



ИНТЕРВЬЮ С ДИРЕКТОРОМ ЭНДАУМЕНТ ФОНДА МГИМО

Героиня интервью

Марина Алексеевна Петрова, Исполнительный директор Фонда развития (Эндаумента) МГИМО, ответственный секретарь Попечительского совета МГИМО, руководитель Акселератора MGIMO Ventures, член Правления Национальной ассоциации эндаументов, о том, как работает Эндаумент Фонд МГИМО.



— Марина Евгеньевна: Как вы считаете, что может привлечь дополнительных или новых доноров в Эндаумент фонд на сегодняшний момент? Каким образом у Вас выстроена работа с различными целевыми аудиториями: выпускниками, представителями бизнеса, возможно даже родителями абитуриентов/студентов?

— Марина Алексеевна: Я думаю, что эмоциональный аспект играет ключевую роль. Конечно, проекты развития — это важно, но юбилейные даты для университетов создают особую атмосферу (в этом году МГИМО отметил 80-летие).



Они способствуют возвращению выпускников и активному вовлечению компаний в мероприятия и проекты. Работа с бизнесом и выпускниками действительно имеет равное значение. Порой даже компании, где нет выпускников, проявляют интерес, поскольку их в первую очередь интересует подготовка кадров. Корпоративные кафедры и программы — один из наших самых актуальных проектов. Мы также развиваем программы повышения квалификации и подготовки сотрудников в Школе бизнеса и международных компетенций МГИМО. Это очень востребовано.

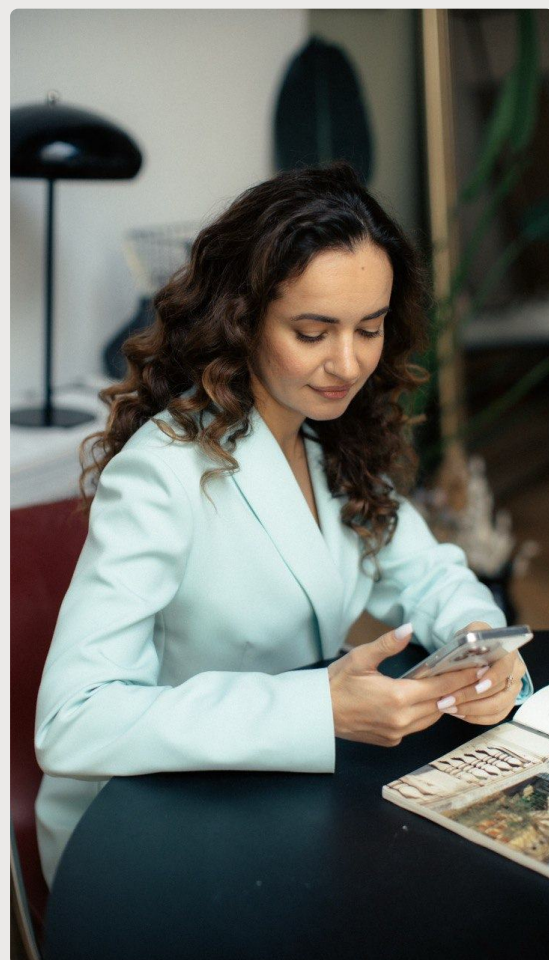
Мы не работаем инициативно с родителями, не рассылаем просьбы о поддержке, поскольку существуют определенные риски. Если кто-то сам инициирует мероприятие или хочет поддержать проект — конечно, мы рады.

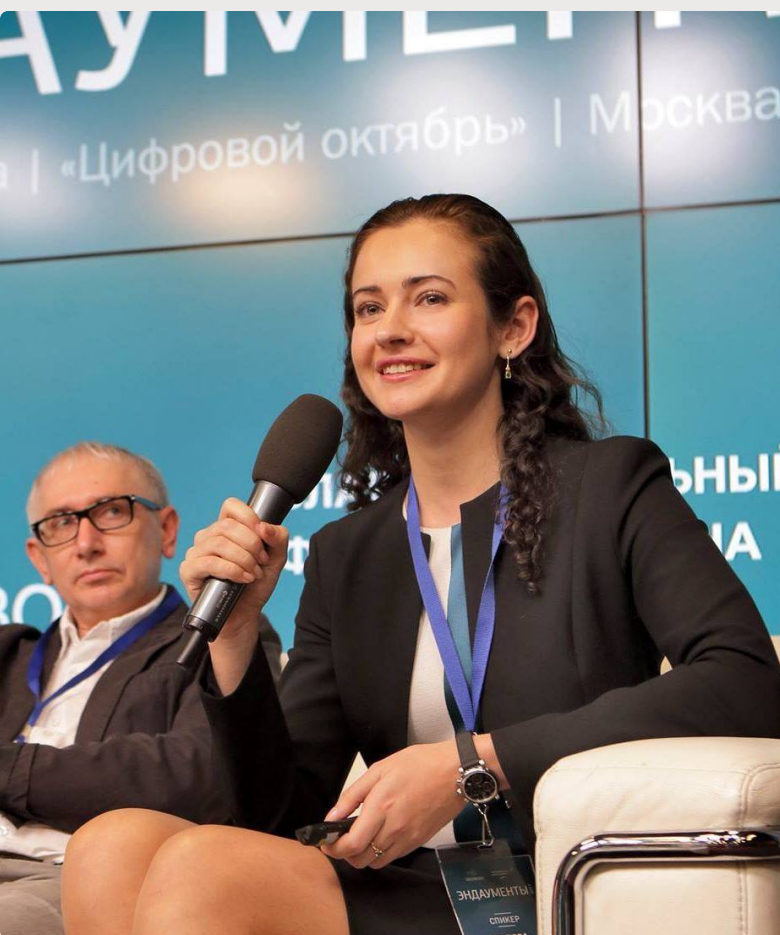
— **Марина Евгеньевна:** Каким образом у Вас происходит процесс пожертвований и инвестиций в целевой капитал? Каким образом выстроена работа с крупными дарителями и донорами?

