

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ КАК ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ИСТОЧНИКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ

Благотворительные пожертвования как дополнительный источник ресурсного обеспечения имеют важное значение для содействия развитию системы образования, т.к. в условиях рыночной экономики государство не способно обеспечить достойное и устойчивое развитие такого малорентабельного направления, как образование. Фонды целевого капитала как механизм системной и долгосрочной благотворительности являются наиболее перспективным методом развития данной сферы.

Ключевые слова: благотворительная деятельность; фонд целевого капитала; фандрайзинг; автономные образовательные учреждения.

Система образования, как и вся социальная сфера, всегда находилась на государственном обеспечении, часто недостаточном для покрытия текущих расходов и дальнейшего развития. Таким образом, можно с уверенностью заявить, что в условиях рыночной экономики государство не способно обеспечить достойное и устойчивое развитие таких малорентабельных направлений, как образование, наука, здравоохранение, культура. В связи с этим возникает острая необходимость поиска дополнительных источников финансирования.

После вступления в силу Федерального закона «Об автономных учреждениях» возникла возможность создавать особые юридические лица – субъекты образовательной деятельности в форме автономных учреждений, которые сочетают бюджетное финансирование и экономические свободы, что особенно актуально в условиях кризиса.

Одним из перспективных направлений развития высшей школы в России, в частности такой формы управления, как автономные образовательные учреждения, является создание и развитие системы благотворительности, механизмов привлечения пожертвований, введение специализированных фондов поддержки развития вузов.

Автономные образовательные учреждения хорошо вписываются на законодательной основе в механизм осуществления благотворительной деятельности в качестве благополучателей.

30 декабря 2006 г. был принят федеральный закон о формировании целевого капитала некоммерческих организаций. Фонды целевого капитала, или эндаумент-фонды, формируются за счет благотворительных пожертвований для осуществления некоммерческих проектов. Как правило, эндаументы создаются для финансирования организаций образования, здравоохранения и культуры. В международной практике такие фонды обычно инвестируют свои средства с целью получения дохода, который за вычетом расходов на управление фондом полностью направляется на цели, предусмотренные учредителями. Эндаументы от обычной благотворительности отличает целевой характер и конкретное направление деятельности (поддержка определенной организации, например одного университета), а также способ управления денежными средствами путем их предварительного инвестирования. Данный подход имеет ряд преимуществ, среди них:

– независимость от поступления отдельных пожертвований. Относительное постоянство базовой суммы целевого капитала позволяет сглаживать колебания

финансовых потоков в промежутках между крупными поступлениями, обеспечивая стабильное финансирование уставной деятельности фонда;

– финансовая прозрачность процесса расходования денежных средств для учредителей фонда и любых заинтересованных лиц. Управляющие компании эндаументов не только представляют регулярную отчетность, но и, как правило, проходят ежегодную аудиторскую проверку, повышающую доверие к фонду как благотворителей, так и финансируемых организаций;

– предоставление эндаументам налоговых льгот, обычных для благотворительности. Строгий целевой характер и комплексный внешний контроль деятельности фондов предотвращают большую часть злоупотреблений, обычно возникающих при попытках неправомерного получения налоговых льгот.

Основной причиной возникновения эндаументов можно считать желание благотворителей обеспечить стабильное финансирование целевой деятельности при разовых пожертвованиях. Широкое распространение фонды целевого капитала получили прежде всего в тех странах, где государственная поддержка образования, науки и культуры исторически отсутствует, а культурные традиции поощряют частную благотворительность. В США эндаументы возникли впервые как способ поддержки высшего образования.

Для организации полноценного сбора пожертвований по формированию целевого капитала в образовательном учреждении, на наш взгляд, необходимо создание специального отдела, занимающегося поиском дополнительных источников финансирования, привлечением жертвователей и организацией публичного сбора средств, т.е. фандрайзингом.

В западных некоммерческих организациях фандрайзингом занимаются отделы развития. В некоторых американских университетах в них работают 40–50 человек [1. С. 107]. Для российских образовательных учреждений с ограниченными финансовыми возможностями, на наш взгляд, возможно создание отдела фандрайзинга в составе 5 человек. Представляем примерную структуру отдела фандрайзинга автономного образовательного учреждения, требования и обязанности сотрудников (табл. 1).

Среди основных потенциальных жертвователей можно выделить четыре основные категории:

1. Выпускники и родители студентов.
2. Частные лица.
3. Компании, корпорации.
4. Фонды.

