

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**16—18 июня 2016**

**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ И МЕЦЕНАТСТВО — ОТВЕТ НА ВЫЗОВЫ**  
**ЭКОНОМИКИ БУДУЩЕГО**

16 июня 2016 г., 16:15—17:30

Внутренний двор №3, PEPSICO CAFÉ

Санкт-Петербург, Россия

2016

**Модератор:**

**Олег Хархордин**, Ректор, Европейский университет в Санкт-Петербурге

**Выступающие:**

**Джо Ависон**, Управляющий директор, издания The Chronicle of Philanthropy и The Chronicle of Higher Education

**Бертран Бонвин**, Президент аффилированных компаний в России и Беларуси, «Филип Моррис Интернэшнл»

**Алексей Кудрин**, Председатель совета фонда, Центр стратегических разработок; заместитель председателя, Экономический совет при Президенте Российской Федерации

**Полина Филиппова**, Директор, Благотворительный фонд «ПЕРИ»

**Принцесса Глория фон Турн-и-Таксис**, Управляющая международным капиталом дворянского рода

**Юлия Чечет**, Исполнительный директор, Благотворительный фонд «Вклад в будущее»

**Михаил Шамолин**, Президент, председатель правления, исполнительный член совета директоров, АФК «Система»

## **О. Хархордин:**

Добрый день. Мы начинаем панель по теме «Благотворительность и меценатство — ответ на вызовы экономики будущего». Мы будем много говорить о взаимодействии частного капитала и государства в развитии филантропии. Потенциал благотворительных фондов и меценатов способен влиять на качество жизни населения и является залогом нашего развития. Например, никто не знает, как далеко уйдет в развитии образование через 20—30 лет, внешняя среда меняется невероятными темпами. Как человек, отвечающий за Европейский университет в Санкт-Петербурге, я знаю это на собственном опыте — нам постоянно приходится справляться с инновациями, неожиданно обрушивающимися на нас, и мы видим, что государственная система часто не успевает за скоростью изменения внешнего мира и ситуации на рынке труда. В этом отношении очень важны благотворительные фонды и меценаты, которые берут на себя роль первопроходцев на пути, например, апробации новых образовательных моделей и инноваций в сфере культуры и искусства.

Сегодня мы обсудим, как объединить усилия благотворителей, меценатов и государства в области образования и сохранения культурного наследия. Как будет меняться образование в ответ на изменения внешнего контекста, включая глобализацию, новые угрозы и так далее? Мы посмотрим не только на опыт российских фондов, но и на зарубежный опыт.

В начале сегодняшней дискуссии хотелось бы дать слово человеку, имеющему опыт работы как в системе государственной власти, так и в образовательном секторе. Алексей Леонидович Кудрин работал заместителем Председателя Правительства и министром финансов Российской Федерации, а недавно был назначен заместителем председателя Экономического совета при Президенте Российской Федерации. Параллельно с этим Алексей Леонидович эффективно помогает в реализации целого ряда государственных и негосударственных образовательных и культурных проектов. Многие знают про факультет

свободных искусств и наук СПбГУ, где Алексей Леонидович является деканом. Он также принимает активное участие в работе Фонда Мариинского театра. Известна и скромная роль Европейского университета в Санкт-Петербурге в жизни Алексея Леонидовича, а кроме того, он помогает в работе нескольких других проектов.

Можете ли Вы поделиться опытом оптимального сочетания в образовательной сфере ресурсов частных фондов и меценатов с усилиями государства? Как Вы думаете, в чем роль частных доноров и где государству необходима их помощь, или наоборот?

**А. Кудрин:**

Добрый день, уважаемые участники, уважаемые друзья, все, кто пришел сегодня на эту панель.

Я тоже откликнулся на приглашение, потому что часть моей общественной деятельности связана с поддержкой эндаументов крупных образовательных и научных учреждений. Я состою как минимум в пяти фондах целевого капитала разных университетов, изучаю эту практику за рубежом. Если мы говорим о человеческом капитале, о выращивании новой модели поддержки образования, то в более или менее отдаленном будущем она в значительной степени должна базироваться на частных ресурсах. Без частных ресурсов, без вложений частных инвесторов, сегодня я могу утверждать это со всей ответственностью, образование не получит тот драйвер, те новые возможности, которые необходимы для конкуренции, для конкурентного уровня образования.

Там, где работает государство, всегда есть определенные ограничения по использованию ресурсов, там всегда есть запаздывание по созданию новых программ, новых модулей, поддержке лучших профессоров, лучших ученых, когда требуется создавать новые форматы. На государственные средства это всегда делать сложнее. Мы не сможем прожить без государственных средств,

но нужна серьезная частная поддержка. Я мечтаю о дне, когда большинство серьезных или даже просто большинство предпринимателей будет считать своим долгом вхождение в попечительские советы университетов. Это тот уровень поддержки, который зачастую есть в развитых странах, на который мы ориентируемся с точки зрения продвижения инноваций. Там существует культ образования, поддержки образования и определение судьбы учебного или научного заведения, в которое вкладываются ресурсы, является общим делом частного сектора. Как правило, бизнесмены входят в попечительские советы. У нас все ключевые олигархи (хотя на самом деле они давно не олигархи: олигархи — это люди, которые влияют на власть, а сегодня они просто богатые люди, но не олигархи в изначальном смысле этого слова) в большинстве своем являются членами попечительских советов ведущих мировых университетов, потому что они хотят и в историю войти, и своих детей учить в этих университетах. Они же часто входят и в советы наших ведущих университетов, но только масштаб вложений не совсем тот. Например, есть Школа управления имени Блаватника в Оксфордском университете, можно было бы и дальше перечислять, но не буду. Большинство из наших самых известных людей вложили в западные университеты десятки миллионов долларов. Я хотел бы, чтобы это происходило и у нас в России. И самое интересное, что у нас есть такой опыт. Повторюсь: я руководитель эндаументов в нескольких университетах, или, по крайней мере, вхожу в эндаументы. Например, в Архангельском университете мы создали эндаумент: «Лукойл», «АПРОСА» — его постоянные инвесторы. Можно назвать и Европейский университет в Санкт-Петербурге — серьезные ресурсы внесли Усманов, Евтушенко, Потанин, Абрамович, Магомедов — я могу продолжать, это уже десятки миллионов долларов. Я могу назвать другие эндаументы, например, Финансовой академии. Самый большой эндаумент в России, больше, чем все наши, — у МГИМО. На втором месте Европейский университет в Санкт-Петербурге, на третьем — Санкт-Петербургский государственный университет. Остальные

