

Е.Б. Боброва

Пермский государственный технический университет

**КОНКУРС СОЦИАЛЬНЫХ И КУЛЬТУРНЫХ ПРОЕКТОВ
ООО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ» КАК РЕАЛИЗАЦИЯ
СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА КРУПНОЙ КОМПАНИИ
И ТЕРРИТОРИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Выполнено исследование новой технологии социального проектирования в рамках взаимодействия крупного бизнеса с территорией своей деятельности. Анализируется конкурс социальных и культурных проектов ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» как эффективный опыт социального партнерства компании и территорий деятельности.

В новых социально-экономических и политических условиях в современной России, когда государство уходит из социальной сферы, оставляя в своем ведении обеспечение минимума социальных гарантий, особенно актуализируется проблема социального партнерства как согласование интересов различных социальных групп. В условиях крайне ограниченного финансирования и сложного социально-экономического положения муниципальные органы власти ищут эффективные методы управления территорией и новые способы взаимодействия с бизнес-структурами. В свою очередь бизнес заинтересован в установлении взаимовыгодных отношений с местной властью и местным сообществом, что является обязательным условием устойчивого развития компании. В связи с этим возрастает роль бизнеса как активного участника социальных отношений в местном сообществе. Эффективность социально-экономического развития территорий во многом определяется рациональным сотрудничеством сторон-участников партнерства. Достижение согласия между участниками процесса взаимодействия и наличие механизмов учета их социально значимых интересов в целях обеспечения гармоничного социально-экономического развития суть социального партнерства [4, с.1531]. Принципами социального партнерства являются: участие всех заинтересованных групп в поиске подходов к решению проблем; сотрудничество; децентрализация решений (снижение концентрации власти в руках отдельных групп); поиск эффективных решений; добровольная самопомощь на местном уровне (вместо патернализма государственных программ) [3, с.140].

Бизнес рассматривает свою социальную активность с позиции экономического управления своими нематериальными активами и формирования социального капитала. В процессе реализации социального партнерства

на практике бизнес приобретает следующие преимущества: лидерство в объединении ресурсов государства, других коммерческих институтов и некоммерческого сектора для решения социальных проблем; естественное расширение сферы влияния; дополнительные рычаги воздействия на власть и общество; серьезный канал для продвижения своих основных интересов; увеличение «политического веса» в диалоге с властью и обществом; статус.

Одна из форм взаимодействия крупного бизнеса с территорией своей деятельности – это социальное проектирование, новая технология, предполагающая конкурсное распределение грантовых средств по социально значимым направлениям. Данная технология позволяет обеспечить инновационное поступательное развитие муниципальных образований в рамках социального партнерства различных участников социальных отношений – бизнеса, органов местной власти и местного сообщества в условиях децентрализации и ограниченных ресурсных возможностей.

ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» по своему месту в экономике Пермского края, добываемому и реализуемому продукту является типичной бюджетобразующей компанией. Оно является предприятием, формирующим значительную долю регионального бюджета, но ее кадровый персонал не сосредоточен в одном месте, а работает во многих регионах края. ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» формирует до 10 % областного бюджета, тогда как сами нефтяники составляют не более 1 % от трудоспособного населения в каждом из 27 районов деятельности компании. Особенностью деятельности компании является ее конечный продукт: сырая нефть и газ, поступающие на переработку. И как следствие, в отличие от многих других компаний, ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» не может строить свои благотворительные программы, опираясь на конечных потребителей (как, например, связисты, транспортники, банки и т.д.), т.е. совмещать благотворительность с рекламной деятельностью.

В своей деятельности компания в большей степени зависит от макроэкономической и социальной политики, проводимой государством. Основными целевыми аудиториями компании внутри страны являются органы власти всех уровней: федеральной, региональной, муниципальной. Поэтому в основе деятельности компании лежат соглашения о взаимодействии, подписанные со всеми уровнями власти. Реализация активной социальной политики компании на территории деятельности позволяет выстроить лояльные, взаимовыгодные отношения с властью.

