

Центры компетенций — прогрессивная форма организации инновационной деятельности



Л. Д. Гительман,
д. э. н., профессор, зав. кафедрой
e-mail: LDGitelman@gmail.com



М. В. Кожевников,
ст. преподаватель
e-mail: np.fre@mail.ru

Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина

В последнее время в наукоемких, высокотехнологичных отраслях начинают появляться особые структуры высокопрофессиональных услуг — центры компетенций. В статье рассматриваются основные особенности центров компетенций как структур, нацеленных на активный поиск, трансфер и накопление новых знаний и уникального опыта, а также их классификации. Систематизированы отраслевые задачи, решаемые в рамках центров компетенций. Приведен авторский опыт проектирования университетских центров компетенций, включая концептуальные принципы проектирования и анализ основных трудностей, возникающих в процессе создания данных структур.

Ключевые слова: центр компетенций, междисциплинарность, высокопрофессиональные услуги, фабрика мыслей, научно-образовательный центр, инновационная арена.

В последнее время организации с наукоемкой деятельностью начинают создавать свои структуры высокопрофессиональных услуг — центры компетенций. Это свидетельствует о высокой потребности и определенной моде на инновационную активность. Возникает вопрос: каковы отличительные особенности подобных структур?

Центр компетенций — это структура, нацеленная на поиск новых знаний, их активный трансфер и оказание консультационных, сервисных и высокопрофессиональных услуг. Конкурентоспособность центра компетенций определяется первоклассным уровнем и креативностью сотрудников, их мотивацией к саморазвитию и наращиванию интеллектуального капитала.

Очевидно, что центры компетенций формируются там, где необходим прирост новых знаний. Не случайно, подобные центры создаются в активно развивающихся высокотехнологичных отраслях, например, в электроэнергетике при создании интеллектуальных сетей (smart grid) [2], атомной промышленности или телекоммуникационном секторе. Следовательно, *идентификатором* центров компетенций, их существенной характеристикой является *механизм* создания, обновления, хранения и распространения новых знаний. Именно такой механизм определяет соответствие той или иной структуры своему предназначению в качестве центра компетенций.

Кроме того, центры компетенций отличаются междисциплинарностью решаемых задач, привлечением специалистов из разных областей знаний, непрерывным самообучением сотрудников, использованием специальных методов: командная работа, организационно-деятельностные игры, форсайты. При этом неоспоримым является приоритет креатива, инноваций и предпринимательского подхода при решении поставленных задач, что обеспечивается соответствующими идеологией и организационными процессами. Сотрудники центров компетенций — это специалисты высочайшего класса, ориентированные на выработку новых концепций или способов работы.

Следует отметить, что центр компетенций является перманентным образованием, и как структура высокопрофессиональных услуг решает следующие задачи.

В рамках внедрения новых организационных процессов или их качественного совершенствования:

- консультирование и экспертные заключения по вопросам, требующим междисциплинарного подхода и поиска новых знаний;
- выработка новых решений в соответствие с контекстом внешней среды, глобальными тенденциями и технологическими сдвигами;
- генерация новых идей, способствующая внедрению инноваций;

- развитие партнерских взаимоотношений с университетами;
 - содействие созданию корпоративных образовательных структур, инновационных площадок, корпоративно-инновационных центров.
- В рамках создания систем управления знаниями:*
- формирование и укрепление информационной инфраструктуры;
 - выявление и формализация неявных знаний организации;
 - сбор, систематизация и распространение внутрикорпоративных знаний;
 - обеспечение эффективных коммуникаций между пользователями и экспертами.

Классификация центров компетенций

Изначально центры компетенций называли фабриками мыслей (фабриками знаний), основные задачи которых формулировались достаточно широко¹. Фабрики мыслей практически работали в качестве генераторов и провайдеров при обмене инновациями между государственным сектором, промышленностью, коммерцией, наукой.

Основными причинами, снижающими эффективность работы фабрик мыслей, являлись отсутствие автономии от государственных органов и слабая коммерциализация результатов своей исследовательской деятельности (табл. 1).

В связи с активизацией инновационных процессов в глобальной среде фабрики мыслей трансформируются в центры компетенций. Можно выделить их следующие основные типы.

