

Д.А.Дегтярев, Ответственный секретарь
Попечительского совета МГИМО
А.В.Стельмах, начальник отдела развития
фандрайзинга и карьеры
МГИМО (У) МИД России

Эндаумент-фонды в образовательном фандрайзинге: мировой опыт и Россия

В условиях формирования рыночных отношений при снижении объемов государственного финансирования высших учебных заведений и обострения конкуренции на рынке образовательных услуг возникает необходимость развития альтернативных источников финансовых поступлений в вузы¹. Особое место среди них занимает привлечение благотворительной помощи (фандрайзинг²) от нескольких категорий жертвователей, в т.ч. выпускников и их родителей, друзей и единомышленников, благотворительных фондов и компаний³.

Мотивы жертвователей различны. Так, для выпускников вуза – это желание помочь *Alma Mater*, отблагодарить за то образование, которое они получили. Благотворительные фонды заинтересованы в первую очередь в исследовательской деятельности вузов, в более широком смысле они поддерживают научно-образовательный процесс, направленный на достижение определенных целей, совпадающих с их собственными (например, формирование управленцев нового поколения). Компаниям вуз интересен как кузница молодых квалифицированных специалистов, и поддержка ими образовательных программ являет собой механизм создания положительного имиджа в целевой среде студентов и выпускников для их дальнейшего рекрутинга⁴. Компании заинтересованы также в проведении на базе вуза прикладных (в меньшей степени – фундаментальных) научных исследований. Наконец, поддержка крупной корпорацией учебного заведения представляет пример частно-государственного партнерства и свидетельствует о социальной ответственности бизнеса. Вышеперечисленные мотивы различных категорий жертвователей обуславливают и особенности образовательного фандрэйзинга и его отличия от фандрэйзинга, например, в сфере культуры и искусства⁵.

Ключевой механизм образовательного фандрэйзинга – эндаумент-фонд⁶, формируемый за счет пожертвований или специальных целевых

¹ Морган Э. В. Диверсификация источников финансирования в системе высшего образования: сравнительный обзор// Университетское управление: практика и анализ. - 2004. -№ 2(30). С. 81-90.

² В русском языке не существует устоявшегося эквивалента английского слова *fund-raising* (сбор денег). Используются 3 различных варианта написания – фандрайзинг, фандрейзинг и фандрэйзинг. В данной работе употребляется первый вариант – *Примечания авторов*.

³ Подробнее о категориях жертвователей в образовательном фандрайзинге см. <http://yaletomorrow.yale.edu/gateways/index.html> - портал благотворительной кампании Йельского Университета, США.

⁴ Колосова Р.П., Чижова Л.С. Рынок труда и высшая школа: проблема взаимопонимания и взаимодействия. Тезисы конференции «Молодой специалист XXI века», М. 2001.

⁵ Подробнее о фандрайзинге в сфере искусства и культуры см. Иксанов А.Г. Создание системы управления фандрейзингом// Справочник руководителя учреждения культуры. - 2006. - №2. С. 45-54.

⁶ От англ. *to endow* - наделять, одарять, обеспечивать постоянным доходом

взносов, средства которого инвестируются и дают регулярный доход, часть которого используется для развития учреждений высшего образования. В ведущих американских университетах поступления от эндаумент-фондов формируют до 30% бюджетов вузов.

Наибольшее развитие в мире эндаументы-фонды получили именно в образовательной системе США⁷. Ведущие американские университеты обладают эндаументами на десятки млрд. долларов, позволяющие повышать квалификацию профессорско-преподавательского состава, финансировать наиболее перспективные научные разработки, оплачивать обучение одаренным студентам⁸. По состоянию на 2005 г. совокупный объем эндаументов 746 университетов и колледжей США составил 299 млрд. долларов (см. табл. 1).

Таблица 1. Эндаумент-фонды университетов США (2005 г.)