сильно отстают. Но «Сколтех» вырвался сейчас на первое место за счет того, что госкомпания вложили туда средства по специальной разрядке. Впрочем, то, о чем я говорю — это еще первые шаги, это еще не такой масштаб, который хотелось бы видеть у нас в стране.

Я хочу особенно отметить известную меценатскую инициативу — Giving Pledge. Это передача половины всего состояния, нажитого за жизнь, половины всех своих активов, на благотворительную деятельность. У нас в стране я пока знаю только двоих, может быть, я не знаю весь список — это Потанин и Миллер, которые объявили свое участие в этой инициативе. Они как раз очень много делают для развития инноваций и образования. Можно только приветствовать эти серьезные начинания.

Повторяю, мы должны создавать соответствующую атмосферу, поддержку этих начинаний. И я понимаю, что наше образование, если у нас не будет частной поддержки, не сможет по-настоящему конкурировать с ведущими мировыми университетами. Я изучал программу поддержки MIT. Большая часть исследований MIT, которые известны на весь мир, осуществляется за счет частных пожертвований — как безвозмездных, так и с определенным правом использования в будущем результатов этих исследований. И нам в России нужно создавать такие примеры.

Школа менеджмента «Сколково» была создана за счет частных пожертвований, это тоже целый список людей. Этот опыт продолжается, я надеюсь, что он будет успешным. Но я хочу призвать всех участвовать в такого рода акциях. Спасибо.

### **О. Хархордин:**

Спасибо, Алексей Леонидович. И спасибо Вам за то, что Вы подали пример яркого и не очень длинного выступления, которому, я надеюсь, будут следовать все остальные участники.

### **А. Кудрин:**

Я сейчас говорил в основном про образование. Но, например, Институт Гайдара — это исследовательский центр, который имеет свой эндаумент. Я сейчас не говорил про Мариинский театр. Концертный зал Мариинского театра по соседству с основным зданием, построен на 70% за счет пожертвований. Сегодня Гергиев рассказал, что этот концертный зал был построен за 11 месяцев, потому что строился не на государственные деньги и не требовалось прохождения всех процедур государства. Это, кстати, одно из преимуществ ситуации, когда деньги частные, когда ими управляют частные предприниматели. Но я еще раз хочу призвать жертвовать на такого рода известные проекты.

Пожалуй, я на этом завершу, а потом, если что, добавлю.

### **О. Хархордин:**

Я надеюсь, что во время вопросов и ответов мы еще вернемся к вопросам о пожертвованиях в сфере культуры.

Прошу всех участников держаться семиминутного регламента. Пять минут, пожалуйста, максимум семь.

Я хотел бы сейчас поговорить о взаимоотношениях бизнеса и власти при реализации социально значимых проектов и обратиться к Михаилу Валерьевичу Шамолину, президенту АФК «Система». Мы знаем, что «Система» еще 13 лет назад создала свой благотворительный фонд и помогала талантливой молодежи в сфере инженерных наук в рамках очень важной программы «Лифт в будущее». Вопрос, который, интересует нас с тех самых пор, а 13 лет назад это было новым феноменом, — зачем бизнесу вкладывать в непрагматически ориентированные проекты? Конечно, инженеры стране нужны, но не все же подготовленные вами инженеры придут к вам работать. Возникает вопрос, как оптимально сочетать вклад вашей корпорации и роль

государства в развитии образования, требуется ли от бизнеса в этой кооперации, в этой схеме что-то большее, чем просто деньги?

**М. Шамолин:**

Действительно, мы уже достаточно долго занимаемся благотворительной деятельностью, много лет существует наш благотворительный фонд. В среднем мы тратим более миллиарда рублей в год на различные благотворительные проекты, которые можно в целом разделить на три направления: проекты в образовательной сфере, из которых главный — «Лифт в будущее»; проекты в области развития волонтерского движения; и проекты в области поддержки культуры и искусства.

Что касается смысла благотворительной деятельности, то прежде всего мы просто ощущаем некую социальную ответственность, чувствуем необходимость поддерживать общество, в котором мы живем и делаем бизнес, необходимость изменять среду вокруг себя не только построением новых бизнесов, но и какими-то социальными программами. Но, например, в «Лифте в будущее» мы видим конкретную потребность в построении ускоренных социальных лифтов для талантов, особенно региональных талантов, для ребят, которые при существующей системе построения бизнеса и власти, при их взаимоотношении не всегда находят быструю дорогу. А мы, используя как множество своих бизнесов и инвестиций, так и партнерские связи, отбираем таких людей и можем значительно ускорять развитие их карьеры и приносить пользу как себе, партнерам, так и стране. Поэтому есть в этой деятельности, помимо социальной ответственности, еще и прагматический бизнес-смысл.