1. **Корпоративные.** Такие центры компетенций создаются в рамках отдельной компании и направлены на решение ее инновационных задач. Корпоративные центры компетенций, как правило, сфокусированы на оптимизацию бизнес-процессов, их методическое обеспечение, разработку стандартов производственной деятельности и обучение персонала. Одной из форм организации подобной структуры может быть объединение в специализированный блок отдельных подразделений или должностных лиц для решения актуальных задач (рис. 1).

Другим примером является *центр компетенций энергокомпании*, специализирующийся как научно-методический комплекс и включающий:

- инструментарий анализа, систематизации и обобщения имеющегося в организации опыта (производства и управления);
- средства мониторинга возникающих проблем и необходимых для их решения знаний;
- элементы информационной среды, создающей комфортные условия поиска и обмена знаниями;
- условия активизации неформальных межличностных коммуникаций между работниками [5].

¹ Прогнозирование структурных сдвигов в потреблении, прогнозы динамики развития и конкурентоспособности конкретных рынков, вопросы развития инфраструктурных отраслей, повышение эффективности городских органов управления и т. д.

Таблица 1

Факторы, препятствующие эффективной работе фабрик мыслей

Причины		Характеристики
Внутренние		Слабая структурная мобильность
		Отсутствие эффективных механизмов коммерциализации
		Недостаточное внимание к трансформации аналитики в практические рекомендации и их доведению до стадии внедрения
		Отсутствие механизма трансфера интеллектуальных продуктов
Внешние	Со стороны государства	Отсутствие у государственных органов законодательной базы для финансирования внешних консультаций на контрактной основе
		Высокая коррупционная составляющая в сфере государственных заказов на исследования
	Со стороны общества	Слабое информирование бизнеса, науки и общества в целом об инициативах и реализуемых проектах
Со стороны рынка	Недоверие и скептицизм в отношении фабрик мыслей, воспринимаемых как проводников государственной политики	
	Неумение формировать коммерческие предложения (в отличие от традиционных консалтинговых компаний)	

2. **Университетские.** В такой суперсложной наукоёмкой структуре может быть выделено несколько уровней центров компетенций в зависимости от базовой структуры. Так, университетские центры компетенций могут быть созданы на базе:

- отдельной кафедры;
- научно-образовательного центра (НОЦ);
- факультета или их объединения (ассоциации) в форме консорциума для разработки комплексных проектов;
- партнерского сотрудничества университета с академической наукой (РАН) — для совместного выполнения прорывных фундаментальных исследований и их доведения до внедрения инноваций в народном хозяйстве.

В качестве примера такого партнерства приведен центр компетенций менеджмента в высокотехнологичных отраслях, создаваемый совместно Уральским федеральным университетом (Научно-образовательный центр «ИНЖЭК») и Институтом экономики Ураль-



Рис. 1. Структура центра компетенций в области программного обеспечения Хаденберга (Австрия)



Рис. 2. Пример структуры университетского центра компетенций (Россия)

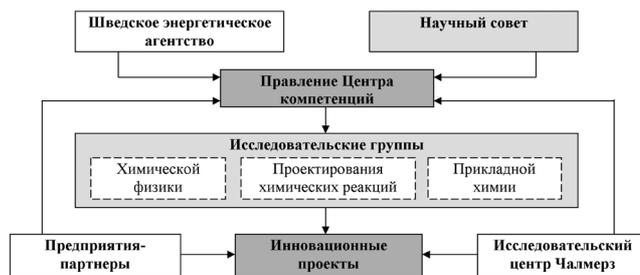


Рис. 3. Центр компетенций в области каталитических процессов исследовательского центра Чалмерз (Швеция)

ского отделения Российской академии наук (УрО РАН); он ориентирован на решение междисциплинарных проблем промышленности (рис. 2).

3. **Региональные.** Данные центры компетенций зачастую организованы в виде партнерства науки (университетов) и бизнеса (рис. 3).

