

**ОТЧЕТ**  
**ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ВНЕШНЕГО АУДИТА**  
**СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ**  
**КОМПАНИИ «САХАЛИН ЭНЕРДЖИ»**

**СОСТАВ КОМАНДЫ НЕЗАВИСИМЫХ ЭКСПЕРТОВ:**

Марина Михайлова

Наталия Тюшкевич

2017 г.

## СОДЕРЖАНИЕ:

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ .....	3
АННОТАЦИЯ ОТЧЕТА .....	4
МЕТОДОЛОГИЯ СБОРА И АНАЛИЗА ИНФОРМАЦИИ.....	6
ОБЩАЯ ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ КОМПАНИИ «САХАЛИН ЭНЕРДЖИ» .....	8
Факты, выявленные в ходе оценки .....	8
Общие выводы.....	11
<b>Фонд социальных инициатив «Энергия».....</b>	<b>13</b>
Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки .....	13
Процедура управления программой.....	17
Выводы по программе оонд социальных инициатив «Энергия» .....	18
<b>САХАЛИНСКИЙ СОВЕТ ПО ВОПРОСАМ ДОРОЖНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ .....</b>	<b>20</b>
Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки .....	20
Выводы по программе «Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности» .....	22
<b>ПАРТНЕРСКАЯ ПРОГРАММА «ЧТО ДЕЛАТЬ В ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЯХ» .....</b>	<b>22</b>
Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки .....	22
Процедура управления программой.....	29
Выводы по программе «Что делать в ЧС» .....	29
<b>ПРОГРАММА «КОРСАКОВСКИЙ СОВЕТ ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ» .....</b>	<b>31</b>
Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки .....	31
Управление программой .....	38
Выводы по программе «Корсаковский совет по устойчивому развитию» .....	38
<b>ПРОГРАММА ПОДДЕРЖКИ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ИНИЦИАТИВ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ «СПЕШИТЕ ДЕЛАТЬ ДОБРО» .....</b>	<b>39</b>
Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки .....	39
Выводы по программе «Спешите делать добро» .....	44
<b>ВЫСТАВОЧНЫЙ ПРОЕКТ .....</b>	<b>45</b>
Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки .....	45
Выводы по выставочному проекту.....	46
<b>ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ .....</b>	<b>47</b>
Рекомендации по программе «Фонд Энергия» .....	47
Рекомендации по программе «Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности» .....	47
Рекомендации по партнерской программе «Что делать в чрезвычайных ситуациях» .....	48
Рекомендации по программе «Корсаковский партнерский совет по устойчивому развитию» .....	48
Рекомендации по программе «Спешите делать добро» .....	49
Рекомендации по выставочному проекту.....	49

## СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

<b>Полное название</b>	<b>Сокращенное название, использованное в отчете</b>
Компания «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.»	Компания «Сахалин Энерджи» или «Сахалин Энерджи» или компания
Фонд социальных инициатив «Энергия»	Фонд Энергия
Программа поддержки благотворительных инициатив сотрудников и развития волонтерства «Спешите делать добро»	Программа «Спешите делать добро»
Корсаковский партнерский совет по устойчивому развитию	Корсаковский совет
Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности	Сахалинский совет
Что делать в чрезвычайных ситуациях (Детская безопасность)	Что делать в ЧС
Выставочный проект	Выставочный проект
Дорожно-транспортное происшествие	ДТП
Чрезвычайные ситуации	ЧС
Корпоративная социальная ответственность	КСО
Отдел социальной деятельности департамента внешних и корпоративных отношений	Отдел социальной деятельности

## АННОТАЦИЯ ОТЧЕТА

Компания «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.» осуществляет свою деятельность на основе эффективного, надежного и безопасного производства, ответственного отношения к социальным и экологическим проблемам. Компания осуществляет финансирование образовательных, культурных, экологических, социальных программ. «Сахалин Энерджи» осуществляет поддержку проектов в рамках программы социальных инвестиций в соответствии с Политикой устойчивого развития. Главный принцип осуществления социальных программ заключается в объединении усилий всех заинтересованных сторон с учетом региональных особенностей Сахалинской области.

Компания регулярно проводит независимую оценку благотворительной деятельности, результаты которой используются для корректировки реализуемых программ и разработки новых направлений социальных инвестиций.

В 2017 г. независимая оценка была сфокусирована на определение степени эффективности шести социальных программ компании в период 2015 - 2017 гг. Цель оценки: определить основные достижения реализованных программ, выявить проблемы, препятствующие их эффективной реализации, оценить проведенные мероприятия, определить лучшие практики и сделать выводы для будущей работы, а также внести предложения о дальнейших шагах для удовлетворения потребностей компании и региона.

Основные вопросы оценки касались значимости социальных программ и их соответствия Политике по устойчивому развитию и социальным обязательствам компании; успешности социальных корпоративных программ; системы управления программами.

На основании анализа информации, полученной в ходе оценки, сформулированы основные выводы и рекомендации, которые могут быть учтены компанией «Сахалин Энерджи» при выработке дальнейшей стратегии действий по социальным программам.

В ходе оценки было установлено, что программа социальных инвестиций компании в отношении приоритетов и механизмов их реализации, как и предыдущие годы, позволяет максимально полно использовать возможности целевых групп и осуществлять благотворительные программы с учетом сложившихся в регионе потребностей и традиций.

Все реализуемые программы соответствуют выбранным приоритетам и обеспечивают вклад в развитие социальной сферы области и решение наиболее актуальных задач региона. В целом достижения оцениваемых программ демонстрируют последовательное участие «Сахалин Энерджи» в экономическом, социальном и экологическом развитии Сахалинской области.

Реализуемые программы не только ориентированы на решение актуальных социальных проблем острова, но и предусматривают активное участие жителей в реализации социальных инициатив. При этом компания предпринимает специальные шаги для развития локальных инициатив и оказывает помощь активным организациям и инициативным группам в подготовке социальных проектов, которые в дальнейшем получают поддержку компании, участвуя в грантовых конкурсах. Как и в предыдущие годы компания придерживается принципа поддержки той деятельности, которая не может получить поддержку из бюджетов различных уровней. Деятельность компании по поддержке социальных проектов через организацию грантовых конкурсов не только способствует решению социальных проблем на территории острова, но и стимулирует развитие социальных организаций всех форм собственности. Особенно серьезное влияние такая поддержка оказывает на развитие негосударственных некоммерческих организаций. Полученный опыт участия в грантовых конкурсах компании позволяет в дальнейшем привлекать ресурсы из других, в том числе и федеральных источников.

В связи с тем, что одним из основных приоритетов компании была и остается безопасность, эта тема является ключевой для нескольких социальных программ.

Причем программа «Что делать в чрезвычайных ситуациях» давно перешагнула свое название и ориентирована на обучение детей правилам безопасного поведения в различных ситуациях. Специалисты, координирующие работу по программе, гибко реагируют на новые вызовы. Так, случившаяся трагедия на воде в Карелии в 2016 году подтолкнула к развитию отдельной темы – «безопасность детей на воде». Программы по безопасности полностью соответствует политике компании в сфере производственной безопасности, охране труда.

Большинство программ компании строится на основе партнерства и вовлечения в реализацию программ и проектов всех заинтересованных сторон. Партнерство так же помогает объединять усилия и ресурсы и получать синергетический эффект от реализуемых программ.

Выполнение социальных программ, направленных на решение актуальных проблем территории, способствует повышению доверия населения к компании. Особую роль в формировании положительного имиджа играют выставочные проекты, т.к. они ориентированы на широкий круг участников, в том числе на тех, кто не попадает в целевые группы других программ. Однако, для получения эффекта выставочные проекты должны проводиться регулярно, с привлечением партнеров из числа учреждений культуры и широко освещаться на всех этапах его реализации.

Профессионализм сотрудников позволяет обеспечивать успешность реализуемых программ, однако рекомендуется обратить внимание сотрудников на вопросы стратегического развития программ.

Большинство программ компании действует в течение длительного времени и сохраняют свою актуальность. Но некоторые программы требуют пересмотра и доработки, при этом следует сохранить наработанный опыт и разработанные материалы и максимально использовать их при разработке новой стратегии развития программ.

Сильной стороной программ компании является вовлечение партнеров на всех этапах ее реализации и создание долгосрочного партнерства заинтересованных сторон. Однако при реализации этих программ не все возможности партнеров используются.

Несмотря на появление в регионе других программ, поддерживающих социальную деятельность, включая бюджетные программы, в ходе интервью респонденты неоднократно отмечали, что программы «Сахалин Энерджи» являются более последовательными и понятными, а контроль над использованием средств более системный. Фокус компании на деятельности, которая не может быть профинансирована за счет бюджетных средств, делает каждую программу уникальной.

Применяемые механизмы и технологии реализации программ – эффективны для достижения поставленных целей. В рамках всех программ предусмотрен механизм регулярного мониторинга и оценки эффективности.

Реализуемые компанией социальные программы имеют признание на региональном, федеральном и международном уровнях. Компания неоднократно становилась победителем различных конкурсов регионального и федерального уровня.

По итогам проведенной оценки рекомендуется сохранить существующие подходы в реализации социальных программ компании, в том числе конкурсный подход, привлечение внешних экспертов к оценке проектов и их результатов, развитие партнерств с заинтересованными сторонами и органами власти для распределения ответственности и повышения эффективности реализуемых программ.

## **МЕТОДОЛОГИЯ СБОРА И АНАЛИЗА ИНФОРМАЦИИ**

В июне-июле 2017 г. по запросу компании «Сахалин Энерджи» был проведен внешний аудит социальных программ компании. Методология внешнего аудита (далее независимой оценки) включала в себя три этапа: (а) разработку и использование инструментов выявления эффективности отдельных социальных программ компании; (б) процесс сбора данных, анализ и интерпретацию; (в) формулировку выводов и разработку рекомендаций на основе анализа установленных фактов.

Независимая оценка была нацелена на определение степени эффективности шести социальных программ компании в период 2015 -2017 гг. Необходимо было определить: достижения, проблемы, оценить проведенные мероприятия, определить лучшие практики и выводы для будущей работы, а также внести предложения о дальнейших мероприятиях для удовлетворения потребностей компании и региона.

### ***В ходе аудита необходимо было решить следующие задачи:***

1. оценить соответствие реализуемых социальных программ Политике по устойчивому развитию, Стандарту управления социальной деятельностью, Плану социальной деятельности и социальным обязательствам компании (направления, стратегии), программным документам (положения о конкурсах, концепции программ);
2. выявить наиболее значимые результаты программ, включая результаты отдельных проектов и мероприятий, взаимодействие с партнерами, вовлеченность заинтересованных сторон, восприятие программ сотрудниками компании и третьей стороной, выполнение планов, прогресс в развитии тех программ, которые оценивались ранее;
3. определить приоритетные направления и принципы для корректировки, определить возможности и перспективы для развития программ.

По согласованию с заказчиком фокусом оценочного исследования были определены четыре ключевых компонента программ социальных инвестиций:

- место и роль программ в структуре деятельности компании (значимость социальных программ для реализации социальных обязательств компании);
- успешность социальных корпоративных программ;
- практики и модели профинансированных проектов;
- потенциал для дальнейшего развития/расширения программ.

Для проведения оценки определены следующие социальные программы компании:

1. Фонд социальных инициатив «Энергия»
2. Программа поддержки благотворительных инициатив сотрудников и развития волонтерства «Спешите делать добро»;
3. Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности;
4. Корсаковский партнерский совет по устойчивому развитию;
5. «Что делать в ЧС» (Детская безопасность);
6. Музейные выставочные проекты 2015-2016гг. («Мир нивхов») (оценка эффективности проектов, влияние на развитие организации-партнера).

### **Критерии выбора объектов оценки**

Выбор учреждений и организаций для посещения с целью сбора информации осуществлялся компанией совместно с оценщиками и был основан на критериях:

- степень включенности в социальные программы;
- репрезентативное представительство разных типов организаций, вовлеченных в социальные программы;
- характер участия организаций в программах;
- результат программ и их значимость для дальнейшего развития социальных инвестиций компании.

### Источники информации:

Для сбора фактических данных в рамках оценки были использованы следующие источники информации:

- внутренние документы компании «Сахалин Энерджи» в сфере реализации социальных программ (регламенты, договоры и меморандумы о предоставлении финансирования, списки профинансированных программ и концепции программ, статистические данные и аналитические отчеты, итоговые отчеты по проектам; отзывы благополучателей и публикации о программах, имеющиеся в распоряжении компании);
- сотрудники компании, отвечающие за разработку, реализацию и координацию социальных программ компании;
- представители организаций, которые реализовывали проекты или выполняли работы в рамках реализации социальных программ;
- прямые благополучатели социальных программ компании и проектов, реализуемых при поддержке компании;
- представители профильных органов власти;
- представители партнерских организаций, включенных в реализацию социальных программ компании, и члены управляющих органов программ (комитеты, экспертные советы);
- российские и региональные/местные СМИ, социальные сети и публикации в Интернете.

### Методы сборы информации

Для обеспечения надежности, репрезентативности и объективности данных командой оценщиков были использованы как качественные, так и количественные методы сбора информации, в том числе:

- изучение документов, включая внутренние документы компании,
- индивидуальные и групповые интервью с исполнителями социальных программ,
- индивидуальные интервью с представителями органов власти, вовлеченными в деятельность компании,
- индивидуальные интервью с членами управляющих органов программ (советы),
- индивидуальные (очные и телефонные) и групповые (очные) интервью с благополучателями проектов, профинансированных в рамках программ,
- углубленные интервью с сотрудниками компании,
- структурированное наблюдение в момент сбора данных,
- анкетирование благополучателей программ Фонда «Энергия», Корсаковского партнерского совета по устойчивому развитию,
- анкетирование сотрудников компании «Сахалин Энерджи»,
- интервью с партнерами компании, вовлеченными в деятельность фокусных социальных программ,
- анализ статей, размещенных в Интернете.

### Формирование выборки и анализ полученных данных

При определении выборки был применен метод «целесообразной выборки», типичный для качественных исследований (Patton, 2001).<sup>1</sup>

В число ключевых респондентов вошли руководители профинансированных компанией проектов и партнеры компании. От сотрудников отдела по социальным вопросам были

---

<sup>1</sup> В исследовательской литературе такие источники называют «информационно насыщенными» (Denzin & Lincoln, 2005)

получены списки участников социальных программ «Сахалин Энерджи», с которыми можно было встретиться на момент проведения оценки. Всего респондентами оценки стали 127 человек, в том числе:

- проведено анкетирование 80 человек,
- проведено 25 глубинных интервью,
- проведено 15 индивидуальных структурированных интервью,
- проведено 3 групповых структурированных интервью
- в телефонном интервью приняли 8 участников программ из отдаленных районов области,
- осуществлено структурированное наблюдение трех мероприятий,
- изучено и проанализировано 100 внутренних документов «Сахалин Энерджи» по программам (положения, отчеты, рг-материалы, списки профинансированных проектов и концепции проектов, статистические данные и аналитические отчеты, отзывы благополучателей); 18 информационных материалов о шести программах, включенных в оценку,
- проведен мониторинг публикаций в социальных сетях о результатах благотворительной деятельности компании и о результатах проектов грантополучателей компании.

Данные анализировались по следующей схеме: определялись главные категории, закономерности и «регулярности» в каждой из категорий. Затем полученные качественные данные из разных источников сравнивались между собой. После чего было проведено сопоставление данных по идентичным вопросам оценки, на предмет определения сходства и различия.

#### Защита участников оценки и вопросы этики

При проведении оценки проектов и программ необходимо обеспечить защиту участников оценки. Перед началом сбора данных респондентам были разъяснены цели проведения оценки и принципы сбора и обработки данных. После получения разрешения на сбор информации у частных лиц и ее использование, была достигнута договоренность о неформальных правилах совместной деятельности.

С целью защиты респондентов, предоставивших информацию для оценки, в настоящем отчете в большинстве случаев не называются конкретные имена. Цитаты включены в отчет без указания авторства, либо после специального разрешения от респондентов.

#### Трудности в процессе сбора данных

Сложностей в ходе сбора данных не наблюдалось. Благодаря заказчику был разработан оптимальный график встреч; все источники информации были предоставлены своевременно; респонденты отвечали на все поставленные вопросы в полном объеме.

### **ОБЩАЯ ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ КОМПАНИИ «САХАЛИН ЭНЕРДЖИ»**

#### Факты, выявленные в ходе оценки

С 1994 г. «Сахалин Энерджи» реализует социальные программы на территории Сахалина. Социальная ответственность составляет неотъемлемую часть производственной деятельности и стратегических планов развития «Сахалин Энерджи» на территории присутствия и направлена на осознанную реализацию стратегии укрепления общественного положения и имиджа компании и осуществления ее производственной деятельности в соответствии с принципами устойчивого развития и с этическими нормами ведения бизнеса. В компании внедрена система учета и контроля внешних факторов воздействия и влияния как производственного, финансового, технологического, так и социального и экологического характера, что позволяет ей минимизировать риски всех видов в целях укрепления устойчивости.

Целенаправленная политика в области социальных инвестиций включает в себя долгосрочные масштабные и последовательные инвестиции в социальную сферу для решения актуальных общественно значимых задач, и соответствует приверженности

компании принципам устойчивого развития. Социальная деятельность компании сфокусирована на прозрачности и активном взаимодействии с заинтересованными сторонами. Главный принцип осуществления социальных программ заключается в объединении усилий всех заинтересованных сторон с учетом региональных особенностей Сахалинской области.

