

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**

**20—22 июня 2013**

**Россия в глобальной повестке  
ВОСПИТАНИЕ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ МЕЦЕНАТОВ**

**Панельная сессия**

**20 июня 2013**

**14:00—15:15, Павильон 5, Зал 5.1**

**Санкт-Петербург, Россия**

**2013**

**Модератор:**

**Майкл Эллиот**, Президент, главный исполнительный директор, ONE

**Выступающие:**

**Рубен Варданян**, Соруководитель, Sberbank CIB

**Юрген Грайсбек**, Основатель и главный исполнительный директор, Street Football World

**Олег Дерипаска**, Генеральный директор, председатель правления, ОК «РУСАЛ»; учредитель благотворительного фонда «Вольное дело»

**Алексей Кудрин**, Декан, факультет свободных искусств и наук, Санкт-Петербургский государственный университет

**Ленка Сеткова**, Директор, Coutts Institute, Coutts

**М. Эллиот:**

Я работаю на глобальную организацию, ведущую защитную и агитационную деятельность по борьбе с нищетой и предупреждению заболеваний, в частности на территории Африки. В течение следующего часа нам предстоит обсудить очень интересную тему: воспитание нового поколения меценатов. Россия — удачно выбранное место для обсуждения данного вопроса: экстраординарное развитие экономики России за последние 15 лет предвещает переломный момент на пути к расцвету филантропической деятельности. В игре — огромные ресурсы, но до сих пор неясно, будут ли эти ресурсы использованы грамотно или попросту рассеяны по ветру. Участники нашей сегодняшней панели обладают богатыми знаниями и опытом: это те, кто активно осуществляет благотворительную деятельность, а также те, кто может глубоко проанализировать ситуацию в благотворительной сфере на международном уровне.

Позвольте представить приглашенных экспертов. Рубен Варданян, соруководитель Sberbank CIB — вдалеке по левую руку от меня. Два следующих места будут заняты в ближайшее время: Юрген Грайсбек уже на подходе; Ленка Сеткова, директор Coutts Institute, подразделения банка Coutts. У нас на родине она также известна под именем «банкир королевы». Сразу слева от меня — Олег Дерипаска из ОК «РУСАЛ». Сначала каждый выскажет свое мнение о текущей ситуации с благотворительностью во всем мире, в частности в России. Затем мы начнем панельную дискуссию, после чего выслушаем несколько вопросов из зала. Рубен, Вы сидите дальше всех от меня, но именно с Вас я хотел бы начать.

**Р. Варданян:**

Спасибо, Майкл. Постараюсь быть кратким. Я буду говорить по-русски.

Я рад всех приветствовать. Я очень рад видеть такое количество людей на нашей сессии.

Мне кажется, стоит начать нашу дискуссию с того, что слова «меценат», «спонсор», «благотворитель» мы все понимаем по-разному. Когда мы говорим про воспитание нового поколения меценатов, стоит учитывать, что

это такое, потому что в обществе понимание благотворительности тоже очень разное. Благотворительные проекты также разнообразны. Например, они бывают связаны с развитием общественных институтов, с инвестициями в культуру, инвестициями в здравоохранение, в социальное предпринимательство. Все это вместе называется благотворительностью. Однако существуют совершенно различные модели благотворительности — как управленческие, так и модели взаимодействия между меценатом и обществом. Поэтому мы решили создать в бизнес-школе «Сколково» специальный центр, который начнет работу в конце этого года и будет помогать людям, которые являются обладателями большого состояния, правильно структурировать свои желания; объяснять им, как вносить те или иные средства на благотворительность; учить менеджеров, как правильно управлять этими средствами, как вовлечь членов семьи благотворителя в этот процесс. В том числе наша задача — создать центр, который занимался бы исследованиями в этой области, программами обучения для людей, обладающих большим состоянием, для членов их семей, занимался бы созданием механизмов передачи наследства. Ведь важны не только сегодняшние действия мецената, но и то, что он оставляет после себя в качестве наследства в виде различных благотворительных фондов.

Как мы знаем, существует несколько механизмов. Первый — механизм передачи части денег сейчас. Пример второго — инициатива, о которой объявили Билл Гейтс и Уоррен Баффетт: часть своего состояния они завещали на благотворительные цели. Есть еще одна модель, когда люди тратят все свои деньги при жизни, как одна известная американка, которая отдала все свое состояние на Нью-Йоркскую публичную библиотеку, считая, что лучше это сделать самой при жизни, чем потом этим займутся какие-то менеджеры. Поэтому механизмы выстраивания процессов благотворительности — очень сложные, многоплановые, они требуют профессионального подхода.

Еще одна из тем, требующих обсуждения: отношение эмоциональное, персональное должно поменяться на профессиональное, при этом основанное на морально-этических принципах. Профессионализм,

создание правильных институтов, механизмов, которые позволили бы не только очень богатым людям, но и тем, кто обладает средним достатком, участвовать в этих процессах, я считаю одним из ключевых условий для увеличения радиуса доверия. То есть в обществе, особенно в России, где очень низкий уровень доверия ко всем институтам, к людям, к системе, благотворительность — не только помощь тем, кто в ней нуждается. Она играет очень важную роль (при правильной организации) в расширении доверия у людей, которые, к сожалению, по каким-то причинам каждый день нуждаются в помощи, у людей, которые хотят эту помощь оказать, — к институтам, которые эту помощь оказывают. Взаимоотношения между государством и обществом играют здесь очень важную роль, их надо выстраивать правильно и профессионально. Поэтому в начале нашего разговора я считаю важным определить четкое различие между меценатством, спонсорством, благотворительностью. Нужно очень четко понять механизмы: наследство, которое будет потом использоваться на благотворительные цели (как в семействе Бош, где 92% акций принадлежат благотворительному фонду, который получает свои дивиденды и направляет их на благотворительность); или передача денег при жизни профессиональному институту для расходования на благотворительные цели. Очень важный вопрос: как сделать все это профессионально и прозрачно? И ключевой вопрос: как увеличить радиус доверия между различными участниками этого процесса; сделать так, чтобы благотворительность сыграла важную роль и в изменении взаимоотношений внутри общества. Спасибо.

**М. Эллиот:**

К нам присоединились еще два эксперта: Юрген Грайсбек и Алексей Кудрин. Господин Дерипаска, у Вас репутация не только бизнесмена мирового уровня, но и глобального мецената. Каково Ваше мнение по данным вопросам?

**О. Дерипаска:**

Я согласен с тем, что сказал Рубен. Это еще и способ завоевать доверие людей. Только когда люди начнут доверять, они начнут более активно участвовать в общественной жизни и решении проблем, которые зависят от них. Наш подход таков: мы стараемся работать там, где мы лучше всего знаем ситуацию. У нас большая группа, хорошо представленная в регионах. Мы понимаем региональные проблемы, а также те проблемы, которые стоят перед индустриями, в которых мы работаем. Мы хорошо понимаем и проблемы образования, связанные с подготовкой специалистов. Мы пытаемся найти талантливых людей, которые могут дальше развивать регионы, где мы работаем, или те программы, в которых мы участвуем. Мы поддерживаем такие основные программы, как, например, дальнейшее развитие российской инженерной культуры. Мы начали со школ — уже более семи лет поддерживаем фестиваль робототехники. Это что-то типа FIRST Tech Challenge, который существует в Америке. Сейчас он включает несколько десятков тысяч участников. Многие уже себя проявили, окончили вузы и стали настоящими талантливыми инженерами, открыли свой бизнес. Мы считаем, что такие проекты очень важны, они объединяют инженерную мысль страны. Мы поддерживаем программы непрерывного образования и изучения опыта не только производственных культур, но и существующих передовых новаций, программу бережливого производства, взаимодействие между Россией и Азией, попытки осмыслить достижения культуры и, соответственно, использовать в нашем развитии более разумное планирование инфраструктуры.

