектуальные и материальные ресурсы для партнерской деятельности по достижению совместно обозначенных целей;
- система взаимоотношений между работниками и работодателями, органами государственной власти и местного самоуправления, направленная на согласование и обеспечение интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений (статья 23 Трудового Кодекса Российской Федерации).

Как следует из обозначенных выше определений, в понятии СП есть две составляющих. Во-первых, оно используется для фиксации социально-трудовых отношений, где сторонами выступают: профсоюзы (представители работников), ассоциации работодателей (представители работодателей) и органы государственной власти,

Александр Жерноклюев
«Солнечные люди, этюд 9»
х.м., 60 х 55 см, 2013 г.,
частная коллекция, Россия

регулирующие трудовые отношения. То есть данное партнерство относится исключительно к социально-трудовой сфере. Другой вариант смыслового использования термина – это совместная деятельность НКО и бизнеса, бизнеса и власти или всех трех сторон, нацеленная на достижение определенных социальных результатов. И если в социально-трудовом блоке результатом деятельности является защита прав работников в части создания приемлемых условий труда, промышленной безопасности, здоровья, повышения квалификации персонала и т.д. То во втором – это повышение качества жизни, помощь нуждающимся людям, решение конкретных проблем в целом через совместные проекты социальной направленности.

С точки зрения представителей НКО, социальное партнерство это:

- система взаимоотношений, направленная на участие общества и человека в процессах государственного, корпоративного, общественного управления;
- принципы взаимодействия государства и некоммерческого сектора в части реализации актуальных проблем, стоящих перед обществом, особенно в том сегменте, где государство по тем или иным причинам не может эффективно разрешать эти проблемы;
- взаимовыгодное сотрудничество некоммерческого сектора, бизнеса и органов власти, при котором органы власти и бизнес финансово, информационно и в других формах поддерживают инициативы НКО как институтов гражданского общества.

Относительно применения термина «социальное партнерство» у представителей некоммерческого сектора единого мнения нет. Одни из них отмечали, что в силу того, что термин СП пока не разработан и окончательно не понятен всем сторонам, непосредственно в ежедневной работе он используется редко, чаще применяют более простые и однозначно трактуемые экономические термины: фандрайзинг, донорство и т.д. Другие используют этот термин, как правило, в диалоге с властью и с бизнесом для того, чтобы объяснить им, что на данном этапе развития некоммерческий сектор уже готов выступать партнером в проектах. Например, он может предложить профессиональную оценку и подход к решению тех или иных проблем, исполнение государственного контракта по предоставлению социальных услуг и т.д. Понятие третьего сектора как «попрошайнического» уходит в историю, речь идет о партнерстве на равных правах. Определение «социальное партнерство» здесь, как правило, используется, если необходимо подчеркнуть, что некоммерческий сектор готов выступать партнером в решении общих проблем.

Многие эксперты сходились во мнении, что понятие СП чаще употребляется при написании публикаций и в официальной переписке, а между и внутри организаций он практически не используется. Зачастую его заменяют на другие термины: благотворительность, меценатство, некоммерческий проект, социальная деятельность, социальный проект, социально-культурная деятельность, социальные отношения.

Однако традиционная триада власть-бизнес-НКО – не догма, участие всех трех секторов не обязательно, так как партнерство может состояться между НКО и бизнесом, НКО и властью, существуют и развиваются проекты с участием двух и более НКО, бизнес-структур. При этом относительно органов государственной власти такие примеры встречаются реже, и это является фактором снижения эффективности сотрудничества в сфере социального партнерства.

Александр Жерноклюев
«Солнечные люди, этюд 13»
х.м., 30 х 30 см, 2012 г.

Основные формы реализации социального партнерства

Необходимо отметить, что не всеми участниками исследования вопрос об основных формах реализации СП был понят однозначно. В большинстве случаев речь шла не о формах сотрудничества, направленных на активизацию межсекторного диалога, а об инструментах взаимодействия или формах проведения тех или иных мероприятий, например, круглых столов, семинаров, тренингов, конференций. В качестве формы реализации СП называлось также создание различных советов (попечительских советов, общественных) при министерствах, муниципальных учреждениях, которые объединяют наиболее сильные НКО, бизнес и совместно с властью принимают участие в развитии общественных и муниципальных институтов, министерств и т.д.

Финансирование со стороны участников СП может быть полным, частичным, совместным. Особое значение в части финансирования проектов СП придается грантам, около трети экспертов выделили в качестве одной из распространенных форм СП для регионального уровня проведение конкурсных механизмов для НКО. И здесь гранты воспринимаются как прямые инвестиции в решение проблем. При этом участие бизнеса, заинтересованного грамотно и эффективно разместить благотворительные средства, заключается в оценке заявок на гранты наряду с органами государственной власти, что позволит снизить риски и поможет сделать проекты более эффективными, нацеленными на достижение общего результата.

Необходимо отметить, что, по мнению ряда экспертов, предлагая субсидирование в виде грантов, государство практически не видит реализацию СП через участие НКО и бизнеса в госконтрактах, а такая форма реализации партнерства могла бы значительно продвинуть решение социальных проблем, и возможно части из них – на превентивном уровне.

«В грантах отработана и успешно применяется система отчетности, меньше риска, что деньги «рассосутся» по карманам, по сравнению с госзакупками и целевыми субсидиями. От грантов видна отдача. Конкретный проект, конкретное финансирование и конкретный результат, и выход на продолжение, на решение проблемы», - отмечает представитель бюджетного учреждения Псковской области.

Необходимо отметить, что с точки зрения ряда экспертов благотворительность – самая простая форма реализации СП и участие в ней могут принимать представители всех секторов, в том числе НКО, включая инициативные группы. При этом каждый из секторов может находить свою форму взаимодействия с другими участниками СП. Это может быть:

- благотворительность со стороны организаций и физических лиц;

- поддержка со стороны государства и бизнеса социально значимых проектов, которые реализуют некоммерческие организации;
- государственная поддержка совместных проектов, общественных инициатив в различных формах взаимодействия (в т.ч. информационная, финансовая, имущественная) в целях достижения конкретных социальных задач;
- работа некоммерческих организаций гражданского общества по выявлению проблем, стоящих перед обществом;
- проведение различных консультаций с экспертами из смежных секторов.

Исходя из ресурсной базы бизнеса, формы реализации СП могут быть в виде:

- прямой материальной помощи со стороны бизнеса НКО, которые в свою очередь поддерживают каких-то конечных получателей из социально незащищенных слоев;
- предоставления собственной инфраструктуры (бизнес и НКО) для государственных проектов (в качестве инфраструктуры понимается техническое обеспечение проекта профильными товарами и услугами);
- проведения совместных проектов / благотворительных акций;
- предоставления интеллектуальной, технической и других видов помощи, которую необходимо задействовать в проектах при доброй воле участников.

Эксперты также отмечали, что ключевой формой качественного социального партнерства является поддержка, например, бизнесом не конкретных организаций, а направлений работы, и здесь бизнес определяет для себя готовность участвовать не только финансово, но и ресурсно. В этом случае речь идет не столько о разовом проекте, сколько о сотрудничестве каких-то из двух секторов общества: государственно-частное, государственно-общественное партнерство, или когда бизнес сотрудничает с некоммерческим сектором.

Исходя из времени выполнения проектов и их планирования, формы реализации СП, могут быть как краткосрочные разовые проекты, так и долгосрочные программы.

Юридическое оформление инициатив может оформляться в виде соглашений, например:

- устное соглашение, основанное на партнерских договоренностях;
- письменное соглашение, письмо-просьба, когда одна сторона, допустим, НКО, нуждается в какой-либо поддержке, пишет письмо-просьбу и получает на нее положительный ответ;
- договоры, например, соглашения о трехстороннем сотрудничестве.

Основные организационные формы при реализации СП – это встречи и обмен мнениями, вовлечение в обсуждение и выявление наиболее проблемных направлений, в которых существует недопонимание между заинтересованными группами, начиная с переговоров, составление плана реализации взаимодействия, затем реальные действия, и, наконец, подведение итогов и оценка проекта.

Было также высказано мнение, что вопрос о сотрудничестве с бизнесом стоит не так остро потому, что этот сектор, проявляя гибкость, готов искать новые формы взаимодействия. Более того, с бизнесом найти форму сотрудничества намного проще, чем, например, с государством, в связи с тем, что механизмы взаимодействия не зарегламентированы и ограничений намного меньше.

Роль каждого из секторов в социальном партнерстве

Большинство респондентов, развивая тему, отметили, что, в идеале, необходимо стремиться к равнозначности участия всех трех секторов в реализации проектов СП. Один из участников опроса из Пскова емко охарактеризовал роль каждого из секторов следующим образом:

> *«Люди, работающие в сфере НКО – «рабочие пчелы», которые могут что-то сделать, это именно рабочая сила, как бы грубо это ни звучало. Бизнес – это люди, которые могут обеспечить эту силу ресурсами, неважно, это будут денежные ресурсы или какие-либо другие (транспорт, помещения), без них ничего не получится. А власть – это та структура, без которой действовать лучше не стоит». А руководитель НКО из Самары был более категоричен: «Равноправие – это правильно, но роль каждого сектора в том, что он должен приносить во взаимоотношения свою профессиональную нотку. Если это представители бизнеса, то они должны привносить тему, как эффективно высчитать это социальное партнерство и определенные ресурсы. От органов власти нужна помощь в виде изменения законодательства по налогам, льготам и пр. От НКО – предложения практик, инструментов и более философского видения того, что происходит. Если в СП наступает не взаимно равноправные вещи, то тогда партнерство превращается в давление одного сектора над другим».*

Было высказано мнение, что не стоит говорить о некоей роли какого-то из секторов отдельно, потому что определенный набор ролей (инициатор, организатор, вдохновитель, предоставляющий человеческие и финансовые ресурсы) есть у каждого. В этих ролях могут выступать как власть, бизнес, так и третий сектор. То есть говорить про определенную роль в социальном партнерстве – однобоко, потому что каждый сектор имеет разные ресурсы и может выступать в разных ролях и функциях в зависимости от конфигурации и от решаемой проблемы. Примерно так же думал представитель бизнес-ассоциации из Пскова:

> *«Роль у всех одинаковая – найти пути взаимодействия и взаимопонимания в той или иной степени воплощения. Потому что цель конечная – это наилучший учет интересов всех групп и слоев населения, значит учет интересов общества и всего Российского государства».*

Многие респонденты надежду по развитию СП возлагают на властные структуры. Были мнения, что именно государство должно брать на себя ведущую роль, стремясь не только обеспечить определенные потребности общества, но и создавать предпосылки для того, чтобы другие секторы, в первую очередь бизнес, занимался этим. То есть государство, как регулятор, должно организовать процесс и разумно регламентировать его, сняв

Александр Жерноклюев
«Портрет Дани Мусатовой»
х.м., 100 х 100 см, 2014 г.

проблемы и, в конце концов, сформировать среду социального партнерства.

> *«Роль государства в нашей стране традиционно будет определяющей, государство должно брать на себя роль рулевого, в силу нашего законодательства. Какие это функции можно понять, изучив в каком сегменте у нас работают НКО: доступность среды, взаимодействие общества с людьми с ограниченными возможностями, вопросы в рамках миграционных процессов. Было бы гораздо целесообразнее, если бы государство часть своих прямых функций, отдавало некоммерческому сектору».*
> *(Руководитель бюджетного учреждения одного из регионов).*

Другие эксперты в меньшей степени рассматривают власть в качестве основного инициатора процесса и считают, что именно НКО имеют реальный потенциал по развитию СП в регионе и в стране в целом. С точки зрения представителей НКО привычные форматы, в которых власть работает с обществом, – это форматы социальной защиты. Однако данная форма является «пассивной», а текущие процессы в обществе требуют перехода к более активным действиям в данной сфере. Важно не просто раздавать средства незащищенным слоям населения, а развивать и использовать те активные слои общества, которые хотят сами работать над решением общих проблем. И основная задача государственной и местной власти – через выделение финансовых ресурсов трансформировать цели и ценности общества для развития его социальной активности.

Относительно госсектора в ряде регионов (кроме Москвы, Самарской области и Пермского края) и от представителей бизнес-сообщества, и от НКО были высказаны претензии к чиновникам, отвечающим за реализацию проектов в рамках социального партнерства. Некоторые эксперты считают, что при эффективной работе государства и социальных служб не было бы такого большого запроса на социальное партнерство.

В целом участие бизнеса, его роль в становлении СП и отдельных проектов в данной сфере в Пскове, Пермском крае, обеих столицах обсуждалась более активно, чем в Самарской и Нижегородской областях, где бизнесу отводилась участь финансиста, поставщика людских ресурсов и опыта сотрудников для решения каких-то проблем, задач, вопросов в общественной сфере. По мнению этих экспертов, главная роль бизнеса в жизни общества – исполнение различных налоговых обязательств перед государством и социумом.

Эксперты отмечали также, что в ситуации экономического кризиса, внешнего давления, обусловленного геополитическими проблемами, для некоммерческого сектора необходима поддержка от органов государственной власти в виде обратной связи и конкретных рекомендаций, в том числе в отношении механизмов взаимодействия власти с бизнесом и обществом. В условиях экономического кризиса целесообразно давать гранты и целевое субсидирование некоммерческим организациям, которые более эффективно будут решать социальные проблемы. В целом большинство участников исследования считают, что некоммерческий сектор – это сторона, способная оценивать действия органов власти и бизнеса. Именно третий сектор, являясь потребителем продукции бизнеса и работы органов власти, в конечном итоге, ощущает на себе результаты их деятельности. Все это влияет на социальную сферу, ее развитие, удовлетворенность существующими отношениями между обществом и властью.

В Пскове, Москве и Санкт-Петербурге неоднократно также поднимался вопрос зарубежного финансирования проектов НКО. Эксперты не видят негатива от взаимодействия с зарубежными партнерами и считают, что это должна быть повседневная практика, и мы не должны закрываться от мира. В Самаре, Пермском крае, Нижнем Новгороде этот вопрос экспертами не поднимался.

Эксперты неоднократно в ходе бесед отмечали также высокую зависимость социального партнерства от человеческого фактора.

Критерии и требования, предъявляемые к организациям-партнерам в рамках программ СП, принципы работы в данной сфере

В настоящее время однозначных критериев и требований к партнерам в рамках СП еще не выработано, система находится в стадии становления. Государство только начинает апробацию работы в данной области, отлаживает грантовые схемы, но потому не может отойти от системы планово-отчетной документации. С точки зрения экспертов, необходима дальнейшая адаптация и развитие законодательства, которые бы четко определили систему взаимодействия и те сферы, которые государство отдает на откуп неправительственному сектору, понимая полученный итоговый эффект.

Несколько экспертов в ответ на поставленный вопрос, процитировали, с их точки зрения пять основных принципов партнерства в социальной сфере, на основании которых можно выстраивать критерии и требования к организациям-партнерам:

1. Взаимное признание интересов сторон как важных, правомерных.
2. Паритетность на всех стадиях партнерских отношений, в том числе при принятии решений.
3. Социальная справедливость при регулировании интересов и действий, особенно в сфере труда и распределения доходов.
4. Нахождение компромиссов при решении спорных, конфликтных вопросов, которые преследуют главную цель партнерства – достижение социального согласия.
5. Взаимная ответственность сторон за исполнение, а также неисполнение принятых на себя согласованных решений.

Расширяя данные принципы, к общим критериям, предъявляемым к организациям-партнерам в рамках программ СП, эксперты отнесли прозрачность, честность, открытость, стремление к равноправной работе в легальном поле в целях совместного решения насущных проблем в социальной сфере. Также наиболее часто упоминались:

- активная гражданская позиция и понимание значимости данного проекта и вообще социального партнерства в целом;
- ответственность и высокий профессиональный уровень участников проекта;
- стремление к эффективности и отслеживание результативности проектов СП;
- уважение и доверие к партнерам, учет интересов сторон-партнеров;
- стремление к равному распределению ответственности между организациями.

В меньшей степени от организаций-партнеров требуют:

- наличие опыта работы в СП, узнаваемость;
- умение договариваться с партнерами, слышать друг друга и доверять друг другу;
- умение использовать новые, в том числе и социальные технологии;
- фандрайзинговые навыки и умения.

По результатам опроса выявлено пять условных групп критериев и требований, носящих общий характер и относящихся ко всем участникам социального партнерства (таблица 1).

Таблица 1

Группа	Наименование критериев и требований
Моральные	Порядочность и моральная устойчивость Альтруизм или готовность идти на разумный компромисс Умение подавить корпоративный эгоизм Запрет на решение собственных/личных проблем за счет СП Адекватность
Компетентностные	Компетентность Последовательность Ответственность и пунктуальность в отношении исполнения взятых обязательств Соответствие требованиям, определенных законодательством
Технологические	Наличие механизмов контроля за, расходованием средств Прозрачность Разумное отношение к сохранению окружающей среды (экологичность) Способность реализовывать эффективные проекты
Коммуникационные	Доверие Умение находить компромиссные решения и желание их искать Взаимный интерес
Имиджевые	Хорошая репутация Наличие рекомендаций Безусловное неприятие коррупционных схем Устойчивость на рынке Наличие портфолио проектов

Требования к бизнесу как к партнерам, как правило, не предъявляются ни по форме работы, ни по принадлежности бизнеса к той или другой сфере. Исключением является теневой бизнес, с которым предпочитают не иметь дел в рамках СП, причисляя его к криминальному. Ряд участников опроса также сказали, что бизнес, продукция которого приносит вред здоровью, также нежелателен в качестве партнера (например, табачный или алкогольный).

У представителей неправительственных структур (бизнеса в том числе), существует понимание рисков от участия в политических проектах для стабильности ситуации на местном и региональном уровнях. В связи с этим они предпочитают не сотрудничать с политическими организациями. У ряда некоммерческих структур («Красный крест», например) данная позиция носит принципиальный характер. Элемент тревожности, наблюдается по поводу сотрудничества в рамках СП, которое потом может подвести организацию под статус «иностранного агента». В качестве одного из критериев отбора партнеров также указывалось наличие/отсутствие организации в различных списках недобросовестных партнеров.

Выгоды от социального партнерства для бизнеса, НКО, власти и местного сообщества

По мнению экспертов, СП является, очевидно, выгодным не только для участников партнерства, но и для общества в целом. При объединении усилий организаций, секторов минимизируются расходы, а проект усиливается за счет синергии ресурсов. Это позволяет исключать дублирование процессов, приобрести более широкий взгляд на окружающую действительность.

Для бизнеса СП это – (1) возможность получения финансирования; (2) возможность снизить налоговое бремя; (3) коммерческая выгода через повышение узнаваемости и лояльности, увеличение продаж; (4) развитие корпоративной культуры, в т.ч. через привлечение сотрудников к системной благотворительности, создание атмосферы творчества, социальной активности; (5) моральная поддержка со стороны государства и общества.

В случае взаимодействия с профессионально работающей командой НКО бизнес получает полноценного, равноправного партнера. В результате, это – качественное вложение денег и хорошее позиционирование. Продвижение денег, продвижение бренда и узнаваемости компании, правильное ее позиционирование среди целевой аудитории.

Деятельность компании на благо местных сообществ способствует ее привлекательности как работодателя, улучшению связей с местным обществом и органами власти. Дополнительное упоминание бизнес-структуры как участника СП в средствах массовой информации, т.е. присутствие в информационном поле, также работает на развитие бизнеса. Немаловажно объединение сотрудников в единую команду, сплоченную общественно полезным делом. Проекты, выполненные работниками компании в местах проживания, демонстрируют не только их социальную активность и ответственность, но и членов их семей. Люди видят, что можно что-то делать не по принуждению, а добровольно.

Для органов государственной власти и местного самоуправления СП это:

- оптимизация ресурсов, а также возможность за счет эффективного использования ресурсов, которыми владеет некоммерческий сектор и бизнес, осуществлять адресную поддержку целевой аудитории или проекта без создания или использования каких-либо государственных учреждений;
- снятие проблем в коммуникациях, повышение доверия и легитимности к власти со стороны населения;
- выявление потребностей в решении социальных проблем, которые есть на территории, и снижение социальной напряженности;
- оптимизация функционала госорганов, возможность передать несвойственные им функции третьему сектору;
- при взаимодействии с бизнесом замещение ресурсов, проектное софинансирование, экономия ресурсов;
- при сотрудничестве с НКО решение социальной проблемы или ее значительное облегчение.

Эксперты также считают, что власть решает за счет объединения ресурсов бизнеса и НКО социальные задачи, которые перед ней стоят всегда. Кроме этого, через СП может быть налажена эффективная обратная связь, которая является элементом демократизации отношений власти и общества.

> *«Для органов власти, участие в СП – что называется «держать руку на пульсе», органы власти понимают, что те вопросы, которые задаются, это актуально, серьезно, важно для людей, которые предлагают их обсудить», - отмечает депутат городского собрания Самары.*

Городу, местным властям также достаточно очевидно, что это – развитие местного сообщества, развитие коммуникаций, развитие возникающего межсекторного диалога, а это значит, формирование в городе благоприятной среды. С точки зрения экономии государственных ресурсов, это – уменьшение издержек, целевое распределение средств, плюс повышение уровня доверия и авторитета власти, улучшение взаимопонимания.

Участниками исследования было отмечено, что в некоммерческом секторе собираются люди, которые хотят чего-то добиться, у которых присутствует социальная инициатива, и они верят, что могут что-то изменить.

Для НКО участие в СП это – (1) возможность достижения заявленных в уставе этой организации целей, реализации собственной практики, укрепления организации, продолжения ее деятельности; (2) признание на государственном уровне их работы, важности этого направления; (3) социальная мобилизация разных возрастных групп, наличие которых влияет и на дальнейшую поддержку проектов со стороны бизнеса и власти, (4) выход на нужный уровень, расширение круга общения и знакомств.

Также НКО получает выгоду в виде эффективной работы на благо своей целевой группы. Эту работу можно оценить, измерить, что будет свидетельствовать о том, что НКО развивается, наращивает свою силу.

Некоммерческая организация в партнерстве получает также дополнительные ресурсы для реализации своих общественно значимых инициатив. Выгода для НКО –

помощь от бизнеса в виде предоставления финансовых ресурсов на проекты, формирование новой кредитной истории, портфолио проекта, которые помогут в дальнейшем найти других бизнес-партнеров. Также полезно знакомство и сотрудничество с органами государственной власти, местного самоуправления, развитие персонала организации.

Местное сообщество, вовлекаясь в проект, также является одним из участников социального партнерства, получает в качестве выгоды решение проблем, улучшение качества жизни и т.п. Кроме этого, данная деятельность способствует преодолению разобщенности в местном сообществе, повышению доверия к бизнес-структурам, органам государственной власти, НКО-сектору. На уровне местного сообщества всегда существуют какие-то ниши, проблемы, которые годами не решаются, до которых не доходят руки ни у местного сообщества, ни у органов власти, ни у бизнеса. Это дополнительный огромный ресурс не только в решении насущных проблем, но и возможность предупреждения новых.

Обобщая данный раздел, можно сказать, что у каждого из секторов есть свои преимущества от СП, которые могут быть интересны другому сектору. У НКО есть идеи, социальные технологии, опыт работы, связь с населением, то, что может представлять определенный интерес для власти и бизнеса. Соответственно, бизнесу, как и власти, выгодно работать с такими профессиональными некоммерческими организациями.

Практика показывает, что взаимодействие с общественными организациями обеспечивает власти множество ресурсов, прежде всего, добровольческих, информационных, дает новые идеи, технологии и практику работы с людьми. От власти, как всегда, и бизнес, и НКО ждут административной и информационной поддержки. Такое партнерство, действительно, позволяет объединить самые разные ресурсы и решить актуальные вопросы.

Александр Жерноклюев
«Девочка на песке»
х.м., 90 х 60 см, 2013 г.

Что мешает развитию СП в организации/регионе/России?

Как было указано выше, ответственность за развитие СП эксперты в разной мере возлагают на каждый из секторов.

Отмечалось, что при условии не противоречия проектов СП определенным базовым ценностям, соответствия целям, задачам и приоритетным направлениям деятельности организации, мало что может помешать их реализации. Однако усложнить процесс могут многие объективные и субъективные факторы.

Необходимо отметить, что в отношении проектов СП у его участников со стороны бизнеса и НКО существует самоцензура. Нежелательными являются проекты, которые могут привести к какому-то напряжению в социуме. Они не попадают в так называемые «черные списки», формируемые органами государственной власти и местного самоуправления, но неформальным образом отбраковываются самим сообществом. Все участники проектов СП не только пекутся о своем имидже, но и понимают риски такого рода проектов для места своего проживания, его будущего и взаимоотношений между людьми.

Относительно «черных списков» было высказано мнение, что таковых не должно существовать, потому что они мешают конструктивному взаимодействию между партнерами. В современном обществе этого быть не должно, за исключением вопросов обороны и государственной безопасности, остальные темы должны быть максимально открытыми. Прозрачность трехстороннего взаимодействия в СП поможет избежать субъективности и сиюминутной политической коньюнктурой. Социальное партнерство в ситуации значительного социального неравенства в современной России является архиважной темой для сохранения социально-экономической и общественной безопасности. Соответственно, и люди, и организации нуждаются в том, чтобы иметь полную информацию, и чтобы механизм контроля был абсолютно прозрачен.

Влияние кризисов отмечалось не только как препятствие развитию СП, но и как новые возможности, в том числе, в поиске оптимальных механизмов финансирования, межсекторного взаимодействия, мотивирования на

Александр Жерноклюев
«Хулиган»
х.м., 75 х 65 см, 2013 г.

совместную проектную деятельность.

Так или иначе, но именно неправительственный сектор в виде НКО признан всеми участниками СП самой активной составляющей его развития. Именно НКО, являясь застрельщиками процесса, могут и должны повышать свой профессионализм, тем самым минимизировать организационные, финансовые и другие риски.

Именно НКО должны способствовать открытости и прозрачности, внедрению механизмов контроля и оценки участия в СП, что поможет постепенно избавляться от стереотипа по отношению к некоммерческим структурам как к неэффективным, работающим на любительском уровне или как «отмывочным» конторам. Изменение стереотипов обеспечит повышение доверия со стороны партнеров и населения.

Однако отсутствие институциональной поддержки НКО, особенно возможности, включать административные расходы на поддержку и развитие организации в бюджет проектов социального партнерства, не позволяет наращивать профессионализм и достигать позитивных изменений в экономическом положении организаций. Без институциональной поддержки неправительственной организации осуществлять долговременные социальные программы и проекты в рамках СП на профессиональном уровне очень сложно, необходимы системные и пролонгированные решения данного вопроса.

Необходимо отметить, что порой НКО сами повышают риски для развития полноценного СП, стремясь выступать в качестве исполнителей услуг для бизнес-структур. По мнению экспертов, это – тревожный симптом, свидетельствующий о том, что компании не воспринимают НКО как экспертов в той или иной области и не осуществляют партнерские проекты с ними. НКО действуют тактически, стараясь получить клиента и деньги, стратегические коммуникации не выстраиваются. В результате такой практики, разовые мероприятия не дают институционально развиваться ни самим неправительственным организациями, ни третьему сектору в целом, тем более, что бизнесу по его природе более интересны проекты, дающие быстрый результат, поэтому промедление в обеспечении институциональной поддержки НКО приводит к рискам.

Также участники исследования отмечали наметившуюся тенденцию охлаждения интереса представителей бизнеса к социальному партнерству вне рамок корпоративной социальной ответственности по сравнению с 80-ми и 90-ми годами прошлого века. Тогда бизнес активнее проявлял свою социальную ответственность чаще шел на партнерство со структурами гражданского общества по сравнению с современными предпринимателями. В заслугу бизнес-структур того времени ставится и вклад в предотвращение гражданской войны за счет смягчения сложных условий периода трансформации государственного строя в постсоветской России.

По мнению экспертов, развитию социального партнерства на всех уровнях (уровне компании, региональном и национальном) мешают: (1) недоверие людей, стереотипы мышления и неотлаженный диалог, а порой и отсутствие общего языка между секторами, (2) превалирование «детской» тематики и тематики обездоленных слоев населения над темой развития социальной активности, (3) стремление органов государственной влсти и местного самоуправления «заточить» общественные ор-

ганизации исключительно на решение социальных проблем, зачастую в противовес актуальным гражданским инициативам, (4) отсутствие системы институциональной поддержки НКО, в том числе доступных программ обучения фандрайзингу и менеджменту сотрудников НКО, механизмов поощрения бизнеса, (5) недостаточные усилия по развитию тематики СП, малое количество или отсутствие исследований, и как следствие, недостаток понимания властью его проблем.

Эксперты из НКО остро чувствуют проблемы своего сектора на местном уровне. Здесь и признание недостатка в знаниях, уровне менеджмента, и порой отсутствие или неумение артикулировать миссию организации и вследствие этого – непонимание того, чем она может быть полезна партнерам.

На региональном уровне может проявляться инертность сторон партнерства по отношению к существующим проблемам, наблюдается низкий уровень общественной солидарности. В связи с тем, что общественное мнение по вопросу СП не сформировано, бизнес зачастую, особенно в период кризисов, не понимает и не видит смысла в партнерстве с НКО. Государство также не рассматривает НКО как равноправных партнеров, с которыми можно сотрудничать, поручать ответственные задачи, решать их совместно.

Эксперты отметили, что на национальном уровне в межсекторном взаимодействии эффективность действий представителей органов государственной власти в силу излишней забюрократизированности и недостаточной ориентированности на партнеров пока не слишком высока. Недостаточно ориентации на поиск гибких форм сотрудничества, нередко в ходу жесткие рамки. Работа в социальных проектах для чиновника нетипична, отсюда попытки административного и командного давления. На национальном уровне эксперты отметили низкую мотивированность властных структур в системном развитии социального партнерства. Это зачастую связано с неинформированностью чиновников разных уровней о возможностях и преимуществах СП, о перспективах развития этой достаточно инновационной модели межсекторного взаимодействия. Кроме этого, исключение бизнеса из списка партнеров и работа государства только с НКО в проектах СП воспринимается как системная ошибка. С другой стороны, на региональном и на национальном уровнях отсутствуют механизмы объективной оценки результатов профессиональной деятельности НКО, что также не способствует развитию третьего сектора и тематики СП в целом.

В то же время ряду организаций уже сегодня ничто не мешает развивать социальное партнерство, они прописывают данную деятельность в рамках КСО, имеют на это достаточное количество ресурсов: финансовых и кадровых, понимают, как организовать сопровождение проекта и участие в нем всех секторов.

> *«Любая социально значимая тема имеет место быть и имеет место быть поддержанной. Главное – найти подход и к власти (правильно обрисовать ситуацию), и к бизнесу также. Наверное, проблемы, с которыми сталкиваются НКО – то, что они не получают поддержку какую-то – это неправильное объяснение, потому что договориться, в принципе, можно со всеми. Главное – четко знать, чего организация хочет достичь, и четко говорить людям, чего мы от них хотим. И не просить сверх того, что может дать бизнес», - считает представитель НКО с большим стажем проектной деятельности из Пскова.*

При этом отмечалось также, что необходимо различать простое сотрудничество по проекту и реальное партнерство, оформленное юридически. Важно, чтобы деятельность в сфере СП была прописана договором, закрепляющим за каждым из участников функции и обязанности сторон. Подмены этих понятий быть не должно, иначе размывается сама идея равноправности участников СП.

Нужно ли что-то развивать на законодательном уровне в сфере СП?

Ситуация с нормативно-правовой базой была рассмотрена в исследовании с точки зрения того, что уже есть на сегодняшний день, что нужно доработать, и нужно ли это делать в принципе. В целом эксперты считают, не смотря на то, что законодательная сфера не касается напрямую законов нравственности и морали, именно каноны нравственного характера лежат в основе социального партнерства. Любая деятельность должна проходить в рамках Конституции России и существующего национального законодательства, при этом вектор его развития должен благоприятствовать социальному партнерству.

Отмечалось, что в настоящее время все, что есть в законодательстве по социальному партнерству, не отражает сложившуюся практику и не учитывает перспектив развивающегося поля деятельности. Большинство определений в современных нормативно-правовых актах и публикациях – это дефиниции, которые сводят социальное партнерство к системе взаимоотношений работодателя и работника образца начала XX века. Социальное партнерство прописано в Трудовом кодексе, но в части гарантий выполнения условий труда, зафиксированных трехсторонними соглашениями, а это к СП в современных реалиях имеет слишком однобокое, узкое толкование. В этом контексте, первым шагом в создании в России системы социального партнерства именно в социальной трудовой сфере стал Указ Президента Российской Федерации «О социальном партнерстве и разрешении трудовых споров и конфликтов». И тогда же, в 1991 году в практику стали вводиться заключение трехсторонних генеральных, отраслевых соглашений по социально-экономическим вопросам. Тогда же были приняты региональные законы о трехсторонних комиссиях по регулированию социально-трудовых отношений, и позже о социальном партнерстве в сфере труда.

Моделей по современному состоянию и взаимоотношению трех секторов – власть, бизнес и негосударственный сектор, – описывающих ситуацию даже на теоретическом уровне, пока мало, а на практическом фактически нет. Но практика развивается, и она требует поддержки на законодательном уровне. То же самое относится и к социальному предпринимательству как серьезному инструменту сотрудничества по решению социальных проблем. В ситуации отсутствия специального законодательства, органы государственной власти выходят из ситуации, принимая ведомственные нормативные акты. Например, Минэкономразвития России издает приказ, в котором все-таки появляется термин, который пока не имеет законодательного закрепления.

Единого мнения о необходимости разработки отдельного законодательства по СП отмечено не было. Единичные высказывания по этому поводу были зафиксированы, но они не носили категоричного характера, а определялись в качестве одного из путей формирования общей законодательной базы. Эксперты считают, что в существующем законе «Об общественных объединениях» созданы условия для развития социального партнерства по принципу «что не запрещено, то разрешено», но современные реалии требуют более ощутимой поддержки социального партнерства на законодательном уровне.

В отношении институциональной и проектной поддержки некоммерческого сектора со стороны государства отмечалось, что финансирование выделяется, но вопросы его эффективного использования пока не на высоте. Проектов социального партнерства все больше, они требуют структурирования, сопровождения, в том числе и нормативно-правового. Как было упомянуто ранее, существующее законодательство было принято в 90-х годах прошлого столетия, когда в России шли первые проекты социального партнерства. В настоящее время накоплен большой опыт реальных проектов, который ждет осмысления и разработки правил игры в данной сфере.

Эксперты исходят из того, что социальное партнерство – это право людей взаимодействовать между собой для улучшения условий своего существования. Для стимулирования участия всех сторон в социальных проектах помимо «человеческой» целесообразности нужны и некие моральные и материальные стимулы. Чаще всего упоминались поправки по поводу налоговых льгот в некоммерческом секторе и бонусах для бизнеса, участвующего в социальном партнерстве. При этом законодательство в данной сфере должно развиваться в условиях децентрализации государственных полномочий и передаче решения многих социальных проблем на уровень общественных структур. Однако при передаче исполнителю полномочий должно проводиться их нормативное, законодательное закрепление, подтвержденное финансовым обеспечением обязательств.

