

Корпоративное добровольчество: партнерство НКО и бизнеса

Методические рекомендации по организации корпоративного добровольчества компаний с участием некоммерческих организаций.

С.Рыбальченко – председатель Комитета по социальной политике Общероссийской общественной организации «Деловая Россия», председатель координационного совета МБОО «СоСеДИ».

(методические рекомендации подготовлены в рамках Соглашения №391 между Минэкономразвития России и МБОО «СоСеДИ» о предоставлении субсидии на государственную поддержку социально ориентированных некоммерческих организаций)

Существуют сотни рекомендаций на тему как НКО выстраивать отношения с бизнесом, как включать компании в благотворительную деятельность и привлекать средства коммерческих организаций для решения социальных проблем. Понятие фанд-рейзинга¹ прочно вошло в жизнь НКО. Практически в каждой некоммерческой организации есть специалист, который занимается привлечением финансовых ресурсов от компаний. Однако у бизнеса есть другие ресурсы. Это сотрудники, которые готовы жертвовать не только деньги, но и личное время и силы на общественное благо. Но эта тема пока требует своего раскрытия для НКО, выявления успешных практик и выработки рекомендаций для партнерства НКО и бизнеса.

Нужно по новому посмотреть и на роль органов власти в развитии корпоративного добровольчества в местных сообществах, найти способы перехода от политики «социального налога» на бизнес к политике свободного участия местных компаний и их сотрудников в решении проблем местных сообществ. Для России корпоративное добровольчество – социальная инновация, требующая настройки отношений всех ее участников – корпораций, НКО, органов власти, развития межсекторного партнерства.

Сегодня нет недостатка в успешных проектах. Важно найти оптимальный путь от успешных социальных практик к сетевому межсекторному партнерству.

¹ Фанд-рейзинг (от англ. Fund-raising – сбор средств) – целенаправленный систематический поиск спонсорских (или иных) средств для осуществления социально значимых проектов (программ, акций, и поддержки тех или иных институтов).

Данные методические рекомендации подготовлены на основе анализа и обобщения практик крупных, средних и малых компаний по развитию корпоративной благотворительности и добровольчества, межсекторного партнерства. При подготовке методических материалов использованы материалы международных и российских исследований по корпоративному добровольчеству последних лет, опросы экспертов проведенные в рамках программы. Методические рекомендации предназначены, в первую очередь, для компаний, начинающих добровольческую деятельность и устанавливающих партнерские связи с НКО. Они могут быть полезными также для НКО, которые ищут бизнес-партнеров для добровольческих проектов, представителей органов власти и поддерживающих организаций – ресурсных центров развития добровольчества, объединений работодателей, профессиональных союзов и ассоциаций.

1. Основные понятия и определения.

Сразу же следует отметить, что общепринятое определение корпоративного добровольчества или волонтерства², сегодня не существует. Корпоративное добровольчество, по точному определению Кенна Аллена президента Consulting Group LLC одного из лучших экспертов в области корпоративного добровольчества – это «большой шатер», охватывающий широкий круг мероприятий, философий, подходов, и управленческих структур³.

Впрочем, и само понятие добровольчества (волонтерства) достаточно широко трактуется международной практике. Всеобщая Декларация Добровольчества, принятая Советом директоров IAVE⁴ и провозглашенная на XVI Всемирной Конференции Добровольцев (Амстердам, январь 2001 г.), устанавливает, что «в соответствии с Всеобщей Декларацией прав человека 1948 г. и Международной Конвенцией о правах ребенка 1989 г., исходя из принципа, что «любое лицо имеет право свободного объединения в мирные ассоциации», добровольцы рассматривают свою деятельность как инструмент социального, культурного, экономического и экологического развития.

² Волонтерство – международный синоним добровольчества, используемый в российской практике социальной работы наравне с ним, но имеющий разное правовое значение.

³ Информационный ресурс www.gcvcresearch.com.

⁴ International Association Volunteer Effort – ведущая международная организация по развитию добровольчества, являющаяся глобальной сетью добровольцев, добровольческих организаций, национальных представителей и добровольческих центров, с участниками в более чем 70 странах, и во всех мировых регионах, www.iave.org.

Добровольчество – это добровольный выбор, который:

- отражает личные взгляды и позиции;
- предполагает активное участие гражданина в жизни сообществ;
- способствует улучшению качества жизни, личностному росту и углублению солидарности;
- выражается, как правило, в совместной деятельности в рамках разного рода ассоциаций;
- способствует реализации основных человеческих потребностей на пути строительства более справедливого и мирного общества;
- способствует более сбалансированному экономическому и социальному развитию, созданию новых рабочих мест и новых профессий».

При отсутствии четких международных определений добровольчества, понятие добровольчества достаточно точно отражены в российском законодательстве, и компаниям, начинающим социальную деятельность, следует ими руководствоваться при организации мероприятий корпоративного добровольчества.

В соответствии со ст. 5 №135-ФЗ от 11.08.1995г.) «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях **добровольцы** - физические лица, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного выполнения работ, оказания услуг (добровольческой деятельности). При этом под благотворительной деятельностью понимается добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному предоставлению услуг, оказанию иной поддержки.

Из закона следует, что добровольческая деятельность – это вид благотворительной деятельности, который предполагает:

- участие физических лиц – добровольцев;
- добровольность, то есть свободу выбора и отсутствие принуждения;
- бескорыстность, то есть не преследование материальной выгоды;
- безвозмездность, то есть отсутствие какого-либо вознаграждения за выполненные работы, оказанные услуги, иные виды поддержки.

В целом правовое определение соответствует провозглашенным критериям международного добровольческого движения, изложенным в резолюции Организации Объединенных Наций (A/RES/56/38, 2002г.). В ней добровольчество определяется, как широкий спектр деятельности и услуг, включающих традиционные формы взаимопомощи, самопомощи и другие формы гражданского участия, осуществляемые людьми (индивидуально или коллективно) безвозмездно на основе свободного и осознанного выбора в пользу третьих лиц или общества в целом.

Существуют другие определения добровольчества, которые по существу соответствуют российским и международным нормам. Например, добровольческая деятельность – это форма социального служения, осуществляемая по свободному волеизъявлению граждан, направленная на бескорыстное оказание социально значимых услуг на местном, национальном или международном уровнях, способствующая личностному росту и развитию выполняющих эту деятельность граждан – добровольцев⁵. При этом под *социальным служением* понимается добровольное, бескорыстное оказание социально значимых услуг, побуждаемое ответственностью и состраданием, основанное на нравственном чувстве долга и обращенное к пользе общества⁶.

В российском законодательстве отсутствует определение корпоративного добровольчества, но следуя закону можно рассматривать *корпоративное добровольчество, как поддерживаемую работодателем благотворительную деятельность сотрудников коммерческих организаций в форме безвозмездного выполнения работ, оказания услуг.*

В определении корпоративного добровольчества важными являются два признака: участие в добровольчестве сотрудников компании и поддержка этого участия компаниями. Во-первых, это позволяет выделить корпоративное добровольчество в общем добровольческом движении, в котором принимают участие как организованные, так и индивидуальные добровольцы, являющиеся сотрудниками тех или иных компаний, но не представляющие их. Во вторых, это позволяет отделить корпоративное добровольчество от благотворительной деятельности компаний, которая

⁵ Методические рекомендации по развитию добровольческой (волонтерской) деятельности молодежи в субъектах Российской Федерации, Минспорттуризма России, 2010 г.

⁶ Решетников О.В. Корпоративное добровольчество: Научно-методическое пособие. – М.: ООО Издательство «Перспект», 2010. – 152 с. – (Добровольчество).

может быть направлена, в том числе, на поддержку добровольцев в рамках поддержки НКО без участия сотрудников компании.

Конечно, данное определение условно и не учитывает специфики многих успешных практик добровольческой деятельности. Часто бывает затруднительно отделить благотворительность от добровольчества, иногда они сопутствуют и дополняют друг друга. Например, сбор вещей сотрудниками компании и передачу их нуждающимся людям лично добровольцами во время акции.