Когда мы пришли в бизнес, мы были выпускниками академических вузов — так же, как и Рубен, выпускник Московского университета. Но он изучал экономику, а мы изучали физику, математику, химию. И мы до сих пор видим тот потенциал, который находится в российской школе. Конечно, за счет открытости многие наши школы получили возможность развиваться. Но все равно существуют проблемы, и мы помогаем — не только в прикладных исследованиях и в организации новых лабораторий, но и в проведении фундаментальных исследований, если считаем, что к теме привлечено недостаточно ресурсов или внимания.

**М. Эллиот:**

Необходимо сделать так, чтобы новое поколение Варданынов и Дерипасок присоединилось к системе и продолжило оживлять экономику.

**О. Дерипаска:**

В коммуникации есть два подхода: либо надеяться, что кто-то сделает что-то вместо вас, либо сделать это самим. Надо мобилизовывать человеческие ресурсы, которые есть в наших группах, наших компаниях, и это высокомотивированные, подготовленные люди. Я считаю, что мы не просто отвлекаем их от решения наших производственных проблем, задач бизнеса, но и помогаем им найти себя. Ведь любой интенсивный бизнес, это семь-восемь, 12 лет, Алексей Леонидович 20 лет ему отдал... Но, все равно, рано или поздно надо искать что-то другое.

**М. Эллиот:**

Очень интересное мнение. Я передаю слово господину Кудрину. Если оглянуться назад и проанализировать изменения, произошедшие в России за последние 10-20 лет, то какую роль в развитии российского общества Вы отведете благотворительности и благотворительным институтам? В этом контексте идет ли речь лишь об отдельных меценатах или во все большей степени мы говорим о массовом направлении деятельности представителей среднего класса?

**А. Кудрин:**

Спасибо, я хочу поприветствовать всех.

Вот уже больше полутора лет я не состою на государственной службе и часть своей деятельности посвящаю сбору фондов для поддержки образования. Один из выводов, к которым я пришел: за последние два-три года отношение крупного российского бизнеса к поддержке образования, культуры, здравоохранения существенно изменилось. Я думаю, что здесь происходит революция. Дело даже не в том, что у нас за два года

удвоились фонды (я говорю прежде всего о фондах целевого капитала, приводя их просто как пример). Сегодня фонды целевого капитала в стране достигли 18 миллиардов рублей. Пусть это небольшая сумма по сравнению с западными фондами, но мне кажется, что сама динамика весьма впечатляет. Сегодня создано 87 целевых фондов разных учреждений, из них 58 — в сфере образования и науки, 15 — в сфере здравоохранения и социальной поддержки, 13 — в сфере культуры и искусства, и только два — в спорте. Спорт, конечно, получает много средств от крупных бизнесменов, но не через целевые капиталы, не через эндаументы. Наконец, у нас произошли изменения в целевых капиталах крупных университетов. Европейский университет в Санкт-Петербурге вышел на первое место в стране по величине эндаумента, больше одного миллиарда ста миллионов рублей. На втором месте — МГИМО, примерно с такой же суммой. Наконец крупный бизнес стал вкладывать не 500 тысяч долларов, даже не миллион, а десятки миллионов, что сразу отразилось на том, о чем я говорил. Среди тех, кто вкладывает в целевые капиталы наибольшие средства, — Алишер Усманов, Владимир Потанин, Владимир Евтушенков. За последние три-четыре года они вложили десятки миллионов долларов в поддержку университетов и научных исследований. Приведу Европейский университет в Санкт-Петербурге как пример работы фандрайзинга. Там все происходит по всем правилам. Сейчас, например, они присутствовали здесь, на Форуме, и несколько крупных бизнесменов подъедут к ним на встречу, где будут обсуждаться их перспективы работы. Там очень серьезно работают со спонсорами: полная информация, заинтересованность в отдельных целевых исследованиях. Целевой капитал включает в себя десятки других целевых капиталов под конкретную профессию, под конкретное исследование. Как правило, соблюдаются интересы спонсоров: например, исследование может проводиться в тех областях и регионах, где работают эти бизнесмены. Но общим результатом становится прирост научного знания или развитие образования. Есть невузовские эндаументы. Самый большой невузовский эндаумент — это Эрмитаж, 150 миллионов рублей.



Второй — это Институт современного развития (ИНСОП), 150 миллионов рублей. Сейчас ИНСОП переживает период своей перестройки.

Итак, произошло изменение настроения. Я думаю, что нам нужно это поддерживать, и я приветствую те усилия, которые предпринимают и в «Сколково», и сами предприниматели, в том числе Рубен, которые вложились в «Сколково». Там начинается рыночная программа по подготовке управляющих кадров, это требует больших средств. Повторяю, их надо уметь собирать. Есть определенные законы и правила.

### **М. Эллиот:**

Юрген расскажет нам о благотворительной организации с иными основами деятельности, которая практикует абсолютно новый подход. Она действует глобально, реализуя небольшие проекты локально. Влияние этой организации на общество огромно. Расскажите нам об организации Street Football World.

### **Ю. Грайсбек:**

Спасибо, Майкл. Возможно, я несколько выбиваюсь из стройных рядов высокоуважаемых участников панели, потому что говорить буду о футболе и о том, как он влияет на общественную мысль. Вероятно, благотворительная организация — не лучшее словосочетание для описания нашей деятельности. Мы устанавливаем эффективные связи между деловой и развлекательной сторонами футбола, одновременно оказывая влияние на общественность. Подобное редко встречается в других индустриях.

Я слышал, как мои коллеги говорили о доверии. Я согласен, что доверие — это очень важный фактор. Рубен говорил об этом. Олег говорил о создании условий для лидеров, об обеспечении среды для роста нового поколения, способного к переменам. Это крайне важные элементы благотворительности. Однако я бы добавил к ним третий элемент, не менее важный, чем первые два: это цель.

Необходимо достичь согласованности в вопросе цели, к которой стремятся все участники конкретного сектора. Я думаю, что из всех трех элементов этот вопрос проработан наименее глубоко. Камни преткновения в достижении согласованности цели — как эго, бренды, организационные границы. Мы нелегко выходим за границы организации, когда речь идет о воздействии. Когда мы говорим о бедности и других глобальных проблемах нашего времени, нам необходимо научиться выходить за эти границы. Это первое.

