



Социальные инвестиции и публично-благотворительное партнерство

Февраль 2025 года

Содержание

Резюме	5
Введение. От частной благотворительности к публично-благотворительному партнерству	9
Крупнейшие проекты в России, отвечающие признакам публично-благотворительного партнерства	12
Барьеры в реализации проектов публично-благотворительного партнерства	27
Распространенность проблем во взаимодействии благотворительных фондов и государства	29
Недостаточность правовых средств для публично- благотворительного партнерства	31
Регулирование публично-благотворительного партнерства в России	34
Международные тенденции в сфере публично-благотворительного партнерства	35
Примеры проектов публично-благотворительного партнерства в мире	38

Резюме

Исследование российского опыта и обзор действующих правовых средств, анализ международных практик в сфере публично-благотворительного партнерства позволяют заключить следующее.

1

Объединение усилий государства, частных инвесторов и благотворителей для преодоления трудностей имеет в России глубокие исторические корни. Отдельные эпизоды такого взаимодействия со временем перерастают в системные формы социальных инвестиций и благотворительности, где государство играет важную направляющую роль.

2

В современной России особое место в сфере социальных инвестиций и благотворительности занимают крупные проекты, направленные на долгосрочное решение социальных задач за счет создания публичной инфраструктуры, а также устойчивых практик и решений, основанных на ней. Такие проекты могут подразумевать создание как физической инфраструктуры (строительство больниц, школ, благоустройство населённых пунктов, защита окружающей среды), так и организационные решения (внедрение новых технологий, подходов к управлению, цифровизация в различных социально-экономических сферах). Их ключевой характеристикой является отсутствие этапа коммерческой эксплуатации объекта, обеспечивающей возврат вложений инвестора. При этом такой род деятельности, как правило, невозможен без тесного сотрудничества с государством.

3

Сегодня имеются предпосылки для появления новых правовых форм социальных инвестиций и благотворительности, а также существует ряд успешных примеров реализации таких проектов. При этом есть ряд сдерживающих факторов, которые связаны с отсутствием правового режима и основанной на законе модели соглашения, регулирующего взаимодействие частной стороны и государства, что создаёт барьеры для реализации проектов — от их запуска, привлечения финансирования до завершения и последующего функционирования. Ключевым содержанием перспективной формы является такое взаимодействие государства и частной стороны, где объединяются их ресурсы и принимаются взаимные обязательства в целях получения долгосрочного общественно- или экологически-полезного эффекта, не предусматривая при этом получения прямого возврата инвестиций или их компенсацию инвестору.

4

Имеющиеся правовые инструменты не способны решить весь комплекс вопросов, возникающих в ходе таких проектов. Базовым правовым инструментом для их реализации является договор пожертвования (статья 582 ГК РФ), который не рассчитан на регулирование длительных и многоэтапных взаимоотношений публичной и частной стороны, подразумевающих объединение ресурсов и взаимные обязательства. Это сильно контрастирует с разнообразием отечественных правовых средств и режимов для инвестиционной деятельности, таких как государственно-частное партнерство, концессионные соглашения, соглашения о защите капиталовложений и иные. Ситуативное, неформальное, юридически необязывающее

взаимодействие не только создает риски для всех участников публично-благотворительных проектов, но и не способствует сохранению институциональной памяти для публично-благотворительного взаимодействия — приходится заново выстраивать архитектуру взаимоотношений.

5

В иностранных юрисдикциях та или иная форма публично-благотворительного партнерства является повсеместным трендом, который вызывает интерес как у некоммерческого сектора, так и у государства. Зарубежный опыт, однако, не дает готовой оптимальной конструкции для выстраивания партнерских отношений между государством и благотворителями.

6

Зарубежные регуляторы, инвесторы и филантропы сегодня также ищут оптимальные формы взаимодействия. В мире развивается применение модели публично-частно-благотворительного партнерства (Public-Private-Philanthropic Partnership, 4P), заключающейся в организации взаимодействия представителей государственного, частного, благотворительного и некоммерческих секторов, что позволяет объединить их ресурсы, каналы финансирования и компетенции и комплексно реализовывать крупные социально значимые проекты, в том числе в области адаптации к изменениям климата, сохранения природы, продовольственной безопасности, доступа к чистой энергии. Такая модель позволяет распределить риски, разграничить зоны ответственности сторон партнерства и обеспечить его устойчивое функционирование. Этот тренд четко виден в странах Азии, также он прослеживается и в западных странах. В то же время, готовой универсальной модели кооперации на данный момент не выработано.

7

Принимая во внимание развивающиеся практики социальных инвестиций, богатую российскую традицию благотворительности, ее имеющийся на сегодняшний день потенциал, а также возрастающий запрос на общественную кооперацию при решении сложных социальных задач, России предстоит выработать собственное передовое решение для публично-благотворительного партнерства.

8

Таким решением может стать разработка и включение в правовую систему механизма публично-благотворительного партнерства, который может учитывать богатый опыт регулирования различных инвестиционных режимов с его адаптацией к особенностям реализации социальных инвестиций и системной благотворительности. Центральным элементом публично-благотворительного партнерства должно выступать специальное соглашение, которое будет регулировать совместное создание и реализацию системных социально значимых проектов государством и благотворителями, обеспечивать объединение ресурсов и принятие взаимных обязательств. Основы такого соглашения могут быть закреплены в законодательстве о благотворительной деятельности.

9

В качестве основных структурных элементов регулирования публично-благотворительного партнерства должны быть определены:

- содержание соглашения о публично-благотворительном партнерстве: предмет публично-благотворительного партнерства, совместный рабочий план, порядок реализации проекта, права и обязанности сторон, распределение рисков и ответственности, правила взаимодействия с привлекаемыми внешними подрядчиками, порядок замены благотворительной стороны, возможность софинансирования, порядок передачи активов и их последующей эксплуатации;
- порядок отбора проектов в рамках публично-благотворительного партнерства (исходящих как от государства, так и от благотворителей);
- механизм координации и управления проектами в рамках публично-благотворительного партнерства.

При этом перечень необходимых для реализации публично-благотворительного партнерства правовых средств не является исчерпывающим: для придания большей правовой определенности публично-благотворительного партнерства необходимо стремиться к учету всех аспектов партнерских отношений, что может быть сделано в ходе разработки будущего регулирования.

10

Возможно определение системы федеральных, региональных и муниципальных уполномоченных органов, ответственных за развитие института публично-благотворительного партнерства на стороне государства, обеспечивающих выполнение следующих функций:

- принятие решения о реализации проекта в рамках публично-благотворительного партнерства;
- осуществление межведомственной координации;
- оценка эффективности проектов в рамках публично-благотворительного партнерства;
- мониторинг реализации проектов и контроль исполнения обязательств частной стороны;
- ведение единого реестра проектов в рамках публично-благотворительного партнерства;
- содействие в защите прав и интересов частной стороны проекта в рамках публично-благотворительного партнерства;
- обеспечение открытости и доступности информации.

11

Значимую роль в формировании институциональной среды и содействии инициаторам проектов публично-благотворительного партнерства может сыграть система функций и мер по их продвижению и сопровождению, что подтверждается успешными примерами из международной практики, где такие функции были возложены на государственные агентства или учреждения (см. разделы «Международные тенденции в сфере публично-благотворительного партнерства», «Примеры проектов публично-благотворительного партнерства в мире»).

- › продвижение приоритетных направлений для реализации проектов в рамках публично-благотворительного партнерства;
- › привлечение благотворительных средств в проекты в рамках публично-благотворительного партнерства;
- › аналитическая поддержка взаимодействия участников проекта в рамках публично-благотворительного партнерства;
- › анализ потенциальных и фактических социальных эффектов проектов, а также разработка стандарта их оценки;
- › проведение ежегодного конкурса проектов в рамках частной инициативы;
- › предоставление грантовой поддержки;
- › образовательные программы и лекции для участников проектов в рамках публично-благотворительного партнерства;
- › консультирование и популяризация публично-благотворительного партнерства.

Введение. От частной благотворительности к публично-благотворительному партнерству

Благотворительная деятельность имеет в нашей стране глубокие исторические корни. Начавшись еще в Средневековье, благотворительность приняла системный вид в XVIII веке при Екатерине II, и до середины XIX века государство являлось, по сути, монополистом в области оказания социальной помощи. Однако реформы 1860-х годов значительно усилили участие общества в социальных вопросах: от повышения роли местного управления до вовлечения частных капиталов в благотворительность и филантропическую деятельность. Это сформировало исторические основы благотворительности и волонтерства в России: совместный вклад общества и государства в развитие страны, совместная работа, нацеленная на достижение общих приоритетных целей социального характера.

Наряду с этим в ходе исторического пути прослеживается эволюция от частной благотворительности отдельных лиц до общественной (социально значимой) благотворительности, переноса ее, по словам В. О. Ключевского, «из круга действия личного нравственного чувства в область общественного благоустройства», где важную системообразующую и направляющую роль играет государство.

Ценность благотворительности для общества выражается в реализации проектов в важных социальных сферах: здравоохранении, образовании, социальной защите, культуре, спорте. Такие проекты могут как соответствовать социальным обязательствам государства перед населением, так и не входить в круг таких обязательств, однако нести общественную пользу. Благотворительные организации отличаются гибкостью и способностью к быстрой мобилизации.

К настоящему времени в России создан национальный благотворительный сектор, основой которого является российский благотворительный капитал, сформированный за счёт пожертвований российских граждан и организаций. Между тем, совокупный вклад благотворительности в экономику России в 2021 году составил 0,6% ВВП, что в 5 раз меньше среднемировых показателей. Таким образом, можно говорить о недостаточном вкладе благотворительности в развитие российской экономики.

Сегодня в сфере социальных инвестиций и благотворительности выделяются корпоративный сектор и пожертвования частных лиц (массовые или индивидуальные). Распространена практика, когда бизнес занимается социальными инвестициями в комплексное развитие социокультурной инфраструктуры и качественной среды для жизни на территориях присутствия, в частности созданием и реконструкцией городских пространств, восстановлением и поддержанием объектов культуры, строительством и оснащением медицинских клиник.

Крупнейшие меценаты часто создают собственные фонды, которые, как правило, сосредоточены на поддержке определенной сферы через целевые программы по созданию инфраструктуры или распределению грантов на реализацию проектов. Массовые пожертвования частных лиц аккумулируются фандрайзинговыми фондами, которые занимаются преимущественно адресной помощью, однако некоторые из них активно решают и системные проблемы.

Благотворительная деятельность может быть направлена как на оказание адресной помощи, нацеленной на разовое решение проблемы конкретного благополучателя, так и на

Благотворительный сектор в цифрах

405-436 млрд рублей — общая сумма средств, направленных в России на благотворительность в 2022 году¹.

1,46% ВВП — совокупный вклад некоммерческого сектора в экономику России в 2021 году, в т. ч. вклад благотворительности — 0,6%, волонтерства — 0,4%².

3% мирового ВВП — вклад благотворительности в мире в 2021 году³.

6,9% — среднегодовой темп роста вклада благотворительности в мировую экономику за 2015-2020 гг.⁴.

1 «Профессиональная благотворительность в России 2023», Frank RG.

2 Исследование ВАБТ «Разработка методики оценки влияния некоммерческих организаций, благотворительной деятельности и волонтерского труда на экономику Российской Федерации», 2022.

3 Отчет Citibank «Philanthropy and the global economy», 2021; отчет ResearchAndMarkets.

4 «NGOs and charitable organizations global market opportunities to 2030», 2022.

системные решения, призванные устранить факторы, приводящие к возникновению проблем в социальной сфере. Системные решения часто связаны с созданием физической инфраструктуры, капитальных объектов, оснащением их оборудованием, но также они могут иметь нематериальную форму и выражаться в изменении законодательства, обучении специалистов, создании информационных систем и баз данных, формировании местных сообществ, распространении обучающих программ по преодолению конфликтных ситуаций и снижению социальной напряженности. В конечном счёте разграничение благотворительности и социальных инвестиций зачастую является очень условным.

Характер публично-благотворительного партнерства требует комплексных решений, которые могут быть выработаны, как правило, только при участии нескольких заинтересованных сторон и в тесном сотрудничестве с государством. Это создает объективный запрос на создание новых форм кооперации государства, частного и благотворительного сектора.

О необходимости решать сложные социальные задачи и отвечать на вызовы нового времени, объединяя усилия государства и благотворителей, все чаще говорится за рубежом.

В мире растет популярность моделей публично-частно-благотворительного партнерства (Public-Private-Philanthropic Partnerships, 4P), подразумевающих координацию усилий государственного, частного и благотворительного секторов в рамках реализации проектов в области адаптации к изменениям климата, сохранения природы, продовольственной безопасности, доступа к чистой энергии и других. Такая модель обеспечивает более эффективную реализацию проектов, в том числе за счет объединения межсекторальных ресурсов и компетенций, принятия взаимных обязательств. Отдельно в этом взаимодействии можно подчеркнуть «активизирующую» и «якорную» роль благотворительных организаций, которые более толерантны к риску и адаптивны, обладают экспертизой по ведению сложных проектов, широкой се-

тью контактов и готовы инвестировать ресурсы в долгосрочные инициативы, не имеющие практики успешной реализации¹.

Примечательно, что в рамках такого сотрудничества вклад благотворительного сектора не ограничивается только финансовой помощью. Благотворители могут использовать свой человеческий, интеллектуальный и социальный капитал, чтобы внести вклад в решение общих проблем. Также филантропия благодаря своей гибкости и автономности способна взять на себя ведущую роль в пилотировании новых, инновационных идей, которые могут быть впоследствии в случае доказанной эффективности масштабированы при активном содействии государства².

Практика таких партнерств, попытка их формализации, а иногда и прямого законодательного закрепления встречается в США, Австралии, Бразилии, Кении (см. разделы «Международные тенденции в сфере публично-благотворительного партнерства», «Примеры проектов публично-благотворительного партнерства в мире»).

Стремление к партнерству государства и благотворительного сектора характерно также для азиатских стран. Как декларируется в Зеленой книге об Эффективном публично-благотворительном сотрудничестве (Public-Philanthropic Collaboration) Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН), по мере того как социальные проблемы становятся более комплексными, государства начинают видеть в благотворителях весомых партнеров, а в формировании партнерства с ними — необходимую синергию, ведущую к качественному повышению уровня социального благосостояния³.

Растущий запрос на кооперацию в Азии объясняется как ростом в последние годы благотворительного сектора, так и эволюцией благотворительных трендов — движением от частных к общественным ценностям как ключевым драйверам филантропии. Внимание благотворителей смещается к тем сферам общественной жизни, которые наиболее нуждаются в поддержке и имеют большее социальное влияние. Филантропы осознают необходимость быть «более стратегическими в своем фокусе, ориентироваться на сотрудничество, повышать свой профессионализм»⁴.