В соответствии со «Стандартом управления социальной деятельностью компании «Сахалин Энерджи» разработана «Стратегия социальных инвестиций», целью которой является содействие устойчивому развитию о. Сахалин путем реализации программ социальных инвестиций и устойчивого развития.

Социальные программы должны:

- разрабатываться на основе консультаций с общественностью и соответствовать выявленным потребностям сообществ, оказавшихся под воздействием деятельности компании;
- относиться к вопросам, влияющим на репутацию компании;
- способствовать экономическому, экологическому и социальному развитию о. Сахалин и при этом могут не иметь непосредственного отношения к деятельности компании;
- способствовать устойчивому социально-экономическому и экологическому развитию о. Сахалин, а также демонстрировать заинтересованным сторонам выполнение обязательств компании в области устойчивого развития;
- соответствовать ожиданиям кредиторов, акционеров и других потенциальных инвесторов.

При проведении оценки выявлено, что все эти требования соблюдаются. Программы социальных инвестиций связаны с долгосрочными целями компании, координируются с органами местного самоуправления и интегрированы в общую стратегию производственной деятельности компании.

Стратегия социальных инвестиций – это часть стандарта управления вопросами социальной ответственности. Управление социальными инвестициями реализуется в рамках систем и процессов, определяющих приоритеты, детально описывающих планы реализации программ, процессы принятия решений, процедуры управления программами социальных инвестиций. Структурированный, системный подход к управлению КСО, вкл. управление программами социальных инвестиций зафиксирован во внутренних корпоративных документах<sup>2</sup>.

Управление программами социальных инвестиций осуществляется отделом социальной деятельности департамента внешних и корпоративных отношений. Сотрудники отдела разрабатывают, реализуют, координируют и контролируют выполнение социальных проектов и программ, несут ответственность за финансовое планирование и отчетность. В отделе работают квалифицированные специалисты, взаимодействующие с экспертами и партнерами, которые привлекаются к разработке и корректировке программ.

За 23 года в рамках программ социальных инвестиций были реализованы несколько социально значимых проектов и программ, нацеленных на долгосрочные социальные изменения в регионе присутствия, часть из этих программ имеет уже десятилетнюю историю. В 2016 г. общий объем инвестиций компании на выполнение различных внешних социальных программ на территории Сахалинской области составил более 74 млн. рублей.

Социальные программы «Сахалин Энерджи» имеют общественное и государственное признание на региональном, федеральном и международном уровнях. Компания неоднократно становилась победителем различных конкурсов регионального и

---

<sup>2</sup> 1. Положение об общих принципах 2. Политика устойчивого развития 3. Кодекс деловой этики 4. План действий в сфере охраны труда, здоровья, окружающей среды и социальной защиты (а) Стандарт управления социальной деятельностью/Обзор стандарта по Социальной деятельности (b) Стандарт управления социальной деятельностью/Стратегия социальных инвестиций 5. План содействия развитию коренных малочисленных народов Севера Сахалинской области (второй пятилетний план 2011 – 2015) 6. Политика по правам человека

федерального уровня, а в 2016 г. заняла первую строчку в всероссийском рейтинге проекта «Лидеры корпоративной благотворительности».<sup>3</sup>

Подход компании в вопросах развития региона присутствия не изменился по сравнению с предыдущим аудитом и по-прежнему является целенаправленной политикой участия в жизни местного сообщества, которая включает в себя:

- поддержку проектов и программ, направленных на развитие территории присутствия компании (финансируется акционерами),
- участие сотрудников компании в корпоративных социальных программах,
- активное вовлечение компании в обсуждение вопросов, требующих немедленного решения.

В соответствии с «Политикой устойчивого развития» программы и проекты, в том числе и долгосрочные партнерские, осуществляющиеся в области образования, культуры и искусства, безопасности жизнедеятельности, охраны здоровья, охраны окружающей среды и коренных малочисленных народов Севера Сахалинской области разрабатываются по принципу взаимного объединения и вклада ресурсов и ориентированы на результат для всех участников деятельности.

Благотворительные программы реализуются в разных форматах: от конкурсного распределения средств на финансирование социальных инициатив жителей о. Сахалин, до программ корпоративного волонтерства. При этом приоритет отдается той деятельности, которая не получает финансирование из бюджета, что в свою очередь, делает программу уникальной не только для региона, но и в пределах Российской Федерации.

Одним из основных принципов работы «Сахалин Энерджи» в сфере социальной деятельности является системное взаимодействие с обществом и органами власти. Так компания осуществляет постоянное взаимодействие с Правительством Сахалинской области, а также проводит регулярные диалоги со стейкхолдерами, что способствует определению наиболее острых потребностей местного сообщества, требующих финансовой поддержки компании. Ряд социальных программ компании разработаны и реализуются исключительно на принципах партнерства («Что делать в ЧС», Сахалинский Совет по дорожной безопасности, Корсаковский партнерский совет по устойчивому развитию). В этих программах для реализации принципа партнерства и системного взаимодействия ключевые партнеры включены в реализацию социальных программ на уровне принятия основных решений. Каждая из этих программ управляется советом, включающим в себя представителей компании, представителей органов власти и других ключевых партнеров, оказывающих наибольшее влияние на решение вопросов программы.

Компания продолжает сохранять принцип разнообразия социальных программ, за счет которого достигаются поставленные цели. Социальные инвестиции компании включают конкурсные программы для широкого круга участников, специализированные партнерские программы по различным направлениям, программы, направленные на решение отдельных задач, программы, направленные на вовлечение сотрудников в социальную деятельность.

Важным компонентом социальных программ компании является программа развития благотворительных инициатив сотрудников, которая не только направлена на решение социальных проблем сообщества, но и является компонентом формирования корпоративной культуры компании.

Поскольку компания ориентирована на получение долгосрочных изменений и реализацию долгосрочных проектов, то ориентирами социальных инвестиций на 2017 г. стали:

- формирование и реализация программ, направленных на поддержку развития стратегии компании и на повышение эффективности вклада в решение региональных задач,

---

<sup>3</sup> «Лидеры корпоративной благотворительности» — совместный проект Форума доноров, PricewaterhouseCoopers и газеты «Ведомости», направленный на поддержку, развитие и продвижение идей корпоративной благотворительности.

- развитие диалога с заинтересованными сторонами, сфокусированного на формирование устойчивой социальной базы для инициатив компании,
- повышение эффективности социальных программ «Сахалин Энерджи».

По свидетельству сотрудников отдела социальной деятельности, повышение эффективности социальных программ происходит в результате:

- вовлечения персонала компании в разработку и реализацию внешних социальных программ;
- сотрудничества с государственными органами, партнерами, экспертными и общественными организациями при реализации социальных проектов;
- распространения эффективных моделей социальных программ в регионе и на федеральном уровне;
- управления знаниями в сфере КСО, развития системы повышения квалификации сотрудников, вовлеченных в реализацию программ социальных инвестиций, обеспечения высокого уровня информационной открытости.

В ходе оценки 2015 г. было установлено, что социальные программы компании воспринимаются партнерами, сотрудниками и населением как часть производственной деятельности. Этот факт подтвердился и в рамках текущей оценки. Все 100% участников интервью (активно включенные в программы компании, благополучатели и участники мероприятий) знакомы с социальной деятельностью компании, могут назвать одну или несколько реализуемых социальных программ, знакомы с мероприятиями, проводимыми в рамках данных программ.

Респонденты, участвовавшие в оценке, как и в предыдущие годы, отмечали, что программы компании являются долгосрочными, понятными и последовательными.

Кроме того, респонденты, как и в предыдущие годы уверены, что примеров подобной системной деятельности в сфере социальных инвестиций на острове «да и, наверное, в стране», больше нет. Респонденты подчеркивали, что *«появившаяся бюджетная поддержка социальных инициатив не идет ни в какое сравнение с инвестициями «Сахалин Энерджи»*. В ответах респондентов приводились примеры, что компания в течение многих лет выделяет ресурсы на поддержку активной инициативы, много лет вкладывается в повышение безопасности людей на острове и т.п. *«Никто другой не вкладывается так всерьез и надолго, «Сахалин Энерджи» не просто ресурс дает, сотрудники компании еще и учат, и сами вместе с нами участвуют в решении проблем и партнёрства развивают. А еще, их на самом деле волнует результат. Часто они больше нас переживают, чтобы все получилось»*. *«Поддержка «Сахалин Энерджи» — это не просто денег дать на хорошее дело, компания нацелена на результат. Именно поэтому происходят реальные изменения»*.

#### Общие выводы

- Социальная ответственность «Сахалин Энерджи» вносит весомый вклад в улучшение социально-экономической ситуации и формирование социально ответственного гражданского общества Сахалинской области. Все программы отвечают существующим потребностям региона и ориентированы на использование потенциала территории.
- Программы компании являются долгосрочными, развиваются последовательно с учетом социально-экономических изменений в регионе, возможностей партнеров и участников. При внесении изменений в социальные программы специалисты компании учитывают рекомендации внешних экспертов и стейкхолдеров.
- Программы компании, особенно в части поддержки локальных социальных инициатив жителей оказывают значительное влияние на развитие местного сообщества в регионе присутствия, в том числе и стимулируют развитие гражданской активности, появление некоммерческих организаций и внедрение инновационных подходов в деятельность социальных учреждений и повышение качества социальных услуг.

- Благотворительные программы способствуют раскрытию потенциала грантополучателей: поддержка разработки и внедрения проектов обеспечивает повышение их профессионализма и развитие инновационных подходов к решению актуальных проблем.
- Часть программ, реализуемых компанией, являются партнерскими с вовлечением других заинтересованных сторон. Такой подход позволяет постепенно повышать качество партнерского взаимодействия и передавать партнерам часть полномочий и ответственности за реализацию программ. В дальнейшем это приведет к выполнению программ с минимальным вкладом со стороны отдела социальной деятельности или полностью силами партнеров. Но такой переход должен осуществляться поэтапно и с учетом интересов, возможностей и потенциала партнеров.
- Социальные программы компании «Сахалин Энерджи» способствуют устойчивому росту доверия населения к деятельности компании. Особенно важными, с этой точки зрения, являются программы и проекты, ориентированные на широкие слои населения (выставочные проекты, проекты в сфере безопасности), а также программа, которая выполняется с участием сотрудников компании.
- Признание социальных программ и проектов компании на региональном, федеральном и международном уровнях свидетельствует о том, что в основу реализации положены лучшие практики и эффективные механизмы. Социальная ответственность компании «Сахалин Энерджи», ее деятельность в области устойчивого развития, осуществление программы социальных инвестиций получая самую высокую профессиональную и общественную оценку, становятся в один ряд с передовым международным и российским опытом развития благотворительной деятельности.
- Несмотря на наличие в регионе других программ, реализуемых на средства бизнеса и бюджета, программы компании «Сахалин Энерджи» наиболее понятны участникам, более эффективны и последовательны.
- Постоянный и системный мониторинг выполняемых программ, анализ их результативности в процессе самооценки и внешних независимых оценок, позволяют своевременно совершенствовать программы и соотносить их с Политикой устойчивого развития с учетом изменяющихся внешних условий.

#### Общие рекомендации

Поскольку программа социальных инвестиций обеспечивает решение стратегических задач по укреплению имиджа компании и осуществление ее производственной деятельности в соответствии с принципами устойчивого развития и с этическими нормами ведения бизнеса, рекомендуется сохранить тематическую направленность социальных и благотворительных программ и форматы их реализации.

Система мониторинга и оценки результатов программ, обеспечивающая своевременную корректировку программ в части разработки оперативных задач и плана ключевых мероприятий, ведущая к оптимальному достижению ожидаемых результатов, может быть представлена профессиональному сообществу и бизнес компаниям как образец современного и эффективного управления корпоративной социальной ответственностью.

Несмотря на то, что развитие культуры оценочной деятельности в области социальной политики не является непосредственной задачей, компания «Сахалин Энерджи» оказывает серьезный вклад в развитие данной сферы. В связи с этим, рекомендуется обратить внимание на широкое представление информации о действующей системе мониторинга и оценки результатов деятельности в бизнес-среде и профессиональном сообществе, тем более что в последнее время интерес к оценке значительно вырос, как со стороны бизнеса и донорского сообщества, так и со стороны государства.

## Фонд социальных инициатив «Энергия»

### Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки

Фонд социальных инициатив «Энергия» появился в 2013 г. в результате преобразования программы «Малые гранты – большие дела». За прошедший после переименования программы период все участники привыкли к новому названию программы и даже те, кто участвовал до 2013 г. в программе «Малые гранты большие дела» уже не употребляют старое название.

Программа имеет 3-х уровневое финансирование проектов:

- конкурс местных инициатив – максимальная сумма гранта для одного проекта 250 000 тыс. руб. (для всех заявителей)
- конкурс партнерских проектов - максимальная сумма гранта для одного проекта 500 тыс. руб. (для тех заявителей, которые имеют опыт успешного выполнения проектов, профинансированных «Сахалин Энерджи»)
- конкурс проектов по приглашению компании (целевые проекты) – максимальная сумма для одного гранта 1 млн руб.

При реализации программы используется отработанный механизм проведения конкурса, который продемонстрировал свою эффективность в течение многих лет.

К участию в конкурсе допускаются общественные, благотворительные и некоммерческие организации, зарегистрированные и осуществляющие свою деятельность на территории о. Сахалин, а также зарегистрированные органы территориального общественного самоуправления. Допускается участие в конкурсной программе муниципальных, областных и государственных учреждений культуры, образования и здравоохранения и др. (библиотека, школа, детский сад, дом культуры и пр. социальные учреждения), а также инициативных групп граждан (но в случае с инициативными группами заявка может быть подана только в партнерстве с некоммерческой организацией, которая будет являться получателем средств). Условия конкурса позволяют различным организациям участвовать в конкурсе и претендовать на получение финансирования. Анализ списков организаций, участвующих в конкурсах фонда «Энергия» показывает, что этой возможностью пользуются организации различных форм собственности и территориально расположенные в различных населенных пунктах острова. Традиционно наиболее активными являются Южно-Сахалинск, но это связано не столько с активностью населения или отсутствием проблем, требующих решения, сколько с тем, что в отдаленных территориях меньше организаций, способных подготовить заявку на конкурс.

Большинство участников конкурсов фонда «Энергия» принимают участие неоднократно. Наибольшую сложность для организаций представляет подготовка первой заявки. *«Мы не знали, как к этому подступиться, как написать то, что мы придумали. Нам казалось, что проект это что-то очень глобальное, которое надо писать заумными словами, и мы много раз начинали и откладывали. Решились написать после семинара, где мы поняли, что все оказывается просто и понятно. Написали и выиграли.»*

За период работы данной программы происходила неоднократная смена координаторов, но смена сотрудника, отвечающего за программу, не оказывает серьезного влияния на процесс проведения конкурсов и работу с участниками и победителями. Грантополучатели одинаково хорошо отзываются о каждом из координаторов конкурса, отмечают, что сами процедуры являются постоянными, понятными и удобными. Все респонденты отмечали, что процедура проведения конкурса не вызывает особых сложностей, и они имеют возможность на любом этапе получить помощь и консультацию от специалистов компании.

В ходе интервью неоднократно отмечалось, что конкурс в рамках фонда «Энергия» имеет понятные требования и процедуры участия, чего нельзя сказать о конкурсах других компаний и даже конкурсах на получение бюджетного финансирования. *«У компании «Сахалин Энерджи» всегда все понятно: что надо сделать, чтобы получить поддержку, когда и что ты сделал не так, если тебя не поддержали.»*

В экспертный совет по выбору лучших проектов входят представители власти, бизнеса и НКО, которые обладают экспертным знанием в области социального проектирования и являются уважаемыми, авторитетными людьми в области. Процедура формирования и работы экспертного совета так же не претерпевает изменений. В связи с устоявшимися процедурами и понятными правилами изменение состава экспертов не влияет на процесс выбора победителей. Эксперты отмечали в ходе интервью, что процедуры работы экспертного совета понятны и прозрачны. По мнению экспертов, существующие процедуры позволяют выбрать *«действительно хорошие заявки, реализация которых принесет пользу и даст результаты. Все эксперты достаточно требовательны, но это правильно. Поддерживать надо лучших»*.

Участники интервью отмечали, что данная программа важна для них, т.к. является понятным и доступным механизмом получения ресурсов для решения существующей проблемы, причем этот механизм является постоянно действующим. *«Мы знаем, что, если у нас появились идеи сделать что-то важное и интересное, мы всегда можем подготовить проект. Мы могли это сделать несколько лет назад, можем сделать сейчас, и, надеемся, сможем сделать это и в будущем. Это очень важно для нас»*. *«Мы далеко от Южно-Сахалинска, но имеем такие же возможности участвовать в конкурсе и побеждать. И наши заявки не хуже тех, которые пишут организации Южно-Сахалинска»*.

Кроме того, что конкурсный механизм обеспечивает равные возможности в получении финансирования для всех заинтересованных сторон, он еще позволяет выявить и поддержать наиболее актуальные и востребованные проекты. *«Мы сами решаем какой проект написать и какую проблему будем решать, мы же лучше знаем, что нам нужно. А компания поддерживает наши идеи»*.

