

## **Отчет о работе НФ «Политика» за 2020 год**

В 2020 году работа НФ «Политика» (далее: Фонд) проходила в условиях, осложненных пандемией коронавируса. Эпидемиологическая ситуация привела к резкому падению рынка консалтинговых услуг, к уменьшению количества заказов и сокращению проектов, связанных с социологическими исследованиями, любыми массовыми мероприятиями и выездами в регионы.

В этой непростой ситуации Фонду удалось сохранить большинство традиционных исследовательских направлений, адаптировать их к новым реалиям в плане постановки задач и используемого инструментария.

По проблематике социально-экономического и пространственного развития регионов РФ была выполнена работа по одному из наиболее актуальных вопросов. Речь идет о различных моделях реструктуризации моногородов РФ, многие из которых были точками роста экономики, а теперь – в связи с закрытием или перепрофилированием производства – переживают кризис.

Эксперты Фонда подробно рассмотрели опыт 8 моногородов Севера Европейской России, Урала и Сибири, где с различной степенью успешности идут процессы реструктуризации (от продолжающегося кризиса до относительной стабилизации). Это Надвоицы и Костомукша (Республика Карелия); Кировск (Мурманская область); Воркута (Республика Коми); Краснотурьинск (Свердловская область); Чусовой (Пермский край); Усолье-Сибирское и Байкальск (Иркутская область).

Моногорода отбирались по близким базовым параметрам: численность населения, транспортная доступность, сложные природные условия, существование в настоящем или в прошлом крупного сырьевого производства с негативным воздействием на окружающую среду, наличие

статуса территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Такой отбор дал возможности для сравнительного изучения хода и результатов реструктуризации.

Для каждого из моногородов была построена модель с учетом текущего уровня и качества жизни населения, занятости, экологической безопасности, с оценкой перспектив развития, эффективности федеральных и региональных мер поддержки, корпоративных социальных и производственных программ. Особо следует отметить, что для анализа использовались не только официальные документы и статистика, но и данные местных СМИ, соцсетей, которые отражают социальное самочувствие населения и отношение к предпринимаемым мерам по реструктуризации моногородов. Значение этого источника информации тем более возросло при ограниченной возможности проведения в 2020 году полноценных социологических опросов.

В результате исследования были выделены 4 основных направления перепрофилирования социально-экономического пространства изучаемых моногородов. Это - глубокая модернизация основного градообразующего производства; создание новых для города производств, главным образом в рамках ТОСЭР; развитие малого и среднего бизнеса как в производственной сфере, так и в сфере услуг; создание специализированных кластеров (или ОЭЗ) туристско-рекреационного типа.

В различных сочетаниях эти меры были задействованы во всех 8 моногородах. Однако приходится констатировать, что, за редким исключением, запланированные результаты достигнуты не были. В работе подробно рассматриваются причины такой ситуации применительно к каждому из рассматриваемых моногородов, что позволяет в конечном итоге выйти на общие заключения и рекомендации.

Проведенный анализ подтверждает необходимость комплексного подхода к реструктуризации моногородов при ведущей роли сохранения (в

перепрофилированном или модернизированном виде) основного производства. Моногорода, где градообразующее производство было полностью закрыто (Надвоицы, Байкальск, Усолье-Сибирское), как правило, попадают в зону затяжной депрессии, из которой трудно выйти даже в случае создания ТОСЭР и специальных программ развития малого и среднего бизнеса.

Особенно сложная ситуация складывается, если «в наследство» от закрытого предприятия часто остаются серьезные проблемы в виде накопленного экологического ущерба. Его преодоление требует затрат, которые можно покрыть только с привлечением федеральных бюджетных ресурсов (как в случае Байкальска или Усо́лья-Сибирского).

Эксперты Фонда обратили также внимание на проблему низкой мобильности рынка труда в моногородах и слабого развития кооперационных связей. Для моногородов, находящихся в относительной близости от крупных городов, одно из решений может состоять в развитии инфраструктурных транспортных, коммуникационных, социально-культурных связей с близлежащей городской агломерацией. При такой модели моногорода становятся спутниками больших многопрофильных полисов, что откроет новые возможности для экономики, будет способствовать повышению качества жизни населения и мобильности рабочей силы. На такие перспективы развития городских агломераций указывает утвержденная недавно (2019 год) Стратегия пространственного развития РФ на период до 2025 года. Принятые в 2018 году национальные проекты, касающиеся автомобильных дорог и магистральной транспортной инфраструктуры – серьезные шаги в направлении агломерационной модели пространственного развития.

