

## ФОРМИРОВАНИЕ ЭКСПЕРТНЫХ ЦЕНТРОВ НА БАЗЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ДЕЛОВЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

**М.С. Баркасов**, рук. проектов, Российское управленческое сообщество, канд. экон. наук, [barkasov@gmail.com](mailto:barkasov@gmail.com)

*В статье описываются возможности развития экспертных функций в некоммерческих организациях, направленных на поддержку управленческих решений органов региональной власти, руководителей региональных предприятий. Представлены результаты опросов о деятельности некоммерческих организаций, по мнению бизнесменов, наемных управленцев, экспертов и руководителей некоммерческих организаций в регионах РФ. Проведен анализ деятельности зарубежных и отечественных аналитических центров входящих в рейтинг экспертно-аналитических центров мира 2014 г.*

**Ключевые слова:** экспертно-аналитический центр, поддержка управленческих решений, экспертные услуги для органов власти, региональные некоммерческие организации, коммуникационные мероприятия.

## THE FORMATION OF EXPERT-ANALYTICAL CENTRES AT THE REGIONAL BUSINESS NON-PROFIT ORGANIZATIONS

**M.S. Barkasov**, Project Manager, Russian Management Community, Ph.D. of Economics, [barkasov@gmail.com](mailto:barkasov@gmail.com)

*The article describes the possibility of the development of expert functions in non-profit organizations aimed at supporting management decisions of regional authorities and heads of regional enterprises. The article presents the results of surveys on the activities of non-profit organizations, according to businessmen, salaried managers, experts and leaders of nonprofit organizations in the regions of the Russian Federation. The article analyzes the activities of foreign and domestic analytical centers included in the rating of the world expert-analytical centers in 2014.*

**Keywords:** expert-analytical center, support of management decisions, expert services to governments, regional non-profit organizations, communication activities.

Выбор темы настоящей статьи связан с интенсивным развитием управленческой деятельности, в ходе которой менеджеру приходится сталкиваться со сложными многокритериальными решениями в быстро меняющейся обстановке при ограниченном доступе к информации. Повышению эффективности управленческой деятельности могут способствовать современные знания и экспертные технологии поддержки управленческих решений.

Органы государственной власти, научные учреждения, фонды, коммерческие и некоммерческие организации имеют экспертные ресурсы, направленные на поддержку управленческих решений, при этом экспертные советы в основном охватывают федеральный уровень, в то время как в субъектах РФ ощущается существенный дефицит такой экспертной поддержки [1].

Компенсировать сложившийся дефицит экспертных ресурсов могут некоммерческие организации, на базе которых возможно создание центров экспертной поддержки.

Экспертная поддержка управленческих решений широко используется в органах государственной власти, научных учреждениях, фондах, коммерческих и некоммерческих организациях. Наиболее известными являются Совет по развитию гражданского общества и пра-