Группа	Размер эндаумента	Кол-во университетов	% от общего кол-ва	% от общей суммы	\$/студент
1	> \$1 млрд.	56	7,5%	65,1%	\$128,066
2	\$501 млн.- \$1 млрд.	54	7,2%	12,4%	\$42,046
3	\$101 млн.- \$500 млн.	224	30,0%	17,0%	\$24,025
4	\$51 млн.- \$100 млн.	142	19,0%	3,3%	\$11,935
5	\$26 млн.- \$50 млн.	136	18,2%	1,7%	\$7,465
6	< \$25 млн.	134	18%	0,6%	\$2,311
ИТОГО	\$299 млрд.	746	100%	100%	\$43,804

Источник: National Association for College and University Business Officers (NACUBO), 2006

Крупнейший эндаумент на протяжении многих лет принадлежит Гарвардскому университету, на втором месте – Йельский университет (см. табл. 2). Основным документом, регламентирующим деятельность эндаумент-фондов в США, является Унифицированный закон о пруденциальном управлении институциональными фондами (The Uniform

⁷ Помимо США крупные эндаумент-фонды имеют университеты Великобритании (Кембридж и Оксфорд более 1 млрд. долл. США), в континентальной Европе данная форма финансирования деятельности вузов распространена в меньшей степени – *Примечание авторов.*

⁸ А.А.Курушин Поддержка принятия инвестиционных решений в системе профессионального образования. – Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – МЭСИ, Москва, 2007. – 21 с.

Prudent Management of Institutional Funds Act (UPMIFA) от 2006 г.,
пришедший на смену аналогичному закону от 1972 г.

Таблица 2. Пять крупнейших университетских эндаументов США

Университет	Размер эндаумент-фонда, в млрд. долл. США, 2005 год	Размер эндаумент-фонда, в млрд. долл. США, 1986 год	Размер эндаумент-фонда на одного студента, в долларах США, 2004 год
1. Гарвардский университет	25,474	3,435	1 278 283
2. Йельский университет	15,225	1,739	1 328 552
3. Университет Стэнфорда	12,205	1,502	714 622
4. Принстонский университет	11,207	1,934	1 678 406
5. Массачусетский технологический институт	6,712	0,971	650 426

Источник: National Association for College and University Business Officers (NACUBO) and Council for Aid to Education, 2006

Принятие Федерального закона РФ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» № 275-ФЗ от 30.12.2006 открыло возможности для создания эндаументов (целевых капиталов) и в России. Целевой капитал – это сформированная за счет пожертвований, внесенных жертвователем (жертвователями) в виде денежных средств, часть имущества некоммерческой организации, переданная некоммерческой организацией в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности некоммерческой организации.

В отличие от США, в России в настоящее время целевой капитал может формироваться исключительно за счет денежных средств. Данное ограничение, как представляется, продиктовано соображениями «прозрачности» и контроля на всех этапах формирования и использования целевого капитала⁹. Несколько шире список объектов инвестирования

⁹ Сборник методических рекомендаций для общественных объединений по применению Федерального закона № 275-ФЗ от 30.12.2006 «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» и Федерального закона № 276-ФЗ от 30.12.2006 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». Комиссия Общественной палаты

целевого капитала, определяемый статьей 15 Федерального закона № 275 от 30.12.2006 (см. Табл. 3). Сформированный целевой капитал подлежит передаче управляющей компании на основании договора доверительного управления.

