
ПРАВО И ГОСУДАРСТВО

В. А. Козбаненко

д.ю.н., профессор, заместитель директора Департамента трудовых отношений и государственной гражданской службы Минздравсоцразвития России

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА

Социальная ответственность государства проистекает из функциональной природы этого уникального института организации общества, что выражается через систему органов публичной власти, механизмы государственного регулирования, законодательства по установлению условий и правил общественной жизнедеятельности, в том числе включая инструменты регулирования социально-трудовых отношений, рынка труда, миграции и т.д. Одна из важнейших обя-

занностей государства гарантировать законодательно закреплённые социальные стандарты, представляющие собой требования к уровню социального обеспечения, например, к уровню и качеству оказания бесплатной медицинской помощи, государственные образовательные стандарты и общие требования к содержанию образования и организации образовательного процесса.

V. Kozbanenko

SOCIAL RESPONSIBILITY OF STATE AND BUSINESS

The social responsibility of state arises from the functional nature of this unique institution of society, which manifests itself through public power bodies, state regulation mechanisms, legislation governing activities of society, including such spheres as social and labor

relations, labor market, migration, etc. One of the key duties of state is to guarantee the statutory social standards, for example in the fields of social security, including free health care, and public education.

Вызовы времени, поступательное развитие российской экономики требуют высокопрофессиональной работы государственного аппарата. Эффективность и качество государственного управления во многом зависят от компетентного чиновника. От того, насколько своевременно и квалифицированно будут подготовлены проекты нормативных правовых актов и необходимые управленческие решения, насколько действенными окажутся принятые меры, во многом зависит результативность проводимой государством политики. Здесь присутствуют ответственные сотрудники федеральных органов исполнительной власти, в должностные обязанности которых входит подготовка и принятие решений, направленных на государственное регулирование в области развития частного-государственного партнерства.

Институт частного-государственного партнерства для нашей страны явление относительно новое, если не иметь в виду короткий период НЭПа, когда появился опыт привлечения государством частного капитала в экономическую деятельность через форму концес-

сий. Его предназначение в современный период заключается в реализации возможностей объединения государства и бизнеса в решении социально значимых задач посредством осуществления совместных проектов. Социально-политические изменения последних десятилетий и глобальные масштабы экономических, экологических, социальных, гуманитарных и прочих проблем привели к пониманию необходимости объединения усилий, ресурсов, знаний и опыта государства, бизнеса и гражданского общества в решении насущных задач устойчивого развития. Такое сотрудничество, называемое частно-государственным партнерством (ЧГП), представляет собой институциональные отношения между государством, в лице органов государственного управления, и частными организациями, представляющими как бизнес, так и гражданское общество.

Основные направления государственной политики в контексте проблем социальной ответственности государства и бизнеса обозначены Президентом Российской Федерации. Тем более, что по мере экономи-

ческого роста, ситуация в стране, по сравнению с лихими 90-ми годами прошлого века, принципиально иная. Если в 1998 году мы имели отрицательные показатели, которые например, характеризовались 88-ю миллиардами рублей задолженности по зарплате, то сегодня такой проблемы в общегосударственном масштабе нет. Впервые за многие годы в такие наиболее значимые области социальной сферы как образование и здравоохранение направляются значительные финансовые ресурсы. С помощью национального проекта решаются задачи демографического развития. Осуществляется финансирование так называемого «материнского капитала», призванного способствовать обеспечению условий для повышения рождаемости. В социально-трудовой сфере происходят серьезные перемены. Осуществляется реформа отраслевых систем оплаты труда, дает свои результаты государственная программа охраны труда на производстве, на среднесрочную перспективу намечены мероприятия в рамках концепции действий федерального правительства на рынке труда, проводится активная политика регулирования занятости и внешней трудовой миграции, продолжают реформы социального страхования, пенсионная и др. Российская Федерация уверенно выходит на новый уровень развития: страна не только полностью преодолела длительный спад производства, но и вошла в десятку крупнейших экономик мира.