Структура отдела фандрайзинга

Сотрудник	Требования к кандидату	Обязанности
Руководитель отдела фандрайзинга	Представитель руководящего состава образовательного учреждения. Должен иметь блестящие административные навыки, обладать внушительным социальным капиталом и авторитетом	Общее руководство деятельностью отдела Стратегическое планирование Ведение переговоров с крупными донорами Контроль
Фандрайзер (работа в регионе, работа с ассоциацией выпускников и родителями студентов)	Опытный менеджер, знающий специфику работы с региональным бизнесом и органами государственной власти и владеющий достаточными знаниями о сфере образования	Составление плана фандрайзинговой кампании Работа с региональными донорами (культивация, привлечение пожертвований) Изучение и привлечение внимания потенциальных благотворителей среди бывших выпускников и родителей студентов
Фандрайзер (на территории России и за рубежом)	Опытный менеджер, знающий специфику работы с общероссийским и зарубежным бизнесом и фондами и владеющий достаточными знаниями о сфере образования	Составление плана фандрайзинговой кампании Работа с зарубежными донорами (культивация, привлечение пожертвований)
Аналитик	Опыт работы во фандрайзинге, обладание прекрасными аналитическими способностями и умением работать с большими объемами информации, знание специфики работы организации	Сбор и обработка информации о потенциальных донорах Выработка предложений по культивации и фандрайзинговой кампании Участие в подготовке фандрайзинговых документов
Ассистент	Квалифицированный помощник, умеющий писать тексты, готовить отчеты, вести телефонные переговоры и переписку	Организационная поддержка и координация работы отдела Подготовка документов и организация мероприятий на стадии культивации донора, а также после получения пожертвования Подготовка и организация публичного сбора пожертвований Ведение работы со студентами для привлечения их к работе на время прохождения практики

У каждой из этих категорий благотворителей есть свои мотивы к осуществлению пожертвований: у выпускников и родителей студентов – это выражение признательности и благодарности родному вузу за полученное образование и желание поддержать будущее поколение, которое пошло «по их стопам»; частные лица, не связанные напрямую с деятельностью вуза, могут поддержать его в рамках своей благотворительной деятельности; компании и корпорации могут изъявить желание поддержать вуз, во-первых, как основу получения квалифицированных кадров, во-вторых, как центр повышения квалификации сотрудников компании, в-третьих, как научно-исследовательский центр, на базе которого

ведутся прикладные исследования, разрабатываются новые технологии в интересах компании, в-четвертых, в рамках реализации политики социальной ответственности бизнеса; для благотворительных фондов вузы – идеальная возможность оказывать долгосрочное воздействие на общество для достижения их уставных целей путем поддержки конкретных направлений образовательной и научно-исследовательской деятельности.

В вузе должна производиться текущая работа с каждой из перечисленных категорий доноров, причем различными службами (табл. 2). Отделу фандрайзинга необходимо сотрудничать со всеми этими службами вуза для более эффективной организации работы.

Т а б л и ц а 2

Взаимодействие доноров со службами вуза

Категория потенциальных жертвователей	Служба вуза
Выпускники и родители студентов	Ассоциация выпускников, PR-служба
Компании, корпорации	Служба содействия трудоустройству (служба управления карьерой), Центр дополнительного образования, Научное управление
Фонды	PR-служба, Научное управление
Частные лица	PR-служба

Только организовав эффективную и результативную фандрайзинговую деятельность, автономное образовательное учреждение будет способно получить необходимый объем пожертвований для формирования фонда целевого капитала. Также эта деятельность, включающая создание попечительских советов, формирование и укрепление партнерских отношений автономного образовательного учреждения с бизнес-сообществом, создает предпосылки развития и повышения эффективности деятельности таких традиционных образовательных структур вуза, как учебно-методическое управление, отдел практик, выпускающие кафедры, центр содействия трудоустройству.

Создание и функционирование целевого капитала некоммерческой организации предполагают заранее сформированный перечень целей использования дохо-

дов от целевого капитала. То есть необходимо сформулировать несколько направлений, на которые и будет направлено расходование денежных средств, полученных управляющей компанией в ходе инвестирования целевого капитала. При этом встает вопрос, как выбрать максимально эффективное направление (цель, проект), которое будет отвечать нескольким требованиям:

- реализация данного направления должна положительно сказываться на общей работе автономного образовательного учреждения;
- доходы от целевого капитала должны максимально покрыть расходы на осуществление данного направления;
- фактическое состояние данного направления не соответствует требованиям современного развития организации;