Таблица 3. Список объектов инвестирования целевого капитала некоммерческой организации

№	Объект инвестирования
1	государственные ценные бумаги Российской Федерации, государственные ценные бумаги субъектов Российской Федерации, облигации иных российских эмитентов
2	акции российских эмитентов, созданных в форме открытых акционерных обществ
3	государственные ценные бумаги иностранных государств, соответствующие требованиям, определяемым к долговым обязательствам иностранных государств, в которые могут размещаться средства Стабилизационного фонда Российской Федерации
4	облигации и акции иных иностранных эмитентов
5	ипотечные ценные бумаги, выпущенные в соответствии с законодательством Российской Федерации об ипотечных ценных бумагах
6	инвестиционные паи закрытых паевых инвестиционных фондов, если правилами доверительного управления этими паевыми инвестиционными фондами предусматривается выплата дохода от доверительного управления не реже одного раза в год
7	инвестиционные паи интервальных паевых инвестиционных фондов
8	инвестиционные паи открытых паевых инвестиционных фондов
9	объекты недвижимого имущества
10	депозиты в рублях и иностранной валюте в кредитных организациях

Источник: на основе Федерального закона РФ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» № 275-ФЗ от 30.12.2006

В настоящее время в России около 10 ведущих университетов и бизнес-школ объявили о создании эндаумент-фондов. Первым из них стал Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. Учредительное собрание Фонда развития МГИМО состоялось 28 марта 2007 г. в Доме приемов МИДа под патронажем министра иностранных дел России С.В. Лаврова¹⁰.

Фонд развития МГИМО является некоммерческой организацией и формируется для аккумулирования целевого капитала, доходы от которого будут направлены на развитие образовательных программ и материально-технической базы Университета. Учредителями фонда выступили НП «Ассоциация выпускников МГИМО», ректор МГИМО А.В. Торкунов и

РФ по вопросам развития благотворительности, милосердия и волонтерства; Министерство экономического развития и торговли России. – Москва, 2007. – 136 с.

¹⁰ Зелькова Л. Первый благотворительный капитал// «Коммерсантъ», - 30.03.07.

президент компании «Интеррос» В.О. Потанин¹¹. В ходе учредительного собрания министр иностранных дел России С.В. Лавров подчеркнул: «Создание впервые в нашей стране подобного фонда будет способствовать всестороннему развитию МГИМО, главной задачей которого по-прежнему остается подготовка специалистов для отечественной дипломатической службы и других организаций и ведомств, участвующих в реализации внешнеполитического курса России». В свою очередь, президент компании «Интеррос» В.О. Потанин отметил: «Я горжусь, что именно МГИМО стал пионером в создании фондов с целевым капиталом, и уверен, что это начинание не оставит равнодушными выпускников других вузов страны». По словам ректора МГИМО А.В. Торкунова, «создание фонда открывает принципиально новые возможности по привлечению и использованию внебюджетных средств, дает нам перспективу финансовой устойчивости и долгосрочного планирования деятельности. Я надеюсь, что выпускники МГИМО поддержат формирование целевого капитала и создадут своей альма-матер основу для развития и модернизации на многие десятилетия вперед»¹².

Для успешной работы университетского эндаумент-фонда необходимо создание соответствующей инфраструктуры, обеспечивающей эффективные коммуникации с выпускниками, системное взаимодействие с корпорациями и благотворительными фондами (в том числе благодаря работающим там выпускникам вуза). Ярким и успешным примером взаимодействия с выпускниками являются американские университеты, прежде всего, Принстон, который достиг наилучших показателей в этой сфере (см. табл. 4).

Таблица 4. Участие выпускников американских университетов в благотворительных кампаниях, 2003 г.

Университет	Размер эндаумент-фонда на одного студента, в евро	Процент выпускников, которые осуществляют взносы в эндаумент своего университета
6. Принстонский университет	812 500	64%
7. Йельский университет	592600	45%
8. Гарвардский университет	550300	47%
9. Университет Стэнфорда	357800	39%
10. Массачусетский	335000	46%

¹¹ Кобыгина Н. Капитальная благотворительность// «Российская газета», - 29.03.07.

¹² www.mgimo.ru – официальный сайт Московского государственного университета международных отношений МИД России.

технологический институт		
--------------------------	--	--

Источник: *The Sutton Trust University Endowments –A UK/US Comparison. Discussion Paper, May 2003*

Следуя данной логике, МГИМО-Университет последовательно создавал систему взаимодействия с выпускниками (см. табл. 5).