Вместе с тем, продолжают сохраняться и негативные тенденции. Президент обращал внимание и на такую социальную проблему как расслоение общества: есть недопустимо высокий разрыв в доходах между наиболее высокооплачиваемыми 10 % и наименее оплачиваемыми 10 % экономически активного населения, который надо последовательно преодолевать в целях социальной справедливости и социальной же стабильности. Это означает, что совместными усилиями государства и бизнеса предстоит решать задачу повышения социальной ответственности. Относительно бизнеса скорее речь идет о самоответственности, проявлении доброй воли, выработке кодекса этических правил и следования им. Социально ответственный бизнес и социально ответственная власть предполагают признание и соблюдение четких правил справедливого перераспределения социальных ресурсов.

Пока же бизнес критикует власть, власть не удовлетворена бизнесом. Важнейшей задачей остается решение проблемы бедности. И это неслучайно. Социальная острота и масштаб проблемы виден, например, из таких данных. Треть населения России по прежнему остается за чертой бедности. По оценкам Программы развития ООН в России 9 % населения живет менее чем на 2 доллара 15 центов в день. В Таджикистане так живут 2/3 населения, в Грузии более половины. Но в отличие от Грузии и Молдавии у России очень хорошие экономические показатели, которые влияют на улучшение качества жизни всего населения, а не только преуспевающей части. Есть кардинальное отличие российского бедняка от своего собрата по несчастью в

Африке и Латинской Америке. В отличие от неграмотного, не имеющего специальности жителя южных широт новый русский бедный обычно хорошо образован и зачастую имеет опыт профессиональной работы. Однако, несмотря на проводимые реформы, в структуре российской бедности принципиальных изменений не произошло.

В марте 2006 г. в России было отмечено 33 миллиардера, которые обладают 172 млрд. долларов, это 3-е место в мире по количеству крупнейших богачей после США и Германии. При этом в США валовый внутренний продукт на душу населения составляет 40 тысяч долларов, а у нас в 20 раз меньше. И с другой стороны, темпы обогащения (приращения капитала) крупнейших бизнесменов в разы и на порядки превышают темпы роста фиксированной оплаты труда наемных работников. В то время как в наиболее социально-экономически развитых странах удельный показатель зарплаты в структуре стоимости конечного продукта составляет более половины, у нас он находится на уровне 12 %. Низкая заработная плата, в свою очередь, порождает необходимость государства принимать высоко расходные обязательства, принимая социальные программы и, следовательно, собирать больше налогов, увеличивая и без того немалую экономическую и административную нагрузку на бизнес.

Социальные программы при всей своей позитивной направленности неизбежно ограничивают инвестиционные возможности государства. Со своей стороны бизнес стремится избегать все возрастающего гнета государственного регулирования, а по сути это означает уход от социальной ответственности.

По данным Минздравсоцразвития России и подведомственных ему Роспотребнадзора, Росздрава и Роструда каждый год на производстве гибнет 5 тысяч человек, 14 тысяч становятся инвалидами, выписывается порядка 10 миллионов больничных листов, каждое 4-е рабочее место не отвечает санитарно-гигиеническим нормам и требованиям охраны труда.

Вызывает тревогу анализ факторов, препятствующих дальнейшему экономическому росту, и то, какой ценой достигаются позитивные экономические показатели. Так, экономические и людские потери в связи с неудовлетворительными условиями труда оказывают свое негативное влияние на социальное благополучие и препятствует устойчивому развитию страны.

В Российской Федерации ежегодно умирает по причинам, связанным с воздействием вредных и опасных производственных факторов около 180 тысяч человек. Неблагоприятные условия труда являются причиной высокого уровня производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Ежегодно получают травмы на производстве около 200 тысяч человек, регистрируется более 10 тысяч случаев профессиональных заболеваний, более 14 тысяч человек становятся инвалидами вследствие трудового увечья и профзаболевания. Свыше 30% ежегодно умирающих россиян это граждане в трудоспособном возрасте. Смертность трудоспособного населения превышает аналогичный показатель по Евросоюзу в 4,5 раза и в 2,5 раза

средний показатель смертности по России. Именно по этой причине средняя ожидаемая продолжительность жизни населения в России на столь неестественно низком уровне 66 лет, что на 12 лет меньше, чем в США, на 11,5 года меньше, чем в странах Евросоюза и на 5 лет меньше, чем в Китае.

При этом официальным статистическим наблюдением охвачено менее 45% трудящихся. Более того, статистика не учитывает растянутые во времени причинно-следственные связи вредных факторов с повреждением здоровья трудоспособного населения: производственно-обусловленную заболеваемость, снижение иммунитета, ускоренное старение и нарушение репродуктивных функций трудящихся, т.е. так называемые «скрытые профессиональные риски», уровень которых превышает 70% всех рисков наступления случаев утраты здоровья работников под воздействием неблагоприятных производственных факторов.