Значительные изменения в социальной политике ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» были вызваны реформами, проводимыми с 2000 г. государством в сфере налогообложения, местного самоуправления, в образовании, здравоохранении и социальной сфере. Налоговые платежи ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» формировали от 20 до 80 % местных бюджетов отдельных территорий деятельности компании. Таким образом, социальная ответственность перед обществом и государством заключалась в своевременной уплате огромных на-

логов. Компания имела возможность на партнерской основе с администрациями заниматься развитием социальной сферы территорий: строить дороги двойного назначения (гражданского и промышленного), школы, медицинские учреждения, развивать инфраструктуру в целом. Обладавшие налоговыми ресурсами территории имели возможность быть равноправными партнерами компании. Однако после налоговых реформ ситуация коренным образом изменилась. В соответствии с новым налоговым законодательством основная доля сборов отправляется в федеральный центр и частично – в краевой. Непосредственно на территориях остаются незначительные по сравнению с прежними денежные ресурсы, которые явно недостаточны для самостоятельного содержания социальной сферы. Так, налоговые платежи ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» в Усольском районе снизились с 1 млрд 600 млн руб. в год до 160 млн руб. Администрации утратили возможность вкладывать даже 30 % средств (необходимый минимум) в совместные проекты. И компания столкнулась с ситуацией, когда, осознав свою ответственность перед обществом, являясь крупной корпорацией и учитывая экологическую опасность производства, она в результате реформ стала социально «безответственной» непосредственно в территориях деятельности. Таким образом, в новой сложившейся ситуации задачей компании стало эффективное распределение средств, необходимых для развития социальной сферы в районах деятельности компании с целью сохранения в них своего значения и влияния, а также соответствия мировым стандартам социально ответственного бизнеса.

Основные направления деятельности компании ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» при взаимодействии с территориями определены следующими принципами:

- платить своевременно налоги в регионе деятельности согласно действующему законодательству;
- действовать экологически ответственно в районах деятельности;
- вести кадровую политику с учетом возможностей и потребностей территории;
- участвовать в программах социально-экономического развития, предусмотренных муниципальными и региональными бюджетами по направлениям, соответствующим целевым благотворительным программам компании и обеспечивающим их эффективную реализацию;
- внедрять технологии современного менеджмента, способствующие переводу социальной сферы в рыночные отношения;
- оказывать благотворительную помощь, совершенствуя технологии ее оказания.

В основе взаимодействия с районами деятельности компании лежат соглашения с администрациями муниципальных образований, которые заключаются

с 2002 г., в основе договоренностей между районами и ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» – соглашение о сотрудничестве между нефтяной компанией «ЛУКОЙЛ» и администрацией Пермского края. В его рамках в 2009 г. пермские нефтедобытчики направили на социально-экономическое развитие районов более 750 млн руб. Средства направляются на развитие здравоохранения, образования, спорта, культуры и духовности, а также на газификацию поселков, развитие и обновление инфраструктуры в районах производственной деятельности компании. Соглашения носят рамочный характер и определяют следующие направления деятельности:

- общие действия для достижения общих хозяйственных целей;
- софинансирование общих совместных проектов, в первую очередь социально значимых объектов на согласованных условиях;
- своевременная и полная оплата налоговых платежей;
- участие в социально значимых мероприятиях, направленных на формирование инвестиционной привлекательности районов деятельности компании.

В целом социальные программы, направленные на развитие местного сообщества, можно сгруппировать в следующие блоки:

- 1) оптимизация расходования бюджетных средств;
- 2) конкурсное финансирование развития социальной инфраструктуры;
- 3) содействие в стратегическом планировании территории деятельности;
- 4) конкурсная поддержка общественных инициатив;
- 5) повышение квалификации муниципальных служащих.

Для указанных направлений характерен комплексный подход для достижения максимально эффективного результата.

Компания выделяет три основные проблемы оптимизации бюджетного процесса: недостаточные нормативы бюджетной обеспеченности для решения социальных проблем районов, недостаточное владение проектной культурой как механизмом планирования и использования бюджетных средств; неэффективная структура распределения бюджетных средств в социальной сфере.

Анализируя систему оказания благотворительной помощи, с целью повышения ее эффективности и прозрачности оказания, начиная с 2002 г. ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» стал активно использовать систему конкурсного распределения благотворительной помощи, участвуя и организуя конкурсы социальных и культурных проектов (таблица).