Алексей Леонидович упомянул, что пока объем частных пожертвований на благотворительность у нас в стране по сравнению с другими странами относительно низок. Если сравнивать с Соединенными Штатами, то в России, по нашим данным, в прошлом году на благотворительность было потрачено порядка 0,3% ВВП, или около четырех миллиардов долларов, а в Америке этот



показатель составил 2% от ВВП и, соответственно, порядка 370 миллиардов долларов. Цифры несопоставимые. Конечно, для ускорения развития частной благотворительности необходимо подумать над созданием стимулов.

Кстати, частная благотворительность у нас и на Западе достаточно сильно отличается. Если на Западе 80% всех пожертвований делается частными лицами, то в России все наоборот: 80% — это компании и крупные корпорации, а 20% — это частные лица. Почему так происходит? Во многом потому, что крупным компаниям часто даются советы различной степени настоятельности от различного уровня начальников — выделить деньги на тот или иной благотворительный проект. Корпорации понимают, что им это нужно, и они это делают. Но этот путь имеет определенный потолок, и необходимо вовлекать в эту деятельность частных благотворителей и создавать для этого всевозможные стимулы, прежде всего налоговые. В свое время в России существовали такие налоговые стимулы, но потом они вызвали, насколько я помню, множество злоупотреблений, их ликвидировали, а сейчас речь идет о том, чтобы их восстановить. И мы считаем, что это нужно сделать, потому что изменилась жизнь и создавать такие стимулы стало необходимо.

Потенциал у благотворительной деятельности огромный, она очень востребована. И в области современных исследований, и в области образования, и в медицине. Медицина — еще одна большая область, где мы работаем. В мире, в развитых странах, медицинские исследования ведутся в основном на частные деньги, на деньги эндаумент-фондов, а у нас такого нет вообще. Крупные медицинские центры типа центра Джона Хопкинса, или Хьюстонского центра по изучению онкологических заболеваний, или клиники Майо фактически все построены на частные пожертвования, у нас такого тоже нет. Поэтому объем работы, который надо проделать в этой области, огромен.

**О. Хархордин:**

Спасибо большое, Михаил Валерьевич.

I would like to introduce Joe Avison, who comes to us through one of the main periodical publications in the sphere of education, *The Chronicle of Higher Education*. Many of you might have seen this most famous paper, but today, to my dismay, I learned that I did not know *The Chronicle of Philanthropy* was also published by the same company, and Joe represents both. It is actually not a big surprise to me, knowing the role of private philanthropy in funding US university development and the development of the best European universities as well.

My question would be to have Joe tell us about the leaders of education in the world and how philanthropy plays a role there, particularly philanthropy coming from the private foundations. Given the fact that two thirds of the places in most of the university rankings are usually occupied by US universities, I wonder whether you could concentrate on US private foundations and their interactions with universities. Thank you.

**J. Avison:**

I think it is interesting to take a step back and look at the history of how foundations and private giving have developed in the United States. Truthfully, over the last 10 to 15 years, the marketization of philanthropy has been rapid. The old days where foundations were guided by general concepts and would essentially give large amounts of money to institutions or organizations to use how they liked have gone. In the early days, failures would be chalked up to implementation problems or program design, and there was little, if any, oversight on how the money was spent. I think it is interesting to look at how things are now versus then.

Philanthropy has adopted a venture philanthropy model, taking lessons from venture capital. It is much more strategic. It uses much more rigorous assessments of “bang for buck”, which used to be a term only ever used in the corporate world. There is now such a strong need for return on investment in philanthropy that they have brought technologies and practices from big businesses. Of course, the return on investment is not financial; it is targeted and goal-driven, but foundations are now far

more likely to work side by side with similar foundations with similar goals in order to amplify their results, which is something that did not used to happen much in the United States. The new generation of donors sees failure as a result of inertia, policy, and advocacy rather than simply bad luck or programmatic issues, so we see more foundations involved in advocacy and lobbying than ever before.

I am going to look at a couple of quick examples, starting with the Gates Foundation. Bill and Melinda Gates have spent a huge amount of money on a number of fields, but I am going to look just at higher education for today. Their priorities in higher education are quite narrow. They want to lift as many Americans out of poverty through education as possible. Although they have quite simple ideals, their solutions are quite radical. The first is competency-based education, which means teaching skills rather than concepts, and the second is to change the delivery and the scale of delivery for higher education. Since 2008, the Gates Foundation has spent more than USD 343 million on higher education alone. They are focusing on low-income students, and they have also helped persuade the US Department of Education to award federal aid to the Southern New Hampshire Universities online program. That is the first time that department has ever given money to a non-credit, hour-based program, so this advocacy thing is really working.

Another example is Lumina. Lumina is the largest foundation focused exclusively on higher education. Their goal is to spur communities, employers, state and local lawmakers, and higher education leaders to adopt specific goals and actions to increase the overall number of students who attain degrees. The problem is that the US lags behind its global competitors in post-secondary attainment. America currently ranks 11th in global post-secondary attainment, which equals about 40% of the population who have degrees. The goal is that 60% of Americans should attain that post-secondary qualification by 2025, and they have started off pretty well by getting 37 states to set new targets and goals with the help of Lumina.

Foundations are having a financial impact on higher education. They are also changing the whole landscape of higher education in the United States. They are

change-makers. According to the Gates Foundation, they can make a huge impact. The Gates say foundations can step in where markets fail. They can deploy and fund research and help reshape the way officials and public officials view an issue. They believe that, because they are in partnership with but separate from higher education institutions, they are able to make a difference quickly and bypass the legislative process. I was interested to hear both Alexei and Mikhail very much echo that kind of bypassing the traditional methods in order to make change quickly. This in turn empowers their stakeholders to be adaptive in making the best decisions for students. Rather than being tied up by bureaucracies and the way things traditionally have been done, they are able to get around these issues by being separate. This means that, because they do not have to answer to a board or to shareholders, foundations are able to promote ideas that would otherwise be uncomfortable for the university to adopt, which helps disrupt higher education and facilitate positive change.