Эксперты отмечали, что СП – деятельность кросс-секторная, поэтому отдельного закона по нему быть не может, но требуется усовершенствовать с учетом новых явлений уже существующее законодательство. Самым простым вариантом в этом случае является развитие данной сферы через создание законодательства о частно-государственном партнерстве, которое тоже пока находится на стадии формирования, или внесение изменений в другие уже существующие законы, например, в законодательство, регулирующее деятельность НКО, и благотворительность.

В случае с СП речь идет о некой гражданской позиции партнеров, и она не может в принципе жестко регламентироваться законодательно, так как разработка законодательства в данной сфере может ограничить, поставить излишние рамки, зарегламентировать и выхолостить принцип добровольного участия и социальной активности партнеров. Здесь в большей мере нужно законодательство, мотивирующее и предоставляющее возможность всем участникам СП развивать эту форму деятельности.

«Общественный сектор очень ценен своей быстрой реакцией на происходящие события. Однако если его максимально запротоколировать, это увеличит время данной реакции. Точно так же были попытки ввести конкретный закон о добровольческой деятельности, и многие в секторе были против него именно потому, что это отпугнет многих людей. Одно дело, когда некая компания хочет сделать, предположим, пожертвование на конкретное мероприятие, у них есть какие-то деньги, которые они готовы потратить на благотворительность, стать партнером, возможно, получить, таким образом, рекламу, а это хорошо, и если они могут это сделать буквально за три дня, это одно. Совсем другое, если им потребуется заполнять множество деклараций, заключать множество договоров и ждать чьего-то одобрения. Думаю, скорее это может оказать некую обратную реакцию. Или, во всяком случае, над этим очень серьезно требуется думать», - считает руководитель молодежной НКО (Самара).

К негативным моментам регулирования СП были отнесены чрезмерная и запутанная отчетность некоммерческих организаций перед налоговыми органами, направленная не на создание благоприятных условий, помощь, а на то, чтобы поймать нарушителя, зачастую мнимого. Информация в отчетах дублируется, унификации и обмена между фискальными органами нет, в связи, с чем количество отчетов в бумажной форме занимают большое количество рабочего времени, хотя всю информацию можно быстрее получить в электронном виде.

Относительно информационного сопровождения проектов СП, которое может рассматриваться как социальная реклама, важно также законодательно предусмотреть появление механизмов стимулирования продвижения социального партнерства. Это особенно важно в ситуации кризисов, когда коммерческий рекламный рынок терпит не лучшие времена и при существующих нормативных условиях неохотно участвует в проектах СП.

Расширение участия НКО в госзаказах также должно регулироваться. В разработке нуждаются механизмы формирования соответствующих реестров социально-ответственных НКО. Скорее всего, это должны быть ведомственные реестры, которые необходимо формировать в регионах и направлять в федеральный центр. Однако такой алгоритм имеет опасную коррупционную составляющую и требует особого регулирования на государственном уровне. С другой стороны, важно четче прописать права регионов, чтобы исполнительные органы власти на региональном уровне или уровне местного самоуправления имели право делегировать свою работу НКО.

В то же время эксперты откровенно говорили, что, работая в данной сфере, не задумывались на тему создания отдельного законодательства, что также может косвенно подтвердить гипотезу об отсутствии реального запроса и необходимости по его созданию.

«Мне кажется, что законодательным органам в эту отрасль не стоит сильно лезть. Это должна быть саморегулируемая часть, потому что эти три участника, которые в ней есть, должны друг друга уравновешивать», - отмечает представитель иностранной бизнес-структуры (Самара).

Источники, каналы и роль распространения информации о социальном партнерстве. Как заинтересовать СМИ тематикой СП?

Источники

Необходимо отметить, что практически во всех регионах есть эксперты, имеющие значительный опыт в вопросах социального партнерства и воспринимающие себя в качестве носителей информации. При этом они считают, что собственный практический опыт и коммуникации с коллегами являются ценным источником актуальной информации и по СП, и по другим вопросам, касающимся работы некоммерческого сектора.

При этом далеко не все участники исследования смогли ответить на вопрос, откуда они черпают информацию о вопросах, связанных с социальным партнерством. Среди тех, кто ответил, практически все указали в качестве источника интернет, но лишь единицы из них смогли назвать конкретные СМИ, среди которых чаще упоминались источники информации местного, а не федерального уровня или международные специализированные ресурсы. Среди упомянутых интернет-ресурсов местного уровня были названы такие как сайт ПЛН (Псковская Лента Новостей), портал некоммерческих организаций при администрации Псковской области, сайт Центра устойчивого развития (Псков), сайт ПАИ (Псковское Агентство Информации), «Урал-Информ ТВ» и др. Конкретные иностранные или международные интернет-ресурсы названы не были. В организациях, специализирующихся на вопросах СП, имеется общая база мероприятий, интернет-сайтов, журналов, подписок. Основными источниками информации были названы подписки в интернете: «Филантроп», блог Лили Ахмедяновой «Фандрайзинг в стиле фан», «Ведомости» — общая информация о новостях бизнеса, Evolution & Philanthropy. На национальном уровне специалисты из нескольких регионов назвали Агентство социальной информации, сайт фонда «Наше будущее», сайт «Теплица социальных технологий».

Наиболее определенными и емкими были ответы экспертов из Москвы, которые также в качестве источников информации о СП, назвали взаимодействие с органами государственной власти, при этом особенно часто упоминался Минэкономразвития России. В других регионах эксперты отметили в качестве источника информации о социальном партнерстве Министерство культуры, молодежной политики массовых коммуникаций, Министерство социальной политики Н. Новгорода.

Социальные сети упоминались в качестве источника информации о СП, но названий социальных групп или самих социальных сетей не было обозначено нигде, кроме Москвы. Там фаворитом является Facebook, реже другие социальные сети (см. схему ниже).

Александр Жерноклюев
«Красные матросы, композиция 9»
х.м., 100 х 100 см, 2008 г.

Эксперты отмечали, что в целом структурированной информации по данной теме недостаточно, она эклектична, разрознена, специализированных библиотек, в том числе электронных нет (во всяком случае, эксперты не знают о таковых).

Для поиска в сети интернет информации по теме социального партнерства многие эксперты из регионов пользуются поисковиками, буквально вылавливая подходящие ссылки на мероприятия, сайты, новостные блоки. СМИ как печатные, так и электронные также находятся в списке источников информации о социальном партнерстве. Несколько экспертов упомянули телевидение и радио, но только нижегородцы отметили, что материалы по СП имеются в газете «Здравствуйте люди», радио «Образ», ТК «Волга», городское радио «Нижний Новгород», «Серебряный дождь», но конкретные передачи или авторы указаны не были.

Из профильных СМИ упоминались журналы «Бизнес и общество», «Филантроп», «Милосердие», «Бизнес-класс», «Новый компаньон», «Коммерсантъ». При этом эксперты из Москвы считают, что окружающий мир и ландшафт меняются, не отстают от этого и СМИ, которые постепенно сдают свои традиционные очертания, и любая организация, имеющая 3000 подписчиков, включая НКО, фактически является СМИ, даже если оно и не зарегистрировано как таковое. Социальные сети, по мнению экспертов, сейчас более актуальны и мобильны, чем СМИ, которые и сами все больше переходят в электронный формат.

В числе источников информации также были обозначены различные специализированные мероприятия (конференции, съезды, конгрессы, форумы, семинары, тренинги), целью которых является повышение компетенции в сфере социального партнерства. В качестве примеров приводились ежегодные конференции Форума Доноров, конференция газеты «Ведомости» по корпоративной благотворительности, форум «Социальный Петербург», разовые яркие мероприятия, например, «Благотворительность в провинциальной России». Кроме получения знаний, здесь идет живое общение, расширяется круг знакомств, для дальнейших коммуникаций, предлагаются тематические раздаточные материалы.

Конкретных организаций, информирующих о социальном партнерстве, упомянуто было мало, но в числе озвученных: Центр устойчивого развития Псковской области, НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге, который имеет специалистов-теоретиков по вопросам СП (проф. Ключицкий, О.А. Лещенко), а также такие НКО как «Сопричастность», «Родительский мост», «Старшие браться, старшие сестры», Пермский центр развития добровольчества и центр «Грани». Необходимо отметить, что только в Пермском крае ряд экспертов упомянули о полезности сайта губернатора как источник размышлений по теме СП. Несколько раз в разных регионах упоминались работы В.Н. Якимца.

В целом же эксперты в большей мере говорили об информации, касающейся неправительственного сектора, вкладывая в общую канву и тематику социального партнерства. Ряд экспертов сетовали, что у них нет времени на поиск информации, в связи, с чем они постигают тему методом «проб и ошибок», путем формирования собственного мнения и анализа собственных действий.

Каналы

Практически все респонденты в качестве главных каналов распространения информации для привлечения внимания к своим проектам называли информационные блоки, представленные на рисунке выше. Однако при

распространении информации речь шла о конкретных действиях или проектах, поэтому и ответы на заданный вопрос отличались большим разнообразием. При этом здесь уже в большей степени эксперты говорили именно о социальном партнерстве, а не о вопросах межсекторного взаимодействия в целом.

Вопрос о привлечении к информационому обеспечению проектов социального партнерства референтных личностей и публичных персон («звезд») большинство участников исследования оценивали как существенный ресурс для привлечения внимания к проекту. Однако пока эта практика доступна не всем, и данный канал распространения информации и привлечения внимания к проектам и тематике СП только начинает развиваться, достаточного опыта в этом пока у организаций нет.

Отмечалось, что постепенно медийными становятся общественные деятели, но этот процесс находится в стадии становления, даже представители региональных общественных палат не все медийно активны и пока в большинстве своем не являются для средств массовой информации референтными личностями.

Представители неправительственного сектора считают обязательным размещение на собственных и партнерских ресурсах пресс-релизов и пост-релизов, где прописывается вся информация о проекте, его участниках, пользе для целевой аудитории и сообщества в целом. Затем данная информация может попадать в интернет-СМИ, на радио, а в редких случаях – на телевидение. Отмечалось также, что размещение информации о партнерстве с бизнесом в радио- и телеэфирах может повлечь для последних налоговые санкции.

После сайта и интернет рассылок эффективным каналом распространения информации о проектах социального партнерства назывались региональные электронные и печатные СМИ.

Наиболее эффективным каналом были названы социальные сети. По мнению экспертов, это максимально широкая аудитория, которая вбирает в себя представителей государства, бизнеса, неправительственного сектора, активных людей. В ситуации кризиса и уменьшения роли других видов коммуникаций в виде печатных СМИ, социальные сети – наименее дорогостоящий способ информирования целевой аудитории о проектах социального партнерства. Одной из разновидностей социальных сетей является «сарафанное радио», которое имеет широкое распространение во всех регионах исследования.

Представители органов государственной власти одной из проблем называют отсутствие опыта, а порой и желания у неправительственных организаций выстраивать информационное сопровождение проектов. Описывались ситуации, когда представители НКО предъявляли претензии к органам власти и средствам массовой информации о недостаточном внимании к освещению тематики. Но те, в свою очередь, ожидают от неправительственых организаций творческого подхода,профессионально поданной информации по проекту, а не сухого, порой невнятного пресс-релиза.

Роль информационного сопровождения проектов СП

Эксперты из всех регионов обозначили роль информационного сопровождения проектов СП как безусловно, важную. Отмечалось, что через эту функцию происходит позиционирование и распространение информации, что способствует привлечению дополнительных ресурсов, в виде партнеров (отдельных людей с их навыками, организаций), финансовых средств. Кроме этого, грамотное информационное сопровождение развивает культуру СП. Участники исследования отмечали, что чем больше людей вовлечены в процесс, информированы о том, что происходит, тем больше армия сподвижников, мнением которых можно заручиться в отстаивании собственных интересов. И в этом эксперты усматривают мобилизационную роль информационного сопровождения. В целом же, эксперты сходились во мнении, что «если мероприятие проведено, но не освещено, можно считать, что мероприятия не было».

В понимании экспертов информационное сопровождение важно на всех этапах реализации проекта. Для всех участников это в первую очередь, повышение известности и формирование положительного имиджа ответственных партнеров, которые через совместное проектирование решают определенные социально значимые задачи.

Эксперты также считают, что в целях привлечения большего количества ресурсов в проекты СП, необходимо информировать об успешных примерах сотрудничества и проектах как внутри организации для укрепления и развития корпоративного духа, так и во вне. При этом внутреннее информационное сопровождение, в первую очередь, нужно той организации, которая обеспечивает этот процесс, для собственного его понимания, анализа и разработки предложений по дальнейшим действиям. Внешнее сопровождение важно потому, что те договоренности, те вопросы, которые обсуждаются в рамках мероприятий, должны доводиться до большего количества людей потому, что социальное партнерство невозможно без прозрачности и открытости этого процесса.

В ходе проекта происходит информирование партнеров и целевой аудитории по ряду направлений:

- собственно о наличии проблемы;
- о наличии, уязвимой группы населения, которой требуется помощь;
- о возможных видах помощи, которые необходимы для решения задачи;
- об опыте в данной сфере и примерах уже реализованных проектов;
- об обратной связи после реализации проекта.

Представители бизнеса сошлись во мнении, что без блока информационного сопровождения, проект имеет меньшие шансы на поддержку. И здесь дело не только в рекламе, представители бизнеса хотят понимать и отслеживать развитие проекта, в случае возникновения проблем как можно раньше решать их, тем самым обеспечивая эффективность своих вложений. В то же время, было отмечено, что слишком открытая информационная компания создает риски для неправительственных организаций в переманивании бизнес-партнера конкурентами, которые благодаря полученной в ходе изучения проекта информации, составляют собственные успешные алгоритмы взаимодействия.

Отмечалось также, что для того, чтобы проект был эффективным, необходимо чтобы информационное сопровождение было грамотным, открытым, подробно описывающим цели и задачи, роль участников проекта, быть направленным на повышение доверия благополучателей ко всем участникам социального партнерства. Именно через информационное сопровождение можно сформировать моду на социальное партнерство, которое имеет потенциал стать стандартом общественной жизни.

Понимание большой роли информационного сопровождения в успехе проекта мотивирует представителей некоммерческого сектора к освоению новых технологий. Интернет и социальные сети позволяют сформировать команду проекта, привлечь необходимые ресурсы, сделать подготовку и реализацию проекта открытыми для сообщества.

Эксперты из Самары и Нижнего Новгорода считают, что для НКО средства массовой информации бесценны в плане продвижения репутации и известности, информирования организаций о деятельности друг друга.

Информационное обеспечение тематики и конкретных проектов помогает выявлять социально активные НКО, которые при проведении органами государственной власти конкурсов на предоставление грантов и субсидий имеют лучшие шансы.

Участники исследования обратили внимание на то, что СМИ являются дополнительными участниками социального партнерства, которые имеют альтернативную точку зрения, что само по себе полезно для развития как конкретного проекта, так и самого социального партнерства в целом. СМИ способны формировать позитивный фон, который позволяет многократно повысить значимость партнерства.

Как заинтересовать СМИ социальным партнерством?

Эксперты ощущают, что в вопросах сотрудничества со СМИ по освещению проектов социального партнерства есть над чем работать. И здесь речь идет не только о нежелании СМИ как коммерческих структур терять прибыль на бесплатном упоминании названия организации, но и в опасении попасть под штрафы фискальных органов. Данную проблему участники исследования предполагают решить посредством корректировки законодательства в сфере рекламы.

Зачастую сотрудничество со СМИ затруднено в связи с недостаточным профессионализмом журналистов или работников НКО, плохим качеством текстов, описания проектов. При должном опыте работы со СМИ, понимании их ограничений и творческом подходе к проектной деятельности вопросов по блоку информации о проекте социального партнерства не возникает.

Отмечалось, что с частными СМИ найти общий язык легче, потому что они сами являются членами бизнес-сообщества и тоже решают не только задачи по извлечению прибыли, но и разумного привлечения к себе здоровых сил общества. Проблемы обычно возникают с государственными СМИ, так как, находясь на бюджетном финансировании, они являются проводниками линии власти, что зачастую выливается в однобокость и категоричные требования оплаты размещаемой информации.

Прозвучало также мнение, что современные СМИ жестко ориентированы на рейтинги, которые зависят от сформированных потребительских запросов аудитории, и информация о социальных проектах может быть не интересна, либо из политических соображений, либо, потому что это «неформат» с точки зрения целевой аудитории. Однако у экспертов есть надежда, что эпоха народной интернет-журналистики приведет к тому, что хороший журналист-блогер сможет составить конкуренцию любой районной газете. Это мастерство, которому нужно учиться, на что и надо обратить внимание НКО и участников социальных проектов».

«Сегодня ряд новостей, которые появляются у блогеров, пересказывают дикторы первого канала со своими комментариями, т.е. сначала работает народная журналистика, и если это интересно и это читают люди, то тогда открываются двери в СМИ», - говорит бизнесмен и бизнес-консультант из Пскова.

В противном случае, надо платить за публикации, либо искать ангажированных журналистов, либо создавать свое СМИ. Но самый короткий и эффективный путь – это народная журналистика. Если НКО и проектные группы научатся остро и интересно рассказывать о своих инициативах, то вопросы информационного сопровождения проектов социального партнерства возможно будут сняты.

Представители органов государственной власти отмечали, что в последнее время есть одобрение от власти для СМИ писать про НКО, и это практикуется в ряде регионов (Псковская, Самарская области, Пермский край). И в первую очередь, всем интересны именно конечные продукты, т.е. социально реализуемые проекты, которые должны быть значимыми, или интересно поданными для целевой аудитории СМИ.

Представители СМИ указывали на несовершенство существующего законодательства, которое может трактовать бесплатное информационное сопровождение проектов СП как разновидность лоббирования интересов. И в этом случае для СМИ, как минимум, необходимы поддержка органов государственной власти и изменения в законодательстве.

В качестве проблемы в достижении эффективности информационного сопровождения СП эксперты обозначили также недостаточный уровень понимания и погружения СМИ в социальную проблематику, а также общий уровень профессиональной подготовки кадров в журналистике, обращалось внимание на отход от литературного русского языка и неоправданное насыщение материалов сленгом. Отмечался профессиональный застой в журналистском сообществе, поветрие взаимных наград и междусобойчики, в результате чего действительно интересные работы и журналисты остаются не замеченными, а именно они в основном и отражают злободневные проблемные темы.

Еще одна проблема в развитии тематики с точки зрения представителей СМИ – недостаточная активность НКО, которые не уделяют достаточного внимания информационному сопровождению проектов, не дают должного количества интересных материалов, которые могли бы стать реальными информационными поводами для журналистов. Задача НКО – вписаться в актуальную тематику дня, сделать ее интересной для всех секторов.

Какие условия нужны для развития СП в организации/регионе/России?

Участники исследования разделились на две группы. Первая не делила условия для развития СП на уровни, а оценивала проблемы в целом, в то время как эксперты из другой группы вопросы развития социального партнерства экстраполировали на все уровни: уровень организации, региона и России в целом (см. табл. 2).

Однако данные условия не возьмутся из ниоткуда, их необходимо создавать, активизируя НКО, которые являются двигателями данной сферы. В свою очередь власть должна прислушиваться и идти навстречу предложениям НКО и бизнеса. При этом необходимо дать понять бизнесу важность перехода к эффективной благотворительности. Немаловажную роль могли бы сыграть моральные стимулы участия в проектах СП со стороны органов государственной власти.

Важным для создания условий развития СП является финансирование. Это могут быть добровольные пожертвования, гранты государственных структур, бизнеса, НКО. Наличие затяжного экономического кризиса будет не лучшим образом сказываться на расширении участия организации в различных проектах. Это ограничение сейчас наиболее существенно.

Немаловажно также наличие общей площадки, где могут встречаться представители разных секторов, чтобы обсуждать интересующие проблемы, а также вопросы, связанные с разработкой стратегии и взаимодействия в СП, просвещение, на законодательном уровне разработка разработка концепции и этических ценностей СП. Важно также создавать дополнительные экономические стимулы по участию в СП средних и малых организаций бизнеса, возможно в вопросах налогообложения. Вопросы обучения и информирования о СП в виде семинаров также простимулировало бы развитие партнерства, показав участникам, что СП не есть что-то далекое и неэффективное.

Однако были также высказывания, что все условия уже созданы и важно просто поддержать этот тренд и главное условие – изменение наших установок на взаимодействие, чтобы люди научились слушать, слышать и были готовы к позитивному сотрудничеству.

«Условия всегда должны быть одни: равноправие. У нас люди в органах власти считают, что они Моисеи. Что они считают так и никак по-другому, сказано и баста. А люди из бизнеса зачастую считают, что только они имеют право говорить об эффективности использования средств, как делается ПР, как работать в сетях и т.д., а люди из НКО все время думают, что люди из тех двух секторов им все время что-то должны. Вот когда это все преодолеется, когда будут взаимное уважение, тогда это все и случится», - говорит руководитель НКО из Самарской области, эксперт федерального уровня.

Перспективы развития социального партнерства

Эксперты отмечали перспективность темы социального партнерства в целом, но в отношении его развития в России ряд участников исследования проявляли скеп-

Уровень	Условия для развития социального партнерства
Уровень организации	• Помощь в институциональном развитии со стороны власти • Существование в организации политики по КСО • Желание руководства компаний заниматься СП, выделять на это ресурсы • Активная позиция НКО • Работа с молодежью в организациях • Работа с бизнесом на основе разработанных стратегий СП • Расширение контактов НКО с бизнесом для нахождения большего количества сторонников и партнеров • Развитие самой необходимой, минимальной материально-технической базы НКО
Региональный уровень	• Стимулирование бизнеса к участию в СП • Установка от власти СМИ на информационную подсветку всего, что происходит в СП • Осознание необходимости развивать СП • Активизация Уполномоченного в проектах по СП • Благожелательность к людям, реализующим проекты в сфере СП • Обучение предпринимателей, НКО, представителей власти механизмам СП • Преодоление пассивности и инерции людей в решении социальных проблем • В условиях кризиса оставить грантовое финансирование НКО в регионе, хотя бы на том же уровне • Не хватает информации, как и чем, могут быть стороны полезны друг другу • Мало исследований, хороших примеров и обучающих мероприятий от коллег • Привлечение референтных личностей в продвижение СП в регионе • Демонстрация заинтересованности органов власти в реализации подобных проектов • Разработка системы поощрений участников СП, со стороны органов власти за те добрые дела, которые они делают
Национальный уровень	• Стимулирование бизнеса к участию в СП • Установка от власти СМИ на информационную подсветку всего, что происходит в СП • Преодоление пассивности и инерции людей в решении социальных проблем • Децентрализация и стабильная законодательная база • Налоговые льготы и преференции для бизнеса и СМИ • Проработка вопросов морального стимулирования участников СП • Привлечение референтных личностей в продвижение СП в России • Исполнение принятых в отношении развития СП решений

сис, основанный на собственном понимании, что данная сфера подвержена циклическим взлетам и падениям и, в первую очередь, нуждается в поддержке государства. Более того, реальная перспектива у социального партнерства появится только при институциональной поддержке НКО и создании условий для мотивирования бизнеса к проявлению социальной активности. СП через привлечение неправительственных организаций к выработке и принятию управленческих решений позволит построить гармоничное общество. Эксперты также связывали перспективы СП с общим развитием ситуации в стране, но в большей мере в части развития гражданского общества, поддержке инициатив людей, талантливых в социальных инновациях, что принципиально важно для будущего России.

«Перспективы таковы, что сейчас очень узкий и очень сложный момент в развитии нашего общества. Мы либо все ввалимся в ура-патриотизм и перестанем замечать многие негативные вещи, которые происходят в самой власти, и это принципиальный момент: нельзя позволять власти вседозволенность, даже находясь в условиях некоей изоляции или попытки изоляции нас извне. С одной стороны. А с другой стороны, нельзя впадать в чистый ура-патриотизм, потому что должен быть кто-то, кто трезво смотрит на жизнь, понимая, что она не такая простая. С третьей стороны, русский народ всегда точно определяет, кто есть, кто. В конечном итоге все будет расставлено по своим местам, и в этом смысле перспективы хорошие», - очень образно говорит руководитель НКО из Самары.

Хороший знак эксперты усматривают в том, что общество все больше и больше разворачивается лицом к этой теме, молодежь заинтересованно подходит к вопросу социальных проектов. То есть, молодое поколение уже готово к идее социальной ответственности, поддержке и партнерству. Появился некий тренд на партнерское взаимодействие и всем важно привлекать в свои проекты представителей разных структур, разных секторов. Постепенно это становится интересно, модно, важно работать над расширением мотивированного круга участников этого процесса, решать вопросы поддержки лидерства и взращивания лидеров.

Ряд участников исследования считает, что перспективы СП есть, но важно четко понимать, что другого пути нет, и что никто никогда ни в каком обществе не придумал, что можно решать социальные проблемы каким-либо другим путем. Это единственный путь, по которому страна может развиваться.

Перспектива развития СП также зависит от политической ситуации в стране, от позиции власти, т.е. от способности власти создавать условия, находить подходы. Жесткость власти не будет способствовать формированию равноправного партнерства.

Для развития СП важно, чтобы все участники понимали, чем она отличается от благотворительности, как можно продвигать ее, где, с кем. В этом случае само позиционирование СП как взаимовыгодного для всех участников действия позволит развивать его без стеснения и отождествления с безвозмездными вложениями, не подменяя понятие СП благотворительностью.

Что нужно сделать для того, чтобы активизировать участников СП?

Размышления экспертов по поводу активизации участников распределились по нескольким смысловым блокам, которые касались различных способов стимулирования.

Институционально активизировать участие в партнерстве предлагается через усовершенствование законодательства, которое в настоящее время мешает адекватной оценке деятельности НКО в части их пользы для развития общества в целом. Ситуация, когда НКО вынуждены в большей мере заботиться о выживании чем о своей миссии, не имея поддержки от российских структур и находясь под прессом постоянных проверок, при малейшем подозрении на факт взаимодействия с иностранными партнерами, не содействует развитию социального партнерства. Предлагалось изменить нормы в признании организации «иностранным агентом» в случае работы НКО вне политического контекста.

«Нужно позволить НКО, которые напрямую не завязаны на политической деятельности, получать зарубежные инвестиции, пусть оттуда деньги берут. Мы часто плачем и стенаем по поводу того, что вот отток капиталов туда идет, это как инвестиции отсюда в европейскую, какую-то азиатскую и еще какую-то экономики. Так давайте привлечем хоть какие-то деньги оттуда. Если речь идет не о политике», - предлагает руководитель подведомственной государственной структуры из Пскова.

В ряде случаев в отношении власти эксперты отмечали, что принципиальный вопрос на самое ближайшее время – восстановить реальную связь власти и общества, прорвать зацикленность власти на себе. Кроме этого, необходимо серьезное обучение представителей органов власти вопросам взаимодействия с другими секторами и тематике СП, в частности. Чиновники могут быть проводниками идей и применять эти технологии на своих территориях или продуцировать новые, брать на тиражирование те, которые существуют. Моральная поддержка со стороны власти участников социального партнерства с демонстрацией важности данного вида совместной деятельности на благо общества была отмечена экспертами в качестве важной составляющей в вовлечении участников в социальное партнерство.

Активизация участия в социальном партнерстве бизнес-структур зависит от изменений в нормативно-правовом регулировании в части преференций, прежде всего в налоговой сфере и помощи в развитии коммерческих проектов. Эксперты также считают, что взаимодействие с бизнесом в СП важно налаживать на основе взаимных интересов, решать вопросы без силовых методов, делать это более открыто, регулярно и понятно. Нужны более благоприятные условия для развития, в первую очередь, малого и среднего бизнеса. Устранение административных барьеров, доступные кредиты, поддержка и, как минимум, недопущение злоупотреблений со стороны правоохранительных структур и т.п., чтобы никто не боялся

Александр Жерноклюев
«Красные матросы, композиция 11»
х.м., 100 х 100 см, 2008 г.

заниматься бизнесом, чтобы это считалось безопасным и престижным делом.

В отношении НКО эксперты предлагают развивать их через создание информационной среды, поддержку деятельности специальных организаций (например, Форума Доноров, различных фондов местных сообществ) доведения до них лучших практик СП. Эксперты рекомендуют НКО быть вне политики, стать более открытыми в своей работе, в стремлении принимать что-то новое, в желании преодолеть инфантилизм запроса на исключительно государственное финансирование. Одна из задач НКО – привлечение как можно большего количества людей в свою деятельность, чтобы НКО не замыкались в своем внутреннем социуме, а демонстрировали свою работу. Для развития сферы СП важно неправительственым секторам серьезно задуматься над саморегулированием, что будет способствовать профессионализации работающих в нем людей и организаций. Общество должно понимать, где правильные формы благотворительности, филантропии, меценатства, где неправильные, и где приложение их усилий действительно нужны и важны, а где они только вредят.

Эксперты считают, что социальное партнерство можно выращивать как явление общественной жизни через информационную поддержку, обучению менеджменту в некоммерческой сфере деятельности, навыкам фандрайзинга, связей с общественностью, особое внимание при этом уделять просвещению и обучению чиновников.

Участники исследования также отмечали, что у СМИ, кроме основной функции информирования и просвещения, огромная воспитательная роль в инициировании и развитии темы СП для новых участников. При этом необходимо находить и заинтересовывать журналистов и редакторов СМИ тематикой СП, помогать им стать профессионалами в информационном сопровождении этой тематики.

Более конкретными были следующие предложения экспертов:

- Активизация работы уже созданных диалоговых площадок – фондов местных инициатив, Общественной палаты и других по вопросам, связанным с развитием социального партнерства также обозначена экспертами в качестве источника развития данной сферы.
- Обеспечение механизмов прозрачности и подотчетности федеральных, региональных и муниципальных грантов – еще одна составляющая успеха привлечения к участию в социальном партнерстве.
- Внимание к малому бизнесу, который может стать исполнителем госзаказов через демонстрацию своих компетенций и профессионализма в проектах социального партнерства. То есть данные проекты имеют потенциал для развития социального предпринимательства.

Эксперты из Самары также предлагали создать систему подготовки лидеров, вовлекая в социальное партнерство детей и молодежь.

«Встречаться с людьми, больше проводить мероприятий, потому что часто во время проведений семинаров, круглых столов мы видим этих звездочек, людей, которые активны, но они не позиционируют себя. Поэтому мы собираем таких людей и дальше с ними общаемся», - дает свой рецепт развития СП через выявление лидеров сотрудник аппарата законодательного органа власти из Самары.

Однако среди респондентов встречались те, кто считает, что социальное партнерство должно развиваться само по себе, и дополнительные усилия по стимулированию участников не нужны. По их мнению, ничего не надо делать, но нужно не мешать и стороны всегда найдут друг друга, если не создавать искусственных преград между ними.

Что необходимо сделать каждому из секторов, чтобы преодолеть недоверие общества и СМИ?

Эксперты считают данный вопрос непростым, уходящим в историю страны, требующим возможно философского осмысления. Исходит это из того, что недоверие между секторами есть всегда «бизнес ворует, власть недостаточно делает, НКО вообще непонятно кто такие», всегда есть некая социальная напряженность. Поэтому информация важна, и она должна быть профессионально выстроена. Она должна содержать больше позитива, но в то же время быть правдивой, деятельность всех участников должна быть максимально прозрачной и открытой. Лидерам процесса необходимо «заражать» все больше людей, помогать потенциальным участникам встраиваться в проекты СП.

Возможно, стоит задуматься над установлением регламентов на государственном уровне, на уровне НКО регулярно публиковать отчетность. Всем вместе выстраивать межсекторный диалог и разрабатывать свод этических ценностей во взаимодействии и социальном партнерстве.

Были также мнения, что недоверия как такового нет, просто общество мало знает о СП, недостаточно конкретных примеров, которые помогли бы познакомить с тематикой. Успешные в проектах СП организации не видят недоверия между секторами и не испытывают проблем со СМИ. Они считают, что преодолеть недоверие общества и СМИ можно только результатами. Дела скажут сами за себя.

Более конкретно по данному вопросу высказывались участники исследования из Пскова, которые считают, что недоверие общества к социальному партнерству надо преодолевать через:

- открытость и повышение прозрачности в осуществлении проектов;
- устранение недоверия через развитие диалога;
- улучшение качества и объема информационного сопровождения, развенчание стереотипов;
- демонстрацию лучших практик этого взаимодействия при решении реальных проблем;
- отделение бизнеса от власти, устранение коррупции,
- повышение эффективности проектов;
- преодоление государством унитарных функций и отказ от несвойственных полномочий в пользу НКО и бизнеса;
- объединение ресурсов.

Также было высказано мнение, что известным и уважаемым в обществе людям, руководителям государственных и бизнес-структур важно участвовать в проектах и личным примером показывать их значимость.

Из высказываний экспертов следует, что наиболее значимым для устранения недоверия общества к социальному партнерству является все, что связано с открытостью, а повышение эффективности проектной деятельности и разработка механизмов развития этой сферы пока даже для экспертов, имеющих опыт личного участия в проектах, не входят в приоритеты.

Есть ли необходимость вообще стимулировать развитие СП, или оно должно развиваться инициативой снизу?

Ответ на вопрос о необходимости стимулирования развития социального партнерства в основном трактовался положительно, но были и скептические мнения, что если оно не зарождается естественным путем, то стимулирование не поможет, а лишь произведет затраты. Однако при наличии даже малых инициатив, материальные или нематериальные стимулы могут запустить процесс развития СП.

Эксперты из Самары считают, что развитие СП необходимо стимулировать, мотивируя это тем, что в России все происходит через наличие лидеров в теме. Именно лидеров (персон и организаций) и необходимо стимулировать, потому что критическая масса, чтобы процесс СП начал развиваться уже самостоятельно, еще не набрана. Необходимо, чтобы было очень много участников этого процесса, и они знали и применяли инструменты работы социального партнерства. Делать это предлагалось через стимулирование в виде и обучения, разъяснения, внедрения культуры СП, информирования, оценку результатов, а также награждение участников социального партнерства, которые реализуют лучшие практики. С одной стороны, это будет поощрять участников СП, с другой стороны, – распространять эти практики, с третьей, – привлекать других участников.

Более конкретно предлагалось участие среднего и малого бизнеса стимулировать через привлечение в проекты волонтеров какими-то другими нефинансовыми усилиями. НКО подвигать быть в ногу со временем и понимать потребности власти и бизнеса. Кроме того, быть в курсе информационного обмена, участвовать в российских и международных грантах.

Для бизнеса также важно предлагать различные варианты социального партнерства, чтобы вовлекать НКО в активную деятельность, считают эксперты из Пскова. Возможно, у нас не все представители бизнес-структур занимаются социальным партнерством, потому что они еще не нашли свой проект. Но если оставить все на самотек, то они могут никогда его и не найти. В любом случае, предлагать, рассказывать, показывать то, что есть на данный момент, то, что есть в потенциале. Только дополнительная информация и освещение того, что происхо-

Александр Жерноклюев
«Девушка на черном»
х.м., 60 х 60 см, 2008 г.