Конкурс социальных и культурных проектов ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь»

Год	Количество районов	Количество заявок	Профинансированные проекты	Грантовый фонд, тыс. руб.	Собс. и привлеченные средства	Макс. размер гранта, тыс. руб.	Количество партнеров
2002	12	143	33	2 078	3 117	100	515
2003	14	337	57	4 000	6 000	100	1213
2004	23	294	84	10 000	15 345	200	1058
2005	25	605	177	25 660	32 689	300	2 178
2006	25	940	192	26 923	40 384	300	3 384
2007	26	1106	196	28 000	48 578	300	3 981
2008	27	1360	208	28 450	49 219	400	4 896
2009	26	644	164	14 000	23 800	200	2 050
2010	27	683	171	14 000	31 200	200	2 223

Конкурс социальных и культурных проектов является уникальной разработкой компании ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» и в настоящее время одной из приоритетных форм взаимодействия компании с территориями деятельности. Конкурс проводится по номинациям, имеющим социальную направленность – образование, семья, молодежная культура, экология, политика. Основными принципами поддержки общественных инициатив являются: конкурсное распределение средств, финансовая прозрачность, гласность результатов, отчетность перед местным сообществом. Задача конкурса – поиск рациональных путей инвестирования социальной сферы. Одновременно конкурсы способствуют формированию идущей «снизу» инициативы, структурированию организаций гражданского общества. Идея конкурсов социальных и культурных проектов получила дальнейшее развитие. Конкурсные темы все чаще задаются местными сообществами, а их выбор – результат обратной связи между властью и обществом. Таким образом, начинает формироваться социальный заказ – приоритетные направления социального финансирования. Основные преимущества новых конкурсных механизмов в социальной сфере:

- адресность социальной поддержки;
- создание постоянных площадок, на которых происходит взаимодействие власти, бизнес-сообщества и институтов гражданского общества;
- поддержание инициатив, идущих «снизу»;
- формирование проектной культуры на местах.

Конкурсная основа формализует отношения между основными субъектами общественного процесса и делает их прозрачными. Понимая необходимость оптимизации благотворительных программ, с целью повышения их эффективности и адресности, руководство компании обратило внимание на сложившуюся в Пермском крае систему конкурсов социальных и культур-

ных проектов. Начиная с 2002 г. компания активно участвовала в областном и муниципальных конкурсах, но самым заметным явлением стало объявление своего корпоративного конкурса социальных и культурных проектов. В течение семи лет в конкурсе приняли участие сотни проектантов.

Конкурс проводится по следующим номинациям:

1. Сохранение национально-культурной самобытности народов Прикамья.
2. Культура и духовность.
3. Семья как фактор социального благополучия в обществе.
4. Сохраним природу Прикамья.
5. Мой город – мой дом.
6. Адреса милосердия.

Анализ организационной структуры проектов говорит о том, что в среднем в реализации одного проекта задействовано 7 чел. Примерно в 64 % проектов задействуется волонтерский труд подростков, молодежи, жителей городов и сел. Учитывая, что около 35 % проектов направлено на создание объектов длительного пользования (музеи, больницы, библиотеки, игровые площадки), проведение крупных региональных мероприятий (фестивали, конференции), создание информационных систем и наглядных пособий (виртуальные музеи), организацию мест отдыха и парков, то благополучателями можно считать около 700 тыс. жителей Пермского края.

В основе успешной реализации конкурса лежит «Положение о конкурсе социальных и культурных проектов», утверждаемое генеральным директором компании. При этом само положение является документом, который подвергается ежегодной корректировке с целью создания наиболее ясного и доступного содержания для участников конкурса. Для реализации условий конкурса создается конкурсная комиссия, которая работает в течение всего конкурса, т.е. практически целый год. В состав комиссии входят специалисты компании, отвечающие за работу с местными сообществами, руководители профсоюзной организации. Для работы в комиссию приглашаются депутаты Государственной думы или Законодательного собрания Пермского края. Основные функции комиссии:

- создание для участников конкурса равных условий конкуренции через обеспечение объективности оценки представленных на конкурс проектов;
- определение победителей конкурса;
- утверждение результатов мониторинга исполнения проектов.

