

# ПОЗИТИВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

ТОМ  
№2  
2022

# positive changes

НАУЧНО-ПОПУЛЯРНЫЙ ЖУРНАЛ  
ОБ ИМПАКТ-ИНВЕСТИЦИЯХ  
И ОЦЕНКЕ СОЦИАЛЬНОГО  
ВОЗДЕЙСТВИЯ

POPULAR SCIENCE  
JOURNAL ON IMPACT  
INVESTMENTS AND  
SOCIAL IMPACT  
ASSESSMENT



VOLUME  
ISSUE 2  
2022

# 2



# От редакции

## From the Editor

Солнечных дней становится все больше, наступило долгожданное лето. Жизнь продолжается, несмотря на непростые для всех времена. Любой кризис вскрывает глубокие проблемы, но справиться с трудностями легче в партнерстве, в объединении.

There are more and more sunny days, the long-awaited summer is finally here. Life goes on, despite difficult times for everyone. Every crisis reveals deep problems, but challenges are much easier to handle when acting in partnership, in unity.

Главной темой летнего выпуска журнала «Позитивные изменения» стали проекты социально-го воздействия — Social Impact Bonds (SIB), важным признаком которых является партнерство нескольких участников. В апреле 2022 года произошли важные изменения в развитии SIB в России — появился новый важный игрок в лице Агентства стратегических инициатив. Мы постарались рассмотреть разные варианты развития этого инструмента социальных инвестиций в России, на основании анализа зарубежного опыта, а также интервью с российскими экспертами. Другой актуальной темой стало обсуждение на национальном уровне перспектив развития нового молодежного движения. Мы опросили экспертов, чтобы понять, какие могли бы быть варианты развития такого движения.

Важной темой выпуска стало обсуждение перспектив и вариантов развития Будущего —

отдельных стран и всего мира, городов, и отдельных элементов этих городов.

Значимым нововведением журнала стало появление рубрики «Программная статья», в которой в этом выпуске представлена авторская статья социального инвестора, учредителя Группы компаний Seven Suns Development, основателя Фабрики позитивных изменений Алексея Рыжкова.

Главной новостью для журнала в целом стала смена его статуса — теперь мы стали официально зарегистрированным СМИ.

Летом все кажется немного легче и проще — проще пойти в спортзал, проще начать бегать по утрам, проще увидеть перспективы и начать создавать позитивные изменения в своей жизни. Когда греешься в лучах солнечного света, неизбежно возникает ощущение, что «все когда-нибудь будет хорошо». А с таким настроением замыслы и планы позитивных изменений обязательно сбудутся.

The summer issue of Positive Changes Magazine was dedicated to Social Impact Bonds (SIB) projects, which have an important feature in that they are carried out in partnership among several parties. An important change in the development of SIB in Russia happened in April 2022 — a new important player appeared, namely the Agency of Strategic Initiatives. We tried to explore different options for the development of this social investment tool in Russia, based on an analysis of foreign experience and interviews with Russian experts. Another hot topic was the nationwide discussion

of the prospects for setting up a new youth movement. We interviewed experts to see what the options for such a movement might be.

One more highlight of this issue is a discussion of the prospects and options for the Future — the future for individual countries and the entire world, for cities and individual elements of the cities.

The magazine just got a big update — the new “Policy Essay” column, which debuts in this issue with an opinion piece by Alexey Ryzhkov, social investor, founder of the Seven Suns Development Group and the Positive Changes Factory.

And finally, the great news for the magazine as a whole is a change in its status — we are now an officially registered media outlet.

Everything seems a little easier in summer — easier to go to the gym, easier to start jogging every morning, easier to see the promise and start building positive changes in your life. When basking in the sunshine, there is inevitably a sense that “everything will be okay someday.” And with that mindset, ideas and plans for positive changes will certainly come true.