Тем более, определение корпоративного добровольчества как «большого шатра» позволяет расширить спектр социальных практик компаний. Но вместе с тем, правильно было бы уделить больше внимания развитию тех практик добровольческой деятельности, которые связаны с позиционированием роли и бренда компаний, с целевыми установками компаний на социальную деятельность в местных сообществах. А такая деятельность, даже если она организована активистами внутри компании не может осуществляться по крайней мере без информированного согласия руководства.

В международной практике ировой и отечественной практике используются и другие, более широкие определения корпоративного добровольчества.

Корпоративное добровольчество, по мнению Кенна Аллена (Kenn Allen, Civil Society Consulting Group, Washington DC) это любые действия работодателя, направленные на поощрение и поддержку добровольчества сотрудников в местных сообществах:

- добровольческая деятельность сотрудников (Employee volunteering)
- добровольческая деятельность, поддерживаемая работодателями (Employer-supported volunteering)
- вовлеченность сотрудников в дела сообщества (Employee community engagement).

Ряд экспертов считает необходимым расширить понятие корпоративного добровольчества на добровольческую деятельность некоммерческих структур, например, государственных корпораций, университетов, школ, больниц, учреждений культуры, для которых социальная работа и добровольчество не являются основными видами деятельности. Следует отметить, что такая позиция имеет под собой

основание. В российском законодательстве понятие «корпорации» существует только в отношении государственной корпорации, определяемой законом как некоммерческая организация, учрежденная Российской Федерацией для осуществления социальных, управленческих или иных общественно полезных функций. Но в сложившейся мировой практике корпорация (corporation)⁷ - коллективная организация, которая занимается хозяйственной деятельностью, выступает истцом и ответчиком в суде и платит налоги в качестве самостоятельного субъекта права, отличного от управляющих ею или занятых в ней лиц. Государственная корпорация принадлежит государству; «частная корпорация» является синонимом «компаний».

Поэтому мы ориентируемся на коммерческие организации - крупные, средние и малые предприятия. А под «корпоративностью» в добровольчестве подразумевать, прежде всего, устоявшиеся практики и виды добровольческой деятельности сотрудников компаний.

Следует привести и другие определения, которые приняты в действующем законодательстве и связаны с благотворительной и добровольческой деятельностью.

Благополучатели⁸ - лица, получающие благотворительные пожертвования от благотворителей, помощь добровольцев.

Благотворители⁹ - лица, осуществляющие благотворительные пожертвования, в формах:

- бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передачи в собственность имущества, в том числе денежных средств и (или) объектов интеллектуальной собственности;
- бескорыстного (безвозмездного или на льготных условиях) надления правами владения, пользования и распоряжения любыми объектами права собственности;
- бескорыстного (безвозмездного или на льготных условиях) выполнения работ, предоставления услуг.

⁷ Экономика. Толковый словарь. — М.: "ИНФРА-М", Издательство "Весь Мир". Дж. Блэк. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М.. 2000.

⁸ Ст. 5 №135-ФЗ от 11.08.1995 «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях».

⁹ Там же.

Добровольческую деятельность по закону осуществляют физические лица, значит коммерческая организация, бескорыстно выполняющая работы, или предоставляющая услуги в отношении благополучателя будет благотворителем. А сотрудники компании, бескорыстно выполняя работы или предоставляя услуги, будут являться одновременно и благотворителями и добровольцами. Следовательно, корпоративное добровольчество могут осуществлять непосредственно только сотрудники компании, а компания – оказывать содействие этой деятельности в рамках благотворительности.

Поскольку предметом рекомендаций являются взаимоотношения между коммерческими и некоммерческими организациями, возникающие в области корпоративного добровольчества, то нужно конкретизировать понятия коммерческих и некоммерческих организаций. В соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации¹⁰ **коммерческими организациями** (далее – компаниями) являются юридические лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности, соответственно **некоммерческими организациями** (далее НКО) – не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками. При этом НКО могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям.

Социально ориентированными некоммерческими организациями (СО НКО) признаются некоммерческие организации, осуществляющие деятельность, направленную на решение социальных проблем, развитие гражданского общества в Российской Федерации, а также виды деятельности, предусмотренные статьей 31.1 Федерального закона «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996г №7-ФЗ.

НКО могут создаваться в форме общественных или религиозных организаций (объединений), общин коренных малочисленных народов Российской Федерации, казачьих обществ, некоммерческих партнерств, учреждений, автономных некоммерческих организаций, социальных, благотворительных и иных фондов, ассоциаций и союзов, а также в других формах, предусмотренных федеральными законами. Следовательно, любые НКО, созданные в данных формах, могут быть признаны социально ориентированными¹¹.

¹⁰ Статья 50 ГК РФ

¹¹ Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 №7-ФЗ.

При выборе НКО-партнера для организации добровольческой деятельности компаниям в первую очередь следует ориентироваться на благотворительные организации, для которых благотворительность и поддержка добровольчества являются приоритетными направлениями деятельности. Поскольку благотворительная деятельность, а также деятельность в области содействия благотворительности и добровольчества является одним из возможных видов деятельности социально ориентированных НКО, то следует говорить о партнерстве социально ориентированных организаций и социально ответственного бизнеса.

Необходимо отметить роль менеджмента добровольчества в современных условиях. Как правило, эту роль в НКО и в бизнес-структуре выполняет **координатор добровольцев** – ответственное лицо, имеющее специальную подготовку и отвечающее за привлечение добровольцев, организацию их работы и координацию их деятельности. Координаторы добровольцев могут быть и в органах власти и в поддерживающих организациях.

Корпоративное добровольчество является системным элементом социальной ответственности бизнеса, частью корпоративной культуры. Развитие корпоративного добровольчества следует рассматривать как одну из тем социальной ответственности организации по участию в жизни сообществ и их развитию. В соответствии с международным стандартом ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности» социальная ответственность (social responsibility) - это ответственность организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение. Корпоративная социальная ответственность (КСО, также называемая корпоративная ответственность, ответственный бизнес и корпоративные социальные возможности¹²) — это концепция, в соответствии с которой организации учитывают интересы общества, возлагая на себя ответственность за влияние их деятельности на заказчиков, поставщиков, работников, акционеров, местные сообщества и прочие заинтересованные стороны общественной сферы.

2. Цели, направления и формы осуществления корпоративного добровольчества.

Выбор целей и направлений добровольческой деятельности – ответственный этап для сотрудников и компании. Цели, которые преследуют

¹² cf. Grayson, D. and Hodges, A. (2004) Corporate Social Opportunity! Seven Steps to Make Corporate Social Responsibility Work for your Business

участники добровольческой деятельности, могут быть разными, но все действия, в конечном счете, направлены на благополучателей, получающих помощь добровольцев.

В соответствии с законом¹³ благотворительная деятельность, а, следовательно, и добровольчество, могут осуществляться в следующих целях:

- социальной поддержки и защиты граждан, включая улучшение материального положения малообеспеченных, социальную реабилитацию безработных, инвалидов и иных лиц, которые в силу своих физических или интеллектуальных особенностей, иных обстоятельств не способны самостоятельно реализовать свои права и законные интересы;

- подготовки населения к преодолению последствий стихийных бедствий, экологических, промышленных или иных катастроф, к предотвращению несчастных случаев;

- оказания помощи пострадавшим в результате стихийных бедствий, экологических, промышленных или иных катастроф, социальных, национальных, религиозных конфликтов, жертвам репрессий, беженцам и вынужденным переселенцам;

- содействия укреплению мира, дружбы и согласия между народами, предотвращению социальных, национальных, религиозных конфликтов;

- содействия укреплению престижа и роли семьи в обществе;

- содействия защите материнства, детства и отцовства;

- содействия деятельности в сфере образования, науки, культуры, искусства, просвещения, духовному развитию личности;

- содействия деятельности в сфере профилактики и охраны здоровья граждан, а также пропаганды здорового образа жизни, улучшения морально-психологического состояния граждан;

- содействия деятельности в сфере физической культуры и массового спорта;

- охраны окружающей среды и защиты животных;

¹³ Статья 2 Федерального закона «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 №7-ФЗ.