Крупнейшие проекты в России, отвечающие признакам публично-благотворительного партнерства

Системным социально значимым проектам, в реализации которых задействованы государство и частная сторона, не подразумевающим возврат инвестиций, присущ ряд характерных признаков, которые отличают их от иных форм благотворительной деятельности и обуславливают их сложность:

- направленность на создание долгосрочных условий решения отдельных социально значимых задач за счет добровольных частных пожертвований;
- соответствие социальным обязательствам государства перед населением и несение общественной пользы за рамками социальных обязательств государства;
- направленность как на создание объектов общественно полезной инфраструктуры (парков, больниц, домов культуры) и IT-инфраструктуры (информационных систем, программ для ЭВМ), так и на формирование новых моделей взаимодействия, внедрение новых практик, создание институциональной среды в определенной сфере;
- длительность и многоэтапность реализации, что обуславливает применение проектного подхода;
- многостороннее взаимодействие, включающее ключевого благотворителя, публично-правовое образование и иных субъектов: подрядчиков, НКО, местные сообщества, волонтеров;
- прямое или косвенное участие государства, которое оказывает различную поддержку проекту. Это может быть как ресурсная (земельные участки, подведение инженерной инфраструктуры, софинансирование), так и организационная (выдача разрешений, квот) поддержка. Государство также играет ключевую роль при встраивании проекта в существующую среду (соответствие градостроительным стратегиям и планам, последующая эксплуатация результатов проекта);
- вовлечение органов публичной власти различного уровня — федерального, регионального и муниципального, а также межведомственное взаимодействие профильных государственных органов. В России существует ряд примеров успешно реализованных системных социально значимых благотворительных проектов, которые отвечают вышеуказанным признакам.



Социальные инвестиции ПАО «Северсталь» в партнерстве с Благотворительным фондом «Доброta Севера»

Проект «Содействие повышению качества городской среды Череповца»⁵

Территория реализации проекта:
г. Череповец.

Суть проекта и основные результаты:

Благотворительный фонд «Доброta Севера», который учредили член Общественной палаты РФ Елена Тополева-Солдунова и народный артист России Игорь Костолевский в 2022 году, выступает в качестве оператора и центра экспертизы по проекту «Содействие повышению качества городской среды Череповца»⁶.

На первом этапе реализации проекта проведена реконструкция двух общественных пространств — исторической части Советского проспекта в центре города и парка «Серпантин» в Зашекснинском районе города.

Осенью 2024 года завершена реконструкция площади Революции, создан эко-бульвар на улице Городецкая, благоустроен

сквер на Советском проспекте напротив Череповецкого государственного университета.

25 июля 2024 года «Северсталь» объявила о старте нового этапа Программы комплексного развития Череповца. В 2025 году компания планирует построить семейный спортивно-досуговый центр с горнолыжными склонами, скейтпарком и площадками для разных видов спорта, реконструировать привокзальную площадь и сквер, а также создать молодежно-досуговый центр. На эти проекты в 2025 году будет 3 млрд рублей. Новый этап программы компания, как и прежде, реализует совместно с Фондом «Доброta Севера».

Сроки реализации проекта: 2022 — н.в.

Объем инвестиций: около 3 млрд руб. в 2022–2024 гг., планируется выделить до 3 млрд руб. в 2025 году.



Социальные инвестиции ПАО «ФосАгро»

Взаимодействие с органами власти в интересах развития территорий позволяет получать информацию о наиболее актуальных социальных проблемах каждого муниципалитета (региона). Многие аспекты этого взаимодействия опираются на сложившуюся практику ответственного поведения промышленных предприятий и в то же время соответствуют вызовам сегодняшнего дня. С этой целью Группа «ФосАгро» ежегодно подписывает соглашения, развивающие и укрепляющие партнерство сторон в социально-экономическом развитии, в реализации инвестиционных и социальных программ на соответствующих территориях. В 2024 году такие соглашения были подписаны с правительствами Вологодской, Ленинградской и Саратовской областей. Аналогичное соглашение с правительством Мурманской области на период до 2024 года было в 2022 году.

Проекты федерального уровня

В октябре 2024 года на базе РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева открылся Учебно-выставочный комплекс «Тимирязев Центр» — первая в России специализированная учебно-выставочная площадка агропромышленной отрасли. Проект площадью более 40 тыс. м² был реализован на средства Компании, которая вложила в него около 5 млрд руб.

Компания участвовала в финансировании проекта создания Научно-исследовательского центра на базе Кольского научного центра РАН, направленного на разработку технологий повышения глубины переработки апатит-нефелиновых руд в условиях изменчивости минерального состава руды на обогатительных фабриках Кировского филиала АО «Апатит». Центр открылся в марте 2024 года в Апатитах.

В 2024 г. году общий объем социальных инвестиций относительно 2023 г. вырос на четверть и суммарно составил 11729 млн руб.

Программа «Наши любимые города»

Территория реализации проекта:

г. Кировск, Апатиты, Череповец, Балаково, Волхов.

Суть проекта и основные результаты:

Основная цель программы — формирование качественной городской среды для устойчивого развития в городах присутствия компании.⁷

Направления реализации программы:

- › развитие городской среды (благоустройство городских территорий);

- развитие инфраструктуры детского и массового спорта;
- поддержка и развитие сферы образования и здравоохранения;
- сохранение и развитие культуры местных сообществ (например, памятников и значимых городских мест, ремонт храмовых комплексов)

В 2023 году увеличилось общее количество реализованных проектов в рамках благоустройства: их стало 84 против 78 в 2022 году. По сравнению с 2022 годом кратно возросло количество инициатив, предложенных жителями городов присутствия: в 2022 году их было 3 (реализовано 3), в 2023 году – 70 (реализовано 24)⁸. В то же время в 2024 г. было подано уже 151 инициатива, 78 из которых получили поддержку.

Мурманская область (Кировск)

Одним из ключевых социальных проектов Группы на протяжении последних лет является развитие инфраструктуры горно-туристического кластера «Хибины». В его состав входят принадлежащие Компании крупнейший на Северо-Западе России **горнолыжный курорт (пример государственно- частного партнерства) «Большой Вудъявр»** в Кировске, санаторно-оздоровительный комплекс «Тирвас», музейно-выставочный центр «Апатит» и аэропорт Хибины, а также два муниципальных объекта – лыжный стадион и спортивно-оздоровительный центр «Апатит-Арена». Общая сумма вложений Компании в развитие кластера составила около 9 млрд руб.

В 2022 году одним из значимых проектов стало участие Группы «ФосАгро» в софинансировании капитального ремонта улично-дорожной сети города Кировска.

В 2023 году отремонтировано 18 социальных объектов (школы, детские сады, больницы, музеи, храмы), а также проведено благоу-

стройство 35 территорий (в том числе парков, скверов и дворов).

В 2024 году завершился второй этап реконструкции аэропорта Хибины. Масштабные работы велись с 2023 года при финансовой поддержке Группы «ФосАгро», вложения составили 708,5 млн руб. Реконструкция аэропорта позволит повысить уровень безопасности и комфорта пассажиров, а также расширить географию полетов.

В 2024 году были начаты реконструкция набережной озера Верхнее с установкой нового барьерного ограждения и проектирование работ второго этапа благоустройства – модернизация пирса и благоустройство территории вокруг комплекса зданий управления Кировского филиала АО «Апатит» с применением современных и прочных материалов. Работы по второму этапу начнутся в 2025 году.

Вологодская область (Череповец)

В ноябре 2022 года в Череповце была торжественно открыта первая очередь Северной объездной дороги. Реализация проекта стала возможной благодаря привлечению средств регионального и городского бюджетов, а также финансовой поддержке Группы «ФосАгро» и ПАО «Северсталь». Заключено четырехстороннее соглашение о софинансировании, ставшее первым крупным проектом государственно-частного партнерства на Вологодчине. Инвестиции компании в строительство трассы составили 171,6 млн руб.⁹.

В 2023 году в Вологодской области отремонтировано 26 социальных объектов (школы, детские сады, больницы, музеи, храмы), проведено благоустройство восьми территорий (в том числе парков, скверов, дворов).

В конце октября 2024 г. завершилась масштабная реконструкция площади им. А. С. Дрыгина в Вологде, областном центре ключевого для компании региона – Вологодской области. Также, выполнен ремонт 28 со-

циальных объектов (школы, детские сады, поликлиники, учреждения культуры, храмы и т.д.) и благоустройство 14 территорий. В Череповце продолжен капитальный ремонт «Дворца химиков».

Сроки реализации проекта: 2003 — н.в.

Объем инвестиций:

Год	Средства ФосАгро, млн. руб	Внешнее софи- нансирование, млн. руб	Внешнее софи- нансирование, % от суммарных инвестиций
2024	4272,0	1800,0	29,6
2023	3935,0	1608,0	29,0
2022	3412,0	685,0	16,7

Партнерство с государством: заключаются соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с местными органами власти, проекты финансируются с учетом социальной политики компании, сформированной для конкретного муниципального образования.

Программа «Духовное возрождение»

Суть проекта и основные результаты:

В рамках программы поддержка оказывается Патриархии, епархиям и 40 храмам в регионах присутствия предприятий, на других территориях страны и за рубежом в виде финансовых средств, оплаты ремонтных работ и безвозмездной передачи минеральных удобрений.

Основная цель программы: сохранение и развитие православных ценностей, идей духовности, уважения к историческим корням и родному краю, человеколюбия.

Результаты за 2022 год¹⁰:

- завершена реставрация мозаичных икон кафедрального собора Святой Троицы (г. Балаково);

- проведены ремонт и оснащение духовно-просветительского центра кафедрального собора Живоначальной Троицы (г. Вольск Саратовской области);
- отреставрирован деревянный храм Успения Пресвятой Богородицы (XVII век) в селе Нелазском (Череповецкий район).

Результаты за 2023 год¹¹:

- 40 храмам в регионах деятельности, на других территориях страны и за рубежом оказана поддержка. Начаты работы по реконструкции храма Спаса Нерукотворного Образа в Кировске;
- в деревне Фёдора Конюхова в Тульской области сотрудниками «ФосАгро» был заложен храм¹².

По состоянию на 14 ноября 2024 года компания построила уже 14 церквей.

Результаты за 2024 год¹³:

- В конце 2024 года началось строительство Спасо-Преображенского Николаевского морского кафедрального собора.
- 904 мероприятия провел Духовно-просветительский центр «Андреевский», их посетили свыше 4 тыс. человек.
- В Кировске после реконструкции открылся храм Спаса Нерукотворного Образа Господа Иисуса Христа. Реставрационные работы проведены при поддержке Компании.
- Молодежный хор Череповецкой епархии принял участие в фестивале российской культуры «Зимний сад искусств» в Италии.
- Компания профинансировала съемки документального фильма «Афанасий и Феодосий Череповецкие. Подвижники Русского Севера».

Сроки реализации проекта: 2001 — н.в.

Объем инвестиций:

704,3 млн руб. за 2024 год.

674,0 млн руб. за 2023 год.

Партнерство с государством: программа реализуется совместно с Русской православной церковью и региональными органами государственной власти, местного самоуправления, общественными организациями и гражданским обществом.

Проект «Профориентационно-выставочные центры»

Суть проекта и основные результаты:

Проект «Профориентационно-выставочные центры» направлен на создание современных мультимедийных корпоративных музеев и инновационных интерактивных познавательных центров, где школьники могут погрузиться в изучение химии и биологии и связанных с этими науками профессий.

Результаты¹⁴:

Особую роль в программе профориентации школьников, студентов и молодых специалистов играют корпоративные общественные пространства, созданные и финансируемые Группой «ФосАгро». Объединение музейно-выставочных и интерактивно-познавательных центров (ИПЦ), расположенных в городах деятельности Компании, входят в состав частного учреждения дополнительного образования «Интерактивно-образовательный центр ФосАгро».

В программе участвуют:

- музейно-выставочный центр «Апатит» в Кировске (с 1932 года);
- музейно-выставочный центр «Пятнадцатый элемент» в Волхове (с 2016 года);

➤ интерактивно-познавательный центр «Академия плодородия» в Балакове (с 2008 года);

➤ интерактивно-познавательный центр «Зеленая планета» в Череповце (с 2017 года).

Общее количество посетителей музейно-выставочных центров Компании за 2024 г. составило более 141 тыс.

Объем финансирования программы, млн. руб.

2024	247,0
2023	134,3
2022	103,0

Сроки реализации проекта: 2010 — н.в.

Программа «Содействие развитию спорта»

Территория реализации проекта: федеральный проект.

Суть проекта и основные результаты:

Основная цель программы: поддержка российского спорта на международном, общенациональном и региональном уровнях и содействие спортивному движению в регионах присутствия Группы.

Компания оказывает материальную помощь 25 организациям спорта федерального, регионального и муниципального уровней. Также компания оказала поддержку 14 организациям местного уровня, включая детско-юношеские спортивные школы, спортивные объединения и клубы.

Результаты за 2023 год¹⁵:

В Апатитах при поддержке ФосАгро торжественно открылась Школа хоккея Сергея Федорова. Она будет работать в структуре АНО «ДРОЗД-Хибины». Воспитанниками школы станут 150 юных спортсменов.

Результаты за 2024 год¹⁶:

На территории всех предприятий действуют бесплатные спортивные комплексы, в городах Компания строит и реконструирует спортивные объекты.

Компания помогает местным спортивным командам – баскетбольному клубу «Автодор» (Саратов), волейбольным клубам «Протон-Саратов» и «Северянка» (Череповец), команде по гаревому спидвею СК «Турбина» (Балаково).

Компания традиционно поддерживает развитие спорта высоких достижений и на протяжении многих лет выступает генеральным партнером целого ряда всероссийских федераций по отдельным видам спорта.

Группа «ФосАгро» также является партнером Паралимпийского комитета России (ПКР). В 2024 году Компания оказала поддержку ПКР в организации участия российских спортсменов в XVII Паралимпийских летних играх в Париже. Группа «ФосАгро» стала также генеральным спонсором Первого международного товарищеского турнира по футболу слепых среди профессиональных команд стран БРИКС, который состоялся в конце декабря 2024 года в Москве.

Сроки реализации проекта: 2010 — н.в.

Объем финансирования программы, млн. руб.

2024	501,3
2023	447,6
2022	319,4

Программа «ДРОЗД» Детям России образование, здоровье, духовность

Территория реализации проекта: Мурманская область, Вологодская область, Ленинградская область, Саратовская область.

Суть проекта и основные результаты:

Проект «ДРОЗД» («Детям России образование, здоровье, духовность») С 2001 года ключевой социальной программой Группы «ФосАгро» по работе с молодежью является программа «Детям России – образование, здоровье и духовность» («ДРОЗД»). Программа направлена на гармоничное развитие молодежи в городах присутствия. Она представляет собой комплексную систему долгосрочной работы с детьми в возрасте от 4 до 18 лет, сочетающую спортивное, духовное, интеллектуальное развитие и патриотическое воспитание. Для организации работы по программе «ДРОЗД» в пяти городах деятельности Группы созданы одноименные автономные некоммерческие организации. Стратегию их работы определяет координационный совет. Все они тесно взаимодействуют с организациями-партнерами.