дит сейчас и может происходить в ближайшем будущем, усилит социальную вовлеченность бизнес-партнеров.

Инициирование СП снизу возможно через демонстрацию лучших практик и важности проектов СП для развития местного сообщества и региона в целом. Однако только инициативой снизу стимулировать СП не эффективно ввиду наличия различных бюрократических проблем. Более действенной является схема, когда это партнерство идет сверху, когда власть говорит о том, что она готова выходить на диалог и совместные действия. Здесь уже власть делит свою ответственность с другими участниками, становится причастной ко всему, что происходит. Только в этом случае может получиться качественный результат. При условии наличия государственной поддержки на федеральном и местном уровнях, важно обращать внимание на повышение самосознания населения, общества, на развитие культуры СП. И делать это, с точки зрения участников опроса из Самары, надо через проведение совместных мероприятий (круглых столов и т.д.), освещение в СМИ. Публичное поощрение со стороны государства совершенно точно бы не помешало. Экспертами из Пскова, Самары, Нижнего Новгорода и Пермского края отмечалось, что СП нельзя навязывать или наоборот запретить. Но поддержка государством этой сферы является признаком правильной его позиции в отношении общества. В ряде регионов наблюдается взаимодействие власти с социально ориентированными некоммерческими организациями, но пока не видно активного взаимодействия власти, бизнеса и общества.

Нельзя искусственно стимулировать развитие СП снизу, считают участники исследования, общество должно саморегулироваться на решение насущных для себя проблем. К псевдо социально значимых проектам доверия у общества нет, и в результате не будет развиваться СП с такими инициативами.

«Все должно идти своим чередом. Если возникнет проблема, обязательно найдутся люди, которые знают, как ее можно решить. И наоборот, если возникает свободная энергия у неравнодушных людей, в какой бы сфере они ни работали – в социальной, коммерческой или муниципальной, – они всегда найдут, куда применить эту свободную энергию», - говорит представитель бизнес-структуры из Самары.

СП – эволюционный процесс, считают эксперты, потому что как только начинается искусственное подстегивание, стимулирование участников социального партнерства, как правило, получается искусственное сотрудничество, искусственные договоры, а искусственное стимулирование – это фактически давление. Также высказывалось мнение, что инициатива снизу всегда будет, но она может как появиться, так и умереть, если не будет определенного понимания, что это кому-то нужно.

«В России в 1897 году существовало 11 тыс. форм стимулирования благотворительности, начиная от гривенника и заканчивая орденом Анны на шею, различные виды: соболя, дома и пр. … Сегодня сколько таких форм? Есть государственная грамота, диплом, медаль, начиная от Президента РФ до районной или городской думы, а с точки зрения финансовой перспективы наград и

градаций стимулирования не существует. Сегодня в войсках знают, чиновники знают, что получив 3-ю степень, потом 2-ю и 1-ю степень пенсия 100 тыс. обеспечена. А для людей, занимающихся на территориях поддержкой социальных проектов, совершенно непонятно какая степень системы стимулирования наград существует. Важно, чтобы ее кто-то разработал и стал применять», - отмечает эксперт федерального уровня (Самарская область).

Ряд экспертов уточнили, что важно не стимулировать СП, а заинтересовывать его участников выгодой, пользой, созданием условий. Важно, чтобы как можно больше людей, организаций, бизнес-структур, власть проникались этим и понимали, насколько это необходимо для нашей жизни, для нашего общества.

«Естественным путем только сорняки растут, а если мы хотим получить какой-то возделываемый сад, то за ним нужно ухаживать, его нужно поливать, удобрять, а сорняки пропалывать. Поэтому необходимо стимулировать социальное партнерство, создавая условия. Если все оставить как есть и не прикладывать никаких усилий, то ничего не будет, будут единичные примеры, но они не будут делать погоды», - утверждает преподаватель вуза (Самара).

Выводы и рекомендации

По результатам анализа данных исследования, сформированы следующие рекомендации, которые, по мнению участников проекта, будут способствовать развитию социального партнерства на разных уровнях (местном, региональном и национальном).

Вопросы дефиниций

- Социальное партнерство – это широчайший термин, касающийся общественного взаимодействия. Необходимо отходить от понимания системы социального партнерства в России преимущественно через призму взаимоотношений «работодатель-работник». Социальное партнерство – понятие более емкое, включающее другие социальные инструменты.
- Не все участники проектов в достаточной мере понимают, в каких социальных механизмах они участвуют. Наблюдается подмена понятий, то есть зачастую представители малого и среднего бизнеса понимают СП только как благотворительность и наоборот. По опыту работы ряда представителей неправительственных организаций СП развивается, но бизнес предпочитает вкладываться в проекты нефинансовыми ресурсами, юридическое оформление партнерств не развито, все договоренности происходят на устной основе, то есть институциональная основа СП находится в начальной стадии развития. Для решения этой проблемы необходимо создавать различные инструменты, включая фонды местных сообществ, которые занимались бы институциональным развитием СП и продвигали социальное партнерство в регионах.
- Отмечалось, что в отличие от практики СП на Западе, где проекты складываются на позитивных эмоциях, у нас в стране более активно используют сочувствие, отсюда перекос в сторону проектов, связанных с обездоленными или больными детьми/ветеранами. Важно формировать моду на социальное партнерство, которое со временем должно стать стандартом общественной жизни и работать на развитие общества в целом.
- Эксперты отмечали, что, к сожалению, локальный подъем социального партнерства невозможен без серьезных изменений в экономической политике государства. Перспектива у социального партнерства появится только при институциональной поддержке НКО и создании условий для мотивирования бизнеса. СП через привлечение неправительственного сектора к выработке и принятию управленческих решений способствует созданию гармоничного общества.
- Зарубежный опыт показывает, что СП приносит выгоды всем участникам процесса, позволяет детализировать проблемы и, соответственно, более качественно их решать вне зависимости от состояния экономики и наличия или отсутствия кризиса. Это неизбежный путь в построении социального государства и именно по этому пути должна идти наша страна.

О необходимости информационного сопровождения

- Структурированной информации по данной теме не достаточно, она эклектична, специализированных библиотек, в том числе электронных, нет (во всяком случае, эксперты не знают о таковых). Одним из эффективных информационных каналов о СП мог бы стать специализированный сайт, куда стекалась бы вся информация на эту тему и регулярно делались интернет-рассылки, в том числе в СМИ и бизнес-структуры.
- В качестве проблем информационного сопровождения СП эксперты обозначили также недостаточный уровень понимания и погружения в социальную тематику СМИ, а также общий недостаточно высокий уровень подготовки кадров в журналистике, обращалось внимание на отход от литературного русского языка и неоправданное насыщение материалов сленгом. Целесообразно при подготовке журналистов предусмотреть курс по данной социальной тематике.
- НКО не уделяют необходимого внимания информационному сопровождению проектов, не дают должного количества интересных материалов, которые могли бы стать реальными информационными поводами для журналистов. Информационные тренды формируют политическая и экономическая обстановка в стране, внешнеполитическая ситуация. Задача НКО – вписать актуальную тематику в общую повестку дня, сделать ее интересной для всех секторов. Для этого необходимо проводить обучающие мероприятия для сотрудников НКО, обеспечивающих информационное сопровождение проектной деятельности.
- Было также высказано предложение о создании координирующей структуры по распространению информации о социальном партнерстве на уровне регионов. Именно такая структура, содержащая в себе, в том числе и биржу (инкубатор) идей, может обеспечить рекламу проектов на начальных стадиях, собрать группу единомышленников.
- Наиболее эффективным каналом были названы социальные сети. По мнению экспертов, это максимально широкая аудитория, которая вбирает в себя представителей государства, бизнеса, неправительственного сектора, активных людей. В ситуации кризиса и свертывания других видов коммуникаций в виде печатных и электронных СМИ, социальные сети – наименее дорогостоящий способ информирования целевой аудитории о проектах

Александр Жерноклюев
«Портрет девушки»
х.м., 120 х 120 см, 2014 г., частная коллекция, Россия

социального партнерства. Важно призывать представителей НКО активно пользоваться социальными сетями при сопровождении проектной деятельности в СП.

- Отдельно отмечали необходимость обеспечения всех участников и населения правдивой информацией, недопущение формирования завышенных ожиданий, не подкрепленных реалиями. Как предложение звучали высказывания о необходимости проведения исследований о потребностях каждого из секторов в социальном партнерстве, что помогло бы им понять мотивацию друг друга.
- Представителям органов государственной власти необходимо активно продвигать социальное партнерство и рассказывать обо всем положительном, что уже сделано. Делать это надо через СМИ и в то время, когда основные потенциальные социальные группы участников этих проектов доступны для информационных ресурсов. Поэтому информационная поддержка, мотивация и стимулирование со стороны власти – реальная помощь в продвижении социального партнерства. Правильным способом привлечения к тематике социального партнерства и вовлечения в проекты чиновники считают демонстрацию успешных проектов не только регионального, но и национального уровней.
- Не считать интервью и комментарии представителей компаний по вопросам социальной ответственности бизнеса и социального партнерства рекламными материалами. Рекомендовать электронным и печатным СМИ с целью повышения доверия к КСО как к одному из источников социальной стабильности в обществе, упоминать в материалах благотворительности и СП, а также в интервью и комментариях экспертов, полные наименования компаний.
- Рекомендовать заинтересованным компаниям, органам государственного управления всех уровней, организациям гражданского общества и СМИ активнее использовать имеющийся позитивный опыт и экспертный потенциал для повышения осведомленности общества о социальном партнерстве на федеральном и региональном уровнях.

О вопросах финансирования

- В ситуации экономического кризиса, внешнего давления, обусловленного геополитическими проблемами, целесообразно развивать систему предоставления грантов и целевого субсидирования проектной деятельности некоммерческих организаций, имеющих реальный потенциал в эффективном решении социальных проблем.
- Тематика социального партнерства модерируется властью путем финансирования отдельных проектов и распределения финансовых средств в виде грантов. Эти проекты не всегда совпадают с текущей, а порой и острой повесткой дня. Часто такие проекты ситуативны и лишь формально затрагивают широкий круг участников. Необходимо повышать прозрачность финансирования проектов СП со стороны государства.
- Предлагая субсидирование в виде грантов, государство практически не видит реализацию СП через участие НКО и бизнеса в госконтрактах. Однако такая форма реализации СП могла бы значительно продвинуть решение социальных проблем, и возможно части из них – на превентивном уровне.
- Отсутствие информации о проекте является критерием его недостаточной эффективности, а при получении нового гранта должна производиться оценка организации: насколько она публична, открыта, насколько она

Александр Жерноклюев
«Яблоки и груши»
х.м., 43 х 47 см, 2013 г.

присутствует в медийном пространстве. Только после этого должно приниматься решение о предоставлении следующего гранта.

- Отчетность некоммерческих организаций перед налоговыми органами чрезмерна и запутанна. Она направлена не на создание благоприятных условий, помощь, а на то, чтобы поймать порой мнимого нарушителя. Информация в отчетах дублируется, унификации и обмена между фискальными органами нет, в связи с чем количество отчетов в бумажной форме занимают большое количество рабочего времени, хотя всю информацию можно быстрее получить в электронном виде.

О роли акторов

- Государство должно брать на себя ведущую роль, стремясь не только обеспечить определенные потребности общества, но и создавая предпосылки для того, чтобы другие секторы, в первую очередь – бизнес, занимались СП. То есть государство, как регулятор, должно организовать процесс и разумно регламентировать его, сформировать среду для социального партнерства.
- Относительно госсектора и от представителей бизнес-сообщества, и от НКО были высказаны претензии по поводу малой инициативности чиновников, отвечающих за реализацию проектов в рамках социального партнерства. Эксперты отмечали высокую зависимость социального партнерства от человеческого фактора. Важно, чтобы представители органов государственной власти имели опыт взаимодействия с неправительственным сектором (НКО и бизнес-структурами), целесообразно, чтобы чиновники, работающие по данной тематике, имели опыт проектной деятельности в НКО и проектах СП.
- Участники исследования высказали пожелания, что органы государственной власти работают по принципу минимального выполнения набора функций – от плана, до отчета. Зачастую наблюдается абсолютное неприятие какой-либо интеллектуальной деятельности, особенно на уровне муниципалитетов. Государство должно осознать, что от некоммерческого сектора оно может получить большое количество здравых и вполне реализуемых идей для своего развития, для выполнения своих государственных функций.
- Нежелательными являются проекты, которые могут привести к какому-то напряжению в социуме. Они не попадают в какой-то специальный «черный список», но неформальным образом отбраковываются самим сообществом. Участники проектов СП пекутся не только о своем имидже, но и понимают риски такого рода проектов для места своего проживания, его будущего и взаимоотношений между людьми. Важно деликатно поддерживать подобную самоцензуру.
- Представители НКО предлагали продвигать тематику, проектный опыт и самих участников на специализированных мероприятиях, которые должны регулярно (не реже одного раза в год) проходить под патронажем региональной власти. На данных мероприятиях важно представлять лучшие практики социального партнерства, отчетливо понимать плюсы и минусы участия всех сторон. Возможно также создание и оглашение на данном статусном мероприятии некоего рейтинга успешных проектов и организаций, являющихся лидерами развития социального партнерства в регионе.
- Активнее создавать партнерские форумы как площадку для коммуникаций и обмена идеями и новыми технологиями. Развивать такие механизмы как ФМС, агентства городского развития и другие как реально действующие форматы, источниками финансирования которых являются разные стороны, и которые направлены на решение определенной социальной задачи.

- В качестве пожелания зафиксировано предложение по созданию в рамках социального проектирования института специалистов в области public relations, который должен работать над созданием положительного имиджа организаций и сотрудников, проектов с их участием и тематики социального партнерства в целом.
- Некоммерческий сектор – это сторона, способная оценивать действия органов власти и бизнеса. Именно третий сектор, являясь потребителем товаров и услуг бизнеса и работы органов власти, в конечном итоге, ощущает на себе результаты их деятельности. Все это влияет на социальную сферу, ее развитие, удовлетворенность существующими отношениями между обществом и властью. Необходимо налаживать обратную связь от неправительственного сектора органам государственной власти в виде конкретных рекомендаций, в том числе в отношении институционализации взаимодействия государства с НКО, бизнесом и местным сообществом.
- Сфера социального партнерства будет развиваться только в том случае, если будут проводиться обучающие мероприятия для участников социального проектирования. При этом особое внимание необходимо уделять молодым / новым НКО.
- Выращивать социальное партнерство как явления общественной жизни через информационную поддержку, обучению менеджменту в некоммерческой сфере деятельности, навыкам фандрайзинга, связей с общественностью, особое внимание при этом уделять обучению чиновников.
- Моральная поддержка со стороны власти участников социального партнерства с демонстрацией важности данного вида совместной деятельности на благо общества была отмечена в качестве одной из основных составляющих в вовлечении участников в социальное партнерство.
- Для бизнеса также важно предлагать различные варианты социальных проектов, чтобы он нашел что-то подходящее для себя и начал более активную деятельность. У нас не все представители бизнес-структур занимаются социальным партнерством, потому что они еще не нашли свой проект. Но если оставить все на самотек, то они могут никогда его и не найти. В любом случае, предлагать, рассказывать, показывать то, что есть на данный момент, то, что есть в потенциале. Только дополнительная информация и освещение того, что происходит сейчас и может происходить в ближайшем будущем, может усилить совместную деятельность со стороны бизнес-партнеров.
- СП – эволюционный процесс, потому что как только начинается искусственное подстегивание, стимуляция участников социального партнерства, как правило, получается искусственное сотрудничество, искусственные договоры, а искусственное стимулирование, это фактически давление. Все потенциальные стороны социального партнерства должны понимать взаимную выгоду от этого сотрудничества, но, как показывает практика, инициатива в данной сфере более успешна снизу, учитывая уровень незнания чиновниками технологий партнерства и заинтересованности в его развитии.
- Руководителям государственных и бизнес-структур важно участвовать в проектах и личным примером демонстрировать их значимость.
- Наиболее важным для устранения недоверия общества к социальному партнерству является все, что связано с открытостью и устранением межсекторного недоверия, а повышение эффективности проектной деятельности и разработка механизмов развития этой сферы пока даже для экспертов исследования, имеющих опыт личного участия в проектах, не входят в приоритеты. Необходимо менять такое состояние дел.

Вопросы законодательства

- В настоящее время однозначных принципов и критериев еще не выработано, система находится в стадии становления. Государство только начинает апробацию работы в СП, отлаживает грантовые механизмы поддержки, схемы, но пока не может отойти от системы планово-отчетной документации. С точки зрения экспертов, необходима дальнейшая адаптация и развитие законодательства, которые бы четко определили систему взаимодействия и те сферы, которые государство отдает на откуп неправительственному сектору, понимая перспективный полученный эффект.
- Особо звучала озабоченность по поводу сотрудничества в рамках СП, которое потом может подвести организацию под статус «иностранного агента». Отмечался элемент тревожности, обусловленный последствиями такого сотрудничества. Эксперты не видят проблем от взаимодействия с зарубежными партнерами в не политизированных проектах и считают, что это должна быть повседневная практика, и мы не должны закрываться от мира.
- Институционально активизировать участие в партнерстве предлагается через усовершенствование законодательства, которое в настоящее время мешает адекватной оценке деятельности НКО в части оценки их пользы для развития общества в целом. Ситуация, когда НКО вынуждены в большей мере заботиться о выживании, чем о своей миссии, не имея поддержки от российских структур и находясь под прессом финансовых проверок, опасаясь при малейшего подозрения на факт взаимодействия с иностранными партнерами, не содействует развитию социального партнерства. Предлагалось изменить нормы в признании организации «иностранным агентом» в случае работы НКО вне политического контекста.
- Представители СМИ указывали на несовершенство существующего законодательства, которое может трактовать бесплатное информационное сопровождение проектов СП как разновидность лоббирования интересов или рекламу. И в этом случае необходимо содействие в поддержке со стороны органов государственной власти и соответствующие изменения в законодательстве.
- СМИ также неохотно идут на размещение социальной рекламы, потому что для них это упущенная выгода, когда это место можно отдать под коммерческую рекламу. Поэтому здесь возможны прописанные в законодательстве механизмы компенсации этой упущенной выгоды для СМИ как коммерческой структуры. При появлении механизма, предусматривающего компенсации за размещение социальной рекламы в СМИ, появится стимулирующий фактор для продвижения социального партнерства, особенно в ситуации кризиса, когда коммерческий рекламный рынок ощутимо просел.
- Снижение препон в законодательстве о рекламной деятельности, расширение позиций социальной рекламы и допуск к ней проектов социального партнерства поможет СМИ занять достойное место в ряду его участников.
- Разработать стратегию стимулирования и поощрения социально ответственных компаний в России на государственном уровне и закрепить ее реализацию на уровне заместителя Председателя Правительства РФ, поскольку сотрудничество в области КСО носит ярко выраженный межсекторный характер.

Заключение

Представленное исследование дало возможность выявить веер мнений экспертов из шести регионов Российской Федерации в отношении их понимания вопросов текущего положения дел и будущего социального партнерства в России. Не смотря на то, что эксперты живут и работают в разных федеральных округах и сами регионы их проживания имеют существенные различия в социально-экономическом положении, вопросы развития социального партнерства волнуют их, они готовы делиться своими наработками для продвижения тематики.

По мнению экспертов, будущее СП в России зависит от активизации всех трех секторов (власти, бизнеса и НКО), а также СМИ и самих бенефициаров проектов и программ в данной сфере. Предлагаемые пути развития СП в России имеют как концептуальный, так и практический характер.

В исследовании, проводившемся при условии нераспространения личных данных участников, основной задачей было выявление знаний и понимания экспертов о тематике СП, зачастую эксперты говорили откровенно, доверяя собеседнику и высказывая критику в отношении участников СП. Эта критика сопровождалась предложениями по выходу из создавшегося положения, поэтому особенно ценна для повышения эффективности в данной сфере. Важно также отметить, что в любом «качественном» социологическом исследовании есть доля субъективизма, которая может влиять на его результаты. В данном случае в большей мере основная цель сравнения – выявить дополнительные мнения и предложения по заданной тематике участников из одного региона по отношению к экспертам из другого региона, нежели доказать, что тематика СП в каком-то из регионов развивается со своими особенностями. То есть, если эксперты из Пскова в большей мере лидируют в количестве высказываний в каком-то разделе опроса, чем их коллеги из Самары, Нижнего Новгорода, Москвы, Санкт-Петербурга или Пермского края, это не значит, что последние слабее знают этот вопрос, просто в данном разделе они могли быть менее активны. Другими словами, для исследования было важно разнообразие экспертных мнений, консенсус по ним, полет мысли. Исследование – мозговой штурм по развитию СП в России, который основан на знаниях, практике и видении экспертов по данному вопросу.

В результате исследования были подтверждены основные гипотезы, заданные в проекте:

- социальное партнерство, по мнению экспертов, действительно является эффективным инструментом стабильного долгосрочного экономического и социального развития России, позволяющий решать проблемы в обществе через взаимодействие власти, бизнеса и НКО;
- социальная активность в местном сообществе/регионе зависит от приоритетности решения проблем для бизнеса, органов государственной власти, организаций гражданского общества;
- межсекторное партнерство повышает социальную активность в местном сообществе/регионе только при взаимодействии с институтами гражданского общества, которые являются двигателями процесса.

О методологии проекта

Предмет исследования:
Основные практики социального партнерства и проблемы, стоящие на пути его развития.

География проекта:
Москва,
Санкт-Петербург,
Пермский край,
Нижегородская,
Псковская
и Самарская области.

Гипотезы исследования:

- Социальное партнерство (СП) – эффективный инструмент стабильного долгосрочного экономического и социального развития России, позволяющий решать общественные проблемы, через взаимодействие власти, бизнеса и НКО;
- социальная активность в местном сообществе/регионе зависит от приоритетности решения проблем для бизнеса, органов государственной власти, организаций гражданского общества, сочетания приоритетов основных участников: бизнеса, организаций гражданского общества и органов государственной власти региона;
- социальное партнерство повышает социальную активность в местном сообществе/регионе только при взаимодействии с институтами гражданского общества.

Методы исследования:

- Экспертный опрос (120 человек, по 20 в каждом регионе);
- 6 фокус-групп (62 человека).

Экспертный опрос позволил описать основные проблемы взаимодействия бизнеса, институтов гражданского общества и органов государственной власти в совместной проектной деятельности, зафиксировать удачные совместные практики, а также выявить ожидания основных акторов в развитии социальной активности в регионах исследования. Фокус-группы дали возможность вскрыть наиболее проблемные вопросы развития социального партнерства в регионе и сформулировать возможные пути их решения.

Выборка, ее характеристика и объем

Рекрутинг экспертов осуществлялся таким образом, чтобы были представлены максимально различные мнения о текущем состоянии, а также о перспективах развития социальной активности в регионе исследования. Ограничений (квот) относительно гендерного состава установлено не было, но в результате, общее распределение участников исследования по полу в экспертном опросе было в пользу женщин (см. таблицу 2).

Принадлежность респондентов – ключевая характеристика с точки зрения целей и задач исследования. По результатам проведенного анализа было выделено 5 категорий, к которым относились участники (см. таблицу 3 и 3-А). При этом необходимо отметить, что около трети участников исследования работают одновременно в двух секторах, например, работает в бизнес-структуре, но совмещает эту деятельность с участием в проектах НКО или являются учредителями НКО. В целом, структура выборочной совокупности экспертов отражает интересы основных социальных групп, участвующих в развитии со-

циального партнерства в регионе исследования.

Возрастной ценз не вводился. По факту оказалось, что в исследовании приняли участие эксперты от 23 до 68 лет, что еще раз может свидетельствовать о потенциале данной темы для всего возрастного спектра участников проектов социального партнерства в России. Наибольшее количество экспертов были в возрасте от 31 до 40 лет (см. таблицу 2).

Образовательный ценз участников интервью был высоким, почти все (118 из 120) имели высшее образование, четверть экспертов в Москве имели степень кандидата наук.

В фокус-групповых исследованиях приняло участие 62 эксперта, представителей НКО и бизнес-структур, таким образом, общее число участников проекта составило 182 человека.

Следует обратить внимание, что приведенная информация о характеристиках респондентов призвана подчеркнуть, что в ходе исследования были охвачены различные их категории, однако при анализе результатов акцент делался на наиболее интересных мнениях экспертов.

Таблица 1. **Количество участников экспертного опроса по возрастным группам**

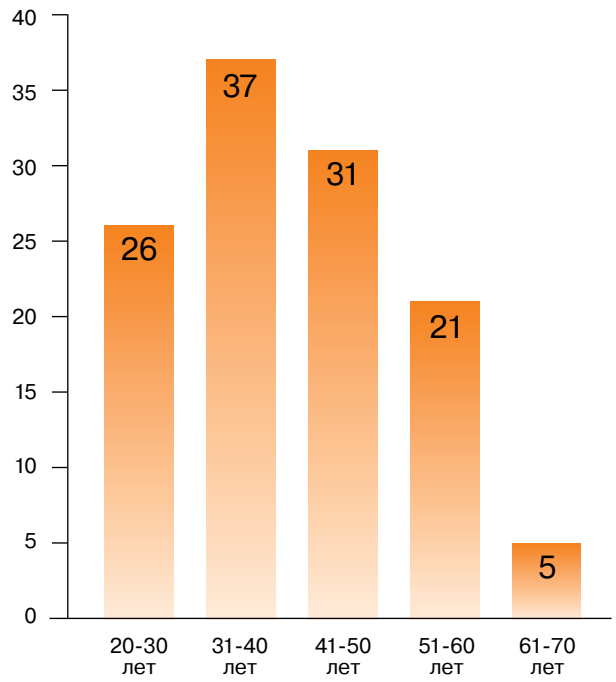


Таблица 2. **Гендерная принадлежность участников экспертного опроса**

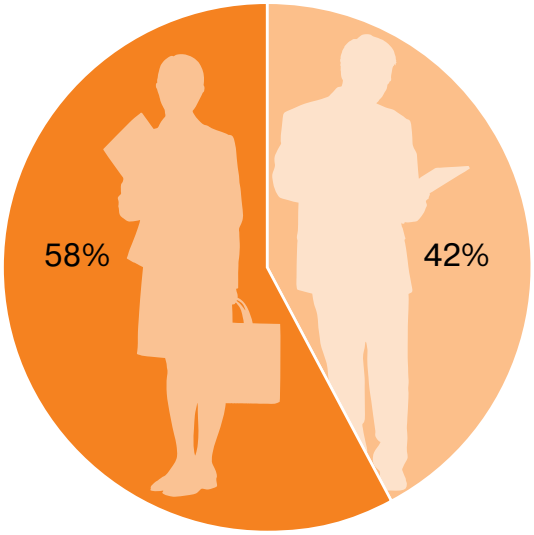


Таблица 3. **Принадлежность участников экспертного опроса к секторам**

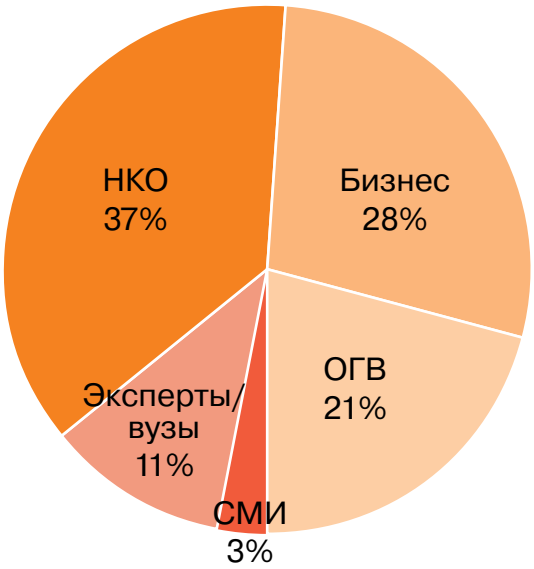


Таблица 3-А. **Гендерный состав и принадлежность участников экспертного опроса к секторам (по регионам)**

	М / Ж	ОГВ	Бизнес	НКО	Эксперты/ ВУЗы	СМИ
Москва	8 / 12	4	5	11	0	0
Санкт-Петербург	12 / 8	4	5	7	4	0
Нижний Новгород	3/17	3	7	9	1	0
Пермский край	7/13	4	6	7	2	1
Псков	13/7	5	5	5	3	2
Самара	7/13	5	6	6	3	0
Итого:	50/70	25	34	45	13	3

В Москве обсудили возможности развития социального партнерства

В Москве состоялась конференция «Бизнес, НКО и власть в социальном партнерстве: тенденции и вдохновляющие практики», участникам которой было представлено всероссийское исследование по теме социального партнерства, а также примеры взаимодействия в этой сфере. Собравшиеся обсудили особенности развития межсекторного сотрудничества в России, а также познакомились с современными практиками данного направления. Организатор – Центр развития филантропии «Сопричастность» при поддержке «Нестле Россия».

Открывая конференцию, **Маурицио ПАТАРНЕЛЛО,** Глава «Нестле» в регионе Россия-Евразия, отметил: «Тема социального партнерства между бизнесом, НКО и властью сегодня как никогда важна. Только совместные усилия трех сторон могут довести начинание, особенно в социальной сфере, до успешной реализации. Примером социального партнерства, которым гордится компания «Нестле», является программа «Разговор о правильном питании» (глобальный проект «Нестле» «Здоровые дети»), которая уже более 15 лет с успехом проходит в российских школах, при поддержке Министерства образования и науки РФ. Проект реализуется в рамках концепции «Нестле» в области социальной ответственности «Создание общих ценностей». Мы уверены, что при взаимодействии бизнеса, власти и НКО решение многих социальных проблем является возможным».

Татьяна БАЧИНСКАЯ, исполнительный директор Центра развития филантропии «Сопричастность», представила предварительные итоги социологического исследования по социальному партнерству, проведенного Центром «Сопричастностью».

В исследовании приняли участие 182 эксперта, которые делились мнениями о формах социальности партнерства (СП), актуальности его для России, определяли роль каждого из секторов. Среди основных проблем, мешающих эффективному развитию партнерства, респонденты назвали низкий уровень доверия партнеров друг к другу, отсутствие внятной концепции КСО; недостаточную готовность участников партнерства к взаимодействию для решения социальных проблем.

Основная задача государственной власти на федеральном и местном уровнях – трансформировать цели и ценности общества в сторону мотивации развития его социальной активности. По мнению экспертов, работа профильных государственных структур в данном направлении еще недостаточно эффективна, и именно социальное партнерство могло бы внести значительный вклад в развитие этого сегмента.

Татьяна Бачинская отметила: «Общество, включая молодое поколение, уже активнее откликается на идею социальной ответственности и партнерства. Появился некий тренд на межсекторное взаимодействие, и все заинтересованные стороны осознали необходимость привлекать в свои проекты представителей разных структур. Это сотрудничество позволяет изменить ситуацию, дает синергетический эффект, поэтому исследовать эту тему было так важно. То, что этот механизм в России уже успешно работает, доказывают вдохновляющие практики, которые мы выявили и описали. Социальное партнерство – единственный путь, по которому страна может двигаться в сторону динамичного экономического и социального развития».

Александр ГОРЕЛИК, директор Информационного центра ООН в Москве, говоря о глобальных тенденциях межсекторного взаимодействия, остановился на том, как современный бизнес относится к концепциям устойчивого развития: «Сегодня в бизнес-сообществе уже довольно широко распространено убеждение, что здоровое общество и

здоровые рынки – две стороны одной медали. Недаром к концепции устойчивого развития добавилась и концепция корпоративной устойчивости». Спикер отметил, что долгосрочные ценности можно производить лишь обращаясь одновременно к следующим факторам: профессиональная деятельность, забота об окружающей среде, внимание к социальным процессам, этическая составляющая.

По его словам, частный сектор с большим пониманием стал воспринимать картину истощения природных ресурсов и деградацию окружающей среды. Стала общепризнанной взаимосвязь концепций эффективное управление/корпоративное управление (good governance/corporate governance). Для бизнес-структур не подлежит сомнению, что провалы в области управления, прежде всего коррупция, серьезно деформируют деятельность рынков. Качественное или некачественное функционирование институтов, как выясняется, непосредственно связано с аспектами морали и этики. Александр Горелик рассказал об исследовании компании McKinsley, которое доказало, что корпоративная устойчивость поднимается по шкале приоритетов: уже 43% опрошенных менеджеров высшего звена отметили: их компании стараются состыковать ее со своими общими бизнес-стратегиями, миссией или ценностями.

Директор по корпоративным делам «Нестле» в регионе Россия-Евразия **Андрей БАДЕР** рассказал о концепции «Создание общих ценностей» (Creating Shared Value (CSV), которая была разработана профессором Гарвардского университета Майклом Портером и директором «Группы стратегических разработок» (FSG) Марком Крамером. Концепция внедрена в бизнес-стратегию «Нестле» в 2009 году при участии главного исполнительного директора компании г-на Пола Бюльке и Председателя Совета директоров г-на Питера Брабека-Летмата. Еще в 2005 году г-н Брабек задумался над тем, как сделать программы КСО наиболее эффективными с точки зрения совмещения интересов бизнеса и общества. В 2009 году концепция «Создание общих ценностей» была представлена на международном форуме в Нью-Йорке как часть стратегии компании «Нестле». Она предполагает устойчивое развитие в таких областях как питание, охрана водных ресурсов и развитие сельских районов. Глобальная образовательная программа для детей в области питания «Здоровые дети», которая сейчас идет в 73 странах и освоенная уже 7,6 млн детей, также входит в концепцию CSV. Эта программа была анонсирована на форуме «Создавая общие ценности» в 2009 году. «Мы считаем, что бизнес может быть успешным только в том случае, если он создает ценности как для акционеров компании, так и для общества в целом», - делится секретом партнерского успеха Андрей Бадер.

Александра МАКЕЕВА, руководитель программы «Разговор о правильном питании», особое внимание обратила на роль участников программы и ее результаты: «Социальное партнерство для нашей программы – основа успеха. Программа не могла бы так интенсивно работать и развиваться без наших не просто партнеров, а настоящих соратников. Мы гордимся тем, что программу поддерживает научное сообщество – ведущие институты и эксперты, занимающиеся вопросами укрепления здоровья детей. Мы ценим помощь региональных и федеральных структур управления образования по продвижению проекта. И, конечно, благодарны тем 40 000 учителям и воспитателям, которые, используя нашу программу, учат детей заботиться о своем здоровье. Одно из самых главных достижений проекта – это то, что нам удалось объединить усилия огромного количества высоко профессиональных и преданных делу людей».

Тему создания общих ценностей продолжил **Сергей МАРТЫЩЕНКО,** руководитель программ некоммерческой организации Evolution & Philantropy: «Социальное партнерство – это скорее не форма взаимодействия, а ее содержание. Организации в современном мире не работают в вакууме, и проявления социального партнерства мы можем видеть и в благотворительных программах НКО, и в программах КСО и устойчивого развития бизнеса, и в действиях власти. Главный вопрос – как осуществляется это взаимодействие, насколько оно эффективно и результативно для всех участников социальных преобразований».