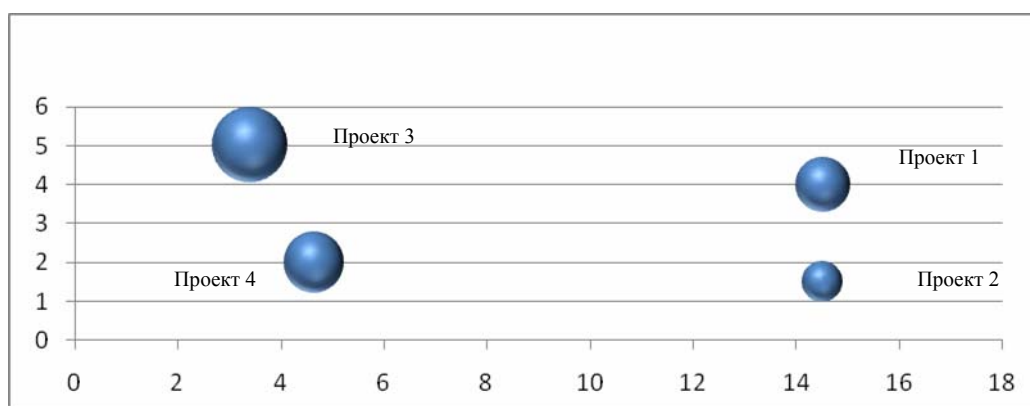
– время на реализацию данного направления (проекта) должно быть ограничено рамками создания фонда целевого капитала.

Для любой некоммерческой организации, в том числе автономного образовательного учреждения, в современных условиях мирового финансово-экономического кризиса необходимо в кратчайшие сроки сформулировать большое количество направлений (проектов), которые нужно развивать и внедрять в жизнь незамедлительно для повышения эффективности работы учебного заведения. Однако ограниченные возможности по сбору благотворительных пожертвований, а следовательно, не столь масштабные размеры эндаументов (целевых капиталов) создают необходимость выбирать из большого списка те проекты, которые нуждаются в первой реализации и принесут максимальную пользу для организации в выполнении стратегических задач развития.

Формирование, оценка и выбор приоритетных направлений производится по результатам анализа внутренней и внешней социально-экономической среды организации, сопоставления приоритетов развития организации с текущим состоянием и стратегией развития организации, расчетом и составлением рейтинга каждого из предложенных проектов развития, определением времени и объемов средств, необходимых на их реализацию. На основании всех полученных данных можно с помощью графического метода сравнить предложенные проекты развития и выбрать оптимальный по срокам, стоимости и важности для дальнейшего развития организации. Для этого выстраивается пузырьковая диаграмма по трем переменным: абсцисса – рейтинг проекта развития, ордината – время на реализацию проекта, размер пузырька – совокупный объем затрат на реализацию проекта, оценивается их расположение по четырем квадрантам:

Время Рейтинг	Проекты, проведение которых ниже среднего (слабо) либо совсем не повлияет на выполнение основных целей и задач организации при временных затратах выше среднего уровня	Проекты, проведение которых выше среднего (сильно) повлияет на выполнение основных целей и задач организации при временных затратах выше среднего уровня
	Проекты, проведение которых ниже среднего (слабо) либо совсем не повлияет на выполнение основных целей и задач организации при временных затратах ниже среднего уровня	Проекты, проведение которых выше среднего (сильно) повлияет на выполнение основных целей и задач организации при временных затратах ниже среднего уровня

Условно график будет выглядеть следующим образом:



Таким образом, в процессе сбора денежных средств для формирования эндаумент-фонда автономного образовательного учреждения, целью которого является долгосрочное целевое финансирование организации, необходимо определить приоритетные направления, цели, на которые он будет расходоваться. Выбранные проекты должны будут отразиться в целях создания фонда целевого капитала автономного образовательного учреждения, а впоследствии финансироваться и реализовываться в рамках доходов, по-

лученных от инвестирования целевого капитала управляющей компанией.

Предложенный механизм осуществления благотворительной деятельности в пользу автономного образовательного учреждения поможет сформировать систему дополнительного обеспечения, основывающуюся на долгосрочном функционировании, нацеленную на стратегические направления развития, и благоприятно скажется на общей эффективности работы организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Практические рекомендации для общественных объединений по внедрению модели целевого капитала некоммерческих организаций* / Под общ. ред. С.А. Рубашкиной. М.: Комиссия Общественной палаты Российской Федерации по вопросам развития благотворительности милосердия и волонтерства, Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации, 2007.

Статья представлена научной редакцией «Экономика» 6 мая 2009 г.