- охраны и должного содержания зданий, объектов и территорий, имеющих историческое, культовое, культурное или природоохранное значение, и мест захоронения;
- подготовки населения в области защиты от чрезвычайных ситуаций, пропаганды знаний в области защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций и обеспечения пожарной безопасности;
- социальной реабилитации детей-сирот, детей, оставшихся без попечения родителей, безнадзорных детей, детей, находящихся в трудной жизненной ситуации;
- оказания бесплатной юридической помощи и правового просвещения населения;
- содействия добровольческой деятельности;
- участия в деятельности по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;
- содействия развитию научно-технического, художественного творчества детей и молодежи;
- содействия патриотическому, духовно-нравственному воспитанию детей и молодежи;
- поддержки общественно значимых молодежных инициатив, проектов, детского и молодежного движения, детских и молодежных организаций;
- содействия деятельности по производству и (или) распространению социальной рекламы;
- содействия профилактике социально опасных форм поведения граждан.

Данный перечень целей для благотворительности и добровольчества является закрытым. Но он достаточно широкий, чтобы компания и сотрудники могли самостоятельно выбрать из него направление для приложения сил.

На практике, по данным Комплексного социологического исследования, проведенного НИУ ВШЭ в 2011-2012 гг.¹⁴, компании преследуют широкий круг целей, называя прежде всего собственно корпоративные: повышение

¹⁴ Корпоративное волонтерство в России. Сборник лучших практик (Издание второе), М., 2012г.

репутации и поддержание положительного имиджа компании; укрепление команды и повышение внутренней лояльности; развитие профессиональных и личностных качеств сотрудников, моральное удовлетворение от совершения добрых дел; участие и решение проблем в сообществе.

Подавляющее большинство компаний, реализующих практики КД, работает сразу по нескольким направлениям, в среднем по четырем. Но в целом выбор реализуемых направлений не такой уж большой. Преимущественно мероприятия реализуются в двух направлениях: поддержка материнства, детей, семей с детьми (86%) и защита окружающей среды и экологической безопасности (54%). Другим направлениям КД уделяется сравнительно меньшее внимание: наиболее часто (38-41%) называют программы по поддержке здоровья и здорового образа жизни; поддержки объектов и мероприятий в сфере культуры; социальной инфраструктуры; образования, науки; малообеспеченных семей; ветеранов.

В зависимости от наличия НКО-партнеров и степени организации работы в компании, выделяют несколько форм, в которых осуществляется КД:

- партнерскую, когда сотрудники компании осуществляют добровольческую деятельность через собственную или партнерскую НКО;
- групповую, когда сотрудники организуются в сообщество без регистрации, поддерживаемое компанией;
- индивидуальную, когда компания поощряет персональные усилия сотрудников в добровольческой работе.

При этом компании могут использовать разные формы поддержки участия сотрудников в добровольческих проектах:

- добровольчество, основанное на использовании навыков сотрудника;
- освобожденное время для участия в добровольческих мероприятиях;
- соотнесение добровольчества с материальной помощью.

Начинающим компаниям следует не останавливаться на одном направлении или форме, а следует предложить выбор своим сотрудникам, или поддержать их инициативу.

На практике компании могут реализовывать одновременно несколько форм добровольчества. Сотрудничество с НКО вовсе не означает отказ от поддержки индивидуальных или групповых форм участия. Например,

компания PwS и DHL в рамках программы МОО «Старшие Братья Старшие Сестры» поддерживает индивидуальную деятельность своих добровольцев с подростками из детских домов.

А в группе компаний «Смайл» добровольцы организовали собственную инициативную группу «Добрые сердца». При этом работают в партнерстве с НКО - Благотворительным фондом «Окно в Надежду» и АНО «Ассоциация синдрома Ретта» помогая детям с редким генетическим заболеванием – синдром Ретта.

В среднем в России по данным исследования НИУ ВШЭ компании проводят мероприятия КД в 5 формах. Самыми востребованными являются - адресная помощь нуждающимся, в том числе физическая - 78% обследованных компаний; сбор средств для помощи попавшим в трудную жизненную ситуацию - 76%; услуги про боно - 54%.

Безвозмездная помощь в других организациях и участие в мероприятиях, организованных НКО, встречаются реже - 52% и 49% соответственно. Но, учитывая сложности взаимодействия бизнеса и НКО, это не такой уж и плохой показатель. И начинающим компаниям, прежде чем создавать уникальную добровольческую программу, стоит присмотреться к уже существующим программам НКО.

3. Правовое регулирование взаимодействия добровольцев, компаний, НКО и поддерживающих структур по реализации мероприятий и программ корпоративного добровольчества.

1. Нормативно-правовая основа корпоративного добровольчества.

Несмотря на то, что понятие корпоративного добровольчества в российском законодательстве отсутствует, нормативно-правовая основа для его реализации существенная. И компаниям следует учитывать требования законов, регулирующих те или иные аспекты добровольческой деятельности. К этим документам следует отнести:

- 1) Всеобщая декларация прав человека (1948 г.);
- 2) Конвенция о правах ребенка (1989 г.);
- 3) Всеобщая Декларация Добровольцев, принятая на XVI Всемирной конференции Международной ассоциации добровольческих усилий (Амстердам, январь, 2001 г., Международный Год добровольцев) при

Методические рекомендации по организации корпоративного добровольчества компаний с участием некоммерческих организаций (Москва, 2013 год, МБОО «Социальная сеть добровольческих инициатив «СоСеди») поддержке Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций и Международной ассоциации добровольческих усилий (IAVE);

- 4) Конституция Российской Федерации (ч. 4 и 5 ст. 13, ч. 2 ст.19, ст. 30);
- 5) Гражданский кодекс Российской Федерации (ст. 50, 117, 310, 407 ч. 3, 420, 423);
- 6) Налоговый кодекс Российской Федерации (ст.217 гл. 23, гл.26)
- 7) Федеральный закон от 24 июля 2009 г. №212-ФЗ «О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования и территориальные фонды обязательного медицинского страхования»
- 8) Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;
- 9) Федеральный закон от 28 июня 1995 г. № 98-ФЗ «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений»;
- 10) Федеральный закон от 11 августа 1995 г. №135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;
- 11) Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;
- 12) Федеральный закон от 6 мая 2011 г. № 100-ФЗ «О добровольной пожарной охране»;
- 13) Федеральный закон от 20 июля 2012 года № 125-ФЗ «О донорстве крови и ее компонентов»;
- 14) Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июля 2009г. № 1054-р).

Существуют иные федеральные законы, регулирующие волонтерскую деятельность, но в них не просматривается связь с корпоративным добровольчеством. Например, Федеральный закон от 1 декабря 2007 г. №310-ФЗ «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные

законодательные акты Российской Федерации». Закон регулирует деятельность волонтеров, привлекаемых для организации спортивных мероприятий через специализированные волонтерские центры, организованные при образовательных организациях, но организация взаимодействия с компаниями не предусмотрена. В настоящее время в Госдуме рассматривается законопроект «О добровольчестве (волонтерстве)», который также не предусматривает выделение корпоративного добровольчества в особую форму добровольческой деятельности, хотя нормы законопроекта напрямую и не ограничивают его развитие.

При организации добровольчества (волонтерства), в том числе корпоративного, в субъектах Российской Федерации используется также понятийный аппарат, изложенный в региональных нормативно-правовых актах, который следует учитывать компаниям, осуществляющим деятельность в разных регионах.

2. Правовое регулирование взаимодействия участников корпоративной добровольческой деятельности.

Традиционно в мероприятиях и программах корпоративного добровольчества присутствуют минимум 3 категории участников – сами добровольцы, компании, которые они представляют и благополучатели. По закону¹⁵ участниками могут быть *граждане и юридические лица*, осуществляющие благотворительную деятельность, в том числе путем поддержки существующей или создания новой благотворительной организации, а также граждане и юридические лица, в интересах которых осуществляется благотворительная деятельность: благотворители, добровольцы, благополучатели.