В работе [2] отмечается, что суть региональных центров компетенций заключается в создании за пределами корпорации агентской структуры, обеспечивающей в деятельности форме логику знаний от науки к бизнесу. Данные центры осуществляют совместные исследования, обучение студентов, переподготовку и повышение квалификации персонала корпорации, организацию инновационных технологических компаний. Они отличаются от корпоративных лабораторий тем, что заняты решением прорывных задач, требующих передового научного знания.

Такие инновационные центры выполняют роль узлов сети знаний корпорации или когнитивных хабов и осуществляют функцию продвижения научного знания через разработку новых технологий и формирования на их основе best-практик.

4. **Отраслевые.** Примерами здесь являются центры компетенций в области телекоммуникаций и IT-индустрии, финансового и образовательного секторов, торговых сетей, электроэнергетики. В отрасли

центры компетенций формируются под решение определенного набора задач. Они могут выполнять функцию мультидисциплинарной платформы для развития научных знаний в разных направлениях отраслевой исследовательской деятельности или же специализироваться в разработке и реализации решений по сложным межфункциональным проблемам (табл. 2).

5. **Международные.** Такие центры компетенций, как правило, формируются в транснациональном, географически диферсифицированном бизнесе или на уровне международных организаций (рис. 4).

Наряду с приведенной классификацией возможны и другие подходы. Например, используется выделение центров компетенций по организационно-технологическому критерию (сложность технологий, применяемых для решения задач, организация и разветвленность бизнес-процессов, степень развития информационной инфраструктуры). В этом случае центр компетенций можно отнести к одному из четырех типов [1].

1. **Накопление передового опыта на документальной основе.** Основная задача таких центров — сбор, формализация и распространение в организации образцов лучшего опыта (best practices). Специалисты центра определяют и описывают наиболее

Таблица 2

Примеры отраслевых задач, решаемых в рамках центров компетенций

Отрасль	Типовые задачи/отраслевая роль центров компетенций
Информационные технологии	Исследования в области информационных технологий и трендов; оптимизация бизнес-платформ; анализ проблем в работе бизнес-приложений; разработка и реализация «дизайна» для конкретных приложений клиента
Научно-исследовательская деятельность	Проведение междисциплинарных исследований; разработка современных программ обучения и подготовка кадров; разработка и реализация комплексных проектов во взаимодействии с академическими и предпринимательскими структурами; консалтинговая деятельность; накопление знаний и генерация инноваций
Торговля	Увеличение количества каналов сбыта и конечных объемов продаж; построение эффективных систем управления и разработка пакетов услуг «под ключ»; внедрение инноваций в области сбыта, продвижения, логистики и конструкторских разработок; развитие коммуникаций с заинтересованными структурами, включая международное взаимодействие; реализация процессов сертификации; бенчмаркинг
Энергоэнергетика	Разработка прорывных технологий и качественно новых видов оборудования в рамках SMART-GRID для радикального повышения надежности электроснабжения, эффективности работы оборудования, в том числе, в электропотребляющих системах; разработка энергосберегающих мероприятий для повышения энергоэффективности производств; управление сервисом; обеспечение устойчивого развития энергосистем

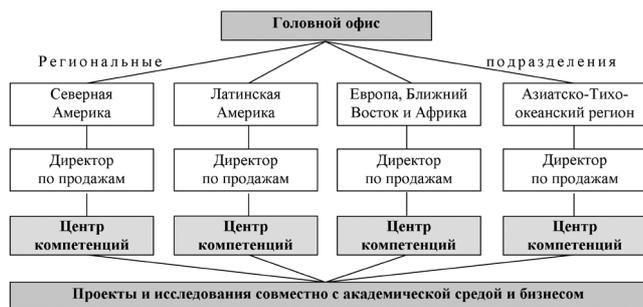


Рис. 4. Структура независимого центра компетенций Telit (Италия)

общие процессы для распространения среди филиалов и подразделений организации, вырабатывают технические рекомендации и стандарты по их использованию, а также программы управления изменениями в процессе совершенствования. Это могут быть эффективные методики продаж, процессы разработки продукта, управления проектами. Данный тип центра компетенций считается наиболее легким для разработки и запуска.