Как уже отмечалось выше, в конкурсах фонда «Энергия» зачастую участвуют одни и те же организации, новичкам достаточно сложно (судя по их ответам в ходе интервью) решиться на первый проект. Кроме того, качество проектов не всегда соответствует требованиям экспертов и ожиданиям компании. Для решения этой проблемы в течение последних двух лет по инициативе компании организовано проведение семинаров по разработке и управлению проектом, а также подготовлены методические материалы по теме социального проектирования. В ходе интервью с участниками и грантополучателями конкурса фонда «Энергия» неоднократно отмечалось, что обучение оказало существенную помощь в подготовке заявок на конкурс. *«Мы постоянно в оранжевую книжечку<sup>4</sup> заглядывали, когда заявку писали, там просто и понятно все написано. Вот написали и выиграли»*, *«Мы давно в конкурсах участвовали. Иногда выигрывали, иногда нет. После семинара стало понятно, где мы ошибки допускаем»*. Участники интервью из числа победителей конкурса так же отмечали, что существенную помощь им оказали индивидуальные консультации с экспертами. *«Мы приходили на консультацию и нам помогли увидеть проект совсем с другой стороны, в комплексе, он прямо совсем другими красками заиграл, стал не просто набором мероприятий, а действительно комплексным проектом. Без консультаций мы бы так проект не смогли доработать»*.

Специалисты отдела социальных программ и эксперты конкурса так же отмечали, что в 2016 и 2017 гг. появились новые участники конкурса и заявки стали более проработанными, особенно в том случае если заявитель консультировался при подготовке заявки и дорабатывал заявку.

Необходимость продолжения обучения заявлялась практически всеми участниками интервью, как из числа участников конкурса, так и из числа экспертов и специалистов компании. При этом участники интервью отмечали, что важно не только научиться разрабатывать и реализовывать проекты, важно получить новые идеи и познакомиться с опытом других территорий, а еще получить заряд энергии и увидеть *«таких же как ты»*. *«Мы думали, что это только мы мучаемся и не знаем, что и как написать, а у остальных все сразу получается. А на семинаре посидели, послушали, какие люди*

---

<sup>4</sup> Методическое пособие «Занимательное проектоведение: от идеи до проекта». Подготовлено при поддержке Компании Сахалин Энерджи в 2016г.

*вопросы задают и поняли, что мы не хуже других». «Конечно, про всякие идеи проектов можно и в интернете почитать, но, когда на семинаре тебе про это специалист, который сам все глазами видел, рассказывает – это совсем другое, как от розетки энергией подзаряжаешься, и хочется тоже что-то важное и нужное сделать» - из интервью респондентов – участников конкурсной программы фонда «Энергия».*

По-прежнему, так же, как и в 2015 г., победители конкурсов презентуют результаты своих проектов через оборудование, которое они приобрели в рамках проекта. Лишь затем, в ходе обсуждения проекта и после наводящих вопросов они начинают говорить о результатах проекта для целевой группы, о том, как изменилось качество их услуг, благодаря приобретенному оборудованию. Навык формулирования проектной идеи в формулировке «проблема-цель-действия-результат» у участников конкурса пока сформирован слабо, что подтверждает необходимость проведения дальнейшего обучения и консультирования заявителей.

Наиболее качественными по степени проработки являются партнерские и приглашенные проекты. С одной стороны, это обусловлено тем, что такие проекты могут подавать только опытные организации, которые уже неоднократно были грантополучателями компании. Но существенно большее влияние на качество проектов оказывает то, что такие проекты прорабатываются совместно со специалистами компании, причем проработка касается всех этапов проекта как на стадии его планирования, так и потом на стадии реализации. Такое экспертное сопровождение со стороны специалистов компании позволяет подготовить актуальный и комплексный социальный проект и обеспечить его качественную реализацию.

Респонденты из числа неоднократных победителей конкурса отмечали, что к ним часто обращаются за помощью те, кто хочет поучаствовать впервые или имеет меньше опыта. Как правило, опытные грантополучатели активно консультируют своих коллег по сфере деятельности или по территориальному признаку (тех, кто находится в этом же населенном пункте). Этот факт подтверждают и начинающие грантополучатели, которые пользовались такими консультациями. Так же данный факт подтверждается результатами анкетирования. Более 50% организаций ответили, что уже делятся опытом с другими организациями и консультируют тех, кто собирается подать заявку на конкурс.

Также все участники фонда «Энергия» отмечали в своих интервью, что они получают консультации от специалистов компании. Специалисты отдела социальной деятельности так же подчеркивают в интервью, что участники конкурсов программы фонда «Энергия» достаточно часто обращаются за консультациями по подготовке заявок. Все респонденты отмечают, что им очень комфортно работать со специалистами компании «Сахалин Энерджи».

Конкурсная программа фонда социальных инициатив «Энергия» имеет отработанную систему информирования о предстоящих конкурсах, о результатах выполненных проектов. Постоянное проведение конкурсов в одни и те же сроки позволяет участникам планировать свои проекты заранее и выбирать удобное время для реализации проекта, исходя из запланированных мероприятий.

Более 80% респондентов указывают, что получают информацию о программе на сайте фонда «Энергия». Этот показатель был существенно ниже в период предыдущей оценки. Так же основным источником информации о мероприятиях программы и грантовых конкурсах являются сами сотрудники компании и организуемые ими мероприятия.

Почти 15% респондентов получают информацию о конкурсе от своих коллег и партнеров, то так же подтверждает факт консультирования друг друга участниками программы.

По мнению всех респондентов, грантовый конкурс фонда «Энергия» является одной из наиболее востребованных программ, ориентированных на решение социальных проблем территории с привлечением жителей острова. Данная программа широко известна среди социальных учреждений, некоммерческих организаций и представителей органов власти, которые связаны с социальными вопросами. Респонденты отмечали, что конкурсный механизм программы и возможность обучения и получения консультаций как в очном, так и в дистанционном режиме обеспечивает участникам равные возможности в получении

финансирования, а также позволяет выявить и поддержать наиболее актуальные и востребованные проекты.

Сильной стороной программы, по мнению респондентов, как из числа участников программы, так и из числа экспертов, является то, что наряду с предоставлением финансовой поддержки, она фактически содействует развитию проектного подхода в деятельности социальных организаций и способствует как развитию организаций, так и личностному развитию специалистов, задействованных в реализации проектов. Данный факт подтверждается результатами анкетирования участников программы.

Благодаря участию в грантовых конкурсах фонда «Энергия» организации получают опыт разработки проектов, что позволяет им привлекать ресурсы из других источников. Так, один из грантополучателей программы (Клуб «Бумеранг») получила в 2017 г. президентский грант, став победителем всероссийского конкурса. Привлеченные организацией средства будут использованы на продолжение деятельности, начатой в рамках проекта, поддержанного компанией.

Внедренная система градации проектов по размеру гранта и требованиям, предъявляемым к заявителям, также доказала свою эффективность. Для тех организаций, которые не имеют опыта или имеют небольшой опыт реализации проектов, есть возможность получения малого гранта. В рамках интервью участники, впервые участвовавшие в конкурсе, отмечали, что для них важно попробовать себя в малом проекте, а потом, набравшись опыта и знаний как реализовывать и отчитываться по проекту, они постараются выиграть большой проект (партнерский или целевой).

Отмечая сильные стороны программы, участники, как и в предыдущие годы, говорили о том, что программа позволяет внедрять новые подходы к работе, новые технологии, инновационные методы. Важным аспектом программы респонденты считают то, что фонд социальных инициатив «Энергия» стимулирует создание проектных команд в коллективе. Данный факт так же подтверждается результатами анкетирования.

В ходе интервью респонденты отмечали, что в последние годы появилось больше возможностей для получения финансирования на реализацию проектов, особенно это касается некоммерческих организаций. В качестве примера приводились конкурсы на получение бюджетных субсидий, конкурс президентского гранта, конкурсы других бизнес компаний и фондов. Но при этом респонденты, так же, как и в предыдущие годы отмечают, что конкурс фонда социальных инициатив «Энергия» отличается от других конкурсных программ в лучшую сторону. В качестве подтверждения этого мнения респонденты указывали следующие аргументы:

- понятный и прозрачный механизм конкурса,
- систематическое обучение заявителей проектному подходу,
- возможность в любой момент получить консультацию,
- отношение к участникам конкурсов и к победителям как к партнерам,
- возможность получения разного по объему финансирования в зависимости от опыта организации и сложности проекта,
- гибкий подход со стороны компании, учитывающий интересы и возможности грантополучателей, возможность корректировки сроков проекта,
- индивидуальная работа с опытными заявителями по разработке совместных проектов и в дальнейшем партнерская реализация этих проектов,
- помощь от компании в продвижении результатов проектов.

В то же время участники интервью из числа победителей конкурса отмечали, что срок реализации проектов, предусмотренный правилами конкурса, по их мнению, не всегда достаточен для реализации запланированного. Эта проблема неоднократно озвучивалась участниками конкурса и связана прежде всего с тем, что в большинстве проектов есть закупка оборудования (как правило в центре России) и процесс закупки и доставки занимает длительное время, часто гораздо большее, чем планируется в проекте. Такие временные нестыковки с одной стороны связаны с неправильным планированием времени со стороны заявителя проекта, с другой стороны с необязательностью поставщиков. Респонденты отмечали в интервью, что сбой сроков закупки оборудования

и сроков реализации мероприятий проекта является серьезной проблемой, но в ходе дальнейшей беседы выяснялось, что при необходимости вносились изменения в календарный план, продлевались сроки реализации проекта и ни одного срыва проекта в связи с задержками поставки не было. Таким образом, это больше психологическая проблема исполнителей проектов, поэтому изменений процедур и сроков реализации программы в данном случае не требуется.

Участники интервью отмечали, что для них важно встречаться с такими же как они и знакомиться с деятельностью других организаций. Один из участников интервью привел пример, что они встретились на одном из мероприятий с организацией, представитель которой вместе с ними учился на семинаре по проектированию в 2016 г. *«Мы встретились, вспомнили как вместе были на семинаре, рассказали друг другу о том, что делаем сейчас, а потом посидели вместе и придумали общий проект».*

#### Процедура управления программой

Непосредственное управление грантовым конкурсом фонда «Энергия» является зоной ответственности координатора конкурса, который взаимодействует, включая объявление конкурса, работу с заявителями, подготовку экспертного совета, заключение договоров с победителями, сопровождение реализуемых проектов и проверку отчетов. Участники интервью отмечали, что специалист компании находится с ними в постоянном контакте и помогает решать любые вопросы. *«Мы даже поздно вечером можем позвонить, если у нас вопрос есть, нам всегда ответят, причем все подробно расскажут и на примерах объяснят».*

После того как организация признается победителем конкурса с ней подписывается договор, причем на этом этапе заявитель совместно с координатором конкурса корректирует и уточняет как календарный план, так и бюджет проекта. Данная работа является важной для дальнейшей реализации проекта, т.к. исполнитель обязан информировать координатора об изменениях в календарном плане и изменениях в бюджете и поставщиках. В случае если уточнения не сделаны или сделаны некорректно в дальнейшем существенно повышаются трудозатраты на реализацию проекта как у исполнителя, так и у координатора конкурсной программы.

У грантополучателя остается возможность в рамках проекта самостоятельно внести изменения в статьи бюджета если они не превышают 10% от затрат по данной статье, известив об этом координатора.

Все респонденты из числа грантополучателей отмечали, что согласование изменений в бюджет отнимает много времени. Более 90% респондентов отметили это как наибольшую сложность в реализации проекта *«Цены все время меняются, поставщики сначала обещают одно, потом предлагают другое, пока мы с «Сахалин Энерджи» согласовываем изменения, поставщик снова что-нибудь меняет и так можно до бесконечности».* Приводились примеры, когда согласование изменений бюджета и внесение изменений проходило из-за сумм, существенно ниже 10%. Причем участники конкурса отмечали, что такое согласование стало требоваться в последнее время. *«За нами как за малыми детьми приглядывают, чтобы мы не туда не потратили. Это очень много времени отнимает».* При этом следует отметить, что недовольство таким положением вещей высказывают опытные организации, а те, кто реализует проекты впервые, наоборот очень рады такому пристальному вниманию. *«С нами все время на связи, по каждому шагу можно посоветоваться, все можно спросить. Это очень удобно, мы даже не переживаем, что что-нибудь не так сделаем, потому что решения не мы принимаем».*

Согласование изменений в бюджеты является очень трудозатратным процессом в администрировании конкурса и, по словам специалиста компании, отнимает большое количество времени. По наблюдениям, время расходуется на консультирование победителей по вопросам подготовки запросов на изменение бюджета, уточнение причин изменений с победителем, подготовка и согласование разрешительного письма на изменения. Согласование изменений происходит в течение нескольких дней. Задержка в принятии решений по внесению изменений в бюджет может привести к тому, что

закупаемый товар поднимется в цене или изменятся сроки доставки, что повлияет на сроки реализации мероприятий и проекта в целом.

Респонденты отмечают, что координатор конкурса также вовлечен в содержательную часть реализации проекта. Координатор конкурса совместно с исполнителем проекта определяет не менее одного ключевого мероприятия, которое должно быть проведено с приглашением и участием специалистов компании и которое является главным публичным мероприятием проекта, позволяющее обеспечить информационную открытость проекта и заявить о роли компании в его поддержке. Несмотря на то, что эти мероприятия проводятся с участием специалистов компании, их планированием и подготовкой должен заниматься грантополучатель, т.к. это мероприятие его проекта. Задача специалиста отдела социальных программ определить наиболее подходящее для этой цели мероприятие из числа запланированных в проекте, совместно с исполнителем проекта обозначить место и роль представителя компании «Сахалин Энерджи» в мероприятии, обеспечить визуальное присутствие компании на мероприятии (баннеры, ролапы и пр). Однако респонденты приводили примеры, когда специалист компании активно включается в процессы планирования и подготовки мероприятия и даже подменяет собой исполнителя проекта. Такое включение в подготовку мероприятия необоснованно повышает трудозатраты на координацию проектов.

Также в процессе наблюдений и глубинных интервью с грантополучателями выявлено, что координатор конкурсной программы активно вовлечен не только в ключевые мероприятия проекта, но фактически сопровождает многие из проектов победителей (включен в обсуждение и согласование процесса подготовки, приезжает для участия в мероприятии и т.п.). Опытные организации отмечают, что они ощущают процесс вмешательства в проект со стороны координатора. *«Как будто это не мы проект придумали, а компания сама придумала, и сама делает, даже обидно иногда. Есть ощущение, что нам не доверяют».* Молодые и неопытные организации рады такому сопровождению и считают, что так должно быть всегда. *«Это очень удобно, подскажут, помогут придумать, все расскажут, что надо делать – только бери и делай».*

По мнению координатора программы наибольшего внимания, на этапе проведения конкурса требуют проекты организаций, которые впервые участвуют в конкурсе, т.к. у этих организаций больше вопросов, они допускают больше ошибок в документах, чаще консультируются. Также по оценке координатора больше времени занимает работа с теми организациями, из числа победителей, которые имеют меньше опыта реализации проектов или выиграли впервые. Этот факт подтверждается наблюдением и результатами интервью с грантополучателями. По результатам интервью можно сделать вывод, что организации, которые очень плотно сопровождалась координатором в ходе реализации первых проектов в дальнейшем не готовы к самостоятельной реализации, постоянно обращаются за консультацией и помощью, требуют повышенного внимания и боятся сами принимать решения. *«Когда мы прошлый раз делали проект, нам по каждому вопросу помогали, мы теперь тоже будем консультироваться, чтобы ошибок не наделать. Так удобно, когда все можно в любое время спросить» (из интервью с грантополучателем).* Такой подход, с одной стороны, страхует от ошибок, но требует большой включенности в конкретный проект и трудозатрат специалиста компании, что является нецелесообразным в рамках программы в целом.

#### Выводы по программе фонд социальных инициатив «Энергия»

Конкурсная грантовая программа фонда социальных инициатив «Энергия» одна из самых узнаваемых программ, охватывающая всю территорию Сахалина и направлена на поддержку различных социальных инициатив и проектов.

Механизм программы проработан, понятен и прозрачен, что позволило сформировать и удерживать высокий уровень доверия к конкурсу. Кроме того, реализуемый механизм программы обеспечивает доступность для широкого круга потенциальных участников.

В результате реализации программы фонда «Энергия» у организаций и лидеров местного сообщества есть возможность получить финансирование на реализацию проекта вне зависимости от опыта заявителя и места расположения. Широкий спектр

поддерживаемых направлений дает возможность заявить проекты практически по любой тематике, важной для населения острова.

Программа позволяет получить финансирования на те направления, которые не поддерживаются или недостаточно финансируются за счет бюджетов. Такой подход позволяет повышать качество бюджетных услуг, дает возможность обеспечивать учреждения современным оборудованием и материалами, дает возможность внедрять новые подходы в деятельность социальных учреждений.

Программа не только позволяет решать социальные проблемы местного сообщества, но и стимулирует развитие проектного подхода в деятельности организаций, способствует повышению квалификации специалистов организаций, участвующих в конкурсе, стимулирует развитие партнерских связей участников конкурса. Кроме того, опыт участия в программе позволяет организациям привлекать средства на реализацию своих проектов из других источников, в том числе в рамках федеральных конкурсов, что позволяет обеспечить устойчивость проектов и организаций.