В 2024 году доля привлеченных средств составила 21% от общего объема расходов на программу, что примерно соответствует уровню предыдущего года. Это подтверждает заинтересованность в проекте не только жителей региона, но и региональных органов власти.

Объем инвестиций:

Год	Средства ФосАгро, млн. руб	Внешнее софинансирование, млн. руб	Внешнее софинансирование, % от суммарных инвестиций
2024	238,6	64,0	21,1
2023	203,6	58,6	22,3
2022	147,2	44,6	23,3

По состоянию на конец 2024 года в Кировске, Апатитах, Череповце, Волхове и Балаково в рамках программы «ДРОЗД» действуют 84 секций (78 годом ранее) по 31 виду спорта, открыты творческие студии и классы дополнительного образования. В них на постоянной основе бесплатно занимаются более 8,5 тыс. детей, в том числе дети сотрудников Компании (что составляет 21,5%).

- На 14,4% выросло количество участников программы в 2024 году (по сравнению с 2022 годом).
- За 22 года школу «ДРОЗД» прошли более 150 тыс. воспитанников

Проект «ДРОЗД» не ограничивается границами городов. С 2016 года «ДРОЗД-Балаково» занимается популяризацией здорового образа жизни среди молодежи в сельских поселениях. Программой «ДРОЗД-село» охвачено 15 сел Балаковского района, где занимаются семью видами спорта 650 человек. В Череповце в рамках проекта «ДРОЗД-село» открыты секции по каратэ в поселке Суда и деревне Шулма Череповецкого района, а в районном центре Кадуй действует секция по полиатлону, создана полноценная тренировочная база при спорткомплексе, а также лыжный полигон со стрелковым тиром. «ДРОЗД-Волхов» открыл в 2024 году баскетбольную секцию в г. Сясьстрое. Все расходы на оснащение и ремонты спортзалов, покупку формы, необходимого инвентаря и оплату работы тренеров берет на себя Компания.

Сроки реализации проекта: 2001 — н.в.



Социальные инвестиции ОК «Русал»

«Устойчивые города РУСАЛа»

Территории реализации проекта: 12 субъектов РФ (Республика Карелия, Республика Коми, Республика Хакасия, Красноярский край, Волгоградская область, Иркутская область, Кемеровская область, Ленинградская область, Мурманская область, Свердловская область, г. Москва, Московская область).

Суть проекта и основные результаты:

Основная цель — создание условий для устойчивого развития территорий ответственности, повышения социального благополучия населения, обеспечения устойчивой благоприятной социальной среды посредством предоставления финансовых и нефинансовых ресурсов в форме пожертвований, грантов, беспроцентных кредитов, ссуды, дара, волонтерской деятельности или иных формах через комплекс программ:

1) Развитие Ценностей (программы, направленные на повышение доверия, социальной солидарности, активизации общественных и волонтерских инициатив, развитие ответственного и осознанного потребления, общественной безопасности):

- Программа развития корпоративного и общегородского волонтерского движения «Помогать Просто».

2) Развитие Среды (программы, нацеленные на создание или совершенствование социальной инфраструктуры, повышение качества городской среды и улучшение экологической обстановки, вовлечение местных сообществ в принятие решений относительно инфраструктурного развития территорий, развитие инфраструктуры в сфере здравоохранения и жилищно-коммунальной сферы):

- Программа социальных инвестиций производственных предприятий «Устойчивое развитие территорий ответственности»;
- Грантовый конкурс проектов социального воздействия «Устойчивые города РУСАЛа».

3) Развитие Потенциала (программы, ориентированные на формирование долгосрочных конкурентных преимуществ и укрепление ресурсной базы территорий для повышения их привлекательности за счёт расширения транспортной доступности и мобильности, повышения качества образования, развития научного и культурного потенциала, расширения возможностей для достойного досуга и отдыха):

- Стипендиальная программа;

- Программа обучение лидеров городских изменений основам социального проектирования и корпоративного волонтерства «Школа городских изменений».

Оценка качества жизни на территориях ответственности компании осуществляется на основании разработанного и внедрённого в компании инструмента отбора и приоритизации проектов социальных инвестиций — «Индекса качества жизни и устойчивого развития городов РУСАЛа», позволяющего определить направления социальной сферы и городской инфраструктуры, наиболее остро нуждающиеся в инвестициях компании.

Проектом охвачены жители более 20 муниципальных образований 12 регионов России (более 2,5 млн человек).

В 2024 году:

Реализовываны 186 инфраструктурных проекта, в том числе:

- построено 6 Центров спортивных единоборств (еще 3 были построены ранее в 2023 году, а 2 — откроются в 2025 году)
- благоустроено 42 общественных пространства;
- 70 новых проектов по ремонту социальных учреждений;

Более 3000 волонтеров — сотрудников предприятий компании из 22 городов организовали более 546 волонтерских акций.

В акции «День донора» приняли участие 570 доноров крови, 175 вошли в регистр доноров костного мозга.

В рамках грантового конкурса общая сумма поддержки составила 99 млн рублей, отобран 31 проект-победитель.

Победителями стипендиальной программы стали 200 студентов (подано 803 заявки из 57 учебных заведений, 24 города-участника).

Состоялось 26 образовательных событий, объединивших в общей сложности 668 участников.

Сроки реализации проекта: 2010 — н.в.

Объем инвестиций в форме благотворительности: с 2010 более 24 млрд руб.

Партнерство с государством:

В 2024 году предприятия ОК РУСАЛ заключили 20 новых соглашений о социально-экономическом сотрудничестве с муниципальными и региональными органами власти, учреждениями социальной сферы в 14 городах и районах на общую сумму 3,1 млрд руб.



Металлоинвест

Социальные инвестиции ООО УК «Металлоинвест»

Программа «Вместе!»

Территория реализации проекта: Белгородская, Курская области, Москва.

Суть проекта и основные результаты:

«Металлоинвест» комплексно подходит к реализации проектов социальных инвестиций. Проекты Компании направлены на решение значимых социальных задач территорий ответственности в области здравоохранения, спорта, образования, культуры и поддержки незащищенных слоев населения, что способствует повышению качества жизни людей и развитию человеческого капитала.

Структура программы «Вместе!» отражает нацеленность Компании на партнерство и устойчивое развитие. Все проекты программы разделены на шесть направлений, затрагивающих наиболее актуальные для городов и регионов сферы:

- «Вместе! С моим городом»: развитие городской инфраструктуры, поддержка городских инициатив
- «Вместе! С призванием»: корпоративное волонтерство

- «Вместе! Со спортом»: развитие массового и профессионального спорта, продвижение ЗОЖ
- «Вместе! С образованием»: развитие образования
- «Вместе! С культурой»: развитие культурных проектов и организация городских событий
- «Вместе! С заботой»: поддержка здоровья и забота о социально незащищенных группах населения

Реализованные проекты:

«Вместе! С моим городом»:

- Проведена реновация территории городского пляжа в г. Губкин
- Проведена реновация территории ледового катка «Железный лед» в г. Губкин
- Начато строительство спортивного комплекса с плавательным бассейном, залом для единоборств в г. Губкин
- Проведена реконструкция Площади Победы в г. Старый Оскол

- Разработан мастер-план территории исторического центра города Старый Оскол
- Проведена реконструкция Центра современного искусства «Быль» в г. Старый Оскол
- Благоустроена набережная реки Осколец в г. Старый Оскол
- Проведен капитальный ремонт бассейна «Нептун» в г. Железнодорожск
- Благоустроена аллея им. А. В. Варичева в г. Железнодорожск
- Благоустроен городской парк им. Н. А. Никитина в г. Железнодорожск
- Благоустроена «Аллеи семьи» в г. Железнодорожск
- Более 60 проектов городских активистов и НКО ежегодно получают поддержку в Грантовом конкурсе «Вместе! С моим городом»

«Вместе! С призванием»

- Проведено более 160 волонтерских мероприятий
- Оказана помощь более 15 тыс. благополучателям
- Оказана помощь более 3 тыс. семей из приграничных районов
- Призеры Всероссийского конкурса Национального совета по корпоративному волонтерству (НСКВ) «Чемпионы добрых дел» и проекта «Лидеры корпоративной благотворительности»

«Вместе! Со спортом»

- Финансируются 18 спортивных клубов по 5 направлениям: бег, уличная атлетика, Академия ГТО, северная ходьба, адаптивный спорт
- Проведено 1152 бесплатных тренировки для 3 тыс. участников клубов
- 280 людей с инвалидностью участвовали в тренировках
- Проведено 3 онлайн забега в городах Губкин, Старый Оскол и Железнодорожск
- Более 8 тыс. человек пробежали в забегах различные дистанции от 500 м до 100 км

«Вместе! С образованием»

- Ежегодно поддерживаются филиалы НИТУ МИСИС в г. Губкин и г. Старый Оскол
- Произведен капитальный ремонт Губкинского горно-политехнического колледжа
- Проводится реконструкция и оснащение классов в школах в рамках программы «Класс 21-го века» в г. Железнодорожск
- Ежегодно проводится подготовка школ и учреждений профессионального образования к новому учебному году
- Запущен проект «Профессионалитет» в г. Губкин и г. Железнодорожск
- Более 90 педагогов школ обучаются в Программе внедрения современных подходов профориентации в школах
- Более 8 тыс. горожан ежегодно посещают Образовательно-профориентационный центр
- Выставка «Железно!» в г. Старый Оскол

«Вместе! С культурой»

- 163 мероприятия проведено в рамках проекта «Культурная афиша»
- 15,4 тыс. человек посетили гастрольные мероприятия известных музыкальных и театральных коллективов
- 8,5 тыс. человек приняли участие в творческих фестивалях
- 3 выставки организовано, 10,5 тыс. посетителей выставок

«Вместе! С заботой»

- Ежегодно реконструируются, ремонтируются и оснащаются высокотехнологичным оборудованием медицинские учреждения городов ответственности
- Финансирование проживания медицинских кадров
- Ежегодно более 10 тяжелобольных детей получают поддержку на лечение совместно с благотворительным фондом помощи детям «Русфонд»

Промышленный туризм

- Предприятия «Металлоинвеста» первыми в Курской и Белгородской областях разработали экскурсионные программы промышленного туризма
- Всего в 2024 году было проведено 164 экскурсии, более 2,5 тыс. туристов смогли познакомиться с производством
- Открыт Центр промышленного туризма в Железногорске

Сроки реализации проекта: 2011 — н.в.

Объем инвестиций (2024): 6 млрд руб.

Партнерство с государством: Компания ежегодно подписывает соглашения о социально-экономическом партнерстве с Правительствами Белгородской и Курской областей.

Проекты в рамках программы получают софинансирование бюджетов различного уровня.



Образовательный комплекс с поселком для приемных семей «Точка будущего»

Территория реализации проекта:
г. Иркутск.

Инициатор проекта: Альберт Авдолян, создатель компании Yota, основные активы — фонд Telconet Capital и компания «А-Проперти».
Проект реализуется через благотворительный фонд помощи детям-инвалидам, сиротам и тяжелобольным «Новый дом».

Сроки реализации проекта: 2013 — н.в.

Объем инвестиций: более 6 млрд руб.¹⁷
Стоимость ежегодного содержания школы:
600 млн руб.

Партнерство с государством: выделение региональными властями земельного участка (21 га) без торгов.

Суть проекта и основные результаты:

- строительство и открытие общеобразовательной средней школы на 1022 учащихся, детского сада (2022 год — 660 школьников и 170 воспитанников детского сада), коттеджного поселка для проживания семей с приемными детьми (10 коттеджей, 19 семей со 115 детьми), а также центра социальной и психологической поддержки, центров для занятия спортом;
- проживание в поселке и обучение в школе для всех бесплатные;
- 15% обучающихся в школе — приемные дети.



Развитие спорта и отдыха в Краснодаре

Территория реализации:

г. Краснодар (Краснодарский край).

Инициатор проекта: Сергей Галицкий, основатель и совладелец (до 2018 года) крупнейшей розничной сети «Магнит».

Суть проекта и основные результаты:

- создание профессионального футбольного клуба «Краснодар» (2008); выход в премьер-лигу (2011); финалист Кубка России (2014); 3-кратный бронзовый призер чемпионата России (2015, 2019 и 2020); 1/8 финала Лиги Европы УЕФА (2017, 2019), № 60 в рейтинге УЕФА;
- открытие академии ФК «Краснодар» (2008), одной из крупнейших в Европе: 25 филиалов в Краснодарском крае; обучение проходят более 12 000 юношей в возрасте от 6 до 17 лет;
- строительство стадиона «Краснодар» (2011–2016), где ФК «Краснодар» проводит домашние матчи; иногда на поле стадиона играет национальная сборная; проходят товарищеские матчи сборных других стран. Вместимость стадиона — 34 652 места. Стадион наивысшей четвертой категории УЕФА, имеет множество наград и занимает лидирующие позиции в нескольких мировых рейтингах;

- преобразование пустыря возле стадиона в городской парк «Краснодар» (парк Галицкого) площадью более 22,7 га. Рекреационно-ландшафтный комплекс включает 30 зон для разных групп посетителей, в т.ч. летний амфитеатр, смотровую площадку, фонтан-каток, веревочный парк, скалодром, музыкальный и водный лабиринты, площадку для стритбола и скейтпарк, кафе. Лучший парк в номинации Eurasian Park Awards, премия International Large Urban Parks Awards (2019);
- самый популярный культурный объект Кубани по числу интернет-запросов — рейтинг «Яндекс.Путешествия» (2022)¹⁸.

Сроки реализации проекта: с 2008 года; парк — с 2016 по конец 2019 года.

Объем инвестиций: исключительно личные средства С. Галицкого. ФК «Краснодар» — 400 млн долл., футбольная академия — 90 млн долл., стадион — 460 млн долл., парк — 61 млн долл.¹⁹.

Партнерство с государством: проекты согласуются с региональными властями. В 2021 году Министерство спорта разработало проект закона, согласно которому предполагалось передать в федеральную собственность «значимые социальные объекты» (под управление единому государственному оператору)²⁰.



Уральский клинический
лечебно-реабилитационный
центр им. В.В.Тетюхина

Уральский клинический лечебно-реабилитационный центр им. В. В. Тетюхина (Тетюхинский госпиталь)

Территория реализации проекта: г. Нижний Тагил (Свердловская область).

Инициатор проекта: Владислав Тетюхин, бывший генеральный директор Верхнесалдинского металлургического производственного объединения ООО «ВСМПО-АВИСМА».

Суть проекта и основные результаты:

- строительство и развитие высокотехнологичного медицинского центра мощностью до 7000 операций в год;
- ликвидация очереди на эндопротезирование коленного и тазобедренного суставов в Свердловской области (ежегодно более 1000 операций на опорно-двигательном аппарате).