2. **Накопление передового опыта на основе информационных технологий.** В деятельности таких центров акцент делается на технической составляющей — разработке программного обеспечения и выборе компьютерных систем для распространения знаний на предприятии. Специалисты фокусируются на развитии лучшего опыта, стандартизации процессов на единой технологической платформе.
3. **Управление знаниями.** Данные центры оптимизируют использование ресурсов среди различных проектных команд. Центр определяет процессы и стандартизирует архитектуру системы для обеспечения распределенной работы. Персонал поддерживает многочисленные инициативы по управлению знаниями, включая обучение по продуктам, технологический бенчмаркинг, управление базами данных. Данная модель считается одной из наиболее используемых моделей интеграции процессов в западных компаниях.
4. **Коммерческая модель.** В завершённом виде представляет собой интеграцию и поддержку процессов, которые происходят в предыдущих моделях (рис. 5). Происходит сопровождение множества проектов, обеспечивается развитие ресурсов,



Рис. 5. Формирование архитектуры коммерческой модели

разрабатываются требования и стандарты к информационным и техническим подсистемам, а в целом — активизируется обмен знаниями. Такие центры имеют свою бизнес-модель, бюджет и методологию возврата затрат, т.е. механизм коммерциализации результатов работы. По существу, здесь реализуется полный цикл от исследований до внедрения инноваций с привлечением самых современных информационных технологий. Таким образом, коммерческая модель является наиболее интеллектуально- и трудоемкой для воплощения, но, в то же время, наиболее результативной.

Опыт проектирования университетского центра компетенций

При создании центров компетенций следует учитывать возможные трудности:

- острый дефицит молодых перспективных специалистов, а вместе с этим энтузиазма, свежих идей, готовности к постоянному развитию;
- отсутствие концептуальных подходов и методологической оснащённости;
- высокая стоимость информационного обеспечения процессов управления знаниями;
- загруженность экспертов текущей работой и нехватка времени на сбор и обмен знаниями;
- сфокусированность руководства на достижение операционных целей, отсутствие культуры стратегического управления и распределенного лидерства.

Следует также отметить, что, поскольку центр компетенций является организацией экспертов, это требует выработки новых подходов в менеджменте.

В то же время центры компетенций позволяют осуществить мощную концентрацию интеллектуального ресурса и уникального опыта и стать фундаментом для реализации прорывных инноваций. Организация получает механизм существенного повышения конкурентоспособности, интенсивного накопления и распространения знаний и идей своих сотрудников, что дает возможность действовать на опережение и минимизировать риски неопределенности внешней среды [3].

В основу проектирования центра компетенций должны быть положены следующие основные принципы.

1. Концептуальность.
2. Распределенное лидерство.
3. Управление на основе базовых ценностей.
4. Взаимодействие и партнерские отношения с инновационным бизнесом.

Приведем пример реализации некоторых из этих принципов при создании центра компетенций на базе НОЦ «ИНЖЭК» — научно-образовательного центра инженерно-экономических междисциплинарных исследований и образовательных программ в высокотехнологичных отраслях (электронный адрес www.ноцинжэк.рф), организованного в Высшей школе экономики и менеджмента Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ). «ИНЖЭК» реализует

идеологию междисциплинарности на основе кафедр, формирующих естественным образом в силу своей научно-образовательной специализации цепочку «технология – экономика – экология – финансы и инвестиции – менеджмент». В рамках данной структуры решаются следующие задачи междисциплинарного характера:

- исследование проблем модернизации промышленных предприятий и комплексов;
- разработка экспериментальных образовательных программ подготовки бакалавров и магистров, методической базы нового поколения;
- реализация инновационных проектов во взаимодействии с институтами РАН, бизнесом, зарубежными партнерами;
- распространение опыта инновационной деятельности.

Принцип концептуальности опирается на центральную идею, миссию, видение будущего, стратегические цели, базовые ценности. Он создает основу проведения единой идеологии, а, следовательно, выполняет системообразующую роль. Так, в качестве центральной идеи провозглашен девиз «Действуй на опережение» («Ahead of time»). Этот девиз – не только эмоциональный призыв, а, что более важно, пронизывает всю идеологию исследовательской и учебной работы «ИНЖЭК», направленной на то, чтобы научить системно мыслить, чувствовать контекст и определять тенденции, иметь современные научно-технические знания, способности к концептуальному проектированию, умению быстро выбирать, анализировать, обобщать информацию, владеть кросс-культурными коммуникациями на глобальном рынке, работать в инновационной команде.