Второе: говоря о благотворительности, мы, как правило, подразумеваем людей состоятельных и бизнесменов, вносящих свой вклад. Нам нужно рассматривать концепцию благотворительности применительно к группам людей. Мы используем подходы народного финансирования, когда физические лица напрямую спонсируют проекты или мероприятия. Необходимо настроить общество на нужную волну. Что касается согласованности цели, то здесь благотворительность играет очень важную роль.

Меценаты — это те, кто готов брать на себя определенный риск, в отличие от многих инвесторов, благотворителей или спонсоров, не столь охотно идущих на риск. Они также нередко забывают, что риски неизбежны в вопросе инноваций, при необходимости осуществления следующего шага для создания социальных изменений и влияния на общество. Любая инновация, даже в бизнес-сообществе, на начальном этапе приводит к потере денег, но в итоге — к большим открытиям. Работая в социальной сфере, мы забываем, что если хотим оказать массовое социальное воздействие, то нам придется взять на себя определенные риски.

Так почему же футбол? Я скажу пару слов о Street Football World, организации, основанной мной 11 лет назад. Толчком к ее созданию послужил один случай в футболе. Возможно, некоторые из вас помнят Чемпионат мира FIFA, проходивший в США в 1994 году. В нем участвовала национальная команда Колумбии. Один из игроков сборной Колумбии забил мяч в собственные ворота, что засчитывается как гол соперника. По возвращении в Колумбию он был убит. Тогда в 1994 году я начал

размышлять об индустрии футбола и о том, как перевести ценности футбола и влияние, которое он оказывает, в социальное воздействие. С тех пор я не переставал думать о том, как изменить футбол и сделать его социально эффективным.

Когда 11 лет назад мы основали Street Football World, мы узнали, что по всему миру существует множество локальных организаций, использующих футбол как средство продвижения в массы. Они работали по всему спектру вопросов: к примеру, организации Камбоджи использовали футбол как инструмент обучения минному риску, а организации в Лондоне и Нью-Йорке использовали футбол в работе с бездомными. В Южной Африке организации использовали футбол в работе по предотвращению распространения ВИЧ и СПИДа. Футбол затрагивал различные глобальные проблемы.

Мы говорили о слабозащищенной молодежи в необеспеченных сообществах и об инструменте, привлекающем ее внимание, заставляющем ее включиться в общие вопросы, высказывать свое мнение, изменять свое поведение, — об инструменте, который внушает молодым людям уверенность в том, что в будущем они смогут стать лидерами. Вот цель и основная суть футбола: это глобальный язык. Он доступен всем и позволяет найти выход на группы молодых людей, с которыми мы хотим работать. Мы говорим о миллиарде молодых людей, не имеющих равных условий с остальными. Мы пытаемся включить их в наше общество. Без них мы не сможем эффективно бороться с бедностью. Сегодня в нашу сеть входит 100 организаций в 60 странах мира, в работу которых включено около полумиллиона молодых людей.

С другой стороны, пока еще не найден баланс между футболом как бизнесом и футболом как развлечением, необходимый для реализации социальных изменений. В 2006 году мы начали работать с FIFA над установлением социального наследия на чемпионате мира. Мы реализовали свою программу в Южной Африке, а теперь готовимся к работе в Бразилии. Мы также рассматриваем пути реализации своей программы на последующих чемпионатах в России и Катаре. Та же работа

ведется с УЕФА при проведении чемпионатов Европы. Я буду рад ответить на ваши вопросы.

**М. Эллиот:**

Большое спасибо, Юрген. Я уверен, что присутствующие здесь — выдающиеся, активные и влиятельные люди. Я бы хотел, чтобы все мы поняли важность укрепления связи спорта с социальными изменениями и задачами роста.

Я вхожу в исполнительный комитет небольшой лондонской общественной организации под названием Beyond Sport, деятельность которой ведется по многим из направлений, упомянутых Юргеном. Это безграничное поле, на котором можно использовать все преимущества народной любви к футболу или любому другому спорту. Главная цель — создание поистине глобальных спортивных институтов, которые смогут стать ключевыми игроками при осуществлении социальных преобразований. Это очень интересная область.

Ленка, Вы выслушали выступавших экспертов. Ваша повседневная работа состоит в том, чтобы давать определение благотворительности, деятельности меценатов и разработке эффективных путей этой деятельности. Какие два-три основных момента Вы отметили бы в работе меценатов, рассматривая положение в России в настоящий момент?

**Л. Сеткова:**

Спасибо. Прежде чем ответить на этот вопрос, позвольте мне сказать пару слов о себе, чтобы вы могли лучше понять мое видение ситуации.

Я работаю в области филантропической деятельности и международного развития уже около 18 лет. Я работала в нескольких крупнейших мировых частных фондах, включая те, что были учреждены Эндрю Карнеги, имя которого, я уверена, знакомо всем. Я работала в Фонде Чарльза Стюарта Мотта, одного из основателей General Motors, и в Фонде Тюдора — одном из крупнейших семейных фондов Великобритании. Сегодня я работаю на Coutts, в частности в Coutts Institute. Мы помогаем состоятельным клиентам

и их семьям развивать стратегии филантропической деятельности, способной повлиять на общество и на разрешение проблем, которые их волнуют, вне зависимости от того, где эти проблемы возникают и в чем состоят.

Мы консультируем меценатов и проводим для них форумы. В декабре прошлого года мы собрали первый форум женщин-меценатов в Москве. Мы также выпускаем практические руководства. Меня особенно вдохновляет то, что в этом году мы собираемся выпускать крупный отчет по благотворителям России, который будет опубликован ближе к концу года.

Так что же ждет меценатство России в будущем? Сейчас, правда, — переломный момент. За короткий период наблюдалось масштабное развитие, и многие состоятельные семьи стали уделять внимание филантропической деятельности. Вероятно, с течением времени и с учетом успехов или, наоборот, поражений меценаты будут оттачивать свои стратегии. Они начнут думать о том, как по-новому структурировать свою благотворительную деятельность: укреплять членство и управление в своих частных фондах, учреждать фонды целевого капитала или нанимать профессионалов. Более того, с ростом доверия их деятельность станет более прозрачной, а информация о них — более доступной. Они смогут открыто рассказать о себе: почему они решили заняться меценатством, почему их деятельность важна как для них самих, так и для общества.

В следующие десятилетия нас ждут интересные события, имеющие отношение к новому поколению меценатов: мы увидим, как меценатство станет инструментом успешной передачи благосостояния от поколения к поколению. В ближайшие десять лет будет передано беспрецедентное состояние следующему поколению. Исследования показывают, что зачастую это состояние не доходит до третьего поколения. Причина совсем не обязательно в том, что у семей нет грамотных адвокатов, финансовых советников или управляющих капиталом. Дело в том, что семьям не удается подготовить своих наследников к ответственности и к возможностям, связанным с их состоянием. Обычно большую роль играют общение, доверие и обучение нового поколения техническим навыкам

эффективного управления состоянием, но не менее важны и эмоциональные навыки.