Сроки реализации проекта: с 2012 года, прием пациентов — с 2014 года.

Объем инвестиций: общий бюджет проекта — 5,5 млрд руб., в т.ч. 3,3 млрд руб.³² — все личные средства В. В. Тетюхина, полученные от продажи принадлежавшего ему пакета акций предприятия.

Партнерство с государством: помощь региональных властей с выделением земельного участка под строительство госпиталя, частичное финансирование строительства (в 2021 году областные власти обратились в арбитражный суд с иском против госпиталя с требованием вернуть государству денежный заем в размере 1,2 млрд руб. и начисленные на него проценты). Сложности с получением от Министерства здравоохранения Российской Федерации статуса федерального центра (в итоге из-за отсутствия бюджетных квот загрузка госпиталя составляет не более 60% мощности³³, тогда как государственные клиники не справляются с потоком пациентов, очередь на плановые операции растет³⁴).



Национальный регистр доноров костного мозга

Территория реализации: федеральный проект.

Инициатор проекта: благотворительный фонд «Национальный регистр доноров костного мозга имени Васи Перевощикова» (Национальный регистр доноров костного мозга, учрежден Русфондом).

Суть проекта и основные результаты:³⁵

- создание регистра доноров костного мозга для помощи больным, нуждающимся в пересадке костного мозга от неродственного донора;
- Национальный регистр доноров костного мозга — самый крупный и быстрорастущий регистр в Российской Федерации;
- с 2020 года Национальный регистр доноров костного мозга является членом Всемирной ассоциации доноров костного мозга (WMDA), имеет доступ к базе из 39 млн потенциальных доноров в 55 странах и без посредников осуществляет в ней первичный поиск доноров, организует подбор и активацию доноров, доставку трансплантатов в Россию;
- по данным Министерства здравоохранения Российской Федерации, трансплантация костного мозга ежегодно требуется более чем 5000 россиян (4214 пересадок взрослым и 900 — детям). По данным независимых экспертов, эта потребность вдвое выше;

- по состоянию на 2025 в регистре 70 280 потенциальных доноров, 79 стали реальными донорами. По данным Федерального медико-биологического агентства (ФМБА), в 2021 году в Российской Федерации выполнено 140 неродственных трансплантаций костного мозга, в том числе 100 пересадок от отечественных доноров (50 — из донорской базы ФМБА, 29 — из базы Национального РДКМ). Национальный регистр доноров костного мозга обеспечил также 22 пересадки от зарубежных доноров.

Сроки реализации проекта: 2010 — н.в.

Объем инвестиций: с 2010 года — 1341 190 440 руб. Расчетная стоимость включения одного донора в Национальный регистр доноров костного мозга в 2022 году составила 14,6 тыс. руб.

Партнерство с государством: создание сети совместных с госучреждениями НКО-регистров, регулярная финансовая поддержка со стороны Фонда президентских грантов, региональных властей. Сложные взаимоотношения с профильными государственными структурами. В частности, разногласия с ФМБА об условиях включения Национального регистра доноров костного мозга в Федеральный регистр доноров костного мозга.

Барьеры в реализации проектов публично-благотворительного партнерства

Несмотря на наличие успешной практики реализации проектов в сфере социальных инвестиций и системной благотворительности, а также проводимых Минэкономразвития институциональных мер по развитию благотворительности, реализация таких проектов в России затруднена из-за отсутствия прозрачной процедуры согласования реализации проектов, объединения ресурсов и принятия взаимных обязательств множеством заинтересованных сторон, в том числе государственными структурами. Это особенно актуально в отношении долгосрочных и многоэтапных проектов, поскольку возникает необходимость их встраивания в существующую инфраструктуру, учета их функционирования в финансовых планах и бюджетах, осуществления информационного обмена с государственными базами данных. Зачастую эти трудности являются непреодолимыми, что заставляет инвесторов и благотворителей отказываться от инициатив.

В формате экспертных интервью проведено исследование процесса взаимодействия социальных инвесторов, благотворительных фондов и государства (в лице органов государственной (муниципальной) власти или государственных (муниципальных) бюджетных учреждений) и выявлено существование ряда барьеров, которые ограничивают число проектов публично-благотворительного партнерства и объем ресурсов, доступных для их реализации. В интервью принял участие топ-менеджмент ряда крупнейших благотворительных фондов и российских компаний.

Большинство интервьюируемых отметили, что сталкивались с ситуацией, когда первоначальные договоренности с органами власти и бюджетными учреждениями, а также условия выполнения проекта по разным причинам

изменялись. Это является следствием невозможности зафиксировать условия сотрудничества на долгосрочный период при заключении соглашения. С одной стороны, это связано с отсутствием институционального инструмента, в рамках которого был бы отработан механизм закрепления прав и обязанностей между публичной и частной благотворительной сторонами, с другой — с непониманием представителями бюджетных организаций на местах границ, в которых они могут брать на себя обязательства в рамках существующего законодательства: этим обусловлен их консерватизм при заключении соглашений, который на практике часто доходит до полного отказа от сотрудничества с частными организациями. Важным следствием такого положения дел является невозможность реализации многоэтапных комплексных проектов, требующих длительного и разнопланового участия благотворителя: от создания инфраструктуры и обеспечения ее функционирования до последующего развития и включения создаваемых объектов в сложные операционные цепочки оказания услуг, а также подготовку кадров, необходимых на разных этапах жизненного цикла проекта. В существующей практике, как правило, используются простейшие схемы взаимодействия: создание инфраструктуры с последующей передачей по договору дарения без возможности влиять на эффективность эксплуатации.

Именно сложности в последующем взаимодействии создаваемого объекта с государственными структурами и системами в ходе эксплуатации отнесены к числу наиболее острых проблем: благотворитель не может влиять на этот процесс, а у государства подчас может не оказаться ресурсов для обеспечения функционирования объекта, что нивелирует

социальный эффект от реализации проекта. Чаще всего такие сложности возникают в отношении проектов, относящихся к сфере здравоохранения, тогда как с проектами из сферы культуры, спорта или отдыха, как правило, не возникает трудностей ввиду специфики этих направлений — этим обусловлена более низкая распространенность проблемы, что не снижает ее значимости. Дополнительно обостряют ситуацию ограничения на информационный обмен государственных структур с частными организациями, что затрудняет не только сопровождение текущих проектов, но и разработку и планирование будущих.

Отмечается отсутствие механизма установления явного соответствия между результатами реализации проекта с ключевыми показателями эффективности госслужащих, что усложняет согласование проектов и включение создаваемых объектов в планы развития, а связанных расходов в бюджеты различных уровней. Это подчеркивает необходимость явной демонстрации связи результатов реализации благотворительных проектов с Национальными целями развития Российской Федерации, что будет стимулировать сотрудничество в реализации проектов публично-благотворительного партнерства.

Распространенность проблем во взаимодействии благотворительных фондов и государства

78%

Изменение условий выполнения проекта со стороны государства или бюджетных учреждений

75%

Невыполнение бюджетной организацией своих обязательств / договоренностей

78%

Затрудненная процедура заключения соглашений с государственными организациями

63%

Затрудненное согласование по встраиванию объекта в существующую инфраструктуру

63%

Сложности в последующем взаимодействии объекта с государственными структурами

60%

Ограничение информационного обмена с государством

Описание: Распределение ответов по результатам экспертных интервью с представителями благотворительных фондов

В преодолении имеющихся трудностей крупнейшие фонды опираются на значимость своих спонсоров в экономике отдельных регионов. Однако за пределами этих территорий они в полной мере сталкиваются с описанными барьерами в реализации благотворительных проектов, что сводит эту практику к минимуму. Ключевой причиной является отсутствие институциональных основ и адекватного правового режима для реализации таких проектов, который учитывал бы их сложность, многоэтапность,

многосторонний характер и создавал бы общие основы взаимодействия благотворителя и государства на протяжении всей жизни проекта.

Существующие в России барьеры в реализации проектов публично-благотворительного партнерства сдерживают рост отчислений со стороны благотворителей, так как помимо финансового участия от них зачастую требуется непосредственное вовлечение в процесс операционной реализации проекта.

Преодоление барьеров в реализации проектов публично-благотворительного партнерства будет как способствовать росту пожертвований со стороны действующих благотворителей, так и служить вовлечению в такие проекты крупнейших предпринимателей, которые сейчас ими не занимаются; в результате будут созданы предпосылки для достижения среднемирового уровня показателей развития сектора благотворительности. Более того, проекты публично-благотворительного партнерства образуют фундамент для дальнейшего развития целых областей и направлений деятельности, на который в дальнейшем могут опираться в своих усилиях и другие благотворители.

Недостаточность правовых средств для публично-благотворительного партнерства

В России действующее правовое регулирование не настроено под осуществление социальных инвестиций и системной благотворительности в партнерстве с государством. Потребности потенциальных партнеров (благотворителей и государства) не учтены юридически, что создает риски при попытке реализовать проект, относящийся к публично-благотворительному партнерству.

Не дает определенности и правоприменительная практика, основанная на конфликтах, возникших вследствие неурегулированного взаимодействия благотворителей и государства. Судебные органы смогли отразить ряд проблем, однако это не привело к выработке единой и определенной модели партнерства.

При этом наблюдается сильный контраст с правовыми средствами, доступными для сектора классических инвестиций: действующее регулирование учитывает его сложность и многозадачность, предлагая множество правовых механизмов для инвестирования. Социальные инвестиции и системная благотворительность, важность которых для социальной сферы не оспаривается в России, лишена подобных правовых гарантий.

Проблемы, выявленные правоприменителями

Анализ существующей судебной практики позволил выделить ряд препятствий, тормозящих развитие проектов публично-благотворительного партнерства:

Сложности с принуждением публичных образований исполнить обязательства, являющиеся публично-правовыми³⁶.

Благотворители могут столкнуться с невыполнением договоренностей со стороны публичных партнеров, например, невыдачей разрешений, непередачей земельных участков. Вследствие противоречивой судебной практики благотворители рискуют не получить эффективную судебную защиту, если публичное образование уклоняется от выполнения договоренностей.

Противоречивость в установлении целей пожертвования³⁷.

Благотворители могут столкнуться с тем, что суды либо буквально, либо расширительно интерпретируют цели пожертвования. Во втором случае благотворители могут обнаружить, что публичное образование нецелевым образом использует пожертвование, однако остаться без защиты: суды могут широко отождествлять общепользные цели с общими интересами публичного образования, не детализируя цели, подразумеваемые сторонами при заключении договора пожертвования.

Риск переквалификации благотворительных отношений в возмездные³⁸.

При сложных отношениях благотворителей и публичных образований, основанных только на договоре пожертвования, суды могут установить возмездные действия сторон (например, предоставление услуг). Благотворители, в конечном счете, могут быть признаны должниками по смешанным договорам, хотя единственной целью сотрудничества с публичным образованием была безвозмездная помощь.

Риски, возникающие вследствие сложности отношений в рамках проектов публично-благотворительного партнерства³⁹.

Публично-благотворительное партнерство подразумевает комплексные отношения, включающие благотворителей, публичные образования и внешних подрядчиков. Возникают ситуации, когда благотворители берут на себя обязательства по отношению к внешним подрядчикам, однако фактически с ними взаимодействует публичное образование как конечный выгодоприобретатель. При этом благотворитель несет всю ответственность перед привлекаемыми третьими лицами и может оказаться в ситуации, когда он не готов оплачивать незапланированные работы / услуги, которые затребовало публично-правовое образование.

Риски, связанные с отсутствием обязанности детально прорабатывать условия сотрудничества благотворителей и публичных образований⁴⁰.

На начальном этапе стороны могут доверительно согласовать реализацию крупного благотворительного проекта, однако не детализировать условия взаимодействия. Следствием могут стать взаимные обвинения в нарушении договоренностей, отказы от выполнения договоренностей, споры о деталях проекта и предоставляемого обеими сторонами вклада, а в конечном счете — судебные разбирательства и «заморозка» проекта. В судебной практике встречалась ситуация, когда при создавшейся конфликтной ситуации стороны смогли договориться, подписать дополнительные соглашения и продолжить реализацию проекта, хотя сам конфликт мог не случиться, если бы стороны продумали все условия в отправной для проекта точке.

ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» (далее — Закон о благотворительной деятельности)	- Отсутствует регулирование возможных партнерских отношений государства и благотворителей по вопросу реализации крупных благотворительных проектов. - Предусмотрено право органов государственной власти и органов местного самоуправления осуществлять поддержку благотворительной деятельности, однако порядок и формы такой поддержки не конкретизируются.
ФЗ «О меценатской деятельности» (далее — Закон о меценатской деятельности)	- Распространяется только на сферу культуры и искусства. Проекты публично-благотворительного партнерства, в свою очередь, призваны решать сложные социальные задачи, выходящие за рамки культуры и искусства. - Закон о меценатской деятельности включает договорный механизм, по которому может быть предоставлена меценатская поддержка. Однако в рамках этого механизма органы государственной власти и органы местного самоуправления не могут быть получателями меценатской поддержки, и более того — сам механизм детально не регламентирован.
Договор пожертвования (статья 582 Гражданского кодекса РФ)	- Охватывает лишь дарение имущества в общепользовных целях. - Невозможно отрегулировать сложные отношения, возникающие при попытке партнерски реализовать крупный благотворительный проект. - Единственная обязанность стороны, которой жертвуется актив, — использование имущества в соответствии с указанным жертвователем назначением. Нельзя дополнительно регламентировать иные обязательства. - Нельзя урегулировать ситуацию трехстороннего взаимодействия, например, когда необходимо привлекать внешних подрядчиков или поставщиков.