Один из глобальных трендов социального партнерства, о которых в своей презентации рассказал Сергей, – это взаимная выгода через адекватную отдачу от ресурсных вложений. Такая выгода представляет собой общую социальную ценность, и является той самой главной целью, ради которой создаются партнерства.

Управленческая практика «Создания общей ценности», которая активно развивается на глобальном уровне, полностью соответствует данному тренду и является, пожалуй, инструментом, в котором, партнерство заложено уже по умолчанию.

О том, что практика применения такого подхода активно развивается, свидетельствуют и цифры, которые были получены в рамках опроса наиболее опытных экспертов на Международном саммите по созданию общей ценности в мае этого года, а также практические кейсы международной сети профессиональных консультантов, (членом которой является Evolution & Philanthropy), неотъемлемой частью которых является экономическая ценность наряду с социальной. Так, по данным опроса, 88% респондентов отмечают, что социальные потребности являются источником инноваций для их бизнеса; 54% инвесторов связывают эффективность бизнеса с решением социальных проблем; 17% – измеряют и связывают бизнес-инвестиции, бизнес-результаты, непосредственные и социальные результаты.

Факторами успеха в представленном Сергеем кейсе австралийской компании «Стоклэнд» (управление недвижимостью) стали поддержка высшего руководства, кросс-функциональное взаимодействие как внутри компании, так и вовне и учет мнений клиентов.

В числе ключевых рекомендаций для создания долгосрочных и эффективных социальных партнерств:

- понимание различных форм и возможностей взаимодействия и проведение дью-дилидженса для формирования качественных предложений о партнерстве;
- тщательный этап проработки партнерства: определение целей и задач, планирование действий каждого партнера, определение вкладываемых ресурсов, промежуточных и конечных социальных результатов;

• развитие корпоративной культуры, направленной на вовлечение и эффективное взаимодействие ключевых подразделений внутри организаций.

Татьяна ЕВЛАМПИЕВА, заместитель начальника отдела развития некоммерческого сектора экономики Департамента социального развития и инноваций Минэкономразвития России, рассказала о том, как конкурс министерства для СО НКО может стать инструментом партнерства государства и власти в социальной сфере. Цель конкурса – сделать так, чтобы любая социально ориентированная НКО могла получить помощь. Для этого оказывается информационная и финансовая, законодательная поддержка.

Валентина САЗОНОВА, руководитель направления по связям с общественностью и СМИ благотворительного фонда «Дорога к дому», редактор газеты, журнала, телепередач, сайта «Дорога к дому», отметила: «Компания «Северсталь» с 2005 года ежегодно вкладывает средства в социальную сферу конкретных городов для содействия решению конкретных социальных задач. Целевая программа компании создана и работает для того, чтобы помогать снимать социальное напряжение в городах России. Механизм реализации программы – это эффективное межсекторное взаимодействие, то есть понимание потребностей и требований друг друга (государственного, коммерческого и некоммерческого секторов), взаимодействие через дополнение ресурсов каждого участника, единую цель и ответственность каждого. Фонд компании «Северсталь» работает 10 лет и постоянно выстраивает цепочку в каждом направлении процесса, наращивая свой опыт, преследуя единую цель – решать социальные проблемы. Благодаря успешной реализации городской и областной программ «Дорога к дому», было принято решение распространить опыт программы в регионы присутствия предприятий компании. Трехсторонняя модель взаимодействия власть-бизнес-общество оказалась применима и в регионах». Валентина Сазонова комментирует: «С одной стороны, может сложиться впечатление о тепличных условиях работы фонда при стабильном финансировании крупной компанией и поддержке органов власти, но, с другой стороны, этого недостаточно для реализации основной цели. Необходимы и содержательная работа, и формирование и управление командой, и выстраивание эффективной работы самих специалистов. Мы, работая вместе со специалистами учреждений социальной сферы, понимая потребности и родителей, и сотрудников учреждений, можем расширять на средства компании «Северсталь» ассортимент и качество социальных услуг, востребованных в городе, создавая социальные проекты и помогая их деятельности. Также мы привлекаем экспертов из других фондов и финансовые средства из других источников, создавая профессиональные площадки-сообщества, где уже вместе развиваемся и идем в одном направлении».

Ольга МИРОНОВА, руководитель направления спонсорских и благотворительных проектов АО «ОМК», рассказала о конкурсе «ОМК-Партнерство». В конце мая 101 проект из шести городов России получил финансирование в рамках конкурса. В число победителей вошли заявки, связанные с поддержкой пожилых людей, инвалидов и детей-сирот, развитием предпринимательских навыков у старшеклассников, экологией и благоустройством территорий, культурой и здоровым образом жизни.

Некоммерческий сектор в регионах выступил надежным партнером при проведении конкурса. Так, ресурсные центры для социально ориентированных НКО Нижнего Новгорода, Перми и Челябинска провели для потенциальных участников «ОМК-Партнерство» и сотрудников предприятий тренинги по социальному проектированию, а также консультации по заполнению грантовых заявок, а сотрудники дирекции по связям с общественностью ОМК на заводах подготовили тренинги по корпоративному волонтерству.

В конкурсе используется новый партнерский подход, т.е. организованная на взаимовыгодных условиях модель взаимодействия и согласования интересов органов власти субъекта РФ, регионального бизнеса и общественных организаций. При этом создаются условия для развития местных сообществ, улучшения качества жизни населения, инновационного экономического роста и экологического благополучия.

Этот подход более прозрачный, эффективный, позволяющий измерить результаты (количественные и качественные) проекта, подаваемого на конкурс.

Конкурс способствовал переходу к системной благотворительности, внедрению программы корпоративного волонтерства, переходу от адресной благотворительности к системным программам и проектам. Общая сумма финансирования проектов составит 13 млн рублей, а максимальная сумма пожертвования для НКО, государственных и муниципальных учреждений - до 250 тыс. рублей. Добровольческие проекты сотрудников будут профинансированы на сумму до 50 тыс. рублей, а также получат от компании информационную и организационную поддержку.

Еще один партнерский проект представила **Юлия БОГДАНОВА,** менеджер корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития КПМГ. Она рассказала о том, как бизнес становится партнером государства в развитии социальных технологий на примере кейса «От закрытых учреждений к семейной поддержке». Программа направлена на формирование общих взглядов сотрудников профильных государственных служб, на уникальность первых 3 лет жизни ребенка, ценность семейных отношений, важность раннего вмешательства и на возможность действенной помощи. Особое внимание в ней уделяется развитию профессионального сообщества и формированию новых ценностей.

Выступающая отметила: «Суть этой технологии – в командной работе специалистов разных специализаций, которые усиливают экспертизу друг друга, таким обра-

зом, добиваясь наилучших результатов для каждого ребенка с особенностями развития. Они профессионально вовлекают в и работу родителей каждого малыша, чтобы те имели возможность, как советуют специалисты, поменять среду у себя дома, чтобы ребенок лучше развивался. Для достижения цели проекта мы пригласили лучших в России экспертов по раннему вмешательству – Татьяну Морозову и Святослава Довбню. Нашими основными партнерами по проекту были нижегородские министерства здравоохранения и социальной политики.

У нас были определенные трудности. Например, для устойчивости проекта, мы настаивали, чтобы министерства приняли в учреждениях положения о новых службах, но они сделали это только в одном из учреждений. Мы также рекомендовали подумать об изменении штатного расписания, это тоже не было сделано. Возможно, мы слишком рано предлагали министерствам такие радикальные изменения, и они были невозможны в текущей ситуации. Тем не менее, нам удалось создать службы раннего вмешательства в 10 пилотных учреждениях. По отчетам министерств, благодаря проекту услуги получили 2500 детей с особенностями развития. Поэтому, в целом, мы очень довольны проектом».

Светлана ИВЧЕНКО, директор департамента социальной политики ГМК «Норильский никель», рассказала о проекте компании по развитию моногородов. «История отечественных моногородов показывает, что долгое время, основной целью воздействия на местное сообщество со стороны промышленной компании, было формирование и поддержание лояльности жителей. Компании брали на себя функции местных органов власти, предоставляя своим сотрудникам жилье и медицинское обслуживание, вкладываясь в строительство объектов социальной инфраструктуры и т.д. В основе таких отношений всегда лежала идея значительно большей ответственности производственной компании, чем жителей городов. Лояльное отношение сотрудников к работодателю поддерживалось соответствующим вкладом владельцев компании в обустройство моногородов для качественной жизни своих сотрудников», - отметила Светлана. По ее словам, «компании меняются, становятся более современными. Более современными становятся и управленческие политики, в частности, в сфере КСО. Актуальный тренд нового времени – развитие местных сообществ. Если раньше социальная политика в моногородах рассматривалась как некая компенсация (например, за работу в депрессивных условиях), то сейчас – это создание новых жизненных сценариев, обращенных в будущее».

Марина ТАТАРСКАЯ, директор по связям с общественностью ЗАО «Ферреро Руссия», рассказала о сотрудничестве компании и общероссийской информационно-поисковой системы для усыновителей «Видеопаспорт». Проект был создан в 2006 году автором и ведущим телевизионной программы «Пока все дома» Тимуром Кизяковым, Еленой Кизяковой и Александром Митрошенковым.«Видеопаспорт»– это принципиально новый уровень возможностей по формированию видеобазы данных о детях, оставшихся без попечения родителей, и работы с ней. Система «Видеопаспорт» обеспечивает наиболее эффективный доступ потенциальных усыновителей к данным о детях, оставшихся без попечения родителей.

С 2006 г. было создано 3380 видеопаспортов для детей, оставшихся без попечения родителей. По данным на 25 июля 2015 года 2160 детей, для которых были созданы такие «паспорта», устроены в семьи; документы еще 220 детей находятся на стадии оформления. Из них, 229 видеопаспартов для воспитанников детских домов в 12 регионах России были созданы при финансовой поддержке «Ферреро Руссия». С 2012 г. программа начала работать во Владимирской области, где находится кондитерская фабрика «Ферреро». Тогда было подписано трехстороннее соглашение между администрацией Владимирской области, ООО «Видеопаспорт» и ЗАО «Ферреро Руссия» о создании 50 «видеопаспортов» для воспитанников детских домов региона. В настоящее время информационно-поисковая система «Видеопаспорт» успешно работает в 30-ти субъектах Российской Федерации.

Татьяна БУРМИСТРОВА, председатель управляющего совета Фонда поддержки социальных инициатив в сфере детства «Навстречу переменам», рассказала об опыте сотрудничества компаний Tele2, CTC-Media, Viasat, газеты Metro и компании Black Earth Farming с благотворительным фондом «Навстречу переменам» по реализации программы поддержки социальных предпринимателей, работающих во благо детей.

Все этапы работы фонда «Навстречу переменам», включая конкурсный отбор и инкубатор, предполагают финансовую, экспертную и волонтерскую поддержку со стороны нескольких компаний одновременно. Элементы партнерства в конкурсе следующие: топ-менеджеры участвуют в большом жюри конкурса для социальных предпринимателей и принимают решение об инвестициях в того или иного социального предпринимателя; топ-менеджеры ежегодно участвуют в стратегическом коучинге для победителей конкурса – сессии по преодолению барьеров; объединяются финансовые ресурсы и возможности продвижения программы; формируется пул сторонников фонда из числа сотрудников разных компаний.

Наталья КУЛИКОВА, уп-равляющая по взаимодействию со стейкхолдерами компании Philip Morris Sales and Marketing, представила проект «Статус: Онлайн», призванный повысить компьютерную грамотность для людей старшего поколения и взрослых людей с ограниченными возможностями. Организаторами программы выступили фонд поддержки и развития филантропии КАФ, ООО «Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг». Программа реализовывалась в 11 городах России. Участникам проекта пришлось бороться с недостаточной социализацией и адаптацией пожилых людей и людей с ограниченными возможностями к современной жизни.

В 2013-2014 гг. курсы компьютерной грамотности «Статус: Онлайн» успешно завершили 5 920 человек. Учебная программа включает в себя базовые навыки ра-

боты на компьютере, основы пользования программами Microsoft Office, интернетом, Skype, электронной почтой. Эти знания важны для решения повседневных задач (работа с порталами государственных услуг, онлайн платежи и т.п.), продолжения трудовой деятельности или поиска новой работы, общения с родными и близкими. Занятия ведут тренеры, имеющие опыт обучения компьютерной грамотности пожилых людей и инвалидов. Программа разрабатывалась с учетом особенностей аудитории. Например, поскольку у пожилых людей могли возникать проблемы с плохой подвижностью рук, для разработки мелкой моторики им предлагалось научиться рисовать или освоить простые компьютерные игры. НКО, обучавшие инвалидов, работали по особой методике: так, в Нижнем Новгороде подопечные центра «Камерата» (люди с ослабленным зрением) использовали специальное оборудование с «говорящими» клавиатурами.

Для слушателей были организованы встречи с местными центрами занятости и потенциальными работодателями, проводились занятия о возможностях компьютерных технологий при поиске работы. Многие выпускники смогли трудоустроиться или сохранить рабочее место благодаря полученным знаниям. Так, в Новосибирске несколько десятков подопечных Городского общества инвалидов получили работу в диспетчерских службах, колл-центрах, архиве. Нижегородский центр «Камерата» для преподавания на курсах нанял нескольких инвалидов по зрению, имеющих собственный опыт не визуальной работы на компьютере. Программа реализуется с сентября 2013 г. по настоящее время.

Директор по внешним связям и ответственности бизнеса ГК «Новард» **Мария ЗАХАРОВА** и директор по коммуникациям девелоперской компании «Сити-XXI век» **Анна ШВИДУНОВА** рассказали о восстановлении здания детского приюта в Москве, расположенного на территории Николо-Перервинского монастыря в Печатниках. Инициатива восстановить полуразрушенное здание и вдохнуть в него новую жизнь принадлежала президенту ГК «Новард» Андрею Илиопуло. Проект реализовывался в социальном партнерстве с городом, но фактически – силами девелоперского подразделения холдинга компанией «Сити-XXI век». Он интересен задачей непрерывности финансового обеспечения, которая в момент осложнения бюджетного финансирования была решена за счет создания собственного благотворительного фонда. Несмотря на долгий семилетний процесс договоренностей и строительства, сегодня здание бывшего приюта восстановлено полностью, на его месте открыты духовно-социальный центр и православная гимназия – в помощь детям, оказавшимся в сложной жизненной ситуации, детям-сиротам, детям-инвалидам на колясках.

Помимо основных докладчиков, заслуживают внимания и блиц-выступления на конференции.

Елена ГОРОХОВА, управляющий партнер агентства «Велес», рассказала о результатах и трудностях экоуроков «Хранители Воды» – всероссийском образовательном проекте, реализуемом Зеленым движением России ЭКА и Минприроды России при поддержке компании PepsiCo.

Татьяна КОНСТАНТИНОВА, исполнительный директор Фонда помощи слепоглухонемым «Со-единение», поделилась особенностями «входа» в регионы: «В одной из республик сказали, что слепоглухих у них нет (хотя по переписи насчитали 50 человек). Но мы нашли их через мечети, и сейчас, на базе одной из них, созданы компьютерные курсы для слепоглухих этого региона.

Анастасия АРХИПОВА, эксперт D-Group.Social, остановилась на особенностях развития проекта «Сила Мечты» (партнер – компания «Байер») в регионах, в частности, о сложностях вовлечения местных НКО.

Анна РОМАНОВА, координатор социальных проектов семейного центра «Лада» (Н. Новгород) сделала акцент на работе компании «Нижфарм» в рамках проекта «Добрый дедушка Мороз» для детей с ограниченными возможностями на освещении этого проекта.

Юлия НАЗАРОВА, советник председателя совета фонда продовольствия «Русь», представила проект «Народный обед», обеспечивающий людей, попавших в трудную жизненную ситуацию, качественными обедами.

Учитывая, что обсуждаемые проблемы имеют общенациональное значение, участники конференции приняли решение обратиться с Резолюцией в органы законодательной и исполнительной власти, Общественную палату, в СМИ. Только политическая воля руководства страны, совместно с усилиями бизнес-сообщества и гражданского общества способны разрушить барьер недоверия к КСО и социальному партнерству, способствовать политической, экономической и социальной стабильности.

РЕЗОЛЮЦИЯ

(проект)

В ходе конференции «Бизнес, НКО и власть в социальном партнерстве: тенденции и вдохновляющие практики» были рассмотрены примеры действующих на территории России социальных проектов, созданных в формате партнерства и сформулированы предложения по возможным формам взаимодействия власти, СМИ, бизнеса и НКО для обеспечения стабильности, гармонизации общественных отношений, повышения осведомленности широких слоев общественности в вопросах социального развития общества.

Участники конференции констатировали, что на сегодняшний день осведомленность общества о сути и формах социального партнерства весьма низка. Потенциал взаимодействия коммерческого, некоммерческого и государственного секторов в социальной сфере остается недостаточно раскрытым.

Социальное партнерство все шире входит в стратегии устойчивого развития бизнеса, и, так как бизнес не может решить острые социальные проблемы в одиночку, то привлекает партнеров из НКО и старается заручиться поддержкой власти.

Участники конференции «Бизнес, НКО и власть в социальном партнерстве: тенденции и вдохновляющие практики» обсудили ситуацию, сложившуюся в обществе в настоящее время, и приняли резолюцию с рекомендациями в данной области:

1. Разработать стратегию стимулирования и поощрения социально ответственных компаний в России на государственном уровне и закрепить ее реализацию на уровне заместителя Председателя Правительства РФ, поскольку сотрудничество в области КСО носит ярко выраженный межсекторный характер.

2. Рекомендовать заинтересованным компаниям, органам государственного управления всех уровней, организациям гражданского общества и СМИ активнее использовать имеющийся позитивный опыт и экспертный потенциал для повышения осведомленности общества о социальном партнерстве на федеральном и региональном уровнях.

3. Активнее создавать партнерские форумы как коммуникационные площадки для обмена идеями и новыми технологиями. Развивать такие механизмы как ФМС, агентства городского развития и другие реально действующие форматы, направленные на решение определенной социальной задачи и источниками финансирования которых являются разные стороны.

4. Рекомендовать заинтересованным компаниям, органам государственного управления всех уровней, НКО и СМИ планировать и организовывать диалоги с заинтересованными сторонами в Москве, в регионах и в местах присутствия бизнеса по вопросам устойчивого развития, корпоративной устойчивости и создания общества для всех.

5. Не считать интервью и комментарии представителей компаний по вопросам социальной ответственности бизнеса и социального партнерства рекламными материалами. Рекомендовать электронным и печатным СМИ с целью повышения доверия к КСО и к бизнесу как к одному из источников социальной стабильности в обществе шире упоминать в материалах о корпоративной ответственности, а также в интервью и комментариях экспертов полные наименования компаний.

СОЗДАТЬ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ДЕТЕЙ СМОГУТ ШЕСТЬ СОЦИАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ИЗ РОССИИ

В Москве стартовал Всероссийский конкурс социальных предпринимателей «Навстречу переменам 2015». В рамках пресс-конференции, посвященной запуску конкурса, его организаторы – Фонд поддержки социальных инициатив в сфере детства «Навстречу переменам» при участии альтернативного оператора мобильной связи Tele2, газеты Metro, компании «СТС Медиа» и группы компаний Viasat – рассказали о целях и задачах проекта, условиях участия и ожидаемых результатах. С 2012 г. конкурс проходит ежегодно. За это время из тысячи заявок выбраны 14 победителей – социальных предпринимателей из Томска, Геленджика, Санкт-Петербурга, Москвы, Ярославля, Костромы, Липецка и Мурманска, которые получают поддержку на протяжении этих лет.

Как отметила Татьяна Бурмистрова, председатель Управляющего совета фонда «Навстречу переменам», конкурс вышел на федеральный уровень и, по расчетам организаторов, соберет рекордное количество заявок по сравнению с прошлыми годами. Первый этап отбора заявок – волонтерские чтения, когда сотрудники компаний-партнеров проводят проверку «на здравый смысл». Далее – экспертиза заявок, прошедших первый этап, и после – отбор полуфиналистов. Победители будут выбраны 1 февраля 2016 г.

Александр Провоторов, первый заместитель генерального директора компании Tele2, подчеркнул, что с 2012 г. его компания вместе с фондом «Навстречу переменам» существенно расширили свои возможности и теперь могут поддерживать социальных предпринимателей по всей стране: «С самого начала бизнеса Tele2 в России компания позиционировала себя как социально ответственный оператор».

Олег Кузьмин, заместитель генерального директора «СТС Медиа» по стратегическим коммуникациям, также поблагодарил фонд за уникальный подход к благотворительности, за возможность дать людям не рыбу, но удочку, научить их мыслить по-другому и двигаться вперед.

Основная проблема благотворительных фондов – это проблема их восприятия, подчеркнул Артем Лысов, директор по маркетингу компании Viasat. «Мы живем в такое время, когда степень доверия стала значительно ниже, чем раньше. И люди часто боятся, что отдают деньги в никуда. Что касается фонда «Навстречу переменам», то здесь все понятно и кристально прозрачно, любые средства легко отследить. Это очень важно, и является одной из причин, почему мы сотрудничаем с фондом на протяжении нескольких лет».

В заключение конференции Анна Тихомирова, создатель культурно-образовательного проекта «Детский книжный автобус Бампер» и один из социальных предпринимателей, поддержанных фондом на первом конкурсе отметила: «На сегодня мы проехали 88 тысяч километров, посетили 60 городов. Главная проблема социального предпринимателя – сохранить баланс между бизнес-составляющей проекта и социальной».

«ПОДЕЛИСЬ ЗАБОТОЙ»

В 2015 г. NIVEA продолжает масштабную национальную имиджевую программу «Поделись заботой. Поделись NIVEA». Бренд провел уникальное по формату семейное мероприятие для журналистов с детьми, где представил сразу несколько важных информационных поводов сезона осень-зима: социальную акцию «Голосуй за свой каток 2015», новую серию NIVEA Creme Limited Edition с эксклюзивным зимним дизайном баночек и детскую сказочную digital-платформу как элементы единой коммуникационной площадки, отражающей основные ценности бренда.

Проект разработан для России и успешно реализуется на ее территории уже второй год. В 2014 г. впервые был представлен всероссийский социальный проект «Голосуй за свой каток 2014» как часть локальной российской коммуникационной платформы «Поделись заботой. Поделись NIVEA». К началу зимы 2014 г. жителям Солнечногорска, Омска и Шуи были подарены новые дворовые катки.

В этом году NIVEA продолжает социальный проект «Голосуй за свой каток 2015». С 20 июня все желающие могли проголосовать за реконструкцию катка в своем дворе. В голосовании приняло участие около 80 000 людей из 81 города, и было подано 100 заявок на ремонт катков. Победителями стали Костомукша, Братск и Кострома.

Зимой 2015 г. NIVEA представила серию NIVEA Creme Limited Edition в уникальном дизайне, разработанном специально для российского рынка. Крышечки крема украшены иллюстрациями, каждой из которых соответствует своя сказка. Автор Удо Вайгельт объединил образовательные рассказы из реальной жизни с приключениями, которые увлекут любого ребенка и заставят сопереживать героям. А Жоэль Турлониас красочными иллюстрациями оживила истории.

Все четыре сказки NIVEA доступны для чтения и скачивания на сайте www.tales.NIVEA.com. В помощь родителям компания разработала интерактивные обучающие игры, которые дают возможность развить детскую зрительно-моторную координацию и учат основам восприятия цифр, букв и цвета.

ОБЪЯВЛЕНЫ ЛАУРЕАТЫ ПРЕМИИ L'OREAL-UNESCO «ДЛЯ ЖЕНЩИН В НАУКЕ»

Фонд L'Oréal и ЮНЕСКО объявили имена пяти лауреатов премии L'Oréal-UNESCO «Для женщин в науке»-2016, присуждаемой в области наук о жизни. Церемония вручения состоится 24 марта 2016 года в Большом амфитеатре Сорбонны Париже. За свой вклад в науку каждая победительница получит 100 000 евро.

Свыше 2600 ведущих ученых номинировали кандидатов на премию 2016 года, затем независимое международное жюри из 13 выдающихся представителей мирового научного сообщества выбрало пять лауреатов. В этом году жюри возглавляет профессор Элизабет Элен Блэкберн (Elizabeth H. Blackburn), лауреат премии L'Oréal-UNESCO «Для женщин в науке»-2008, обладательница Нобелевской премии по физиологии и медицине (2009) и первая женщина-председатель жюри в истории премии.

По случаю Премии-2016 и впервые в ее истории Фонд L'Oréal и ЮНЕСКО с гордостью вручат награду дуэту исследователей. Профессор Эммануэль Шарпантье (Emmanuelle Charpentier), французская исследовательница, живущая в Германии, и профессор Дженнифер Дудна (Jennifer Doudna) из США удостоены премии за разработку метода редактирования генома. Эта историческая победа свидетельствует о важности совместной работы для раскрытия инновационного потенциала. Возрастающая специализация в научных дисциплинах и повышающаяся сложность исследований мотивируют ученых работать вместе для получения цельного результата, превосходящего сумму его частей.

По словам профессора Блэкберн, лауреаты премии 2016 года предлагают новый экстраординарный подход и мгновенные решения основных проблем, связанных с человеческим здоровьем, включая ВИЧ, птичий грипп и лихорадку денге, и совершают революцию в области редактирования генома, что позволяет «переписать» генетический код ДНК. Они построили потрясающую карьеру, совершили удивительные открытия и представили исследования на высшем уровне.

В Москве в Государственном музее изобразительных искусств имени А.С. Пушкина прошла IX ежегодная церемония вручения национальных стипендий L'Oréal-UNESCO «Для женщин в науке». Десяти молодым российским женщинам-ученым вручены стипендии, призванные помочь талантливым и перспективным специалистам в биологии, физике, химии, биохимии и биофизике, экологии, ботанике развивать свою карьеру в России.

Торжественная церемония прошла в Белом зале музея. Бессменная ведущая мероприятия Светлана Сорокина выразила уверенность, что ежегодная церемония вручения национальных стипендий L'Oréal-UNESCO и встреча с молодыми, талантливыми и очаровательными женщинами-учёными стала одной из хороших традиций, несущих вдохновение и надежду.

«Инициатива L'Oréal-UNESCO «Для женщин в науке» стартовала 17 лет назад. С тех пор Фонд L'Oréal и ЮНЕСКО стремятся поддерживать и по достоинству оценивать достижения женщин-ученых, а также привлекать в науку молодых девушек и помогать им на протяжении профессионального пути», – рассказал Клаудио Кавикьоли, генеральный директор L'Oréal в России.

Всего в 2015 году на конкурс поступила 341 заявка из разных городов России. Ежегодно выбор стипендиаток осуществляется авторитетным жюри под председательством Алексея Ремовича Хохлова, профессора, проректора и заведующего кафедрой физики полимеров и кристаллов физического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, академика, члена Президиума Российской Академии Наук, члена Европейской Академии, лауреата Государственной премии РФ.

С 2008 года в состав жюри входит профессор Санкт-Петербургского Института макромолекулярных компонентов РАН Татьяна Максимовна Бирштейн. Она также была удостоена в 2007 году международной премии программы «Для женщин в науке» в номинации «Европа» (следующий уровень конкурса) за выдающиеся научные исследования в области статистической физики полимеров и за активную преподавательскую деятельность на физическом факультете Санкт-Петербургского университета.

По условиям конкурса соискательницами стипендии могут стать женщины-ученые, кандидаты наук в возрасте до 35 лет, работающие в российских научных институтах и вузах по следующим дисциплинам: физика, химия, медицина и биология. Критериями выбора стипендиаток являются научная значимость кандидата (определяется в том числе официальными индексами цитирования), практическая польза и осуществимость предложенного на рассмотрение жюри проекта, а также желание кандидата продолжать научную карьеру в России.

Добавим, что в нашей стране конкурс проводится с 2007 года при участии Российской Академии Наук, Комиссии Российской Федерации по делам ЮНЕСКО и при поддержке Министерства образования и науки РФ. Стипендии получили уже 85 женщин-ученых. Организаторы уверены, что пример стипендиатов поддержит молодых российских исследовательниц в их желании заниматься наукой и прибавит решимости и энтузиазма в открытиях.

Международная премия «For Women in Science» вручается во Франции (всего она охватывает почти 50 стран). Она учреждена в 1998 году ЮНЕСКО и компанией L'Oréal с целью вознаградить, поддержать и сделать известными женщин, развивающих свою карьеру в науке, и стала первой научной наградой, присуждаемой именно женщинам. Поддержка женщин, посвятивших себя науке – необходимое условие для прогресса научных разработок. Преодоление существующих социальных стереотипов даст возможность женщинам более успешно строить свою научную карьеру и добиваться блестящих результатов. За 17 лет существования программы 87 лауреатов были награждены премией L'ORÉAL–UNESCO за жизненно важные научные открытия, двое из них впоследствии получили Нобелевскую премию, а одна стала президентом Республики Маврикий.

«МИР ДЕТСТВА» ПЕРЕДАЛ ТОВАРЫ В 10 000 АПТЕК

«Мир детства» принимает участие в благотворительной акции «Тепло души». В конце осени благотворительный фонд «Катрен» провел эту акцию в аптеках России. Часть средств, полученных при продаже товаров «Мир детства» и «Курносики», передана на помощь детям в трудной жизненной ситуации.

В акции «Тепло души» участвуют более 20 наименований продукции, на этикетках которых появились фиолетовые наклейки, информирующие покупателя о том, что 1 рубль с его покупки будет перечислен на счет детского благотворительного фонда. Товары с такими стикерами отправились в 10 000 аптек – клиентов «Катрен» по всей России.

ФОНД КОНСТАНТИНА ХАБЕНСКОГО И LG ОБЪЕДИНИЛИ УСИЛИЯ ДЛЯ ПОМОЩИ ДЕТЯМ

В октябре состоялось подписание соглашения о сотрудничестве Благотворительного фонда Константина Хабенского и LG.

Партнерская программа «LG. Заботясь о каждом» является продолжением важной инициативы фонда по развитию благотворительности в обществе. В рамках этой программы LG будет регулярно отчислять в фонд определенную сумму с продаж одного из продуктов компании, а также по итогам различных маркетинговых активностей.

Одной из первых акций станет «Конкурс улыбок», который будет проводиться на сайте care.lg.com/ru. За каждую присланную фотографию с улыбкой автора, его семьи или друзей определенная сумма будет также перечисляться в фонд. Авторов лучших 10 фотографий, которые ежемесячно будут отбираться на основании рейтинга, ждут призы от LG.

Благотворительный Фонд Константина Хабенского с 2008 г. оказывает помощь детям с онкологическими и другими тяжелыми заболеваниями головного мозга. За 7 лет деятельности фонда привлечено 237 651 034 рублей благотворительных пожертвований, адресная помощь детям оказана в 480 случаях.

МЕНЕДЖЕРЫ ОБСУДИЛИ ВЫГОДЫ КСО

Стратегии корпоративной социальной ответственности, их выгоды для общества и бизнеса обсудили участники совместного заседания Комитетов по маркетингу и КСО Ассоциации Менеджеров.

Что такое социальная ответственность, какое отношение она имеет к маркетингу, и влияет ли такая активность на количество клиентов и продажи – эти и многие другие актуальные вопросы были в центре внимания встречи.

Марина Безуглова, председатель Комитета по маркетингу и корпоративной стратегии AMP, заместитель генерального директора GfK Rus обратила внимание участников дискуссии на новый этап развития маркетинга «МАРКЕТИНГ 3:0» или маркетинг социальной ответственности, термин, предложенный Филипом Котлером.

По данным исследования GfK, проведенного в 27 странах мира, среди ключевых глобальных потребительских трендов – экогражданство и ответственное потребление. А с тем, что компании и бренды должны быть экологически ответственны, согласны 76% респондентов во всем мире. Россия уверенно держится в тренде по восприятию социальной роли брендов.

По мнению экспертов, КСО в первую очередь заключается в обеспечении сотрудников комфортными рабочими местами, производстве качественных товаров, предоставлении справедливых цен на продукты и услуги, обеспечении безопасности труда, а также в реализации социальных программ и в заботе об окружающей среде.

Александр Аннаев, менеджер отдела услуг в области чистых технологий и устойчивого развития EY, привел примеры эффективных кейсов, реализованных как российскими, так и международными компаниями, например, проект «Трансаэро» и организации «Летаем без страха».

О проекте популяризации ЗОЖ и привлечению внимания потребителей к ДМС рассказала Татьяна Пучкова, заместитель генерального директора «Альфастрахование». Для этого были организованы лекции, круглые столы, забеги, игра в керлинг, в которых участвовали страховщики и сотрудники по работе с персоналом различных компаний, которые по факту и являются основными клиентами по добровольному медицинскому страхованию. Юлия Ганина, руководитель по корпоративным коммуникациям и благотворительности «МегаФона» отметила, что перед активностями социального направления в компании не ставят бизнес-целей и KPI. Согласно исследованиям «МегаФона», при выборе оператора абоненты не пользуются своими знаниями о социальных проектах бизнеса. Однако спонсорство Олимпийских игр в Сочи Юлия оценивает как эффективный проект во всех отношениях. По его результатам сильно вырос индекс лояльности абонентов, что помогло удерживать клиентов, а это подчас важнее привлечения новых.

«СЕВЕРСТАЛЬ» ПРОДОЛЖАЕТ КОНКУРС «МУЗЕИ РУССКОГО СЕВЕРА»

Завершается шестой Открытый грантовый конкурс «Музеи Русского Севера», который проводится в рамках одноименной благотворительной программы компании «Северсталь». В этом году основной целью конкурса является выявление и поддержка наиболее эффективных проектов, способствующих включению музеев в индустрию культурного туризма и содействие развитию привлекательности регионов Русского Севера для туризма.

В конкурсе принимают участие государственные, муниципальные и частные музеи, имеющие художественные коллекции, и галереи изобразительного искусства, расположенные в Архангельской, Вологодской, Кировской, Костромской, Ленинградской, Мурманской, Новгородской, Псковской областях, Пермском крае, Ненецком автономном округе, Республиках Карелия и Коми.

Экспертизу и оценку заявок провели представители профессионального музейного сообщества и сферы культуры, профильных государственных учреждений и некоммерческих организаций, специалисты туристического сектора и эксперты в области корпоративной социальной ответственности.

Объявление результатов состоится в декабре 2015 г.

Общий размер грантового фонда составляет 1 500 000,00 рублей. Максимальная сумма гранта на одну заявку – 500 000,00 рублей.

Для музеев, которые играют большую роль в формировании и продвижении образа территорий и субъектов туристического рынка, в рамках грантовой программы «Музеи Русского Севера» с 30 ноября по 2 декабря проведен Межрегиональный форум. К участию в форуме приглашены представители музеев из 4-х ключевых регионов присутствия компании «Северсталь» – Вологодской и Мурманской областей, Республик Карелия и Коми, представители федеральных властей и местных администраций, ответственных за поддержку культуры и туризма в регионах.