Всю технологическую часть проведения конкурса осуществляет Центр общественных связей ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь». Его основные функции:

- 1) осуществление организации и проведение конкурса;
- 2) информирование населения края о проведении конкурса;
- 3) обеспечение проведения мониторинга реализации проектов;
- 4) осуществление комплексной оценки социально-экономической эффективности выполнения проектов.

В Социальном кодексе ОАО «ЛУКОЙЛ» сказано: «Компания предусматривает в своей организационной структуре единую систему учета, анализа и мониторинга социальных затрат компании с целью постоянного контроля над социальными расходами, проведения их социально-экономической экспертизы, и прогнозирования последствий всех вводимых в этой сфере изменений». В целях выполнения данного положения кодекса, для наиболее оптимального расходования средств, а также предметной работы с проектантами проводится мониторинг выполнения проектов. Для этого используются самые различные приемы:

- круглый стол с участниками конкурса, руководителями ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» и администрацией Пермского края;
- проведение общественных экспертиз проектов;
- анкетирование представителей целевых групп проектов;
- мониторинг средств массовой информации, освещающих проведение конкурса.

Неотъемлемым условием поддержки проектов является систематическое проведение мониторинга проектов, позволяющего своевременно выявлять проблемы их реализации и предпринимать практические действия для дальнейшего продвижения проектов. Иногда именно благодаря мониторингу местные власти более внимательно относятся к конкретному проекту, оказывая ему поддержку и принимая участие в его реализации. Методические основы проведения мониторинга проектов взяты из практики проведения мониторинга в рамках краевого конкурса социальных проектов. Они творчески дополнены и адаптированы к требованиям ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь».

По итогам года проводится оценка проектов, в ходе которой определяются базовые показатели социальной значимости, например, степень достижения поставленной цели, охват целевой группы, удовлетворенность участников проекта и местных властей, целевое расходование средств, привлечение дополнительных средств и внешних партнеров, использование волонтерского труда, выпуск методической литературы. Все проектанты отчитываются перед грантодателем. Проводится конкурс на лучшее выполнение проекта, по итогам которого лучшие проекты участвуют в экспертных конференциях и имеют преимущественное право при получении гранта на последующих конкурсах социальных и культурных проектов. Каждый год по результатам корпоративного конкурса выпускается «Итоговый каталог отчет», включающий в себя информацию обо всех проектантах-победителях, краткую аннотацию реализованных проектов.

Одним из наиболее ярких и эффективных примеров социального партнерства территории и компании в рамках социального проектирования и социальных инвестиций является деятельность компании в Усольском районе. По объемам добычи нефти Усольский район занимает первое среди 27 территорий, где осуществляют добычу нефти предприятия группы «ЛУКОЙЛ-

Пермь». По итогам 2009 г. из недр Усольского района извлечено более 2600 тыс. т черного золота. Выполняя свою главную миссию – направлять энергию природных ресурсов во благо человека, прикамские нефтяники ежегодно принимают активное участие в социально-экономическом развитии территории. Таким образом, за период с 2006 по 2009 г. Усольский район получил от нефтяников помощи на общую сумму 100 млн 568 тыс. руб. Около 90 млн руб. направлено в район в ходе реализации предприятием соглашения о сотрудничестве между ОАО «ЛУКОЙЛ» и Пермским краем.

Поддерживая и возрождая культуру и духовность, особое место в финансировании занимает восстановление историко-архитектурного комплекса «Усолье на Каме» (так называемые Строгановские палаты). За последний период благодаря помощи нефтяников благоустроена территория комплекса, идет реконструкция Дома Брагина, изготовлены и подняты колокола на Никольский храм. Именно во дворе этого храма традиционно проводится фестиваль «Колокольные звоны России».

С 2006 г. адресная благотворительная помощь составила более 5,4 млн руб. Проведение фестиваля исторических городов, фестиваля «Звоны России» и Пыскорского фестиваля, приобретение спортивного инвентаря в романовскую среднюю школу и др. стало возможным благодаря финансовой поддержке нефтяников.