— **Марина Алексеевна:** У нас есть Эндаумент, который в целом курирует весь фандрайзинг. Мы стараемся соблюдать баланс при привлечении средств в целевой капитал и на текущие проекты. Когда речь идет о крупных суммах, мы можем распределить их таким образом, чтобы часть пошла на конкретный проект, а часть — в Эндаумент.

Да, крупные доноры по-прежнему остаются наиболее заметными в пополнении капитала Фонда. В российской практике известны случаи, когда фонды прибегали к массовому фандрайзингу на старте, но собрать значительные суммы по тысяче или даже по десять тысяч рублей практически невозможно. Лучше заручиться поддержкой крупных дарителей, а затем переходить к массовому фандрайзингу.

Мы также делаем призывы на сайте и в социальных сетях и благодарим всех выпускников, которые откликаются. Но самые крупные суммы приходят благодаря индивидуальной работе.





— **Марина Евгеньевна:** Какие наиболее значимые моменты в развитии и продвижении Эндаумент-фонда Вы могли бы выделить? Были ли какие-то интересные взлеты в развитии Эндаумента, который Вы бы могли отметить?

— **Марина Алексеевна:** На начальном этапе казалось, что после объявления о создании Эндаумента МГИМО все выпускники сразу начнут вносить пожертвования. Однако это сделали лишь единицы — самые лояльные и состоятельные выпускники. Дальнейшая поддержка не происходила автоматически. Тогда мы задумались о том, как заинтересовать бизнес.

В первое время использовались игровые формы: три сооснователя (В.О.Потанин, А.Б.Усманов, Ф.К.Шодиев) удваивали все пожертвования за год, пока капитал не достиг миллиарда. Таким образом каждое пожертвование приносило в 2 раза больше средств. Это был дополнительный мотив для других благотворителей: даешь один рубль (или миллион), Фонд получает два. Отметки в миллиард удалось достичь в 2 раза быстрее. Это был значимый момент.

Важным положительным изменением или даже реформой стала совместная работа с Ассоциацией выпускников с 2013 года. Изначально Ассоциация выпускников и Эндаумент работали отдельно и между ними существовала конкуренция в фандрайзинге, так как целевая аудитория — это одни и те же выпускники. Постепенно мы пришли к более тесному сотрудничеству. Ассоциация выпускников отвечает за организацию мероприятий для

выпускников, а мы уже целенаправленно работаем с бизнесом.

— **Олег Васильевич:** Ассоциация выпускников — это, безусловно, важный объединяющий элемент. Но для того чтобы внутри университета действительно была поддержка, я понимаю, что ассоциации играют управляющую роль. С кем вы общаетесь в своей команде? Кто возглавляет Ассоциацию? И как обстоят дела с теми, кто по должности отвечает за взаимодействие с выпускниками и студентами, которые уже работают? Как осуществляется работа с этой категорией?

— **Марина Алексеевна:** У нас существует отдельный Центр карьеры. С ними установлены хорошие рабочие отношения, но у них есть свой отдельный трек. У нас много выпускников, которые идут на госслужбу, поэтому значительная

часть стажировок проходит в государственных структурах, таких как МИД, Минэкономразвития и другие. Корпоративные партнеры также предоставляют возможности прохождения стажировок.

Существует также страновой и отраслевой разрезы работы с выпускниками. Существуют клубы выпускников в разных странах. Есть сообщества выпускников отдельных факультетов, в частности выпускники разных лет собираются на юбилейных мероприятиях факультетов.

— **Марина Евгеньевна:** Каким образом выстроена организация встреч с выпускниками за рубежом? (с иностранными студентами, которые уехали потом обратно в страны проживания?) Существуют ли и насколько развиты на сегодняшний день Ассоциации выпускников МГИМО за рубежом?

— **Марина Алексеевна:** В настоящее время существует более тридцати зарубежных клубов выпускников МГИМО по всему миру. Совсем недавно, пару недель назад, мы провели мероприятие в Казахстане — деловую конференцию высокого уровня с участием Президента Казахстана, выпускника МГИМО К.-Ж.К. Токаева. Культурная программа включала выступление заслуженных артистов Республики и народной артистки Казахстана, которые вместе с залом исполнили гимн МГИМО, что особенно ценно. Мы также планируем встречи в Узбекистане, а сейчас думаем о мероприятиях в Азербайджане, Вьетнаме, Монголии, где много наших выпускников.