Программа «Музеи Русского Севера» проводится при поддержке компании «Северсталь» с 2007 г. В 2015 г. традиционный грантовый конкурс музейных проектов дополнили конкурс тревел-грантов и запланированный на середину октября музейный форум, идея которого – объединить музейщиков северных регионов для профессионального общения, обмена опытом, стимулировать проектную деятельность музеев.

«УРАЛЬСКИЕ АВИАЛИНИИ» РАСПРАВЛЯЮТ «КРЫЛЬЯ ДОБРА»

Авиакомпания «Уральские авиалинии» стала партнером двух благотворительных фондов России, специализирующихся на помощи детям с тяжелыми заболеваниями: Российского фонда помощи (Русфонд) и Благотворительного фонда Константина Хабенского. Совместный проект получил название «Крылья Добра». С 15 сентября участники программы «Крылья» могут в личном кабинете программы перечислить часть своих бонусов на счет одного из фондов. Полученные бонусы благотворительные фонды планируют использовать для оформления билетов при перевозке больных детей, врачей. Для перечисления бонусов достаточно зайти в личный кабинет программы «Крылья» и выбрать специальный раздел «Крылья Добра»; сумма бонусов для перечислений не ограничена.

В планах авиакомпании – расширить варианты участия в благотворительном проекте. Например, в интернет-магазине авиакомпании в скором времени будет размещена сувенирная продукция с символикой фондов, средства от реализации таких сувениров будут направлены в фонды. «Авиакомпания «Уральские авиалинии» еще до сотрудничества с благотворительными фондами оказывала адресную помощь различным организациям: льготная перевозка творческих коллективов, спортсменов, тяжело больных людей. По итогам 2014 г. суммарно на благотворительность и перевозку социально значимых групп пассажиров было потрачено более 550 млн рублей. Уверен, что работа с фондами позволит сделать нашу помощь более эффективной, централизованной, вовлечь в проект новых участников – наших пассажиров», - отмечает коммерческий директор авиакомпании Кирилл Скуратов.

ОРКЕСТР, «МОЛЧАВШИЙ» БОЛЕЕ ДВУХ СТОЛЕТИЙ, ТЕПЕРЬ ИГРАЕТ МОЦАРТА

После реставрации «ожили» уникальные музыкальные часы петербургского механика и часовщика австрийского происхождения Йогана Штрассера. Этот гигантский «гаджет», сработанный на рубеже XVIII — XIX веков, достигает в высоту четырех метров. Корпус часов, облицованный красным деревом и отделанный золоченой бронзой, напоминает античный храм. Эти самые большие в Эрмитаже часы пока играют одну мелодию из четырнадцати – пьесу Моцарта на двух встроенных органах.

Проект осуществлен на средства компании JTI Россия.

СЕРВИС «ДОБРО ДЛЯ БИЗНЕСА» ПОМОЖЕТ МТС РАЗВИВАТЬ КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО

Проект Добро Mail.Ru разработал технологическую платформу для развития корпоративного волонтерства в крупных компаниях. Она обеспечит КСО-менеджеров необходимыми инструментами для управления масштабным добровольческим движением в регионах присутствия компаний. Расширенные возможности «Добра для бизнеса» начала использовать компания МТС.

Проект Добро Mail.Ru год назад запустил «Добро для бизнеса». Сервис предназначен для компаний, которые только начинают работать с благотворительностью и КСО. Специально для МТС была создана расширенная версия сервиса, которая была создана с учетом потребностей компании. С помощью «Добра для бизнеса» менеджеры МТС смогут создавать волонтерские проекты – как для сотрудников конкретного региона, так и федеральные. Сервис также позволит работать с базой данных сотрудников, которые хотят помочь и уже принимали участие в проектах работодателя.

Сотрудники будут получать бейджи за участие в волонтерских инициативах: интеллектуальном волонтерстве, помощи детям, программах поддержки людей серебряного возраста, проектах, направленных на экологию. Символами своих достижений волонтеры смогут делиться в социальных сетях, а удобный личный кабинет поможет отслеживать историю участия в проектах и их новости.

До конца января проект с МТС будет работать в режиме бета-тестирования. С февраля 2016 года Добро Mail.Ru будет готово предоставить аналогичный сервисный пакет и другим компаниям. Для участия в проекте компании достаточно иметь интранет и заполнить заявку на участие.

НАЗВАНЫ ЛИДЕРЫ КОРПОРАТИВНОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ

Состоялось награждение победителей VIII ежегодного проекта «Лидеры корпоративной благотворительности». Это совместный проект Форума Доноров, PwC и газеты «Ведомости».

Заявки подали 65 компаний с общим годовым оборотом более 100 млн руб.

Компания «Газпром Нефть» разделила первое с ПАО «Северсталь». На втором месте – «Металлоинвест», на третьем – «Сахалин Энерджи».

В этом году Форум Доноров объявил новую номинацию – «Лучшая программа, реализованная в партнерстве с другим бизнесом», победителями которой стали ОК «РУСАЛ» (новогодний марафон «Верим в чудо, творим чудо»); Mail.Ru Group, USM Group, «МегаФон» и «Металлоинвест» (конференция «Деловое обсуждение благотворительности для развития общества» (ДОБРО)); ООО «Эльдорадо» («Воздушный марафон добра»).

Специальные призы получили ТМК – за концепцию и стратегию корпоративной благотворительности; Amway – за эффективность управления благотворительными программами; JTI Россия – за развитие и продвижение культуры оценки в корпоративных благотворительных программах; МТС – за информационную открытость; банк «ВТБ24» – за наибольший прогресс; «Норильский никель» – «За развитие социального капитала территорий присутствия компании».

Подробнее – http://www.donorsforum.ru/materials/vsyo-o-liderakh-2015/.

УДОЧКА ВМЕСТО РЫБКИ

Ассоциация фандрайзеров при финансовой поддержке компании «Шеврон Нефтегаз Инк.» провела семинар по фандрайзингу для руководителей, менеджеров по связям с общественностью и финансистов некоммерческих организаций и государственных учреждений.

Программа семинара включала выступления экспертов в области поиска средств для благотворительных программ и управления некоммерческими организациями. Обсуждались вопросы, связанные с развитием НКО, привлечением финансов для решения социальных и культурных проблем. Особое внимание было уделено краудфандингу.

Среди организаций, принимавших участие в семинаре, – БФ «ДаунсайдАп», Центр лечебной педагогики, благотворительный фонд «Настенька», фонд «Новая Евразия», другие благотворительные фонды и некоммерческие организации.

В семинаре также приняли участие московские полуфиналисты конкурса для социальных предпринимателей, который был организован фондом поддержки социальных инициатив в сфере детства «Навстречу переменам». Фонд помогает смелым и творческим людям, которые выявили острую проблему детства в своем регионе, нашли инновационное решение этой проблемы и готовы претворить его в жизнь.

Основное внимание в своей благотворительной деятельности «Шеврон Нефтегаз Инк.» уделяет детям. Компания оказывает активную и постоянную поддержку школам, больницам, детским приютам, различным спортивным и культурным программам для детей и молодежи.

«Шеврон Нефтегаз Инк.» уже в 16-ый раз поддерживал проведение семинара по фандрайзингу для российских НКО. За эти годы слушателями семинара стали представители более 200 государственных и некоммерческих организаций, таких как Государственная Третьяковская галерея, Московский государственный университет, Государственный музей А.С. Пушкина, Государственный литературный музей, детские больницы, приюты, благотворительные фонды и другие некоммерческие организации. Шеврон стал одной из первых компанией в России, которая уделяет внимание не только оказанию прямой материальной помощи нуждающимся, но и поддерживает обучение получателей пожертвований поиску средств и умению ими управлять.

ГРУППА «ЛУКОЙЛ» ОТЧИТАЛАСЬ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

В Общественной палате состоялись общественные слушания «Отчета Группы «ЛУКОЙЛ» о деятельности в области устойчивого развития на территории Российской Федерации в 2013-2014 годах». Шестой по счету отчет компании, который представил начальник департамента общественных связей ПАО «ЛУКОЙЛ» Глеб Овсянников, содержит исчерпывающую информацию об основных направлениях и показателях производственной, социальной и экологической деятельности компании в регионах присутствия, отражает ее вклад в обеспечение глобальной энергетической безопасности и в устойчивое развитие.

В слушаниях приняли участие представители Общественной палаты, Совета Федерации, Государственной думы, Министерства труда и социальной защиты, ПАО «ЛУКОЙЛ», эксперты в области КСО.

Программу слушаний сформировали шесть основных блоков, соответствующих основным разделам отчета, в рамках которых состоялись выступления докладчиков и последующие дискуссии: корпоративная социальная ответственность, экология и защита окружающей среды, проблемы энергоэффективности и возобновляемых источников энергии, управление персоналом, благотворительная и спонсорская деятельность, а также поддержка спорта. Участники мероприятия обсудили вопросы реализации проектов ПАО «ЛУКОЙЛ» в области социальной ответственности, систему управления социальными инвестициями и благотворительной деятельностью, ознакомились с итогами и перспективами конкурса социальных и культурных проектов.

В приветственном слове к участникам секретарь Общественной палаты Александр Бречалов отметил, что компания реализует социально значимые проекты и помогает решать актуальные для российского общества проблемы. «Имеется достаточно много вопросов, требующих совместного участия бизнеса, власти и некоммерческого сектора, поэтому пример, который подает «ЛУКОЙЛ» – это стандарт, к которому должны стремиться и другие корпорации», – заявил он.

«Отчитываясь одновременно перед акционерами, налогоплательщиками, потребителями и гражданским обществом, компания не просто проводит мероприятие, а готова выслушать критические замечания. Мы должны четко понимать, что на сегодняшний день реализация социально активной политики – важная составляющая эффективного ведения бизнеса», – сказал Владимир Слепак, председатель комиссии Общественной палаты РФ по социальной политике, трудовым отношениям и качеству жизни граждан.

В ходе обсуждения представители общественности высоко оценили прозрачность и открытость представленной информации, отметили вклад группы «ЛУКОЙЛ» в популяризацию международных стандартов подготовки нефинансовых отчетов. «ЛУКОЙЛ» – первая российская нефтегазовая компания, опубликовавшая отчет в соответствии с руководством по отчетности в области устойчивого развития Global Reporting Initiative (GRI). Отчеты компании в области устойчивого развития включены в Национальный Регистр корпоративных нефинансовых отчетов РСПП. Первый такой документы был представлен компанией ровно 10 лет назад.

МОСКОМСПОРТА И JOHNSON & JOHNSON ПОДДЕРЖИВАЮТ ДЕТСКИЙ ФЕСТИВАЛЬ ПАРАСПОРТА

РООИ «Перспектива» при поддержке Москомспорта и компании Johnson & Johnson объявляет VII Зимний детский фестиваль параспорта, приуроченный к Международному Дню людей с инвалидностью.

Фестиваль уникален тем, что объединит более 250 детей с инвалидностью и без в возрасте от 7 до 17 лет. Мероприятие позволяет школьникам получить бесценный опыт общения, подружиться, научиться понимать и принимать друг друга. Кроме того, соревнования на равных стимулируют детей и повышают их интерес к спорту и физкультуре.

Открывает VII Парафестиваль товарищеский баскетбольный матч на колясках. Гостей также ждет показательная игра по голболу сборной Московской области. Все гости фестиваля смогут попробовать себя в паралимпийских видах спорта, а также участвовать в мастер-классах по самым популярным паралимпийским видам: баскетболу на колясках, адаптивному гольфу, голболу, хендбайку, боччу, волейболу сидя и настольному теннису.

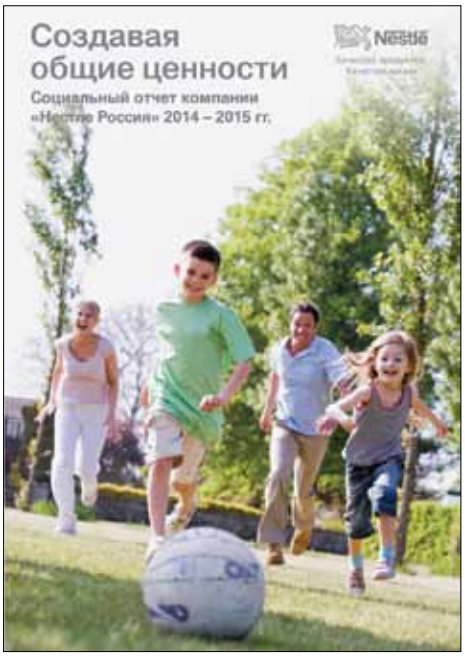
«НЕСТЛЕ РОССИЯ» ПРЕДСТАВИЛА ЧЕТВЕРТЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ОТЧЕТ «СОЗДАВАЯ ОБЩИЕ ЦЕННОСТИ»

Компания «Нестле Россия» представила социальный отчет за 2014-2015 гг. Это уже четвертый отчет компании, посвященный ее деятельности в области «Создания общих ценностей», выпущенный в России.

Документ включает информацию о деятельности компании по таким направлениям, как: правильное питание, забота о сохранении окружающей среды и рациональное использование водных ресурсов, развитие персонала, взаимодействие с поставщиками и участие в жизни местных сообществ. Отчет позволяет акционерам, потребителям, сотрудникам, деловым партнерам и другим заинтересованным сторонам получить более глубокое представление о деятельности компании и ее вкладе в развитие российского общества.

Глава «Нестле» в регионе Россия-Евразия Маурицио Патарнелло отметил: «В следующем году мы празднуем 150 лет «Нестле». За этот период компании удалось сделать многое, как в экономической, так и в социальной сферах. С 1996 года совокупные инвестиции компании в российскую экономику превысили $1,8 млрд, в то время как в социальные программы только в России мы вкладываем ежегодно $1,5 млн. Мы в «Нестле» верим, что для успеха бизнеса в долгосрочной перспективе необходимо создавать ценности не только для акционеров, но и для общества в целом. Все обязательства в отчете, который мы представили, основаны на этом постулате. Уважение к людям, к разным культурам, бережное отношение к окружающей среде и к будущему мира, в котором мы живем, – все это основополагающие принципы концепции «Создание общих ценностей».

Помимо информации по этим трем основным направлениям, социальный отчет за 2014-2015 гг. также рассказывает об истории развития «Нестле», о том, что было сделано в области охраны окружающей среды, развитии сотрудников, взаимодействия с местными сообществами, партнерами, о проектах в сфере благотворительности на федеральном и региональном уровнях.



Производственные филиалы компании также принимают активное участие в общественной жизни тех регионов, где они расположены. Они оказывают поддержку многим социальным и культурным проектам, включая помощь школам, благотворительным организациям и спортивным обществам.

ПРИНЦИПЫ MARS В ДЕЙСТВИИ

Компания Mars Incorporated до 2040 г. намерена полностью устранить выбросы парниковых газов, а к 2020 г. исключить эффект уничтожения лесов в результате своей деятельности, говорится в социальном отчете компании «Принципы в Действии».

Отчет касается всех сфер деятельности компании, включая климатические изменения, недостаток воды, нехватку финансирования фермеров, их профессиональной подготовки и образования, проблем голода, продовольственной безопасности, здоровья и благополучия населения планеты.

Здоровье и благополучие. Согласно данным Всемирной организации здравоохранения почти 600 млн человек в мире имеют избыточный вес. В то же время каждый второй человек в мире страдает от недоедания. В 2014 г. энергетическая ценность 99,8 % шоколадных и кондитерских изделий Mars была снижена до 250 и менее калорий на единицу продукции. Следующий шаг – снижение этого показателя до 200 калорий.

В рамках борьбы с голодом, начиная с 2007 г., Mars Food ежемесячно предоставляет в Южной Африке обогащенный витаминами суп Royco более 300 тысячам истощенных людей.

Защита окружающей среды. В 2014 г. Mars отправил в пять раз меньше отходов на свалку по сравнению с 2007 г. 2/3 производственных предприятий компании добились 100 % утилизации отходов. Общее энергопотребление снижено на 6,9 %.

Защита животных. Бренд Whiskas и WWF поставили цель удвоить популяцию тигров в дикой природе к 2020 г. за счет борьбы с браконьерством и сбора средств. Сегодня их количество составляет менее 3200 особей или 5 % от популяции прошлого века. Было собрано свыше $1,5 млн, которые направлены в 12 мест с самой суровой средой обитания для тигров. Компания также перестала закупать отдельные виды рыбы для производства кормов, в частности чилийского окуня и меч-рыбу, находящиеся сегодня под угрозой исчезновения.

Больше информации можно найти на сайте: www.mars.com/global/about-mars/mars-pia/pia-archive.aspx.

САНОФИ ОТЧИТАЛАСЬ О СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПО СТАНДАРТАМ GRI

Санофи – первая фармацевтическая компания в России, представляющая отчет по корпоративной социальной ответственности в полном соответствии с международными стандартами GRI.

Презентация Отчета по корпоративной социальной ответственности (КСО) за 2013-2014 гг. состоялась в здании ТПП РФ. Гостями стали руководители органов законодательной и исполнительной власти РФ, посольство Франции в России, ведущие эксперты, представители научного и медицинского сообщества, а также партнеры компании. О высокой оценке результатов деятельности Санофи в области КСО свидетельствует включение компании в Индекс Доу-Джонса по устойчивому развитию (DJSI World, один из наиболее авторитетных международных индексов для инвестиционного сообщества).

Санофи – лидер в области здравоохранения и считает ответственный подход к ведению бизнеса основополагающим для долгосрочного и устойчивого развития. Но прежде всего – это гарантия повышения качества жизни пациентов, интересы которых для компании превыше всего. В отчете отражена деятельность по 4 приоритетным направлениям в этой области: «Пациенты», «Этика», «Сотрудники и общество» и «Экология».

Основным направлением стратегии КСО компании является повышение доступности здравоохранения для населения России. Компания способствует этому через разработку и реализацию партнерских программ с профессиональными ассоциациями, НКО и другими профильными организациями. В 2013-2014 гг. группой компаний Санофи было реализовано 13 программ в 3 основных терапевтических областях: неинфекционные заболевания, инфекционные заболевания и редкие заболевания. С 2009 года действует Всероссийская программа обучения пациентов с диабетом «Каждый день – это Ваш день!». В 2010 г. начата программа «Шанс на жизнь» для пациентов с раком молочной железы. За эту программу Санофи была удостоена диплома и награды Ежегодной национальной премии «Лучшие социальные проекты России». С 2009 года Санофи реализует программу «Территория безопасности от венозных тромбоэмболических осложнений.

ГК «НОВАРД» ВЫПУСТИЛА ПЕРВЫЙ ОТЧЕТ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА

Отчет об ответственности бизнеса является первым шагом ГК «Новард» к комплексному раскрытию информации нефинансового плана и знаменует 25-ти-летие холдинга в 2014 г.

С момента основания ГК «Новард» придерживается принципов ответственного ведения бизнеса и планомерно занимается социально ответственной деятельностью. Главная цель, для достижения которой был создан и отчет – продвижение повестки ответственного бизнеса в обществе, желание поделиться накопленным опытом с деловым сообществом и всеми заинтересованными сторонами, поиск единомышленников и сбор обратной связи, которая может быть полезна для совершенствования деятельности группы компаний.

При составлении отчета группа компаний хотела показать, как через различные бизнес-процессы, включая внутренние и внешние активности, реализуется продвижение российских традиционных ценностей на протяжении всей цепочки создания стоимости. При этом информационная нагрузка легла преимущественно на две компании холдинга, а именно «Сити-XXI век» и «Эконика», поскольку они являются самыми крупными организациями в бизнесе и генерируют основную прибыль.

В миссии ГК «Новард» говорится о стремлении холдинга сочетать в своей работе передовой мировой опыт с лучшими российскими традициями предпринимательства и меценатства. Поэтому в отчете не только говорится о корпорации, но и приводятся примеры из деятельности известных предпринимателей так называемого «золотого века» российского предпринимательства (конец XIX-начало XX вв.) – Прохоровых, Морозовых, Третьяковых, Рябушинских и многих других. Этот исторический опыт является для ГК «Новард» важным ориентиром – в холдинге уверены, что бизнес должен быть этичным и сегодня.

По материалам АСИ, Форума Доноров, соб. инф. и инф. компаний.

Социальные программы повышают репутацию компании

Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) совместно с коммуникационным агентством FleishmanHillard Vanguard представили результаты исследования ***«Актуальные вопросы взаимодействия бизнеса и власти 2015»****, включая ключевые каналы и инструменты коммуникации с точки зрения крупнейшего российского и иностранного бизнеса в стране. Исследование было проведено в рамках ежегодной оценки бизнесом деловой среды и инвестиционного климата в России.*

Исследование показало ряд интересных тенденций в таких областях, как взаимодействие с основными стейкхолдерами, инструменты сотрудничества бизнеса и власти, социальные программы и социально ответственное предпринимательство в рамках взаимодействия с обществом и властью, структурные особенности коммуникаций бизнеса с обществом и властью.

Александр Шохин, президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП): «В проведенном РСПП совместно с FleishmanHillard Vanguard исследовании мы увидели, что как российский, так и международный бизнес заинтересован в дальнейшем выстраивании эффективного диалога с властью для улучшения деловой среды и инвестиционного климата в стране. Приоритетные партнеры для бизнеса сегодня – профильные департаменты министерств и ведомств, федеральные органы власти и региональные администрации и муниципалитеты. Наиболее эффективными каналами в 2015 году как российскими, так и международными компаниями были названы прямые контакты с представителями органов государственного и местного самоуправления, работа в составе постоянно действующих консультативных и совещательных органов, а также членство и активное участие в бизнес-объединениях и публичное и коллективное взаимодействие с представителями власти и местного самоуправления в рамках публичных площадок: крупнейших бизнес-форумов, конференций, круглых столов».

Елена Фадеева, генеральный директор FleishmanHillard Vanguard, президент коммуникационной группы Орта: «Исследование показало ключевые тенденции взаимодействия бизнеса и власти в 2015 году, в том числе особенности инвестиций бизнеса в это направление. Среди российских компаний инвестиции на федеральном уровне продолжаются в 89%, на региональном практически в 100%. При этом у иностранных компаний при сохранении регионального уровня, произошло сокращение на федеральном (у 31%). Важную роль в рамках взаимодействия бизнеса с обществом и властью продолжают играть социальные программы. Более 57% российских и 83% иностранных опрошенных компаний сохранили в 2015 году инвестиции в эту сферу на прежнем уровне. Отмечается рост инвестиций в социальные программы как в российских компаниях (небольшой – 10%, существенный – 18%), так и в иностранных (небольшой – 17%). Лишь 15% опрошенных российских компаний снизили расходы на социальные программы в 2015 году».

Результаты исследования

Основные стейкхолдеры

В 2015 году в качестве основных стейкхолдеров среди государственных структур и бизнес-объединений представители российских компаний отметили профильные департаменты министерств и ведомств (100%), федеральные органы государственной власти (более 75%) и объединения предпринимателей (72%). Представители иностранных компаний также отметили высокую роль профильных департаментов министерств и ведомств (67%), федеральных органов исполнительной власти и объединений предпринимателей (66% и 64% соответственно); как важного стейкхолдера они также выделили региональные администрации и муниципалитеты (более 48%).

Инструменты взаимодействия бизнеса и власти

Наиболее эффективными инструментами прямого взаимодействия бизнеса и власти в 2015 году респонденты назвали личные контакты с представителями органов государственного и местного самоуправления (86% российских респондентов), работу в составе постоянно действующих консультативных и совещательных органов (71% российских компаний, 67% –

иностранных), членство и активное участие в бизнес-объединениях (65% и 64% соответственно), а также коллективное взаимодействие с представителями власти и местного самоуправления в рамках публичных площадок: бизнес-форумов, конференций, круглых столов и т.д. (60% – и российские, и иностранные компании).

Среди организаций, объединяющих крупнейший бизнес в России и эффективных в области взаимодействия с государством, представители компаний преимущественно указывали Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) (68% – российские компании, 35% – иностранные компании). Также в числе бизнес-объединений респондентами были упомянуты ТПП РФ, Деловая Россия и Опора России.

В рейтинге публичных площадок, которые компании используют для коммуникации с органами власти, лидерами стали Петербургский международный экономический форум (87,5% – российские компании, 63% – иностранные компании), Неделя российского бизнеса (72% и 50% соответственно) и Международный инвестиционный форум «Сочи» (38% и 25% соответственно).

Оценивая эффективность непрямых каналов при донесении ключевых сообщений бизнеса до представителей власти, респонденты отдали предпочтение печатным изданиям и онлайн-порталам (включая информагентства и сайты печатных СМИ). В значительно меньшей степени была отмечена эффективность ТВ, а радио замкнуло список. В рейтинге ключевых печатных СМИ были названы Коммерсантъ, Ведомости, РБК и Российская газета, а среди онлайн ресурсов – порталы информационных агентств, таких как РБК,ТАСС, МИА «Россия сегодня» и Интерфакс.

Социальные программы и социально ответственное предпринимательство в рамках взаимодействия с обществом и властью

В этом году и российский, и иностранный бизнес продолжает рассматривать такие проекты, как важный инструмент взаимодействия с обществом и властью. Как для российских, так и для иностранных компаний при формировании стратегии социальных программ важнейшими факторами являются создание и поддержание позитивной репутации компании (4,43 и 4,67 баллов по шкале от 1 до 5 соответственно), а также реализация социальных программ в регионе присутствия (4,14 и 3 балла соответственно), решение конкретной социальной проблемы (4 и 3,34 балла) и установка тесных контактов с теми или иными целевыми аудиториями на региональном (4 и 2,33 балла) и федеральном (3,86 и 2,5 балла) уровне.

Более 57% российских и 83% иностранных опрошенных компаний сохранили в 2015 г. инвестиции в эту сферу на том же уровне. При этом отмечается рост инвестиций в социальные программы российскими компаниями (небольшой – 10%, существенный – 18%) и иностранными компаниями (небольшой – 17%). Лишь 15% опрошенных российских компаний снизили расходы на социальные программы в 2015 году.

Принятие решений по определению социальной стратегии компании осуществляется в компаниях различными корпоративными структурами. Преимущественно такие решения принимаются топ-менеджментом компании (88% – в российских компаниях, 67% – в иностранных компаниях), также большую роль играет совет директоров (50% и 52% соответственно). Российские компании отличает активное участие в ряде случаев крупнейших акционеров (в 16% случаев) и невысокая степень влияния внутренних и внешних экспертных советов. В иностранных компаниях часть решений по социальным проектам делегируется внутренним экспертным советам и/или руководителям направления корпоративной социальной ответственности (совокупно более 45%).

При этом компании хотели бы видеть больше поддержки социального предпринимательства со стороны государства. Российские компании указали большую заинтересованность в поддержке (4,13 баллов по шкале от 1 до 5), чем иностранные (3 балла из 5). Среди желательных инструментов поддержки отмечены инициирование секций/колонок в государственных СМИ, посвященных социальным проектам (76% – российские компании, более 50% – иностранные компании), поддержка профильными министерствами социальных проектов (62% и 83% соответственно), организация и вручение наград/премий лучшим социальным проектам (74% и 55% соответственно).

Структура коммуникаций бизнеса с обществом и властью

По данным исследования, сегодня со стороны компаний за ключевую коммуникацию с властью наиболее часто отвечает представитель топ-менеджмента компании (87,5% – российские респонденты, 50% – иностранные). Также за данную функцию могут отвечать профильные PR и GR департаменты (37% и 42% соответственно).

Коммуникационные подразделения базирующихся в России иностранных компаний помимо коммуникаций в нашей стране зачастую также отвечают за данное направление в СНГ и Восточной Европе, реже – в Западной Европе.

Коммуникационные интересы соответствующих подразделений российских компаний имеют более широкую географию(охватывая весь мир и все регионы присутствия компании) и более высокий уровень приятия решений – в рамках международных коммуникаций российских компаний основными приоритетами являются построение репутации компании (100%), отношения с текущими и потенциальными бизнес-партнерами (85%) и отношения с инвесторами (80%).

В 2015 российские компании сохраняют уровень инвестиций в коммуникации с обществом и властью на федеральном уровне (89%) и региональном уровне (почти 100%). В 11% опрошенных российских компаний было отмечено даже небольшое увеличение бюджетов. Большинство иностранных компаний также сохранило инвестиции в данное направление в регионах России без изменений, однако, на федеральном уровне значительная часть компаний (31%) отметила снижение по данным статьям расходов.

«Зеленая» экономика: модель институциональной эффективности

Марина Удачина,
директор Института Инноваций Инфраструктуры и Инвестиций, к.э.н.,
Галина Плотникова,
руководитель проектов Института Инноваций Инфраструктуры и Инвестиций, к.э.н.,
Наталия Фреик,
к.с.н.

Общие тенденции социально-экономического развития оказывают самое непосредственное влияние на перспективы и возможности внедрения «зеленых» технологий в России, особенности национальной модели «зеленой» экономики.

«Зеленый» рост может восприниматься только как стратегическое дополнение к существующим в стране приоритетам и задачам экологической и экономической политики.

«Озеленение» траектории национального развития требует учета основных вызовов как центральной задачи нашей экономической стратегии. Назовем ***четыре*** основополагающих.

Первый. «Зеленый» рост неразрывно связан с внедрением инноваций.

Многочисленные исследования, в том числе и Института Инноваций Инфраструктуры и Инвестиций, проведенные в декабре 2013 года совместно с Торгово-промышленной палатой Российской Федерации, свидетельствуют о низкой инновационной активности российского бизнеса.

Несмотря на то, что более 88% представителей среднего регионального бизнеса высоко оценивают значимость инноваций как перспективы развития компании, повышения ее эффективности и конкурентоспособности, тем не менее инновации рассматриваются как разовые инвестиции, ресурсоемкие «мега-проекты», а не как ежедневная, системная работа.

В результате, степень износа основных фондов в России только увеличивается – за последние 12 лет на 22,4%, что свидетельствует о использовании предприятиями накопленного потенциала, при этом вложение инвестиций в долгосрочные проекты по модернизации, внедрению передовых технологий, программ по ресурсоэффективности и экологической безопасности, не являются приоритетными.

Второй. Экологическая эффективность предполагает рациональное природопользование и высокое качество экоуслуг.

В условиях отсутствия единой государственной программы и приоритетов развития природоохранного законодательства обновление российского природоохранного законодательства и его гармонизация с европейскими природоохранными нормами и стандартами осуществляются преимущественно бессистемно, без ориентации на стратегические приоритеты в области устойчивого развития.

Третий. Когда речь идет об инновациях, о внедрении передовых технологий на российских предприятиях, часто предлагается взять за основу использование западных, в первую очередь европейских практик. Однако в Европе практически не осталось сырьевой промышленности. Ориентация европейского бизнеса на высокотехнологичную продукцию позволяет ему широко применять «зеленые» технологии.

На фоне многолетних разговоров о необходимости диверсификации российской экономики и планов избавления ее от сырьевой зависимости, продолжается деградация целых отраслей, не связанных с добычей сырья. Такое доминирование добывающего сектора в структуре российской экономики не способствует «зеленому» росту. За 10 лет доля добычи сырья в ВВП только выросла на 3,4% (с 5,9 до 9,3%), а вклад несырьевых производств уменьшился. Зато заметно вырос вклад сектора госуправления с учетом обеспечения военной безопасности и социального страхования — на 1,1 п.п. с 4,5% до 5,6% от всего ВВП.

Соответственно, возникает вопрос, насколько применение «зеленых» технологий возможно в России, экономика которой остается сырьевой?

Четвертый. Обсуждая задачу разработки национальной модели «зеленой» экономики, следует принимать во внимание социальный аспект – спросе на «зеленые» инициативы со стороны населения, активной вовлеченности граждан в данную проблематику. Поскольку именно население активизирует и стимулирует бизнес и органы государственной власти на внедрение и продвижение «зеленых» решений.

Результаты же опросов общественного мнения свидетельствуют об отсутствии заинтересованности населения в приобретении экологически безопасной и ресурсосберегающей продукции.

Особенности национальной модели «зеленой» экономики

В российском экспертном сообществе инициировалось значительное число исследовательских проектов, направленных на оценку уровня устойчивости развития социально-экономической системы страны и ее регионов, определения уровня экологического благополучия.

Но все они при этом были ориентированы на анализ текущего состояния или результатов реализуемой социально-экономической политики.

Являясь одним из идеологов продвижения концепции устойчивого развития, используя данный подход в своей

Александр Жерноклюев
«Натюрморт с бутылками и белой драпировкой»
х.м., 40 х 50 см, 2014 г.

профессиональной деятельности при проектировании территориального развития, Институт Инноваций Инфраструктуры и Инвестиций инициировал проведение исследования, которое бы помогло выявить причины неудовлетворительных результатов, а также оценить потенциал перехода к новой модели.

Результаты исследования «Институциональная эффективность субъектов Российской Федерации в области устойчивого развития» базируются на анализе данных по 10 субъектам Российской Федерации, отличающихся по своей экономической специализации, географическому положению, а также бюджетной обеспеченности и оценке деятельности 100 предприятий с государственным участием, расположенных в пилотных регионах.

Вывод об институциональной готовности региона к модели «зеленой экономики» основывался на оценке трех основных параметров:

1) Системы стратегического планирования, то есть степени соответствия совокупности целей и приоритетов развития принципам «зеленой» экономики.

2) Механизмов и инструментов, действующих в регионе или на предприятии и отвечающих принципам «зеленого роста», иными словами, насколько развита:

- система управления качеством,
- меры стимулирования энергоэффективности,
- снижения негативного воздействия на окружающую среду,
- механизмы социального партнерства.

3) Система управления – насколько организационная структура соответствует модели «зеленой» экономики, так есть насколько система принятия управленческих решений в регионе или на предприятии базируется на принципах триединой оценки социальных, экологических и экономических последствий.

Полученные нами результаты свидетельствуют о наличии существенных перекосов и низкой институциональной готовности российских регионов к модели «зеленой экономики» – интегральный показатель готовности составляет около 37% из 100 возможных.

Наиболее адаптирована к внедрению принципов устойчивого развития региональная система стратегического планирования – 58%, при этом в разы менее развиты конкретные механизмы и инструменты, поддерживающие и стимулирующие «зеленый рост» экономики в российских регионах – система управления качеством, меры стимулирования энергоэффективности, снижения негативного воздействия на окружающую среду, механизмы социального партнерства – не более 12%. Недостаточно адаптирована к принципам устойчивого развития и система регионального управления – 26%.

Институциональная адаптированность регионов и предприятий государственного сектора российской экономики к внедрению принципов устойчивого развития в целом является достаточно невысокой – 37,3% и 16,85% (от максимально возможных 100 балла).

Кроме того, наблюдается большой разрыв между несколькими предприятиями-лидерами – как правило, крупными и действующими в международном высококонкурентном поле – и большинством других компаний госсектора. Так, институциональная готовность более 70% демонстрирует 5,5% предприятий, тогда как 33% предприятий институционально абсолютно не готовы к модели «зеленой экономики» (готовность – 0%).