Неудовлетворительное состояние и опасные тенденции развития «человеческой составляющей» в системе производительных сил Российской Федерации стала проблемой национальной безопасности, т.к. представляет серьезную угрозу самостоятельности страны. Здоровье работающего населения непосредственно связано с условиями труда, а также с эффективностью функционирования социально-трудовых отношений и социальных институтов, в первую очередь систем здравоохранения в сфере труда и социального страхования. Бессмысленно принимать меры по стимулированию рождаемости без исправления ситуации с потерей здоровья и жизни населения на рабочих местах. Не имеет смысла увеличивать ассигнования на здравоохранение населения, если люди теряют жизнь и здоровье на работе. Более того, до тех пор, пока ситуация в этой области не изменится, нельзя говорить всерьез не только о решении наших демографических и гуманитарных проблем, но и о дальнейших возможностях экономического роста и увеличении ВВП.

Ежегодные экономические потери, обусловленные неблагоприятными условиями труда, оцениваются в 500 млрд. рублей (1,9% ВВП). По данным Фонда обязательного медицинского страхования за 2006 год число оплаченных дней по временной нетрудоспособности составило около 340 млн. дней, а по экспертным оценкам, из-за болезней в среднем теряется до 10 рабочих дней (в странах Евросоюза 7,9 дня) на одного работающего.

Число работающих в условиях, не отвечающих санитарно-гигиеническим нормам увеличилось с 17,1% в 1997 году до 23,4% в 2006 году. Ежегодно порядка 200 тыс. человек уходят на пенсию, досрочно назначаемую за работу в тяжелых и вредных условиях труда. При этом резерв восполнения трудовых ресурсов в силу неблагоприятной демографической ситуации практически исчерпан, выбытие граждан трудоспособного возраста уже сейчас приводит к дефициту рабочей силы по многим ключевым для экономики специальностям. Миграционный прирост не может обеспечить восполнение этого дефицита, как по коли-

чественным, так и по качественным характеристикам, в силу низкого образовательно-профессионального уровня трудовых мигрантов. Большая часть привлекаемой иностранной рабочей силы это неквалифицированные рабочие, трудоустраиваемые на рабочие места с низкой заработной платой и неблагоприятными условиями труда, тем самым формируя дополнительный спрос на такие места.

Государство, являясь монополистом социального регулирования, в то же время является и крупнейшим работодателем. В государственных учреждениях, организациях и предприятиях занято 27 миллионов человек.

Социальная ответственность государства проистекает из функциональной природы этого уникального института организации общества, что выражается через систему органов публичной власти, механизмы государственного регулирования, законодательства по установлению условий и правил общественной жизнедеятельности, в том числе включая инструменты регулирования социально-трудовых отношений, рынка труда, миграции и т.д. Одна из важнейших обязанностей государства гарантировать законодательно закрепленные социальные стандарты, представляющие собой требования к уровню социального обеспечения, например, к уровню и качеству оказания бесплатной медицинской помощи, государственные образовательные стандарты и общие требования к содержанию образования и организации образовательного процесса.

Социальная ответственность бизнеса перед государством и обществом должна проявляться в выполнении социально значимых функций и обязательств: уплаты налогов, создания рабочих мест, соблюдения трудового законодательства, экологических стандартов, развития конкурентной среды на рынке спроса и предложения рабочей силы, формирования достойных условий занятости.

Социальная ответственность работодателя перед работником состоит в обеспечении своевременной выплаты достойной заработной платы, обеспечения надлежащих условий труда, выполнении обязанностей соблюдать отраслевые соглашения и коллективные договоры, санитарно-гигиенические правила и технику безопасности, внедрять современные методы управления персоналом, применять инновационные технологии кадровой работы, стимулируя эффективный труд и позитивную мотивацию сотрудников на качественное выполнение работы.