У участников программы сформировано понимание, что финансирование получают актуальные и востребованные идеи, направленные на достижение конкретной цели. Также у участников сформировано понимание, что программа дает возможность для решения задач различного уровня. Уровень проекта и объем возможного финансирования зависят только от самого заявителя и его профессионализма.

Благодаря организованной компанией системе обучения потенциальных участников и разработанным методическим пособиям, повысилось качество проектов и расширилось число участников программы. Однако необходимость доработки проектов в формате индивидуального консультирования и разумная и обоснованная помощь координатора программы, особенно новичкам, остается.

Большинство грантополучателей, даже из числа победителей конкурса мыслят не категориями логики проекта: «проблема-цель-результат», а категориями «новое оборудование - лучшее качество работы с клиентом - новая услуга». Для изменения этой ситуации необходимо продолжить комплексное обучение представителей социальных организаций социальному проектированию и управлению проектами.

Как правило, все проекты достигают поставленных целей и реализуются в полном объеме. В подавляющем большинстве, деятельность, начатая в рамках проекта, продолжается и после его завершения. Это обусловлено тем, что в рамках проекта приобретено необходимое оборудование, а сама деятельность обеспечивается специалистами организации на постоянной основе.

Наибольшую сложность представляет процесс закупки оборудования, т.к. организации некорректно планируют сроки, необходимые для проведения закупки, допускают ошибки в расчете бюджетов, не учитывая изменения цены и затраты на доставку. Чаще всего, сложности при проведении закупки связаны с необходимостью применения конкурсных механизмов при проведении закупок бюджетными учреждениями (44 ФЗ).

Качество проектов выше в тех случаях, когда организация имеет большой опыт в реализации проектов, как правило, это партнерские и целевые проекты. Организации, которые реализуют такие проекты, подходят осознанно и последовательно к разработке проекта, ориентируются на потребности целевой группы, а не только на потребности учреждения, понимают стратегию развития проекта.

Целевые и партнерские проекты имеют потенциал развития, могут быть спланированы на более длительный период и реализовываться последовательно в течение нескольких лет. В этом случае они могут иметь большую результативность. Для исполнителей большой интерес представляет долгосрочный проект, поскольку это позволяет спланировать работу на длительное время и потом проводить поэтапную реализацию.

За время существования программы, подготовлены опытные организации, которые могут на высоком профессиональном уровне выполнять партнерские и целевые проекты в долгосрочной перспективе.

Обучение проектному подходу и управлению проектами востребовано всеми участниками конкурса. При этом, наибольшая потребность в системном обучении и консультировании есть у организаций, обладающих начальным опытом реализации проектов и планирующих или уже реализующих партнерские и целевые проекты. Именно эти организации нуждаются в последовательном обучении, знакомстве с лучшими российскими и зарубежными практиками и отработке практических навыков. Организации, начинающие проектную деятельность больше ориентированы на краткосрочные семинары и работу с методической литературой.

Все грантополучатели информируют целевую группу проекта и партнеров о роли компании в поддержке проектов. Как правило, это реализуется через размещение информации на различных носителях, создаваемых в рамках проекта (стенды, плакаты и т.п.) и в рамках публичных мероприятий, проводимых в ходе проекта. Но организации, реализующие проекты, не обладают достаточными компетенциями в области PR, для эффективного информирования участников о роли компании в его поддержке.

В целом узнаваемость конкурсной программы фонда «Энергия» достаточно высокая, но как правило люди, не вовлеченные в нее, знают только о том, что она есть и что в ее рамках поддерживаются проекты социальных организаций.

Управление конкурсной программой фонда «Энергия» является достаточно трудозатратным. В первую очередь, затраты связаны с необходимостью постоянных коммуникаций с грантополучателями. Частично затраты времени обоснованы, особенно в части работы с крупными грантополучателями и в части участия в подготовке ключевых мероприятий проектов, связанных с позиционированием компании. Трудозатраты, связанные с точечным сопровождением проектов, особенно начинающих, согласование вопросов, которые могут быть решены организациями самостоятельно, в том числе, согласования мелких изменений бюджета являются излишними. В случае с опытными организациями это приводит к раздражению с их стороны, в случае с начинающими препятствует развитию самостоятельности и может вызывать дальнейшие иждивенческие настроения.

## **Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности**

### Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки

Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности - партнерская программа компании «Сахалин Энерджи», Правительства Сахалинской области и УМВД России по Сахалинской области. Основной целью деятельности Совета является организация взаимодействия сторон и создание благоприятных условий для разработки и реализации специальных проектов, способствующих сокращению количества лиц, погибших в результате дорожно-транспортных происшествий (ДТП) и сокращению количества самих ДТП.

Данная программа, по мнению всех сотрудников компании, участвовавших в интервью, в период своей активной реализации была актуальной. *«Безопасность основной приоритет для компании «Сахалин Энерджи», а дорожная безопасность – важный фактор общей безопасности».*

Деятельность Совета основана на принципах партнерства, доступности и прозрачности информации.

Распределение функций и ответственности партнеров и участников закладывает основу для эффективной системы управления, как самой программой, так и конкретной деятельностью Совета.

Основными направлениями деятельности Совета являются:

- образовательные и просветительские проекты,
- экстренное реагирование при ДТП, включая доврачебную и квалифицированную медицинскую помощь пострадавшим в ДТП,
- улучшение дорожной инфраструктуры.

Сотрудники компании входят в состав управляющих органов совета. Также специалисты компании активно участвуют в работе проектных групп, в акциях и мероприятиях, которые реализуются в рамках деятельности Совета.

В работу Совета в разное время были вовлечены и другие участники, в том числе Министерство образования Сахалинской области, Сахалинский поисково-спасательный отряд им. Полякова, образовательные учреждения области (Дворец детского и юношеского творчества, Сахалинский областной центр внешкольной работы), некоммерческие организации, волонтерские группы.

В ходе интервью было отмечено, что вопросам повышения безопасности дорожного движения уделяется большое внимание, как на государственном уровне, так и на уровне Сахалинской области. Респонденты отмечали, что существует государственная программа, направленная на повышение безопасности дорожного движения, которая направлена на решение тех же задач, и которая по основным направлениям частично пересекается с работой «Совета по дорожной безопасности». В этой программе также предусматривается работа по профилактике ДТП и снижению последствий от ДТП. По утверждению всех участников интервью эти программы пересекаются в основных приоритетах.

Еще при проведении предыдущей оценки социальных программ в 2015 г. было выяснено, что у партнеров программы нет четкого понимания, на какие из направлений работы выделяются бюджетные средства, а какие могут быть профинансированы только из внебюджетных источников. Этот факт подтверждался результатами анкетирования участников Совета и партнерских организаций и результатами интервью. В таких условиях достаточно сложно реализовать принцип социальных программ компании – поддерживать то, на что не выделяются бюджетные средства.

Участники программы отмечали, что ее главным результатом является постепенное снижение количества ДТП и количества пострадавших в них. Однако невозможно провести прямую корреляцию между деятельностью в рамках программы и данными результатами.

По сравнению с 2015 г. объемы бюджетного финансирования программ, направленных на повышение дорожной безопасности, существенно увеличиваются. Кроме того, происходят корректировки Правил дорожного движения и степени административной ответственности за их нарушения. Усиливается контроль со стороны ГИБДД за соблюдением правил дорожного движения, в том числе через установку камер видеофиксации нарушений. Такой комплексный подход со стороны государства снижает острую необходимость участия в этой программе компании и нивелирует результаты ее участия.

На момент начала данной программы все эти направления слабо финансировались, требовали инновационных подходов и не могли быть решены в рамках работы профильных ведомств. Особенно важным для решения проблем повышения дорожной безопасности было выстраивание межсекторного партнерства. Именно эти задачи и решала программа «Партнерский совет по дорожной безопасности». Однако в последние годы острота этих проблем снизилась, и, как уже было отмечено выше, бюджетное финансирование этой темы существенно увеличилось.

Формат партнерства – равноправного участия – и максимальное вовлечение всех заинтересованных сторон играют ключевую роль в эффективности работы Сахалинского совета по вопросам дорожной безопасности. Но как отмечалось в ходе оценки и в 2015 г. и в настоящее время партнеры программы не проявляют активности в развитии программы и ориентируются на компанию, в первую очередь ожидая от нее и идей и денег на их реализацию.

Анализ проектов, которые поддерживает компания в рамках грантовых конкурсов Фонда «Энергия» показывает, что в каждом из конкурсов есть часть проектов, ориентированных на обучение в сфере дорожной безопасности. Исключения составляют только проекты, связанные с дорожной инфраструктурой, но финансирование таких проектов в последнее время обеспечивается в значительной степени за счет средств бюджета.

В ряде интервью высказывалось мнение, что программа в том виде, в котором она работала уже не актуальна, поскольку решила стоящие перед ней задачи.

Так же в ходе интервью с респондентами как из числа благополучателей, так и из числа сотрудников и партнеров высказывалось мнение, что вопросы детской дорожной безопасности могут обеспечиваться в рамках программы «Что делать в чрезвычайных ситуациях».

#### Выводы по программе «Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности»

Программа «Сахалинский совет» в момент запуска была актуальной, своевременной и соотносилась с государственной политикой по повышению безопасности на дорогах. Она соответствовала приоритетам работы органов власти и ГИБДД, а также полностью отвечала потребностям населения Сахалина. Но на сегодняшний день наиболее важные задачи этой программы решены или продолжают решаться силами профильных государственных структур. Расширение программ бюджетного финансирования данных направлений может заместить ресурсы, выделяемые компанией.

Благодаря программе были объединены усилия различных организаций для достижения общих для всех значимых результатов. В Совет объединил ключевых игроков в данной сфере, что позволило получать максимальные результаты от реализации мероприятий программы. Опыт такого взаимодействия может и в дальнейшем использоваться для решения актуальных социальных проблем, в том числе партнеры могут привлекаться в качестве экспертов для определения приоритетных проектов по данной тематике, претендующих на поддержку компании.

Мероприятия программы перекликаются с мероприятиями государственной программы обеспечения безопасности на дорогах, у участников происходит смешивание данных программ и деятельности, что затрудняет позиционирование результатов программы компании.

Партнеры проекта не видят реальных перспектив развития программы, они в большей степени рассматривают программу как источник внебюджетного финансирования на данную тему, но конкретных проблем, требующих внебюджетной поддержки, назвать не могут.

Частично проекты, связанные с дорожной безопасностью, особенно в части проведения информационных кампаний и в части образовательных проектов, направленных на детскую и молодежную аудиторию, поддерживаются компанией «Сахалин Энерджи» в рамках конкурса фонда социальных инициатив «Энергия». Тема дорожной безопасности так же рассматривается и поддерживается компанией в рамках программы «Что делать в чрезвычайных ситуациях».

Для компании данная программа соответствует приоритетам работы, однако компании сложно использовать результаты программы для своего продвижения, поскольку эти результаты сложно отделить от результатов государственной программы. Причем с увеличением внимания государства к данной теме роль компании в решении вопросов дорожной безопасности все больше нивелируется.

#### **Партнерская программа «Что делать в чрезвычайных ситуациях»**

##### Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки

Компания «Сахалин Энерджи» ориентирована на высокие достижения и стандарты и демонстрирует приверженность корпоративным принципам, и ценностям, в списке которых приоритетное место занимает безопасность.

Программа осуществляется с 2005 г. в партнерстве с ГУ МЧС России по Сахалинской области и Министерством образования Сахалинской области нацелена на формирование системы подготовки учащихся по безопасности жизнедеятельности. Программа включает в себя несколько направлений, в т.ч.:

- создание мультипликационных образовательных роликов по вопросам безопасного поведения в различных ситуациях (на момент оценки подготовлено 38 мультфильмов, которые доступны на сайте программы [www.senya-spasatel.ru](http://www.senya-spasatel.ru)). По мотивам мультфильмов изданы 6 книжек-комиксов, в том числе «Зима с Сеней» и «Лето с Сеней»,
- проведение традиционного мероприятия, посвященного Международному дню по уменьшению опасности стихийных бедствий (13 октября) (всего проведено 7 областных детских «Праздников безопасности»),
- создание и оборудование классов по изучению ОБЖ для проведения специализированных мероприятий (семинары для работников образовательных учреждений, дни открытых дверей для жителей, уроки и внеклассные мероприятия),
- реализация специального, ориентированного в равной степени на детскую и взрослую аудитории, проекта «Сеня предупреждает: информационные аншлаги в цунамиопасных населенных пунктах и на лавиноопасных участках Сахалинской области», в рамках которого с 2011 г. по 2015 г. в 12 районах о. Сахалин было установлено 196 аншлагов, предупреждающих об опасности возникновения цунами и возможном сходе лавины,
- Реализация проекта «Сеня обучает» (2015 г.): семинар по разработке информационно-просветительских кампаний по безопасности для старшеклассников - участников областной «Школы безопасности». По его итогам каждая команда представила на суд жюри короткое агитационное выступление и плакат по одной из тем, связанных с пропагандой безопасного поведения. Победители получили призы, а также финансирование для реализации разработанных ими инфо-кампаний.

В рамках программы также регулярно проводятся информационно-просветительские мероприятия для детей и подростков, в том числе различные конкурсы и викторины. В 2016 г. был проведен областной конкурс детской анимации «Безопасность — это важно». Конкурс проводился по 3-м номинациям:

- анимационный ролик,
- анимация в презентации,
- мультфильм.

Всего в конкурсе приняли участие 63 ребенка от 6 до 16 лет из 7 районов области. По мнению координатора программы, конкурс анимации проходил достаточно сложно: *«Не так много детей занимаются анимацией, поэтому участников было не очень много. Но зато это интересно и результаты хорошие».*

В программе, как отмечали все участники интервью, за последние два года появилось несколько новых направлений.

Целевая группа программы расширена за счет включения детей дошкольного возраста. Для детских садов проведен конкурс на создание уголков безопасности. Условие участия в конкурсе – демонстрация достижений дошкольного учреждения в организации работы с детьми по вопросам ОБЖ. Всего в конкурсе приняли участие 11 дошкольных учреждений из различных районов острова. По итогам конкурса было оснащено 10 уголков безопасности. В детские сады, победившие в конкурсе на оснащение уголка безопасности, было поставлено необходимое интерактивное оборудование и методические и информационные материалы для занятий с детьми по вопросам безопасного поведения.

Участники интервью из числа победителей конкурса для детских садов отмечали, что приобретенное ими оборудование и материалы очень нужны для совершенствования процесса занятий с детьми. *«Современные дети теперь не хотят заниматься только по книжкам, они любят интерактивные занятия, поэтому нам купленное оборудование очень нужно».* *«Наши занятия теперь стали интереснее и нагляднее, дети с удовольствием занимаются, им все интересно».*

По мнению специалистов отдела социальной деятельности, расширение проекта на дошкольников является важным шагом программы, тем более что оборудование

выделяется тем учреждениям, которые уже ведут работу с детьми по теме ОБЖ, и компания, фактически, награждает за успешную работу в этом направлении и помогает повысить качество этой работы и оснащенность процесса занятий с детьми.

Но число участников конкурса, несмотря на актуальность темы, было очень маленьким. По мнению координатора программы, это было вызвано тем, что детские сады не мотивированы на дополнительную работу, не захотели заполнять лишние документы. Также высказывалось мнение, что заявка была сложной и требовала много времени для заполнения. Участники конкурса отмечали, что время его проведения было не очень удачным, и информация к ним поступила поздно, оставалось мало времени для подготовки заявки. В ходе интервью с респондентами из числа специалистов дошкольных учреждений, не принимавших участие в конкурсе, выяснилось, что далеко не все знали о возможности участия в конкурсе. Полученная информация не позволяет сделать однозначный вывод о том, что информация о конкурсе была распространена недостаточно, но в дальнейшем стоит обратить больше внимания на организационные вопросы при проведении подобных конкурсов

По словам координатора программы, целевая группа программы расширяется в сторону увеличения возраста: с младших школьников – до подростков. Для подросткового возраста разработана и сейчас тестируется компьютерная игра, которая позволит познакомить эту целевую группу с правилами поведения в ЧС.

Новым в программе стало проведение районных обучающих мероприятий по вопросам безопасности при проведении муниципальных этапов подготовки «Праздника безопасности». *«Мы уже в 8 раз в 2017г проводим «Праздник безопасности», на который приезжают команды из районов области. Раньше отбор участников и их подготовка были полностью в ведении самих районов. А мы обеспечивали только непосредственно областной этап соревнований в рамках «Дня безопасности».* В 2016 году в мероприятии приняли участие 16 команд из 15 районов области. В этом году в районах силами Россоюзспаса проведены практические уроки от спасателей для пятиклассников. В обучающих мероприятиях приняли участие более 500 детей, а к проведению уроков кроме волонтеров Россоюзспаса были привлечены также более 30 специалистов, которые работают в районных структурах МЧС.