Фрагмент видения будущего представлен на рис. 6.

Базовыми ценностями НОЦ «ИНЖЭК» являются:

- активный взгляд в будущее;
- доверие, вовлечение, командная работа;
- творчество и экспериментаторство;
- постоянное наращивание компетенций и профессиональный рост;
- международное сотрудничество в глобальной Internet-среде.

Слагаемые другого центра компетенций – менеджмента в высокотехнологичных отраслях представлены на рис. 7.



Рис. 6. Видение будущего НОЦ «ИНЖЭК» – точка роста университета

В традиционно построенном бизнесе (в ситуации «как есть») текущее производство и инновационная деятельность существуют как бы сами по себе. В последней почти не участвуют операционные менеджеры, а наука, инжиниринг, обучение, консалтинг не интегрированы в единое целое с общими видением, целями и механизмами взаимодействия. На деле инновационная деятельность (как в промышленности, так и в университете) эффективна, если этот недостаток устраняется на основе системного подхода, интеграции и партнерства (рис. 8).

Именно такой подход должен быть положен в основу центра компетенций.

В этой связи, по существу, центр компетенций становится своего рода инновационной ареной, цель которой – вовлечение научных сотрудников, менеджеров и других специалистов в творческую деятельность, формирование их готовности к изменениям, отбор талантов и будущих лидеров [4]. Инновационная арена выполняет функции:

- площадки, места состязательности и проявления лидерства, генерирования, обсуждения актуальных проблем и демонстрации новых идей;
- творческой среды, создающей смысл и мотивацию для наиболее активных работников в стремлении к новым знаниям;
- инструмента активизации инновационного процесса.

Фундамент инновационной арены составляют интеллектуальные способности специалистов; информация и знания, поступающие из внешней среды; творческая обстановка и мотивация.

Важную роль в современных условиях выполняет виртуальная лаборатория. Она отвечает за исследовательский аспект, при этом ее отличительная черта – интерактивность. Виртуальная лаборатория формирует информационную инфраструктуру центра компетенций и отвечает за постоянные коммуникации между экспертами, обмен знаниями и опытом, а также осуществление сбора, консолидации и хранения экс-



Рис. 7. Элементы регионального центра компетенций экономики и менеджмента в высокотехнологичных отраслях

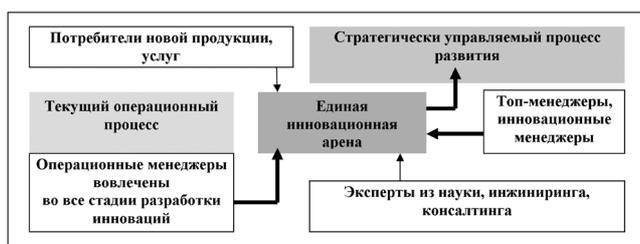


Рис. 8. Постановка инновационной деятельности в ситуации «как должно быть»

партных заключений. Кроме того, международная лаборатория, организованная в Internet-пространстве, облегчает доступ к информации и работу с ней как участникам глобального сообщества, так и сторонним лицам, которые заинтересованы в совместной деятельности, приобретении результатов исследований или инвестировании.

Наличие виртуальной лаборатории существенно расширяет портфель продуктов центра компетенций. Появляется возможность осуществлять межрегиональные экспертизы, осуществлять интенсивный бенчмаркинг, проводить виртуальные деловые игры и конференции.

В пространстве виртуальной лаборатории формируется пул экспертов, специализирующихся на решении вопросов, соответствующих общей идеологии центра компетенций. Как видно из рис. 8, эксперты могут входить в междисциплинарные или специализированные отраслевые проектные группы. Фокус данных проектных групп различен. Первые сконцентрированы на решение системных междисциплинарных (межотраслевых) задач, включая подготовку кадров для инновационной деятельности. Вторые сфокусированы на сложных и более конкретных отраслевых вопросах.