То есть, компании могут не только поддерживать существующие организации, выступающие благополучателями или их партнерами в рамках добровольческих мероприятий, но и создавать благотворительные организации, которые в дальнейшем выступают в роли их партнеров. Такие примеры не так уж редки: «Северсталь» и БФ «Дорога к дому», ФК «Уралсиб» и БФ «Виктория», ИГ «Атон» и БФ «Берега».

В отношении участников, осуществляющих благотворительную и добровольческую деятельность, из закона следует, что если коммерческая организация бескорыстно выполняет работы, или предоставляет услуги, то в

¹⁵ ст. 5 №135-ФЗ от 11.08.1995г. «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»

отношении благополучателя она является благотворителем. А если это делают физические лица – сотрудники компании, то они являются добровольцами. То есть добровольческую деятельность непосредственно могут осуществлять только сотрудники компании, а содействие в осуществлении добровольческой деятельности – непосредственно коммерческие организации в партнерстве с НКО или без нее, не имеет значения.



Рис 1. Участники корпоративной добровольческой деятельности

Нужно отметить что закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» устанавливает ряд ограничений в отношении благотворительной, а, следовательно, и добровольческой деятельности. Например, не относится к такой деятельности направление денежных и других материальных средств, оказание помощи в иных формах коммерческим организациям, а также поддержка политических, партий, движений и групп. Запрещается проводить одновременно с благотворительной (добровольческой) деятельностью предвыборную агитацию, агитацию по вопросам референдума. Это означает, что деятельность компаний и их сотрудников не может считаться благотворительной (добровольческой) в отношении коммерческих организаций, оказывающих социальные, образовательные или медицинские услуги, услуги в области культуры. Но если помощь оказывается третьим лицам, получающим услуги данных организаций, например, пациентам частных клиник, то она является благотворительной и добровольческой. Это нужно знать, чтобы избежать претензий со стороны налоговых органов, страховых фондов.

Закон не регламентирует участие других субъектов добровольческой деятельности, кроме благотворителей или благополучателей. Но на практике существует немало поддерживающих организаций, среди которых, органы местного самоуправления, объединения работодателей, профессиональные и отраслевые объединения.

Причем в некоторых нормативно-правовых актах эта деятельность регламентирована. Так в соответствии с п.2 ст. 17 №131-ФЗ «Об общих

принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» органы местного самоуправления поселений и городских округов вправе в соответствии с уставами муниципальных образований принимать решение о привлечении граждан к выполнению на добровольной основе социально значимых для поселения и городского округа работ (в том числе дежурств) в целях решения вопросов местного значения городского поселения, предусмотренных пунктами 8, 9, 15 и 19 части 1 статьи 14 настоящего Федерального закона, и вопросов местного значения городских округов, предусмотренных пунктами 8 - 11, 20 и 25 части 1 статьи 16 настоящего Федерального закона.

К таким вопросам относятся:

- участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций и обеспечение первичных мер пожарной безопасности в границах муниципального образования;

- создание условий для массового отдыха жителей и организация обустройства мест массового отдыха населения;

- организация благоустройства и озеленения территории, использования и охраны городских лесов, расположенных в границах муниципального образования;

а для городских округов дополнительно:

- организация охраны общественного порядка на территории городского округа муниципальной милицией;

- организация мероприятий по охране окружающей среды в границах городского округа.

По закону¹⁶ к выполнению таких работ могут привлекаться совершеннолетние трудоспособные жители в свободное от основной работы или учебы время на безвозмездной основе не более чем один раз в 3 месяца. При этом продолжительность социально значимых работ не может составлять более 4 часов подряд.

Это хорошая основа для развития корпоративного добровольчества в рамках решения проблем местных сообществ. Ведь в большинстве случаев сотрудники являются жителями муниципальных образований, в которых

¹⁶ Ст. 17, №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»

действуют компании. Поэтому компании, заинтересованные в социальном развитии территории своего присутствия и установлении устойчивых связей с местным сообществом, могут выступить с инициативой проведения подобных работ. Например, по озеленению или благоустройству территорий (сегодня одно из самых востребованных направлений добровольчества у компаний) или в ликвидации последствий стихийных бедствий, например на Дальнем Востоке. Это позволит усилить эффект собственной добровольческой деятельности. Поскольку в таких мероприятиях будут участвовать не только сотрудники компании, но и жители муниципальных образований. Компания помимо социального бонуса, получит дополнительные возможности позиционирования на территории, привлечения социально ответственных кадров из числа местных жителей.

При этом нужно учесть, что по закону к социально значимым работам относятся только работы, не требующие специальной профессиональной подготовки. Следовательно, помощь сотрудников-профессионалов с привлечением специализированного оборудования и техники компании (например, строительной) не может считаться добровольчеством. Это следует учитывать при оформлении льгот и компенсаций сотрудникам компаний, на которые они как добровольцы имеют право.

Осуществлять организацию и координацию мероприятий и программ корпоративного добровольчества могут региональные и местные ресурсные центры по развитию добровольчества. Это могут быть специализированные организации - государственные или муниципальные учреждения, как например, «Центр развития добровольчества» в Липецкой области. Или негосударственные организации, например Тверское областное общественное учреждение «Дирекция долгосрочной социальной программы «Важное дело», Межрегиональная благотворительная общественная организация «Социальная сеть добровольческих инициатив «СоСеДИ».

Привлечение таких поддерживающих организаций, особенно государственных или муниципальных, позволит сократить бюджет на проведение мероприятий корпоративного добровольчества, поскольку организация и поддержка добровольчества является их прямой обязанностью.

Органы власти должны учитывать потенциал компаний для развития гражданской активности и добровольчества. Во многих регионах и муниципальных образованиях в настоящее время приняты Концепции и программы развития добровольчества (Санкт-Петербург, Липецкая область и другие), в других эта работа еще только начинается. Есть примеры

разработки и реализации программ на уровне федеральных округов - Программа развития добровольчества в Центральном федеральном округе на 2010-2012 гг. Однако действующие концепции и программы, практически не содержат мер по развитию корпоративного добровольчества, поскольку данный тип добровольчества в России является инновационным.

В качестве партнеров программ корпоративного добровольчества могут выступать и объединения работодателей, прежде всего предпринимателей малого и среднего бизнеса, профессиональные и отраслевые союзы. Средним и малым компаниям, сложно в одиночку реализовывать подобные проекты. Поэтому построение сетевых сообществ на базе бизнес-сообществ, является инновационной формой поддержки корпоративного добровольчества. Такой проект, с 2011 года реализует МБОО «СоСеДИ» совместно с Общероссийской общественной организацией «Деловая Россия». В программе развития корпоративного добровольчества «Социальная сеть добровольческих инициатив «СоСеДИ» участвует более 17 региональных отделений «Деловой России».

Отношения между участниками добровольческой деятельности лучше всего закрепить соответствующими договорами или соглашениями о сотрудничестве, в которых необходимо указать права и обязанности, которые принимают на себя стороны на этапе планирования, организации и реализации добровольческих мероприятий. Соглашения могут содержать приложения в виде конкретных планов действий или добровольческой программы, а также предусматривать вознаграждение НКО за действия по организации добровольческих мероприятий, обучению сотрудников навыкам ведения работ.

Соглашения могут заключаться между компаниями и поддерживающими организациями, а также между поддерживающими организациями и НКО. В данном случае они будут регулировать обязательства по поддержке соответствующих мероприятий и продвижению корпоративного добровольчества.

3. Правовое регулирование взаимоотношений между добровольцами и организациями, компенсации и льготы при осуществлении добровольческой деятельности.

В большинстве случаев добровольцы не оформляют отношений с компаниями, НКО-партнерами или благополучателями в виде договоров и соглашений. Любая формализация противоречит главным принципам

добровольчества – свободе выбора, бескорыстности, безвозмездности действий. С учетом российских реалий, любое соглашение влечет за собой дополнительные обязательства и ответственность, что является сдерживающим фактором для привлечения добровольцев. По этой причине отношения остаются неформальными в большинстве случаев, и в целом, это не мешает развитию добровольчества. Хотя в подобных соглашениях больше должны быть заинтересованы добровольцы, поскольку в соглашениях должны быть прописаны их права и обязательства, возникающие со стороны компании или НКО-партнера.