Меценатство — это ключевой инструмент, способствующий улучшению навыков управления состоянием через несколько поколений. Нам известно, что некоторые семьи используют беседу о меценатстве как первый шаг в ознакомлении детей с состоянием семьи и его масштабами. Это прекрасный учебный полигон для будущих поколений. Когда дети становятся достаточно взрослыми, чтобы стать, например, попечителями частных семейных фондов, они обучаются навыкам управления, финансового планирования, принятия решений и разрешения конфликтов. Это помогает дать будущему поколению масштабную картину окружающего мира. Это пробуждает в них ощущение цели и чувство гордости за рост социального капитала — главной меры состояния семьи. Более того, это помогает создать и укрепить долгосрочные семейные традиции.

Я бы также хотела сделать акцент на распространении меценатства среди представителей среднего класса. Меценатство в России имеет одну очень интересную отличительную черту: благосостояние общественных фондов. Я думаю, что сейчас в стране существует около 40 подобных общественных фондов. Их задача — активизировать меценатство в среде частного бизнеса, состоятельных семей и местной общественности. Их роль невероятно важна, потому что для большинства из нас благотворительность начинается с местных сообществ, в жизни которых мы заинтересованы: в которых мы живем, работаем или родились. Это очень важные механизмы, посредством которых меценатство может развиваться среди представителей разных слоев населения.

Также всегда очень радуется, когда меценаты считают своей миссией генерацию и рост благотворительности. Они способствуют решению проблем, которые их беспокоят; но они также создают новые механизмы и внедряют инновации, чтобы привлечь к филантропической деятельности как можно больше людей, — неважно, используются для этого Интернет или реальные меры поощрения местной общественности.

**М. Эллиот:**

Вы использовали словосочетание «масштабная картина мира». Позвольте оттолкнуться от него и задать вопрос Олегу, Рубену и Алексею. В процессе своего бурного развития за последние 10-15 лет меценатство в России концентрировалось на локальном уровне, преимущественно на российском. Выходит ли оно на глобальный уровень? Это связано с позицией, высказанной Юргеном. Ожидаете ли Вы, что это случится в ближайшее время?

**О. Дерипаска:**

В России много проблем. Мы должны своей стране так много, что все свое время уделяем работе именно здесь. Двадцать лет назад мы с оптимизмом смотрели в будущее и думали, что наладим ситуацию, поэтому нам необходимо продолжать в том же духе.

**Р. Варданян:**

У меня был немножко другой подход. Я изначально считал, что социальные проекты — это очень хорошая платформа для объединения людей. Одна из проблем россиян — в том, что нам не доверяют, нас не знают, нас боятся в мире. Одна из причин — то, что мы не учились в одних с ними университетах, мы не члены одного с ними клуба. Когда ведутся коммерческие переговоры, когда есть какой-то коммерческий интерес, требуется время для установления доверия. Социальные проекты — очень хорошая платформа для создания связей, для общения. Очень хороший пример — бизнес-школа «Сколково», когда в проекте участвовали не только россияне, но и множество иностранцев, и они в рамках данного проекта научились лучше понимать происходящее в России и образ мыслей россиян.

Я активно вовлечен в различные проекты как в России, так и за ее пределами. У нас есть три направления: поддержка фондов (например, «Подари жизнь»), создание индустрии благотворительности для среднего класса и большие разовые проекты. Что касается зарубежных проектов, то

я участвую в них как на моей родине, в Армении, так и в Англии, и в Америке. Сейчас очень важно понимать, что не все эти проекты связаны с помощью тем, кто нуждается. Например, образование — это будущее. Культура или развитие науки — это тоже очень важный элемент будущего, но это не то же самое, что нуждающийся ребенок. У разных проектов разная направленность, разный вес.

Я участвую в этих проектах для того, чтобы учиться. Я уже многому научился, участвуя в тех или иных проектах мировых систем, которые работают десятилетиями. Они очень хорошо умеют управлять этими проектами, а профессионализм и эффективность — это совсем непросто. Ведь последние 12 лет мы в основном реагировали на разовые события. Когда произошли события в Беслане или в Крымске, они вызвали очень большую волну массовой помощи, и она оказывалась тем, кто в ней больше всего нуждался. Тогда был очень большой эмоциональный порыв. Или ты это делаешь из собственных фондов, потому что у тебя есть очень большое количество денег. Но эти механизмы требуют профессионализма, который бы позволил среднему классу, давая деньги, постоянно чувствовать уверенность, что деньги доходят до тех, кто нуждается. Это очень непросто. За последние 12 лет этот профессионализм только начинает формироваться. Мы поддерживаем семь фондов в России, которые занимаются благотворительностью: Благотворительный фонд Константина Хабенского, «Подари жизнь» и другие, — и мы видим, насколько сложно выстроить профессиональную систему. Поэтому обучение тому, что делается в мире, очень важно. Я считаю, что очень хорошо, что такая интеграция происходит. Россияне, в том числе и через эти фонды, участвуют в проектах в Англии, в Америке и других странах Европы и Азии. Я не вижу здесь ничего плохого. Хотя, конечно, Россия, может быть, нуждается больше, чем те страны, в проектах которых мы участвуем, в том числе, чтобы установить связи. Поэтому здесь есть и элемент продвижения собственной репутации. Это правильное создание механизмов доверия и взаимодействия между представителями мировой элиты.



## **А. Кудрин:**

Одна из важных мотиваций российских меценатов, филантропов — это продвижение своего бизнеса. Оно все-таки стоит на первом месте. Важно и обустройство той среды, в которой работает их коллектив, поэтому, как правило, средства тратятся в первую очередь на школы, больницы, клиники, другие социальные объекты в зоне интересов этой компании. Поскольку российский бизнес пошел в СНГ, в другие страны, даже в Индию, то я уверен, что предприниматели будут и там обустраивать социальную среду вокруг своего бизнеса. Хорошо, что это сегодня уже стандарт для российских цивилизованных бизнесменов. Поэтому я абсолютно уверен, что эта тенденция будет сохраняться, что она уже стала признаком хорошего тона.

Второе, что я бы отметил. У каждого российского гражданина, родившегося в Советском Союзе, есть некие комплексы и мечты: создать или приобщиться к некоему действительно международному клубу, к лучшим достижениям, к лучшим практикам, создать лучшую лабораторию в стране или даже в мире в определенной сфере, профинансировать какой-то инновационный проект. Я знаком с такими проектами. Как правило, они сразу становятся международными, потому что к ним привлекаются западные специалисты, профессора, ученые. Я знаю несколько примеров таких проектов в Москве и Петербурге.

Следующий аспект. Я должен сказать, что бизнес стал наконец думать и о развитии гражданского общества. Проснулся интерес среднего класса к финансированию проектов, связанных с гражданской инициативой и развитием гражданского общества, с реформами, с разработкой стандартов, в том числе для того региона, где они работают, с открытостью, подконтрольностью местных правительств. Я это чувствую, мне это близко. Я создал свой фонд, он называется Фонд Кудрина по поддержке гражданских инициатив. Пока я собираю больше денег для других фондов, но и этот фонд немного пополняется. Мы даем гранты, потому что сегодня есть дефицит поддержки такого рода инициатив (в разных сферах:

социальной экологии, волонтерства, открытости). Инициаторами было разработано очень много сайтов, которые нужно поддерживать. Для этого хоть небольшие средства, но нужны.