Социальная ответственность государства и бизнеса это прежде всего ответственность государства перед обществом, а ответственность бизнеса имеет двоякий характер: с одной стороны перед государством, а с другой, – ответственность работодателя перед работником. Одной из частных задач может быть увеличение расходов на НИОКР, поскольку это важный фактор в стремлении увеличить конкурентоспособность бизнеса в экономике и социальной сфере. Здесь государство может дать фору бизнесу. В Российской Федерации ежегодно на НИОКР тратится порядка миллиардов

рублей. Для достижения целевых индикаторов, обозначенных в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации, разработанной в соответствии с поручением Президента РФ по итогам заседания Государственного совета Российской Федерации 21 июля 2006 года, государственные расходы на фундаментальные научные исследования вырастут в два раза (с 0,2% ВВП в 2010 году до 0,4% ВВП в 2020 году). Бюджетные расходы на прикладные НИОКР будут расти с 0,7% ВВП в 2010 году до 0,9% ВВП в 2020 году. Эти целевые рубежи превышают показатели действующей Стратегии развития науки и инноваций.

Перед государством и обществом стоят задачи создания социальной инфраструктуры, способствующей вложению ресурсов в человеческий капитал, развивая сферы здравоохранения, образования, науки, культуры. Организация структур частно-государственного партнерства одна из действенных форм взаимодействия государства и бизнеса. Цель здоровая нация, трудоспособное население, социально комфортные условия труда и жизни. Механизмы частно-государственного партнерства один из современных инструментов достижения этой цели. Так, например, организационная структура приоритетных национальных проектов может быть усовершенствована посредством постепенной их реструктуризации по отдельным направлениям в форму частно-государственных фондов целевого капитала под управлением независимого общественного совета и профессиональных управляющих компаний. Основываясь на принципах «проектного управления» при направлении инвестиций в отрасли экономики, развитие которых будет способствовать капитализации конкурентных преимуществ России и окажет наибольший кумулятивный эффект, внедрять механизмы частно-государственного партнерства на основе закона о концессиях.

Стоит подчеркнуть, что частно-государственное партнерство является действенным механизмом развития экономики российских регионов. Очевидно, неслучайно Президент В.В. Путин отметил на заседании Государственного совета 11 октября 2007 года, что «регионы должны активнее запускать концессионные проекты частно-государственного партнерства...». И далее: «Мы с вами знаем, что наиболее эффективный способ реализации тех или иных проектов это сопряжение возможностей государства и частного бизнеса».

По какому пути сейчас происходит развитие частно-государственного партнерства в Российской Федерации? Насколько бизнес готов всерьез сотрудничать с государством в решении не только своих текущих краткосрочных и среднесрочных бизнес-задач, но и в интересах устойчивого долгосрочного развития?

По поручениям Правительства Российской Федерации федеральные органы исполнительной власти разрабатывают ведомственные планы действий по развитию механизмов частно-государственного партнерства. Данная работа ведется в соответствии с реко-

мендациями Минэкономразвития России¹ по обеспечению управления и координации деятельности по развитию частно-государственного партнерства на федеральном и региональном уровне.

Эти рекомендации сфокусированы на технической и организационной стороне вопроса, но, к сожалению, социально-политические аспекты этой работы, т.е. стратегические, конечные цели и задачи самой политики частно-государственного партнерства, на наш взгляд, не нашли отражения и должного внимания в той степени, которого они заслуживают.

Между тем при разработке и принятии любых программ и проектов с участием бюджетных средств, необходимо учитывать, что главной целью социально-экономической политики государства является повышение благосостояния населения, обеспечение достойного качества жизни и благополучие российских граждан. Этой политической цели должны быть подчинены все остальные программы и проекты, инициируемые с участием государства. Принципиальная позиция Минздравсоцразвития России состоит в том, чтобы ведомственные, региональные и отраслевые планы частно-государственного партнерства были увязаны с отраслевыми и региональными соглашениями социального партнерства в сфере труда (в первую очередь с обязательствами в области оплаты труда и достойных условий труда). В этой связи целесообразно на всех уровнях социального партнерства привлечь внимание соответствующих комиссий по регулированию социально-трудовых отношений к разработке указанных планов, а также связанных с ними программ и проектов.

Следует также обратить внимание на то, что крупные проекты ЧПП, особенно инфраструктурного характера, должны быть увязаны со стратегическими перспективами развития регионов. В этой связи, рамки трехлетнего планирования, указанные, например, в разделе «Стимулирование разработки и реализации ведомственных региональных и отраслевых планов частно-государственного партнерства» Методических рекомендаций Минэкономразвития России по разработке ведомственных планов действий на 2007-2008 годы по развитию механизмов частно-государственного партнерства, могут быть явно недостаточными.