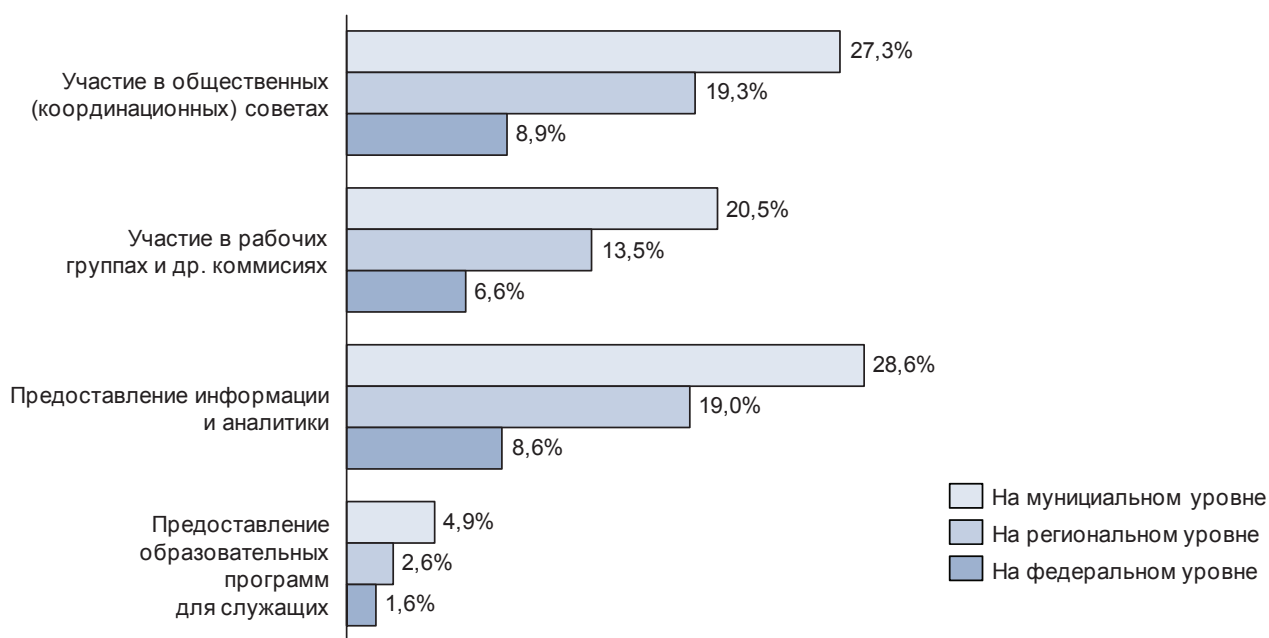
вам человека при Президенте РФ и Экспертный совет при Правительстве РФ. Консультации экспертов необходимы для работы в государственных закупках при экспертном оценивании конкурсной документации, а также при общественном контроле за деятельностью органов исполнительной власти. Экспертные советы в научных учреждениях позволяют оценивать научные достижения, а также ранжировать проекты при распределении финансирования научных фондов, например в форме грантов. В сфере управления в коммерческих и некоммерческих организациях роль экспертов выполняют наблюдательные органы (наблюдательные и попечительские советы).

Экспертные функции широко востребованы на различном государственном уровне. При этом деятельность экспертных советов узконаправленна и не предполагает рассмотрение вопросов за рамками обозначенной функции советов. Большинство советов действует на федеральном уровне и касается деятельности федеральных органов власти. На региональном срезе экспертные функции недостаточно развиты. Это связано как с дефицитом финансирования деятельности экспертов, так и зачастую с отсутствием узких специалистов в регионах.

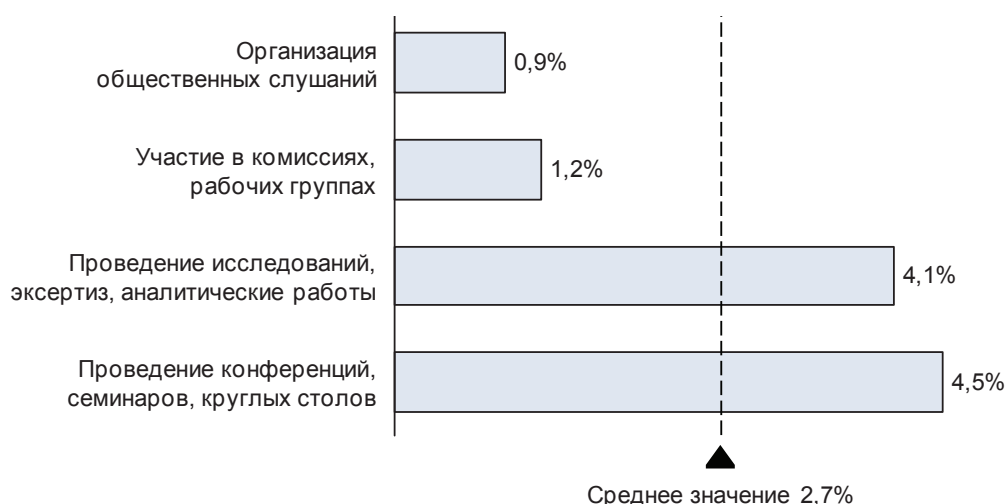
Недостающие экспертные функции органов власти восполняются некоммерческими организациями. Согласно данным всероссийских репрезентативных опросов руководителей негосударственных некоммерческих организаций, проведенных ЦФИ ГУ ВШЭ [2] с охватом в 1054 некоммерческих организаций, видно, по мере перехода от федерального к муниципальному уровню управления экспертная роль некоммерческих организаций возрастает.

Это может объясняться замещением недостающих экспертных ресурсов органов власти ресурсами некоммерческих организаций (см. рис. 1).