Договор простого товарищества (статья 1041 Гражданского кодекса РФ)	Договор простого товарищества отчасти отражает модель публично-благотворительного партнерства при совместной реализации системно значимых проектов. Однако спорным является: ➤ Наличие у публично-правовых образований полномочий на заключение договоров простого товарищества с благотворителями и принятие в их рамках обязательств, необходимых для реализации проектов; ➤ Возможность облачения в форму гражданско-правового обязательства полномочий публично-правовых образований, относящихся к публичной сфере общественных правоотношений. Следовательно, реализация конкретных компетенций публично-правовых образований, предусмотренных законодательством, не квалифицируется в качестве вклада товарища по договору. Вместе с тем в случае разработки потенциального регулирования элементы данного вида договора могут быть взяты за основу публично-благотворительного партнерства с учетом специфики последнего.
Государственно-частное партнерство и концессия	Сложность и многоэтапность, наличие частно-публичного взаимодействия и качество создаваемых объектов сближает проекты публично-благотворительного партнерства с проектами, реализуемыми в рамках ГЧП и концессии. Однако существует ряд принципиальных отличий, которые в настоящее время не позволяют использовать ГЧП и концессию для реализации проектов публично-благотворительного партнерства: ➤ ГЧП и концессия предполагают реализацию коммерческих проектов на основе принципов возмездности и возвратности инвестиций за счет этапа коммерческой эксплуатации объекта, что противоречит безвозмездному характеру благотворительности (этап коммерческой эксплуатации отсутствует). ➤ В ГЧП и концессии создание и (или) реконструкция объекта реализуется частной стороной/концессионером, публичная сторона/концедент компенсирует часть затрат / недополученный доход инвестора посредством платы концедента в форме бюджетных субсидий. Такая модель взаимодействия и распределение ролей не соответствует проектам в сфере благотворительности. ➤ ГЧП и концессия характеризуются сложной процедурой отбора инвесторов (конкурсная основа, оценка эффективности и сравнительного преимущества, требования к финансовым ресурсам и др.). Подобный отбор не согласуется с сутью благотворительных проектов, основанных на безвозмездном вкладе и преимущественно реализуемых в альтруистических целях. ➤ Регулирование ГЧП и концессии является достаточно императивным относительно содержания договора, прав и обязанностей сторон. Отсутствие гибкости может не позволить в полной мере решить задачи и достичь целей системной благотворительности.
Иные механизмы проектного взаимодействия государства и частных лиц	Среди механизмов проектного взаимодействия государства и частных лиц, но с ориентиром исключительно на привлечение и поощрение инвестиций, встречаются различные соглашения. Например, о защите и поощрении капиталовложений (СЗПК), специальные инвестиционные контракты (СПИК), соглашения с резидентами особых экономических зон (ОЭЗ) и территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР), соглашения с застройщиками о комплексном развитии территории (КРТ). Однако подобные соглашения ориентированы на коммерческие отношения, отвечая целям привлечения и поощрения инвестиций, — для публично-благотворительного партнерства они неприменимы.

Регулирование публично-благотворительного партнерства в России

Выявленные барьеры во взаимодействии благотворителей и государства, недостаточность действующих правовых средств для их устранения, а также имеющийся запрос на институционализацию публично-благотворительных отношений подталкивают к разработке специального решения для российской системной благотворительности.

Приемлемым решением, сопоставимым с многообразием отечественных инвестиционных режимов, выступает введение соответствующего правового режима для благотворителей — юридически оформленного **публично-благотворительного партнерства**, сравнимого с государственно-частным партнерством и концессией, а также иными специальными режимами для классических инвестиционных проектов.

Публично-благотворительное партнерство будет способствовать устойчивости отношений участников таких проектов при наличии правовой регламентации самого партнерства, соглашений о нем, характеристик публично-благотворительных проектов, прав и обязанностей участников, распределения рисков и ответственности, порядка управления результатами проектной деятельности.

В силу ведущей роли государства в российской социальной сфере благотворители, не сотрудничающие с публичными органами, сильно ограничены в возможностях для системного решения сложных социальных задач.

Крупные проекты в сфере социальных инвестиций и системной благотворительности, зачастую подразумевающие создание капитальных объектов, относятся к сложным задачам. Соответственно, для их реализации государству и благотворителям необходимо полагаться на устойчивое взаимодействие, которое детально проработано и поддерживается правовыми средствами.

Ситуативное, неформальное, юридически необязывающее взаимодействие не только создает риски для всех участников системно значимых благотворительных проектов, но и не способствует сохранению институциональной памяти для публично-благотворительного взаимодействия — приходится заново выстраивать архитектуру взаимоотношений.

Следовательно, для эффективного достижения системных изменений в социальной сфере как благотворителям, так и государству необходимы правовые рамки для создания устойчивых партнерских отношений. Для разработки отечественного режима публично-благотворительного партнерства возможно опираться не только на предпосылки внутри России, но и на существующие зарубежные тенденции.

Международные тенденции в сфере публично-благотворительного партнерства

На мировой арене прослеживается тенденция к различным формам сотрудничества между государством и благотворительным сектором, однако единого готового механизма, который можно было бы имплементировать в российские реалии, на данный момент не выработано.

За неимением специальных инструментов внимание некоммерческого сектора привлекает ГЧП, так как усматривается потенциал такой формы сотрудничества для осуществления благотворительной деятельности⁴¹. Известно, что данный механизм развивался преимущественно по траектории взаимодействия коммерческого сектора и государства и был направлен на реализацию инфраструктурных проектов: строительство портов, дорог, аэропортов⁴². Однако со временем ГЧП расширилось до совместных проектов в технологической, экологической, образовательной, медицинской и прочих сферах⁴³.

В последнее время качественная эволюция такой формы партнерства ведет к тому, что все чаще ГЧП за рубежом упоминается в целом как механизм частной финансовой поддержки в сфере предоставления государственных социальных услуг⁴⁴. При этом отмечается, что понятие ГЧП превратилось в универсальное обозначение всех возможных новых или известных форм сотрудничества между государством и частным сектором⁴⁵. Указанное выше соотносится с тем, что в мире наблюдается интерес к сотрудничеству для решения сложных социальных проблем, которые требуют многостороннего и межотраслевого подхода⁴⁶.

Например, в Азии этот интерес становится двигателем переосмысления традиционного ГЧП в сторону публично-частного партнерства для социального блага (public-private partnership

for social good), представляющего собой сотрудничество между частным и публичным секторами, которому часто подключаются представители общественного сектора в качестве «третьей опоры» (third pillar).

Однако наблюдаемый в Азии концепт ГЧП для социального блага еще далек от детальной правовой регламентации: этим он отличается от традиционного ГЧП, организуемого на контрактной основе и отвечающего заранее согласованному плану⁴⁷. ГЧП для социального блага реализуется в различных формах, не имеющих строгой юридической структуры, например⁴⁸:

- прямое партнерство компаний с государством: для Азии, например, характерны неформальные соглашения, опирающиеся на отношения и доверие между стейкхолдерами;
- партнерство через механизм корпоративной социальной ответственности (КСО);
- партнерство на основе меморандумов о взаимопонимании с определением ролей, обязанностей и распределением рисков;
- партнерство в совместном предприятии (СП) при посредничестве обособленной — часто некоммерческой — организации, которая устанавливает порядок управления и структуру СП;
- партнерство действующих ГЧП с организациями социального сектора для реализации социальных проектов.

В то же время, традиционная модель ГЧП не предполагает участия благотворителей в качестве полноценных партнеров, поэтому часто они могут привлекаться лишь для точечного обслуживания нужд ГЧП. Об аналогичном подходе говорит опыт США, где в ГЧП обычно привлекают благотворительные и некоммерческие организации для выполнения посреднических функций и укрепления партнерства. Так, некоммерческий посредник может способствовать работе ГЧП путем создания институционального пространства и предоставления новых решений для того, чтобы государство и бизнес могли выполнять свои роли в партнерстве⁴⁹.

Наряду с попыткой переосмысления механизма ГЧП для встраивания в него благотворительного сектора, в Азиатском регионе наблюдается практика, когда непосредственно сами благотворители выстраивают партнерские отношения с широким кругом участников, называемые благотворительным сотрудничеством (далее — БС, *philanthropic collaboration*). От индивидуальной филантропической деятельности БС отличается созданием масштабной благотворительной экосистемы, направленной на долгосрочное партнерство.

Обычно БС определяется в качестве организованной структуры, преследующей общую цель и придерживающейся единой стратегии для достижения социального эффекта. При этом важно, что используются общие ресурсы и заранее согласованные механизмы управления. БС создаются тремя или более независимыми участниками, но обязательно включают минимум одного благотворителя⁵⁰. В БС благотворители выполняют не вспомогательную роль, а выступают стержнем всей партнерской системы.

В Азии благотворители мотивированы использовать такую форму сотрудничества, так как надежность регуляторных рамок для благотворителей со временем повышается, а количество и разнообразие субъектов социального развития, готовых сотрудничать в целях социальных изменений, постепенно увеличивается⁵¹.

Разнообразие структуры БС зависит от целей, необходимых ресурсов и соответствующего опыта, чтобы наиболее эффективно решать поставленные социальные задачи⁵². БС может быть организовано одинаковыми по статусу участниками (например, только благотворителями), либо иметь различных членов (к благотворителям присоединяются иные организации гражданского общества, компании, государственные органы)⁵³.

В рамках БС партнерские отношения могут связывать благотворителей и государство. В таком случае БС становится публично-благотворительным сотрудничеством (далее — ПБС, *publicphilanthropic collaboration*). Такое сотрудничество может принести выгоду и государству, и благотворителям, так как для решения социальных проблем коллективно используются имеющиеся знания и потенциал всего сообщества⁵⁴.

Действуя в рамках ПБС, благотворители могут поддерживать государство по вопросам удовлетворения публичных потребностей и интересов, играя в таких отношениях разные роли. Например, благотворители:

- привлекают денежные средства, «заполняя пробелы» (*act as gap fillers*) при нехватке бюджета на реализацию государственных социальных программ⁵⁵;
- берут на себя выполнение конкретных функций государственных органов, которые по разным причинам не осуществляются, например разработку и/или инвестирование в пилотные программы, предоставление знаний и опыта для реализации одобренных проектов, финансирование исследований и анализа политик (стратегий) и пр.⁵⁶;
- выступают в качестве «агентов изменений» (*change agents*), разрабатывая альтернативы доминирующим представлениям в социальной сфере и/или существующим подходам взаимодействия с некоммерческим сектором. Основной

целью является устранение препятствий, мешающих решению социальной проблемы⁵⁷.

Организация ПБС изначально подразумевает возможность приобщения к структуре партнерства иных стейкхолдеров: даже изначально акцентированное на публично-благотворительном партнерстве ПБС может быть трансформировано в открытую систему, вовлекающую в участие всех заинтересованных субъектов развития.

В последние годы нарастает популярность **модели публично-частно-благотворительного партнерства** (Public-Private-Philanthropic Partnerships, 4P), заключающейся в организации взаимодействия представителей государственного, частного, благотворительного и некоммерческих секторов, что позволяет объединить их ресурсы, каналы финансирования и компетенции и комплексно реализовывать крупные социально значимые проекты в области адаптации к изменениям климата, сохранения природы, продовольственной безопасности, доступа к чистой энергии⁵⁸. Такая модель позволяет распределить риски, разграничить зоны ответственности сторон партнерства.

Среди проектов в области сокращения выбросов парниковых газов в атмосферный воздух, адаптации к изменениям климата, повышения доступности чистой энергии, продовольственной безопасности, развития биоэкономики и внедрения природоподобных технологий выявлено 135 инициатив, реализующихся по модели 4P, в 6 отраслях с охватом 7 групп регионов (Леса Амазонки, Конго, Атлантический лес, Малайзия и Индонезия, Южная Африка, Мезоамерика, Восточная Индия)⁵⁹.

В Азиатско-Тихоокеанском регионе наиболее популярными сферами для реализации 4P проектов являются адаптация к изменениям климата, образование и здравоохранение⁶⁰.

Всемирный экономический форум в рамках инициативы Giving to Amplify Earth Action с 2025 года начнет выявлять и награждать успешные общественно значимые проекты, реализованные по модели 4P⁶¹.

Примеры проектов публично-благотворительного партнерства в мире

Среди примеров реализации благотворительных проектов в Азиатском регионе, отвечающих широкой концепции публично-благотворительного сотрудничества, встречаются следующие.

Индия

Примеры проектов:

1

В Индии некоммерческая организация Lend-A-Hand India с помощью Project Catalyst углубляет партнерские отношения с правительствами штатов, предоставляя качественную поддержку талантливым специалистам. Квалифицированные сотрудники, отобранные, обученные и нанятые Lend-A-Hand India, в дальнейшем включаются в работу департаментов образования штатов для поддержки реализации их политик. Организация помогает в реализации Национальной политики в области образования: создаёт мастерские и лаборатории, нанимает и обучает преподавателей, организует стажировки, а также оказывает помощь в трудоустройстве молодым специалистам. Напрямую деятельность НКО реализуется в 150 школах и охватывает более 10000 учеников, в то время как в её партнёрские проекты вовлечено 14000 школ и более 1 млн учащихся из 22 штатов⁶².

Project Catalyst при этом реализуется как трехстороннее публично-частное партнерство, в рамках которого НКО предоставляют свой опыт; финансирование происходит за счет частного капитала, а центральное правитель-

ство и правительства штатов поддерживают инициативу⁶³.

В рамках программы «Project Swadheen» организация работает с правительством и государственными школами с целью интегрировать программы профессионального образования в учебный процесс в качестве основного элемента⁶⁴. «Project Catalyst» формирует кадровый резерв департаментов образования штатов⁶⁵. Также организация ведет проект — Школа практического знания Каригар, где выступает в качестве бизнес-инкубатора и лаборатории инноваций⁶⁶. В отдельную инициативу выделяются стажировки для старших школьников, где можно попробовать себя в любой профессии вне зависимости от гендерной принадлежности⁶⁷.

Также в Индии путем предоставления общей инфраструктуры и технологий правительству и иным субъектам развития фонд eGovernments (eGov) Foundation поддерживает городское управление с помощью разработанной платформы Digit, которая обеспечивает эффективную деятельность органов местного самоуправления.

Платформа предоставляет набор технологических решений и услуг с открытым исходным кодом, по сути являясь общественным благом. Это позволяет государственным структурам, предприятиям, стартапам и разработчикам использовать одноплатформенную цифровую инфраструктуру в целях реализации масштабных решений в отношении городской среды Индии⁶⁸.

Так, в 2018 г. правительство Пенджаба в партнерстве с eGov внедрило платформу Digit в 167 городах штата. В течение следующих 90 дней

к платформе были подключены 100 органов местного самоуправления. Уже в 2019 г. платформа была внедрена по всему штату. Использование Digit позволило высвободить ресурсы для совершенствования критически важных нетехнологических направлений. Всего за три последующих года платформа сэкономила правительству время и деньги, упростив и ускорив доступ к государственным услугам⁶⁹.

2

Проект 10to19: Dasra Adolescents Collaborative. 10to19 — это платформа, объединяющая финансистов, технических экспертов, правительство и общественные организации⁷⁰, охватывает 5 млн подростков для достижения ряда целей: добиться отложенного возраста первой беременности и вступления в брак, завершения подростками среднего образования, расширения прав и возможностей подростков за счет лучшего представления их интересов⁷¹.

3

Реализуется агроэкологическая инициатива AP Community-managed Natural Farming. Внедрение новых сельскохозяйственных практик позволило повысить урожайность на 25–43%, создать устойчивые источники дохода для фермеров, начать производить продукты питания с высоким содержанием питательных веществ, а также улучшить состояние пахотных земель. По состоянию на 2023 г. в инициативе участвовали 630 тыс. фермеров в 3730 деревнях штата Андхра-Прадеш (к 2030 г. планируется вовлечь 6 млн аграриев). Государство в проекте представлено Rythu Sadhikara Samstha (RySS) — правительственной организацией, созданной правительством штата Андхра-Прадеш и нацеленной на улучшение правового и экономического положения фермеров. В качестве коммерческой организации выступил немецкий KfW Bank⁷².