Результаты исследования фиксируют рассогласованность системы стратегического планирования, практики хозяйственной деятельности и системы управления устойчивым развитием как на региональном, так и на корпоративном уровнях.

Наиболее институционально адаптированной к модели устойчивого развития является система стратегиче-

ского планирования – 58,4% на региональном уровне и 22,4% – на корпоративном. Наименее адаптированной – система управления устойчивым развитием – 15% и 7,2% соответственно.

Основным мотиватором для органов региональной власти являются федеральные инициативы и программы корпоративного сектора – предписания регуляторов, которые содействуют постепенному повышению качества управления государственной собственностью, в том числе с учетом принципов устойчивого развития. 21,2% предприятий в первую очередь крупные госкомпании и корпорации – включают сведения о среднесрочных планах развития в свои годовые отчеты.

Наиболее развитым на предприятиях госсектора является «экономический» блок – механизмы, обеспечивающие устойчивый рост производства за счет повышения качества продукции (35,9%) и развития персонала (36,3%). При этом отсутствует понимание экономической целесообразности системного внедрения принципов устойчивого развития. Например, только 17,6% предприятий обсуждают нефинансовые показатели деятельности компании в рамках своих годовых отчетов.

Социальный блок в первую очередь сосредоточен на внутренних стейкхолдерах – персонале. 25,3% госкомпаний имеют утвержденные документы, регламентирующие кадровую и социальную политику, механизмы социального партнерства, предусматривающие учет интересов сотрудников предприятия, также являются наиболее распространенными социальные выплаты (30,8%), проведение культурно-массовых мероприятий (20,9%), охрана труда и профессиональная безопасность (29,7%).

В гораздо меньшей степени среди госпредприятий принята практика реализации проектов в отношении внешних стейкхолдеров – поддержка благотворительных инициатив (15,4%), развитие территории присутствия (14,3%). Взаимодействие с территориями присутствия преимущественно рассматривается с точки зрения традиционного патернализма и благотворительности.

Для значительной доли предприятий экологические вопросы, охрана окружающей среды не входят в число приоритетных, воспринимаются как вторичная по отношению к производственной деятельности. На предприятиях госсектора отсутствует интерес к учету и контролю экологических последствий принимаемых решений, разработке и использованию предупреждающих механизмов: на 76,9% предприятий отсутствуют какие-либо инициативы, направленные на снижение негативного экологического воздействия, на 82,4% – на повышение энергоэффективности. Только у 13,2% госкомпаний приняты документы, определяющие экологическую политику.

Осуществление природоохранных инициатив преимущественно происходит под давлением извне в ответ на изменения нормативно-правовой базы, требований регуляторов, необходимости международным стандартам и пр. Большинство госпредприятий не стремится к добровольному, полному и публичному раскрытию информации по экологическим показателям деятельности, ограничиваясь лишь предоставлением выполнений обязательных требований в этом вопросе.

Итак, среди основных ограничений внедрения принципов устойчивого развития и КСО в региональных системах управления и на предприятиях с госучастием удалось выделить следующие.

Проведенное исследование является первым шагом к изучению институциональных предпосылок и препятствий реализации модели устойчивого развития на уровне региональных и корпоративных систем управления.

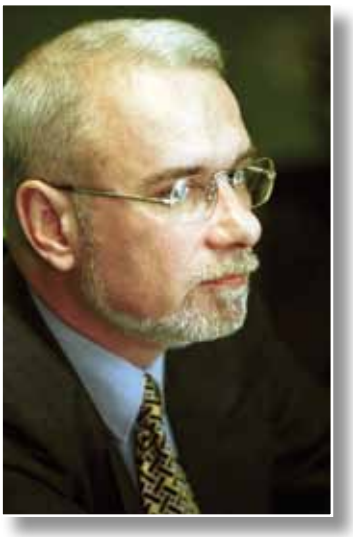
Даже в условиях не сплошного обследования, а пилотирования регионов, принадлежащих к различным группам по своей специализации, социально-экономическому положению, административно-правовому статусу можно говорить о высокой гомогенности институциональных систем, их неразвитости в отношении внедрения принципов, механизмов и инструментов управления устойчивым развитием.

Другая ситуация наблюдается в государственном корпоративном секторе, где, наоборот, очевиден существенный разрыв между предприятиями-лидерами в области КСО и «абсолютными новичками», не имеющими практически никаких институциональных элементов в этой области.

Субъекты РФ	Предприятия с госучастием
Отсутствие национального приоритета устойчивого развития. Органы власти субъектов Российской Федерации не мотивированы к внедрению принципов устойчивого развития: отсутствуют федеральные нормы и стратегические цели, не установлены индикаторы качества управления, базирующиеся на оценке устойчивости региона. В результате, региональные инициативы носят точечный характер, основываясь на альтруизме ответственных лиц.	Информационная закрытость госсектора экономики. Госпредприятия в целом не стремятся к учету интересов большого числа стейкхолдеров (потребителей, контрагентов, конкурентов, местного населения, СМИ, широкого круга общественности и др.), ориентируясь в первую очередь на государство в лице регуляторов – (Росимущество), соответствующие министерства и ведомства. Неготовность публично сообщать и анализировать стоящие перед компанией проблемы: только 33,8% госпредприятий пилотных регионов имеют собственную страницу в сети Интернет, нацеленность исключительно на раскрытие позитивной информации низводит практику КСО и устойчивого развития к обеспечению PR и, частично, HR-функций.

Источник: Расчеты Института инноваций инфраструктуры и инвестиций.

Российская КСО – новый этап: неявная «мобилизация»



Алексей Костин,
исполнительный директор НП «КСО – Русский Центр», к.э.н.

Примерно полтора года тому назад я в одной из своих публикаций описал возможные альтернативные стратегии развития КСО в Российской Федерации. Попробуем оценить, какая из них воплощается сейчас в реальность.

Напомню, что я писал ранее в 2013 году, поскольку актуальность выбора вектора социально-экономического развития страны, от которого зависит развитие КСО, до сих пор сохраняется. Подчеркну, что это было написано до украинского кризиса и до введения международных санкций Запада в отношении России.

По какому пути пойдет государственная политика в данной области во многом будет зависеть от принципиального выбора общей модели экономического развития в условиях неумолимо приближающейся рецессии и, возможно, структурного экономического кризиса. Ресурсная модель экономики России себя полностью исчерпала: темпы роста производства падают, несмотря на рост мировых цен на нефть и газ и оживление экономик Северной Америки и Европы. Приведем наши экспертные сценарные прогнозы возможных путей развития КСО в России при выборе того или иного варианта экономической политики.

Инерция

При инерционном варианте развития КСО в России произойдут незначительные изменения в сторону постепенного небольшого роста охвата этой прогрессивной системой количества крупных российских компаний. Это будут в основном компании, имеющие объективно большую зависимость от местных и региональных властей (местного властного и общественного социума), а также те из них, которые будут выходить на зарубежные фондовые рынки, где открыто и доказательно демонстрировать свою «социальную и экологическую ответственность» уже фактически становится обязательным с точки зрения делового сообщества в целом. Эти компании также будут внедрять современные системы КСО и социальной отчетности, но в рамках лишь «достаточных» для решения своих задач в регионах и на фондовых биржах, не более.

Рантье

При активной государственной политике по «раздаче» финансовых и иных ресурсов социально незащищенным или выбранным по определенному принципу слоям населения, российские компании также неминуемо будут вовлечены в этот процесс, что явится дополнительным бременем для их финансовой устойчивости и развития. Как и во многих случаях в настоящее время, «раздача денег» будет проходить несистемно, в соответствии с приоритетами и пожеланиями властей разного уровня. Качественному развитию КСО компаний при этом это фактически не будет способствовать, скорее наоборот. Поскольку восприниматься такая «благотворительность» будет однозначно в качестве еще одного вида дополнительного налога «на социалку». Отношение же компаний к действительно системному развитию КСО при этом будет «по остаточному принципу»: ведь оценят лишь объем их «помощи», а не комплексную социальную ответственность во всех трех взаимосвязанных областях: экономической, экологической и социальной.

Мобилизация

Мобилизационный вариант развития КСО мало чем будет отличаться от варианта рантье. Тот же руководящий курс, но уже «сильного» имперского государства, только приоритеты наверняка с социального развития страны будут смещены на инфраструктурные, военные и общегосударственные. В этом случае давление на российский бизнес, возможно, будет даже и выше по объему «добровольно» отчисляемых средств и выдержать такую нагрузку, скорее всего, смогут далеко не все компании. В зависимости от нормы прибыли в различных отраслях появятся компании «более патриотичные» и «менее патриотичные», хотя на поверку у «более патриотичных» появится большой соблазн нелегитимного ухода от налогов в надежде, что благодарное государство закроет на это глаза. В результате вклад бизнеса в мобилизационные проекты, возможно, и будет расти, но налоговые сборы при этом, скорее всего, будут снижаться.

Модернизация

При этой стратегии с активной стимулирующей ролью государства развитие КСО российского бизнеса пойдет и «вглубь», и «вширь». При этом будет укрепляться как обязательная, законодательно предусмотренная часть КСО, так и расти ее добровольная часть, та, которая «сверх закона». Как и во всех развитых, а также во многих передовых развивающихся странах, российский бизнес быстро осознает выгодность равноправного партнерства с властью и гражданским обществом в социальной и экологической областях. Ведь это приведет лишь к повышению его корпоративной устойчивости и росту капитализации российских компаний, как внутри страны, так и на мировых рынках. Начнется настоящее соревнование бизнеса между собой и даже с зарубежными конкурентами за имидж и рейтинги «социальной ответственности». Российскому обществу в целом это принесет повышение качества и доступности товаров и услуг, реальную экологическую безопасность, все более растущие социальные инвестиции и благотворительные проекты со стороны корпораций».

Оценивая прошедшие полтора года, можно уже сейчас сделать вывод, что социально-экономическая политика, а за ней и КСО, пошли по варианту «мобилизация» в рамках унаследованного от предшествующих лет не институционализированного государственного подхода.

Что это означает для становления и развития процесса КСО?

1. Все больше компаний в своей практике КСО и корпоративной благотворительности откликаются на политическую мобилизацию, активно проводимую государством через практически все его органы, и ориентируются на «патриотический» запрос государства: все больше социальных проектов направлено на военно-патриотическое воспитание молодежи, на патриотические отражение истории, на поддержку патриотических начинаний и проектов православной церкви, на спортивные мероприятия, на культурные проекты патриотического характера и т.д.

2. Все большее количество компаний взаимодействует с благотворительными фондами и через них корпоративная благотворительность продолжает развиваться. Серьезный подъем наблюдается в «народной благотворительности» через развитие корпоративного и общественного волонтерства.

3. Социальные «повышенные обязательства» бизнеса все больше рассматриваются государством, особенно на местном и региональном уровнях, как «должное» – “a Must”.

4. При этом, заставлять, координировать или стимулировать бизнес заниматься КСО как приоритетной политикой компаний, как и раньше, государство не стремится – отсутствие правил игры в данной сфере позволяет всем игрокам сохранять так высоко ценимую ими «гибкость».

5. Грань между «правильным» и «неправильным» с точки зрения государства (власти, Правительства) КСО не сформулирована и остается нечеткой. Бизнес «улавливает» государственный запрос в данной области сам или неофициально о нем информируется.

6. В неявном виде, особенно на местном и региональном уровнях, замещение бизнесом расходов государства на социальную сферу приветствуется, но нельзя сказать, что поддерживается в форме официальной политики. За исключением так называемых соглашений о социально-экономическом сотрудничестве между отдельными крупными компаниями и региональными/городскими властями.

7. В сфере отражения КСО в СМИ наблюдается определенное смещение акцентов – с часто в прошлом заказного характера освещаемых «лучших практик» конкретных компаний в сторону обсуждения острых социально-экологических проблем страны и участия российского бизнеса в их разрешении или смягчении.

8. Транспарентность и прозрачность российского бизнеса остается на низком уровне, особенно в государственном секторе, включая унитарные предприятия. Даже прямые указания Правительства 22 государственным компаниям по введению публичной отчетности в экологической области выполнили только половина из них, без каких-либо административных последствий для «уклонистов».

9. Нефинансовая отчетность по международным стандартам продолжает оставаться экзотикой и привилегией примерно 60-ти крупных российских компаний, мотивированных на это конкуренцией на мировых рынках, перспективной возможностью привлекать международные финансы и инвестиции, а также присутствием компаний в обширных регионах собственной страны, безразлично относиться к развитию которых они не могут себе позволить (в рамках так называемой «лицензии на производственную деятельность»).

10. Только четыре организации бизнеса – РСПП, Деловая Россия, ОПОРА - Созидание и АМР – продолжают сохранять свой интерес к поддержке развития КСО в стране, но их мероприятия все больше носят не финансовый, а институционально-экспертный характер.

11. При явном снижении количества конференций и круглых столов в области КСО в России с международным участием (проводимых ранее ВЭБом, РСПП, ПРООН, и т.д.) сохраняется стабильный уровень обсуждения лучших практик КСО внутри России, инициируемых в основном активными НКО и группой ведущих российских и международных компаний, работающих в России.

12. Государственная политическая поддержка КСО остается на низком уровне, а предложенная некоммерческим и бизнес-сообществом Минэкономразвитию Концепция развития нефинансовой отчетности «застряла» в межведомственных согласованиях и вряд ли превратится в рамочный государственный документ развития КСО.

Таким образом, оценивая сегодняшний этап развития КСО, можно сделать вывод о его преимущественно «мобилизационном» характере в рамках общегосударственной политики при сохраняющемся низком уровне транспарентности и публичной отчетности российского бизнеса и разнонаправленного развития КСО и корпоративной благотворительности. КСО все еще не стала составной частью – ДНК – российского бизнеса, а государству явно не до этой проблемы: кризис на дворе. До осознания же того факта, что скоординированная государственная поддержка и стимулирование КСО могут существенно помочь стране в выходе из разразившегося кризиса, похоже, все еще далеко. Стадия стихийной «мобилизации» пока что сохраняется.

Для широкомасштабных преобразований необходима межсекторная координация,

но общественный сектор пока ориентируется на обособленные инициативы отдельных организаций

Джон Канья и Марк Крамер

Сложность и масштабы системы государственного образования США вот уже несколько десятилетий сводят на нет все попытки реформ. Основные доноры, такие как Фонд Анненберг, Фонд Форда и Благотворительные трасты Пью отказались от многих инициатив, так как были разочарованы отсутствием прогресса. Соединенные Штаты, некогда занимавшие лидирующие позиции (после Второй мировой войны, в США был самый высокий процент выпускников школ в мире), сегодня находятся на 18 месте среди 24 промышленно развитых стран: ежегодно в стране бросают школу более 1 млн учащихся. Героические усилия огромной армии учителей, административных работников и НКО, подкрепленные миллиардами долларов благотворительных пожертвований, возможно, могли бы существенно улучшить ситуацию в отдельных школах и классах, но системный прогресс кажется поистине недостижимым.

На этом фоне происходящее в Цинциннати выглядит замечательным исключением. Для преодоления кризиса школьного образования и повышения успеваемости учащихся некоммерческая организация Страйв (далее Strive), подразделение НоледжВорк (KnowledgeWorks) объединила местных лидеров Цинциннати и Северного Кентукки. За четыре года работы группа партнеров Strive добилась повышения успеваемости школьников в десятках ключевых территорий, входящих в состав трех крупных образовательных округов. Несмотря на экономический спад и сокращение бюджета, 34 из 53 показателей успеха, которые отслеживает Strive, свидетельствуют о положительных тенденциях. В частности, речь идет о показателях выпуска средних школ; результатах тестирования учащихся четвертых классов по чтению и математике; и количестве детей дошкольного возраста, подготовленных к поступлению в детский сад.

Почему Strive добивается успеха там, где многие терпят поражение? Дело в том, что группа местных лидеров решила отказаться от выполнения собственных планов в пользу коллективного подхода к повышению успеваемости учащихся. В этой работе согласились участвовать более 300 лидеров местных организаций и, в том числе, главы влиятельных частных и корпоративных фондов, должностные лица муниципалитетов, представители школ района, президенты восьми университетов и муниципальных колледжей, а также исполнительные директора сотен некоммерческих и правозащитных организаций, действующих в сфере образования.

Лидеры осознали, что решение одной проблемы в непрерывном образовательном процессе (например, повышение качества программ послешкольного обучения), не повлечет за собой существенных изменений, так как для этого необходимо совершенствовать сразу все компоненты процесса. Ни одна организация, какой бы инновационной и влиятельной она ни была, не сможет добиться значительных результатов в одиночку. На смену этому пришло понимание новой важной миссии, которая заключается в реализации возможностей для развития на каждом этапе жизни ребенка, от колыбели до начала профессиональной карьеры.

Организация Strive не пыталась разработать новую образовательную программу или убедить доноров вкладывать больше средств. Вместо этого, в ходе тщательно структурированного процесса, Strive сконцентрировала внимание образо-

Джон Канья – управляющий директор FSG, ответственный за консультационные услуги фирмы. До FSG работал консультантом в компании Mercer Management Consulting and Corporate Decisions Inc. Это третья публикация Дж. Канья в Stanford Social Innovation Review.

Марк Крамер – соучредитель и управляющий директор FSG. Он также является соучредителем и первым председателем Совета директоров Центра эффективной филантропии (Center for Effective Philanthropy), а также старшим научным сотрудником в Школе государственного управления им. Дж. Кеннеди Гарвардского университета (Harvard University's John F. Kennedy School of Government). Это пятая публикация М. Крамера в Stanford Social Innovation Review. http://ssir.org/ARTICLES/ENTRY/collective_impact Stanford Social Innovation Review, All Rights Reserved.

Журнал «Коллективное воздействие». Статья переведена и опубликована некоммерческой компанией Evolution and Philanthropy с разрешения Stanford Social Innovation. Все выпуски и тематические подборки статей из архивов «Дайджеста международного филантропического сообщества» можно найти на сайте http://ep-digest.ru/.

Редакция «БиО» благодарит Evolution and Philanthropy за любезно предоставленный материал.

Татьяна Иоффе
«Подсолнухи»
Коллекция отеля «Виктори» (Феодосия)

Зоя Норина
«Полет бабочки»
Коллекция отеля «Виктори» (Феодосия)

вательного сообщества на общих целях, достижение которых можно оценить на основе единых показателей. В зависимости от сферы деятельности (например, дошкольное образование или репетиторство), вовлеченные организации сформировали 15 сетей, которые занимаются вопросами успеваемости учащихся (Student Success Networks; далее SSN). В течение последних трех лет участники каждой SNN раз в две недели (по 2 часа) проводили встречи с тренерами и фасилитаторами, в ходе которых разрабатывали общие показатели эффективности, обсуждали достижения и, что особенно важно, учились на опыте друг друга и согласовывали действия по оказанию взаимной поддержки.

Организация Strive, а также процесс, которому она способствует, представляют собой пример коллективного воздействия (Collective Impact; далее также инициатива коллективного воздействия) – стремления группы значимых субъектов, представляющих разные секторы, реализовать общий план действий в целях решения конкретной общественной проблемы. Сам по себе факт сотрудничества не является новым. В общественном секторе есть множество примеров партнерств, сетей и других форм совместной деятельности. Однако коллективное воздействие отличаются от них коренным образом. В частности, в отличие от большинства форм сотрудничества, инициативы коллективного воздействия предполагают наличие централизованной инфраструктуры, отдельного штата сотрудников и структурированного процесса, в ходе которого разрабатывается общий план действий, определяются единые показатели, осуществляется постоянное взаимодействие и выполняется деятельность, которая взаимно дополняет и повышает эффективность работы всех участников.

Другие, хотя и редкие примеры успешного коллективного воздействия, связаны с решением сложных общественных проблем, которые (так же как и в сфере образования) требуют изменения моделей поведения различных субъектов. В 1993 году Марджори Мейфилд Джексон помогла основать проект «Река Элизабет» с целью очистки реки Элизабет в юго-восточной части штата Вирджиния, в которую на протяжении десятилетий сбрасывались промышленные отходы. К разработке плана работ по восстановлению речного бассейна (в который в итоге вошло 18 пунктов), было привлечено более 100 заинтересованных сторон, включая городские власти Чесапика, Норфолка, Портсмута и Вирджиния Бич, Департамент качества окружающей среды штата Вирджиния, Агентство США по охране окружающей среды, Военно-морские силы США, а также десятки местных корпораций, школ, объединений жителей сообщества, экологических организаций и университетов. В течение 15 лет в бассейне реки было восстановлено и сохранено более 1000 акров земли; объем загрязнений сократился на более чем 215 млн фунтов; концентрация самых опасных канцерогенных веществ снизилась в шесть раз; значительно улучшилось качество воды. Еще многое необходимо сделать для полного восстановления реки, но в болотистой местности уже комфортно обитают 27 видов рыб и устриц, а на побережье снова гнездятся белоголовые орланы.

Еще одним примером является проект «Приведем Сомервиль в форму» – городская инициатива по снижению веса и профилактике ожирения среди учащихся начальных школ Сомервиля, шт. Массачусетс. Работа осуществлялась под руководством Кристины Экономос, доцента Школы нутрициологии и политики здорового питания Джеральда Дж. и Дороти Р. Фридман Университета Тафтс, и при финансовой поддержке Центров контроля и профилактики заболеваемости, Фонда Роберта Вуда Джонсона, страховой ассоциации штата Массачусетс «Голубой крест и голубой щит» и отделения «Юнайтед Вей» в провинции Массачусетс Бэй и долине реки Мэрримак. К разработке рекомендаций по профилактике детского ожирения программа привлекла государственных служащих, работников образования, бизнесменов, представителей некоммерческих организаций и граждан. Школы согласились обеспечить здоровое питание, проводить уроки правильного питания и пропагандировать физическую культуру. За высокопитательные блюда с низким содержанием жиров местным ресторанам стали вручать специальные сертификаты. Городские власти организовали сельскохозяйственный рынок и ввели систему поощрений за здоровый образ жизни. Например, муниципальные служащие смогли приобретать абоне-

Наталия Герман
«Крепость»
Коллекция отеля «Виктори» (Феодосия)

Надежда Николаева
«Регата»
Коллекция отеля «Виктори» (Феодосия)

менты в спортивные залы по сниженным ценам. Чтобы дети предпочитали ходить в школу пешком, была даже проведена реконструкция тротуаров и обновлена дорожная разметка на пешеходных переходах. Результатом работы в течение трех лет стало статистически значимое снижение индекса массы тела у детей младшего возраста за период с 2002 по 2005 гг.

Даже компании начинают осваивать возможности коллективного воздействия на решение общественных проблем. Марс, производитель шоколада и владелец таких брендов, как M&M's, Сникерс, и Дав, работает с НКО, местными властями и даже с прямыми конкурентами, чтобы улучшить условия жизни более 500 000 малоимущих фермеров в Кот-д'Ивуар, откуда компания получает основные поставки какао. Исследования показывают, что использование более современного оборудования и применение более эффективных аграрных технологий могут в три раза повысить урожайность с гектара, значительно увеличить доходы фермеров и обеспечить большую стабильность цепочки поставок компании Марс. Для достижения этой цели компания должна добиться от нескольких организаций скоординированных действий: правительству Кот-д'Ивуар необходимо увеличить объем образовательных и информационно-консультационных услуг в сфере сельского хозяйства, Всемирному банку – профинансировать строительство новых дорог, а двусторонним организациям технической помощи – поддержать инициативы НКО по повышению качества образования, медицинского обслуживания и питания в сообществах, занятых в работах по выращиванию какао. А Марс должен найти возможности для сотрудничества со своими прямыми конкурентами, чтобы привлечь новых фермеров, не входящих в сеть поставок.

Это разные примеры, но их объединяет общая тема: упомянутые широкомасштабные преобразования происходят благодаря улучшению межсекторной координации, и не могут расцениваться как результат обособленных инициатив отдельных организаций. Доказательств эффективности такого подхода пока немного, но приведенные примеры показывают, что более значительный прогресс в решении многих, наиболее серьезных и сложных общественных проблем становится возможным, когда некоммерческие, правительственные, коммерческие организации и общественность разрабатывают общий план действий, чтобы повлиять на ситуацию совместными усилиями. Это происходит не так часто, но не потому, что реализация подобного сценария невозможна, а потому что такие попытки предпринимаются достаточно редко. Партнеры упускают из вида возможности коллективного воздействия, потому что независимая деятельность является для них более привычным способом общественных преобразований.

ОБОСОБЛЕННОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Выбирая нескольких грантополучателей из множества соискателей, большинство доноров пытаются выяснить, какие организации способны сделать максимальный вклад в решение какой-либо общественной проблемы. В свою очередь, соревнуясь между собой, грантополучатели стараются показать, что именно их деятельность способствует достижению наибольшего эффекта. В своем стремлении к социальному эффекту каждая организация полагается на собственный потенциал и не учитывает возможности многих других организаций, которые также могут повлиять на решение проблемы. Когда грантополучателей просят оценить устойчивые изменения/результаты их работы, они предпринимают все возможное, чтобы идентифицировать собственный вклад и степень воздействия на ситуацию среди множества обстоятельств в быстро меняющемся окружении. Иными словами, в некоммерческом секторе чаще всего используется подход, который мы называем обособленным воздействием. Это подход, ориентированный на поиски и финансирование решений, предназначенных для воплощения одной организацией, в надежде на то, что самые эффективные организации будут развиваться или передавать опыт для достижения более масштабного устойчивого результата. Доноры ищут наиболее эффективные способы социальных преобразований, которые можно сравнить с «буксиром» для отстающих школ (надо только найти эту панацею) по аналогии с поисками способов лечения в лабора-

Владимир Камельфо
«Виктори»
Коллекция отеля «Виктори» (Феодосия)

торных условиях. В результате, около 1,4 млн некоммерческих организаций пытаются изобрести независимые решения важнейших социальных проблем, зачастую вступая в противоречие друг с другом и в геометрической прогрессии увеличивая объемы ресурсов, необходимых для достижения значимого прогресса. Тенденции последнего времени только усилили эти предпосылки. Например, возрастающий интерес к венчурной филантропии и социальному предпринимательству принес значительную пользу некоммерческому сектору, выявив многие высокоэффективные организации и способствуя их развитию, но в то же время сделал акцент на укреплении лишь нескольких избранных организаций, которые считаются ключевыми для социального прогресса.

Несмотря на то, что такой подход является преобладающим, лишь немногое свидетельствует о том, что в современном мире, где тесно переплетены интересы разных людей и стран, обособленные программы являются лучшим способом решения многочисленных общественных проблем. Отдельная организация не может отвечать за сложную общественную проблему, и ни одна отдельно взятая организация не может ее решить. В сфере образования даже самым уважаемым некоммерческим организациям, таким как «Гарлем – территория детства», «Учителя Америки» и программа «Знание – Сила», потребовалось несколько десятилетий, чтобы охватить своей работой десятки тысяч детей. Это выдающееся достижение, которое заслуживает признания, но его необходимо преумножить как минимум на три порядка, чтобы охватить десятки миллионов детей США, нуждающихся в помощи.

Более того, проблема ориентации на обособленное воздействие отдельной организации усложняется в силу изолированности некоммерческого сектора. Социальные проблемы могут быть вызваны деятельностью, которая осуществляется в разных секторах, в том числе, в государственном и коммерческом. Соответственно, сложные проблемы могут быть решены лишь межсекторными коалициями, в которые входят не только некоммерческие организации.

Мы не пытаемся сказать, что все социальные проблемы могут быть решены только благодаря коллективному воздействию. На самом деле некоторые проблемы лучше всего решаются отдельными организациями. В статье “Leading Boldly” («Смелое лидерство»), которую мы написали в 2004 году в соавторстве с Роном Хейфицем (Ron Heifetz) для зимнего выпуска журнала Stanford Social Innovation Review, мы обозначили различия между техническими и адаптивными проблемами. Некоторые социальные проблемы имеют технический характер в том смысле, что они точно обозначены, ответ заранее известен, и одна или несколько организаций могут обеспечить их решение. В качестве примеров можно привести предоставление стипендий для обучения в колледжах, строительство больницы или организацию контроля в продовольственном банке. В отличие от технических, адаптивные проблемы являются сложными, не предполагают готовых ответов, но даже если бы таковые были, то у одной организации не хватило бы ресурсов и полномочий для осуществления необходимых преобразований. Реформа системы образования, восстановление заболоченных земель, повышение качества услуг местного здравоохранения – это примеры адаптивных проблем. В таких случаях поиск эффективного решения требует изучения мнений стейкхолдеров, которых затрагивает данная проблема и которым необходимо изменить свое поведение, чтобы решение было найдено. И это требует нового подхода к управлению некоммерческими организациями, у которых есть навыки и ресурсы по созданию и координации коллективных усилий для реализации успешных проектов. Переход от обособленного воздействия к коллективному – это не просто вопрос формирования стимулов для сотрудничества или партнерства между государственным и частным секторами. Коллективное воздействие требует системного подхода, который акцентирует внимание на взаимодействии и умении организаций вырабатывать общие цели. Помимо этого, в НКО-секторе необходимо создать ряд новых «управляющих организаций», которые обладают ресурсами и имеют навыки

объединения и координации конкретных направлений, способных обеспечить успех коллективной деятельности.

ПЯТЬ УСЛОВИЙ КОЛЛЕКТИВНОГО УСПЕХА

Наше исследование показывает, что успех инициатив коллективного воздействия определяется пятью условиями, выполнение которых способствует подлинной согласованности действий и достижению существенных результатов – это общий план действий, общая система измерений, взаимодополняющая деятельность, постоянное взаимодействие и опорные поддерживающие организации.

Общий план действий. Чтобы коллективное воздействие было эффективным, все участники должны сформировать общее видение будущих изменений – достичь общего понимания проблемы и выработать совместный подход к ее решению посредством согласованных действий. Если внимательно взглянуть на любую группу доноров и некоммерческих организаций, которые считают, что работают над одной общественной проблемой, то достаточно быстро выяснится, что в большинстве случаев это вовсе не одна и та же проблема. Каждая организация использует формулировки проблем и конечных целей, которые немного отличаются от других. На эти различия можно не обращать внимания, когда организации работают независимо друг от друга в рамках обособленных инициатив; однако они фрагментируют деятельность и снижают общую эффективность работы организаций в конкретной сфере. Коллективное воздействие обеспечивается за счет обсуждения и устранения всех подобных разногласий. Каждому участнику нет необходимости соглашаться с другими мнениями относительно всех аспектов проблемы. В действительности, во всех приведенных нами примерах участники по-прежнему в чем-то не согласны друг с другом. Однако они обязательно должны договориться о ключевых целях коллективной инициативы. Например, чтобы сформировать рабочие межсекторные отношения, участникам проекта «Река Элизабет» пришлось определить общие интересы в рамках разных целей корпораций, органов власти, местных объединений и граждан.

Доноры способны сыграть значительную роль в объединении усилий разных субъектов. В случае с организацией Strive, многие доноры объединились, чтобы поддержать основные цели этой НКО, вместо того, чтобы распыляться на сотни программ и некоммерческих организаций. Фонд «Большой Цинциннати» пересмотрел свои цели в сфере образования и привел их в большее соответствие с целями Strive, воспользовавшись картой годового отчета Strive для определения показателей оценки собственной деятельности фонда в сфере образования. Всякий раз, когда организации обращались за грантом в компанию Дюк Энерджи, их спрашивали: «Являетесь вы участником сети Strive?» А когда интерес к образованию проявил новый донор – Фонд Кэрол Энн и Ральф Хейл Дж./Ю-Эс Банк, практически все влиятельные лица в сфере образования Цинциннати рекомендовали организациям присоединиться к инициативе Strive при условии, что они хотят значительно повлиять на ситуацию.

Общая система измерений. Разработка общей системы измерений имеет решающее значение для обеспечения коллективного воздействия. Общая программа действий не будет работать, если не согласованы методы оценки успешности и отчетности по ним. Постоянный сбор данных и оценка результатов на уровне сообщества и всех вовлеченных организаций, основанная на кратком списке показателей, не только обеспечивает согласованность действий, но также позволяет участникам отчитываться друг перед другом, учиться на ошибках и перенимать успешный опыт.

Может показаться, что с помощью одного/общего набора показателей невозможно оценить работу сотен различных организаций. Однако последние достижения в сфере сетевых технологий способствовали созданию единых систем отчетности и измерения отложенных результатов. Применение таких систем позволяет повысить эффективность и снизить затраты. Они также повышают качество и достоверность собранных данных и делают работу более эффективной, позволяя грантополучателям учиться на опыте друг друга и отслеживать общий прогресс в конкретной сфере деятельности.

Например, в рамках инициативы Strive, все программы дошкольного обучения разработали общие критерии оценки результатов и используют для принятия решений только доказательные методы. Для каждого вида деятельности необходим свой набор показателей, но если организации выполняют одинаковую работу, то отчитываются на основе показателей, которые едины для их направления. Участники имеют возможность определять модели, находить решения и быстро применять их на практике, изучая результаты деятельности многих организаций. Сотрудники дошкольных программ заметили, что дети многое забывают за время летних каникул в детских дошкольных учреждениях. Приступив к проведению инновационного курса «летний мост» – техники, которая чаще используется в средних классах – и, применив ее одновременно во всех дошкольных программах, им удалось в течение года повысить средний региональный показатель готовности к школе на 10 процентов.

Взаимодополняющие действия. Инициативы, основанные на коллективном влиянии, предполагают совместную работу разных стейкхолдеров. Однако это не означает, что все участники должны заниматься одним и тем же. Напротив, каждому предлагается осуществлять конкретную деятельность, с которой организация способна справиться лучше других, одновременно поддерживая и координируя действия с остальными участниками.

Сила коллективного воздействия заключается не в значительном количестве участников или единообразии их деятельности, но в координации различных направлений на основе плана взаимодополняющих действий. Для обеспечения успеха совместной деятельности работа каждого стейкхолдера должна вписываться в общий план. Многочисленные причины общественных проблем и компоненты их решения взаимосвязаны. Нескоординированные действия разрозненных организаций не могут привести к решению проблем.

Например, все участники проекта «Река Элизабет» согласились с принятым планом из 18 пунктов по восстановлению бассейна реки, но каждому субъекту была отведена особая роль, которая проистекала из его возможностей и компетенций. Одна группа организаций обеспечивает поддержку проекта со стороны населения, вторая занимается коллегиальной оценкой деятельности участников и подключает к инициативе промышленные предприятия, которые добровольно сокращают объемы загрязнения окружающей среды, а третья координирует проведение научных исследований и отслеживает результаты.

Каждая из 15 сетей SSN, объединяющих участников инициативы Strive, на разных этапах образовательного процесса выполняет конкретную работу, которая отличается от деятельности других SSN. Strive не настаивает на использовании каких-либо практик в каждой из 300 организаций. Все организации и сети могут самостоятельно определять свой курс, руководствуясь общей повесткой дня и согласованными показателями оценки результатов.