But this does not come without some controversy. Nothing ever does. Some college presidents say they are afraid to voice disagreement with grant makers because they are worried about losing money or grants. Some big donors have been accused of being too narrowly focused and concentrating only on the short term. There is a perception that groups are essentially lobbyists, and that is not helped by the fact that so many executives move between government and foundation work. Grants can also resemble contracts with strict guidelines on what to do, which is being said to be overly prescriptive. Questions have also been asked about private wealth defining public policy and the implications that this has for democracy.

The role of philanthropy in higher education has changed, but it has altered the higher education landscape for good. This rapid change in direction, delivery, and scale within higher education is radical and disruptive. With all changes of this magnitude, it is essential that governance and oversight can keep up with change to ensure that these transformations benefit the whole sector.

**О. Хархордин:**

Thank you for the concise presentation, and hopefully we will have time to discuss it at the end of our Q&A period.

Теперь, после разговора об американских частных фондах, я хотел бы поговорить о российских частных фондах, продолжить тему, начатую Михаилом Шамолиным, и хотел бы обратиться к Полине Филипповой, которая представляет здесь Благотворительный фонд «ПЕРИ», реализующий целый комплекс образовательных и культурных проектов федерального и регионального уровня. Я, конечно, больше всего знаю про проекты в Дагестане: это очень сложный регион для работы, однако не работать там нельзя, это очень важно для будущего страны. Расскажите, пожалуйста, и про другие проекты.

Кроме того, адресую Вам тот же вопрос, который задаю всем выступающим: какие модели взаимодействия частного фонда и государства наиболее эффективны, с Вашей точки зрения?

**П. Филиппова:**

Спасибо. Я хотела бы начать с финальной части Вашего вопроса про модели взаимодействия и про то, какие роли в этом партнерстве работают наиболее эффективно. Мне кажется, здесь надо вернуться к началу и подумать о роли, которое частная благотворительность и, в меньшей степени, корпоративная, играет в обществе, потому что ее роль зачастую бывает уникальна. И, мне кажется, очень важно отметить, что частные фонды могут предложить некий уникальный продукт — новый взгляд на проблемы, на вопросы, на темы, интересующие общество.

Алексей Леонидович очень правильно говорил про то, что только благодаря частным деньгам можно быстро и эффективно разрабатывать новые подходы. Поскольку в нашей сессии особый акцент делается на благотворительной поддержке образования, мне хотелось бы об этом немного сказать. Эта

область не может быстро меняться, это небезопасно. Если государство разворачивается на 90 или 180 градусов очень-очень быстро, пытаюсь быстро отразить те тенденции, которые происходят в обществе, в экономике, то систему начинает лихорадить. Здесь кроется уникальная возможность для частных фондов, частной благотворительности апробировать новые подходы, протестировать их, посмотреть, что работает и что не работает, улучшить то, что не работает, и сделать моделью то, что работает, а потом уже предлагать это государству. В истории благотворительности есть масса таких примеров, в том числе и в образовании. Это тенденции, которые мы видим и в государственных университетах, но история западных университетов, когда новые подходы разрабатываются в рамках частного финансирования, доказывает, что именно эта практика наиболее эффективна.

Еще немного о том, в чем роль частной благотворительности в сфере образования особенно эффективна, какое должно быть распределение ролей. Государство — оно про основное, а частная благотворительность — про дополнительное, но часто без этого дополнительного основное не работает. И в этом смысле то, что могут и делают частные фонды, исключительно ценно. Говоря про лучшие практики, я хотела бы начать по старшинству с фонда «Династия», потому что вклад в образование, который был сделан фондом «Династия», исключительно ценен. Качественные изменения, которые отразились в том, что молодые люди стали оставаться в науке, в том, какие ресурсы были созданы для молодых ученых — это огромная заслуга фонда. Можно назвать и Благотворительный фонд Потанина, он нуждается в упоминании, и сказать про огромную работу, которую ведет АФК «Система».

Буквально два слова о том, что в этом направлении делаем мы. Мы тоже стараемся поддерживать новые формы, и в этом смысле мы работаем с лучшими частными университетами, такими как Европейский университет, потому что нам кажется, что именно в их стенах развиваются те новые форматы, которые потом должны будут перейти в государственные вузы. Мы

также активно работаем в области дополнительного образования. Очень важно обратить внимание на те лучшие образцы, которые достались нам из нашего советского прошлого. Это такие форматы, как олимпиады, летние, зимние и осенние школы. Но мы делаем и какие-то новые проекты, например, передвижные лаборатории робототехники. Вы упомянули Дагестан — это пилотный регион, где стартуют многие наши проекты. Молодым людям из этого региона экономически очень трудно найти социальный лифт. Дополнительное образование, короткие программы дают им такие возможности, которые классическое фундаментальное образование не в состоянии сейчас им предложить.

Важно упомянуть еще одну роль, которую частная благотворительность может, должна и играет в развитии и модернизации образования в нашей стране. Это инициирование общественной дискуссии о том, какие формы образования нам необходимы, как образование должно развиваться, потому что без общественной поддержки и понимания вряд ли можно ожидать эффективности от этого процесса. Интересно, что по этому поводу думает Джо. Через огромные средства, которые вкладываются Фондом Билла и Мелинды Гейтс, два человека повлияли на направление развития американского образования. Поддерживает ли это общество? Это вопрос открытый и очень интересный. Насколько мне известно, это не всегда однозначно принимается в обществе. А нам совершенно необходимо понимание того, куда мы идем.

Осталось совсем немного времени, но я хотела бы сказать, что чрезвычайно важной является взаимность процесса. Частные фонды могут эффективно и успешно реализовывать свою роль только при поддержке государства, только в диалоге с государством. В наибольшей степени это касается образования, той области, от которой зависит наше будущее. Спасибо.