Участники интервью, знакомые с этими обучающими мероприятиями, высоко оценивали их результативность. Отмечалось, что мероприятия обеспечили очень большой охват участников, был высокий интерес со стороны детей, потому что занятия с ними проводили реальные специалисты-спасатели. Кроме того, при проведении занятий использовалось спасательное оборудование, что давало возможность детям на практике попробовать многие вещи. Педагоги в качестве позитивного результата указывали, что они познакомились со специалистами МЧС в своих районах и теперь могут сотрудничать напрямую при проведении работы по основам безопасности жизни. По мнению руководства ГУ МЧС по Сахалинской области *«активисты Россоюзспаса, которые провели эти мероприятия, стали ядром, которое может и в дальнейшем работать с детьми и не только с детьми. Они за 3 недели в 15 МО провели обучающие мероприятия – это прекрасный результат, который можно и нужно повторять».* Как один из вариантов продолжения такой работы, по мнению руководства ГУ МЧС, может быть проведение обучающих мероприятий силами специалистов МЧС в районах и с использованием их оборудования. Но для организации такой работы подготовительная работа должна проводиться учреждениями образования, но пока этого не происходит.

В ходе обучающих мероприятий, проведенных силами Россоюзспаса, использовалась информационная и сувенирная продукция с символикой программы, что способствовало продвижению самой программы, ее сайта и привлечению внимания к герою программы Сене.

Проведение обучающих мероприятий стало одним из этапов подготовки «Праздника безопасности». В интервью респонденты отвечали, что после проведения обучения интерес к участию в областных соревнованиях Праздника стал выше. *«Дети захотели заниматься этой темой, они увидели, что это интересно. Таких заинтересованных*

*детей стало больше, теперь есть из кого выбрать и можно даже соревнования устраивать» (из интервью)*

Еще одно из направлений, которое было опробовано в рамках программы – привлечение специалистов компании на условиях рго-вопо к проведению мероприятий в рамках программы. Так специалисты компании в рамках «Праздника безопасности» проводили этап, связанный с оценкой рисков. По мнению специалистов компании, которые организовали этот этап, опыт был очень интересным и неожиданным. *«Мы учили механизму оценки рисков. Очень опасались, что это будет сложно детям, что они нас не поймут. Но дети удивительно быстро схватили суть и с удовольствием выполняли задание». «Опыт был очень интересным и для нас, и для детей».*

Еще одно новое направление программы, который реализуется совместно с МЧС, – установка информационно-предупредительных комплексов – системы информирования и оповещения в местах с массовым пребыванием людей (торговых центрах). Система информирования и оповещения населения, состоит из навесной плазменной (жидкокристаллической) панели и устройства типа «бегущая строка». Данная система позволяет осуществлять оповещение и информирование населения о правилах безопасного поведения при чрезвычайных ситуациях, использования средств индивидуальной и коллективной защиты, способах эвакуации и других навыках безопасности жизнедеятельности, а также о прогнозируемых и возникших чрезвычайных ситуациях, принимаемых мерах по обеспечению их безопасности, о приемах и способах защиты населения от них. На этих экранах также будут демонстрироваться информационные материалы МЧС и мультфильмы про Сеню. Такой формат работы позволит расширить целевую группу программы и включить в нее взрослых. Экраны в торговых центрах позволят регулярно использовать и демонстрировать созданные мультфильмы про Сеню, т.к. телевизионный прокат очень дорого стоит, а обеспечить регулярную демонстрацию мультфильмов на безвозмездной основе невозможно. В ходе интервью с ГУ МЧС России по Сахалинской области была отмечена важность нового направления работы по оснащению экранов в торговых центрах. *«Люди там много времени проводят, вот и будет возможность всех информировать регулярно, а заодно и мультфильмы показывать».*

Опыт реализации программы продолжает распространяться в другие регионы РФ. Специалисты компании представляли опыт реализации данной программы на различных всероссийских мероприятиях. В 2015 г. опыт реализации программы был представлен на Всероссийской конференции «Благотворительность в провинциальной России». В ходе представления программы были продемонстрированы подходы к формированию межсекторного партнерства и результаты программы. Участники конференции проявили большой интерес к программе. Благотворительный фонд из Архангельской области заключил договор с Компанией на некоммерческое тиражирование материалов программы на территории области. Мультфильмы и книжки комиксов использовались на территории Архангельской области для проведения обучающих мероприятий для младших школьников в 4 районах области и в г. Архангельск. В настоящее время идет подготовка проекта, направленного на повышение безопасности на воде, в рамках которого в Архангельской области будут использоваться материалы программы для работы с детской и подростковой аудиторией. Программа «Что делать в чрезвычайных ситуациях» была представлена в Москве на XXI Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы формирования культуры безопасности жизнедеятельности населения», которая прошла в рамках международного салона «Комплексная безопасность» и вызвала большой интерес участников к материалам, представленным компанией: методическим разработкам, мультфильмам, комиксам. По словам специалистов МЧС, на Дальнем Востоке почти все субъекты используют методические материалы этой программы.

В том же 2015 г. программа по детской безопасности была включена в сборник «Лучшие социальные проекты России». Программа «Лучшие социальные проекты России» создана в поддержку курса Правительства РФ на укрепление социальной политики на основе партнёрства государства, общества и частного бизнеса. Программа проводится при поддержке Министерства природных ресурсов и экологии РФ, Агентства стратегических

инициатив, WWF, FSC и ряда других организаций. Официальным аудитором программы является группа BDO<sup>5</sup>.

Для размещения новостей и материалов программы, создан и развивается специальный сайт [www.senya-spasatel.ru](http://www.senya-spasatel.ru), на котором можно найти мультфильмы, все материалы и другую актуальную информацию по программе. В ходе интервью выяснено, что сайтом активно пользуются как преподаватели ОБЖ, так и дети, причем дети используют сайт не только в рамках обучающих занятий, но и самостоятельно, просматривая мультфильмы, отвечая на вопросы викторины и т.п. Статистика посещений сайта показывает, что аудитория его пользователей вышла за пределы о. Сахалин.

100% респондентов называют данную программу одной из самых востребованных и важных как для населения Сахалина, так и для самой компании. Однако часть респондентов вспоминают программу только после наводящих вопросов. На вопрос почему не назвали программу сразу респонденты отвечают, что уже так привыкли к тому, что программа есть, что забыли ее упомянуть. Часть респондентов не соотнесли данную программу с компанией, считая, что это программа правительства области или МЧС. Из числа сотрудников, участвовавших в анкетировании, 17% респондентов указали, что они не знают о программе «Что делать в чрезвычайных ситуациях». Такой высокий процент отрицательных ответов скорее всего связан с тем, что сотрудники не знают этого названия программы, т.к. чаще программу называют «Сеня» «Безопасность — это важно» или «Детская безопасность».

В предыдущих оценках респонденты как сильную сторону подчеркивали, что в программе правильно выбрана целевая группа – дошкольники и младшие школьники. В настоящее время происходит расширение целевой группы на более взрослую аудиторию, что так же отмечается как положительная тенденция.

Важной характеристикой программы, по мнению респондентов является то, что она реагирует на существующие потребности. Так в связи с случившейся в 2016 г. трагедией в Карелии, когда из-за непрофессионального поведения на воде погибли дети, в программу было решено включить специальный компонент для специалистов и воспитанников летних детских лагерей, связанный с обучением поведению на воде. В данном направлении разработаны и визуализированы четкие правила как вести себя на воде, подготовлены информационные аншлаги и плакаты для занятий с детьми.

Одним из наиболее известных компонентов программы по-прежнему являются мультфильмы, которые посвящены различным вопросам безопасности. Мультфильмы ориентированы на младших школьников, но их смотрят и подростки, и взрослые. *«Эти мультфильмы, как мне кажется, были всегда, я их со своего детства помню». «Мои дети очень любят эти мультики, и я сама их смотрю, а слова «безопасность — это важно» уже сами с языка слетают, когда я детям говорю об осторожности».*

По мнению респондентов из числа партнеров программы, значимым компонентом программы по-прежнему являются классы ОБЖ, которые были оснащены на средства компании Сахалин Энерджи. По словам специалистов отдела социальной деятельности, вкл. координатора программы, часть оснащенных классов работают не только для своей школы, а как реальные методические центры для местного сообщества. Оценка работы классов ОБЖ показывает, что эффективность их работы в первую очередь зависит от специалистов учебного заведения, в особенности от преподавателя ОБЖ и завуча. В случае заинтересованности педагога оборудование класса используется в полном объеме, творчески как для уроков, включенных в образовательную программу, так и в рамках дополнительных занятий с учащимися, причем, как правило с учащимися разного возраста, от начальных до выпускных классов. Так, например, в Кадетской школе в классе занимаются дети разного возраста, учитель использует оборудование творчески, готовит различные задания, старшеклассники привлекаются к подготовке уроков для младших школьников. По словам учителя, получение нового оборудования повышает

---

<sup>5</sup> Группа BDO - международное объединение аудиторских и консультационных компаний. По состоянию на середину 2017 г. — пятое в мире (после «большой четвёрки») объединение, оказывающее профессиональные услуги в области аудита и консалтинга

заинтересованность детей в занятиях. Дети сами предлагают темы. *«Давайте сегодня про смерчи поговорим» предлагают первоклассники, приходя в класс. Раньше такого не было. «Дети сейчас это поколение XXI века, им нужно на кнопки нажимать, чтобы все быстро менялось, без этого их трудно учить. У нас теперь с новым оборудованием появилась возможность на совсем другом уровне проводить уроки».* Преподаватель ОБЖ из кадетской школы привела пример, что ее учащийся правильно оказал первую помощь пострадавшему и, тем самым, спас ему жизнь. *«У нас дети в вопросах первой помощи знают даже больше, чем взрослые. Они могут своих родителей научить что делать, и учителей тоже. И это отлично, они это на всю жизнь запомнят и будут правильно поступать при необходимости».*

Ресурсный класс кадетской школы используется и для обучения студентов. По словам завуча, в школу приходят студенты с кафедры ОБЖ Сахалинского государственного университета и получают здесь практику. *«Нам даже заведующий кафедрой ОБЖ завидует и просится у нас преподавать».*

Высокая результативность класса ОБЖ обеспечивается активной работой педагога и поддержкой этой работы со стороны администрации школы. По словам завуча школы с ресурсным классом *«мы достигли результата, потому что мы сами фанатики, у нас в школе много профессионалов, влюбленных в свое дело, и когда к ним добавили прекрасное оборудование произошел качественный скачок. Наши начинания очень поддерживает директор и организационно, и морально, и стимулирующими выплатами, это тоже важно. Но без людей никакое оборудование не сработает, будет просто красивый кабинет и все».* То, что эффективность работы кабинета в первую очередь зависит от сотрудников образовательного учреждения, подтверждается другими респондентами и результатами работы ресурсных классов. Как правило более эффективна работа строится там, где обучение безопасности жизнедеятельности является одним из приоритетов, или выбран методической темой образовательного учреждения.

Школы, получившие оборудование для ресурсных классов, имеют обязательства перед компанией провести определенные мероприятия. В ходе интервью с благополучателями отмечалось, что со стороны компании существует достаточно жесткий контроль за исполнением обязательств, особенно серьезное внимание со стороны специалистов компании к публичным мероприятиям *«Нам даже тексты сценариев правил, писали, что надо говорить, но мы понимаем, что это важно и готовы к такому контролю»* (из интервью). Но, в то же время, благополучатели отмечали, что в ходе работы с компанией они набираются опыта и готовы к большей самостоятельности. Часть респондентов отмечала, что они могли бы готовить мероприятия по теме безопасности и проводить их по заказу компании. *«Мы много разных мероприятий проводим, даже областных, справились бы и с заказом компании».*

В ходе предыдущих оценок была дана рекомендация оптимизировать управление компонентом программы связанным классами ОБЖ и перейти на поддержку тех образовательных учреждений, которые уже ведут активную работу по направлению ОБЖ. По такому принципу был проведен конкурс для детских садов, которые могли свои достижения в этой работе представить на конкурс и, в случае победы, получить ресурсы на оборудования уголков безопасности. Такой формат работы эффективен, но требует правильной организации конкурса, и, в первую очередь, прямого информирования и мотивирования возможных участников конкурса. В пользу подхода поддержки по результатам уже сделанной на базе классов ОБЖ работы, свидетельствует еще и то, что при финансировании планов будущей деятельности классов высоки риски их невыполнения, в том числе и по объективным причинам (смена руководства школы, болезнь или увольнение ключевого специалиста и т.п.). Кроме того, при финансировании будущей деятельности требуется большее количество трудозатрат со стороны специалистов компании на контроль процесса реализации запланированного.

Информационные аншлаги, как форма работы в рамках программы продолжается и позволяет решить важную задачу информирования населения об опасных участках на территории острова. По мнению специалиста МЧС, установка информационных аншлагов

была крайне необходима и полностью выполнила те задачи, которые ставили перед собой партнеры программы.

Одним из важных компонентов программы является проведение областных соревнований в рамках «Праздника безопасности». На это мероприятие приезжают команды школьников из различных районов области. Традиционно подготовкой этого праздника занимался координатор программы – специалист отдела социальной деятельности. Эта работа требовала больших трудозатрат на решение организационных вопросов, при этом один из партнеров программы – министерство образования брало на себя только вопросы обеспечения участия команд, но не занималось вопросами проведения мероприятий. В предыдущей оценке были даны рекомендации передавать данное мероприятие на аутсорсинг профильной организации, занимающейся проведением подобных мероприятий. Данная рекомендация была учтена, проведена предварительная работа, которая позволила изменить включенность Министерства образования в подготовку и проведение этого Праздника. По согласованию с партнерами ответственность за подготовку Праздника передана Областному Центру внешкольной воспитательной работы. В настоящее время работа по подготовке мероприятия идет достаточно сложно. По мнению координатора программы, Центр не проявляет большого интереса к проведению этого мероприятия, относится к планированию не ответственно, затягивает сроки. По словам координатора, времени на согласование различных вопросов, связанных с подготовкой, уходит не меньше, чем если бы готовили сами. Скорее всего это связано с тем, что мероприятие будет проводиться центром впервые, а компания не может допустить снижения качества мероприятия.

Важно, что решение передать мероприятия на аутсорсинг было принято с одобрения партнеров программы. Руководство Министерства образования поддерживает решение, что Праздник должен готовиться и проводиться силами подведомственного учреждения.

Программа «Что делать в ЧС» построена на принципах партнерства. Причем, по мнению всех участников, это партнерство является реальной основой эффективности программы. Однако в ходе интервью респонденты в основном приводили примеры взаимодействия специалистов отдела социальной деятельности компании и специалистов Главного Управления МЧС по Сахалинской области. Роль министерства образования, которое тоже является партнером программы, оценивается слабее, но все подчеркивают положительную динамику. По сравнению с предыдущими годами, где основное партнерское взаимодействие строилось между компанией и МЧС, в последние годы более активную позицию стало занимать Министерство образования. Возросшая роль Министерства образования фиксируется как специалистами компании, так и представителями МЧС, хотя по мнению представителей МЧС до сих пор эта роль недостаточна.

Отвечая на вопрос о результативности программы специалисты МЧС подчеркивали, что оценить результативность программы в цифрах достаточно сложно. Результатом программы является то, что никаких происшествий не случилось *«Невозможно посчитать не случившиеся беды»*. Однако в качестве примера результативности приводились следующие цифры: за последние 3-4 года существенно сократилось число ЧС в области. Ранее в области было порядка 15 ЧС в год с участием детей, в настоящее время 1-2 в год и без участия детей. По мнению сотрудников МЧС, они стали меньше времени тратить на реагирование на вызовы по поводу ЧС. При анализе результативности программы респонденты подчеркивали, что разработанные материалы (мультфильмы, книжки, викторины и пр.) адаптированы для Сахалина, затрагивают все важные вопросы безопасности и удобны для использования. *«Все учителя пользуются этими материалами. Это удобно, все подготовлено, наглядно. Дети сами часто учителей просят – давайте Сеню посмотрим»*.

Отвечая на вопрос о развитии программы, респонденты высказывали разные мнения, но все были едины в том, что программа за годы реализации стала очень разноплановой, в ней много разных направлений и мероприятий, все они качественные и востребованные, но программа *«расползается и слабо сфокусирована»* *«Она теперь про все, занимается всеми темами, всеми целевыми группами, в ней очень много всего и это*

*трудно фокусировать и управлять этим трудно». По мнению специалистов МЧС, программа стала менее заметной несмотря на то, что в ней очень много всего делается. «Нам нужен какой-то всплеск, что-то новое, что снова привлечет внимание к программе».*

100% респондентов отметили, что программа актуальна и требует продолжения. Но большинство респондентов отметили, что необходимо разработать стратегию развития программы, возможно отказаться от части направлений или передать их партнерам.

#### Процедура управления программой

Поскольку данная программа является партнерской, в принятии решений по ее развитию участвуют представители 3-х организаций: компания «Сахалин Энерджи», ГУ МЧС по Сахалинской области, Министерство образования Сахалинской области. Партнеры занимаются вопросами стратегии развития программы, обсуждают основные мероприятия, распределяют основные зоны ответственности.

Основную координационную и организационную работу по программе осуществляет специалист отдела социальной деятельности, которая отвечает за решение тактических вопросов, координацию усилий всех партнеров, обеспечивает взаимодействие с подрядчиками, а также занимается подготовкой части мероприятий в рамках программы.

Специалист отдела социальной деятельности достаточно долго работает координатором программы, в связи с чем взаимодействие с партнерами во многом выстроено на личных взаимоотношениях. Партнеры по программе воспринимают сотрудника фактически как «лицо компании в этой программе» и готовы по всем вопросам взаимодействовать только с этим координатором. Данный подход эффективен только в случае, если в программе все координируется одним специалистом. В 2017г. направление «безопасность на воде» было поручено координировать другому сотруднику и это сразу вызвало сложности в решении организационных вопросов.