— **Марина Евгеньевна:** Подскажите, пожалуйста, как Вы видите роль эндаументов в российском образовании сегодня и в будущем? Какие проекты МГИМО планирует реализовать в ближайшем будущем?

— **Марина Алексеевна:** Эндаументы в России продолжают развиваться. У нас есть рабочая группа с Министерством науки и высшего образования РФ, уже есть определенные результаты. Почти год назад, в ноябре, была принята Концепция развития фондов целевого капитала в образовательных организациях высшего образования. Сейчас мы разрабатываем типовую программу развития эндаумента для каждого университета, в которой постарались сделать так, чтобы для новичков все было хорошо структурировано, и каждый вуз мог адаптировать программу под свои цели, задачи и направления работы. Сегодня, как мне кажется, эндаументы тех вузов, которые уже добились успеха, действительно помогают не только реализовывать текущие проекты, но и развивать долгосрочные инициативы. Эндаумент предоставляет не просто финансовую подушку безопасности, а именно финансирование проектов, рассчитанных на 3–5 лет и более.

В России существует множество фондов, которые привлекают средства для актуальных проектов. Но возникает вопрос: как проект будет реализовываться через год или два? Придется заново искать спонсоров, прорабатывать с ними все детали, убеждать и отчитываться. В этом случае преимущество механизма эндаумента неоспоримо.

В МГИМО вероятно, нет подразделений, которые так или иначе не получают средства Эндаумента на свои проекты. Это касается зарубежных поездок преподавателей и студентов, издательских программ и студенческих инициатив. В настоящее время идет конкурс студенческих грантов, поддерживаются почетные профессора и организуются различные мероприятия.

В будущем я вижу эндаумент как мощный финансовый инструмент, который обеспечит университетам независимость и возможность реализовывать более амбициозные и масштабные проекты.

— **Марина Евгеньевна:** Эти проекты у Вас ежегодно пополняются или подтверждаются? Например, если говорить об издательском направлении — заявки собираются и обновляются ежегодно?

— **Марина Алексеевна:** Да, мы собираем заявки от всех подразделений. Обычно количество заявок в десять раз превышает наши возможности финансирования, поэтому мы отбираем наиболее перспективные проекты. В финансовом плане Фонда прописывается, сколько средств будет переведено в МГИМО за год и на какие направления. Это включает общие проекты развития, и в течение года, если возникают новые перспективные проекты, мы можем их поддержать.

Ранее мы заключали один договор на год между Фондом и МГИМО на большую сумму, иногда с несколькими траншами. Теперь же я заключаю много отдельных договоров — на финансирование научных проектов, студенческих инициатив и зарубежных стажировок. Это позволяет использовать всю сумму для инвестирования на фондовом рынке и получать дополнительный доход в этот период. Транши переводятся в МГИМО по мере необходимости, на основании промежуточных отчетов исполнителей проектов.

— **Олег Васильевич:** Есть ли у вас комиссия по распределению и контролю за средствами. Она находится внутри Попечительского совета или действует отдельно? Каким образом в целом осуществляется контроль за деятельностью Фонда (помимо ежегодного аудита)?

— **Марина Алексеевна:** Для финального согласования мы проводим заседание Попечительского совета. Речь идет не о Совете Фонда, состоящем из четырех человек, а о большом Попечительском совете МГИМО, в который входят около 40 участников. Мы готовим презентацию, брошюру и публичный отчет о нашей деятельности и финансовых результатах, которые затем согласовываются. Попечители и члены Наблюдательного совета МГИМО участвуют в разработке и согласовании Стратегии развития МГИМО, участвуют в пополнении целевого капитала и реализации отдельных проектов.





Эндаумент
МГИМО

&



— **Олег Васильевич:** Какие личные качества исполнительного директора помогают быть адептом эндаумента и удерживаться на должности так долго? Каким нужно быть человеком?

— **Марина Алексеевна:** Наверное, я прежде всего идейный человек. Как я недавно сформулировала, для меня всегда было честью быть причастной к таким масштабным проектам, как эндаумент и организация юбилейных научных мероприятий. Это возможность проявить инициативу и найти новое направление.

Фонд сейчас — это не то, что было 15 или 10 лет назад. Тогда это был своего рода стартап, а сейчас фонд занимается множеством различных проектов. У нас есть параллельные инициативы, такие как акселератор MGIMO Ventures, который развивает студенческое технологическое предпринимательство. И хотя не каждый день, но постоянно появляются новые интересные задачи, над которыми хочется работать. Интересоваться и разбираться приходится во всем: в инвестициях и других финансовых вопросах, управлении проектами, организации мероприятий, отчетности.

— **Марина Евгеньевна:** Марина Алексеевна, Эндаумент Фонд выражаем Вам свою благодарность за согласие на участие в проекте и уделенное время!



**СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ!**