При этом согласно данным тех же опросов, активность некоммерческих организаций по оказанию сугубо экспертно-аналитических услуг в целом остается на очень низком уровне. Не более 5% опрошенных руководителей НКО заявили, то оказывают экспертно-аналитические услуги (см. рис. 2).



**Рис. 1. Доля некоммерческих организаций осуществляющих взаимодействие с органами власти по экспертно-аналитическим направлениям**

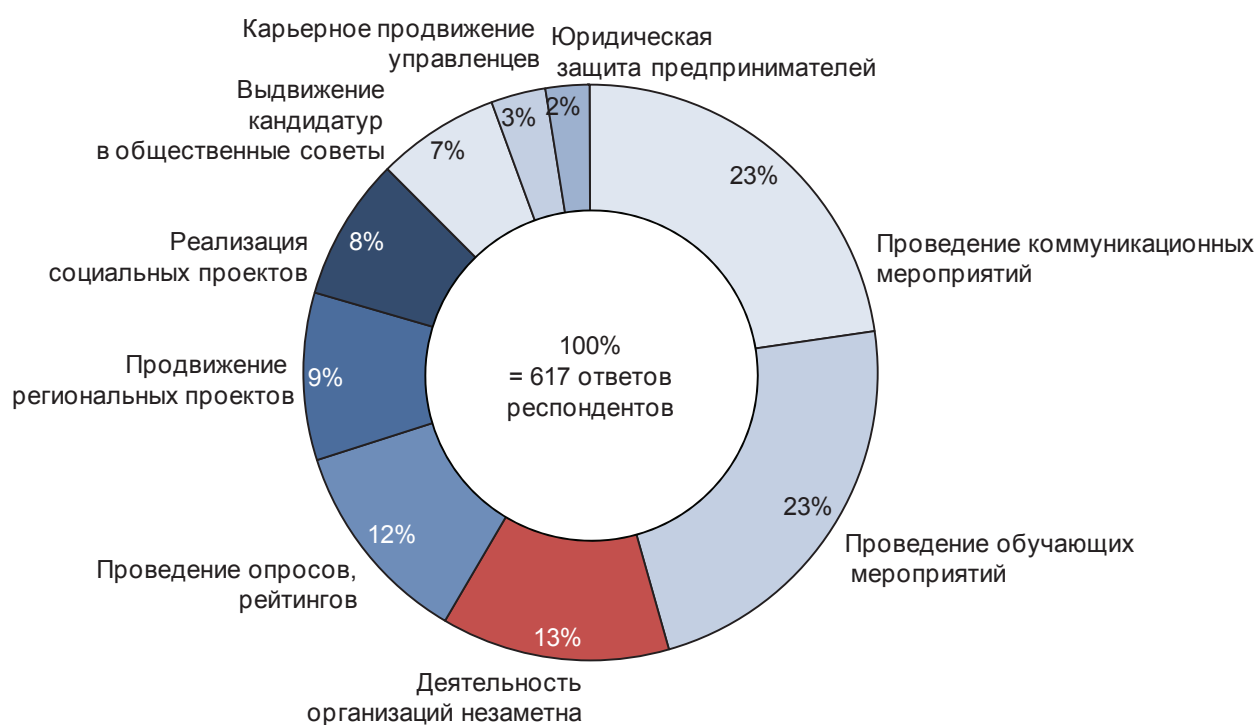


**Рис. 2. Доля некоммерческих организаций оказывающих экспертно-аналитические услуги (в % от общего числа НКО)**

Среди региональных деловых некоммерческих организаций можно выделить: *управленческие сообщества*, целью которых является предоставление коммуникативной площадки, в рамках которой члены могли бы обмениваться информацией, получать новые контакты, а также иметь возможность по дополнительному обучению, а также *предпринимательские и деловые ассоциации*, которые также создают площадки для общения, предоставляют инструменты лоббирования интересов в органах власти, активно участвуют в политической жизни страны. Участники управленческих сообществ в первую очередь нуждаются в услугах интеллектуального и профессионального роста (тренинги, мастер-классы, бизнес-клубы), а также в инструментах содействия карьерному продвижению. Бизнес ассоциации больше связаны с защитой и продвижением интересов компаний (продвижение продукции, расширении клиентской базы и др.).

