

# АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОГО ФОНДА ВЛАДИМИРА ПОТАНИНА: ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПАРТНЕРАМИ И ГРАНТОПОЛУЧАТЕЛЯМИ

Отчет подготовлен экспертами агентства «Стратегические коммуникации»

Январь, 2021 г.

Благотворительный фонд Владимира Потанина — один из первых частных фондов в России. Он создан в 1999 году предпринимателем Владимиром Потаниным для реализации масштабных программ в сфере образования, культуры и развития филантропии.

## МИССИЯ И ВИДЕНИЕ ФОНДА

Миссия Фонда сформулирована на сайте организации<sup>1</sup>: «Мы развиваем культуру благотворительности, объединяя вокруг себя активных творческих профессионалов, которые участвуют в решении общественно значимых задач и добиваются устойчивых социальных изменений. Мы открываем возможности для появления новых идей и создаем условия для их воплощения».

Таким образом, миссия не делает акцент на взаимодействии Фонда с партнерами и грантополучателями, однако объединение вокруг Фонда «активных творческих профессионалов» предполагает непрерывность коммуникаций с этой группой.

В новом стратегическом видении «Фонд Потанина: новые горизонты»<sup>2</sup>, принятом в конце 2016 года, партнеры обозначены в числе стейкхолдеров Фонда, однако значимость сотрудничества с ними в этом документе не раскрыта.

## ЦЕННОСТИ И РУКОВОДЯЩИЕ ПРИНЦИПЫ ФОНДА

Фонд выделяет следующие значимые принципы и ценности<sup>3</sup>:

1. **Открытость:** «Мы стремимся к максимальной прозрачности своей деятельности: ясно формулируем ее принципы и четко следуем принятым правилам. Мы отчитываемся о ходе и результатах своей работы перед нашими партнерами и обществом».
2. **Творчество и креативность:** «Мы приветствуем активное созидание, новаторство и креативный подход к любым начинаниям. Мы помогаем реализовать свой творческий потенциал каждому члену команды, партнеру, грантополучателю, участнику программ».
3. **Профессионализм:** «В работе мы всегда ориентируемся на профессиональные стандарты — от организации собственной деятельности до выбора партнеров. Мы активно ищем, изучаем, применяем и распространяем лучший опыт в сферах нашей деятельности. Мы не останавливаемся на достигнутом, постоянно находимся в развитии, стремимся к решению новых задач».
4. **Ответственность:** «Мы несем ответственность за свою деятельность и за решение поставленных задач. Мы руководствуемся принципом «не навреди»: тщательно оцениваем возможные риски для благополучателей и партнеров фонда, стремимся к их снижению либо исключению. В основе наших управленческих решений — объективная, проверенная и максимально полная информация».
5. **Внимание к личности:** «Мы верим в то, что любой человек — уникален, и пытаемся найти индивидуальный подход к каждому. Мы уважаем многообразие личностных ценностей, мнений, мировоззрений, ценим каждого человека за его неповторимость».

<sup>1</sup><https://www.fondpotanin.ru/about/>.

<sup>2</sup><https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/f76/Новое%20стратегическое%20видение%20.pdf>.

<sup>3</sup><https://www.fondpotanin.ru/about/>.

6. **Равные условия:** «Мы создаем равные условия и предоставляем равные возможности сотрудничества всем партнерам и участникам программ».
7. **Смелость:** «Для достижения позитивных устойчивых изменений мы берем инициативу на себя и мотивируем на активную вовлеченность все заинтересованные стороны. Мы открыты для экспериментов и нестандартных решений. Мы поддерживаем поиск, использование и тиражирование новых подходов, методов, технологий в наших сферах деятельности».
8. **Комплексный подход (ориентация на результат):** «В своей деятельности мы используем широкий спектр моделей и инструментов: информационных, экспертных, образовательных, конкурсных. Мы ориентированы на осязаемые, измеримые практические результаты и их долгосрочное воздействие».