Существенно переоцененными, как показало исследование, оказались надежды на эффективность сферы малого бизнеса в моногородах. Она главным образом связана с торговлей и услугами, поэтому критически зависит от платежеспособного спроса, который, в свою

очередь, ограничен количеством жителей и уровнем их дохода в моногороде. Поэтому успешное развитие малого предпринимательства обязательно следует рассматривать в комплексе с появлением в моногороде нового или перепрофилированного производства, обеспечивающего заработка значительной части городского населения.

Единственная реальная альтернатива – ориентация рынка услуг на внешнего потребителя, и в этом отношении эксперты Фонда считают перспективным для моногородов Севера, Урала и Сибири развитие туристического бизнеса. Тем более, что интерес в стране к внутреннему туризму растет, и это направление будет поддержано в рамках отдельного Национального проекта.

Изученные материалы показывают, что федеральные инвестиции для создания в моногородах туристических кластеров следует направить в первую очередь на развитие транспортного, энергетического, коммуникационного обеспечения и коммунальной инфраструктуры. Во всех рассмотренных моногородах на эти цели нет собственных бюджетных средств, поэтому финансирование может быть предоставлено только по федеральным государственным программам, или по корпоративным проектам стимулирования турбизнеса.

Исследование Фонда показывает, что при всех издержках для компаний инфраструктурные затраты такого рода действительно могут оживить предпринимательство в сфере туристического сервиса в моногородах и тем самым способствовать росту доходов и занятости населения (пример Кировска, Костомукши, отчасти Чусового). Но и в этих случаях необходима серьезная поддержка на федеральном уровне в виде решений о порядке использования в туристско-рекреационных целях особо охраняемых природных территорий, строительства дорог, аэропортов, субсидирования туристических маршрутов в удаленных районах Севера, Сибири и Урала.

Оптимальным представляется реализация в отношении моногородов со значительным туристическим потенциалом комплексного плана действий (возможно, в рамках Национального проекта по внутреннему туризму), объединяющего усилия государства и частных инвесторов, прежде всего в части обеспечения благоприятного правового статуса туристических объектов, создания базовой инфраструктуры и стимулирования туристического потока.

В этом контексте экспертами Фонда, с использованием материалов работ по развитию Арктической зоны РФ (см. ниже), были предложены рекомендации по реализации проекта туристического кластера на базе моногорода – пгт. Никель и Печенгского района Мурманской области. Этот проект осуществляет ГК «Норильский Никель» и региональные власти, включившие его в состав территории опережающего развития (ТОР) «Столица Арктики» со значительными преференциями.

Отдельно для власти и крупного бизнеса были сформулированы рекомендации по выстраиванию взаимодействия с местными сообществами в моногородах. Проведенный анализ материалов СМИ и соцсетей по всем 8 моногородам обнаружил дефицит убедительной позитивной информации для населения, слабость каналов обратной коммуникации.

Зависимые от администраций или от градообразующих предприятий местные СМИ избегают проблемной тематики по проектам городского развития. В итоге дискуссии уходят в интернет, соцсети, форумы и блоги, где в отсутствии реального диалога с властями и собственниками предприятий критика нередко принимает откровенно популистский характер. Региональным и местным властям, бизнесу, работающему или желающему работать в моногородах, надо активно присутствовать в местных социальных сетях и блогосфере, используя современные технологии интернет-коммуникации.

В связи с начатой сейчас Правительством РФ ревизией мер поддержки моногородам большой интерес представляют содержащиеся в работе Фонда оценки эффективности ТОСЭР в моногородах. Исследование подтвердило, что потенциальным резидентам ТОСЭР нужны не только и не столько инфраструктура в виде зданий, электроэнергии и тепла, сколько гарантированные заказы и организация поставок сырья и комплектующих, возможности реализации продукции.