**О. Хархордин:**

Спасибо, Полина.

Мы продолжаем серию презентаций. Теперь у нас зазвучали женские голоса, которые говорят истину, в отличие от выступлений мужчин, часто просто ритуальных.

I am really honoured to introduce Princess Gloria von Thurn und Taxis, who has arrived today and has come straight from the airport. In this country, which has of course eliminated many aristocrats as a result of the most glorious and most bloody revolution, I think this type of giving is unprecedented. I am not sure whether you know something about German aristocracy. I was amazed when I read the history of the aristocratic lineage. It started in Italy, then they moved to Germany, and then they founded the first postal service to the Holy Roman Empire, insuring the speedy and steady delivery of papal documents. When the Popes finally decided to thank the aristocrats, they gave them so much land that this founded the family wealth for centuries. Of course, this also guaranteed the tradition of aristocratic giving, which Russia largely lost and which we have to re-establish, very often looking at the new private individuals as aristocrats by virtue rather than by birth.

Now with Gloria, of course, the glorious tradition continues. (I am sorry for the pun.) We know that you befriended Cardinal Ratzinger when he was still Cardinal rather than Pope Benedict XVI, and we will love him because he brought rapprochement between the Catholics and the Orthodox clergy in so many respects. He read Khomyakov, and his first dissertation was about the Russian concept of *sobornost*, so you did a very good thing befriending him and bringing him to the centre of communication between different people.

Of course, Princess von Thurn und Taxis is also running a music festival on her family estate, which is situated in the most beautiful German town of Regensburg, and here I think we would love to hear more about this experience and how the family background survives in a contemporary situation.

### **G. von Thurn und Taxis:**

Thank you very much for this wonderful introduction.



Yes, our family has a very large cultural inheritance. We have a very good archive of the postal service archives. We have a very large library, and that is why my family is very much involved in sponsoring university scholarships and doctorates. This is a totally private initiative where we can exploit the archives of the postal service, but also the family archives. We have collected archives for 300 years, so there is a lot of material there for social studies, for elitist studies, and for historical studies of any kind. This takes up a very large part of our charitable or our university and educational program.

Besides that, of course, we also have the museum that shows large parts of our castle. The castle is in the centre of the town of Regensburg in Bavaria. Regensburg was a very important city in medieval times. It was once the centre of the Holy Roman Empire and the seat of *La Diète de Ratisbonne*, which was a sort of a parliament until the Vienna Congress came about. We have a lot of very important historical traces in Regensburg. Our castle was once a monastery, so parts of the castle date back from the 11th century to the 19th century. We let visitors come and see us, and we also show them around for educational reasons. You can learn a lot about the architecture of the different periods from the middle ages to the 19th century.

Why do we do this? Of course, as mentioned before, private initiatives in philanthropy have to be motivated by the government. What is motivation? Motivation in Germany and also in America is a tax benefit. This is the reason why big entities like Melinda and Bill Gates are possible. What you give to philanthropy, what you invest in culture on a private basis, you can deduct from your taxes, and that is a very good system which motivates private people, because you pay less tax and the money you invest is very well invested. Plus, and I think this is also very important, you have to have social recognition. It is not only about money. It is not only about taxes. It is also about social recognition: recognition by students, by the university, and by visitors. This is a very important mixture that, as a private individual, when you are doing something good, is very good for motivation.

But I must say something very important. I think we should not forget education in general. Countries like Russia in Soviet times or even East Germany had very little money, but the education was very good. The students were extremely good scholars, and therefore, as much as I like and am for private initiative and private sponsorship, the government has done and does now, even in Germany today, a very good job providing education to our young people throughout all levels. The government does an excellent job, the Soviet Union did an excellent job, East Germany did an excellent job, France did an excellent job, and of course the Scandinavian countries also have very good education. I think the secret is the mix: both government and private. That is the best thing. If both can work alongside and motivate each other, that is the key to success. Thank you very much.

**O. Kharkhordin:**

Thank you, Gloria. I would like to say that, before you started to speak, I knew there is a French phrase which explains the motives of aristocratic giving: *noblesse oblige*. Apparently this should be extended to government officials also.

Бертран Бонвин является президентом аффилированных компаний в России и Беларуси «Филип Моррис Интернэшнл». Мы все знаем его по продуктам: независимо от того, курили вы когда-нибудь или нет, рядом с вами находился человек, чьи руки опосредованно прикасались к «Филипу». Сигарета не обошла стороной практически ни одного из нас. Но размышлять мы сегодня будем о том, как эта компания подает пример эффективного взаимодействия бизнеса и государства в сфере благотворительности.

Сам Бертран работает в «Филип Моррис» уже 20 лет, и вопрос к нему следующий: можете ли Вы дать нам примеры эффективного взаимодействия бизнеса и власти? Насколько важно объединять здесь усилия? Пожалуйста.

**Б. Бонвин:**

Спасибо.

Для нас очень важно инвестировать в благотворительные программы. Если посмотреть на наш опыт в России за последние 20 лет, были и акции, и программы. Наше видение этой сферы — это комплексное видение системы. Это не одноразовые, а продуманные системы, которые мы вводим на несколько лет. В первые 10 лет мы поддерживали культуру в регионах, где мы работаем, где стоят наши фабрики. Мы поддерживали культуру России, в том числе и за пределами России. Последние 10 лет мы больше ориентируем наши программы на социальные сферы. И когда мы обсуждаем социальные вопросы, надо принимать правильные решения, которые действительно будут значимыми для общества. Здесь нужна обратная связь с администрацией, с государством, чтобы развивать программы, дающие положительный эффект. Если обсуждать вопрос образования, мы концентрировали наши усилия на этой сфере. Последние три года мы ведем программу по образованию пожилых людей. Мы понимаем, что есть много пожилых людей, которым достаточно сложно обращаться с техникой, с цифровыми технологиями, с компьютером. С помощью государства мы ведем программу «Статус онлайн», которая развивает пожилых людей, дает им возможности улучшить или развить с нуля навыки, которые необходимы в современном обществе. Мы стараемся развивать наши программы масштабно. Мы ведем их в 14 регионах России и обучили на сегодняшний день почти 20 тысяч человек. Нам особенно приятно, что люди, получившие определенные навыки благодаря этим программам, передают их дальше. Люди, которых мы обучали, потом помогают другим людям, и от этого масштаб увеличивается еще больше. Для всех наших благотворительных программ очень важен масштаб. Но масштаб и эффект невозможны без сотрудничества с государством или с крупной структурой.