Для выявления видов востребованных экспертных услуг некоммерческих организаций в ноябре 2014 г. силами Российского управленческого сообщества был проведен опрос [1] управленцев в восьми субъектах РФ находящихся в пяти федеральных округах с целью выявления *востребованных видов деятельности и предпочтительных форматов экспертной поддержки управленческих решений со стороны деловых некоммерческих организаций*. Для анализа были выбраны: Свердловская, Оренбургская, Тверская, Ростовская, Амурская области, Красноярский и Алтайский края и Республика Башкортостан. Рассматриваемые регионы имеют различное географическое расположение, различные уровни развития экономики и социальной сферы. *В ходе проекта* были опрошены 324 управленца. По гендерному признаку 63% респондентов-управленцев составили мужчины и 37% – женщины. Профессиональный статус в управленческой среде 53% отметили как «наемный управленец», 27% – собственники бизнеса, 10% представители экспертного сообщества и 10%, как «имеющие управленческий опыт, но в настоящее время не осуществляющие управленческую деятельность».

Опрос выявил наиболее заметные направления деятельности деловых некоммерческих организаций, а именно: проведение коммуникационных мероприятий для расширения деловых контактов (23%) и проведение обучающих мероприятий для повышения компетенций управленцев (23%). Распространенным является так же проведение опросов и рейтингов (12%). Однако следует отметить и тот факт, что 13% не видят деятельность организации вообще. Это свидетельствует о том, что деятельность организаций недостаточно активна и успешна (см. рис. 3).



**Рис. 3. Наиболее заметная деятельности деловых региональных НКО**

С целью определения дефицита экспертной деятельности в регионах управленцам был задан вопрос о том, какой вид деятельности деловых НКО они видят наиболее полезным для личного развития или деятельности их организации.

В результате было определены пять направлений, в которых была выражена наибольшая заинтересованность: проведение конференций, круглых столов, мастер-классов, направленных на развитие деловых связей (12,6%), карьерное продвижение управленцев (11,8%) продвижение проектов, участие в привлечении финансирования (10%), организация образовательных мероприятий по управленческим проблемам (9,5%), лоббирование интересов бизнеса в органах власти (9%). Другие направления также интересуют управленцев, но в несколько меньшей степени (см. рис. 4).

Указанные приоритеты могут быть использованы в качестве основных видов экспертной деятельности для экспертных центров на базе деловых некоммерческих организаций.

Для понимания ролей и функций создаваемых региональных экспертных центров на базе НКО обратимся к российским и международным кейсам. Прообразом региональных экспертных центров являются аналитические центры или think tanks, которые представляют собой публичные организации, институты или группы исследователей, осуществляющих работу в сферах социальной и политической стратегии, технологий и других.

В рамках Программы «Экспертно-аналитические центры и гражданское общество» Университета Пенсильвании ежегодно готовится Рейтинг экспертно-аналитических центров мира 2014 [3]. В настоящее время в мире около 6 618 аналитических центров (think tanks) [3]. Которые расположены в 182 странах мира. Региональное распределение экспертно-аналитических центров согласно рейтингу выглядит следующим образом: в Северной Америке базируются 1989 организаций, в Европе – 1822, в Азии – 1106, в Южной и Центральной Америке – 674, в Африке южнее Сахары – 467, на Ближнем Востоке и в Северной Африке – 521, в Океании – 39.



Рис. 4. Наиболее востребованные виды деятельности региональных НКО

Лидирует по количеству аналитических центров США, где сосредоточено 1830 аналитических центров или около 27% от числа аналитических центров в мире. В России, по данным исследования имеется 122 аналитических центра. Что составляет около 2% от общего количества экспертных центров в мире (см. рис. 5).