Наших коллег, наших бизнесменов отличает то, что они все-таки хотят видеть результат. Они все добились какого-то результата в своей жизни и теперь хотят не просто дать деньги, но потом увидеть результат. Ориентированность на результат, демонстрация этого результата является важнейшим элементом привлечения средств.

И последнее замечание. У нас, согласно опросу фонда «Общественное мнение», половина россиян делают пожертвования, включая милостыню, то есть хоть где-то кому-то что-то дают. Это, кстати, отмечается и по другим качественным характеристикам. Россияне — добрые люди, сострадающие, у которых очень развито чувство милосердия, даже по сравнению с другими народами. У меня есть на руках такие исследования из Великобритании. Поэтому я думаю, что благотворительность у нас будет процветать.

#### **Ю. Грайсбек:**

Я только хотел добавить, что согласен с Олегом: филантроп или филантропическая организация должны фокусироваться на своей деятельности. Но я также поддерживаю Алексея и Рубена в том, что очень сложно не выходить на международный уровень. Все взаимосвязано. В нашем случае необходимо постоянно поддерживать связи, даже на международном уровне. Очень сложно соблюдать национальные или местные границы.

Я был свидетелем того, какие плоды приносит наша деятельность, когда у нас есть возможность встречаться, анализировать и обсуждать информацию совместно. Что касается инвестиций, то факт остается фактом: российский бизнес инвестирует за границу, мы это знаем. В футболе наблюдается та же тенденция: россияне являются собственниками многих клубов. Представители этой группы инвесторов еще не открыли для себя, что меценатство с целью общественного влияния является фактически производственным активом. По крайней мере, в

футбольном мире говорят о благотворительности, о своем вкладе, о том, что «нужно делиться тем, чего у меня преизбыток». Однако это не устанавливает ориентацию на социальное воздействие ни в профессиональной деятельности людей, ни в бизнесе, а это большая разница.

**М. Эллиот:**

Спасибо. Давайте рассмотрим новые филантропические движения, формирующиеся, в частности, в экономиках, которые активно развиваются в течение последних 20 лет. Меценаты также начинают действовать внутри страны и затем выходят на мировой уровень? Какова здесь история развития?

**Л. Сеткова:**

Достаточно часто все начинается локально. Это подтверждается опытом наших клиентов по всему миру. Отчасти причина в том, что путь в меценатство начинается с поддержки местных инициатив. Говоря о местных инициативах, я не обязательно имею в виду те сообщества, где начинающие меценаты живут или работают. Это может быть их родина или другой регион, который они хорошо знают. Это очень эффективный способ знакомства с деятельностью общественных организаций. Так меценатам легче увидеть те изменения, которые происходят благодаря их вкладу. С течением времени они обретут уверенность в результатах своей филантропической деятельности, что, возможно, даст им толчок для дальнейших шагов. Так или иначе, начать действовать локально значит уверенно встать на путь меценатства.

**М. Эллиот:**

Мне бы очень хотелось вернуться к одной Вашей мысли, но я не хочу монополизировать наше обсуждение. Если вопросов и комментариев больше нет, я перейду к Вам. Есть ли вопросы в зале? Мужчина в переднем ряду, пожалуйста.

### **А. Соснов:**

Аркадий Соснов, редактор альманаха «Русский меценат». Одна из странных вещей, которые происходят в России, — это история с неприятием закона о поддержке меценатов. Из того, что говорил Рубен вначале, мне абсолютно ясно, что такой закон нужен, потому что в обществе до сих пор нет понимания того, кто такие меценаты, кто такие спонсоры, кто такие благотворители. В России общество так устроено, что надо, чтобы было написано на бумаге, что меценатство — это правильно, это хорошо. Даже если это декларация, даже если в этом законе не будет никаких экономических стимулов. В феврале один из разработчиков закона, всем известный Иосиф Кобзон, говорил мне, что закон этот точно будет принят в этом месяце. В апреле сам председатель Госдумы объявил, что закон будет принят в этом месяце. Загадка: закон так и не приняли. Я подозреваю, что за этим стоит некий экономический интерес Правительства, которое не хочет, чтобы пострадал бюджет. Но речь ведь не идет об изъятии пожертвованных сумм из налогооблагаемой базы. Речь идет о какой-то доле, о каком-то небольшом экономическом стимуле, поэтому я перехожу к вопросу. Вопрос к Алексею как к финансисту: можно ли найти такую оптимальную точку, которая стимулирует состоятельных людей и компании жертвовать, так чтобы это принесло пользу всей стране, ее социальной сфере, ее культуре, ее образованию, здравоохранению?

### **А. Кудрин:**

Безусловно, любой закон — это не столько декларация, сколько правовая норма. Мы почему-то стали привыкать к плохим законам, где много деклараций. Но вообще-то закон должен принимать исключительно правовые нормы. Я думаю, что он может быть еще на доработке. Если говорить о налоговых послаблениях для меценатов, то, в соответствии с Налоговым кодексом Российской Федерации, все налоговые нормы должны быть представлены исключительно в Налоговом кодексе. То есть они не могут быть представлены в законе о меценатстве или филантропии. Эти

нормы уже не попадают в такой закон. Они должны быть приняты как поправки к Налоговому кодексу. В Налоговом кодексе сегодня есть норма, частично освобождающая от налогов определенные пожертвования. Поскольку они уменьшают налогооблагаемую прибыль, то, соответственно сумме пожертвования, вы экономите 20% от прибыли. Вы просто на эту сумму уменьшаете платеж по налогам, примерно на 20% от пожертвования. Это не всегда достаточно для меценатов, поэтому самые смелые и сознательные, независимо от этой нормы, все-таки осуществляют финансирование. Так что речь идет о некотором увеличении такой нормы, о расширении таких инструментов, льгот. Я думаю, что это возможно, над этим надо работать, и бюджет не так много потеряет, если мы немного продвинемся в этом направлении. Просто важно, чтобы это не стало неким каналом ухода от налогов. Вообще создание крупнейших фондов, таких как Фонд Форда и другие, было формой ухода от налогов. Это история, с тех пор многое изменилось. И Запад тоже скорректировал эту практику. Тем не менее, даже сейчас такие мотивы сохраняются при передаче средств в различные фонды. Мы должны всегда находить какую-то золотую середину, избегать этих крайностей, и, конечно, нам надо двигаться вперед.

**Р. Варданян:**

Я считаю, что нам сейчас лучше не принимать закон, сейчас не надо вводить налоговых льгот. Я считаю, еще слишком свежи в памяти проблемы 1990-х, когда огромное количество нечистоплотных людей пользовалось благотворительными фондами в России и использовало их как механизм для перекачки государственных денег в свои карманы. Слишком много было убийств и всего остального вокруг этих фондов. Нам, несомненно, нужно definition, кто есть кто, и это не относится к закону. Просто обществу нужно четкое объяснение разницы между функциями мецената, спонсора, благотворителя и социального предпринимателя.

Второе. Нам очень важно создать успешные примеры благотворительности, причем такие, когда предпринимателей нельзя заподозрить в желании получить налоговые льготы. Только после этого можно вернуться к теме

закона, потому что, как мне кажется, сейчас это очень опасная вещь. Опасен подрыв доверия. Еще одна или две нечистоплотных истории опасны сейчас для России, где, к сожалению, очень негативное прошлое. Я за то, чтобы отложить принятие закона. Он сейчас будет декларативным или неточным. Наше общество еще не готово к тому, чтобы профессионально принять правильный закон.