Активное участие в улучшении жизни района принимают и сами жители, участвуя и побеждая в конкурсе социальных и культурных проектов ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь». Более 5 млн руб. получили на реализацию социальных инициатив победители конкурса в период с 2006 по 2009 г. Благодаря этому начата реставрация соборной колокольни, проводятся Строгановские чтения, построен на базе частного музея выставочный зал самобытного народного искусства, обустроены несколько скважин лечебной воды, открыт памятный знак основателю села Пыскор – Анике Строганову и др.

В 2009 г. отмечалось 80-летие Пермской нефти, в связи с этим были организованы еще 10 новых проектов. Например, в рамках проекта «Крепостные архитекторы Усожья», создана новая экспозиция в музее; благодаря проекту «Здоровый ребенок – счастливая семья» построен спортивный зал и спортивная игровая площадка. Все проекты направлены на развитие района и его жителей.

Опыт социального проектирования компании ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» на территориях деятельности является уникальным и не имеет аналогов в России и мире. Поэтому данная практика требует осмысления и освоения другими субъектами бизнеса. Социальные программы ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» выводят отношения между субъектами бизнеса, власти и общества на новый уровень. Компания реализует на практике принципы социального партнерства и корпоративного гражданства.

Можно выделить следующие показатели эффективности социальной деятельности компании.

Во-первых, ориентация на достижение значимого социального результата при соблюдении бизнес-интересов компании или так называемого «бизнес-эффекта». В данном случае бизнес-эффект (интерпретация английского *business value added*) понимается как польза, которую реализация благотворительных и социальных программ приносит основной деятельности компании. Наличие бизнес-эффекта отнюдь не противоречит сути благотворительности и не умаляет эффекта социального. Более того, это свидетельствует о росте качества и эффективности благотворительных программ компании.

Во-вторых, разработка и реализация социальной программы в результате совместной работы компании, органов государственной власти и местного самоуправления, а не в качестве отклика на «просьбы из территорий». В рассмотренных примерах объединение интересов и ресурсов способствует выработке согласованной стратегии органов власти и бизнеса в решении социальных проблем, в привлечении экспертов в сферу муниципального управления и социально-экономического развития способствовало внедрению инновационных подходов в разработке и реализации проектов и программ.

В-третьих, использование комплексного инновационного подхода, направленность на поддержку новых социальных технологий и структурных реформ в социальной сфере, а не покрытие административных расходов или прямые доплаты к заработной плате сотрудникам бюджетной сферы позволило вывести муниципальные проекты на качественно новый уровень развития.

В-четвертых, использование современных механизмов управления, прежде всего конкурсное распределение средств, доленое финансирование, мониторинг и оценка социальных и экономических результатов, позволило отобрать наиболее эффективные и актуальные проекты, повысить мотивацию участников за счет привлечения собственных средств и контролировать запланированный ход реализации проекта и результаты.

Таким образом, взаимодействие бизнеса и органов региональной и местной власти привносит в социальную сферу недостающие ей принципы эффективного управления. Примеры из опыта работы социально ответственной компании «ЛУКОЙЛ-Пермь» доказывают, что использование бизнесом и органами власти преимуществ совместной работы и применение, с одной стороны, инвестиционного подхода к финансированию социальной сферы, а с другой – инновационного подхода к управлению муниципальными программами, приведут к повышению эффективности совместных действий по улучшению социальной сферы территорий.

Библиографический список

1. Василенко А.Б. Пиар крупных российских корпораций. – М.: Изд-во ГУ ВШЭ, 2002. – 314 с.
2. Взаимодействие бизнеса и государства: основные тенденции и социальная ответственность// Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы/ под ред. Н. Волгина. – М., 2004. – С. 456–465.
3. Каргалова М.В. Социальная ответственность как фактор эффективного развития современного общества: Европейский опыт и Россия / Ин-т Европы РАН. – М., 2002. – С. 140.
4. Степанова А.А. Проблемы формирования и правового регулирования системы социального партнерства в России // Вестник Башкирского университета. – 2009. – Т. 14, №4. – С. 1531–1534.

Получено 7.07.2010