Таблица 5. Хроника образовательного фандрэйзинга и взаимодействия с выпускниками в МГИМО:

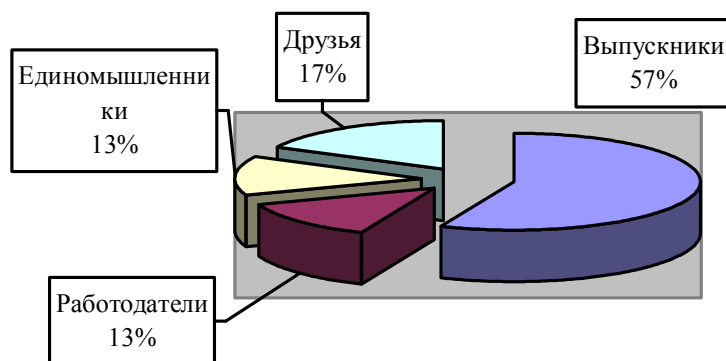
Год	Мероприятие
1991 г.	Создание Ассоциации выпускников МГИМО
2003 г.	Создание МГИМО-Клуба, неформального объединения выпускников МГИМО
2004 г.	Празднование 60-летия МГИМО-Университета (ГЦКЗ «Россия»)
	Регистрация НП «Ассоциация выпускников МГИМО»
2005 г.	Запуск веб-портала Ассоциации выпускников МГИМО
	Проведение расширенного заседания Совета Ассоциации выпускников МГИМО
октябрь 2006 г.	Первое заседание Попечительского совета МГИМО
март 2007 г.	Учреждение «Фонда развития МГИМО» - эндаумент-фонда

Еще в 1991 г. была создана Ассоциация выпускников МГИМО, по инициативе которой изданы сборники воспоминаний первых 10 выпусков (из серии «Полвека спустя»), каталоги выпускников, организован целый ряд встреч. В 2004 г. зарегистрировано Некоммерческое партнерство «Ассоциация выпускников МГИМО», запущен веб-портал Ассоциации¹³, введена система членства, выпускникам предоставляется ряд сервисов, направленных на их самореализацию и укреплении корпоративного духа. Руководство Ассоциацией осуществляет Совет, в состав которого входят более четырех десятков выдающихся выпускников Университета.

В октябре 2006 г. состоялось первое заседание Попечительского совета МГИМО, в состав которого вошли представители бизнес- и политической элиты страны, более 50% которых составляют выпускники Университета (см. Диаграмму № 1). Многие из них (В.О.Потанин, А.Б.Усманов, Ф.К.Шодиев, А.Е.Лебедев) уже несколько лет оказывают поддержку *Alma Mater*. Было принято решение о том, что Попечительский совет Университета стал Попечительским советом Фонда развития МГИМО.