Однако в ряде случаев оформление соответствующих договоров необходимо. Например, для получения льгот и компенсаций при осуществлении добровольческой деятельности, которые предусмотрены в ст. 7.1. №135-ФЗ от 11.08.1995г. «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», ст. 217 Налогового кодекса Российской Федерации, в ст.7 Федерального закона №212-ФЗ от 24 июля 2009 г. «О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования и территориальные фонды обязательного медицинского страхования».

Законодательство предусматривает заключение гражданско-правового договора между добровольцем и благополучателем, предметом которого являются безвозмездное выполнение добровольцем работ и (или) оказание услуг в интересах благополучателя. В таком договоре могут быть закреплены условия осуществления добровольцем благотворительной деятельности от своего имени.

Гражданско-правовой договор может быть заключен и между юридическим лицом и добровольцем, предметом которого также являются безвозмездное выполнение добровольцем работ и (или) оказание услуг в рамках благотворительной деятельности этого юридического лица. В договоре могут быть закреплены условия участия добровольца в благотворительной деятельности юридического лица.

Такой договор может быть заключен как с компанией, так и с НКО-партнером участником добровольческой акции. Он может предусматривать компенсацию расходов добровольцев, связанных с исполнением таких договоров, на наем жилого помещения, на проезд к месту осуществления благотворительной деятельности и обратно, на питание (за исключением расходов на питание в сумме, превышающей размеры суточных,

предусмотренные пунктом 3 статьи 217 НК РФ), на оплату средств индивидуальной защиты, на уплату страховых взносов на добровольное медицинское страхование, связанное с рисками для здоровья добровольцев при осуществлении ими добровольческой деятельности. Возмещенные добровольцу расходы освобождаются от обложения налогами и от страховых взносов.

Следует отметить, что не всякий безвозмездный труд, даже в благотворительной организации, может быть признан добровольческим. Перечень целей, которые признаются соответствующими благотворительной деятельности добровольцев и компаний приведен в ст. 2 Федерального закона «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» и в разделе 2 настоящих рекомендаций. В случае если деятельность добровольца не является благотворительной по закону, он обязан будет уплатить с полученной в качестве компенсации суммы подоходный налог и страховые взносы во внебюджетные фонды.

При планировании добровольческих мероприятий следует также учитывать особенности налогообложения. Компенсация затраченных добровольцем средств на участие в благотворительном мероприятии по договору не будет облагаться НДФЛ, а прямая оплата расходов благополучателями или организациями будет отнесена к доходам, полученным добровольцем в натуральной форме, и, следовательно, подлежит налогообложению. В то же время, доходы добровольцев в натуральной форме в виде форменной одежды и вещевого имущества освобождаются от налогообложения в соответствии с Федеральным законом от 2 июля 2013 г. № 152-ФЗ «О внесении изменений в главы 23 и 26 части второй Налогового кодекса Российской Федерации». Это следует учитывать компаниям, при поощрении сотрудников, участвующих в добровольческой деятельности.

Договорные отношения с добровольцами могут содержать и не предусмотренные законом льготы и компенсации. К ним могут относиться, к примеру, установление времени в рабочем графике для осуществления добровольческой деятельности¹⁷, освобожденные часы, консультационную поддержку, право бесплатно посещать мероприятия НКО, скидки на их продукцию и услуги, бесплатный доступ к полезным информационным ресурсам и т. д.).

¹⁷ каждая пятая компания не возражает против проведения мероприятий корпоративного добровольчества в рабочее время

1. Модели партнерств бизнеса и НКО в рамках корпоративной добровольческой деятельности.

Анализ взаимодействия 55 компаний с НКО-партнерами, проведенный на этапе подготовки рекомендаций позволил выделить несколько основных моделей партнерств бизнеса и НКО, которые возникают в рамках корпоративного добровольчества. Данные модели носят условный характер, но для компаний и НКО, не обладающих большим опытом корпоративного добровольчества можно выбрать наиболее комфортную модель или присоединиться к уже существующим акциям и программам.

1.1. Партнерство компании с корпоративным благотворительным фондом.

Крупные компании, которые занимаются благотворительностью и добровольчеством на системной основе создают благотворительные организации и действуют в дальнейшем через них. Таких партнерств не очень много, но их стоит выделить в отдельную модель.

Они имеют хороший потенциал для включения в корпоративное добровольчество сотрудников региональных подразделений и вовлечение в добровольческие мероприятия бизнес-партнеров компании. Центр управления программами, как правило, находится в НКО, но контроль за деятельностью НКО - в компании. В рамках сотрудничества, компания и НКО реализуют собственную программу развития корпоративного добровольчества, устанавливая долгосрочные отношения с органами власти и местными сообществами.

Примеры партнерств: ФК «Уралсиб» и БФ «Виктория», «Северсталь» и БФ «Дорога к дому», ИГ «Атон» и БФ «Берега».

1.2. Партнерство компании с НКО в рамках реализации проекта, мероприятия, акции.

Это наиболее часто встречающаяся модель и самая многочисленная группа партнерств. Она отличается многообразием видов и форм сотрудничества. В большинстве случаев инициаторами проектов является НКО. Но инициатива партнерства принадлежит компаниям. Компании выбирают НКО, руководствуясь собственными критериям отбора. Очень часто компании реализуют добровольческие проекты по разным направлениям с разными НКО-партнерами и это не вызывает конкуренции и не снижает эффективности мероприятий.

Примеры: Авиакомпания «Трансаэро» и АНО «Дети», 2. М Р С К Северо-Запада и Региональное общественное движение «Петербургские родители»; КПМГ и Региональная благотворительная общественная организация «Центр лечебной педагогики»; Группа компаний «Смайл» и Благотворительный фонд «Окно в Надежду», АНО «Ассоциация синдрома Ретта»; Амвэй (Amway) и «Клаудвочер» («Cloudwatcher») и другие.

1.3. Партнерство компании с НКО в целях поддержки местных сообществ. (НКО могут быть разными)

Выделение таких партнерств в отдельную модель конечно условно, поскольку большинство компаний нацелено на социальный эффект в местных сообществах. Но все же есть примеры, когда добровольческие проекты направлены главным образом на решение проблем в местном сообществе. Такие партнерства, как правило, возникают у компаний малого и среднего бизнеса действующих на одной территории. Их интересует не только социальный эффект, но и позиционирование компании в местном сообществе. Но часто крупные компании и холдинги реализуют масштабные добровольческие проекты в разных регионах и даже странах с привлечением местных НКО. Такие проекты можно назвать «высшим пилотажем» корпоративного добровольчества, поскольку такая модель требует сложного управления, необходимости выработки корпоративных стандартов для планирования, организации, обучения сотрудников, мотивации, координации, оценки эффективности реализуемых мероприятий.

Примеры: Ford Motor Company, Национальный банк Австралии (NAB), Русал, Леруа Мерлен, ГК «Новард», ЗАО «Декор».

1.4. Партнерство компаний и НКО в рамках зонтичных программ и акций.

Часто добровольцы компании присоединяются к действующим программам и акциям НКО. Такой формат наиболее приемлем для компаний, включающихся в добровольческую деятельность или в тех случаях, когда одно направление корпоративного добровольчества требует специализированного партнера, например донорство крови.

Но часто и крупные, и транснациональные корпорации включаются в зонтичные программы. Например, Корпорация Intel в сотрудничестве с Ассоциацией ветеранов, инвалидов и пенсионеров участвует в реализации Национальной социальной программы «Бабушка и дедушка онлайн». А компании LG и Procter & Gamble вместе с Координационным советом по

организации, развитию и пропаганде добровольного донорства крови и Центр крови ФМБА России развивают добровольное донорство крови среди сотрудников.

Действующие зонтичные добровольческие программы и акции, предоставляют хорошие возможности для развития корпоративного добровольчества.