Сейчас наша деятельность направлена на развитие среднего и малого бизнеса, и мы начинаем программу с Российским союзом промышленников и предпринимателей, чтобы поддерживать социально ориентированный средний

и малый бизнес. Здесь мы можем сделать вклад, который даст более масштабный эффект в будущем.

**О. Хархордин:**

Большое спасибо. Мы переходим к последнему из запланированных выступлений. Затем как начнутся вопросы из зала и дискуссия. Юлия Чечет, учредитель фонда «Детский паллиатив», а также исполнительный директор Благотворительного фонда Сбербанка под названием «Вклад в будущее». Фонд «Вклад в будущее» финансирует программу «Учитель для России», нацеленную на привлечение в школы талантливых преподавателей. Когда я об этом узнал, я вспомнил: когда один из самых ярких американских бизнесменов, входивший в American chamber of commerce в Москве, Берни Сачер (Bernie Sucher), вернулся в Америку, он стал вкладываться в программу Teach For America. Они берут молодых людей, только что закончивших Гарвард и Принстон, и говорят: не надо ехать учить африканцев, поезжайте-ка лучше в Детройт, его надо спасать, а не Африку. Сбербанк эту модель словно увидел, и Юлия ее воплощает. Сейчас она нам об этом расскажет. Пожалуйста, вопрос: в чем роль государства в этой программе, если она есть, в чем роль бизнеса?

**Ю. Чечет:**

Добрый день. Мне очень приятно выступить сегодня.

Фонд Сбербанка был открыт в ноябре 2015 года, то есть нам только семь месяцев, но Сбербанк имеет долгую традицию поддержки социальных проектов. В апреле 2015 года банк поддержал группу энтузиастов из Санкт-Петербурга, которые решили перенести на нашу почву опыт американской программы Teach For America и сделать российскую программу, взяв за основу американский прототип. Мне очень нравится эта программа. Мы сейчас живем в постоянно меняющемся мире, а, как говорят китайцы: не дай вам бог жить в эпоху перемен. Тектонический сдвиг, который мы наблюдаем в мире, не может

не отразиться на школе. В школу надо вводить новые образовательные программы, новые инструменты оценки, и, что очень важно, в школу должен прийти учитель нового типа, потому что мы живем в мире, где избыток информации, где ценятся знания, а мы все-таки хотим готовить детей, чтобы они были успешными в мире, в который они выходят. Сбербанк как крупнейший работодатель видит, что, к сожалению, в России надо многое сделать, чтобы улучшить качество человеческого капитала. И в этом плане программа «Учитель для России» — передовой проект.

Цель программы — привлечь выпускников лучших непедагогических вузов, чтобы они пришли преподавать в школы с низким социальным контекстом, где есть проблемы с образовательными результатами. Это обычно региональные школы. Например, у нас есть школа в Бутурлиновке — три часа езды от Воронежа. Там преподают ребята, выпускники лучших вузов. Мы считаем, что эта модель позволяет менять среду, где появляются такие учителя, менять школу и создавать модель переподготовки кадров. В рамках программы выпускники ведущих вузов проходят пятинедельную стажировку в Летнем университете, который мы готовим, и потом получают два года сопровождения с выплатой стипендии. Мы уже видим прекрасные результаты, когда ученики становятся победителями или участниками олимпиад, когда в школе начинают развиваться разные кружки, проекты. Поэтому я считаю, что у программы очень большие перспективы.

Если в апреле 2015 года, когда мы начинали программу, мы полностью ее финансировали, то сейчас губернаторы уже готовы включаться в софинансирование. То есть мы получаем не только административную поддержку, но и софинансирование. В этом году Калужская область даже обратилась к нам с готовностью участвовать в данном проекте как партнер.

Я считаю, что этот проект имеет огромный потенциал и может стать национальной инициативой полноценного частно-государственного партнерства для решения очень важной задачи. К тому же, мы как фонд

собираемся разрабатывать различные образовательные программы, у нас работает принцип, который я называю «принцип опережающего контента». Пусть государственный федеральный образовательный стандарт у нас и прописан очень хорошо, нам не хватает инструментов, чтобы работать в школе. Мы собираемся развивать такие программы, как «Социальный и эмоциональный интеллект», мне очень нравится программа «Четыре „К“ современного мира» — это критическое и креативное мышление, коллаборация и коммуникация. И школы, которые участвуют в программе «Учитель для России», — это прекрасные площадки для апробации новых технологий.

Мы также видим, что очень сильно меняется в наше время роль родителей. Еще 15—20 лет назад выбор у них был намного меньше, и ответственность родителей заключалась в том, чтобы выбрать школу и несколько кружков, а в сегодняшнем мире разнообразия и быстрых изменений, как мы видим по родителям из Сбербанка, появился очень большой запрос на родительские навигационные программы. Это тоже один из пунктов, над которым мы будем работать.