Управление программой со стороны компании больше ориентировано на обеспечение текущей деятельности по программе. Координатор хорошо ориентируется в текущих направлениях программы, взаимодействует с партнерами, но в большей степени занимается решением конкретных вопросов, лично включена в большинство мероприятий. Такая включенность обосновывается тем, что недопустимо снижать качество мероприятий программы, а достойных партнеров, которые могут подключиться к ее реализации, очень мало, и они узко ориентированы. Однако такой подход к управлению программой не может обеспечить ее развития, поскольку все силы направлены на проведение мероприятий. Программа на сегодня включает уже такое количество мероприятий, что координатору не хватает времени для их своевременной реализации, это может приводить к затягиванию сроков и другим организационным проблемам. Если к организации мероприятий не привлекать заинтересованных партнеров программа не будет иметь перспектив для развития.

#### Выводы по программе «Что делать в ЧС»

Программа реализуется уже больше 10 лет, но по-прежнему актуальна, как для жителей Сахалина, так и для компании «Сахалин Энерджи». Программа полностью соответствует принципам компании и ориентирована на формирование безопасного поведения населения Сахалина в ситуациях, представляющих угрозу для жизни и здоровья.

Программа достигает своих целей и влияет на изменение поведения целевой группы. Отследить результативность программы количественными показателями (снижением числа пострадавших в ЧС) не представляется возможным, однако качественные изменения в поведении школьников отмечаются всеми респондентами оценки.

Целевая группа программы определена с учетом реальных потребностей. Программа ориентирована на детей младшего школьного возраста, которые не включены в другие просветительские программы. В последнее время целевая группа программы расширяется на дошкольников и учащихся средней школы.

За последние 2 года в программе появились и развиваются новые компоненты. Мероприятия программы отвечают реальным потребностям, в том числе планируются в связи с возникающими актуальными проблемами, как например в ответ на трагедию на воде с детьми в Карелии.

Первоначально программа была ориентирована на обучение правилам поведения в чрезвычайных ситуациях, но затем была расширена и включила темы безопасности на дорогах, бытовой безопасности, безопасности на воде и в лесу, личной безопасности и т.п. такое расширение тем объективно обусловлено и воспринимается всеми партнерами программы и благополучателями как положительное.

Все реализованные компоненты программы, включая мультфильмы, аншлаги, классы ОБЖ, уголки безопасности в детских садах, Праздник безопасности и др. являются эффективными способами достижения целей программы, о чем свидетельствуют отзывы участников и партнеров программы.

Установка экранов в торговых центрах позволит усилить информационный эффект программы, т.к. даст возможность транслировать информацию и мультфильмы в местах большой посещаемости.

Программа действует 10 лет, однако созданные в рамках программы материалы: мультфильмы, комиксы и пр., не теряют своей актуальности и по-прежнему востребованы целевой группой. Это обусловлено сменой поколений, и попаданием в целевую группу новых детей. Материалы программы не устаревают и могут использоваться в прежнем виде. Востребованность материалов программы не снижается. Их доступность позволяет всем заинтересованным лицам, как на Сахалине, так и в других территориях использовать материалы как лично, так и для проведения занятий с детьми.

Узнаваемость персонажа Сеня обеспечивает высокий интерес к мультфильмам и другим методическим материалам. Персонаж узнаваем и интересен детям и позволяет использовать его и в информационных кампаниях, и при проведении различных мероприятий.

Работа классов ОБЖ, поддержанных компанией, обеспечивает высокую эффективность в случае, если в организации есть заинтересованный педагог и обеспечена поддержка со стороны администрации. В этом случае классы позволяют не только наладить работу с разными возрастными группами в образовательном учреждении, но и обеспечить работу с населением и методическую помощь педагогам из других образовательных учреждений.

Предоставление детским садам по итогам проделанной ими работы по обучению безопасному поведению возможности оборудовать уголки безопасности и оснастить их необходимым оборудованием положительно влияет на качество работы с детьми. Учреждения заинтересованы в получении такой поддержки, но в организации этой работы важно вовремя информировать потенциальных участников конкурса и давать им достаточно времени для подготовки заявок на конкурс. Как и в случае со школами качество работы с детьми даже при наличии современного оборудования в большей степени зависит от наличия заинтересованного педагога и поддержки со стороны администрации учреждения. В случае уголков безопасности и классов ОБЖ основным риском является уход из учреждения ключевого специалиста.

Программа является репутационно выгодной для компании и актуальной для сообщества. Однако в настоящее время наблюдается снижение ее узнаваемости. Это связано с одной стороны с привыканием к программе, с другой стороны программа на сегодня не имеет ярких информационных поводов, мероприятия программы традиционны и проводятся достаточно давно и их сложно позиционировать

Программа «Что делать в ЧС» является примером системной программы, отвечающей интересам компании и выстроенной на принципах межсекторного взаимодействия. Технология создания и реализации программы интересна представителям другого бизнеса и других регионов, что подтверждается запросом на презентацию программы на различных всероссийских мероприятиях.

Партнерство в рамках программы является наиболее эффективным примером совместной деятельности различных ведомств и компании, но ресурс партнерства использован не полностью. Партнеры по-прежнему ориентированы в большей степени на свои интересы и пытаются использовать программу для «затыкания дыр».

На сегодня программа включает много направлений и мероприятий, в связи с чем является сложно управляемой. Партнеры программы в большей степени вовлечены в решение общих вопросов, а основные координационные и организационные функции возложены на координатора программы. Такой подход трудозатратен и не позволяет обеспечить дальнейшее развитие мероприятий программы. В настоящее время есть попытки привлечения других организаций для проведения ключевых мероприятий, но пока эта технология еще не до конца отработана.

Большое число различных направлений работы и мероприятий размывают целостность программы. При сохранении ее важности и результативности, позиционировать программу крайне сложно, поскольку трудно четко объяснить, что делается в рамках ее реализации. Это так же затрудняет узнаваемость программы, как со стороны сотрудников, так и со стороны жителей острова.

Стратегия дальнейшего развития программы не проработана. В связи с отсутствием стратегических приоритетов и перспектив развития программы, координатор сосредоточен на текущей работе, лично вовлечен в подготовку различных мероприятий программы, большую часть работы, которая может быть делегирована, делает сам.

### **Программа «Корсаковский совет по устойчивому развитию»**

#### Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки

Программа устойчивого развития и социальных инвестиций в Корсаковском городском округе Сахалинской области действует с 2004 г. и нацелена на:

- вовлечение населения в повышение качества жизни и развитие территории Корсаковского городского округа,
- создание условий для эффективного взаимодействия компании, населения района и муниципальных органов власти для устойчивого развития.

Для достижения запланированных целей программы решаются следующие задачи:

- консолидация усилий власти, бизнеса, НКО и активной общественности для решения социальных проблем территории;
- мониторинг экономических, социальных и экологических особенностей территории для определения приоритетов в процессе подготовки и реализации социальных проектов;
- привлечение населения и социальных организаций городского округа к участию в разработке и осуществлении актуальных социальных проектов;
- повышение эффективности работы социальных учреждений и качества социальных услуг;
- внедрение лучших российских и международных практик в области устойчивого развития и решения социальных задач территории.

Программа устойчивого развития и социальных инвестиций компании «Сахалин Энерджи» в Корсаковском городском округе — это комплекс мероприятий, направленных на достижение устойчивого развития и роста социального капитала Корсаковского городского округа, в том числе

- социальные проекты и программы, реализуемые НКО и муниципальными учреждениями;
- партнерские проекты бизнеса, власти и НКО;
- совместные мероприятия по вопросам решения приоритетных социальных проблем в округе.

Программа реализуется на основе конкурсного механизма распределения ресурсов согласно следующим приоритетным направлениям:

- безопасность;
- охрана окружающей среды и биоразнообразия;
- образование, культура и искусство;
- охрана здоровья.

Корсаковский партнерский совет по устойчивому развитию является органом стратегического управления и текущего контроля за реализацией Программы устойчивого развития и социальных инвестиций компании «Сахалин Энерджи» в Корсаковском городском округе. Совет является открытой организационной структурой, основанной на добровольном объединении заинтересованных представителей власти, бизнеса и общества в целях регулярного рассмотрения проектов устойчивого развития и социальных инвестиций. Совет не имеет статуса юридического лица. Власть (представители местного самоуправления), бизнес (представители компании «Сахалин Энерджи») и общество (активные представители местного сообщества) представлены в Корсаковском совете одинаковым количеством представителей для обеспечения баланса интересов и ожиданий всех жителей Корсаковского ГО. Ключевыми задачами партнерского совета являются анализ, мониторинг и разработка рекомендаций по реализации социально значимых проектов. Проекты оцениваются Советом исходя из актуальности, востребованности, долгосрочности и пользы для местного сообщества.

Правовую основу деятельности Совета составляют международные нормы и стандарты в области КСО и Соглашение о сотрудничестве между Администрацией Корсаковского городского округа и компанией «Сахалин Энерджи», которое в очередной раз было подписано в феврале 2016 г. Основные направления финансирования проектов были определены в результате консультирования с местной общественностью.

Принципы деятельности Корсаковского партнерского совета по устойчивому развитию определены в отдельном документе, который регулирует основные вопросы, в том числе задачи Совета, принципы формирования, основные права и обязанности, порядок деятельности и принятия решений. Члены совета фиксируют свое согласие с указанными в документе правилами и порядками.

Совет является не только инструментом для принятия решений по выбору победителей конкурса проектов, который проводится в рамках программы. Это в первую очередь инструмент межсекторного взаимодействия и взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Члены Совета участвуют в проведении встреч с местными жителями, в рамках которых обсуждаются актуальные вопросы, представляются результаты программы, распространяется информация о возможностях участия в конкурсе. Эти встречи являются важным этапом в реализации программы и способствуют информированию населения Корсакова о роли, которую играет компания в решении проблем на местном уровне. Этот формат работы особенно важен, поскольку территория Корсаковского района является стратегически важной для компании.

Для регулирования данного формата работы принят Порядок проведения совместных широких и открытых общественных консультаций по вопросам деятельности Корсаковского партнерского совета по устойчивому развитию. При проведении общественных консультаций производится оценка отношения населения Корсаковского городского округа к деятельности КПСУР, оценка осведомленности о проектах, реализованных в Корсаковском ГО при поддержке «Сахалин Энерджи», сбор мнений о развитии Программы в дальнейшем.

Задачи проведения таких консультаций:

- получение отзывов о деятельности Корсаковского партнерского совета по устойчивому развитию;
- получение рекомендаций общественности Программе устойчивого развития и социальных инвестиций компании «Сахалин Энерджи» в Корсаковском городском округе, а именно: направлениям финансирования, структуре/составу Корсаковского совета, информированию о деятельности и пр.);

- вовлечение общественности Корсаковского района в планирование деятельности Корсаковского партнерского совета по устойчивому развитию;
- повышение активности населения для участия в конкурсе социально значимых проектов;
- повышение информированности населения о деятельности Корсаковского партнерского совета по устойчивому развитию.

По-прежнему основным форматом работы в рамках Программы, начиная с 2004 г. остается конкурс социальных проектов. Объем выделяемых средств определяется компанией на период реализации программы. В 2016 г. поддержку получили 17 проектов, в 2017г. в первом туре было поддержано 4 проекта.

Все 100% участников анкетирования (9 организаций победителей) заявили, что программа является важной как для Корсаковского района и решения существующих проблем, так и для их организации, поскольку в результате участия в программе произошли серьезные изменения.

Из диаграммы видно, что все 100% респондентов расширили свою целевую группу и внедрили новые услуги; у 86% респондентов появились новые партнеры и у СМИ появился интерес к их деятельности; 78% смогли повысить качество своих услуг; 71% респондентам удалось привлечь дополнительное финансирование и внедрить инновации; у 67% респондентов повысился статус организации и столько же смогли расширить географию деятельности своей организации.



Вся информация о программе, условиях конкурса, информация о проектах, новости, состав Совета размещены на специальном сайте [www.korsakovsovet.ru](http://www.korsakovsovet.ru).

Несмотря на то, что Программа ориентирована на вовлечение населения в решение насущных для территории проблем большинство респондентов, включенных в управление программой, как и в предыдущие годы отмечает, что население мало вовлечено в инициирование и реализацию проектов, а качество проектов, представляемых на конкурс, оставляет желать лучшего.

Участники конкурса считают, что чаще всего они получают информацию о возможности участия в конкурсе от специалистов компании, СМИ, а также во время встреч с заинтересованными сторонами.

Несмотря на то, что члены Партнерского совета из числа власти и местного сообщества утверждают, что они ведут большую работу по информированию участников, на эту роль указали только около половины участников анкетирования.



По инициативе компании в 2016 и в 2017 гг. в Корсакове был проведен ряд семинаров по вопросам социального проектирования и управления проектами. По словам специалистов отдела социальной деятельности, качество проектов тех, кто принимал участие в семинаре, было лучше. Также у заявителей была возможность получения индивидуальных дистанционных и очных консультаций, но этой возможностью воспользовались немногие. Однако те, кто проходил обучение и консультировался по заявке, повысили свой шанс на победу в конкурсе.

Отвечая на вопрос о трудностях, с которыми сталкиваются при участии в конкурсе, более 20% указали, что они не понимают, как правильно подготовить заявку на конкурс, а 50% испытывают сложности в расчете и обосновании бюджета. При этом все респонденты уже имеют опыт побед в конкурсах проектов.

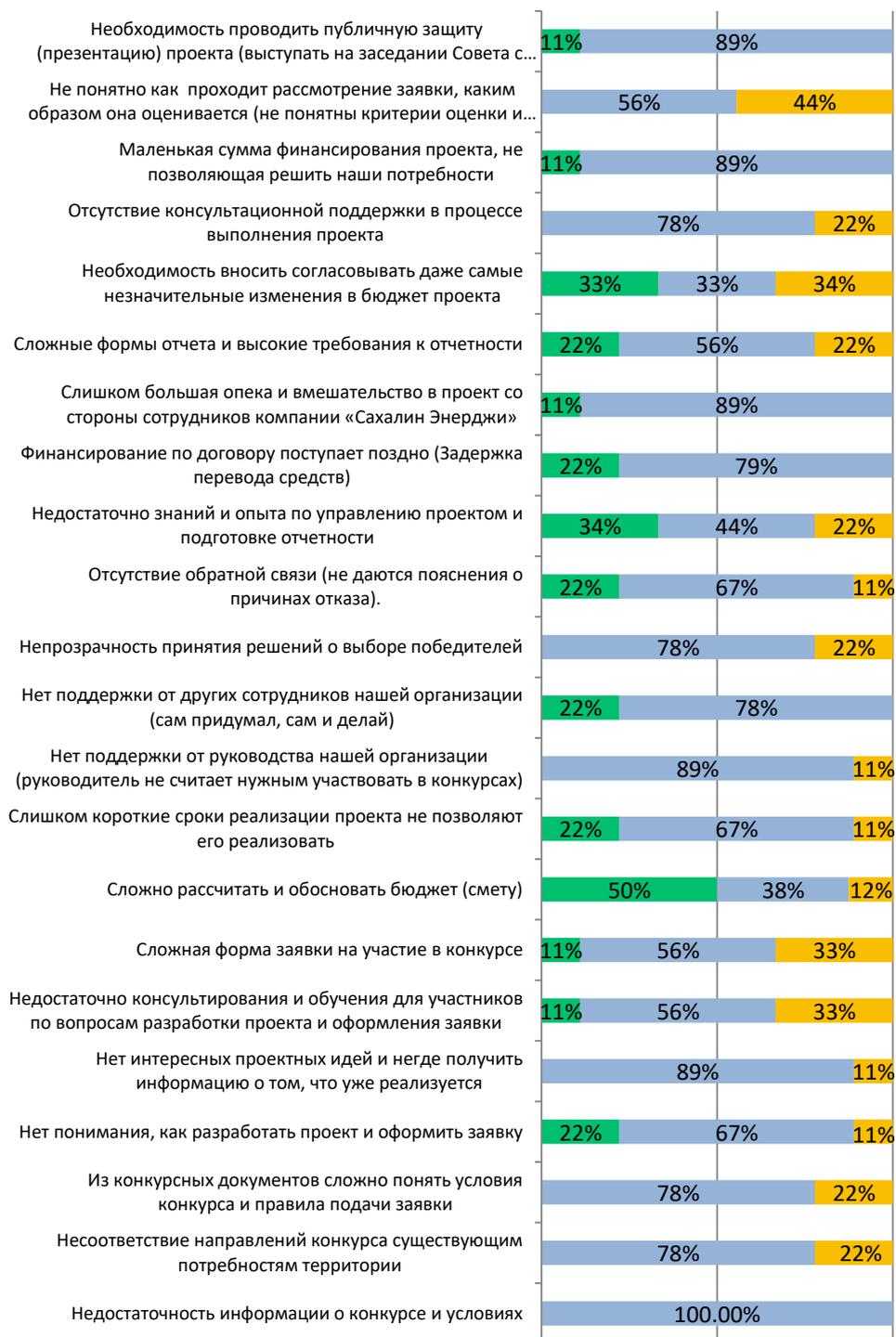
Только 11 %, участников заявляет о том, что не могут получить достаточной консультационной поддержки в рамках подготовки заявок, но данный факт не подтверждается ответами участников интервью, 100% из которых заявляли, что могли получить консультации в любое время и по любым вопросам. Скорее всего такое расхождение вызвано тем, что большинство участников конкурса ориентированы на индивидуальную работу с ними, хотят, чтобы координатор отвечал на вопросы персонально и помогал дорабатывать заявку. *«Еще лучше если бы заявку написали вместо нас».*

Остальные сложности, с которыми сталкиваются победители, больше относятся к вопросам реализации выигранного проекта и предоставления отчетности по нему.