К предоставлению льгот и преференций не надо подходить механически, по принципу: «каждому моногороду – свою ТОСЭР». Следует учитывать наличие потенциальных рынков сбыта, логистику поставок и кооперационных связей, в том числе близость к крупным городским агломерациям, где сосредоточен бизнес, способный выступить для моногорода внешним источником инвестирования, размещения заказов, профессионального обучения кадров.

Более гибко надлежит регулировать регистрацию в ТОСЭР резидентов, аффилированных с действующими градообразующими компаниями. Льготный режим не должен быть способом ухода от налогов, но в то же время нельзя игнорировать исторически сложившуюся специализацию моногорода для организации кластера смежных производств. В зависимости от специфики моногородов нуждаются также в дифференциации пороговые требования для резидентов ТОСЭР по объему инвестиций и численности работников.

Действенным фактором социально-экономической реструктуризации является формирование комфортной городской общественной среды, способной повысить привлекательность территории для жителей и бизнеса, ее конкурентоспособность.

В продолжение базового исследования о моделях развития моногородов Фондом был выполнен специальный обзор успешно реализованных проектов благоустройства и реорганизации общественных пространств в моногородах Мурманской области и Карелии (Кировск,

Апатиты, Кандалакша, Оленегорск, Полярные Зори, Костомукша). Несмотря на наличие соответствующих муниципальных программ, в каждом из рассмотренных кейсов решающее значение имело участие градообразующей компании. Муниципалитеты в моногородах, как правило, не располагают достаточными бюджетными и кадровыми ресурсами, а программы поддержки через государственные фонды часто не учитывают местную специфику.

В этих условиях формирование комфортной городской среды становится одним из наиболее распространенных направлений партнерства власти и бизнеса. В то же время, поскольку речь идет об общественных пространствах и общественной активности, с самого начала важную роль приобретает коммуникация с населением: различные формы публичного обсуждения и контроля проектов. Изученный опыт показывает, что у жителей моногородов наиболее актуальны запросы на новые возможности социальной интеграции и адаптации, здорового образа жизни, развития цифровизации и компьютерной грамотности, культурные и научные фестивали, спортивные акции, экологические инициативы.

Эти выводы желательно учитывать при разработке и корректировке стратегий компаний на территориях присутствия, и в этом отношении изучение ситуации в моногородах органично дополняют многолетние работы Фонда по благотворительности и социальной ответственности российского крупного бизнеса.

Следующим направлением региональных исследований Фонда стал проект по оценке инвестиционного потенциала западного сектора Арктической зоны РФ (Мурманская область, Ненецкий и Ямало-Ненецкий АО). Внимание к освоению Арктики за последние годы резко усилилось по экономическим, геополитическим, экологическим причинам. На федеральном и региональном уровне принимаются стратегические документы развития арктических территорий. Создаются особые

экономические зоны для привлечения инвестиций и реализации инфраструктурных проектов общенационального и мирового значения (Северный морской путь).

В течение 2020 года экспертами Фонда проводился ежемесячный аналитический мониторинг официальных документов, научных публикаций, материалов СМИ о ходе реализации инвестиционных проектов в регионах западного сектора российской Арктики. Особое внимание уделялось Мурманской области как опорному пункту освоения арктических территорий и работе базовых для экономики макрорегиона компаний нефтегазового (Роснефть, НОВАТЭК, Лукойл) и горнодобывающего сектора (Норильский Никель, Кольская ГМК, ЕврОхим, ФосАгро).

Акцент был сделан не только на содержательной стороне стратегий развития Арктики и инвестиционных проектов, но и на том, как эти решения и их выполнение позиционируются в СМИ.

Приоритетный характер освоения Арктики, подчеркнутый на высшем государственном уровне, значительно усилил внимание российского общества к северной проблематике. Понимание резонансных вопросов и формирование благоприятной общественной реакции крайне важны для создания стабильных условий реализации инвестиционных проектов крупных компаний в Арктическом макрорегионе.

В ходе исследования была выполнена качественная и количественная оценка информационного потока о развитии западной части Арктической зоны РФ и ТОП «Столица Арктики», реализации крупнейших проектов в нефтегазовой и горнодобывающей отраслях.