Сингапур

Примеры проектов:

1

Сингапурское благотворительное сотрудничество Lien Collaborative for Palliative Care, организованное совместно фондом Lien и Азиатско-Тихоокеанской сетью паллиативной помощи хосписов, развивает услуги паллиативной помощи для стран с дисбалансом спроса и предложения такой помощи в системе здравоохранения. Проект сотрудничает с крупными государственными больницами и онкологическими центрами для формирования кадрового потенциала: врачей, медсестер и специалистов смежных областей. Программа также была запущена в Мьянме, Бангладеш, Шри-Ланке и Индии, что привело к разработке политики для продвижения новых услуг паллиативной помощи⁷³.

2

В 2017 году Национальный центр волонтерства и филантропии и Общественный фонд Сингапура впервые запустили проект Colabs. Эта благотворительная инициатива направлена на стимулирование сотрудничества между государственным, частным и социальным секторами для осуществления совместных действий по решению сложных социальных проблем в Сингапуре.

С момента запуска Colabs работал по трем направлениям в Сингапуре: «Дети и молодежь», «Люди с ограниченными возможностями» и «Пожилые люди». В рамках первого направления было организовано несколько последующих программ, направленных на создание условий для вхождения лишенной социальных преимуществ молодежи в трудовую жизнь⁷⁴.

Индонезия

Примеры проектов:

1

В Индонезии программа Pelita Guru Mandiri фонда Tanoto направлена на улучшение качества образования в сельских районах. В рамках программы на базе 5–6 школ стали формироваться кластеры по повышению компетенций учителей, что позволило с минимальными расходами масштабировать проект за счет использования существующей государственной инфраструктуры. За 7 лет с начала реализации программы местные школьные инспекторы в ходе своих проверок подтвердили улучшение результатов обучения в сельских школах.

Успех программы также привлек внимание местного правительства района Батубара на Северной Суматре, которое заинтересовалось внедрением модели улучшения качества образования в сельских школах⁷⁵.

2

Программа сотрудничества для декарбонизации государственной электроэнергетической компании Индонезии⁷⁶ — пример использования благотворительного финансирования для поддержки разработок стартапов. Является совместным проектом некоммерческого фонда Pijar Foundation, государственной электроэнергетической корпорации Perusahaan Listrik Negara, Министерства государственных предприятий, Правительства Западной Явы, государственного агентства Kedaireka; компаний Alpha JWC Ventures, Xendit, Shinhan Future's Lab, Instellar, Start-up Campus и Ассоциации выпускников Бандунгского технологического института.

10 компаний из 300 претендентов получили доступ к программе наставничества, перво-

начальные инвестиции, возможности развития деловых связей и трёхмесячный срок на испытание продукта, при этом в отличие от стандартных акселераторов не требуется возмещение средств инвесторам, программа действует на грантовой и безвозмездной основе. В результате были разработаны инновации в области использования ресурсов и активов, программного обеспечения и аналитики, производства электроэнергии.

3

Фонд смешанного финансирования Tropical Landscape Finance Facility (TLFF)⁷⁷ работает при поддержке правительства Индонезии и ориентирован на развитие устойчивого сельского хозяйства и возобновляемых источников энергии в стране. Он включает кредитную платформу, управляемую компанией ADM Capital с BNP Paribas в качестве консультанта, а также грантовый фонд, управляемый Управлением ООН по обслуживанию проектов. Программа ООН по окружающей среде и Всемирный центр агролесоводства (ICRAF) управляют секретариатом фонда, расположенным в Джакарте.

Одним из проектов фонда стал выпуск облигаций устойчивого развития, средства с которых были направлены на финансирование производства экологически чистого натурального каучука, восстановление лесных буферных зон и реализацию программы партнерства с местными сообществами⁷⁸.

Гонконг

Примеры проектов:

1

В Гонконге суть публично-благотворительного сотрудничества отражает инклюзивная платформа Collective Impact Hong Kong (CIHK)⁷⁹. Co-

трудничество объединяет несколько семейных и корпоративных фондов, а также публичный сектор. Так, CINK поддерживается Chen Yet-Sen Family Foundation, Credit Suisse (Hong Kong), The Peter Bennett Foundation, The Sprouts Foundation, а публичный сектор представлен Фондом развития социальных инноваций и предпринимательства (SIE Fund), запущенным правительством Гонконга в 2013 году.

Правительственный фонд выступает катализатором социальных инноваций, связывая общество с бизнесом, неправительственными организациями, академической средой и благотворителями для того, чтобы достичь результатов в борьбе с бедностью и социальной изоляцией. CINK также предусматривает опорную организацию (PricewaterhouseCoopers, PwC), которая выполняет роль агрегатора/координатора в дискуссиях, сборе поступающих предложений и способствует достижению результатов в направлении общей повестки сотрудничества.

В рамках CINK сотрудничающие участники объединяют свои возможности, имеющийся опыт и контактные сети для достижения устойчивых и масштабируемых результатов. Так, в результате отбора CINK профинансировал несколько проектов:

- Пилотную программу по организации интенсивных курсов китайского языка для неговорящих по-китайски детей (Starting from the beginning — Chinese Supporting Scheme for Non-Chinese Speaking (NCS) Students in Kindergarten) — программа была признана успешной и демонстрирующей эффективное межотраслевое сотрудничество по вопросу принятия инновационных программных решений;
- Разработку и тестирование новой модели раннего развития для детей в возрасте до 6 лет из малообеспеченных семей округа Шам-Шуй-По («From Cradle to Classroom»);
- Исследовательский проект, направленный на выявление проблем, с которыми

сталкиваются дети этнических меньшинств в изучении китайского языка, а также разработку мер по устранению пробелов в существующих программных подходах и их реализации (Securing a Good Start for Students of Chinese as an Additional Language (CAL) in Chinese Medium of Instruction).

2

Благотворительный фонд жокей-клуба Гонконга — один из крупнейших в мире благотворительных фондов⁸⁰ — сотрудничает с правительственными и неправительственными организациями, фондами и другими партнерами для инициирования проектов⁸¹. Среди проектов фонда: Институт филантропии⁸², форум «Филантропия ради лучших городов», Комиссия по филантропии в Азии⁸³. В числе инициатив, запущенных осенью 2024 года — совместные с Бюро по делам семьи и молодёжи (Home and Youth Affairs Bureau) программы по поддержке студентов и по обновлению здания молодежного центра, финансирование каждой из которых составляет порядка 19 млн долл.⁸⁴.

Также с апреля 2024 года действует программа помощи 14000 малообеспеченным семьям, проживающим в пунктах временного размещения. Фонд и 18 партнеров обеспечат эти семьи финансовой поддержкой, доступом к социальным услугам и карьерным консультациям на протяжении 5 лет. Объем финансирования программы составляет 91,9 млн долл.⁸⁵.

Некоторые страны идут дальше в попытке создания институциональных основ партнерства государства и благотворителей, предусматривая соответствующее регулирование в профильных законах.

Бразилия

Юридически обязывающие соглашения для установления партнерства государства и благотворителей играют важную роль в Бразилии: бразильским Законом от 23.02.1999 № 979 регламентируется заключение партнерских соглашений между правительством и общественно полезными организациями, в том числе благотворителями. Установление специальной формы партнерских соглашений (Termo de Parceria) открыло общественно полезным организациям доступ к государственным средствам и другой поддержке для реализации общественно полезных проектов.

Общественно полезная организация (OSCIP) — особый правовой статус, который могут получить некоммерческие, в том числе благотворительные, организации. Наличие этого статуса накладывает на организации дополнительные обязанности, но позволяет заключать партнерские соглашения для реализации общественно полезных проектов. Так, общественно полезные организации должны соблюдать более строгие правила о транспарентности, отчетности, конфликте интересов, не иметь в органах управления государственных служащих, а также не вести деятельность в интересах определенной группы людей.

Партнерские соглашения могут заключаться и для реализации масштабных проектов, например строительства. Законом № 9790 регламентированы существенные положения соглашений о партнерстве: от спецификации предмета соглашения до установления методики оценки результативности.

Стороны могут заключить соглашение о партнерстве на период, существенно превышающий один год. Если по истечении срока соглашения о партнерстве цели не были достигнуты или наличествуют остаточные ресурсы, срок действия такого соглашения может быть продлен.

Отбор общественно полезных организаций для заключения партнерских соглашений может происходить путем публикации государственным органом объявления о конкурсе. После инициирования конкурса запрещено внеконкурсное заключение партнерских соглашений.

Примеры проектов:

Бразильская горнодобывающая компания Vale, одна из крупнейших в мире, реализует через благотворительный фонд инициативы The Vale Foundation's Education and Healthcare Program. Проект включает три составляющих: Social Protection Health Cycle, Literacy Trails и Networked Territories.

В рамках Social Protection Health Cycle производится оснащение медицинских пунктов и обучение персонала. В первый год действия проекта (в 2023 году) удалось оказать материальную поддержку 336 медицинским пунктам с базовой специализацией (UBS), установить связи с 60 справочными центрами социальной помощи (CRAS) и подготовить 4700 медработников.

Программа Literacy Trails («Тропы грамотности») направлена на повышение уровня грамотности детей в государственных школах муниципалитетов, где работает компания Vale. Школы обеспечиваются учебными пособиями и развивающими играми, а также новыми преподавателями, которых готовят в рамках этой инициативы. В 2023 году программой было охвачено 150 тыс. учащихся из более 1,5 тыс. школ. В тот же год было подготовлено более 5 тыс. преподавателей.

Проект Networked Territories («Сетевые территории») направлен на реализацию права на образования для детей, не охваченных школьным образованием. В 2023 году в партнерстве с организацией Cidade Escola Aprendiz и департаментами образования 16 муниципалитетов программа охватила более 6 тыс. юных бразильцев.

Кения

В Кении действуют институционализирующие правила взаимодействия государства и благотворительных организаций, направленные на достижение качественного развития партнерства и создание благоприятных условий деятельности благотворительных организаций. Эти правила регламентированы в профильном Законе 2013 года № 18 об общественно полезных организациях 56 (Public Benefits Organizations Act 2013).

Интересный подход к партнерству государства и благотворителей обнаруживается в Кении: в юрисдикции действуют институционализирующие правила взаимодействия государства и благотворительных организаций, направленные на достижение качественного развития партнерства и создание благоприятных условий деятельности благотворительных организаций. Эти правила регламентированы в профильном Законе 2013 года № 18 об общественно полезных организациях (Public Benefits Organizations Act 2013).

Закон, прямо не указывая на возможность заключения партнерских соглашений, устанавливает принципы совместных инициатив (joint initiatives) и институционализации (institutionalization). Правительство и благотворители-партнеры, следуя этим принципам, совместными усилиями планируют партнерскую деятельность, разрабатывают приемлемые для всех формы сотрудничества, вовлекают друг друга в процесс принятия решений, обеспечивают продолжительность совместных инициатив и пр.

Примеры проектов:

1

С 2020 года в Кении реализуется инициатива Community Health Unites for Universal Health Coverage (CHU4UHC). Её целью является улуч-

шение качества здравоохранения по всей стране за счёт предложения поправок в законодательство, финансирования медицинских услуг и обучения специалистов. В рамках проекта государство представлено Министерством здравоохранения Кении и международными организациями, включая агентство ООН ЮНИСЕФ, в то время как со стороны бизнеса задействованы Medtronic Labs и Safaricom. Одним из благотворителей выступает Johnson & Johnson Foundation.

- Благодаря усилиям сотрудников CHU4UHC в 2023 году принят Закон о вложениях в улучшение инфраструктуры медучреждений. Новый акт предполагает более эффективное управление доходами от медицинских услуг, оказанных в государственных учреждениях, а также большую прозрачность и подотчётность при распределении средств на нужды здравоохранения.

2

Инициатива African Carbon Markets Initiative, поддерживаемая коалицией организаций, оказала правительству Кении консультационную поддержку в разработке политики и нормативных актов для выхода на рынки углеродных выбросов. Так, например, при поддержке ACMI через USAID и SIDA был принят Закон об изменении климата 2023 года (Climate Change (Amendment) Act, 2023). Этот акт:

- создает общедоступный Национальный углеродный реестр, в котором каждый углеродный проект регистрируется государством;
- утверждает для всех углеродных проектов требование получать оценку воздействия на окружающую среду;
- вводит ежегодный социальный взнос, согласно которому 25–40% доходов от продажи углеродных кредитов должны направляться местным сообществам.

Китай

В Китае действует Закон КНР о пожертвованиях на общественное благосостояние от 1999 г., положения которого регулируют сложный договор пожертвования.

Китайский вариант договора пожертвования имущества на проекты общественного благосостояния позволяет предусмотреть некоторые аспекты проектных отношений благотворителя и одаряемого.

Так, любой благотворитель, жертвующий имущество на создание проекта общественного благосостояния, должен заключать с одаряемым договор пожертвования, регулирующий вопросы финансирования, строительства, управления и использования реализованного проекта (статья 13).

Одаряемый, в свою очередь, несет ответственность за прохождение экспертизы и утверждение проекта, а также за организацию его строительства. Строительство также может быть организовано благотворителем и одаряемым совместно. Одаряемый информирует благотворителя о завершении проекта, использовании финансирования, проверке качества объекта.

Когда одаряемый получает пожертвование, он обязан выдать благотворителю действительное и законное подтверждение получения (расписку), вести учет пожертвования и беречь его (статья 16). Одаряемый должен использовать пожертвование в соответствии с целью, заявленной благотворителем. При необходимости возможно изменение цели пожертвования с разрешения благотворителя (статья 18). Также при пожертвовании на общественное благосостояние одаряемый подпадает под надзор компетентных государственных органов: ему необходимо отчитываться о контроле и использовании пожертвования, при необходимости надзорный орган может изучать счета одаряемого (статья 20).

В соответствии с Законом пожертвования могут направляться на различные цели обще-

ственного благосостояния. Правительство и его департаменты, учреждения общественного благосостояния (public-welfare institutions), социальные группы общественного благосостояния (public-welfare social groups) и другие организации общественного благосостояния принимают и используют пожертвования для :

- оказания помощи при стихийных бедствиях;
- борьбы с бедностью;
- поддержки и помощи инвалидам;
- реализации проектов, связанных с образованием, наукой, культурой, спортом и сферой здравоохранения;
- охраны окружающей среды;
- строительства социальных объектов.

Таким образом, в Китае договор пожертвования в целях общественного благосостояния охватывает не только дарение имущества в общепользовательных целях (как в России), но и аспекты проектных отношений, участниками которых могут стать государственные органы и благотворители.