Немаловажен тот факт, что ни один из респондентов не указал в качестве трудности участи в программе – недостаточность информации о конкурсе условиях. Иначе говоря, все 100% респондентов указали, что ни разу не сталкивались с недостаточностью информации о конкурсе и условиях.

## Сталкиваетесь ли вы со сложностями в ходе вашего участия в программе?

■ Да сталкиваюсь    ■ Нет не сталкиваюсь    ■ Затрудняюсь ответить



Формат конкурсной программы в Корсакове не имеет существенных отличий от грантовой программы Фонда «Энергия». Конкурсные процедуры предусматривают возможность заявить два вида проектов – краткосрочные (конкурс «Инициативы Корсакова») до 250 тысяч рублей и долгосрочные партнерские проекты до 600 тысяч рублей. При отборе победителей каждый краткосрочный проект должен пройти через публичную защиту перед населением. Такой формат защиты проектов решает несколько задач. С одной стороны, это повышает ответственность заявителя перед населением и позволяет привлечь население к оценке актуальности проекта. С другой стороны, это хороший формат для позиционирования того, что делает компания на территории. Презентация проектов проходит на Ярмарке проектов – это завершающее мероприятие конкурсного раунда общественно значимых проектов. Данное мероприятие проводится с целью привлечения населения Корсаковского городского округа к участию в Программе через вовлечение жителей в процесс принятия решения о выделении финансирования для краткосрочных проектов и знакомство с проектами - победителями конкурса партнерских долгосрочных проектов.

Для многих организаций такая публичная защита сложный формат работы, но в ходе интервью представители организаций отмечали, что считают важным представлять свой проект общественности. В этом отношении мнение о публичной презентации изменилось в сравнении с 2015 г., когда многие высказывались, что публичная презентация пустая трата времени. Только 11% из числа участвовавших в анкетировании отметили, что этот формат работы вызывает у них сложности.

Как и в случае с конкурсной программой Фонда «Энергия» большая часть проектов ориентирована не на решение проблемы, а на приобретение или ремонт оборудования и иное повышение материально-технического оснащения организатора заявителя. Лишь часть наиболее опытных заявителей способны разработать интересные и результативные проекты. В ситуации понимания, что ресурс все равно будет выделен, качество проектов поднять достаточно сложно. Но по сравнению с 2015 г. увеличилось число тех, кто готов проходить обучение и консультироваться, чтобы подготовить интересный проект.

Еще одной сложностью для участников конкурса являются вопросы управления проектом при его реализации и сложности в подготовке отчетности. Эту проблему отметили 33% участников анкетирования.

100% участников программы, принявших участие в анкетировании и интервью, отмечают, что проекты достигли поставленных целей и позволили изменить ситуацию в обществе.

При этом, оценивая успех проекта, почти 90% респондентов отмечает, что ключевым фактором успеха является наличие в проекте актуальной проблемы, которая требует решения.

Так же 55% респондентов считают важным наличие заинтересованного исполнителя, команды проекта и поддержки администрации.

Важно отметить, что почти 70% считают ключевым фактором успеха сопровождение со стороны компании «Сахалин Энерджи», как на этапе подготовки заявки, так и в течение всего срока реализации проекта.



В рамках программы принятие решений по выбору победителей осуществляет партнерский совет. В ходе интервью с членами Совета из числа власти и сообщества неоднократно звучала мысль о том, что роль Совета – в распределении финансирования. Однако в отличие от предыдущих лет члены совета стали больше говорить о том, что они участвуют в продвижении конкурса, в проведении встреч с людьми и контроле за результатами профинансированных проектов.

По мнению специалистов компании после того, как в Корсакове произошли кардинальные изменения в органах власти, Партнерский совет стал работать более конструктивно. *«Все стало работать лучше. Грантозаявители стали чувствовать себя свободнее и подавать заявки о том, о чем считают нужным (ранее многие заявляли, что темы заявок должны были согласовываться с администрацией), на Совете стало проще обсуждать разные вопросы, все нацелены на результат».* (из интервью с респондентами).

Однако, по мнению всех участников Совета, сложности в принятии решений остаются. Поскольку члены Совета активно участвуют в разработке проектных идей, взаимодействуют с потенциальными победителями, сами активно участвуют в процессе инициирования идей, им достаточно сложно быть объективными при выборе победителей, многие пытаются «протолкнуть» проекты в которых заинтересованы.

Члены Совета считают свою роль в этой программе определяющей, а роль компании только в выделении средств. В то же время участники и победители конкурса как раз ориентированы на компанию «Сахалин Энерджи». Во всех интервью респонденты из числа участников конкурса говорят, что эта программа компании «Сахалин Энерджи» и «мы получаем деньги от компании «Сахалин Энерджи». Участники интервью отмечают, что Совет программы принимает решение о выборе победителей, знают, что в состав совета входят представители власти, общества и компании, но полный состав Совета не назвал ни один из участников интервью.

Из интервью с членами совета выявлено, что они оказывают консультационную поддержку организациям, готовым принимать участие в конкурсе. Кроме того, часть членов совета заявили, что у них есть интересные идеи, которые они считают важным реализовать и они прилагают усилия, чтобы определенные организации заявили на конкурс с подсказанной членами совета проектной идеей.

Респонденты в своих интервью отмечали, что контролем за реализацией проекта занимается исключительно специалисты компании «Сахалин Энерджи», как правило, это координатор программы. Представители Корсаковского совета из числа представителей власти и сообщества отметили, что не ведут мониторинга деятельности поддержанных проектов, т.к. считают, что это относится к ответственности компании и непосредственно специалистов отдела социальной деятельности.

## Управление программой

Как уже отмечалось выше эта программа партнерская и часть функций программы реализуется Советом, сформированным из равного числа представителей власти, общества и компании.

Непосредственной организацией мероприятий программы, взаимодействием с грантополучателями, координацией работы Совета и прочими организационными вопросами занимается специалист компании. Этот же специалист координирует работу грантового конкурса Фонда социальных инициатив «Энергия».

В вопросах текущей деятельности эти программы во многом схожи и имеют те же проблемы в управлении.

Как и в случае с Фондом «Энергия», координатор активно взаимодействует с грантополучателями на всех этапах конкурса: от подачи заявки до реализации проекта и подготовке отчетов. С одной стороны, такая помощь нужна для повышения качества проектов и обеспечения их реализации, но при этом важно, чтобы грантополучатели понимали, что это их проекты и их ответственность. При анкетировании 67% респондентов заявили, что успешность проекта зависела от «сопровождения со стороны компании «Сахалин Энерджи». Характеристики, что у проекта заинтересованный инициатор, есть команда проекта и поддержка администрации учреждения получили по 55% ответов. Это может свидетельствовать о гиперопеке грантополучателей, попытках решать за них все вопросы.

## Выводы по программе «Корсаковский совет по устойчивому развитию»

Программа «Корсаковский совет по устойчивому развитию» является актуальной для компании и ориентирована на развитие сообщества и решение проблем Корсаковского района с участием активных граждан.

Программа основана на конкурсном механизме, аналогичном конкурсу в рамках Фонда социальных инициатив «Энергия», что обеспечивает возможность широкого участия в программе заинтересованных организаций и позволяет поддержать наиболее актуальные для территории проекты. Передача полномочий по определению победителей Совету, сформированному из равного числа представителей власти, бизнеса и общества, обеспечивает разносторонний взгляд на проект при выборе победителей конкурса.

Участники программы позитивно воспринимают публичные презентации, как форму представления проектов для определения победителей, готовы делать эти презентации, для участников важно, что проекты презентуют все участники конкурса и краткосрочные, и долгосрочные проекты.

Новые организации по-прежнему испытывают трудности по участию в грантовом конкурсе, и, в первую очередь, это связано с боязнью конкуренции и отсутствием проектного опыта. Организованные компанией семинары по социальному проектированию и консультации стали вызывать все больше интереса. Люди готовы учиться, получать консультации, что сказывается на качестве проектов. Эта работа должна быть продолжена, т.к. проблема слабых проектов и малого числа заявителей еще не решена.

Повысилась заинтересованность администрации Корсакова к программе и ее результатам. Работа совета стала более конструктивной. Но со стороны администрации по-прежнему наибольший интерес вызывают инфраструктурные большие проекты. Несмотря на возросшую активность, вовлеченность администрации в данную программу все еще не велика. Администрация не является активным участником программы, воспринимая программу больше как дополнительные деньги, а не как возможность развития. Основную роль представители администрации видят в распределении средств, а не в активизации населения.

Большинство членов совета активно вовлечены в консультирование участников из-за чего у них возникают личные интересы в том или ином проекте. При принятии решений о

выборе победителей решение членов Совета не всегда объективно, поскольку на решение влияет личная заинтересованность.

Члены Совета стали больше, чем в предыдущие годы участвовать в коммуникациях с населением, принимают участия во встречах с заинтересованными сторонами и занимаются продвижением программы и называют такую работу частью своих обязанностей. Но члены совета не ощущают ответственности за результативность отобранных ими проектов и не участвуют в мониторинге и оценке результативности проектов. Работа по сопровождению проектов сконцентрирована исключительно в руках специалиста компании «Сахалин Энерджи»

### **Программа поддержки благотворительных инициатив сотрудников компании «Спешите делать добро»**

#### Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки

Компания «Сахалин Энерджи» активно вовлекает сотрудников в благотворительные программы, поддерживая благотворительные инициативы сотрудников и развивая волонтерство. Программа «Спешите делать добро» направлена на развитие благотворительности и волонтерства среди сотрудников компании, действует в компании «Сахалин Энерджи» с 2003 г.

Первоначально целью программы была помощь сотрудникам в реализации самостоятельных благотворительных инициатив, для чего компания на конкурсной основе выделяла гранты сотрудникам. С 2011 г. и по сегодняшний день программа осуществляется по трем направлениям:

- инициирование и реализация собственных благотворительных проектов
- участие в днях волонтера (дизайн-субботниках), которые предполагают выполнение работ на добровольной основе для блага какого-либо социального учреждения Сахалина
- участие в акциях по сбору средств, организуемых компанией. Участники акций делают финансовые пожертвования и помогают организовать и провести акцию в качестве добровольного помощника.

Кроме того, в последнее время началось развитие нового направления – pro-bono волонтерство, которое заключается в оказании профессиональной помощи сотрудниками компании в решении важных социальных задач в рамках своих профессиональных компетенций. Использование профессиональных компетенций сотрудников для общественного блага является признанной во всем мире практикой, которая до настоящего времени еще слабо реализуется в России.

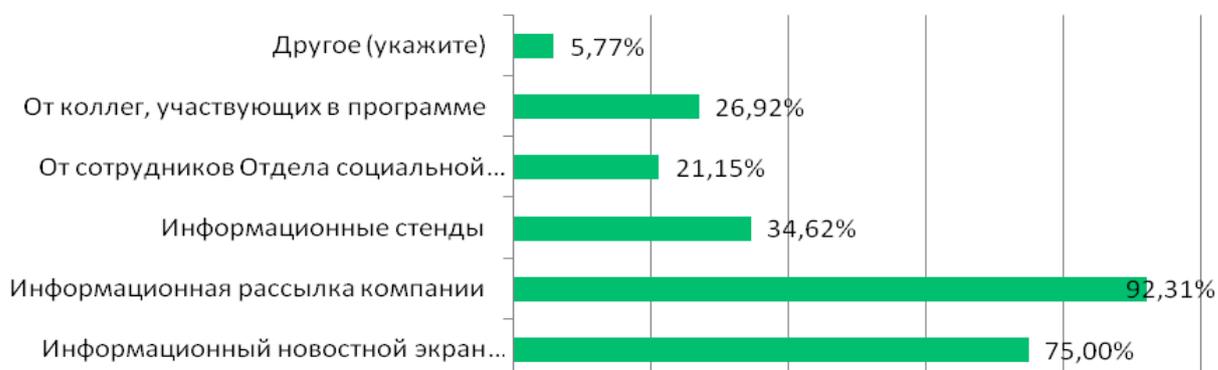
По мнению большинства респондентов, формат программы «Спешите делать добро» полностью соответствует целям программы и дает возможность каждому найти посильный и интересный ему формат участия.

В ходе группового интервью сотрудники компании представили свой вариант вхождения в программу. Все участники пришли в программу своим путем, но общим для каждого является наличие личной заинтересованности в участии. Этот факт подтверждает в своем интервью специалист отдела социальной деятельности, которая отметила: *«каждый приходит в программу по-разному, каждый выбирает, что ему интересно. Моя задача предоставить эти интересные возможности».*

Большинство респондентов из числа сотрудников компании указывают, что новости о мероприятиях программы и их результатах они получают из информационной рассылки компании и информационного новостного экрана компании. При этом уровень информированности сотрудников компании о целях программы и ее результатах достаточно высок.

Важно, что около 30% сотрудников получают информацию от своих коллег. Такое распространение информации является очень эффективным и позволяет привлекать новых участников.

Каким образом вы узнаете о мероприятиях программы "Спешите делать добро" и о возможностях присоединиться к благотворительным мероприятиям?



Программа «Спешите делать добро» является важной для решения социальных задач и дает возможность оказать помощь тем, кто в ней нуждается. Заведующая отделением сестринского ухода в Поронайском районе рассказывала, что эта программа очень важна. *«Нас плохо финансируют, как в 90 годы, а у меня люди, которым помощь нужна. Постельное белье купишь, на хозяйственные нужды не хватает. А еще людей хоть чем-то порадовать хочется, они же люди, живые люди».* Респондент уверена, что помощь ее организации оказана неравнодушными людьми – сотрудниками компании. Но она так же понимает и ценит то, что компания софинансирует инициативу людей и увеличивает сумму пожертвования.

Такая помощь воспринимается учреждениями с большой благодарностью *«Мы знаем, что у нас есть друг и помощник – «Сахалинская Энергия» и люди, которые там работают».*

По словам координатора программы в последнее время к участию в мероприятиях программы стало привлекаться больше людей. Но, по-прежнему, сложным является вовлечь в программу тех, кто работает далеко от центрального офиса. *«Очень сложно доносить информацию до наших объектов. А вовлечь их еще сложнее. Максимум мы там куб сможем поставить для сбора средств».*

Программа предусматривает разные форматы участия и возможность самостоятельно определять в чем и когда сотрудник примет участие.

Наиболее эффективной формой сотрудники считают участие в субботнике и участие в благотворительной акции – 79 % и 77 % соответственно. Так же более 65 % считает эффективным сделать благотворительное пожертвование в ящик для сбора средств. Только 11 % ответили, что проведение различных образовательных мероприятий силами волонтеров может быть эффективным форматом участия в программе, но такой ответ скорее всего связан с тем, что данный формат работы еще мало известен и людям трудно оценить его эффективность.

В рамках интервью те сотрудники, которые имели опыт pro-bono волонтерства отмечали в ходе интервью, что сначала считали это *«странной затеей из которой ничего не получится»*, но после того, как провели мероприятия поняли, *«что такая работа интересна и очень востребована».*

Все сотрудники, принимавшие участие в проведении семинара на «Горном воздухе», отмечали, что были удивлены тому, насколько заинтересованными были слушатели. Они

говорили, что не ожидали такого количества участников и такого внимания к семинару. «Люди не хотели расходиться, спрашивали, когда еще будут занятия»

Все, кто имел опыт такого волонтерства, готовы продолжать работать в этом направлении.



Определённые проблемы в реализации программы вызывает направление, связанное с проведением волонтерских дней (субботников). Главную сложность вызывает выбор места, где этот субботник будет проведен. «Не интересно просто чистить город от мусора. Нам нужно общественно значимое место, и оно должно быть не далеко от города. Кроме того, результаты труда сотрудников должны эффективно и долгосрочно работать. На сегодняшний день субботники проводились уже в разных местах, но долгосрочного и надежного партнера пока найти не удастся».

За последние два года появилась практика оказания силами сотрудников компании добровольческих услуг социальным учреждениям по своей основной специальности, по принципу pro-bono. Приводилось много разных примеров участия: проведение этапа в рамках детского «Праздника безопасности», семинар для специалистов «Горного воздуха», оценка рисков, спасение птиц, загрязненных нефтепродуктами при ЧС с танкером «Надежда» в г. Холмске, проведение экскурсий в рамках субботника и др.

Респонденты, отвечая на вопрос, что мотивирует их к участию в программе, говорили о разном, как о личных, так и о профессиональных мотивах.

Так один из участников благотворительных акций сказал, что он сам получает удовольствие делая подарки, потому что через эти подарки смог реализовать свою мечту. Приводились примеры, что программа дает понимание своей нужности «Нас в доме

*престарелых очень ждут, мы им нужны».* Так же в качестве мотива приводилось желание быть вместе с коллегами, желание узнать новое и быть полезным.