**М. Эллиот:**

Вы хотите ответить на этот вопрос?

**Ю. Грайсбек:**

Безусловно, я не эксперт по ситуации в России, но здесь меценатство не страдает от недостатка денег. Денег здесь достаточно. Если правильно заинтересовать, простимулировать благотворителей, то ситуация будет аналогична ситуации в Германии или в США. Необходимы налоговые стимулы или правовые нормы, которые позволят филантропической деятельности процветать.

Очевидно, что при принятии решений необходимо учитывать национальные культурные особенности, о которых мы слышали. Однако факт остается фактом: свободные деньги не могут найти нишу для правильного инвестирования. Отсутствует связь между решениями и инвестициями. Меня всегда тревожит, когда меценаты финансируют свои решения, собственные идеи, собственные новинки, в то время как уже существует множество решений, предлагаемых социальными предпринимателями или социальными корпорациями, которые готовы к росту и выходу на международный уровень, но не находят нужных инвестиций. Так что отсутствие связи между решениями и деньгами налицо.

**А. Беркович:**

Я раввин Авраам Беркович из Нью-Йорка. Мой вопрос адресован господину Дерипаске. Вы являетесь самым ярким представителем меценатства в России, Вы говорите о построении доверия. Вы завоевали это доверие и

спонсируете свое сообщество. А как насчет самых неотложных глобальных проблем? Вы не даете даже 1%, 2% или 5%. Как Майклу Эллиоту кормить людей, нуждающихся в пище, ведь их более миллиарда во всем мире? Вы правы. Прежде всего, важны люди в Вашем сообществе. Но если взять 5% и инвестировать их в одну из инициатив фонда Майкла, то подумайте, какое доверие Вы завоеуете во всем мире. К Вам потянутся и захотят стать Вашими партнерами в России. Когда Вы решите поделить свои инвестиции: 95% для России, 5% для остального мира? Ведь последние 5% окупятся и принесут Вам в десять раз больше для реализации ваших проектов в России.

**М. Эллиот:**

Я должен сказать, что хотя раввин Беркович и я — близкие друзья, я не просил его задавать этот вопрос.

**О. Дерипаска:**

Я не отрицаю того, что Вы сказали. Однако вот в чем дело. Путешествуя по России (а путешествую я почти каждый день), я встречаюсь с людьми. Мы не только обсуждаем вопросы бизнеса, мы встречаемся с обычными людьми. Они высказывают свои пожелания: сегодня очень многие хотят участвовать в общественной деятельности. Мы не можем отделять российское меценатство от нашей культуры.

У нас есть российская православная, еврейская и исламская культуры. Все они тесно связаны и глубоко проникают в наш характер, это — основы нашей культуры. Это развивалось последние 10 или 20 лет. Мы слышим то, что Вы говорите, и пытаемся помочь. Мы стараемся сделать все, что от нас зависит. Мы пытаемся привлечь людей, работающих в наших компаниях, стремимся развить их активность. Возможно, мы будем выходить за границы нашей страны, но мои единомышленники всегда будут фокусировать свою деятельность на российских проблемах.

Мы будем стараться использовать опыт, наработанный во всех странах мира. Мы привлекаем экспертов и пытаемся понять, какой способ лучше. К

примеру, мы встретили человека, мечтой которого было импортировать персональные компьютеры по цене ниже 100 долларов США. Мы отдали около 70 тысяч этих компьютеров в российские школы. Это работает. Мы видим работу людей, начавших деятельность семь лет назад и сейчас развивающих новые навыки и новые возможности в маленьких деревушках и городах.

**М. Эллиот:**

Очень хорошо. Спасибо. Несколько минут назад Вы высказали идею, которую я бы не хотел оставить без внимания. Вы говорили о влиянии мецената. За последние несколько лет, как мне кажется, важным шагом вперед стал акцент на возможности измерения результатов. Часто это ассоциируется с Фондом Билла и Мелинды Гейтс, но, конечно, он — не единственный в своем роде. Вы не могли бы рассказать об этом?

**Л. Сеткова:**

В последние несколько лет в эту область вкладываются огромные средства. Это касается не только самих филантропических организаций, но и некоторых общественных организаций, учрежденных с целью помощи общественным организациям в отслеживании и информировании о результатах их работы.

Я не думаю, что это настолько важно. Однако, в то же время, важно помнить, что реализация длительных социальных изменений требует терпения и настойчивости. Люди пытаются измерить результаты, измерить что-то, что происходит очень быстро. Да, есть деятельность, которая дает мгновенный результат. Также очень важно попытаться думать на перспективу и определить на всем пути контрольные точки, в которых можно замерить какие-то показатели и сравнить их с результатами, ожидаемыми в долгосрочной перспективе.

Меценаты пользуются реальным преимуществом, которое также играет ключевую роль в измерении результатов: они ездят на объекты и встречаются со своими подопечными организациями, знакомятся с их



лидерами, знакомятся со структурой управления. Они могут служить реальной опорой этим лидерам и тем, в кого они верят, кто может реализовать необходимые изменения. Очень важно иметь подобные каналы связи, чтобы измерение результатов было не просто отражено в цифрах на листе бумаги, но и подтверждалось на словах и во взаимоотношениях.

**М. Эллиот:**

Рубен, Вы хотите высказать свое мнение по этому вопросу?

**Р. Варданян:**

Мне кажется, это очень важная тема, потому что мы все время говорим о том, что индустрия благотворительности проходит большую трансформацию, что отношение к ней меняется и профессионализация индустрии благотворительности является очень важным элементом нашего дальнейшего успеха — не только в России, но и в мире. Мне кажется, надо разделить измерение успеха на несколько уровней. Во-первых, одна из задач — это поднятие денег, то есть сколько денег тратится на то, чтобы поднять один доллар. Это ключевой измеритель, очень точный. Если ты потратил на мероприятие 90 центов, а получил доллар, то это очень неэффективное поднятие денег. Такое, к сожалению, очень часто случается, в том числе и в России. Меня часто приглашают на мероприятия, и я знаю, что затраты на их проведение часто составляют столько же, сколько денег было поднято. Это одна часть измерения успеха. Второе измерение успеха связано с целью того, что ты делаешь. Здесь есть сложность, поскольку это может выражаться в количестве вылеченных детей или в каких-то изменениях, которые происходят в обществе. Например, мы сейчас делаем большой проект в Дилижане, в Армении, — международную школу. Измерением ее успешности является не только то, сколько детей после нее поступят в высшие учебные заведения мира, а то, например, как изменится город, в котором эта школа находится, как изменится вся инфраструктура, как изменится отношение к Армении (там

будут учиться дети из 60 стран). Поэтому измерение успеха конкретного проекта основано не только на том, какое количество детей поступило, но на множестве элементов вокруг этого. Это серьезный вызов, поэтому при осуществлении благотворительности требуется профессионализм. Существуют и другие довольно быстрые механизмы, которые могут помочь увидеть эффект — как положительный, так и отрицательный.