В качестве примера подобных вопросов рассмотрим блок промышленного сервиса (энергосервиса). С одной стороны, электроэнергетика — это сложнейшая инфраструктурная отрасль промышленности, в которой необходимо активизировать инновационные процессы в связи с острой необходимостью модернизации основных фондов. С другой, исторически в России не сложилась традиция сервисного обслуживания, а содержание задач сервиса отражает необходимость координации различных функциональных областей:

- консультирование потенциальных потребителей изделий данного предприятия, позволяющее сделать им осознанный выбор; сбор информации о том, как организовано сервисное обслуживание у конкурентов; анализ рекламаций (маркетинговый аспект);
- подготовка персонала покупателя (или его самого) к наиболее эффективной и безопасной эксплуатации приобретаемой техники (обучающий аспект);
- обеспечение полной готовности изделия к эксплуатации в течение всего срока нахождения его у потребителя (производственный аспект);
- оптимизация поставок запасных частей, содержание для этого необходимой сети складов, тесный

контакт с изготовителями запасных частей (логистический аспект).

Кроме того, при формировании структур сервисных служб менеджмент энергокомпании сталкивается с новыми организационными задачами.

1. Управление совершенно разными видами деятельности из-за разнородности функций сервиса.
2. Эффективное стимулирование доходных видов деятельности, координация доходных и затратных видов деятельности с целью генерирования для энергокомпании дополнительного денежного потока.
3. Интеграция сервиса в основную деятельность и изменение в этой связи организационной структуры энергокомпании.

В данном случае центр компетенций может обеспечивать методическое сопровождение сервисной деятельности; принимать участие в разработке программ по обучению персонала и распространению опыта сервисного обслуживания внутри энергетических предприятий; разрабатывать методики прогнозирования рынка услуг энергосервиса и оценки его экономической эффективности.

Выводы

Необходимость создания центров компетенций отражает общую закономерность профессионализации, специализации и междисциплинарности при решении задач инновационной экономики. Эти процессы будут нарастать прежде всего в университетах, транснациональных корпорациях, высокотехнологичных отраслях.

Наличие центра компетенций в организации является важным фактором не только обеспечения сохранности, но и генерирования новых знаний и опыта, а также преемственности кадров, поскольку обмен знаниями между специалистами, обладающими уникальным опытом, и молодежью является важной функцией центров.

Менеджмент центров компетенций должен культивировать особые ценности и внутреннюю среду, мотивирующие и способствующие генерации идей и творчеству.

За рубежом сформировался достаточно адекватный подход к созданию центров компетенций. Крупные компании самостоятельно формируют и принимают активное деятельностное участие в работе данных структур. Корпорации воспринимают их как недостающие участки инновационной цепочки — точки формирования и развития новой практики на основе передовых технологий, обеспечивающей повышение конкурентоспособности компании [2]. В России подобные центры зачастую исполняют роль маркетинговых структур с размытым функционалом при вузах или технопарках. Заделы данных центров обычно не имеют практической ценности, не вовлечены органично в инновационный процесс бизнеса, а потому не представляют интереса для крупных предприятий.

Основной проблемой на пути создания центров компетенций пока что является недостаток понимания

о том, как сформировать и запустить реально работающий механизм обновления и трансфера новых знаний. Отчасти данная проблема обусловлена фактической невостребованностью в инновациях в нашей стране. Новая экономика находится в стадии зарождения. Когда начнется реальная конкуренция, и инновационная деятельность станет ключевым фактором выживания бизнеса, интерес к центрам компетенций начнет стремительно расти.

Список использованных источников

1. Т. Андрусенко. Центры знаний // Генеральный директор, № 11, 2006.
2. Р. Бердников, Д. Холкин. Инновационные центры компетенций в электроэнергетике // Энергорынок, № 4, 2012.
3. П. А. Вильякайнен, М. Миллер-Эберштейн. Без страха. Лидеры бизнеса в цифровую эпоху. М.: «Олимп-Бизнес», 2011.
4. Л. Д. Гительман. Менеджмент — твоя работа. Действуй на опережение. М.: ИНФРА-М, 2011.
5. Л. Д. Гительман, А. П. Исаев. Новые кадры для новой энергетики: Концепция, программы, проекты. Екатеринбург: УрО РАН, 2007.