Примеры программ и акций:

- добровольческая акция «Добровольцы – детям», организатор - Фонд поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации;
- добровольческая акция «Свет в окне» по оказанию помощи ветеранам и инвалидам в благоустройстве помещений и придомовых территорий, организатор МБОО «СоСеДИ» при поддержке полномочного представителя Президента в Центральном федеральном округе;
- добровольческая акция «Семейные фотохроники Великой Отечественной войны», организатор МБОО «СоСеДИ» при поддержке Агентства стратегических инициатив;
- программа корпоративного добровольного донорства крови «Сдать кровь – спасти жизнь», организатор Национальный фонд развития здравоохранения при поддержке Координационного совета по организации, развитию и пропаганде добровольного донорства крови при Общественной палате РФ и Центра крови ФМБА России;
- программа помощи детям в негосударственных детских домах «Берега», организатор БФ «Берега»;
- национальная социальная программа «Бабушка и дедушка онлайн», организатор РОО «Ассоциацией ветеранов, инвалидов и пенсионеров».

1.5. Партнерство компаний и НКО в рамках программ объединений работодателей, предпринимателей.

С 2011 году Общероссийская общественная организация «Деловая Россия» совместно с Межрегиональной благотворительной общественной организацией «Социальная сеть добровольческих инициатив СоСеДИ» реализуют программу развития корпоративного добровольчества среди предприятий среднего и малого бизнеса. В 2012 году программа получила поддержку Минэкономразвития и Агентства стратегических инициатив. Суть программы – в создании репутационной интерактивной площадки для

взаимодействия социально ответственного бизнеса и социально ориентированных НКО. Репутация в организации партнерства между малым и средним бизнесом и НКО играет одну из ключевых ролей. Небольшие компании готовы оказывать благотворительную помощь и участвовать в добровольческих акциях, но их волнует, получают ли помощь те, кто в ней нуждается. Важно, что партнерами в основном местные НКО, которые как и средний и малый бизнес нуждаются в поддержке.

Сегодня программа реализуется в 17 регионах при поддержке региональных отделений «Деловой России» и МБОО «СоСеДИ». В ней участвует более 50 предприятий и НКО.

1.6. Партнерство компаний и НКО в чрезвычайных ситуациях и ликвидации их последствий.

Стихийные бедствия и чрезвычайные ситуации, необходимость поддержки пострадавших граждан часто становятся импульсом для добровольческих инициатив компаний. НКО всегда обладают большей мобильностью в организации помощи по сравнению с компаниями. Но ресурсы сосредоточены в компаниях: одежда, продукты питания и просто физическая помощь от сотрудников компании могут быть востребованными, но выявить нуждающихся в помощи, организовать ее доставку, распределение, согласовать действия с органами власти, МЧС - лучше всего могут НКО.

Сотрудничество бизнеса и НКО в России проявилось в оказании помощи пострадавшим от пожаров вследствие аномальной жары летом 2010 года, затем – пострадавшим от наводнения в Крымске в 2011 году, и совсем недавно при наводнении на Дальнем Востоке. Второй этап добровольческой помощи по мнению Минвостокразвития России начнется весной 2014 года.

Примеры:

- Авиакомпания «Трансаэро» предоставляла 5 бесплатных мест на каждом авиарейсе до Благовещенска для волонтеров, которые участвовали в помощи пострадавшим от наводнений на Дальнем Востоке;

- Приморская региональная общественная организация «Семейный очаг» на базе «Детской деревни» сбор помощи пострадавшим от наводнения на Дальнем Востоке с помощью компаний Приморского края и Москвы.

- Центр развития добровольчества Пермской области организовал сбор одежды, вещей, школьных принадлежностей для пострадавших от

наводнения на Дальнем Востоке. В сборе вещей приняли участие компании – члены «Деловой России», доставку груза на железнодорожную станцию бесплатно обеспечили местные транспортные компании.

2. Взаимные требования компаний и НКО к совместным действиям.

В социальных проектах компании, как и в бизнесе выбор партнера - ключевой фактор успеха. Образ компании как «слона в ванной», приведенный для характеристики отношений с НКО в глобальном исследовании, очень показателен. Конечно, НКО нужно выбирать «правильного» слона, а компании должны выбирать «правильную» ванну.

Для построения успешного партнерства должны прилагаться взаимные усилия. Компаниям и НКО нужно быть готовыми к раскрытию информации о собственной деятельности, ценностях, должны предусматривать совместное планирование и оценку эффективности мероприятий, обучение и обратную связь друг с другом.

Компании должны стремиться узнавать и учитывать цели и текущие задачи НКО, их возможности и встречные требования. НКО в свою очередь, должны понимать и принимать требования компаний, быть готовыми дать то, что компании ищут от партнерских связей, особенно с точки зрения поддержки профессионального и личностного роста сотрудников-добровольцев.

В социальных программах, как и в бизнесе, компании ожидают, что партнеры, в данном случае НКО, будут обладать качествами, которые максимизируют их потенциальные возможности.

По оценкам экспертов к таким качествам относятся:

- уважение к приоритетам и ценностям компании;
- присутствие НКО в тех местах, где компания действует или планирует развивать бизнес;
- устойчивость организационной инфраструктуры, имеющей потенциал для повторения и масштабирования проектов;
- возможность предоставлять экспертные услуги по вопросам, имеющим важное значение для компании;
- способность управлять проектами от имени компании на принципах аутсорсинга;

- возможность для сотрудников добровольно участвовать в работе НКО;

- готовность и способность обеспечить возможности для сотрудников развивать новые знания и навыки.

У НКО больше шансов быть услышанной в проектах, к которым подключаются бизнес-структуры. В этом случае проекты становятся значимыми для власти,

Участие в добровольческих проектах способствует выстраиванию отношений бизнеса с НКО и местным сообществом. Добровольчество является эффективным началом для взаимодействия бизнеса с органами власти. У НКО больше шансов быть услышанной в проектах, к которым подключаются компании. В этом случае проекты становятся значимыми для власти, что имеет важное значение для позиционирования бизнеса. Поэтому партнерские отношения с местными властями, репутация в местном сообществе имеет важное значение для компаний при выборе НКО в качестве партнера.

Однако у НКО есть свои требования к компаниям, которые реализуют благотворительные и добровольческие проекты. Помимо социальной репутации компании для НКО значение имеет серьезность намерений и возможность оплачивать услуги по организации работы с благополучателями, коммуникациям с органами власти, СМИ. Для компаний это неочевидно, поскольку они считают, что средства должны направляться тем, кто нуждается в помощи, а не организациям. Они считают, что в партнерстве все должны нести солидарную нагрузку, и если компания предлагает свой ресурс в виде добровольцев-сотрудников, то НКО должна вносить свой вклад за счет организации мероприятия. Но организация работы - процесс, требующий затрат. И до поры, когда компания почувствует выгоды от партнерства с НКО, может пройти достаточно долгое время.

Выход – во внешней поддержке партнерств НКО и компаний, развитии межсекторного партнерства, предоставлении грантов, налоговых льгот и бюджетных субсидий для развития корпоративного добровольчества.

Важность корпоративного добровольчества среди других форм благотворительности эксперты связывают с тем, что это самый короткий путь знакомства сотрудников компаний с некоммерческим сектором, с социально значимыми проблемами.

3. Управление добровольческой деятельностью в рамках партнерств бизнеса и НКО.

6.1. Планирование мероприятий.

В любой системе управления планирование является одной из важнейших функций. Это в полной мере относится к социальным проектам компаний. Только в отличие от бизнес-процессов эффект может быть оценен в других показателях.

Прежде всего, необходимо уточнить цели и задачи, которые ставит перед собой руководство компании, приступая к реализации проекта. Насколько они соответствуют целям развития бизнеса, ценностям компании. Если на этом этапе уже есть партнер или партнеры среди НКО, то нужно согласовать их с целями и задачами с партнеров. Стоит оценить, как согласуются цели компании в проекте с проблемами местного сообщества.

Затем следует оценить ресурсные возможности для реализации проекта. Если в компании менее 100 сотрудников (численность соответствующая малому предприятию в России), то возможно, имеет смысл объединиться с партнерами по бизнесу, или попробовать силы в зонтичных акциях НКО, а затем уже приступать к реализации собственных проектов. В некоторых компаниях существует практика участия в проектах семей сотрудников, что увеличивает потенциал компании и одновременно способствует сплочению коллектива.