По результатам анкетирования получены следующие ответы на вопрос «Почему вы участвуете в программе»:



Исходя из ответов основным мотиватором является готовность помочь людям и желание сделать что-то важное. В ходе предыдущей оценки чаще встречалась причина – «попросила руководитель программ», сейчас этот ответ не фигурирует

На вопрос об интенсивности участия респонденты ответили следующим образом



Большинство готово участвовать не чаще чем 1 раз в квартал и только менее 10 % готовы принимать участие во всех мероприятиях программы.

На вопрос в какой форме вы готовы участвовать в программе респонденты указали, что им наиболее интересно принимать участие в мероприятиях, которые организовал кто-то другой. Так же достаточно большой процент тех, кто готов только делать денежные пожертвования в куб. Лично инициировать и затем реализовать свой проект готовы только около 8 % респондентов.

## Какие формы участия в программе для вас наиболее интересны?



### Выводы по программе «Спешите делать добро»

Программа поддержки благотворительных инициатив сотрудников «Спешите делать добро!» является оптимальной формой реализации корпоративного волонтерства компании «Сахалин Энерджи». Сформированные в рамках программы направления отработаны и приняты сотрудниками компании.

Благодаря программе внедрены механизмы сотрудничества между компанией и ее сотрудниками в процессе благотворительной деятельности. Сотрудники имеют возможность присоединиться к благотворительным проектам, либо инициировать и организовать благотворительный проект самостоятельно. Это позволяет вовлечь в добровольческую деятельность как тех, кто готов выступать инициатором и организатором, так и тех, кто просто готов присоединиться к добрым делам или поучаствовать в благотворительном мероприятии. Существующие возможности участия в программе позволяют так же привлечь в нее не только сотрудников, но и членов их семей, включая детей.

Сотрудники участвующие в программе имеют разную мотивацию, поэтому наличие различных форматов работы и возможность самостоятельно решать сколько времени этому посвятить позволяет привлекать различных сотрудников и удерживать их в программе.

Программа «Спешите делать добро» обеспечивает привлечение финансовых средств для решения актуальных социальных проблем. Выстроенный формат программы дает возможность участникам влиять на выбор получателей помощи.

Большое число мероприятий, направленных на сбор средств, может негативно отразиться на программе, т.к. финансовое положение людей не очень стабильно, а количество запросов, в том числе и индивидуальных, растет.

Благополучатели расценивают помощь, полученную в рамках программы как помощь от сотрудников, работающих в компании, что повышает ценность оказанной поддержки.

Программа по-прежнему требует серьезных организационных усилий от отдела социальной деятельности, поскольку подавляющее большинство сотрудников компании готовы принимать участие в уже организованных мероприятиях программы. Таким образом, основные организационные работы по программе выполняются специалистами отдела.

Следует отметить, что за время работы программы сформировалась группа из специалистов компании, которые воспринимают себя постоянными участниками программы и берут на себя организаторские функции. Клуб молодых специалистов «Молодая Энергия» может стать ядром программы и объединять вокруг себя активных участников

Начало развиваться новое направление в программе pro-bono, и в нем уже есть реальные достижения, но данное направление пока еще не до конца понятно участникам, поэтому они больше мотивированы на другие направления. Данное направление имеет серьезный потенциал, особенно в связи с уникальными профессиональными компетенциями сотрудников компании.

## **Выставочные проекты**

### Общая характеристика программы и факты, установленные в ходе оценки

В 2014 г. в честь своего 20-летия компания «Сахалин Энерджи» сделала подарок сахалинцам и гостям острова реализовав выставочный проект «Пять веков русского искусства», в рамках которого в Сахалинском областном художественном музее была представлена выставка икон и картин из собраний Государственного Русского музея. Вход на выставку был бесплатным для всех посетителей музея.

Проект был нацелен на повышение культурного уровня и эстетического воспитания населения Сахалина, пропаганду изобразительного искусства посредством экспонирования художественных произведений. Основные задачи проекта заключались в популяризации русского искусства и позиционировании «Сахалин Энерджи» как социально-ответственной компании, вносящей значительный вклад в развитие культуры Сахалина. Кроме того, проект «Пять веков русского искусства» стал ярким примером объединения усилий нескольких организаций, т.к. партнерами выступили: Государственный Русский музей, Сахалинский областной художественный музей, Сахалинский колледж искусств, Дом культуры «Радуга» г. Южно-Сахалинска, Центральная детская музыкальная школа.

Проект продемонстрировал очень высокую результативность и стал одним из самых узнаваемых проектов.

Было принято решение продолжить традицию выставочных проектов, которые с одной стороны являются проектами, направленными на сохранение культуры, с другой стороны являются проектами, нацеленными на очень широкую аудиторию.

По мнению специалистов компании, выставочные проекты захватывают те целевые группы, которые не попадают в другие социальные программы компании.

В 2016 г. был реализован совместный проект русского музея и Сахалинского областного художественного музея при поддержке компании.

Впервые в истории сахалинской культуры в одном из крупнейших федеральных музеев России были представлены экспонаты областных музеев, рассказывающих о нивхах. Основная часть экспозиции – произведения сахалинских мастеров из фондов Сахалинского областного художественного музея, Охинского и Ногликского краеведческих музеев. Экспозиция была подготовлена в рамках праздничных мероприятий к 80-летию В.М. Санги и была представлена сахалинскому зрителю в ноябре 2015 г. На выставке в Русском музее экспонировались 76 предметов живописи и декоративно прикладного искусства. В рамках проекта состоялись экскурсии, квесты, мастер-классы и пр. выставочные мероприятия, в т.ч. и презентация аудиодиска с записями сказок В. М. Санги на нивхском и русском языках. Зрители могли получить буклеты, каталоги, справочную информацию, сувениры.

Ключевые выставочные мероприятия проводились в Санкт-Петербурге, экземпляры аудиоальбомов переданы в институт народов Севера РПГУ им. Герцена.

Все респонденты, отвечая на вопрос о данном проекте, однозначно оценивали его как интересный и эффективный. *«Такого еще никогда не было, что наши произведения выставлены в лучшем российском музее».*

По мнению респондентов, наиболее важным компонентом проекта являлись те мероприятия, которые проходили на острове. *«Население Сахалина тоже не очень знакомо с творчеством Санги и с историй нивхов. Этот проект - прекрасная возможность для всех живущих на острове прикоснуться к этим сокровищам».*

Данный проект вызвал большой интерес, как на Сахалине, так и в Санкт-Петербурге. Посчитать точное количество посетителей выставки не представляется возможным, т.к. одновременно работали и другие выставки (входной билет давал возможность посетить как все выставочные пространства, так и отдельные выставки), но одним из показателей востребованности было то, что люди были недовольны ранним закрытием выставки.

По мнению специалистов компании, этот проект является важным т.к. ориентирован на широкий круг людей. Большинство проектов компании имеют довольно узкую направленность, направлены на определенную целевую аудиторию. Даже инициативы местных нко, которые поддерживаются в рамках грантовых конкурсов компании, охватывают небольшое число определенных целевых групп. В отличие от этого, выставочные проекты ориентированы на все население: кто-то приходит на выставку, кто-то занимается на мастер-классах, и пр.

В рамках грантовых конкурсов компания поддерживает несколько проектов, ориентированных на широкий круг людей, например, такой как «Чеховские четверги», но эти проекты не могут обеспечить такого охвата, какой дает выставочный проект.

#### Выводы по выставочному проекту

Проект является репутационным для компании, поскольку дает возможность продемонстрировать широкому кругу лиц, в том числе и за пределами острова значимость компании для сохранения традиций и культуры Сахалина.

Как и большинство программ и проектов компании данный проект строился с опорой на партнерство и был направлен на развитие местного художественного музея.

Проведенные просветительские мероприятия оказали влияние на повышение профессионального уровня специалистов музеев острова Сахалин. Кроме того, проект оказал влияние на сохранения лучших образцов искусства нивхов.

Проект ориентирован на широкий круг людей, как правило не вовлеченных в иные программы компании, что позволяет существенно расширить круг лиц, получивших социальный эффект от программ, поддержанных компанией.

Проект имеет большой эмоциональный резонанс, интересен для СМИ, что дает возможность проводить широкое информационное сопровождение и формировать позитивный имидж компании, как ответственной организации, которая заботится о

сохранении культуры и дает возможность всем жителям острова познакомиться с лучшими ее образцами.

## **ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

### Рекомендации по конкурсной программе фонда социальных инициатив «Энергия»

Рекомендуется продолжить реализацию конкурса грантов фонда «Энергия», как одну из самых устойчивых и узнаваемых программ.

Рекомендуется перенести фокус внимания на долгосрочные целевые и партнерские проекты, сохраняя при этом программу поддержки небольших проектов. При этом рекомендуется увеличить сроки реализации проектов, что позволит обеспечить большую результативность и даст возможность и организациям партнерам и компании планировать социальный результат на долгосрочную перспективу.

Видится целесообразным продолжение работы по обучению потенциальных участников конкурса проектному менеджменту, поскольку это позволяет повысить квалификацию участников конкурса, расширить их число и повысить качество проектов. При проведении этой работы рекомендуется придерживаться дифференцированного подхода: проводить краткосрочные информационные семинары для широкого круга потенциальных участников программы и углубленную практическую работу с организациями, которые рассматриваются как потенциальные исполнители целевых и партнерских проектов.

Для получения качественных проектов рекомендуется сохранить практику консультирования потенциальных участников конкурса, при этом в целях снижения трудозатрат предлагать потенциальным участникам до индивидуальных консультаций изучить методические пособия по проектированию, подготовленные по заказу компании и подготовить черновой вариант проекта.

При управлении программой рекомендуется избегать вмешательства в непосредственную реализацию проектов грантополучателями. Для минимизации возможных ошибок рекомендуется разъяснять грантополучателям правила расходования средств, изменения бюджетов и внесения изменений в календарный план перед началом реализации проектов, а в дальнейшем не допускать излишнего вмешательства в ход реализации проекта.

Для правильного позиционирования компании в рамках публичных мероприятий поддержанных проектов, рекомендуется проводить предварительное обсуждение с исполнителем проекта требований компании к позиционированию, заранее передавать исполнителю визуальную продукцию (ролапы, банеры и т.п.) и обсуждать формат участия представителей компании в мероприятии. Исполнитель должен понимать, что за мероприятие отвечает он, а не представитель компании. Это позволит снизить трудозатраты менеджера программы и повысить ответственность исполнителя за результат.

### Рекомендации по программе «Сахалинский совет по вопросам дорожной безопасности»

В связи с тем, что данная тема находится в фокусе внимания государства и профильными структурами реализуется большое число мероприятий, направленных на повышение безопасности дорожного движения, рекомендуется рассмотреть возможность закрытия или временной приостановки программ.

В случае необходимости поддержка части крупных проектов по данной тематике может осуществляться в рамках грантового конкурса фонда социальных инициатив «Энергия» через поддержку целевых или партнерских проектов, небольшие проекты по дорожной безопасности, ориентированные на детей и подростков могут также быть поддержаны в рамках ежегодных грантовых конкурсов фонда «Энергия» или в рамках программы «Что делать в ЧС».

Опыт партнерского сотрудничества в рамках Совета может быть использован для привлечения партнеров, в качестве экспертов к разработке или оценке партнерских проектов по вопросам дорожной безопасности.

Продолжение программы целесообразно в том случае, если партнеры будут готовы к равному участию в реализации программы, объединению усилий, а также будет найдена возможность выделить и показать результаты, полученные благодаря поддержке компании

#### Рекомендации по партнерской программе «Что делать в чрезвычайных ситуациях»

Программу «Что делать в ЧС» рекомендуется сохранить, поскольку она отвечает потребностям целевой группы и приоритетам компании.

Для определения стратегии развития программы рекомендуется провести с партнерами программы совместную стратегическую сессию, в результате которой должна быть определена долгосрочная цель программы и ее основные направления. Рекомендуется систематизировать и структурировать все направления работы и мероприятия, которые сегодня проводятся в рамках программы, определить основные направления и ключевые мероприятия. Следует обратить внимание, что за время работы программы наработан большой методический материал, который пока используется не в полном объеме.

Поскольку программа ориентирована на детскую аудиторию, большая часть которой посещает образовательные учреждения, целесообразно продолжить работу с Министерством образования Сахалинской области по обеспечению систематического использования образовательными учреждениями подготовленных методических материалов по теме детской безопасности.

Рекомендуется отработать процедуру передачи ключевых мероприятий программы на аутсорсинг профильным организациям, а силами специалиста отдела, координирующего программу, осуществлять только функции планирования и контроля.

Часть мероприятий программы может быть включена в целевой долгосрочный проект и реализована силами партнеров, например, организациями «Российский союз спасателей», тем более что успешные примеры таких проектов уже есть. В этом случае необходимо продумать каким образом будет позиционирована роль компании в проекте, и обязать исполнителя проекта использовать фирменный стиль и героев программы, чтобы обеспечить ее узнаваемость.

Рекомендуется рассмотреть возможность переименовать программу, т.к. ее название уже не отражает содержание программы. Переименование программы может быть совмещено с изменением стратегии развития программы, что позволит вновь привлечь к ней внимание.

Методические материалы, наработанные в рамках программы целесообразно не только более активно использовать на Сахалине, но и рекомендуется передавать в другие регионы, при условии сохранения авторства за компанией.

Менеджеру программы рекомендуется фокусировать внимание на решении стратегических задач, а функции по проведению мероприятий передавать организациям, которые специализируются на этих направлениях работы. При проведении публичных мероприятий в рамках программы следует избегать дублирования работы исполнителей, в противном случае у участников может складываться впечатление, что проводится не одно, а два мероприятия.

#### Рекомендации по программе «Корсаковский партнерский совет по устойчивому развитию»

Программа находится в сфере интересов «Сахалин Энерджи» и требует продолжения.

Для повышения эффективности рекомендуется продолжить обучающие мероприятия для потенциальных заявителей. В связи с тем, что члены совета вовлечены в отбор победителей конкурса, однако не обладают достаточными компетенциями, рекомендуется провести обучение членов совета технологии оценки проектов. Еще один вариант, позволяющий обеспечить объективность принятия решений по выбору победителей – привлечение к оценке проектов внешних экспертов. При этом право принятия окончательного решения должно оставаться за членами совета, но в этом

случае они будут руководствоваться рекомендациями экспертов, а не собственным мнением о проекте. Такой подход позволит снизить лоббирование проектов со стороны некоторых членов совета. В качестве экспертов могут привлекаться как опытные специалисты сахалинских организаций, так и привлеченные эксперты, которые могут проводить оценку дистанционно.

#### Рекомендации по программе «Спешите делать добро»

Программа «Спешите делать добро» требует дальнейшего развития в рамках выбранной стратегии. Все направления, существующие в программе, должны быть сохранены, поскольку позволяют сотрудникам компании выбирать интересный им формат участия.

В связи с тем, что в настоящее время через различные форматы (телепрограммы, социальные сети, краудфандинговые платформы) идет активный сбор средств на оказание помощи, в том числе целевую помощь больным детям, рекомендуется сократить мероприятия, связанные со сбором средств в кубы. Этот формат следует использовать очень аккуратно, т.к. излишняя активность по сбору средств может вызывать негативную реакцию. Оптимально осуществлять сбор средств в рамках проведения массовых мероприятий для сотрудников, в рамках которых они могут внести благотворительный взнос и принять участие в мастер-классах, получить сувениры и т.п. Таких мероприятий не должно быть много.

При планировании количества мероприятий, которые будут организованы в рамках данной программы, следует принимать во внимание, что основная нагрузка по их подготовке ляжет на специалиста отдела социальной деятельности. Большая часть волонтеров не готова к активной организационной работе.

Рекомендуется активнее вовлекать участников клуба «Молодая энергия» в организацию мероприятий программы, в том числе в обсуждение стратегии вовлечения новых участников.

Рекомендуется обратить внимание на развитие формата pro-bono волонтерства. В связи с тем, что большинство сотрудников не до конца понимает формат такой работы и не верит в его эффективность, необходимо дать возможность сотрудникам компании попробовать себя в этой роли, а также предусмотреть возможность этим сотрудникам поделиться своим опытом и впечатлениями от такого формата работы с другими потенциальными волонтерами.

По возможности рекомендуется привлекать сотрудников к реализации иных социальных программ компании, например, к организации выставочных проектов, к консультированию грантополучателей фонда «Энергия» или оказанию ими помощи в проведении мероприятий, к проведению Дней безопасности в рамках программы «Что делать в ЧС». Это позволит познакомить волонтеров с другими программами компании и повысит их узнаваемость среди сотрудников.

#### Рекомендации по выставочному проекту

Рекомендуется рассмотреть возможность продолжения практики реализации выставочных проектов.

В связи с высокими затратами на его осуществление рекомендуется проводить не более одного проекта в год или же реже, но обеспечить регулярность таких проектов, чтобы жители Сахалина ждали его реализации.

Осуществлять проект необходимо в тесном взаимодействии с партнерами из числа музеев или иных учреждений культуры. При этом роль специалистов компании должна продолжаться оставаться в разработке изначальной идеи выставочного проекта, а основная работа по организации и проведению выставки должна быть реализована силами партнеров, при поддержке компании.

Наиболее важной частью такого проекта должны быть выставочные мероприятия, обеспечивающие широкое вовлечение жителей в различные формы активности. Без проведения таких мероприятий, проект не даст того эффекта, который нужен компании.