Есть и второй тип программ, который мы поддерживаем этим образовательным проектом. Мне очень хочется рассказать про проект Education and Social Progress, который возглавляет нобелевский лауреат Джеймс Хекман. Сейчас во всем мире исследователи пытаются понять, какие же факторы влияют на социальный прогресс. Мы поддержали Высшую школу экономики, чтобы они не только участвовали в этом проекте, но и попытались разработать новые технологии, которые они могли бы предложить миру. В этом плане мы пытаемся повысить статус России как международного игрока.

### **О. Хархордин:**

Спасибо, Юлия. Я вдруг вспомнил, что после того, как наладили Teach For America, была запущена программа Business for America. Проблема Детройта

не только в том, что там городская саванна, громадные заросшие территории в центре города, там не то что детей никто не хочет учить, там даже кофейни не открывают, потому что бизнес просто не имеет смысла. Они теперь не только учителям, но и бизнесменам платят деньги, чтобы они проталкивали бизнес в Детройте, чтобы наконец его развить. Я думаю, если в Детройте это возможно, у нас это тоже должен быть следующий шаг.

**Ю. Чечет:**

Спасибо.

**О. Хархордин:**

Теперь мы можем ответить на вопросы из зала. Есть ли вопросы? Пожалуйста.

**Из зала:**

Спасибо большое. Я хотел задать вопрос Юлии, она как раз последней выступала. Вы говорили об оптимальной комбинации частной инициативы и государства. А что такое в данном случае Сбербанк, это оптимальное сочетание чего, чьих денег и чьей воли? То есть можно ли вообще использовать этот пример для других институтов и для других фондов?

**Ю. Чечет:**

А почему нет? Кто мешает? Конечно, фонд был учрежден, потому что, как известно, Герман Оскарович поддерживает идею развития образования, и роль Сбербанка здесь адекватна задачам и контексту.

**Из зала:**

То есть получается сочетание чужих денег (я не говорю, что они плохие, они чужие) и воли одного лидера. Может быть, это и есть самое лучшее сочетание — поставить руководителями российских крупных государственных

организаций людей, которые думают о будущем, и тогда появится филантропия?

**Ю. Чечет:**

Как один из вариантов.

**М. Шамолин:**

Можно, я добавлю к этому, очень интересный вопрос. В принципе, любая корпоративная благотворительность, если это частная компания, то, по сути, это частная благотворительность. Деньги на благотворительность поступают из чистой прибыли, чистая прибыль распределяется между акционерами в виде дивидендов, то есть де-факто если компания из чистой прибыли финансирует благотворительность, это значит, что ее акционеры отказались от своих частных денег и направили их на благотворительность. Это частное финансирование. Когда государственная компания направляет деньги в благотворительный фонд, это значит, что деньги, которые не поступили в бюджет, были потрачены на благотворительность. А ведь государство несет социальную нагрузку и должно заниматься благотворительностью в виде социальной нагрузки. То есть благотворительность возникает там, где государство не профинансировало те или иные программы. Например, не дало денег на лечение больных детей, на операции, и тогда на лечение приходится собирать пожертвования. Если деньги направляет госкомпания, это то же самое, что деньги из бюджета, просто направленные другим путем. Поэтому, по большому счету, настоящая благотворительность всегда только частная. Частные лица видят, что есть какая-то лакуна, какая-то область, где государство по той или иной причине не участвует — в конце концов, понятно, что бюджет не резиновый и нельзя решить все проблемы людей за счет бюджета — просто не хватит денег.



Конечно, именно поэтому частная благотворительность, на мой взгляд, очень важна. И очень важно, о чем здесь не говорилось, на уровне государства вести пропаганду частной благотворительности. Мы знаем, насколько эффективно может работать пропагандистская машина, если она нацелена на решение каких-то задач государственной волей. Поэтому я бы сказал, что одно из конкретных решений, которые государство могло бы принять, — это направить свою пропагандистскую машину на пропаганду благотворительности среди прежде всего частных лиц.

**П. Филиппова:**

Можно, я добавлю два слова, потому что тема для всех нас исключительно острая. Нет ни одного законодательного документа, который запрещал бы журналистам, периодическим изданиям упоминать о благотворителях. Тем не менее, российские журналисты массово говорят о том, что любое упоминание благотворительной организации, благотворительного фонда является коммерческой рекламой. Если говорить о преградах на пути к развитию благотворительности, это очень и очень существенный момент. Что это за соглашение корпоративное между журналистами — для нас большой вопрос. Но совершенно очевидно, что те социальные задачи, которые пытается и успешно решает благотворительный сектор, решались бы еще эффективнее, если бы в данном случае это журналистское соглашение, позиция СМИ изменилась. Для нас это было бы очень и очень важно.

**Е. Чернышкова:**

Добрый день. Я Елена Чернышкова из Благотворительного фонда «Система». Хочу задать вопрос Алексею Леонидовичу. Мне кажется, Вы лучше, чем многие из нас, понимаете образ мышления нашего государства, в том числе в отношении благотворительности. С одной стороны, мы прилагаем усилия и сейчас обсуждаем, как привлечь больше частных денег в благотворительные

проекты. Но не видите ли Вы риска в том, о чем упоминали Джо и Полина: если денег будет слишком много, и они потекут широкой рекой, то благотворители так или иначе, формально или неформально, будут влиять на то, что происходит в образовании, определять образовательную или научную повестку. Может быть, Джо прокомментирует. В Америке были истории с Рокфеллерами и другими фондами. Они фактически подвергались давлению со стороны государства и общественности, чтобы не определять лично, взамен на свои деньги, то, куда направляются ресурсы, какие исследования делаются и так далее. У нас в России такой риск есть или нет?