**М. Эллиот:**

У нас есть вопрос от мужчины в кремовом костюме.

**М. Моргунов:**

Михаил Моргунов. С одной стороны, я издатель, с другой — инженер-физик. Как издатель, я хочу задать вопрос господам Дерипаске, Кудрину и Варданяну. Вы могли бы помочь в книгоиздательском деле? Проблема в том, что издание книг по искусству, а также научно-популярных книг встречает большие трудности. Разрушена вся система распространения книг, а это важнейший элемент культуры общества, как вы понимаете. Это важно, в том числе и для будущих поколений. Вот, например, мы сейчас подготовили к изданию книгу о Леониде Якобсоне, выдающемся балетмейстере, как считают Майя Плисецкая, Михаил Барышников, Галина Уланова и другие. Мы не можем найти денег, чтобы ее издать. Помогите, если можете.

**М. Эллиот:**

Есть вопрос вон там.

**П. Миллер:**

Меня зовут Пол Миллер. Я из Австралии и занимаюсь инвестициями в Россию. Меня заинтересовало мнение Юргена о том, что здесь много денег, вопрос — в их правильной организации.

**А. Кудрин:**

Очень хороший вопрос. Сейчас, в течение последних двух лет, идет бурный рост волонтерства. Это связано и с социальной ситуацией, и с желанием людей самим добиться каких-то результатов, которых не добивается власть. Особенно яркими примерами, которые у всех на слуху, являются затопление Крымска, лесные пожары, где спасали людей. Но я вас уверяю: сейчас есть тысячи таких инициатив. Мой фонд профессионально занимается этим вопросом. За год мы практически создали 24 центра волонтерства в 24 городах России, провели обучение руководителей этих центров. Каждый такой центр уже набирает до 300 волонтеров, которые готовы реагировать на разные инициативы, предоставить помощь, которая нужна в разных ситуациях: иногда медицинскую, иногда юридическую, иногда информационную. Сегодня очень много людей обращается по вопросам ЖКХ. Они ходят и спрашивают, где найти справедливость. Мы готовим людей, которые объясняют, как защитить свои права. В течение года мы набрали в такие центры около трех тысяч человек. Это уже работающие или начинающие работать центры. В некоторых городах мы договорились о координации всех волонтерских центров. Например, недавно я был в Воронеже, и мы провели там круглый стол среди основных волонтерских центров.

Что касается законодательства, то, как известно, была инициатива МЧС со своим проектом закона. Наш фонд сделал заключение по проекту, мы нашли там, на мой взгляд, слишком большое желание забюрократизировать все инициативы (деятельность, которая, по сути, является спонтанной), всё регистрировать, все волонтерские центры поставить на учет и присвоить им статус волонтера. Религиозные организации очень возмутились, потому что они считают, что всегда приносят помощь, это их жизненное кредо, их вера, они не хотят регистрироваться. И не только они. Сейчас этот вопрос обсуждается. Есть попытка написать уточнения к проекту закона. Сейчас он находится в стадии обсуждения представителями общественных организаций.

**М. Эллиот:**

Мне кажется, Ваш штат почти полностью состоит из волонтеров.

**Ю. Грайсбек:**

Нет. Волонтеры вносят огромный вклад в нашу работу, но мы не считаем, что не нужно платить людям, осуществляющим профессиональную деятельность.

**М. Эллиот:**

Разумеется.

**Ю. Грайсбек:**

Мы всегда высоко ценим труд людей. Я хотел бы ответить на Ваш вопрос. Повторюсь: я не эксперт по ситуации в России, но я, будучи членом различных глобальных ассоциаций социальных предпринимателей и корпораций, вижу, что в них входят не так много русских. Должно быть, национальные проблемы и глобальные вопросы очень далеки друг от друга. Мы все согласны с тем, что Россия может гордиться своими талантами и инновациями. Однако ей не удается присоединиться к передовым мировым практикам в области социального воздействия, социальных инноваций и социального предпринимательства. Я не знаю почему, но это так. Посмотрим на Street Football World: мы имеем 100 организаций в 60 странах мира. Если брать Россию, то, учитывая любовь к футболу в этой стране, здесь необходимо развивать мотивацию к использованию этого инструмента для оказания социального воздействия. В России у нас нет представительства.

**М. Эллиот:**

Очень интересно. Женщина на заднем ряду, пожалуйста. И потом еще один вопрос.

**М. Морозова:**

Мария Морозова, директор благотворительного фонда семьи Геннадия и Елены Тимченко «Ладога». У меня вопрос как у главы семейного фонда к господам Дерипаске и Варданяну. Скажите, пожалуйста, вы, являясь одновременно главами своих семей и главами бизнес-структур, разделяете для себя, когда планируете и определяете основные принципы своих благотворительных программ, — разделяете ли вы эти свои ипостаси? Спасибо.

**Р. Варданян:**

Да, конечно, хотя я должен сказать, что мы с женой вместе управляем нашими благотворительными проектами. У нас есть очень четкие принципы, по которым мы определяем направление деятельности и принципы выбора проектов. Мы стараемся подходить к этому очень профессионально. Проекты, которые мы выбираем, должны быть visionary, масштабными, долгосрочными, они должны быть мультиэффективными (то есть эффект от проекта должен быть не один, а несколько); они должны быть многодонорскими, то есть у нас во всех наших проектах участвуют наши друзья и коллеги. Я горжусь тем, что и в бизнес-школе «Сколково», и в дилижанской школе, и в Татеве, и в других проектах участвуют люди разных национальностей. Это не проект Рубена и Вероники. Это совместные проекты. Для нас очень важна вовлеченность местного населения, мы считаем это принципиальным критерием.

Мы хотим делать все по лучшим международным стандартам. Очень важно задать высшую планку, создать в России или в Армении, или в других странах, где мы работаем, лучший образец.

И последний, очень важный для нас критерий, который мы поставили себе, как задачу, которую мы реализуем во всех наших проектах. Капитальные вложения — это благотворительность, они никогда не вернуться. Операционно же любой из наших проектов должен выйти на самоокупаемость и сам себя финансировать, чтобы не зависеть от благотворительности. Мы считаем очень важным создать механизм, который позволит нашим проектам существовать независимо от того, будут

ли у Рубена и Вероники средства и дальше поддерживать их или нет. Мы считаем, что это очень важные критерии. Они позволяют нам говорить «нет» или «да» тем проектам, которые мы выбираем. Мы подходим к благотворительности как к бизнесу в том смысле, что пытаемся быть профессиональными в определении критериев измерения успеха, в том числе через тот механизм, о котором я забыл сказать: какое количество доноров к тебе возвращается и снова дает деньги на твои новые проекты. Мне это кажется самым лучшим измерителем успеха — то, какое количество людей к тебе вернулось, сколько из них верят, что сделанное тобой оказалось успешным, и снова готовы дать денег. Это самое лучшее голосование деньгами.