Постоянное взаимодействие. Установление доверительных отношений между НКО, корпорациями и государственными организациями является чрезвычайно сложной задачей. Участникам необходимо регулярно встречаться на протяжении нескольких лет, чтобы получить достаточный опыт и осознать, что разная деятельность организаций имеет общую мотивацию. Участникам требуется время, чтобы убедиться в том, что их собственные интересы будут учтены, и что решения будут основаны на объективной информации и приняты

Олег Яхнин
«Крик чаек»
Коллекция отеля «Виктори» (Феодосия)

в целях наиболее эффективного решения проблемы, но не для создания преимуществ одной организации перед другими.

Даже для достижения договоренности в отношении общей терминологии требуется время, поскольку это имеет решающее значение для разработки общей системы измерений. В рамках всех изученных нами инициатив коллективного воздействия, один или даже два раза в месяц проводились встречи руководителей. Пропускать заседания или присылать заместителей считалось недопустимым. Как правило, встречи вели приглашенные фасилитаторы согласно утвержденной повестке дня.

Например, участники сетей Strive регулярно встречаются уже на протяжении более трех лет. В промежутках между встречами связь тоже не прерывается. Чтобы внутреннее и межсетевое взаимодействие продолжалось, Strive использует веб инструменты, такие как Группы Google. Поначалу многие директора приходили на встречи в надежде на то, что их участие поможет привлечь дополнительное финансирование, но вскоре поняли, что цель этих встреч иная. Они выяснили, что преимуществом данных мероприятий является обучение и возможность решать проблемы совместно с единомышленниками, которые разделяют их понимание и стремление решить проблему.

Опорные поддерживающие организации. Чтобы влиять на решение проблемы коллективными усилиями и управлять этим процессом, необходима отдельная организация, укомплектованная штатом сотрудников с особыми навыками, которая может стать опорой для конкретной инициативы. Координация требует времени, которым не располагает ни одна из вовлеченных организаций. Надежда на то, что сотрудничество может состояться без опорной инфраструктуры – наиболее частая причина неудач.

Опорной организации необходим собственный штат сотрудников (не занятых в других вовлеченных организациях), которые могли бы заниматься планированием, управлением и поддерживать инициативу посредством координации текущего взаимодействия; технологической и коммуникационной помощи, сбора данных и составления отчетов; и решения множества организационных и административных вопросов, от которых зависит стабильная реализация инициативы. Strive ограничил первоначальные кадровые потребности опорной организации тремя должностями: руководитель проекта, специалист по сбору и обработке данных и фасилитатор.

Также, коллективное воздействие обеспечивается за счет строго структурированного процесса принятия эффективных решений. В сотрудничестве с компанией Дженерал Электрик специалисты Strive адаптировали к потребностям общественного сектора процесс работы по методике Группы Google – бесплатная служба, которая позволяет пользователям более эффективно общаться друг с другом с помощью электронной почты и интернета.

И по методике «Шесть сигм», который GE постоянного использует для повышения качества своей деятельности. «Шесть Сигм Страйв» (Strive Six Sigma) включает тренинги, инструменты и ресурсы, которые (при поддержке фасилитаторов Strive) каждая сеть SNN применяет для выработки общей повестки дня, единых показателей и плана действий.

В идеале, опорные организации реализуют принципы адаптивного лидерства, что означает: способность концентрировать внимание людей на актуальных вопросах и формировать атмосферу неотложности; умение воздействовать на стейкхолдеров, не подавляя их; умение обозначать проблемы таким образом, чтобы в равной степени были представлены возможности и трудности; а также способность к урегулированию конфликтов между стейкхолдерами.

ФИНАНСИРОВАНИЕ ИНИЦИАТИВ КОЛЛЕКТИВНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

Чтобы инициатива коллективного воздействия состоялась и оказалась влиятельной, требуется значительное финансирование для оплаты времени организаций-участников, разра-

ботки и мониторинга общих показателей, и для оплаты труда сотрудников опорной организации, которые управляют и поддерживают текущую работу в рамках инициативы.

Несмотря на то, что организация Strive добилась успеха, ей пришлось активно заниматься привлечением средств, преодолевая нежелание доноров оплачивать инфраструктуру, а также их стремление к финансированию краткосрочных проектов. Для инициативы коллективного воздействия очень важно, чтобы доноры поддерживали долгосрочные процессы общественных изменений, не запрашивая точного предварительного описания конкретных решений. Доноры должны быть готовы передать управление в руки грантополучателей и в течение нескольких лет проявлять терпение, понимая, что социальные преобразования осуществляются благодаря постепенному совершенствованию всей системы, а не за счет кратковременного и разового успеха одной организации.

Для этого доноры должны коренным образом пересмотреть свою роль – переместить акцент с финансирования организаций на содействие долгосрочным процессам общественных изменений. Сегодня уже недостаточно просто поддержать инновационное решение отдельной НКО или развитие данной организации. Вместо этого доноры должны способствовать усилению коллективных процессов, разработке систем измерения и отчетности, а также подготовке местных лидеров, способных создавать и поддерживать активную работу межсекторных коалиций.

Об изменении роли доноров мы говорили в статье “Leading Boldly” («Смелое лидерство»), а также в более поздней публикации “Catalytic Philanthropy” («Каталитическая благотворительность»), которая вошла в осенний выпуск журнала Stanford Social Innovation Review за 2009 год. В первой статье мы размышляем о том, что наиболее влиятельная и авторитетная роль доноров в решении адаптивных проблем могла бы заключаться в привлечении внимания к проблеме, а также в содействии процессу мобилизации вовлеченных организаций для самостоятельного поиска решений. В “Catalytic Philanthropy” мы говорим следующее: «Мобилизация и координация действий стейкхолдеров – дело гораздо более хлопотное и медленное, чем финансирование многообещающего запроса на грант одной организации. Однако системные изменения, в конечном счете, зависят от непрерывной кампании, способствующей расширению возможностей и достижению большей согласованности действий в конкретной сфере». Мы советуем донорам, которые стремятся к масштабным изменениям, руководствоваться четырьмя правилами: принимать ответственность за обеспечение взаимосвязи между элементами решения; содействовать движению в поддержку преобразований; использовать решения, которые возникли за пределами некоммерческого сектора; применять практические знания, чтобы влиять на модели поведения и повышать эффективность деятельности.

Эти четыре принципа также относятся к инициативам, в основе которых лежит идея коллективного воздействия. Организаторы Strive отказались от привычного финансирования отдельных программ НКО, действующих в сфере образования, и взяли на себя ответственность за продвижение реформы образования. Они организовали движение, объединившее сотни организаций, которые стремились к достижению общих целей. Также, они воспользовались инструментами, созданными в других секторах, и, в частности, адаптировали к специфике общественного сектора процесс планирования «Шесть сигм», который применялся в General Electric. Используя карту показателей для сообщества и регулярные встречи участников сетей SNN (два раза в месяц), они приобрели практические знания, которые позволили мотивировать сообщество и повысить эффективность работы участников инициативы.

Инициативы коллективного воздействия требуют значительных финансовых вложений, но могут стать очень выгодными инвестициями. Опорная организация со скромным годовым бюджетом способна поддержать коллективную инициативу, объединяющую несколько сотен организаций, преумножающих эффект от вложенных средств на миллионы или даже миллиардов долларов. Например, годовой бюджет Strive составляет $1,5 млн, но при этом НКО координирует работу и повышает эффективность организаций с общим бюджетом в $7 млрд. Однако практики финансирования в общественном секторе пока не настолько изменились, чтобы обеспечить переход к инициативам коллективного воздействия. Необходимая инфраструктура не будет развиваться до тех пор, пока доноры не пожелают освоить этот подход и не начнут инвестировать значительные ресурсы в фасилитацию, координацию и создание систем показателей, которые позволят организациям работать согласованно.

БУДУЩИЙ ШОК

Какими будут социальные преобразования, если доноры, НКО, государственные служащие, лидеры гражданского общества и руководители коммерческих компаний начнут объединяться, чтобы коллективными усилиями повлиять на решение проблем? Последние события в Strive обнадеживают и свидетельствуют о возможных переменах.

Чтобы другие сообщества смогли быстрее повлиять на ситуацию совместными усилиями, Strive приступил к систематизации приобретенных знаний и опыта. Организация работает с девятью другими сообществами над разработкой похожей программы развития и сопровождения детей от колыбели до начала профессиональной карьеры. Большое значение имеет то, что, несмотря на выход Strive на общенациональный уровень, эта организация не расширяет масштабы своей работы посредством создания филиалов в других городах. Вместо этого Strive пропагандирует гибкий подход к процессу изменений, предлагая каждому сообществу набор инструментов для осуществления коллективного воздействия на основе опыта Strive, который адаптируется к потребностям и ресурсам конкретного сообщества. В результате, сообщества принимают всю полноту ответственности за инициативы коллективного воздействия, но при этом им не приходится начинать процесс с нуля. Такая деятельность как определение миссии и концепции коллективной реформы образования или разработка показателей для сферы образования в данном сообществе осуществляется быстрее благодаря использованию материалов Strive и помощи сотрудников данной организации. Процессы, на разработку которых Strive затратил несколько лет, адаптируются и модифицируются другими сообществами в гораздо более короткие сроки.

Эти девять сообществ плюс Цинциннати сформировали сообщество практиков, в котором представители всех вовлеченных субъектов постоянно взаимодействуют и делятся полученным опытом. Количество и разнообразие сообществ позволяет Strive быстро определять универсальные процессы и те, которые нуждаются в адаптации к местным условиям. По мере накопления знаний сотрудники Strive размещают новости на учебном портале в интернете, который доступен любому сообществу, заинтересованному в реализации инициативы коллективного воздействия по модели Strive.

Столь удивительная эволюция коллективной инициативы Strive выходит далеко за рамки обособленного воздействия, преобладающего в общественном секторе, и вовлекает в широкомасштабные преобразования любые значимые инициативы. В случае успеха, это даст надежду на распространение нового подхода, который позволит решить самые главные общественные проблемы современности с помощью уже имеющихся в нашем распоряжении ресурсов. Для системы это будет настоящим шоком. Но это жизненно необходимая шоковая терапия.

Предприниматели Саратова в 1870-1914 годы: депутаты городской думы и филантропы

Галина Ульянова,
доктор исторических наук

В истории России важен и интересен вопрос о социальном партнерстве предпринимателей. Важным индикатором инициативы и социальной активности городских слоев, в том числе, представителей купечества, была благотворительность. С введением в 1870 году муниципального управления в городах, хозяйственные и культурные вопросы постепенно переходят в компетенцию городских дум и городских управ. Укрепляются городские бюджеты, налаживается коммунальное хозяйство.

Саратов, наряду с Нижним Новгородом, Самарой и Ярославлем, являлся крупнейшим торгово-промышленным центром Поволжья.

Еще в конце 1760-х годах один из русских путешественников, ученый из Петербурга Иван Лепехин писал: «Город Саратов можно почесть за один из виднейших волжских городов <...>. В нем находится соляная и рыбная пристань, кожевенные заводы, канатная, шляпная и шелковая фабрики».

Саратов был создан в 1590 году. В XVIII веке он входил в состав то Казанской, то Астраханской губерний, с 1780 года стал центром наместничества, а в 1797 году была образована Саратовская губерния.

В XIX веке, особенно во второй половине столетия, растет значение Саратова как индустриального и торгового центра. Большое значение имела мукомольная промышленность и торговля хлебом. После того, как в 1871 году через Саратов прошла железная дорога, город стал узловым пунктом пересечения речного и железнодорожного торговых путей.

Немаловажным обстоятельством было то, что Саратов и окружающие территории заселялись не только русским населением из внутренних губерний России, но также иностранцами. Императрица Екатерина II издала 8 июля 1763 года указ, призывавший приехать в Россию колонистов из Европы – им бесплатно предоставлялась удобная для хлебопашества земля по обоим берегам Волги, выдавался домашний скот, и давалось освобождение от налогов на 10 лет. Сюда приехали тысячи переселенцев из Франции, Швейцарии, Голландии и Германии. Однако, главным образом, немцы адаптировались лучше других иностранцев и уже в 1769 году «немецких колоний здесь насчитывалось более 100 с населением около 10 тысяч человек». Смысл приглашения европейцев Екатерина II видела в той пользе, которую могли принести «цивилизованные иноземцы» экономическому развитию России. В 1890 году в Саратовской губ. числилось 183 тысячи немцев, в том числе две тысячи в самом Саратове.

Население Саратова достаточно энергично возрастало на протяжении XIX века и составляло в 1870 году 86 418 человек, в 1889 году – 119 522 человека; в 1911 году – 229 221 человек.

Динамичный рост города отражен в статистике о количестве домов. В 1847 году всего зданий в городе было 6148, в том числе, каменных 481, деревянных 5667. В 1879 году всего зданий в городе было 15 041, в том числе, каменных 1392, деревянных 13 729. На 1 января 1912 года всего зданий в городе было 22 024, в том числе, каменных 4841, деревянных 17 183.

Купцы саратовские: русские, татары, немцы…

Экономическая сила саратовского купечества была основана, главным образом, на доходах от трех отраслей: мукомольной, маслобойной и винокуренной.

Приведем данные о фабрично-заводской промышленности Саратовской губернии.

Предприниматели, которых мы упомянем в связи с бизнесом, в дальнейшем сыграют важную роль в улучшении жизни города.

К 1890 году здесь имелось 6692 предприятия с 17 729 рабочими. Продукции было произведено на 18 188 024 рублей 34% объема производства (6,3 млн рублей) составили доходы от мукомольных мельниц, 20% – от водочных заводов, 10% – от маслобойных заводов. В 1911 году в губернии действовало 8691 промышленное предприятие с общей суммой производства, достигавшей почти 72 млн рублей и с числом рабочих свыше 58 тыс. чел. 30% объема производства (21,6 млн руб.) составили доходы от мукомольных мельниц, 14% – от водочных заводов, 5,3% – от маслобойных заводов.

В определяющей для экономики Саратова мукомольной отрасли большим влиянием пользовались предприниматели немецкого и французского происхождения. Торгово-промышленное товарищество «Братья Шмидт» существовало в Саратове с 1855 года, владело несколькими мельницами. (Ранее, с 1840-х годов Шмидт также торговали тканью сарпинкой, которую производили в Камышинском уезде, где тогда проживали). Особенностью фирмы «Братья Шмидт» было то, что все рабочие на мельницах были немцы (в 1884 году – 180 человек), документация и общение велись по-немецки.

Торговый дом «Братья Рейнеке» в 1884 году имел три мельницы в Саратове и близ него, где трудились 217 рабочих. (Позже Рейнеке также занялись продажей сельскохозяйственных машин и плугов). Как и семья Шмидт, семья Рейнеке происходила из колонистов Камышинского уезда.

Фирма, принадлежащая семье Борель, по семейной легенде происходившей из Франции, также преуспевала. В числе крупных мукомольных фирм следует назвать также принадлежавшие русским купцам (Василий Богословский, Митрофан Степашкин). Фирма М.С. Степашкина имела две мельницы в Саратове, существовала с 1895 года.

В маслобойной отрасли лидировали владельцы заводов братья Калашниковы, Иван Попов, Яков Телегин, Александр Шумилин, а также, совладельцы «Товарищества Саратовского маслобойного производства» Василий Галанин и Соломон Мейликовский. Немалое влияние среди предпринимателей Саратова имели торговцы текстилем, такие, как русские Николай Агафонов, Иван Котов, Дмитрий Лобанов, Афанасий Рубцов, Матрена Сибрина, Ефим Ступин, Александр Шерстобитов (фирма существовала с 1815 года), немцы Андрей Бендер, братья Шмидт, татары – Мергаметдин Курамшин (начавший

бизнес с торговли в разнос еще с 1865 года), Гали-Мухамед Рамазанов, Сулейман Мухутдинов, Хасан Санжанов. Торговлю модными товарами и готовым платьем вели Рудольф Левинсон, Николай Образцов, Николай Орлов, Николай Хватов.

Значительное развитие в начале XX века получили пароходный бизнес (Павел Репин) и связанные с этим нефтеперевозки и нефтеторговля (коммерции советник Н. Селиванов). Ряд саратовских фирм занимался продажей сельскохозяйственных машин (братья Рейнеке, К. Трейбал, Роберт Эрт, «Товарищество Гельферих-Саде», Ф. Зацвилиховский). Владельцем самой известной кондитерской фирмы был великобританский подданный Сергей Фрей. Большие средства на торговле солью заработала семья Аносовых.

Предприниматели в городской думе Саратова: помощь нуждающимся

Саратовская городская дума состояла из 72 гласных. С самого начала существования думы (с 1870 года) купцы составляли в ней абсолютное большинство. Так, к примеру, на четырехлетие 1882-1885 годов купцы и почетные граждане (занимавшиеся бизнесом) были избраны в количестве 45 чел. (62,5%), представители дворян, духовенства и разночинцев – 16 чел. (22,2%), мещан, ремесленников и крестьян – 11 чел. (15,3%).

Среди депутатов (гласных) городской думы созыва 1897-1900 годов были самые влиятельные предприниматели Саратова. Среди них, торговцы бакалейным товаром – Федор Оленев, Николай Скворцов, Николай Чернов, Александр Шумилин; крупнейший домовладелец и владелец бетонного завода Григорий Очкин; торговец галантерейным товаром Николай Хватов; владелец колокольного завода Илья Медведев; торговцы лесом, владельцы лесопильных заводов – купцы Карноухов, Смирнов, Белоусов, мещанин Кузнецов, крестьянин Андреев; владельцы мукомольных предприятий Эммануил Борель, Кондратий Рейнеке, Давид Зейферт, Николай Скворцов; оптовый торговец текстилем Дмитрий Лобанов; владелец мыловаренного завода А.Оленев; владелец олифной фабрики и поташного завода Александр Шумилин; рыботорговец Тарас Горин; хлеботорговец А. Судонкин; владелец технического бюро Эмиль Шиллер; торговец чаем и бакалеей Николай Скворцов; производитель и поставщик упряжи, а также владелец маслобойного завода Г. Телегин.

В составе городской думы, избранной на четырехлетие 1901-1904 годов, было 56 предпринимателей (по сословному статусу – купцов и почетных граждан), что составило 78% депутатов. Важным показателем активности деятельности городского общественного управления стал рост городского бюджета.

С 1863 года в Саратове действовал Городской общественный банк.

По уставу Общественный банк ежегодно отчислял 30% на благотворительные и образовательные цели города и 20% в общие городские средства на текущие нужды. С 1912 года Городская дума приняла решение отчислять на благотворительные и образовательные цели 50% вместо прежних 30%.

За 35 лет муниципального периода в развитии Саратова, в собственности города было аккумулировано значительное недвижимое имущество. Стоимость всей недвижимости на 1 января 1906 года составила более 3 млн рублей. При этом, значительное место в этой собственности занимала недвижимость благотворительных и санитарных учреждений – богаделен, детских приютов, больниц, – стоимость которой на 1 января 1905 года составила 596 928 руб., а год спустя – 671 478 руб.

В пользу города также поступил целый ряд капиталов, предназначенных на благотворительность и просветительские цели. Эти капиталы, как правило, содержались в ценных бумагах с постоянной доходностью (от 4,5% до 5% в год) или в виде банковских билетов Городского общественного банка. Эта схема давала возможность ежегодно приращивать начальные капиталы. Чаще всего, на содержание пациентов благотворительных заведений тратились только ежегодно получаемые проценты.

Распределением процентов с капиталов ведала специальная Благотворительная комиссия из депутатов (гласных) Городской думы. На заседания Благотворительной комиссии приглашались представители благотворительных заведений и известные филантропы, пожертвовавшие городу значительные средства. Таким образом, можно говорить о существовании в Саратове механизма общественного контроля над расходованием благотворительных средств.

Далее, рассмотрим эти так называемые «специальные капиталы». Отметим, что число специальных благотворительных

капиталов постоянно возрастало. В 1891 году их было 10, а в 1916 году – 41.

Благотворительная помощь предпринимателей бедным согражданам: пособия, богадельни, больницы, сиротские приюты

Существовали капиталы для раздачи пособий бедным и для пособий бедным невестам.

Для пособий бедным к 1913 году имелось всего семь капиталов на общую сумму около 380 тысяч рублей. Все средства были пожертвованы представителями купечества Саратова при жизни или по духовным завещаниям.

Крупнейшим был капитал купца-старообрядца, рыботорговца-оптовика Ефима Яковлевича Горина – 50 тыс. рублей, проценты с которого (достигавшие ежегодно 1900 рублей), по воле жертвователя раздавались беднякам к праздникам Пасхи и Рождества. Отметим, что всего Е.Я. Горин пожертвовал городу в 1881-1904 годах капитал свыше 200 тыс. рублей. Хранившийся в процентных бумагах этот капитал с приращенными процентами к 1 января 1915 года составлял 281 700 рублей.

Кроме указанных 50 тыс. рублей на выдачу пособий бедным, остальные части капитала Горина имели следующее назначение: проценты с 100.200 рублей – на содержание Горинской богадельни и молельни, проценты со 100 тыс. рублей – Саратовскому детскому учебно-заработному дому, проценты с суммы 22,8 тыс. рублей накапливались на устройство детской больницы имени Горина. Помимо крупной суммы денег Горин также пожертвовал городу по духовному завещанию дом и дачный участок в Саратове, участок земли 2205 десятин (около 2250 гектар) близ станции Кологривовка Аткарского уезда – средства, полученные от сдачи в аренду дома и земельных участков в 1914 году составившие более 11 тыс. рублей шли на содержание богадельни и в капитал на устройство детской больницы имени Горина.

Особый интерес в истории российской благотворительности представляет имевшийся в Саратове «Капитал Лазаревой Субботы», наличность которого на 1 октября 1915 года составила 23 886 рублей. Капитал этот за тридцать лет существования дополнялся все новыми пожертвованиями. Первоначальное пожертвование для этой цели поступило по духовному завещанию Образцова, затем по духовным завещаниям до 1900 года были присоединены пожертвования представителей купеческих семейств Саратова – Алпатовой, Горохова, Худобина, после 1900 года также Каляпина, Бугрова, Соколова, Голубева, Григорьева. Лазарева суббота – чтимый православный праздник за неделю до Пасхи. Ежегодно проценты с капитала составляли около 1000 руб.

Рассмотрим далее деятельность благотворительных обществ и заведений Саратова и участие в них предпринимателей.

В Саратове в конце 1890-х годов действовало три благотворительных общества и имелось 23 благотворительных заведения. К 1911 году число благотворительных обществ превысило десять, среди которых были как отделения общероссийских благотворительных организаций (Местное управление Российского общества Красного Креста с Андреевской общиной сестер милосердия, Губернское попечительство детских приютов ВУИМ, Губернский комитет Попечительства о народной трезвости, Дамское отделение Губернского попечительного о тюрьмах комитета, Отделение Попечительства о глухонемых и Отделение Попечительства о слепых), так и чисто местные добровольные общества (Православное братство Святого Креста, Общество пособия бедных, Общество призрения бедных семейств во имя Св. Алексия Божия человека, Саратовское общество вспомоществования недостаточным лицам, стремящимся к высшему образованию) и ряд других.

Число благотворительных заведений к 1911 году достигло 49, в том числе, 8 детских приютов, 5 ночлежных домов, 36 богаделен.

Устиновская богадельня, где призревалось 50 женщин и мужчин, также находилась в ведении земской управы, и была создана в 1879 году на пожертвованный местным купцом Устиновым капитал в 125 тыс. рублей.

В Саратове имелось три муниципальных богадельни. Одна из них, открытая в 1873 году, содержалась на городские средства. Другая, на 48 человек, – содержалась на капитал в 100 тыс. руб., пожертвованный купцом И.Г. Кузнецовым в 1893 году «в память чудесного спасения Государя Николая Александровича в Японии» (стоимость недвижимости 30 тыс. рублей). Третья, основанная в 1848 г., (также на 48 человек) содержалась частично на капитал, пожертвованный купцами Масленниковым и Горбуновым, а частично на дотацию город-

ской думы. Все указанные заведения располагались в собственных домах, иногда весьма дорогих по стоимости.

Из других заведений, устроенных на пожертвования частных лиц, были следующие.

Богадельня «в память императора Александра II» для старообрядцев на 40 человек была устроена в 1883 году. Капитал 100 тыс. рублей был пожертвован саратовским купцом Е.Я. Гориным (о нем мы уже писали выше). Богадельня была устроена при старообрядческом молельном доме, также устроенном на деньги Горина. Для получения разрешения купец Горин лично поехал в Петербург в 1882 году и «испросив аудиенцию, изложил свое ходатайство пред Государем Александром III, незадолго пред тем вступившим на престол». Царь разрешение дал, и Горин купил дом, произвел в нем перестройку, и уже через год богадельня была освящена. В 1904 году Горин умер, и по духовному завещанию богадельня была передана вместе с обеспечивающим его капиталом Саратовскому муниципальному управлению. С 1883 по 1908 гг. богадельня приняла около 500 пациентов.

Нижегородские купцы Блиновы пожертвовали дом стоимостью 35 тыс. рублей и капитал 20 тыс. рублей. В 1880 году была создана богадельня на 70 чел., для поддержания которой учредители ежегодно давали по 4 тыс. рублей.

В 1869 году открылась богадельня на 15 чел., учрежденная предпринимателем Лобановым, который передал заведению дом стоимостью 3 тыс. рублей и содержал призреваемых на свои средства.

Кроме благотворительных заведений для взрослых, в Саратове имелось шесть детских приютов, в том числе, земский сиротский приют для призрения подкидышей, возникший в 1890 г., где содержалось около 300 детей. Интересно, что он находился в ведении городской управы, но финансировался из земских средств.

Старейшим из детских заведений был Мариинский детский приют, открытый в 1843 году по Ведомству учреждений Императрицы Марии. Там воспитывалось 122 ребенка. Почетными членами попечительства Мариинского приюта были русские и немецкие предприниматели, в том числе, владелец трактиров К. Деттерер, торговец текстилем В. Агафонов, банкир А.Шерстобитов, владелец мукомольных предприятий И.Э. Борель. Каждый ежегодно вносил по 100 рублей. Директором приюта с 1899 по 1913 году состоял потомственный почетный гражданин Николай Васильевич Агафонов, имевший крупную торговлю меховым и мануфактурным товаром, а также банкирскую контору. Ежегодно он тратил на содержание приюта несколько тысяч рублей собственных денег.

К Ведомству учреждений Императрицы Марии относился также приют имени Галкина-Враского для малолетних, основанный в 1875 году. В приюте жили 120 детей. По данным 1913 г., капиталы приюта составляли 49 тыс. рублей, заведению принадлежало три дома и два подсобных флигеля, большой фруктовый сад площадью 11 гектаров). Почетными членами попечительства приюта имени Галкина-Враского также были купцы, русские и немцы, в том числе, торговец галантерейным товаром Н. Хватов, владелец мукомольных предприятий К. Рейнеке, коммерции советник М. Плигин.

В ведомстве ВУИМ находилось саратовское училище для слепых детей (1893) на 11 чел.

После 1898 году количество благотворительных обществ растет.

В 1898 году было открыто Саратовское Общество пособия бедным. Оно оказывало помощь неимущим «без различия пола, возраста, звания, состояния и вероисповедания». Эта благотворительная организация раскинулась по всему городу. Обществом была проведена перепись и обход бедняков. К 1 января 1899 году было собрано и роздано бедным семействам 4,5 тыс. руб., обувь и одежда, дрова.

Под эгидой этого общества были открыты 24 участковых попечительства, охвативших всю территорию города. В числе восьми членов правления были чиновники, священники, врачи, а также два предпринимателя – владелец колокольного завода Илья Медведев и плотничий подрядчик Василий Стульников.

В числе председателей участковых попечительств были: крупнейшая предпринимательница, владелица машиностроительного завода и нескольких магазинов Анна Васильевна Чирихина, купчиха Мария Борисова-Морозова (муж – владелец фабрики зеркал), купчиха Софья Шиловцева (муж – владелец водочного завода), владелец аптеки Николай Торопцов.

В начале XX века в Саратове, как и в других городах Российской империи стали проводиться массовые благотворительные акции. В частности, в 1901 году в городе был создан при Саратовском Санитарном обществе, по инициативе депутата городской думы доктора Василия Алмазова «Комитет

для борьбы с туберкулезом». Комитет был поддержан губернаторами Саратова – вначале А.П. Энгельгардтом, потом П.А. Столыпиным, который состояли председателями Комитета. В 1910 году была основана «Всероссийская Лига для борьбы с туберкулезом».

Лигой было решено назначать один день в году (обычно в середине-конце апреля), для того, чтобы «заставить каждого вспомнить о существовании постоянного страшного, хотя и невидимого врага всего человечества – туберкулеза и призвать каждого вносить свою лепту на общее дело борьбы с ним». Ежегодно по всей России с 1910 года проводился «День белой ромашки» – сбора средств, которые передавались затем в больницы и приюты для больных чахоткой. Уже в 1910 году в акции приняли участие 104 города, и было собрано около 0,5 млн рублей. В «День белой ромашки» активисты ходили по улицам, собирая взносы в обмен на изготовленные белые искусственные цветки, врачи читали лекции по гигиене и борьбе с туберкулезом, устраивалась медицинская выставка. Для целей акции бесплатно использовались здания Коммерческого собрания и городского театра.

В Саратове «День белой ромашки» начал проводиться с 1911 года, когда было собрано 6625 рублей 65 коп. В 1912 году сбор составил 6828 рублей 89 коп., в 1913 – 4865 рублей 28 коп. В 1913 году в Саратове было продано 60 тыс. цветков. Отметим, что председательницей организационного комитета «Дня белой ромашки» в Саратове была избрана М.В. Оленева – супруга крупнейшего оптового торговца бакалейными товарами.

Собранные деньги отчислялись на содержание бесплатных и льготных больных в кумысолечебном санатории, расположенном в 9 км от Саратова на земле, принадлежавшей городу, а также на содержание специальной амбулатории для туберкулезных, открытой с 1913 года, и убежища для туберкулезных, открытого в феврале 1914 года. В амбулатории бесплатно лечились несколько сот человек – здесь можно было получить рецепт, сделать инъекцию, сдать анализы.

* * *

В период 1870-1914 годов в волжском городе Саратове происходило интенсивное развитие общественной сферы. В первую очередь оно было связано с развитием городского общественного (другими словами, муниципального) управления. Шел процесс формирования ядра местного купечества – экономически сильного, и одновременно, влиятельного в общественной жизни Поволжья.

В период с 1879 по 1912 гг. население Саратова выросло более чем в два раза и достигло 229 тыс. чел. Прирост населения шел, главным образом, за счет пришлого населения, чей жизненный уровень был ниже уровня жизни «старых» горожан. Все это порождало многочисленные социальные и бытовые проблемы, требовавшие решения. Поэтому развитие системы благотворительности было необходимым фактором социальной регуляции. Этот процесс демонстрировал степень общественного потенциала.

Рост муниципального бюджета был значительным – в Саратове с 1900 по 1913 годы городские расходы выросли почти в два раза, достигнув 3,6 млн рублей. Это свидетельствовало и об активности городских дум и управ и о том, что в процессе бурной урбанизации возрастало число объектов местного налогообложения, что позволяло наращивать муниципальные бюджеты. Для поддержки финансовой стабильности местного самоуправления в Саратове был создан городской общественный банк.

Следует отметить, что по размерам бюджета (среди двадцати городов империи с наибольшим городским бюджетом – свыше 1 млн рублей) Саратов в 1909 году занимал восьмое место.

Усиление благотворительности было вызвано необходимостью развития социальной сферы соответственно с истинными потребностями городского населения. Недостаточное финансирование из городского бюджета школ, лечебных учреждений, институтов помощи бедным (обществ, заведений, комитетов, касс взаимопомощи и др.) компенсировалось пожертвованиями частных лиц и обществ.

Анализ саратовских материалов показывает, что, начиная с 1880-х годов не только в столицах, но и в губернских городах в среде предпринимательской элиты участие в благотворительной деятельности становилось необходимым стереотипом поведения и средством социализации.

В Саратове предприниматели были представлены в Городской думе и многих добровольных обществах. Для предпринимателей личное участие в благотворительной деятельности имело два важнейших мотива, первый из которых — осознание социальной ответственности, а второй мотив — повышение социального престижа.

Современные методы продвижения КСО

Как привлечь внимание СМИ к социальным проектам компаний? Какие ресурсы наиболее эффективны для продвижения КСО, с какими «подводными камнями» приходится сталкиваться компаниям, реализующими социальные проекты в России? Эти и другие вопросы обсудили представители бизнеса, НКО, СМИ и эксперты на круглом столе "Современные тенденции продвижения КСО: российский и зарубежный опыт", который был организован Центром развития филантропии «Сопричастность», журналом и порталом «Бизнес и общество», Клубом корпоративных филантропов при содействии Фонда поддержки публичной дипломатии имени А. М. Горчакова и Информационного центра ООН в Москве.

О новых подходах ООН в продвижении КСО рассказал **Александр Горелик,** директор Информационного центра ООН. Еще 20 лет назад большинство Организацию Объединенных Наций составляли страны третьего мира, которые, в основном, критиковали бизнес. Теперь, когда противостояние Востока и Запада уходит в прошлое, и на мировой арене произошли большие перемены, был провозглашен иной в путь в отношении бизнеса, открылись двери для сотрудничества с предпринимательскими кругами. Но в то же время приоритеты международных организаций и предпринимательского сообщества совпадают далеко не во всем.

«Для Организации Объединенных Наций корпоративная социальная ответственность означает насколько успешно рынки и бизнес могут решить те проблемы, которые не являются рыночными: борьба с нищетой, преодоление неравенства в обществе и между государствами», - подчеркнул Александр Горелик.

Несмотря на растущий интерес к теме КСО важным является то, на каких площадках проходят встречи и дискуссии. Один из таких примеров привел **Алексей Костин**, исполнительный директор НП «Корпоративная социальная ответственность – Русский центр». Ежегодно на мировой форум в Лилле (Франция) организаторы приглашают в качестве спикера «звездную персону». В прошлом году выступающим был Мухаммед Юнус – лауреат Нобелевской премии мира и всемирно известный бангладешский банкир-предприниматель. Он первым в мире занялся микрокредитованием бедных слоев населения. В итоге об опыте его социального бизнеса написали и рассказали ведущие мировые СМИ.

Еще одним важным фактом внимания к теме КСО является политика властей. Алексей Костин напомнил, что, например, в правительстве Швеции и Франции есть посол по КСО, продвигающий важность социальной ответственности бизнеса. «Возьмите Евросоюз: он принял уже третью стратегию КСО для развития Европы! И все европейские СМИ об этом написали. Как только на федеральном уровне у нас начнут об этом говорить, какому-то чиновнику дадут функцию координации, тогда этот интерес СМИ станет выше», - убежден эксперт.

Эту мысль поддержала и директор фонда «Дорога вместе» **Татьяна Задирако,** которая считает, что похожую инициативу необходимо реализовать в России. Причем делать это нужно на государственном уровне, на долгосрочной основе и даже задуматься о графике выступления министров, которые бы рассказывали населению о пользе благотворительности и социальных программ.