#### **А. Кудрин:**

Мое знакомство с работой крупных эндаументов разных университетов и даже отдельных факультетов, позволяет сказать, что есть университеты, где эндаументы отдельных факультетов сопоставимы с эндаументами целых университетов. Как правило, они целевые, предназначенные отдельным факультетам. Там очень велика роль преподавателей или совета эндаумента этого факультета в определении того, на что будут направлены деньги. По сути, никто, включая государство, не может указать, какие программы и исследования осуществлять. Это основа инновационности многих университетов. Туда приходит инвестор, который хочет, чтобы было сделано нечто сверх того, что делается, чтобы были новые разработки, новые модели образования, новые методики, которые дают лучший результат.

У нас, конечно, роль государства слишком велика, у нас очень многое определяют стандарты. Например, возьмем пятерку ведущих университетов США. Там нельзя прийти на факультет экономики и сказать: знаете, вы должны читать такие курсы, у вас столько-то часов должно быть того, столько-то другого. Это невозможно. Совет факультета сам определяет, какие программы и методики будут использоваться, но не определяет, как будет строиться курс любого профессора. Если он избран профессором, он сам решает, как

построить свою программу. У нас все программы нужно утверждать на каких-то советах университетов или еще выше. Их непрерывно проверяют. Везде есть проверки, и в США тоже, но там проверяют, скорее, уровень образования, а не конкретный курс какого-то факультета. У нас все до деталей проверяется и утверждается, идет такой мелочный контроль. Среди прочего у нас проверяют, как трактуются отдельные вещи, какая оценка дается различным событиям. К сожалению, да. Нет полной свободы в использовании этих средств. Я сам это знаю, потому что во всех университетах, где мы финансируем отдельные программы, мы иногда упираемся в то, что не можем финансировать некоторые программы. Они не утверждаются, нам говорят: это не совсем то, что нужно нашему университету. Хотя в других университетах за это берутся, они это делают и радуются, что им дали на это деньги. У нас, к сожалению, есть такая опека.

Я вижу такие риски. Пока у нас нет достаточной свободы в выборе программ, курсов и моделей образования. У нас очень велика роль спущенных сверху или где-то определенных стандартов, по которым мы должны все учиться.

### **О. Хархордин:**

Я думаю, ответ Елене можно сформулировать примерно так: косность стандартов российского образования препятствует влиянию потенциальных Рокфеллеров на то, чтобы они заказывали, чему учить. У нас такого нет.

### **А. Кудрин:**

Можно, я еще полминуты или минуту возьму? Я в своем первоначальном выступлении не сказал об одной важной вещи. Я не считал, сколько у нас частных вложений во все университеты. Такой статистики нет. Каждый университет сам собирает, аккумулирует ресурсы. Я знаю только некоторые университеты, где есть эндаументы, но, кроме эндаументов, есть много других небольших частных программ — годовых, двух- или трехлетних, вне

эндаументов. Тем не менее, я считаю, что в обозримый период пять-семь лет мы можем удвоить или утроить ежегодные вложения всех инвесторов в эндаументы.

Что для этого нужно? Последние четыре года, уйдя с госслужбы, я изучал этот вопрос, говорил с очень многими нашими ключевыми инвесторами и выяснил, во что они хотят вкладывать, а во что не хотят, и почему. Самый частый ответ: «Сделайте нам это интересно». Это была одна из форм ответов, другая — «Я хочу видеть, что это даст серьезный, какой-то необычный результат». В принципе, богатые люди, люди, имеющие успех, создавшие свой бизнес, умеющие отличать реальное от нереального, не хотят, чтобы деньги куда-то ушли, и они не знали про это. Они хотят что-то оставить после себя, особенно когда они делают благотворительные взносы. Они хотят создать что-то необычное, что потом будет выделяться из общего ряда.

Я три года ходил к одному богатому человеку. Он говорил: «Я хочу что-то такое, что точно будет интересно». Я ему представил несколько возможных направлений. Он говорит: «Вот это, наверное, было бы интересно, если бы там был результат». Это были деньги в эндаумент, но направленные на специальные цели исследований. Я сейчас не буду называть фамилии и темы. Эта тема была связана с правовыми вопросами и работой наших правоохранительных органов. Он говорит: «Я хочу, чтобы у нас было больше защиты прав собственности, я хочу этому способствовать, поэтому, если я увижу результат, я буду вкладывать». На третий год, увидев результат, он дал обещание вложить три миллиона долларов. До этого мы пользовались другими средствами.

Аналогичная ситуация была у меня еще с несколькими людьми. Они говорили: «Мы хотим видимого результата для общества, для образования, для решения каких-то вопросов, связанных с бизнесом», — не конкретным бизнесом благотворителя, а в целом с бизнесом. Поэтому я сегодня вижу необходимость создания школы — людей, которые умеют привязывать деньги к целям, умеют

их формулировать, упаковывать, вести мониторинг. Если бы мы создали плеяду таких людей, 100—200 человек, обучили, чуть-чуть воспитали, — они же соберут миллионы долларов, десятки миллионов! Они и свою работу окупят, и принесут огромную пользу университетам. Это такая благородная работа. Я считаю, что нам нужны курсы по подготовке людей, умеющих проводить фандрайзинг. В мире есть школы фандрайзинга, но у нас их по сути нет. У нас есть курсы где, как-то это объясняют. Но это все общие вещи. Скорее, там по-настоящему не учат, как это делать.

**О. Хархордин:**

Алексей Леонидович, спасибо за вводные и заключительные слова.

Я хотел бы поблагодарить всех участников панели. У нас есть практический результат — призыв создать школу фандрайзеров. Как вы знаете, рынок благотворительности в Америке в прошлом году составил 370 миллиардов долларов, там есть целые профсоюзы профессиональных деньгоподнимателей, так же, как профсоюзы профессиональных деньгодавателей. Деньгодаватели у нас уже организовались, деньгоподнимателей надо воспитывать. Спасибо за пожелание, и надо найти еще одного донора, который заплатит за такую школу. Спасибо всем.