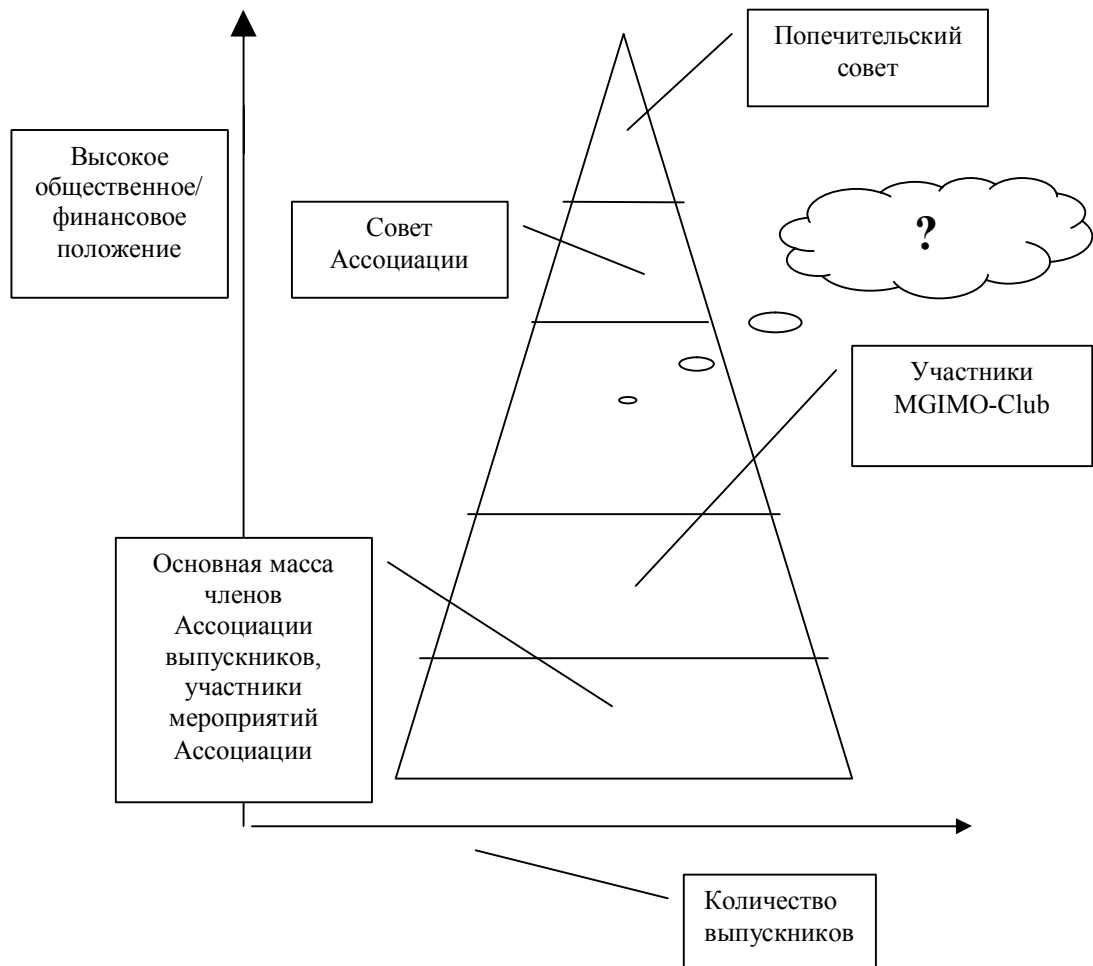
¹³ См. <http://www.alumni.mgimo.ru>

Диаграмма 1. Состав Попечительского совета МГИМО



Таким образом, на сегодняшний день проведена своего рода социальная стратификация выпускников Университета и выделены целевые категории с точки зрения образовательного фандрейзинга (см. рис. 1). В первую очередь, это выпускники - члены Попечительского совета МГИМО, далее следуют члены Совета Ассоциации выпускников МГИМО. После них идут «целевые выпускники» 1980-1990-х гг. (именно этой категории в силу ряда причин удалось добиться наибольших финансовых успехов). Молодые выпускники Университета, составляющие значительную часть членов Ассоциации выпускников, пока только начинают свой карьерный рост. Вокруг неформального объединения МГИМО-Клуб сгруппировались выпускники второй половины 1990-х гг., уже достигшие определенных высот.

Рисунок 1. Категории выпускников МГИМО



* * *

Построение системы фандрайзинга в вузе и создание эндаумент-фонда способно послужить импульсом для успешного инновационного развития, однако это ставит новые масштабные задачи перед образовательным учреждением. Необходимо не только определить новые формы функционирования и развития вуза, научиться привлекать денежные средства выпускников, компаний и фондов, но и создать новые механизмы принятия управленческих решений, а в перспективе, по мере становления эндаумента, выработать методический инструментарий управления целевым капиталом как долговременным инвестиционным ресурсом.