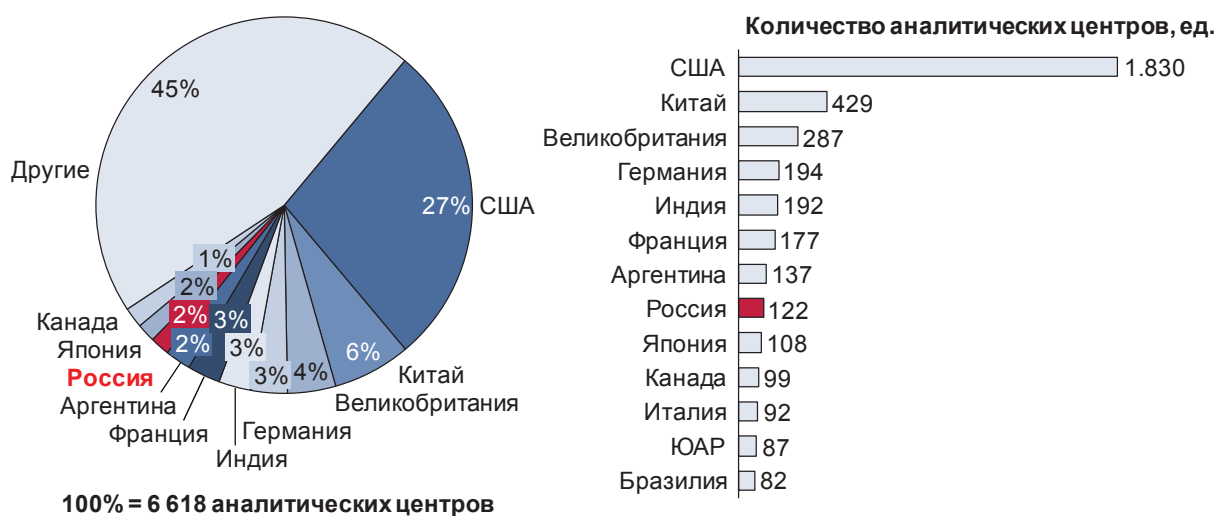


Рис. 5. Распределение аналитических центров по странам мира

Ведущими экспертно-аналитических центрами согласно рейтингу является Институт Брукинга, США, Королевский институт международных отношений Chatham House, Великобритания и Фонд Карнеги за Международный Мир, США.

Институт Брукинга, США (1 место в рейтинге) изучает национальную и глобальную экономику, внешнюю политику и международные отношения, образование, международное развитие и социальную политику.

Королевский институт международных отношений Chatham House, Великобритания (2-е место в рейтинге) занимается международной экономикой и международной безопасностью, местными и международными законами, изучением энергетики, окружающей среды и ресурсов.

Фонд Карнеги за Международный Мир, США (3-е место в рейтинге) занимается анализом и развития новых идей в политике и непосредственным участием и сотрудничеством с лицами, принимающими решения в правительстве, бизнесе и гражданском обществе с целью решения глобальных и региональных проблем.

Особое место занимает Корпорации RAND (7-е место в рейтинге), деятельность которой направлена на решение оборонных проблем, проблем управления, анализа ресурсов, а также изучение инженерных наук, наук об окружающей среде, социальных наук, физики, изучения систем, математики, электронно-вычислительной техники и экономики.

Известность аналитических экспертных центров не зависит от количества сотрудников и объемом финансирования, которое колеблется от 41 сотрудника в Институте Брейгель, Бельгия с годовым бюджетом 2,98 млн евро (5-е место в рейтинге) до 1700 сотрудников в Корпорации Rand, США с годовым бюджетом 268 млн долл. (7 место в рейтинге).

Источники финансирования аналитических экспертных центров связаны как с государственным финансированием, например Стокгольмский международный институт исследований проблем мира, Швеция (6 место в глобальном рейтинге) до 50% финансирования обеспечивается грантом Шведского правительства размером более 24,4 млн евро, так и благотворительными пожертвованиями, например Институт Брукинга получает средства от Фонда Форда, JPMorgan Chase & Co, Фонда Маркартуров, Microsoft, Rockefeller Foundation, Арабских Эмиратов и др.

Деятельность международных экспертных центров направлена на решение как глобальных, так и региональных проблем. Значительное внимание уделяется решению политических вопросов. Деятельность аналитических экспертных центров в отличие от организаций, занимающихся прикладными научными исследованиями, состоит не в генерации нового знания, а поддержке управленческих решений в первую очередь политических.

В глобальный рейтинг ведущих экспертно-аналитических центров вошли только три российские организации: Московский центр Карнеги, занимающий 26 место, Институт мировой экономики и международных отношений Российской Академии Наук (ИМЭМО РАН) – 46 место и Московский государственный институт международных отношений (МГИМО) – 85 место [3]. В местный рейтинг по Центральной и Восточной Европе кроме перечисленных аналитических центров вошли: Центр экономических и финансовых исследований и разработок (ЦЭФИР), Независимый институт социальной политики, НИИ изучения США и Канады РАН, Институт экономической политики им. Е.Т. Гайдара, Экономическая экспертная группа, и Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации [3].