Во избежание конъюнктурных рисков и стратегических ошибок долгосрочного планирования развития регионов, разработку трехлетних планов частно-государственного партнерства необходимо увязать с более перспективными стратегическими задачами федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, социально ответственного бизнеса.

Минздравсоцразвития России подготовлен проект плана действий на 2008 год по развитию механизмов частно-государственного партнерства, который предусматривает два основных раздела. Во-первых, деятельность, направленная на содействие использова-

¹ Письмо Минздравсоцразвития России № 684-Пр от 31.01.07.

нию механизмов частно–государственного партнерства органами исполнительной власти в социальной сфере, в том числе субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления. Например, в части реализации частно–государственного партнерства в сфере содействия занятости населения. Во-вторых, планируются также и обеспечивающие мероприятия по развитию частно–государственного партнерства.

Одним из перспективных направлений взаимодействия государства и бизнеса в рамках создания частно–государственного партнерства признается развитие механизмов аутсорсинга административно–управленческих услуг и процессов, которые выполняются государственными органами. В этой связи передача избыточных для государственных органов функций саморегулируемым организациям одно из основных направлений модернизации системы государственного управления.

Новый подход в применении механизма аутсорсинга реализуется при осуществлении государственного заказа на дополнительное профессиональное образование государственных гражданских служащих. Возможность получения образования за рубежом предоставлялась государственным служащим по линии Администрации Президента Российской Федерации в течение последних 10 лет. Пунктом 17 Положения о порядке получения дополнительного профессионального образования государственными гражданскими служащими Российской Федерации, утвержденного Указом Президента РФ от 28 декабря 2006 г. №1474, определено, что организация исполнения государственного заказа в части, касающейся получения дополнительного профессионального образования федеральными гражданскими служащими за пределами территории Российской Федерации, осуществляется федеральным государственным органом по управлению государственной службой. До его образования на основании подпункта "а" пункта 2 Указа Администрацией Президента Российской Федерации. В соответствии с распоряжением Президента РФ № 245-рп от 14 мая 2007 г. весь комплекс организационно–технических мероприятий, связанных с обеспечением профессионального обучения кадров государственной службы за рубежом в 2007 году, закреплен за Российской академией государственной службы при Президенте Российской Федерации. В развитие этого распоряжения Администрацией Президента РФ, Управлением делами Президента РФ и Российской академией государственной службы при Президенте РФ заключен государственный контракт. В соответствии с этим государственным контрактом Академия выполняет ряд функций, необходимых для обеспечения обучения гражданских служащих за рубежом. Например, Академия разрабатывает совместно с российскими и иностранными учебными заведениями и иными организациями программы повышения квалификации, учебные планы (по согласованию с Администрацией Президента Российской Федерации) и заключает договоры по их реализации; осуще-

ствяет контроль качества повышения квалификации слушателей в период их обучения за рубежом; формирует с участием Администрации Президента Российской Федерации базы данных слушателей, прошедших стажировку; организует учебно–методическое сопровождение повышения квалификации слушателей: предоставление аудиторного фонда, разработку материалов (пособий), контроль качества предоставляемых зарубежными учебными заведениями учебно–методических материалов, их тиражирование, перевод письменных материалов (в случае необходимости), дополнительную методическую поддержку; обеспечивает проведение предварительного обучения слушателей за 3 календарных дня до начала обучения за рубежом; осуществляет организационно–техническое сопровождение повышения квалификации: оказывает содействие в оформлении виз и медицинской страховки для слушателей с общегражданскими загранпаспортами, обеспечивает необходимые трансферты, в том числе при прибытии за рубеж и при отъезде, предоставляет технические средства обучения; создает необходимые условия для успешного освоения слушателями учебной программы за границей: обеспечивает размещение слушателей в гостиничных комплексах, предоставление им услуг переводчиков и информационной поддержки; проводит итоговую аттестацию слушателей в течение 2 календарных дней, следующих за днем их прибытия из-за рубежа; выдает слушателям, успешно окончившим обучение, документы государственного образца о повышении квалификации; разрабатывает и представляет в Администрацию Президента Российской Федерации информационные материалы о результатах повышения квалификации на основе анализа рефератов, подготовленных слушателями по итогам повышения квалификации, и их анкетирования (по каждой группе); обеспечивает ежеквартальное представление в Администрацию Президента Российской Федерации аналитических обзоров по направлениям повышения квалификации, а также их размещение на официальном сайте Исполнителя в информационной сети "Интернет".