В реальности, несмотря на то, что о корпоративной социальной ответственности говорят уже больше 15 лет, мало что изменилось. Люди по-прежнему ничего не знают о вкладе компаний в социальную сферу, считает **Елена Тополева**, директор Агентства социальной информации. Она рассказала о своем выступлении на январском форуме «Государство и гражданское общество, сотрудничество для развития», что вызвало удивление и даже сопротивление организаторов, которые полагали, что приводимые ею примеры социальной ответственности бизнеса взяты «с потолка».

Однако позже участники форума из регионов подтвердили, что почти не знакомы с опытом КСО, и им нужна информация об этой деятельности. Направленность социальной ответственности российского бизнеса, отмечали участники дискуссии, пока бессистемна. В развитых странах принято, что любая благотворительность должна

быть хоть как то связана с профильной деятельностью компаний, чтобы от нее был какой-то эффект, а в России складывается другая картина. На бизнес оказывают давление местные власти. Когда к топ-менеджерам обращается мэр города с просьбой о помощи, отказать бывает очень трудно, причем требования бывают не всегда обоснованы. Выход из такой ситуации есть. Компаниям необходимо организовать совет по благотворительности. Тогда эксперты рекомендуют чиновникам присылать предложения для рассмотрения их советом. В этом случае можно также предложить свои приоритетные направления для помощи.

Горячая дискуссия развернулась между участниками встречи, когда стал обсуждаться вопрос о том, как разбудить внимание СМИ к теме КСО. И прежде всего, было интересно узнать мнение самих представителей масс-медиа.

Управляющий директор газеты «Ведомости» **Глеб Прозоров,** отметил: «Продвижение – это маркетинговый термин, есть объект – продукт. Любой маркетолог знает: чтобы продать 100 шоколадок, надо вложить столько-то рублей или долларов. Посмотрим на проблематику КСО, в простых маркетинговых категориях: кто потребитель, кому мы собираемся это продвигать и что продвигать?».

Свою точку зрения по данному вопросу высказал главный редактор портала «Филантроп» **Матвей Масальцев.** Он считает, что если деятельность бизнеса в области КСО является пиаром, то и говорить об этом в СМИ возможно только на условиях пиар-продвижения. Популяризировать же социально ответственные продукты компаний в СМИ стоит, если они приводят к реальным социальным изменениям.

Эта позиция вызвала споры: например, директор МТС по связям с общественностью **Елена Кохановская** не согласилась с такой постановкой вопроса, отмечая, что любая помощь бизнеса, скажем, работа с детскими домами, с детьми-сиротами, может не вести к системным преобразованиям, но тоже важна и о ней нужно говорить. Социальные изменения сразу не увидишь, это вопрос времени.

Одной из причин, не информированности СМИ о теме КСО является то, что в среде журналистов очень мало тех, кто разбирается в этой теме, считает **Татьяна Бачинская**, главный редактор журнала «Бизнес и общество». В 2015 году Центр развития филантропии «Сопричастность» совместно с Фондом поддержки публичной дипломатии имени А. М. Горчакова открыл Школу журналистики по КСО и социальному партнерству. Презентация проекта состоялась по завершению круглого стола. Мастер-класс для всех желающих провели Александр Горелик, экс-директор Информационного центра ООН и Александр Павлов, руководитель Службы отношений с органами власти, инвесторами и донорами.

То, как действуют принципы КСО в России, участники дискуссии услышали на примере работы ОАО «Лукойл». «Сегодня продвижение КСО компании включает в себя три информационных блока: проведение диалога со стейкхолдерами, презентации экономической и социальной деятельности компании в федеральных округах и презентация экологической программы 2014-2018 гг. также по всем федеральным округам. Мы ориентированы на диалог, - рассказала **Юлия Мартынова,** главный специалист Департамента общественных связей ПАО «ЛУКОЙЛ». - В период подготовки отчетов компания проводит встречи на региональном уровне. Мы являемся заложниками этой ситуации, потому что, пригласив к дискуссии СМИ, НКО и представителей федеральной власти, региональных местных администраций, выслушав их запросы, мы не имеем права их игнорировать, должны на них реагировать, эта реакция должна быть в реальных соцпрограммах. Будет честный диалог и живая обратная связь».

Татьяна Задирако, директор фонда «Дорога вместе», рассказала участникам о Cause Related Marketing как одном из каналов продвижения КСО на примере совместного проекта фонда с ПАО «Группа „Черкизово“». Акция проходила с 13 ноября по 21 декабря 2014 г. Каждая продажа продукта бренда «Петелинка» приносила определенную сумму в фонд, было собрано 6,3 млн рублей. Помощь получили 10 детских домов в 7 регионах России. Поскольку была проведена большая рекламная кампания, участие в ней приняли около 60 представителей различных СМИ. Выяснился неожиданный побочный эффект – в фонд обратились около 100 человек, которые захотели усыновить детей из этих детских домов. Сама компания-производитель тоже оказалась под пристальным вниманием. Татьяна Задирако говорила о плюсах социального маркетинга. В результате таких акций повышается капитализация проекта. Бренд является социально ориентированным участником процесса и социально ориентированной бизнес-единицей. Проекты в глобальной форме приводят к систематизации корпоративной социальной благотворительности. Это развивает внутри компании понятие о корпоративной благотворительности.

«Социальная карта бизнеса» была презентовала генеральным директором фонда «Один за всех» **Анастасией Поповой.**

Этот спецпроект представляет собой электронный информационно-аналитический журнал на поддомене сайта РБК, посвященный КСО и благотворительности. Он включает в себя навигатор по социальным программам и благотворительным мероприятиям ответственного бизнеса, а также актуальные новости, аналитические статьи, результаты исследований и многое другое. «Социальная карта бизнеса» предназначена для ответственных компаний и бизнеса, который пока не реализует социальные программы, а также для представителей благотворительных фондов, общественных организаций и всех тех, кого интересует сфера благотворительности и КСО.

«У нас была задача: в одном информационном пространстве, показать присутствие компаний с КСО-составляющей в разных срезах, в программном срезе и в корпоративной благотворительности, причем для нас абсолютно принципиально сосредотачиваться не только на крупных фондах или крупных компаниях, а показать одновременно представительство и крупных, и средних, и маленьких компаний», - пояснила Анастасия Попова. По замыслам авторов, этот проект станет навигатором и новым инструментом продвижения проектов КСО для многих компаний, позволит систематизировать и, в дальнейшем, провести анализ, выявить компании-лидеры, которые успешно реализуют проекты в области КСО. Сейчас в этой базе около 300 компаний.

Для популяризации КСО, а также ввиду малой информированности представителей СМИ и компаний в 2015 году журнал «Бизнес и общество» и Центр развития филантропии «Сопричастность» открыли обучение в Школе журналистики по КСО и социальному партнерству. Ведущими мастер-классов и наставниками были известные представители СМИ и эксперты по КСО.

Бизнес мобилизует ресурсы для сохранения социальных проектов

Сохранение социальных программ в стратегии компаний, не смотря на новые вызовы, – дело чести, - к такому мнению пришли участники дискуссии, развернувшейся на конференции «Корпоративная социальная ответственность на передовой мировых стандартов и практик», организованной Центром развития филантропии «Сопричастность», порталом и журналом «Бизнес и общество» при содействии Фонда поддержки публичной дипломатии имени А.М. Горчакова и Финансовой корпорации «УРАЛСИБ».

Корпоративная социальная ответственность становится не только философией, приоритетной ценностью, но и конкурентным преимуществом. Как это работает на примере концепции «Создание общих ценностей» (Creating Shared Value), рассказали директор по корпоративным делам «Нестле» в регионе Россия и Евразия **Андрей Бадер** и руководитель программ компании Evolution & Philanthropy **Сергей Мартыщенко.**

Известно, что концепция «Создание общих ценностей», разработчиками которой являются профессор кафедры делового администрирования Гарвардской бизнес-школы Майкл Портер и соучредитель международной консалтинговой фирмы FSG Марк Крамер, легла в основу деятельности Nestlé в области социальной ответственности в 2007 году. Впервые термин «создание общих ценностей»» был использован в 2006 году в статье, опубликованной М. Портером и М. Крамером в журнале Harvard Business Review. В соответствии с данным подходом бизнес может быть успешным в долгосрочной перспективе только тогда, когда он создает ценности как для акционеров компании, так и для общества в целом.

Говоря о специфике деятельности компании Nestlé, г-н Бадер отметил, что неотъемлемая часть бизнес-стратегии – это развитие локального производства. Компания имеет около 500 предприятий почти во всех странах мира и активно участвует в развитии местных сообществ.

Nestlé определила для себя три приоритетные области, где ее социальные инвестиции могли бы быть наиболее полезны как для акционеров компании, так и для общества – питание, управление водными ресурсами и развитие сельских районов. В качестве примера успешной работы в одной из выбранных областей в России спикер привел программу «Разговор о правильном питании», которая 15 лет реализуется в 52 регионах. «Нестле» на бесплатной основе обучает детей здоровому питанию и правильному образу жизни. Ежегодно в программе участвуют более миллиона школьников.

«Нестле» работает в России 150 лет. Прямые инвестиции за последние 20 лет составили более 1,8 млрд долларов. Более 10 тысяч сотрудников – также весомый аргумент в пользу ответственного ведения бизнеса.

Андрей Бадер подчеркнул важность сохранения социальных программ, адресованных местным сообществам и направленных на решение социальных проблем на территориях присутствия. Социально ответственную среду в компании помогает создавать корпоративное волонтерство, которое развивается исключительно добровольно, и немалую роль в этом играет личный пример менеджеров высшего и среднего звена.

О том, как концепция «Создание общих ценностей» (Creating Shared Value) способствует устойчивости бизнеса и какое развитие она получила в мире, рассказал руководитель программ компании Evolution & Philanthropy (E&P) Сергей Мартыщенко: «Социальные проекты компаний должны быть не просто дополнением к бизнес-деятельности (как зачастую происходит сегодня), а связаны и встроены во все бизнес-процессы организации, - отметил он. - Для этого важно понимать, измерять и социальные и финансовые результаты, и отслеживать зависимость между ними. В условиях кризиса статьи КСО являются первыми претендентами на оптимизацию. Спасти их может только риск потери репутации или личная мотивация и ответственность акционеров».

Evolution & Philanthropy с 2013 года активно продвигает концепцию CSV на национальном уровне: выпускает специализированный дайджест, переводит наиболее интересные методики и кейсы и на их основе готовит методические рекомендации по применению концепции в России. Вместе с тем, спикер заметил, что кейсов российских компаний по внедрению CSV пока нет.

Сергей Мартыщенко привел результаты исследований, прослеживающих непосредственную связь основного бизнеса организации с его и социальными результатами и повышение эффективности бизнес-процессов после встраивания концепции CSV в стратегию компании. Он подчеркнул, что этот подход может являться частью портфеля социально ориентированных практик, наряду с корпоративной филантропией, социальными инвестициями, вкладом в устойчивое развитие и программами КСО.

На примере компании «Интел» Сергей Мартыщенко представил эффективный диверсифицированный портфель социальных инициатив. Корпоративный фонд «Интел» от традиционной модели благотворительности, существующей с момента его создания в 1988 году, пришел к новому пониманию своей роли: организации, интегрированной в более широкий контекст бизнес-целей по созданию общей ценности. В результате были сформированы 3 ключевых направления, по которым осуществляется работа: филантропия «быстрого» реагирования, стратегическая филантропия, где инвестиции соответствуют бизнес интересам, и инвестиции как катализаторы социальных и бизнес-идей.

Александр Павлов, заместитель руководителя Службы управления репутацией ФК «УРАЛСИБ», сфокусировал выступление на планировании социальных результатов КСО-программ: «Мы одна из немногих компаний, которая планирует свою деятельность на основе сбалансированной системы показателей. В результате ее доработки, мы дополнили эту систему еще одной перспективой, которая называется «социальный результат». Сегодня все виды бизнеса, которые входят в состав корпорации, планируют свою деятельность на основе, в первую очередь, принципов ведения социальной ответственности, на модели управления по ценностям, которую поддерживает корпоративная культура. Комплексный стратегический план, дополненный перспективой «Социальный результат», позволяет сонастроить деятельность компаний корпорации с ее миссией. Достигнутые в итоге социальные результаты измеряются тремя критериями: финансовыми, социальными и натуральными. Такая система работает вне зависимости от масштабов планирования и количества задач. На каждом уровне деятельность подразделений, департаментов, компаний удерживает миссию в фокусе».

Кризис, несомненно, время проверки верности следования принципам ответственного поведения. Об этом рассказала заместитель генерального директора по управлению персоналом и корпоративной культуре ФК «УРАЛСИБ» **Екатерина Успенская.**

Если сравнивать кризисные годы 2008-2009 с нынешней ситуацией, то наблюдается существенная разница. Раньше компании сокращали затраты на персонал без всяких правил, руководство просто спускало руководителям подразделений квоты. «Вымывались» наименее квалифицированные, а иногда и «неудобные» сотрудники. «Теперь, используя технологии оптимизации бизнес-процессов, компании пересматривают свой функционал и отказываются от наименее приоритетных функций, внедряют нормирование. Сокращение штатной численности ведется по определенной технологии. В прошлый кризис людей увольняли с выплатой 0,8-2 оклада, в зависимости от региона и должности, теперь — с выплатой от двух окладов, в зависимости от стажа, бэкграунда. В 2008-2009 годах активно практиковалось увольнение по соглашению сторон, по собственному желанию. В 2015-м крупные корпорации предпочитают увольнять на основании официального сокращения штатной численности», - отмечает г-жа Успенская.

Как же удается сохранить баланс тем компаниям, которые почувствовали на себе введение санкций и работают в неблагоприятных экономических условиях? Это возможно благодаря нацеленности на устойчивое экономическое развитие регионов, базирующееся на равновесии между социально-экономическим и природно-экологическим развитием. Об этом рассказывает **Юлия Мартынова**, главный специалист Департамента общественных связей ОАО «ЛУКОЙЛ». Сделав обзор принципов КСО, которым следует компания, спикер остановилась на нескольких.

Так, при разработке крупнейшего каспийского нефтяного месторождения, ЛУКОЙЛ полностью загружает производственные мощности Астраханской области заказами по строительству объектов для платформы, размещает их на астраханских судоверфях, что позитивно сказывается на социально-экономическом развитии региона. Применение инноваций, модернизация производственных мощностей способствуют повышению конкурентоспособности предприятий-поставщиков на мировом рынке. Такая политика создает новые рабочие места и позитивно влияет на развитие астраханской судостроительной отрасли в целом.

Социальные проекты в местном сообществе уникальны тем, что позволяют наладить хорошие отношения и с населением, и с властями. Однако развитие гражданского общества накладывает свою специфику при входе компании в страну присутствия. Юлия Мартынова отметила, что за рубежом социальные проекты чаще всего опережают производственные. Такие социальные проекты, как ремонт и оснащение школ и медицинских учреждений запускались даже раньше, чем начинались геологоразведочные работы. Это обусловлено тем, что компании необходимо сформировать образ партнера, а не быть «захватчиком» в глазах местного населения.

Не только степень зрелости гражданского общества влияет на социально ответственное поведение компаний, заявила директор благотворительного фонда «Дорога вместе» **Татьяна Задирако**. Она остановилась на о тенденциях в развитии проектов корпоративного волонтерства, отметив, что оно для некоммерческой организации может стать отсроченным фандрайзингом: «Если компания хорошо и успешно осуществляет свои проекты по корпоративному волонтерству с НКО, то туда придут еще и ресурсы, в том числе и финансовые». По мнению эксперта, в корпоративной благотворительности будут активно применяться программы благотворительных пожертвований работников с паритетным финансированием, когда сотрудники добровольно отчисляют часть заработка, а компания удваивает или утраивает пожертвования.

Директор по счастью партнеров в проекте социальной адаптации «Полдень» **Алексей Миняйло** сделал обзор лучших мировых практик волонтерства компаний Nissan (инженерные дни в школах Японии), Motorola Solutions (сотрудники выступают в роли менторов для учащихся из проблемных школ, обучая их математике, физике и т.п.), PwC (разработка эффективных процессов, с помощью которых подопечный фонд собирает информацию о стейкхолдерах, повышает эффективность коммуникаций).

«Согласно рейтингу Civic 50, 82% вошедших в него компаний предоставляют сотрудникам оплачиваемый отпуск для волонтерства, а 50% компаний при оценке работы сотрудника учитывают его вовлеченность в волонтерство и помощь местным сообществам», - отметил эксперт.

Концепцию социального партнерства продвигает компания «Норильский никель», поддерживая в первую очередь проекты и организации, которые уже нашли ресурсы. «Мы хотим не просто оказывать финансовую помощь, но также передавать участникам наших социальных программ и партнерам новые знания, стимулировать развитие инициатив», - поясняет директор департамента социальной политики компании **Светлана Ивченко.** С 2014 года «Норильский никель» осуществляет программу поддержки и стимулирования региональных общественных инициатив, создание благоприятных условий и возможностей для устойчивого социально-экономического развития территорий Заполярья «Мир новых возможностей». Итог взаимодействия таков: 91 победитель конкурса социальных проектов, 221 партнер у победителей конкурса и 53,5 млн рублей привлеченных средств.

Создание успешных КСО-проектов зависит от многих факторов. Не маловажным является не только привлечение партнеров, но и умение быть в диалоге с ними, подчеркнули участники конференции. Это касается не

только партнерства бизнеса с НКО и СМИ, но и партнерства с властью. «Такой диалог необходимо вести, - считает первый заместитель Председателя правительства Ульяновской области **Светлана Опенышева,** - хорошей площадкой для обсуждения проектов и являются подобные мероприятия, которые могут проходить, в том числе, и в региональных центрах».

Развитию партнерства мешает недостаток осознанного, согласованного, общего подхода, отсутствие правильных коммуникационных навыков при выстраивании сотрудничества, неумение НКО донести свою значимость до бизнеса, взаимное недоверие сторон, отсутствие концепции развития КСО на политическом уровне, недостаточность законодательной и ресурсной поддержки. Таковы предварительные итоги всероссийского исследования по межсекторному социальному партнерству Центра развития филантропии «Сопричастность», с которыми участников познакомила исполнительный директор Центра и главный редактор журнала «Бизнес и общество» **Татьяна Бачинская.**

Как ответственные деловые практики позволяют повышать лояльность сотрудников, рассказала **Марина Видо**, менеджер по корпоративной социальной ответственности компании Санофи Россия. Программа «Берегите себя и будьте здоровы» (Take Care & Be well), стартовавшая два года назад во Франции, основана на трех ключевых направлениях: правильное питание, регулярная физическая активность и профилактика неинфекционных заболеваний. В объединенном отчете ВОЗ и ВЭФ подчеркивается важность социальной ответственности работодателей в пропаганде здорового образа жизни среди сотрудников. «Мы делаем все для того, чтобы сохранить здоровье нашему главному ресурсу – сотрудникам, при этом мы можем улучшить имидж компании и влиять на расходы, возникающие в результате их заболеваний, сокращая количество больничных листов», - подчеркнула Марина Видо. - Следующим шагом для Санофи будет внедрение подобной программы в России, причем она должна быть адаптирована к российским реалиям. Главное – программа должна отвечать потребностям и нуждам российских сотрудников для того, чтобы эта инициатива была поддержана. Мы заботимся о наших сотрудниках, а они, в свою очередь, начинают думать о самом ценном – своем здоровье».

Тему продолжила директор по развитию Фонда помощи родственникам больных с инсультом ОРБИ **Екатерина Милова,** рассказавшая о программе «Корпоративные Дни здоровья: забота о сотрудниках на рабочем месте». Цель программы – профилактический осмотр сотрудников компании для выявления рисков развития инсульта, консультирование по здоровому образу жизнь.

Проводимые в компаниях акции направлены на повышение уровня «культуры личного здоровья» и внимательного отношения к себе, корректировку образа жизни и питания, а также профилактику инсульта, информирование о его симптомах. Обычно в День здоровья врачи делают скрининг-диагностику, оценивают риск развития инсульта врачом-неврологом, с заполнением Карты здоровья, которая с рекомендациями врача выдается пациентам. Также проводится консультирование диетолога и фитнес-эксперта.

Денис Роза, председатель Правления региональной общественной организации инвалидов «Перспектива» остановилась на работе с компаниями при трудоустройстве людей с ограниченными возможностями. Раньше большинство людей с инвалидностью работали на специализированных предприятиях вместе с такими же, как они и были закрыты от общества. «Перспектива» с начала своего создания еще в конце 90-х начала продвигать трудоустройство молодых специалистов с инвалидностью на открытом рынке труда. В 2008 г. по инициативе организации был создан Совет бизнеса по вопросам инвалидности (СБВИ) – площадка, где компании обмениваются опытом, проводят различные мероприятия и помогают привлекать новый бизнес к трудоустройству людей с инвалидностью. Семь лет назад в Совете было 5–6 компаний-работодателей, сейчас их более 50.

Ежегодно на форуме «Бизнес равных возможностей» представители компаний делятся своим опытом. Кроме того, члены СБВИ, регулярно организуют экскурсии для профильной молодежи, проводят тренинги, семинары, а лучших приглашают к себе на стажировки. Конкурс для студентов и молодых специалистов с инвалидностью «Путь к карьере» позволяет молодым специалистам посещать тренинги, где их учат писать резюме, проходить интервью, правильно рассказывать о своей инвалидности, а также выступать перед аудиторией.

Будущее корпоративной социальной ответственности – за проектами на стыке маркетинга, PR и КСО, уверена менеджер по работе с партнерами D-Group Social **Анастасия Архипова.** Она привела в пример проект «Сила мечты», реализуемый организацией «Душевный Bazar» с Bayer. «Мы убеждены, что такие нестандартные маркетинговые проекты способствуют формированию позитивного имиджа компании, укреплению межсекторного взаимодействия между бизнесом и некоммерческим сектором, а также развивают позитивную и осознанную благотворительности», — подчеркивает Анастасия Архипова.

Актуальную тему взаимосвязи стратегии устойчивого развития и конкурентоспособности развила директор по

корпоративным коммуникациям UPM **Наталия Малашенко.** «Благодаря обширному опыту и знаниям в сфере производства бумаги мы можем производить продукцию с меньшим расходом энергии и воды и меньшим количеством отходов. Это выгодно как с экологической, так и с экономической точек зрения: уменьшая вредное воздействие на природу, мы увеличиваем конкурентоспособность своих предприятий», - отметила выступающая.

Усилия и успешное внедрение стратегии UPM Biofore не остались незамеченными. Компания получила высокую оценку в индексе раскрытия информации о выбросах парниковых газов в северных странах за опубликованные данные выбросов CO2. Также она включена в индекс устойчивого развития Доу Джонса (DJSI). Приоритет охраны труда и развития персонала, наряду с прозрачной системой отчетности позволили UPM опередить конкурентов. Так, в течение последних 20 лет еженедельный журнал The Economist, печатался на бумаге UPM, он был выбран примером для анализа с целью иллюстрации успехов, которых достигла компания в области рационального использования природных ресурсов.

Для достижения столь разительных успехов UPM инвестировала в строительство таких объектов, как новая станция по очистке сточных вод и базирующиеся на современных достижениях науки и техники заводы по производству возобновляемой энергии на основе биомассы. Эти шаги привели к более эффективному производству бумаги.

Международным опытом и российскими практиками развития КСО также поделились **Екатерина Левшина,** управляющий по работе с общественными организациями компании Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг.

О краудсординге, как одном из эффективных инструментов продвижения КСО, рассказал **Ростислав Вылегжанин**, исполнительный директор компании WikiVote!

Он привел пример краудсорсингового проекта агентства ООН по делам беженцев. В качестве краудсорсеров на платформе выступают сами беженцы, сотрудники агентства, отраслевые эксперты и др. Спонсорами являются крупные мировые кампании. Например, IKEA профинансировала конкурс сбора идей на тему, как помочь беженцам быстрее освоить язык новой страны, в которую они были вынуждены переселиться.

В 2012 году Сбербанк России провел краудсорсинг по оценке годового отчета по КСО. Целями проекта были: оценка отчета за 2011 год, на основании которой определялись перспективные для банка направления в области подготовки отчетности, а также сбор рекомендаций для будущего отчета. В мероприятии приняли участие 5 368

клиентов, партнеров и сотрудников банка, которые внесли 1 792 предложения.

Один из самых известных в мире проектов на стыке корпоративной социальной ответственности и краудсорсинга – OpenIDEO.com. На платформе зарегистрированы десятки тысяч людей из разных стран. Вместе они отвечают на «вызовы времени», предлагают решение проблем, формулируют их для НКО и социально ответственных компаний. У каждого «вызова» есть спонсор, который предоставляет награды за лучшие предложенные решения. Например, Coca-Cola спонсировала разработку по стимулированию людей более ответственно относиться к бытовому мусору дома, а Oxfam и Nokia – использование мобильных технологий для улучшения здоровья матерей в бедных регионах.

Уже в июне 2015 года будет запущен российский аналог проекта OpenIDEO – SocialIdea (Sodea.ru), который, используя краудсорсинг, сможет решать социальные задачи различной сложности общественных организаций, социально ответственного бизнеса, государства.

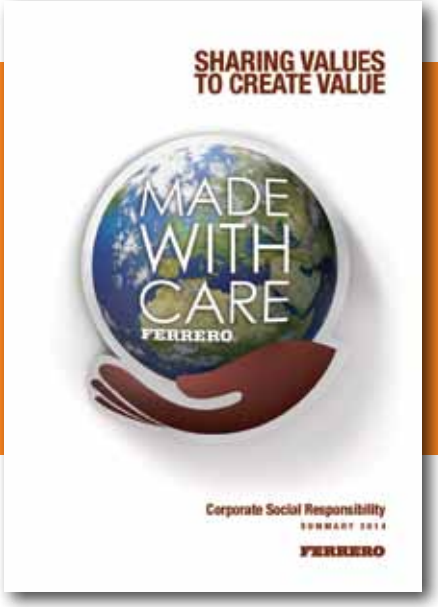
В традиционной дискуссии о том, как бизнес и НКО могут успешно транслировать схожие ценности, приняли участие **Татьяна Борунова**, менеджер благотворительного фонда «Помощь детям», **Ольга Алекина**, председатель правления региональной общественной организации Московской области «Помощь больным муковисцидозом», **Юрий Кладов**, президент фонда развития патриотизма «Отечество» и другие.

Число российских компаний, которые занимаются продвижением практик КСО, увеличивается год от года, к ним подключается и средний бизнес. Участники конференции убеждены, что эти тенденции сохранятся, поскольку социальная ответственность компаний становится стратегией развития бизнеса.

Организаторы выражают благодарность информационным партнерам конференции – проекту «Социальный навигатор», МИА «Россия сегодня», телеканалу «ПРО Бизнес», Ассоциации менеджеров, АКМР, АСИ.

Ferrero представила Отчет о КСО на выставке Expo Milano 2015

На выставке Expo Milan 2015 Группа Ferrero представила свой шестой Отчет о корпоративной социальной ответственности (КСО), в котором отражены мероприятия социальной и экологической направленности, проведенные компанией по всему миру в период с 1 сентября 2013 года по 31 августа 2014 года, а также ее стратегическое видение перспектив до 2020 года.



В мероприятии приняли участие: г-жа Мария Франка Ферреро, президент Ferrero International, а также Фонда Ferrero; Джан Лука Галлетти, министр охраны окружающей среды Италии; Джованни Малаго, президент Итальянского национального олимпийского комитета (CONI); Марио Молтени, профессор Католического университета в Милане, и Агостино Макри, профессор Римского биомедицинского университета Кампус. Отчет представил Франческо Паоло Фульчи, вице-президент Ferrero International, президент Ferrero SpA (Италия).

Отчет наглядно иллюстрирует тот факт, что вся деятельность Ferrero Group строится на основе принципов социальной ответственности.

Expo Milano 2015 была выбрана неслучайно – участие Группы Ferrero в экспозиции обусловлено темой устойчивого развития, что полностью соответствует ценностям Всемирной выставки. Элементы стендов Группы Ferrero продолжат приносить пользу и по окончании выставки: они будут использованы в качестве элементов школ, образовательных или общественных центров в одном из тех регионов, где Ferrero осуществляет свою деятельность.

В основе стратегии Группы – качество, инновации, забота о людях, прозрачность в коммуникациях, поддержка местных сообществ, продвижение активного образа жизни среди молодых людей, строгая приверженность устойчивым методам ведения сельского хозяйства и охрана окружающей среды.

Джованни Ферреро, главный исполнительный директор Группы Ferrero, вспоминая своего отца, Микеле Ферреро, просвещенного предпринимателя, ушедшего из жизни 14 февраля этого года, во вступлении к Отчету подчеркивает важность социальной ответственности для видения Группы: «Микеле Ферреро был основоположником в области корпоративной социальной ответственности. Он разработал и внедрил множество обязательств Группы Ferrero, касающихся уважения к людям, которые работают или когда-либо работали с нами. Микеле Ферреро создал «Социальные предприятия» Ferrero в Азии и Африке, чтобы обеспечить новые рабочие места в этих регионах. Он всегда первым оказывал нам мощную поддержку в наших проектах по защите окружающей среды, с реализацией которых мы справляемся так же хорошо, как и с поиском экологически устойчивого сырья неизменно высочайшего качества. Эти обязательства предоставляют наилучшие гарантии надежности нашим акционерам и, конечно же, нашим потребителям». Микеле Ферреро был убежден, что, не разделяя общих ценностей, человек не способен создавать устойчивые, долгосрочные ценности для общества. Предприятие для человека, а не человек для предприятия – эта концепция работы подразумевает, что социальные аспекты должны быть приоритетными по отношению к прибыли.

На протяжении всех этих лет, даже после смены стратегии КСО, в отчетах компании прослеживается общее видение, изначально структурированное по четырем направлениям социальной ответственности (Наши продукты, Фонд Ferrero, «Социальные предприятия» и программа «Kinder+Спорт»). Структура отчета этого года изменилась и получила новое название «Люди и планета».

Люди

Для Ferrero этот термин прежде всего обозначает потребителей, которым Группа ежедневно посвящает всю свою работу. Эта преданность обусловлена чувством ответственности, которое шире, нежели получение определенных финансовых результатов, – она прослеживается во всей стратегии Ferrero, проявляясь в таких аспектах как питательная ценность, качество, свежесть и безопасность продуктов питания, а также ответственность в коммуникациях.

- **85% продукции Ferrero представлены порциями, содержащими менее 130 ккал.**
- **14 предприятий компании получили сертификаты безопасности продуктов питания по стандарту FSSC/ISO 22000.**

Понятие «люди» помимо населения тех регионов, в которых работает Ferrero, также относится к нынешним и бывшим сотрудникам Группы и их семьям. С самого начала компания Ferrero с большим вниманием относилась к потребностям людей, которые создавали и продолжают творить историю Группы сегодня, а также к благосостоянию местных сообществ в тех регионах, где она осуществляет свою деятельность. Именно поэтому Группа реализует различные инициативы с помощью Фонда Ferrero, проекта «Социальных предприятий» и «Kinder+Спорт» – спортивной программы, направленной на популяризацию активного образа жизни среди представителей молодого поколения.

- **34 236 сотрудников (по данным на 31/08/2014).**
- **В компании работают сотрудники 100 разных национальностей.**
- **3 539 сотрудников «Социальных предприятий» Ferrero (по данным на 31/08/2014).**
- **3,8 миллиона детей вовлечены в программу «Kinder+Спорт».**
- **1 500 спортивных мероприятий организованы в рамках программы «Kinder+Спорт».**
- **Более 3 500 бывших сотрудников с супругами посещают Фонд Ferrero, при этом также было организовано 670 посещений медицинских учреждений.**
- **78 351 часов обучения в Учебной лаборатории Ferrero.**
- **3 875 человек посетили учебные занятия.**

Планета

В области охраны окружающей среды Группа Ferrero поставила перед собой конкретные цели, которые должны быть достигнуты к 2020 году, посвятив свою деятельность развитию устойчивых методов ведения сельского хозяйства и минимизации его воздействия на окружающую среду. Так, в частности, была создана программа «Ferrero Farming Values», которая контролирует всю социально ответственную деятельность, осуществляемую компанией Ferrero в рамках ее цепочек поставок сырья.

- **-5% объема выбросов CO2 (на единицу продукции) по сравнению с показателем прошлого года.**
- **-5,9% объема потребления воды по сравнению с показателем прошлого года.**
- **91,6% - индекс рециклинга.**
- **70% электроэнергии, потребляемой предприятиями в Европе производится самостоятельно, при этом 18% этой электроэнергии поступает из возобновляемых источников.**

Достигнутые цели

- **100% пальмового масла поступает из экологических источников, сертифицированных по стандартам RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil), по состоянию на январь 2015 года.**
- **100% использование яиц от кур, чье содержание полностью отвечает европейским стандартам.**

В соответствии с Руководством GRI, прикладной уровень VI Отчета оценивается как A+, что было подтверждено службой GRI Application Level Service. Независимая проверка данного отчета была произведена компанией Deloitte.

Александр Жерноклюев
«Реалистический натюрморт. Натюрморт с красной драпировкой»
х.м., 70 х 50 см, 2015 г.

Арт-отель «Виктори» в Феодосии

Представляем второй художественный проект «Вернисажа»

Направление, которое уже существует во многих городах России и за рубежом, пока не имеет широкого распространения в Крыму. На базе отелей и гостиниц создаются художественные центры, где мастера и молодые таланты получают возможность работать, проводить выставки и отдыхать. Идея одинаково привлекательна как для людей искусства, так и для предпринимателей – владельцев гостиничного бизнеса.

По инициативе комитета по туризму в Петербурге появилась Ассоциация малых гостиниц России. Сейчас она регистрируется и одно из направлений деятельности – это создание арт-отелей. Концепция проекта заключается в продвижении современного искусства. Не только признанные мастера, но и неизвестные молодые таланты Крыма и городов России получат возможность побывать в разных уголках страны и презентовать там свое творчество. Арт-холдинг «Рахманинов» совместно с ассоциацией арт-отелей России, при поддержке Комитета по Туризму и Ассоциации информационно-туристических центров России организовали первый Международный арт-форум «Крымская палитра», который прошел в Феодосии в отеле « Виктори».

Арт-отель «Виктори»

Музы Олега Яхнина

Угощение для участиников форума

Росписанные тарелочки от художников

На неделю отель собрал художников из Петербурга чтобы вместе поработать, отдохнуть и обсудить различные волнующие вопросы! На форуме присутствовали все желающие приобщиться к искусству. Каждый день была насыщенная программа – пленеры, мастер-классы и вечерами разговоры – споры и творческие общения.

Как выразился один из художников, они будут живописать Крым в Феодосии. Среди художников были и заслуженные художники РФ, известные миру мастера: Латиф Казбеков и Олег Яхнин. Участники арт-форума: Зоя Норина, Ирина Дудина, Владимир Комельфо, Надежда Николаева, Николай Романов, Юлия Вальцефер, Наталья Герман.

Отелю «Виктори» официально от имени Ассоциации малых гостиниц России и при содействии «Art-hotels club» присвоен статус Арт-отеля.

Романов НА2014