О ценности сотрудничества косвенно заявляется в нескольких принципах, в частности, в принципе 6 «Равные условия», но при этом здесь ключевой смысл – именно в обеспечении равенства для всех партнеров и участников программ.

#### ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ПОДДЕРЖКИ

На сайте Фонда в разделе «Как работают наши программы» описан процесс функционирования всех программ<sup>4</sup>. В общем виде он выглядит следующим образом:

1. объявление конкурса;
2. независимая экспертиза проектов;
3. финансовая и консультативная поддержка победителей;
4. мониторинг результатов;
5. проведение образовательных тренингов, конференций или школ, способствующих личностному и профессиональному развитию участников;
6. тиражирование успешных практик.

Важный элемент проведения конкурсов – консультационная кампания для заявителей, которая включает разные форматы: от индивидуальных консультаций по электронной почте или телефону до вебинаров, создания специализированных чатов или групп в мессенджерах и разъясняющих роликов для потенциальных заявителей, на которых разбираются все нюансы подачи заявки. В конкурсах на поддержку проектов отдельное внимание уделяется развитию у участников конкурса навыков социального проектирования. Практически 50 % времени на подобных вебинарах отводится ответам на вопросы участников<sup>5</sup>.

Система управления грантами описана в специальном разделе сайта Фонда<sup>6</sup>. Здесь же рассматриваются наиболее распространенные ситуации изменений в период реализации гранта. Для каждого конкурса на сайте создается своя отдельная страница. Их структура унифицирована: описываются цели конкурса и возможности для грантополучателей, включая грантовый фонд и размер отдельных грантов, определяется, кто может и кто не может участвовать в конкурсе, формулируются условия проведения конкурса и критерии отбора победителей. При наличии номинаций конкурса дополнительно дается описание каждой номинации. На этих же страницах публикуются истории успеха или отзывы грантополучателей конкурса прошлых лет. В разделах о конкурсах указаны контактные лица и размещены все документы, относящиеся к данному конкурсу и к программе Фонда, в рамках которой проводится конкурс. Основным документом каждого конкурса, в котором описываются все процессы и процедуры<sup>7</sup>, – «Принципы и правила».

---

<sup>4</sup> Там же.

<sup>5</sup> Записи вебинаров размещены в разделе «События» <https://www.fondpotanin.ru/press/events/>.

<sup>6</sup> <https://www.fondpotanin.ru/about/grant-procedures/>.

<sup>7</sup> См.,

например: [https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/494/Принципы%20и%20правила\\_Грантовый%20конкурс.pdf](https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/494/Принципы%20и%20правила_Грантовый%20конкурс.pdf)

Таким образом, документов, описывающих задачи и процедуры конкурсов, достаточно много. В то же время можно отметить, что этот контент можно усилить благодаря большей систематизации.

## ДОКУМЕНТЫ, ОПИСЫВАЮЩИЕ ПРАВИЛА КОММУНИКАЦИИ С ГРАНТОПОЛУЧАТЕЛЯМИ И ПАРТНЕРАМИ

В 2020 году Фонд разработал и утвердил, а в начале 2021 года актуализировал этический кодекс<sup>8</sup> — документ называется «Принципы и правила ведения благотворительной деятельности и управления рисками Благотворительного фонда Владимира Потанина». Здесь можно выделить следующие ключевые правила взаимодействия Фонда с грантополучателями и партнерами:

- «Для нас принципиально важно следовать принципам добросовестности и соблюдать наши ценности во всех наших взаимодействиях, где бы мы ни работали...».
- «Каждый Сотрудник обязан беспристрастно, профессионально и с уважением относиться к своим коллегам в Фонде и за его пределами, к соискателям грантов, Благополучателям, Экспертам, Донорам, поставщикам, подрядчикам, консультантам, средствам массовой информации и представителям общественности...»
- 3.8 «Мы гарантируем, что наши личные интересы и взаимоотношения не станут причиной конфликтов интересов и не создадут даже потенциальной возможности для возникновения влияния на наши решения и профессиональные суждения».
- 3.9 «Во взаимодействиях с третьими сторонами мы гарантируем добросовестность и ожидаем того же от третьей стороны. Мы сотрудничаем только с третьими сторонами, которые имеют необходимую квалификацию и опыт и которые используют стандарты этического поведения, совместимые с нашими...»
- 3.13 «Репутация и имидж Фонда являются важными составляющими нашей деятельности. Наша деятельность всегда соответствует обещаниям. Мы говорим о себе и своей деятельности правдиво и ответственно, своевременно и достоверно раскрываем данные в отношении предоставления грантов, пожертвований, своих взаимодействий и платежей. В публичных отчетах мы открыто и честно информируем своих учредителей, Доноров, партнеров, Благополучателей, профессиональное сообщество и общественность о своей деятельности и ее результатах. Мы ответственно используем социальные сети и прочие интернет сообщества».

Фондом также принята «Антикоррупционная политика»<sup>9</sup>, в которой указано: «Мы не приемлем взяточничество или любые формы коррупции».

Для упрощения процесса взаимодействия с грантополучателями Фонд размещает ответы на часто задаваемые вопросы (FAQ) в соответствующих разделах сайта, посвященных отдельным конкурсам<sup>10</sup>.

В отличие от многих зарубежных фондов, у которых на сайте не указаны практически никакие персональные контакты, на сайте Благотворительного фонда Владимира Потанина обозначены контактные лица по каждому конкурсу, включая представителя Фонда и оператора конкурса (организация — оператор конкурса при этом четко обозначена).

Фонд активно развивает новые каналы коммуникаций с грантополучателями. В частности, недавно созданы телеграм-канал для победителей конкурсов «Общее дело» и «Школа филантропии» (<https://t.me/effectivephilanthropy>) и телеграм-чат для победителей конкурса

<sup>8</sup> [https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/22f/Principles%20and%20guidelines\\_2021.pdf](https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/22f/Principles%20and%20guidelines_2021.pdf)

<sup>9</sup> <https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/40b/Антикоррупционная%20политика.pdf>

<sup>10</sup> См., например,

[https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/41f/Часто%20задаваемые%20вопросы\\_Музей%204.0.pdf](https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/41f/Часто%20задаваемые%20вопросы_Музей%204.0.pdf)

«Новое измерение» (<https://t.me/joinchat/NbGqWkSbKJ1rjMCxmMfaSQ>), телеграм-чат для участников Стипендиального конкурса ([https://t.me/vp\\_stip](https://t.me/vp_stip)).

В своей деятельности Фонд руководствуется принципом должной осмотрительности (от англ. due diligence), т.е. использует комплекс мер по проверке потенциального получателя помощи или контрагента, изучению его деятельности для составления объективного мнения о нем с целью снижения рисков<sup>11</sup>. В этой связи на сайте Фонда размещено отдельное заявление.

Фондом принята Политика конфиденциальности, которая преимущественно разъясняет партнерам, какие персональные данные обрабатывает Фонд как оператор персональных данных и в каких целях<sup>12</sup>. Есть также «Политика по защите детей»<sup>13</sup>.

В специальном документе Фонда «Интеллектуальная собственность» обозначаются принципы владения правом собственности на результаты интеллектуальной деятельности, созданные в результате грантовых проектов<sup>14</sup>.

#### ФОРМАТ ПОЛУЧЕНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ ОТ ГРАНТОПОЛУЧАТЕЛЕЙ И ПАРТНЕРОВ

С 2019 года Фонд внедрил практику проведения ежегодных встреч с операторами конкурсов, на которых, в том числе, запрашивается обратная связь от партнеров, вносятся точечные коррективы в формат и процедуры того или иного конкурса.