Если у компании достаточно инициативных и активных сотрудников готовых жертвовать время и силы для общественно полезных дел, и компания принимает решение реализовать собственный добровольческий проект или акцию, то в этом случае ей необходимо сформировать программу деятельности и составить план действий. Он хотя бы в кратком виде должен предусматривать основные этапы реализации мероприятий или акций, распределение ответственности между ответственными сотрудниками, график работ, включая подведение итогов, оценку материальных ресурсов для реализации программы. Необходимо назначить ответственного за реализацию программы в компании, договориться с руководством о том, что этот человек будет часть своего рабочего времени уделять организации мероприятий программы и относиться к этому лояльно.

Даже если на этапе планирования присутствует внешний партнер среди НКО, наличие координатора внутри компании необходимо.

2. Координаторы добровольческой деятельности.

Внутри компании, которая уже реализует или приступает к реализации добровольческих мероприятий всегда есть сотрудники, заинтересованные в продвижении добровольчества. Неважно, являются ли они руководителями HR-подразделений, или просто активистами, они могут взять на себя обязанности организаторов и координаторов добровольческих проектов в компании. Важно привлекать к этой роли мотивированных сотрудников, которые могут увлечь и найти партнеров для реализации проектов. Такие сотрудники со временем становятся координаторами добровольческой программы в организации.

Но такие же координаторы могут быть и у партнера НКО, ведь некоммерческая организация может реализовывать не только добровольческие проекты и для компании важно работать с определенным кругом лиц, а не в целом с организацией.

Обученные организаторы добровольчества знают, как правильно провести мероприятие с наибольшим эффектом для компании и благополучателей. Поэтому выбирая партнера компании нужно обязательно уточнить наличие специалистов в НКО, имеющих опыт работы с добровольцами и наличие у них профессиональной подготовки. Координаторы, как правило, организуют всю работу по взаимодействию с компаниями и НКО, являясь главными коммуникаторами и двигателями проектов.

В России профессионально подготовленных координаторов по работе с добровольцами пока немного. В других странах осуществляется масштабная подготовка менеджеров. Например, Канадская ассоциация администрирования добровольческих ресурсов¹⁸ координирует подготовку менеджеров добровольческой деятельности в университетских центрах и общественных организациях. В частности эта ассоциация рекомендует наем менеджера добровольчества с полной оплатой при работе с более чем 500-ми добровольцами, занятыми не менее 140 часов в год. В 2012 году Ассоциация разработала Национальные профессиональные стандарты менеджеров добровольческих ресурсов.

В функциональные обязанности менеджера компании по организации добровольчества входит: планирование мероприятий, информирование и презентация, привлечение добровольцев, подготовка, сопровождение

¹⁸ Canadian Administrators of Volunteer Resources (CAVR)

деятельности добровольцев, координация взаимодействия с внешними партнерами, оценка эффективности.

3. Корпоративная добровольческая программа.

Многие крупные компании разрабатывают собственные добровольческие программы. Как правило, это происходит на этапе, когда накоплен достаточно большой опыт работы с добровольцами и требуется более четкая постановка целей добровольческой деятельности, увязывание с ценностями организации и политикой корпоративной социальной ответственности. Корпоративная добровольческая программа позволяет скоординировать действия по организации добровольческой деятельности как внутри компании, так и во внешнем взаимодействии с НКО, с бизнес-партнерами и органами власти. Программа также позволяет обеспечить точное позиционирование социальных действий компаний в местных сообществах, что особенно важно, когда компания имеет филиалы в разных регионах.

Разработка корпоративной программы осуществляется специализированными организациями или специалистами внутри компании. Описание процесса разработки программы требует изложения определенной технологии, что выходит за рамки данных методических рекомендаций. Достаточно полно этот процесс отражен в научно-методическом пособии, подготовленном в РГСУ при участии БДФ «Виктория»¹⁹. В качестве положительного примера можно привести Программу корпоративного добровольчества «Добровольцы», которую реализуют совместно ФК «Уралсиб» и БДФ «Виктория».

4. Оценка эффективности добровольческих мероприятий.

Контроль за реализацией программы или проекта и оценка эффективности – завершающий этап, который компании часто недооценивают. Экспертные оценки показывают, что в корпоративном добровольчестве компании в основном полагаются на здравый смысл и «житейскую логику». Или проводят достаточно простую оценку, учитывают число добровольцев, отработанные ими часы, средства, затраченные на добровольческие мероприятия, число самих мероприятий. В большинстве случаев и в начале деятельности этого достаточно для оценки результата.

¹⁹ Решетников О.В. Корпоративное добровольчество: Научно-методическое пособие. – М.: ООО «Издательство «Перспектива», 2010.

На практике большинство (более 70%) крупных компаний в России, реализующих добровольческие программы, осуществляет оценку эффективности проведенных мероприятий. В большинстве компаний это компетенция кадровых служб, которые используют в основном качественные методы оценки: экспертные опросы, часто - глубинные интервью.

Есть компании, которые принципиально не учитывают результаты, считая процесс важнее итога. Другие - доверяют оценку программ НКО-партнерам. В ряде случаев компании инвестируют в разработку более точных и независимых методов оценки. Какой способ выбрать – решать компании в каждом конкретном случае. Когда проекты реализуются в партнерстве с НКО, можно оценку эффективности включить соглашение, как одно из обязательств НКО при реализации проекта. Время от времени целесообразно доверить оценку другим организациям, не имеющим отношения к компании и НКО-партнеру.

Одним из критериев эффективности является доля сотрудников в компании, принимающих участие в мероприятиях – 20-25% сотрудников добровольцев – это очень хороший результат. Но следует помнить, что в корпоративном добровольчестве качество важнее количества. Принцип добровольности и удовлетворенность сотрудников от участия в добровольчестве – важнее количественных показателей.

5. Мотивация сотрудников и руководства.

В управлении добровольческой деятельностью мотивация сотрудников одно из главных условий успеха всего проекта. Сотрудники, которые иницируют развитие добровольчества в компании, изначально мотивированы на действия. Руководству или координаторам важно поддержать инициативу и позволить вовлечь в процесс других сотрудников. Это один из основных способов развития корпоративного добровольчества в компании.

В других случаях, когда инициаторами являются руководство или НКО, прежде чем организовывать мероприятие, нужно выяснить степень мотивации персонала для участия в данных мероприятиях. Поскольку, от этого будет зависеть эффективность дальнейших действий.

Существенным фактором мотивации сотрудников для участия в добровольческих проектах является личный пример руководителя компании. Когда высший менеджмент принимает участие в проекте, многие сотрудники считают для себя неприемлемым остаться в стороне.

Эксперты также отмечают, что мотивация усиливается в процессе проведения акций. Например, организация «Дня донора» в бизнес-центре на базе одной компании в 2013 году позволила привлечь сотрудников других организаций, располагающихся в том же здании. В итоге почти половина доноров были сотрудниками внешних организаций. Значимым мотивом для участия сотрудников в проектах, также является возможность решать производственные вопросы с сотрудниками других подразделений или партнеров по бизнесу в нерабочее время. А при участии руководства компании появляется возможность обсудить проблемы в неформальной обстановке.

Правильное информирование сотрудников о результатах проведенной акции, мероприятии является важным условием повышения мотивации. Публикация в корпоративной газете, информация на интернет-ресурсе компании, благодарность НКО-партнера, благополучателей и отзывы в СМИ, корпоративная электронная рассылка с положительными откликами коллег, - основа для дальнейших действий по развитию существующих проектов и появлению новых инициатив.

Ключевым элементом развития корпоративного добровольчества является мотивация руководства компании. Это может быть результатом как деятельности руководителя HR-службы, так и инициативной группы сотрудников или «дружественной» НКО. В любом случае важно, чтобы руководитель воспринял не только общественную значимость социальной деятельности, но и увидел возможности для внутреннего развития компании.

Значительную роль в повышении мотивации играет система поощрений добровольцев. Поощрения могут быть внутренними: поощрительные грамоты и призы активистам, предоставление дополнительного выходного дня к отпуску, экскурсии и интересные поездки для добровольцев. Не меньшее значение имеют внешние поощрения, как для активистов, так и для руководителей НКО и компаний. Например – благодарность местной администрации, публикация или интервью с активистами в СМИ.