#### **О. Дерипаска:**

Знаете, как бывает: родственников много, и все они очень активны. Каждый ведет свою жизнь. Конечно, у них много идей, помогаешь им реализовывать их идеи. В то же время, есть системная программа, которая, как сказал Рубен, требует более системной подготовки, долгосрочного планирования. Безусловно, в итоге это разделяется. Мне кажется, что это, опять-таки, часть нашей культуры. Мы неотделимы от тех близких, с которыми мы живем, общаемся, выросли. У нас нет таких границ, которые требуют институализации, как, допустим на Западе. Мы должны использовать эти преимущества и стараться помогать каждому, кто готов. Это касается и волонтеров, и активных людей.

#### **Л. Сеткова:**

Это очень интересный вопрос. Судя по своим клиентам, могу сказать, что они принимают участие в решениях по обоим направлениям. Для тех семей, с которыми мы работаем, очень важно отражать семейные ценности в благотворительности. Если вспомнить, что привело меня в эту отрасль, то это были, прежде всего, семейные ценности, на основе которых я воспитывалась. Оба направления — взаимодополняющие, но элемент семейных ценностей играет первостепенную роль, когда мы говорим о

состоятельных семьях, ведущих филантропическую деятельность. Для них это — самое главное преимущество.

**М. Эллиот:**

Давайте выслушаем еще два вопроса и закончим на этом.

**Из зала:**

Меня зовут Полина, я работаю в арт-бизнесе. Я представляю художественное сообщество. Рубен сказал, что наше общество еще не совсем готово к принятию закона о меценатстве. По большому счету, ключ к пониманию проблем — это разговор. Просьба мужчины в костюме натолкнула меня на мысль о том, что организации, нуждающиеся в помощи, не знают, как о ней попросить. Кто, по вашему мнению, должен отвечать за уровень образования другой стороны — организаций, нуждающихся в помощи?

**М. Эллиот:**

Это замечательный вопрос. Мы вернемся к нему через мгновение. Дама в заднем ряду, прошу, Ваш вопрос.

**Н. Поппель:**

Наталья Поппель, компания «Северсталь». Я возглавляю отдел корпоративной социальной ответственности и координирую масштабную благотворительную деятельность нашей компании. У меня вопрос такой. На самом деле благотворительные инвестиции масштабны, но в нашей стране они масштабны от крупного бизнеса. У нас есть огромный нереализованный блок — потенциал массового общества, которое пока не является нашим партнером. Все свои социальные инвестиции мы стараемся делать вместе с государством и с обществом, но у нас есть проблема очень высоких социальных ожиданий, и появляется мощная проблема иждивенчества. Мы понимаем, что благотворительная деятельность наиболее эффективна, когда выстроено партнерство. Может быть, у уважаемых господ, которые

являются высочайшими профессионалами и в бизнесе, и во взаимоотношениях с обществом, есть какие-то идеи: как можно сделать благотворительность и меценатство масштабными в нашей стране? Вот мой вопрос.

**М. Эллиот:**

Итак, два вопроса. Как увеличить масштаб меценатства? И как научить другую сторону обращаться за помощью? Ленка, я хочу адресовать этот вопрос Вам. Рубен, Вы можете ответить на первый? Ленка, Вы первая. Прошу Вас.

**Л. Сеткова:**

Как научить людей обращаться за помощью? Это очень интересный вопрос. В Великобритании есть сотни профессиональных фандрайзеров, которые специализируются на сборе средств, они этому учатся. Есть институт фандрайзинга, обучающий тому, как собирать средства, — от обычных людей, готовых пожертвовать на благотворительность два фунта стерлингов в месяц, и до состоятельных лиц, владеющих крупными капиталами. Очень важно иметь такие навыки, и, возможно, это заинтересует меценатов в России. Это один из элементов строительства инфраструктуры, способствующей росту, укреплению и развитию меценатства.

Кроме того, важно убедиться, что общественные организации умеют правильно рассказывать о своей деятельности. Они должны уметь донести свою цель до масс, рассказать о том, как они работают, и подтвердить результаты своей деятельности реальными примерами. Именно такие истории вдохновляют людей на благотворительность.

**М. Эллиот:**

Да, абсолютно верно. Юрген, очень быстро, и потом Рубен.

**Ю. Грайсбек:**



Я совершенно с этим не согласен. Я согласен, что организациям важно получать необходимые средства для достижения желаемого эффекта. Однако Ваша мысль предполагает конкуренцию. Определенно, мы имеем немало общественных организаций, борющихся между собой за финансирование.

Я бы предложил группировать общественные организации. Именно поэтому мы работаем со 100 организациями. Первые пять-шесть лет нам приходилось инвестировать только в построение доверительных взаимоотношений между общественными организациями, чтобы они могли раскрыть свои ресурсы: опыт, источники, технологии и активы. Это очень важно, потому что без этого мы просто повторим модель конкуренции в мире общественных организаций внутри мира социального воздействия. Действовать нужно иначе. Каждый меценат имеет свои любимые проекты. Я выступаю в защиту командной работы меценатов и совместных усилий общественных организаций.

#### **Р. Варданян:**

Я прошу прощения за такую активность в нашей дискуссии, но это ключевой вопрос. То, что я пытаюсь сделать в России, — это создание механизма для среднего класса. Мы считаем, что вовлеченность среднего класса — это ключевой вопрос. Я вкратце опишу, что мы сейчас пытаемся создать в России. Это создание семейства фондов, которые будут аккумулировать деньги среднего класса — два доллара в месяц или 100 долларов, или две тысячи долларов. Тот есть люди будут ежемесячно отчислять какую-то часть своих доходов в фонды, а те будут направлять эти деньги организациям, которые занимаются определенными проектами. Условно говоря, это может быть помощь бездомным кошкам или старикам, или на развитие каких-то социальных проектов. У людей будет возможность раз в год голосовать деньгами. Если им не будет нравиться, как их деньги потратились, они будут иметь право забрать деньги из этих фондов. Таким образом, создается механизм голосования рублем против тех, кто неэффективно реализует те или иные проекты. Это очень важный

механизм, создающий прозрачность и заставляющий получателей денег активно отчитываться о том, что они делают с этими деньгами. Это механизм, позволяющий людям с небольшими деньгами чувствовать свою сопричастность ежемесячно, а не просто делать разовые пожертвования. Если нам его удастся реализовать в России, то мы планируем, что в таких фондах будут аккумулироваться несколько десятков миллиардов долларов. Это повлияет в том числе и на систему отношения к благотворительности. Второе — совместные корпоративные проекты, которые мы делаем в «Тройке Диалог». Это тоже было популярно и хорошо работало. На каждый доллар, который давали сотрудники, компания добавляла два или три доллара. Тем самым не компания принимала решение, что нам надо, потому что нас просит государство или потому что хозяин компании решает, что это важно. Сами сотрудники голосовали за проект, который им нравился. Для меня это очень важно — вовлеченность сотрудников, которые могли бы своим отношением подсказать корпорации выбор правильных проектов.

**М. Эллиот:**

Большое спасибо. Надеюсь, вы согласитесь: это была весьма увлекательная беседа. Я узнал много нового, хотя и часто веду конференции и сессии по меценатству, в частности по семейному меценатству, во многих регионах мира. Мне было интересно: я получил много информации, многому научился. Прошу поаплодировать уважаемым участникам дискуссии в знак признательности за их выступления. Спасибо. Хорошего дня!