Обратную связь от грантополучателей до 2020 года Фонд системно не собирал. В то же время достаточно регулярно, по словам сотрудников Фонда, проводится анкетирование грантополучателей и стипендиатов для выявления их актуальных проблем и запросов, что в дальнейшем влияет на модификацию программ. В частности, весной 2020 года перед запуском антикризисных конкурсов, направленных на поддержку НКО, было проведено анкетирование текущих грантополучателей, а их на начало пандемии было более тысячи, чтобы определить все зоны риска для исполнения гранта в условиях неопределенности. В 2014 году группа исследователей Social Impact Investors под руководством научного сотрудника бизнес-школы имени Саида Оксфордского университета Гейл Питерсон подготовили кейс «[Как Благотворительный фонд Владимира Потанина создает поколение лидеров](#)» в рамках программы изучения импакт-инвестиций. Для этого были проведены серии интервью с грантополучателями и партнерами Фонда. А в 2015 году было проведено масштабное исследование «Влияние Благотворительного фонда Владимира Потанина в сферах развития филантропии, поддержки высшего образования и развития культурных инициатив»<sup>15</sup>. В ходе исследования прошло анкетирование грантополучателей Фонда, однако оно касалось в целом оценки вклада Фонда в развитие отдельных сфер и секторов благотворительности в России.

Фонд не использует западные практики, например, Grantees Perception Reports и Learning from Partners, но проводит периодические опросы грантополучателей по различным темам. Так, например, в 2020 году, столкнувшись с вызовами пандемии, Фонд выяснял, какие сложности испытывают проекты и организации в связи с кризисом и что могло бы облегчить условия работы над грантами. По результатам этих опросов были приняты дополнительные меры поддержки: автоматическое продление сроков действия договоров, перенос сроков отчетности, увеличение бюджетов грантов на 10% для реализации антикризисных мер. Фонд также организовал для грантополучателей несколько бесплатных практико-ориентированных онлайн-курсов по антикризисному управлению организацией, переводу деятельности в онлайн и др.

<sup>11</sup> <https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/3ff/Должная%20осмотрительность.pdf>

<sup>12</sup> <https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/1cd/Политика%20конфиденциальности.pdf>

<sup>13</sup> <https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/000/Политика%20по%20защите%20детей.pdf>

<sup>14</sup> <https://www.fondpotanin.ru/upload/iblock/79c/Интеллектуальная%20собственность.pdf>

<sup>15</sup> Результаты исследования представлены по ссылке <https://readymag.com/u38424985/potanin-specproject/>

Систематическое использование международных практик оценки восприятия Фонда грантополучателями – это потенциальная зона для развития с точки зрения взаимодействия с партнерами и, прежде всего, с грантополучателями, особенно в условиях запуска новых конкурсов и увеличения числа получателей поддержки.

### КРАТКИЕ ВЫВОДЫ

1. В целом прозрачность работы Благотворительного фонда Владимира Потанина выше, чем у зарубежных фондов, изученных нами. Это, прежде всего, касается всех базовых документов Фонда, описания процедур и процессов, предоставления контактной информации Фонда и сотрудников, ответственных за реализацию отдельных программ и конкурсов.
2. У Фонда есть возможность дополнительно систематизировать практики получения обратной связи от партнеров и грантополучателей. С этой точки зрения может быть полезен зарубежный опыт при выстраивании процессов сбора обратной связи. Предлагаем обратить особое внимание на исследование Learning from Partners, проводимое в Германии. Фонд как трендсеттер по развитию эффективной филантропии в России мог бы взять на себя лидирующую роль по проведению аналогичного исследования с учетом специфики взаимодействия российского донорского сообщества с партнерами и грантополучателями. Это позволило бы сравнить оценки партнеров и грантополучателей Фонда с референтной группой.
3. За рубежом достаточно активно развиваются порталы для потенциальных заявителей, собирающие анонимные отзывы о фондах, например, Grant Advisor. Учитывая ориентацию Фонда на развитие эффективной филантропии в России, он мог бы предложить донорскому сообществу инициативу по созданию аналогичной российской цифровой платформы.
4. Рекомендуем Фонду провести отдельное изучение мнения пользователей сайта и портала по удобству использования. Предварительный анализ показал наличие дополнительных возможностей для систематизации контента.