6. Информационное обеспечение.

Одна из выгод от партнерства НКО с компанией в организации корпоративного добровольчества заключается в том, что СМИ более лояльно и охотно освещают деятельность некоммерческого сектора. Эта деятельность, как правило, связана с решением социальных проблем, и у СМИ с НКО устанавливаются прочные взаимоотношения.

Информационное освещение деятельности компании, будь то продвижение продукта бизнеса или реализация социального проекта, рассматривается СМИ как реклама. Поэтому СМИ не всегда охотно отражают добровольческие мероприятия компаний без оплаты.

В данном случае для компании вполне очевидны плюсы от сотрудничества с некоммерческой организацией. К тому же НКО всегда знает как в выгодном свете подать информацию, поскольку более информирована о проблемах местного сообщества.

И все же компании не стоит всю информационную политику перекладывать на плечи НКО. Лучше на этапе организации партнерства разделить ответственность. Например, освещение мероприятий в корпоративных информационных ресурсах следует оставить за специалистами компании, ту же политику сохранить и в отношении коммуникаций и информирования добровольцев. Медиаплан внешних связей лучше согласовать с НКО, подготовку пресс-релизов и презентационной программы тоже можно сделать совместно.

2. Как компании или НКО найти партнера для корпоративного добровольческого проекта?

По данным экспертов в крупных компаниях разрабатываются специальные системы отбора партнеров для проектов социальной ответственности. Часто это происходит по результатам конкурса. Небольшие компании считают, что партнеры должны подбираться в ходе подготовки и реализации проекта без излишней заорганизованности, все должно происходить само собой. Часть экспертов сходятся во мнении, что бизнес выбирает партнеров через «сарафанное радио» и чаще обращается к самым популярным НКО, фондам.

В исследовании «Развитие корпоративного волонтерства как перспективного направления социального партнерства в России» описаны практические алгоритмы, которые используются при выборе партнеров крупные компании и НКО:

- 1) Алгоритм, когда инициатором проекта является компания.

Компания выходит на НКО с готовым предложением.

- 2) Алгоритм ограниченного списка НКО.

Методические рекомендации по организации корпоративного добровольчества компаний с участием некоммерческих организаций (Москва, 2013 год, МБОО «Социальная сеть добровольческих инициатив «СоСеДИ»)

Компания составляет ограниченный список НКО-партнеров, запрашивает у них информацию о проводимых (планируемых) акциях и, если набирается необходимое количество волонтеров, участвует в акции.

3) Инициатором партнерства является НКО.

НКО обращается в компанию с инициативой или готовым предложением.

4) Алгоритм использования корпоративного фонда.

Корпоративный благотворительный фонд готовит предложения и после одобрения руководством компании информация доводится до сотрудников, которые выбирают проект.

5) Алгоритм встречных инициатив компании и НКО.

Стороны работают над проектами параллельно, затем принимают совместное решение.

На наш взгляд, алгоритмы №№1,2 и 4 более всего подходят для крупных компаний. Для *малого и среднего бизнеса* перспективными являются алгоритмы 3 и 5, когда НКО сами инициатирует проекты и обращается к компании. В этом случае НКО предлагает бизнесу включиться в уже существующий проект, или разработать новый, который может быть интересен для сотрудников компании. Такие инициативы НКО нужно всячески поощрять на региональном и местном уровне.

В этом ключе в Международном стандарте ISO/FDIS 26000 «Руководство по социальной ответственности» есть соответствующие рекомендации для малых и средних организаций (МСО): *«Интеграция социальной ответственности повсеместно в МСО может быть реализована путем практических, простых и экономически эффективных действий и не должна обязательно быть сложной или дорогой. Из-за их малого размера и возможности быть более гибкими и инновационными, МСО могут фактически представлять особенно хорошие возможности для социальной ответственности.*

МСО следует, когда это применимо, действовать совместно с организациями-аналогами и ассоциациями данного сектора, а не поодиночке, для того, чтобы сэкономить ресурсы и расширить

Методические рекомендации по организации корпоративного добровольчества компаний с участием некоммерческих организаций (Москва, 2013 год, МБОО «Социальная сеть добровольческих инициатив «СоСеДИ») *возможности для действий. Например, для организаций, действующих в рамках одинакового контекста и отрасли, совместная идентификация заинтересованных сторон и взаимодействие с ними иногда могут оказаться более эффективными*

Такой алгоритм, который отличается от приведенных выше алгоритмов, использовался при реализации программы корпоративного добровольчества «СоСеДИ». В нем роль инициатора партнерства выполняют региональные отделения «Деловой России» или региональные добровольческие ресурсные центры, которые совместно с Координационным советом программы МБОО «СоСеДИ» осуществляют подбор партнеров, отбор и поддержку проектов социально ориентированных НКО и компаний. При этом выполнялись и другие рекомендации для МСО: *«стремиться привлекать помощь соответствующих государственных органов, коллективных организаций (таких, как ассоциации данного сектора и зонтичные организации или объединения организаций-аналогов)...»*. Такая помощь своевременно была оказана Минэкономразвития России и АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов».

Литература.

1. The Big Tent. Corporate Volunteering in the Global Age. Kenn Allen, Ed.D. Fundación Telefónica, 2012.
2. Корпоративное волонтерство в России. Сборник лучших практик. М., 2011г.
3. Корпоративное волонтерство в России. Сборник лучших практик. (Издание второе), М., 2012г.
4. Туркин С. Корпоративное волонтерство: какая от него польза. Устойчивый бизнес, №1, 2012.
5. Ресурсы российского добровольческого движения. Аналитический доклад по результатам исследований Фонда Общественное Мнение 2012–2013 гг.
6. Решетников О.В. Корпоративное добровольчество: Научно-методическое пособие. – М.: ООО Издательство «Проспект», 2010. – 152 с.

Методические рекомендации по организации корпоративного добровольчества компаний с участием некоммерческих организаций
(Москва, 2013 год, МБОО «Социальная сеть добровольческих инициатив «СоСеДИ»)

7. Рыбальченко С. «СоСеДИ – социальная сеть добровольческих инициатив. Устойчивый бизнес, №2, 2012.
8. Экономика. Толковый словарь. — М.: "ИНФРА-М", Издательство «Весь Мир». Дж. Блэк. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М.. 2000.
9. Гражданский кодекс Российской Федерации.
10. Налоговый кодекс Российской Федерации.
11. Федеральный закон №135-ФЗ от 11.08.1995 «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях».
12. Федеральный закон «О некоммерческих организациях».
13. Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях».
14. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
15. Федеральный закон от 24 июля 2009 г. №212-ФЗ «О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования и территориальные фонды обязательного медицинского страхования».
16. Федеральный закон от 6 мая 2011 г. № 100-ФЗ «О добровольной пожарной охране».
17. Федеральный закон от 20 июля 2012 года № 125-ФЗ «О донорстве крови и ее компонентов»;
18. Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июля 2009г. № 1054-р).
19. Методические рекомендации по развитию добровольческой (волонтерской) деятельности молодежи в субъектах Российской Федерации, Письмо Минспорттуризма России от 26.08.2009 № ВМ-05-07/3882 Главам субъектов Российской Федерации, 2010 г.

Методические рекомендации по организации корпоративного добровольчества компаний с участием некоммерческих организаций
(Москва, 2013 год, МБОО «Социальная сеть добровольческих инициатив «СоСеДИ»)

20. International Association for Volunteer Effort (IAVE)/ Международная ассоциация добровольческих усилий. Информационный ресурс www.iave.org. Дата обращения 10.11.2013.
21. Международный стандарт ISO/FDIS 26000 «Руководство по социальной ответственности». Информационный ресурс: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/iso26000.htm>. Дата обращения 15.10.2013.
22. Информационный ресурс www.gevcresearch.com. Дата обращения 15.11.2013 г.
23. Canadian Administrators of Volunteer Resources (CAVR)/ Канадская ассоциация администрирования добровольческих ресурсов. Информационный ресурс www.cavrcanada.org. Дата обращения 15.11.2013.