Есть все основания полагать, что данный подход по организации дополнительного профессионального образования за пределами территории Российской Федерации будет пролонгирован. Позитивный опыт аутсорсинга может быть использован и при осуществлении государственного заказа на переподготовку, повышение квалификации и стажировку федеральных гражданских служащих в пределах территории Российской Федерации.

Кроме того, с целью поддержки кооперации научных, образовательных, производственных структур в рамках национального проекта «Образование» Минобрнауки России в 2009 году планирует осуществить проект «Поддержка создания межвузовских инновационно–образовательных кластеров на основе интеграции образования, науки и рынка технологий как составной части национальной инновационной системы. При этом планируется отработка схем сквозного финансирования с использованием механизмов

частно–государственного партнерства.

В области модернизации системы государственно–го управления основными долгосрочными целями являются улучшение качества и доступности государственных услуг, ограничение вмешательства государства в экономическую деятельность субъектов предпринимательства, прекращение избыточного государственного регулирования, повышение эффективности деятельности органов исполнительной власти.

Основными направлениями государственной политики в области развития частного–государственного партнерства, сопряженными со стратегическими целями модернизации системы государственного управления, в долгосрочной перспективе станут:

формирование комплексной системы стратегического планирования и проектного управления по целям и результатам деятельности;

упразднение избыточных и дублирующих функций, осуществляемых органами исполнительной власти, передача ряда государственных функций саморегулируемым организациям;

внедрение приоритетных стандартов государственных услуг, административных регламентов и электронных административных регламентов, развитие механизмов аутсорсинга административно–управленческих процессов;

обеспечение информационной открытости федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления;

развитие механизмов взаимодействия органов исполнительной власти с гражданским обществом, в том числе участия его представителей в подготовке и принятии общественно значимых решений, развитие взаимодействия с социальными институтами;

внедрение практики антикоррупционной экспертизы законопроектов и иных нормативных правовых актов, внедрение механизмов противодействия коррупции в сферах деятельности органов исполнительной власти;

внедрение механизма досудебного обжалования гражданами и организациями действий и решений органов исполнительной власти и должностных лиц;

развитие механизмов непрерывного образования государственных гражданских служащих и муници-

пальных служащих;

формирование механизмов «управления знаниями» в деятельности органов государственной власти, введение электронного документооборота, обеспечивающего использование электронной цифровой подписи в деятельности органов государственной власти и местного самоуправления;

создание при участии объединения работодателей и профессиональных ассоциаций эффективной системы непрерывного образования и повышения квалификации в соответствии с требованиями современного рынка труда.

В рамках частного–государственного партнерства государственные и частные структуры действуют совместно для решения проблем или оказания услуг, имея общее понимание целей, методов и форм сотрудничества. Как показывает зарубежный опыт развитых стран, механизмы, основанные на данной модели, успешно применяются для решения широкого спектра проблем устойчивого развития, представляя тем самым мощный и в то же время достаточно гибкий инструмент управления экономическими, финансовыми, экологическими и социальными рисками. С 1992 года в мире было успешно реализовано порядка 400 проектов по схеме ЧПП на сумму 72 млрд. долл. США.

Одним из главных вызовов, с которыми сталкивается практика создания таких партнерств и в России и за рубежом, является это проблема нахождения разумного баланса интересов, поскольку очевидно, что каждый из партнеров преследует собственные цели и задачи, которые в силу различной внутренней природы организаций–партнеров объективно могут не совпадать. В этой связи возникает риск того, что какая-либо сторона может не получить ожидаемого эффекта от реализации партнерского проекта в среднесрочной или долгосрочной перспективе.

Таким образом, создавая партнерства для реализации совместных программ и проектов, каждая из сторон, преследуя, по понятным причинам, прежде всего собственные (в том числе текущие) цели развития, должна придерживаться определенной стратегии, с тем, чтобы партнерство принесло максимальную пользу и эффект от синергетики усилий всех участников соответствовал в равной мере ожиданиям каждого партнера.