Как было отмечено выше деятельность российских экспертно аналитических центров направлена на решение задач федеральной повестки, в то время как на региональном уровне сохраняется дефицит экспертной поддержки управленческих решений.

В заключение можно отметить, что существующая деятельность российских региональных деловых некоммерческих организаций в целом заметна, но недостаточно эффективна.

Наибольшим спросом со стороны местных элит пользуются следующие виды деятельности региональных некоммерческих организаций:

- проведение конференций, круглых столов, мастер-классов, направленных на развитие деловых связей, а также выработку управленческих решений;
- продвижение региональных проектов, участие в привлечении финансирования;
- организация образовательных мероприятий по управленческим проблемам;
- выполнение функций посредника между представителями бизнеса и власти.

В зарубежной и российской практике имеются эффективно действующие центры поддержки управленческих решений в первую очередь с политическим и военным уклоном. Эффективность деятельности таких экспертно-аналитических центров не зависит от количества сотрудников и бюджетов организаций.

Деятельность создаваемых региональных экспертных центров на базе деловых некоммерческих организаций может быть направлена на удовлетворение потребностей местных элит: предпринимателей, управленцев, а также на поддержку управленческих решений в сфере органов власти.

Финансирование региональных экспертных центров может осуществляться с использованием грантов, добровольных пожертвований, а также за счет выполнения консалтинговых работ.

Основным механизмом поддержки принятия решений для органов власти и местных элит со стороны региональных экспертных центров на базе деловых некоммерческих организаций будет формирование коллективного мнения, вырабатываемого с использованием публичных или закрытых коммуникационных мероприятий: мозговых штурмов, стратегических сессий с участием привлеченных экспертов, представителей органов власти и бизнеса.

В перспективе возможно расширение сферы деятельности региональных экспертных центров на базе деловых некоммерческих организаций до полноценных экспертно-аналитических центров с привлечением региональных научно-исследовательских институтов и вузов с целью выработки решений для организаций и органов власти.

*В статье приведены результаты, полученные при выполнении работ в рамках Государственного задания 2015/Н7 Минобрнауки России.*

### **Список литературы**

1. Отчет о реализации социально значимого проекта «Распространение современных знаний и технологий управления и экспертной работы в сообществах региональных управленцев и некоммерческих организаций» выполненный за счет средств государственной поддержки, выделенных в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 17.01.2014 г. № 11-рп и на основании конкурса, проведенного Фондом ИСЭПИ, 2014.
2. Мерсиянова И.В. Негосударственные некоммерческие организации: институциональная среда и эффективность деятельности / И.В. Мерсиянова, Л.И. Якобсон. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. 170 с.
3. 2014 Global Go To Think Tank Index Report, James G. McGann University of Pennsylvania. Copy of record, February 4th, 2015. Available at: [http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think\\_tanks](http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think_tanks).

### **References**

1. *Отчет о реализации социально значимого проекта «Распространение современных знаний и технологий управления и экспертной работы в сообществах региональных управленцев и некоммерческих организаций» выполненный за счет средств государственной поддержки, выделенных в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 17.01.2014, no. 11-rp и на основании конкурса, проведенного Фондом ИСЭПИ, 2014* [Report on the implementation of social projects «Dissemination of modern knowledge, technology management and expert work in the communities of regional managers and non-profit organiza-

tions» made at the expense of state support allocated as a grant in accordance with the decree of the President of the Russian Federation of 17.01.2014, no. 11-пр and on the basis of the competition held by the Fund of the Institute of Socio-Economic and Political Research in 2014].

2. Mersiyanova I.V. (2007) *Negosudarstvennye nekommercheskie organizatsii: institutsional'naya sreda i effektivnost' deyatel'nosti*. [NGOs: the institutional environment and performance]. *Izd. dom GU VShE* [Publishing House]. Moscow, 170 p.

3. 2014 Global Go To Think Tank Index Report, James G. McGann University of Pennsylvania. Copy of record, February 4th, 2015. Available at: [http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think\\_tanks](http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think_tanks).