Анализ показал, что объем публикаций по различным аспектам освоения Арктики и деятельности работающих в регионе компаний (в лидерах медийной активности: Новатэк, Роснефть, Норникель) идет по нарастающей. В экспертной среде активно обсуждаются механизмы привлечения инвесторов, управления специальными экономическими



зонами, проблемы шельфовой нефтегазодобычи, перспективы производства и транспортировки сжиженного газа. Однако, судя по медиаиндексам, цитированию и перепечаткам в СМИ, наибольший общественный отклик вызывают не эти темы, не описания собственно производственных планов и достижений, потраченных или запланированных к освоению средств, а вопросы влияния индустриализации Арктики на уровень и качество жизни населения и экологию.

PR-службам компаний необходимо учитывать это обстоятельство при продвижении в СМИ своей повестки. Приходится констатировать, что освещение социальных и экологических последствий индустриального освоения Арктики имеет достаточно ограниченный и слишком «приглаженный» характер, что затрудняет общественный консенсус вокруг ряда крупных инвестиционных проектов. Относительно успешно диалог с населением по вопросам перепрофилирования хозяйственной деятельности, занятости, охраны окружающей среды ведется пока только в связи с проектом создания туристско-экологического кластера в Печенгском районе Мурманской области вместо закрытого металлургического производства.

Внимание к темам экологии в Арктической зоне и в стране в целом резко усилилось в 2020 году после громкой аварии с разливом нефтепродуктов в Норильске, вызвавшей острую реакцию Президента и Правительства РФ и приведшей к рекордному в российской истории штрафу для ГК «Норильский никель» в 146,2 млрд руб.

В связи с этими событиями, а также обсуждением и принятием федеральных законов о предупреждении и ликвидации разливов нефти и нефтепродуктов, Фонд подготовил Аналитический доклад о последствиях крупнейших нефтяных аварий в мире и в России за последние 30–40 лет.

В докладе был проанализирован мировой опыт правового и административного регулирования вопросов возмещения ущерба

окружающей среде, определения и исполнения штрафных санкций, участия в этих процессах государства, бизнеса, экологических общественных организаций.

Особое внимание было обращено на текущую ситуацию с нефтяным загрязнением в РФ и в первую очередь на плохое состояние трубопроводов, занижение объемов утечек. Отечественные нефтяные компании традиционно рассматривают оптимизацию расходов на ремонт и обновление инфраструктуры как один из способов искусственного поддержания высокой рентабельности нефтедобычи. Государство долгое время закрывало на это глаза как по линии технического и экологического надзора, так и в плане слабых санкций за аварии, связанные с разливом нефти.

Однако результаты исследования позволяют утверждать, что в настоящее время ситуация меняется. Повышение себестоимости добычи заставляет нефтяные компании обратить внимание на скрытые резервы, которые могут быть найдены при уменьшении потерь при транспортировке и хранении нефтепродуктов.

Государство, со своей стороны, испытывая трудности с бюджетными резервами, все менее и менее готово брать на себя заботы по ликвидации тяжелых экологических последствий нефтяных и топливных разливов.

Дополнительными факторами ужесточения природоохранной политики является давление со стороны экологических организаций и особо строгие требования к экологии в Арктике, которая становится одной из главных областей нефтегазодобычи.

В работе было специально проанализировано взаимодействие российских нефтяных компаний с международными экологическими организациями. Оно складывается непросто в силу очевидной предвзятости экологических движений (особенно это касается «Беллоны» и «Гринписа») ради обеспечения интересов экономических конкурентов России в Арктике (Норвегии, Дании, Канады, США). В большей степени к

конструктивному взаимодействию готов WWF. Такая ситуация повышает актуальность развития отечественных экологических организаций и укрепления их международного авторитета.

Выводы исследования подтверждают, что ужесточение экологических требований является последовательным курсом государственной политики РФ, и авария в Норильске послужила лишь поводом для его активизации. В то же время сравнительный анализ показывает, что принятые в России законодательные нормы по повышению ответственности компаний за разливы нефти и топлива пока в целом мягче (за исключением суммы штрафных санкций для «Норникеля»), чем в мировой практике.