Competence centers — the progressive form of innovation activity organization

L. D. Gitelman, Doctor of Economics, professor, Head of Department, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin.

M. V. Kozhevnikov, senior lecturer, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin.

Recently, specific structures of high professional services called competence centers begin to appear in high-technology branches. The paper discusses the main features of centers of competence as structures aimed at an active search, transfer and accumulation of new knowledge and unique experience, as well as their classification. The main industry problems solved within competence centers are systematized. An author's experience in the design of university centers of competence, including the concept principles of design and analysis of the major difficulties encountered in the process of creating these structures, is given in the article.

Keywords: competence center, interdisciplinary, high professional services, think tanks, research and educational center, innovative arena.

**Автономная некоммерческая организация
Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов**

Пресс-служба: pressa@asi.ru; тел. +7-985-764-28-93

22 октября 2013 г.

**Итоги форума социального предпринимательства
«Инвестиции в качество жизни. Новые подходы и перспективы»**

22 октября в Омске при поддержке Агентства стратегических инициатив прошел III Международный форум социальных предпринимателей и инвесторов «Инвестиции в качество жизни. Новые подходы и перспективы». Ключевая тема форума — реформирование социальной сферы, повышение эффективности бюджетных средств и негосударственных инвестиций в социальный сектор, повышение качества жизни и удовлетворенности социальной средой.

Мероприятие открылось пленарным заседанием, в котором приняли участие представители региональных органов исполнительной власти, открыли форум губернатор Омской области Виктор Назаров и мэр Омска Вячеслав Двораковский. В пленарной части выступили представители федеральных министерств и ведомств, фондов, некоммерческих организаций, социальные предприниматели и эксперты.

Участники обсудили перспективы государственных и частных инвестиций, представили успешные механизмы и практики комплексного развития социальной сферы регионов в целях повышения качества жизни населения.

Одним из ключевых вопросов стало обсуждение вероятных путей развития социальной сферы регионов в условиях сокращающегося бюджетного финансирования.

Одним из ответов на этот вопрос стала практика развития регионального Центра инноваций социальной сферы (внутренняя инициатива, реализуемая Агентством стратегических инициатив в субъектах РФ). Руководитель центра Ирина Сербина отметила, что на базе подготовленных в Центре инноваций социальной сферы проектах в сфере дошкольного образования в регионе было создано более 350 мест в частных учреждениях дошкольного образования. Глава региона Виктор Назаров подчеркнул, насколько важно развивать и поддерживать такие проекты: «Социальное предпринимательство нужно развивать, привлекать бизнес, помогать ему. Сейчас бизнес не до конца понимает, где и сколько можно заработать в социальной сфере. Кроме того, при помощи такого вида предпринимательства можно закрыть некоторые проблемы, которые ложатся на бюджет города и области. Вы знаете, что на создание одного места в детском саду нужно минимум 800 тысяч рублей. Поэтому весьма перспективно вовлечение граждан в бизнес и снижение нагрузки на бюджет».

Автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» (www.asi.ru) создана во исполнение поручений Председателя Правительства Российской Федерации В. В. Путина от 17 мая 2011 г. № ВП-П16-3168 (пункт 15) и от 27 мая 2011 г. № ВП-П13-3511. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 11 августа 2011 г. № 1393-р принято решение об учреждении Агентства, утвержден устав Агентства и состав его наблюдательного совета. Органами управления Агентства утверждены наблюдательный совет (коллегиальный высший орган), дирекция (коллегиальный исполнительный орган), генеральный директор (единоличный исполнительный орган). Агентство оказывает поддержку коммерческим, социальным и инфраструктурным проектам в части преодоления административных барьеров, привлечения софинансирования (через финансовые институты и институты развития) и содействия регионам РФ в тиражировании лучших практик. Отдельное направление — организация работы по предпринимательским инициативам, направленным на улучшение инвестиционного климата (в рамках Национальной предпринимательской инициативы). В частности, подготовка предложений по совершенствованию систем таможенного и налогового регулирования, упрощению разрешительных, регистрационных и контрольно-надзорных процедур, поддержке экспорта и расширению спроса на продукцию российских компаний, а также обеспечению предпринимателей квалифицированными кадрами.