Примеры проектов:

Платформа для борьбы с бедностью и развития сельских районов реализуется при активном участии крупных китайских технологических компаний, таких как Alibaba и Tencent, предоставляющих свою цифровую инфраструктуру и ресурсы для реализации социальных инициатив. Alibaba использует свою платформу для развития электронной коммерции, чтобы помочь жителям бедных районов Китая продвигать свои товары на общекитайский рынок. Компания разработала систему для создания «сельских интернет-магазинов», через которые фермеры и производители из бедных регионов могут продавать свои товары (например, сельскохозяйственную продукцию) на внутреннем и международном рынках.

- Tencent использует свои технологические ресурсы для создания образовательных онлайн-платформ для жителей сельских районов, а также обеспечивает помощь в области здравоохранения, предоставляя телемедицинские услуги без финансирования со стороны государства.

Стремление к созданию основ сотрудничества государства и благотворительного сектора характерна не только для развивающихся стран. Такая тенденция существует и в англосаксонских странах с богатой традицией меценатства и системной благотворительной деятельности. Здесь также прослеживается стремление к партнерству государства и благотворителей для решения различных социальных задач, а также попытки сделать такое партнерство более формальным, например, путем введения рамочных политик и/или юридической регламентации аспектов такого партнерства.

Австралия

Департаментом образования и профессиональной подготовки штата Виктория (Австралия) сделано политическое заявление о публично-благотворительных партнерствах (publicphilanthropic partnerships).

Публично-благотворительные партнерства с Департаментом заключались для поддержки школ по вопросам школьной инфраструктуры, программ профессионального развития, стипендиальных программ и пр.

В соответствии с заявлением Департамента о публично-благотворительных партнерствах механизмами выстраивания и поддержания рабочих отношений являются:

- совместное предоставление активов, денежных средств или взносов сторонами партнерства;
- установление протоколов для принятия решений;
- совместное принятие решений сторонами

партнерства по планированию, обеспечению ресурсами, управлению проектом или мониторингу;

- внедрение процесса передачи полномочий, когда в ходе партнерства происходят кадровые или структурные изменения;
- разработка плана финансирования или стратегии выхода из партнерства в зависимости от обстоятельств.

Примеры проектов:

1

В рамках инициативы Philanthropy Australia Initiative государство поддерживает сотрудничество между государством и крупными благотворительными фондами для решения социальных проблем. В частности, государством и компаниями выделяются средства для поддержки программы «Impact Investing», направленной на привлечение частных инвестиций в проекты социального воздействия, такие как строительство доступного жилья, при этом благотворительные организации и компании не получают коммерческой выгоды от реализации проекта (доход по инфраструктурным облигациям получают индивидуальные инвесторы).

2

Правительством Австралии создана организация National Disability Insurance Scheme (далее — NDIS), целью которой является предоставление финансирования некоммерческим организациям, которые поддерживают людей с инвалидностью. В частности, организация Ability First Australia получила часть средств и муниципальную инфраструктуру для реализации своих проектов от NDIS в целях создания программ профессионального обучения для людей с ограниченными возможностями.

Политическое заявление о публично-благотворительных партнерствах обеспечивает определенность по вопросам обязательств по управлению государственными ресурсами при благотворительных партнерствах, принципов поведения сотрудников при взаимодействии с благотворителями и некоммерческими организациями, принципов сотрудничества и ведения переговоров в рамках партнерства.

США

Служба национальных парков (СНП) организует устойчивое партнерство с благотворителями путем заключения соглашений о благотворительном партнерстве (philanthropic partnership agreements).

Соглашения о благотворительном партнерстве со Службой национальных парков США заключаются в трех основных формах:

- соглашения об устойчивом благотворительном партнерстве (philanthropic partnership agreement);
- партнерские соглашения о проектировании и строительстве (partner design & construction agreement);
- соглашения о благотворительной поддержке (philanthropic support agreement).

Соглашения должны четко отражать цели и задачи взаимоотношений сторон, ожидания от партнерства и ответственность всех участников по вопросам коммуникации, снижения рисков, совместного использования интеллектуальной собственности, усилий по совместному брендингу, подотчетности, доступности информации и ведения документации.

Соответствующие виды соглашений с СНП направлены на установление долгосрочных отношений партнера-благотворителя и СНП от 5 до 20 лет, реализацию проектных работ и строительства с передачей конечного актива в собственность США либо на организацию

одноразового фандрайзинга для специальных проектов, программ реализации корпоративной социальной ответственности и рго bono взаимодействия, а также спонсорства.

В США также встречаются конкретные примеры реализации крупных благотворительных проектов в партнерстве с государством.

В США крупный благотворительный фонд выступил одним из звеньев, обеспечивших формирование ГЧП, в рамках которого осуществлялось восстановление природной зоны Чесапикского залива. Некоммерческая группа, действуя от имени благотворительного фонда, приобрела у частной компании 29 000 акров природной зоны с намерением подарить землю штату Мэриленд, так как у штата не хватало финансирования для выкупа всей зоны (58 000 акров). Благотворительный фонд не был партнером в ГЧП, однако его помощь создала условия для реализации ГЧП и его дальнейшего поддержания. Таким образом, фонд стал ключевым участником проекта по восстановлению экологии залива⁸⁶.

Также в США встречалась организация публично-частно-благотворительного партнерства (public-private-philanthropic partnership) между Департаментом транспорта штата Джорджия, фондом Рэя Андерсона и Panasonic. Партнеры стремились запустить пилотную программу по внедрению интеллектуальных дорог и технологии подключенных транспортных средств (connected vehicles). Департамент транспорта штата Джорджия и фонд равнозначно финансировали проект, Panasonic выступил технологическим партнером, а Федеральное управление шоссейных дорог покрыло оставшуюся часть расходов⁸⁷.

Представляет интерес и то, что в США распространена практика создания специальных формализованных структур — офисов стратегического партнерства (offices of strategic partnerships) — как на федеральном уровне, так и на уровне штатов, цель этих структур — поддерживать постоянные партнерские отношения между благотворителями и правительством для решения насущных социальных проблем⁸⁸.

Впервые такая организация была создана в 2003 году в штате Мичиган — Офис по связям с благотворителями штата Мичиган (Office of Foundation Liaison for the State of Michigan⁸⁹ (далее — Офис). Кроме того, это был первый офис стратегического партнерства в США, созданный при администрации губернатора. Офис получил финансирование от благотворителей (17 частных фондов) и от штата в размере 24000 долл.⁹⁰. Также штат предоставляет офисные помещения и связанное с ними ресурсное обеспечение. Офис управляется Консультативным комитетом, в который входят представители многих заинтересованных сторон⁹¹.

Заявленной целью Офиса является определение и поддержка инновационных партнерских отношений в области финансирования и стратегического сотрудничества между благотворительными организациями и правительством «для достижения лучших результатов для всех граждан Мичигана в рамках общепринятого набора повесток дня» в трех ключевых проблемных областях: образование (от детского сада до университета), развитие трудовых ресурсов, здоровье⁹².

Офис успешно реализовал множество проектов на сумму более 150 млн долл. Наиболее известные проекты:

- The Michigan Office of Great Start (OGS) объединяет и оптимизирует государственные программы и услуги по дошкольному образованию в рамках Мичиганского департамента образования;
- The Michigan Benefits Access Initiative (MBAI) «подключает» наиболее уязвимые семьи Мичигана к государственным пособиям;
- The Michigan College Access Network (MCAN) помогает поступить и завершить обучение в колледже студентам с низким доходом, студентам, родители и предки которых не учились в колледжах, и студентам разных рас.

Создание и последующее эффективное функ-

ционирование первого офиса стратегического партнерства в Мичигане привело к росту числа аналогичных структур по всей территории США. Например, другим успешным примером сотрудничества благотворителей и государства является созданный в 2016 году в Лос-Анджелесе Центр стратегического партнерства (далее — Центр, Center for Strategic Partnership, Los Angeles)⁹³. В первый год создания Центр финансировался следующим образом: 50% — город, 50% — частные фонды. Основной целью Центра является поддержка межсекторального сотрудничества, которое совершенствует политику Лос-Анджелеса для улучшения жизни детей, молодежи и семей.

В 2016 г. Центр успешно реализовал 21 проект как с государственными, так и с частными партнерами. Реализованные проекты привлекли частные инвестиции в размере 500000 долл. в систему социального обеспечения детей города. Первые реализованные проекты подтвердили работоспособность Центра и показали возможность привлечения частных инвестиций для разработок и реализации инновационных идей, которые, показав свою эффективность, в дальнейшем могут быть реализованы в более крупном масштабе за счет государственного финансирования⁹⁴.

Примеры реализованных Центром проектов, которые впоследствии получили государственное финансирование:

- успешно реализованный Центром проект по обеспечению достаточного количества опекунов (приемных родителей) для приемных детей получил финансирование от города в размере 25 млн долл. в год⁹⁵;
- успешно реализованный Центром проект по оказанию поддержки семей в докризисное время для сохранения детей в семье получил финансирование от города в размере 40 млн долл. на два года⁹⁶;
- успешно реализованный Центром проект по оказанию финансовой помощи опекунам (приемным родителям) для

ухода за приемными детьми в городе Лос-Анджелес получил финансирование от штата Калифорния в 2019–2020 годах в размере 71 млн долл. (38% — город Лос-Анджелес)⁹⁷.

Примеры проектов:

1

В 2016 году Конгресс США принял «Закон о поддержке ветеранов», который разрешил Департаменту по делам ветеранов реализовать пилотную программу, в рамках которой пожертвования могут приниматься от 5 типов организаций:

- государственные или местные органы власти;
- законодательные органы, благотворительные организации и представители сферы консалтинга, действующие в благотворительных целях;
- общества с ограниченной ответственностью;
- частные организации, жертвователи или группа жертвователей;
- другие организации, не относящиеся к федеральному правительству.

Часть требований заключалась в том, что проект должен был быть включен в список стратегического планирования капитальных вложений, однако жертвователи будут нести ответственность за проведение всех необходимых проверок и выделение всех средств, помимо тех, которые уже выделены Конгрессом. Данный документ стал основой для благотворительного финансирования проектов⁹⁸.

Министерство здравоохранения США смогло воспользоваться этим законом для строительства двух новых медицинских центров,

что позволило на 30–40% быстрее реализовать проекты, чем при использовании традиционных методов финансирования⁹⁹.

Так, в Омахе, штат Небраска, в 2020 году открылся трехэтажный центр амбулаторной помощи для ветеранов, рассчитанный на 160 000 человек и являющийся первым из пяти пилотных проектов, разрешенных к реализации в рамках «Закона о поддержке ветеранов». Стоимость объекта в Омахе, составляющая 86 млн долл., была покрыта за счет частных пожертвований в размере 30 млн долл., поступивших через некоммерческую организацию Heritage Services, управлявшую строительством проекта, которая передала свои услуги и здание в дар ветеранам. Этот механизм финансирования позволил повысить эффективность, сократить сроки строительства и привести проектные требования в соответствие с теми, которые используются в частных медицинских проектах.¹⁰⁰

2

Lupus Accelerating Breakthroughs Consortium (Lupus ABC) — американская НКО, партнер Управления по контролю за продуктами и лекарствами США (FDA), созданная специально для сосредоточения внимания общественности и профильных организаций на ускорении прогресса в области лечения волчанки. На практике данный фонд работает как информационный лифт, также получающий пожертвования. Будучи прямо финансируемым самой FDA, он берет на себя роль адресата обратной связи от граждан и организаций, которые заинтересованы в продвижении разработок методов лечения волчанки и препаратов — то есть занимается медийной составляющей работы FDA для борьбы с данной болезнью. Фонд регулярно проводит встречи сообщества пациентов и благотворителей с учеными и врачами, организует набор волонтеров для испытаний, распространяет знания о заболевании и консультирует подверженных ему людей.^{101,102}

Авторский коллектив

Институт экономической политики имени Е.Т. Гайдара (Институт Гайдара)



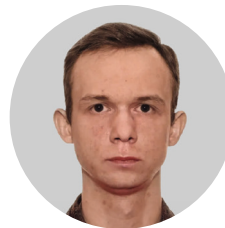
Екатерина Папченкова

Партнер Центра доказательной экспертизы Института Гайдара



Любовь Филин

Заведующий лабораторией доказательной регуляtorики Института Гайдара



Вадим Ваулин

Ведущий юрист-аналитик лаборатории доказательной регуляtorики Института Гайдара

Автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» (Агентство стратегических инициатив)



Александр Синицын

Директор Аналитического центра Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов



Дарья Образцова

Директор проектов Аналитического центра Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов



Роман Тимофейчик

Директор проектов Аналитического центра Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов



Денис Абдрахманов

Директор Центра правовых инициатив Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов



Дамир Абдуллин

Директор проектов Центра правовых инициатив Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов



Кирилл Ноздря

Руководитель проекта Аналитического центра Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов



АГЕНТСТВО
СТРАТЕГИЧЕСКИХ
ИНИЦИАТИВ



ЦЕНТР
ДОКАЗАТЕЛЬНОЙ
ЭКСПЕРТИЗЫ



ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ
ИМЕНИ Е. Т. ГАЙДАРА

© 2025 Институт экономической политики имени Е.Т. Гайдара (Институт Гайдара), автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов»

Все права защищены. При использовании информации из документа ссылка на Институт Гайдара и Агентство стратегических инициатив обязательна

Москва

Сайт:

<https://www.iep.ru/ru/>

<https://asi.ru/>

E-mail:

info@iep.ru

research@asi.ru

Сноски

- ¹ The role of public-private-philanthropic partnerships in driving climate and nature transitions. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/the-role-of-public-private-philanthropic-partnerships-in-driving-climate-and-nature-transitions>.
- ² Going Beyond Charity... P. 14.
- ³ Going Beyond Charity: How Can Government and Philanthropy Collaborate More Effectively? Green Paper on Effective. Public-Philanthropic Collaboration in ASEAN, APC, March 2018. P. 10.
- ⁴ UBS (2011). UBS-INSEAD Study on Family Philanthropy in Asia. Цит по: Going Beyond Charity... P. 12.
- ⁵ URL: <https://dobrotasevera.org>.
- ⁶ «Доброта Севера» — благотворительный фонд, основанный в 2022 году, целью которого является поддержка культуры, образования и развития комфортной городской среды.
- ⁷ Фосагро. Наши любимые города. URL: <https://www.phosagro.ru/sustainability/cities/>.
- ⁸ Фосагро. Отчёт за 2023 год. URL: <https://cdn.phosagro.ru/upload/iblock/e91/5il5hjpnbixmv271j7pa7kvv2ct0n1xu.pdf>.
- ⁹ Фосагро. Отчёт за 2022 г. URL: <https://cdn.phosagro.ru/upload/iblock/ccd/b4gz32krqyzscn5yofcakizdfglm4tto.pdf>.
- ¹⁰ Фосагро. Отчёт за 2022 г. URL: <https://cdn.phosagro.ru/upload/iblock/ccd/b4gz32krqyzscn5yofcakizdfglm4tto.pdf>.
- ¹¹ Фосагро. Отчёт за 2023 г. URL: <https://cdn.phosagro.ru/upload/iblock/e91/5il5hjpnbixmv271j7pa7kvv2ct0n1xu.pdf>.
- ¹² ИА Регнум. «ФосАгро» и Фёдор Конюхов построят храм вместе: <https://regnum.ru/news/3815623>.
- ¹³ <https://cdn.phosagro.ru/upload/iblock/27b/368jggiatuugmihw40hy2ji2j6w3y5xf.pdf>
- ¹⁴ URL: <http://thehrd.ru/articles/pogruzhenie-v-mir-professij-kejs-gruppy-kompanij-fosagro/>.
- ¹⁵ Фосагро. Отчёт за 2023: <https://cdn.phosagro.ru/upload/iblock/e91/5il5hjpnbixmv271j7pa7kvv2ct0n1xu.pdf>.
- ¹⁶ <https://cdn.phosagro.ru/upload/iblock/27b/368jggiatuugmihw40hy2ji2j6w3y5xf.pdf>
- ¹⁷ В Иркутской области открылся образовательный комплекс «Точка будущего». <https://tass.ru/sibir-news/9446671>.
- ¹⁸ Парк Галицкого стал самым популярным местом на Кубани среди интернет-пользователей. <https://www.livekuban.ru/news/obshchestvo/park-galickogo-stal-samym-populyarnym-mestom-na-kubani-sredi-internet-polzovateley>.
- ¹⁹ Новый дар для Краснодар. Сергей Галицкий — филантроп года по версии Forbes. <https://www.forbes.ru/milliardery/354809-novyy-dar-dlya-krasnodara-sergey-galickiy-filantrop-goda-po-versii-forbes>.
- ²⁰ Стадион «Краснодар» предложили забрать у Галицкого и передать государству. <https://93.ru/text/sport/2021/07/09/70015691/>.
- ²¹ Как общеобразовательной школе найти \$5 млн <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2019/04/17/799437-obscheo-brazovatelnoi-shkole>.
- ²² Интернет-портал Школы Летово. <https://letovo.ru/>.
- ²³ Меритократия в действии. <https://pbwm.ru/articles/meritokratiya-v-deystvii>.
- ²⁴ Как переставить образование на новые рельсы: история Вадима Мошкова. <https://www.pravilamag.ru/articles/309243-kak-perestavit-obrazovanie-na-novye-relysi-istoriya-vadima-moshkovicha/>.
- ²⁵ Там же.
- ²⁶ В Новой Москве открылась школа для одарённых детей «Летово». <https://mel.fm/novosti/3428601-v-novoy-moskve-otkrylas-shkola-dlya-odarenykh-detey-letovo>.
- ²⁷ Как переставить образование на новые рельсы: история Вадима Мошкова. <https://www.pravilamag.ru/articles/309243-kak-perestavit-obrazovanie-na-novye-relysi-istoriya-vadima-moshkovicha/>.
- ²⁸ Как общеобразовательной школе найти \$5 млн <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2019/04/17/799437-obscheo-brazovatelnoi-shkole>.
- ²⁹ Меритократия в действии. <https://pbwm.ru/articles/meritokratiya-v-deystvii>.
- ³⁰ Глава 3. Начальник Чукотки. <https://www.kommersant.ru/doc/1180658>.
- ³¹ Абрамович победил на благотворительности. <https://www.gazeta.ru/business/2013/04/23/5277473.shtml>.
- ³² Уральский миллиардер вложил все богатство в строительство уникального госпиталя. <https://www.ural.kp.ru/daily/26360.5/3241784>.
- ³³ Советский святой: Настоящая история титанового короля Владислава Тетюхина. «Жизнь быстротечна, а государство вечно». <https://secretmag.ru/cases/stories/father-of-titan.htm>.
- ³⁴ Госпиталь Тетюхина подал к КРСУ иск с требованием выкупить 25% акций учреждения. <https://www.kommersant.ru/doc/4869139>.
- ³⁵ Русфонд. Регистр. https://rdkm.rusfond.ru/registr_stat/; Договариваемся о словах: Нужен понятийный аппарат донорства костного мозга. Пока получается не очень. <https://www.kommersant.ru/doc/5433592>.
- ³⁶ См.: Постановление АС Северо-Кавказского округа от 27.05.2016 N Ф08-2678/2016 по делу N А32-17018/2015; Постановление ФАС Северо-Кавказского округа от 03.06.2013 по делу N А32-18533/2012; Постановление ФАС Северо-Кавказского округа от 24 августа 2010 г. по делу N А32-51800/2009; Постановление АС Северо-Кавказского округа от 30.05.2016 N Ф08-2580/2016 по делу N А32-2427/2014.
- ³⁷ См. Постановление ФАС Северо-Западного округа от 25.09.2012 по делу N А05-183/2012; Определение ВС РФ от 08.09.2017 N 309-ЭС17-13973 по делу N А07-18159/2016; Постановление Арбитражного Суда Северо-Западного округа от 6 октября 2014 г. по делу N А44-131/2014.
- ³⁸ Постановление 13ААС от 3 февраля 2010 г. по делу N А56-9028/2009.
- ³⁹ Постановление АС Уральского округа от 2 марта 2018 г. N Ф09-4239/17.
- ⁴⁰ Решение АС города Севастополя от 29.04.2019 по делу N А84-4488/18, А84-4963/2018.
- ⁴¹ Abendroth M. von. Gathering Momentum for Philanthropy to engage in Public-Private Partnerships // Alliance, 24 July 2022. <https://www.alliancemagazine.org/blog/gathering-momentum-for-philanthropy-to-engage-in-public-private-partnerships/>.
- ⁴² Public-Private Partnerships for Social Good: Rethinking PPPs // Centre for Asian Philanthropy and Society (CAPS), 2021. P. 5.
- ⁴³ Jomo KS, Chowdhury A., et al. «Public-Private Partnerships and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Fit for Purpose?» DESA Working Paper No. 148. ST/ESA/2016/DWP/148, 2016. P. 3. https://www.un.org/esa/desa/papers/2016/wp148_2016.pdf.
- ⁴⁴ Public-Private Partnerships for Social Good. Op.cit. P. 5.
- ⁴⁵ Linder S. 'Coming to Terms with the Public-Private Partnerships — a Grammar of Multiple Meanings' // Vaillancourt Rosenau (ed.). 'Public-Private Policy Partnerships'. The MIT Press, Cambridge MA, 2000 / Цит. по.: Jomo KS, Chowdhury A., et al. Op. cit. P. 3.
- ⁴⁶ Public-Private Partnerships for Social Good. Op.cit. P. 35.
- ⁴⁷ Ibid. P. 10.
- ⁴⁸ Public-Private Partnerships for Social Good. Op.cit. P. 11.
- ⁴⁹ Mendel S., Brudney J. «Putting the NP in PPP: The Role of Nonprofit Organizations in Public-Private Partnerships» // Public Performance & Management Review. June 2012. Vol. 35, No. 4. P. 622. https://www.jstor.org/stable/pdf/23484758.pdf?refreqid=excelsior%3A6fb5dc27c3972d43c5acd184221bd67b&ab_segments=&origin=&initiator=&acceptTC=1.
- ⁵⁰ Venkatachalam P., Shah K. Philanthropic Collaboratives in India: The Power of Many. The Bridgespan Group, 2020. P. 10. <https://www.bridgespan.org/getmedia/4a4af1ae5912-44bc-a406-9f2ed3a1c767/philanthropic-collaboratives-inindia.pdf>.
- ⁵¹ Collaborative Philanthropy in Asia // AVPN. 2020. P. 10.
- ⁵² Ibid.
- ⁵³ Collaborative Philanthropy in Asia... P. 10. https://avpn.asia/wp-content/uploads/dlm_uploads/2020/10/Website-View-AVPN-Collaborative-Philanthropy-in-Asia-White-Paper.pdf.
- ⁵⁴ Going Beyond Charity: How Can Government and Philanthropy Collaborate More Effectively? Green Paper on Effective Public-Philanthropic Collaboration in ASEAN, APC, March 2018. P. 10.
- ⁵⁵ Ibid. P. 15.

- ⁵⁶ Ibid.
- ⁵⁷ Ibid.
- ⁵⁸ The role of public-private-philanthropic partnerships in driving climate and nature transitions. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/the-role-of-public-private-philanthropic-partnerships-in-driving-climate-and-nature-transitions>.
- ⁵⁹ The role of public-private-philanthropic partnerships in driving climate and nature transitions. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/the-role-of-public-private-philanthropic-partnerships-in-driving-climate-and-nature-transitions>.
- ⁶⁰ Catalysing Climate Action in Asia: Unlocking the Power of Philanthropic-Public-Private Partnerships. URL: <https://www.weforum.org/publications/catalysing-climate-action-in-asia-unlocking-the-power-of-philanthropic-public-private-partnerships/>.
- ⁶¹ URL: <https://initiatives.weforum.org/giving-to-amplify-earth-action/gaea-awards>.
- ⁶² URL: <https://lendahandindia.org/>.
- ⁶³ India Philanthropy Report 2020: Investing in India's most vulnerable to advance the 2030 agenda to action. Bain & Company. P. 36-37. https://www.dasra.org/assets/uploads/resources/India_Philanthropy_Report.pdf.
- ⁶⁴ URL: <https://lendahandindia.org/programs/project-swadheen-skill-education-in-schools/>.
- ⁶⁵ URL: <https://lendahandindia.org/programs/project-catalyst-government-partnership/>.
- ⁶⁶ URL: <https://lendahandindia.org/programs/karigar-school-of-applied-learning/>.
- ⁶⁷ URL: <https://lendahandindia.org/programs/project-pathways-internships/>.
- ⁶⁸ Ibid. P. 35.
- ⁶⁹ eGov Foundation: Transforming Urban Governance // Societal Thinking. <https://societalthinking.org/egov-foundation-impact/>.
- ⁷⁰ Venkatachalam P., Shah K. Op. cit. P. 50.
- ⁷¹ Collaborative Philanthropy in Asia // AVPN, 2020. P. 12-15.
- ⁷² URL: <https://apcnf.in>.
- ⁷³ Going Beyond Charity: How Can Government and Philanthropy Collaborate more effectively? // Green Paper on Effective Public-Philanthropic Collaboration in ASEAN, APC, March 2018. P. 25.
- ⁷⁴ Collaborative Philanthropy in Asia // AVPN, 2020. P. 29-31.
- ⁷⁵ Going Beyond Charity: How Can Government and Philanthropy Collaborate more effectively? // Green Paper on Effective Public-Philanthropic Collaboration in ASEAN, APC, March 2018. P. 22.
- ⁷⁶ Catalysing Climate Action in Asia: Unlocking the Power of Philanthropic-Public-Private Partnerships. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Catalysing_Climate_Action_in_Asia_2023.pdf#page=37.07.
- ⁷⁷ Tropical Landscape Finance Facility. URL: <https://www.blendedfinance.earth/blended-finance-funds/2020/11/16/tropical-landscape-finance-facility>.
- ⁷⁸ South East Asia's first sustainability project bond. URL: https://www.admcapital.com/wp-content/uploads/2022/12/RLUFS2022_13_12.pdf.
- ⁷⁹ Going Beyond Charity: How Can Government and Philanthropy Collaborate more effectively? // Green Paper on Effective Public-Philanthropic Collaboration in ASEAN, APC, March 2018. P. 26-27.
- ⁸⁰ Wealth for Good: Hong Kong as a Regional Philanthropic Hub. P. 17 URL: <https://www.fsd.org.hk/media/ukeyaqtqw/wealth-for-good-hong-kong-as-a-regional-philanthropic-hub-e.pdf>.
- ⁸¹ About the Trust. URL: <https://charities.hkjc.com/charities/english/charities-trust/index.aspx>.
- ⁸² Institute of Philanthropy. URL: <https://www.iop.org.hk/en/>.
- ⁸³ Jockey Club closes fourth Philanthropy for Better Cities Forum, launches Commission on Asian Philanthropy. URL: https://charities.hkjc.com/charities/english/charities-trust/activities/article.aspx?in_file=charities_2024091101800.html¤t_category=012.
- ⁸⁴ Jockey Club supports two youth development initiatives announced in Policy Address. URL: https://charities.hkjc.com/charities/english/charities-trust/activities/article.aspx?in_file=charities_2024101601130.html¤t_category=012.
- ⁸⁵ HK\$720 million Hong Kong charity project to provide 14,000 low-income families with financial help, social services and career advice. URL: <https://www.msn.com/en-xl/news/other/hk-720-million-hong-kong-charity-project-to-provide-14000-low-income-families-with-financial-help-social-services-and-career-advice/ar-AA1nISis>
- ⁸⁶ Guidebook on Promoting Good Governance in Public-Private Partnerships. United Nations Economic Commission for Europe, New York and Geneva, 2008. P. 84-85. <https://unece.org/sites/default/files/2022-01/ppp.pdf>.
- ⁸⁷ How Public-Private-Philanthropic Partnerships Are Driving Transportation Technology. <https://na.panasonic.com/us/trends/how-public-private-philanthropic-partnerships-are-driving-transportation-technology>.
- ⁸⁸ Philanthropy and Government. Working Together: The Role of Offices of Strategic Partnerships in Public Problem Solving. P. 5. http://cppp.usc.edu/wp-content/uploads/2012/11/WorkingTogether_final.pdf.
- ⁸⁹ GOVERNOR'S OFFICE OF FOUNDATION LIAISON. <https://www.michiganfoundations.org/policy/office-foundation-liaison>.
- ⁹⁰ Ibid.
- ⁹¹ Going Beyond Charity: How Can Government and Philanthropy Collaborate more effectively? // Green Paper on Effective Public-Philanthropic Collaboration in ASEAN, APC, March 2018. P. 28-29.
- ⁹² Ibid.
- ⁹³ Center for Strategic Partnership. <https://lcenterforstrategicpartnerships.org>.
- ⁹⁴ Philanthropy and Government. Working Together: The Role of Offices of Strategic Partnerships in Public Problem Solving. P. 6. http://cppp.usc.edu/wp-content/uploads/2012/11/WorkingTogether_final.pdf.
- ⁹⁵ Philanthropy and Government. Working Together: The Role of Offices of Strategic Partnerships in Public Problem Solving. P. 2.
- ⁹⁶ Ibid p.3.
- ⁹⁷ Ibid p.7.
- ⁹⁸ URL: <https://www.bilzin.com/insights/publications/2023/12/the-p4-a-new-public-private-partnership>.
- ⁹⁹ Ibid.
- ¹⁰⁰ URL: <https://www.bdcnetwork.com/home/news/55163580/new-va-care-center-showcases-the-agencys-p3-approach-to-financing-healthcare-facilities>.
- ¹⁰¹ URL: <https://lupusabc.org/>.
- ¹⁰² <https://www.lupusresearch.org/overview-of-lupus-abc-inaugural-meeting-april-16-17-2023/>.