В 2020 году Фонд продолжил начатый пять лет назад цикл регулярных исследований социальных и благотворительных проектов крупного российского бизнеса. Пандемия коронавируса внесла в эту сферу кардинальные перемены. Под угрозой остановки оказались действующие благотворительные проекты и вся инфраструктура социальной ответственности бизнеса. Одновременно возникла острая необходимость в новых инициативах, направленных на поддержку государства и общества в борьбе с появившейся опасностью общенационального масштаба.

Ситуация требовала оперативного изучения, и начиная с апреля 2020 года Фонд подготовил 5 выпусков информационно-аналитического мониторинга «Российская корпоративная благотворительность в условиях новых вызовов». На основании данных СМИ, государственных, муниципальных и корпоративных интернет-ресурсов, были систематизированы сведения о благотворительных инициативах более чем 30 топовых российских частных и государственных компаний и свыше 20 крупнейших бизнесменов и их частных фондов.

В аналитическом разделе мониторинга рассматривались особенности государственной политики в отношении благотворительных акций бизнеса, реализация корпоративной социальной ответственности в

условиях противоборства с пандемией, включая помощь медицинским учреждениям и населению, образовательные, культурные и информационные проекты в период действия ограничительных мер и самоизоляции. Анализировались действия компаний в регионах присутствия, поддержка инфраструктуры НКО и волонтерства, новые востребованные обществом направления благотворительности.

Материалы мониторинга ставят перед владельцами бизнеса и менеджерами крупных компаний вопросы, ответы на которые во многом должны определить их PR- и GR-стратегии на ближайшее время. Очевидно, что в «посткоронавирусной реальности» многие поведенческие модели в обществе претерпят изменения и в сфере корпоративной благотворительности в выигрыше будут те, кто своевременно отследил новые тренды и практики.

Из преобладающих тенденций выделяется быстрый переход к цифровизации и удаленным способам работы. В связи с возрастающей конкуренцией на рынке труда, большое значение приобретут проекты онлайн-образования и профессиональной переподготовки.

Большой общественный интерес в период пандемии вызвали интернет-программы в области просвещения, знакомства с ценностями культуры и искусства, организации социальных коммуникаций и волонтерства. Есть все основания полагать, что этот интерес сохранится и в дальнейшем.

Следует ожидать повышенного внимания государства и общества к благотворительным программам в области массового спорта и здорового образа жизни. Надо заметить, что культура, спорт и досуг оказались в связи с коронавирусными ограничениями в очень тяжелом положении и будут нуждаться в поддержке еще долгое время.

Безусловным приоритетом будет оставаться экологическая тематика. Вопросы охраны природной среды, обостренные в публичном пространстве после известной аварии в Норильске, являются серьезным

стимулом для бизнеса заявить о своих экологических программах, чтобы компенсировать усилившееся давление контрольно-надзорных органов и негатив в медиа.

Важные изменения могут произойти в отношениях государства и бизнеса. Несмотря на оптимистичные заявления о возможностях госбюджета профинансировать все социальные обязательства, масштаб выявившихся в пандемию проблем говорит о том, что узкие места неизбежно возникнут и власти будут в различных формах требовать поддержки от крупного бизнеса, включая корпоративную благотворительность.

Изучение опыта работы в «мобилизационных условиях коронавируса» показывает, что государство не против использовать ситуацию для усиления своего влияния и может попытаться сформировать модель единого координационного центра для осуществления благотворительной деятельности как в масштабах страны, так и в регионах на основе волонтерского движения «#МыВместе», которое инициирует и направляет не только инициативы НКО, но и социальные акции бизнеса – от малого до крупного.

Чтобы встроиться в мейнстрим государственного патернализма и одновременно сохранить определенную свободу действий, крупному бизнесу, по мнению экспертов Фонда, надо активнее вкладываться в развитие патронируемых государством НКО, а с другой стороны – самому участвовать в формировании повестки, т.е. предлагать проекты, идущие в русле актуальных потребностей власти, и получать своего рода «подряд» на их исполнение.

В исследованиях Фонда, проведенных в 2018 – 2019 годах на примере российских горно-металлургических компаний, уже было отмечено, что благотворительная деятельность, возникшая из разовых проектов, отвечавших предпочтениям владельцев бизнеса, институализировалась и все больше гармонируется с

общегосударственными направлениями социальной политики. «Встраивание» в различные национальные проекты стало отличительной чертой корпоративной социальной ответственности.

«Коронавирусный кризис» 2020 года усилил эту тенденцию. Изучение благотворительных акций металлургических компаний, которые Фонд проводит ежегодно, подтвердило, что наряду с властью именно компании воспринимались производственными коллективами и населением на территориях присутствия в качестве ответственных за состояние здравоохранения и борьбу против пандемии.

Выполненный в работе Фонда анализ «антикоронавирусных» действий горно-металлургического бизнеса по конкретным городам присутствия позволяет утверждать, что компании взяли на себя преодоление немалой части проблем, с которыми столкнулась государственная система здравоохранения и социального обеспечения.

Во время первого пика пандемии весной 2020 года крупным компаниям в чрезвычайном режиме удалось обеспечить работников средствами защиты, оказать помощь региональным властям в оснащении медицинских учреждений и поддержку наиболее уязвимым категориям населения.

Важное значение имела инициатива Благотворительного фонда президента ГК «Норильский никель» В. Потанина по поддержке социально ориентированных НКО, независимо от их непосредственных связей с конкретными бизнес-структурами (грантовые конкурсы «Общее дело», «Школа филантропии», «Новое измерение» с фондом 1 млрд руб.).

По оценке Фонда, в результате удалось сохранить кадровый состав многих НКО и волонтерских центров, продолжить после выхода из пика пандемии проекты социального предпринимательства в регионах.

Как и в предыдущие годы, большое место в исследовании было отведено позиционированию благотворительных акций в публичном пространстве. По совокупности показателей (количество публикаций,

тональность, медиаиндекс) группа лидеров изменилась мало. Это: «Норильский никель», «Русал», «Металлоинвест», НЛМК. Однако следует учитывать, что в 2020 году картина присутствия в медиапространстве была серьезно искажена валом информации по коронавирусной повестке. Это не позволяет корректно оценить удельный вес других тем по сравнению с исследованием 2019 года.

Интересная метаморфоза произошла с позиционированием «антикоронавирусных» акций. Первоначально на региональном и даже федеральном уровне корпоративные пиар-службы продвигали их как собственный вклад компании-благотворителя в борьбу с коронавирусом. Однако в дальнейшем большинство корпоративных усилий по борьбе с пандемией были «окрашены» в информационном поле брендом патронируемого государством общероссийского благотворительного и волонтерского проекта «#МыВместе». На смену сознательному или невольному подчеркиванию эффективности действий компаний в городах присутствия на фоне растерянности госструктур пришла другая модель: встраивание корпоративной благотворительности горно-металлургического бизнеса в государственную политику противостояния пандемии.

Анализ количественных и качественных характеристик информпотока свидетельствует, что успешность публичного позиционирования корпоративной социальной ответственности зависит не только от содержания материалов, но и от правильного выбора релевантных для аудитории источников информации. Для этого необходимо хорошо знать ситуацию на медийном рынке и ведущие тенденции его развития, включая т.н. «новые медиа»: информационные сайты, социальные сети, телеграм- и ютуб-каналы, чаты. Значение этого сегмента постоянно возрастает, ограничения социальных контактов в период пандемии придали ему дополнительный стимул. В волонтерской среде, как показало исследование, социальные сети уже сейчас являются

основным инструментом общения и информирования по благотворительным проектам.

В этой связи Фонд начал в 2020 году выпуск нового информационно–аналитического бюллетеня «Рынок СМИ в России». Эта работа потенциально имеет широкую потребительскую нишу: государственные и коммерческие аналитические и консалтинговые структуры, пиар-службы, бизнес и маркетинг.

В ежемесячном бюллетене рассматриваются новости законодательства и государственного регулирования рынка СМИ, состояние традиционных СМИ и информационных интернет-ресурсов, бизнес-модели современных российских СМИ, результаты и особенности конкурентной борьбы. Помимо анализа текущей практики, бюллетень содержит прогнозы развития ситуации по актуальным вопросам медийного рынка, включая (наряду с федеральными) наиболее яркие региональные кейсы и их связь с местной повесткой.