# Contents

---

<b>POLICY ESSAY</b>	Russia — the Country of Positive Changes Opinion piece by Alexey Ryzhkov, a social investor and the founder of the Seven Suns Development Group and the Positive Changes Factory ..... 5
<b>EXPERT OPINIONS</b>	The Long Game: Growth Points and Prospects of Social Impact Bonds in Russia Yuliya Vyatkina ..... 14
	Big Break Ahead: Vectors for the Development of the New Children’s and Youth Movement Yuliya Vyatkina ..... 24
<b>EXPERT PUBLICATIONS</b>	«Sandboxes» for Social Investments: How Social Impact Bonds Projects Are Developing Globally Ivan Smekalin ..... 30
	The School of the Future. Does It Have the Room for Soft Skills Development? Zoya Talitskaya ..... 40
	Old New Challenges for the Cities of the Future. Trends, Risks and Opportunities of Modern Urbanization Peter Ivanov ..... 52
	Case of Issue. The Use of the Contributive Analysis Methodology on the Case of the “Clean Games” Project Ivan Smekalin ..... 59
<b>RESEARCH STUDIES</b>	Evaluating Impact with All Rigor Possible. Applicability of Mathematical Methods in Measuring Social Impact (Exemplified by the Health Insurance Subsidy Program) Elena Avramenko ..... 68
	Impact Investing as an Object of Research. 2022 Publications Digest Elizaveta Zakharova ..... 82
	New Life of the Publishing Project “Catalog “Social Entrepreneurship of Russia” Vladimir Vainer ..... 94

---

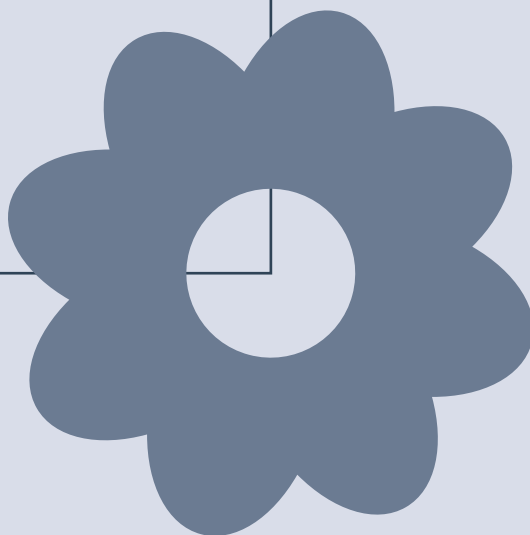
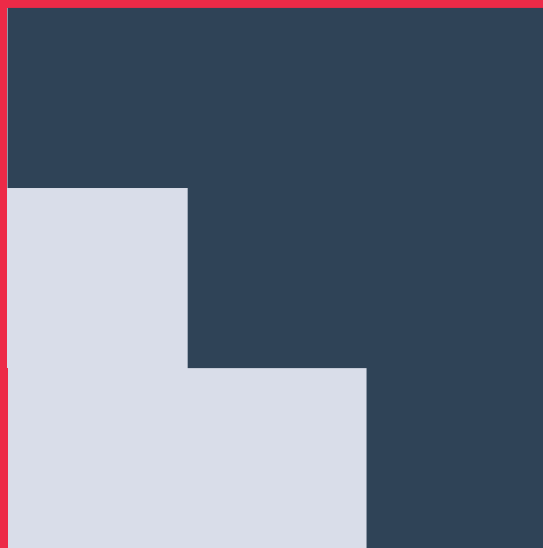
# Содержание

<b>ПРОГРАММНАЯ СТАТЬЯ</b>	Россия — страна позитивных изменений Авторская статья Алексея Рыжкова — социального инвестора, учредителя группы компаний Seven Suns Development, основателя Фабрики позитивных изменений ..... 5
<b>ЭКСПЕРТНЫЕ МНЕНИЯ</b>	Игра вдолгую: точки роста и перспективы Social Impact Bonds в России Юлия Вяткина ..... 14
	Впереди «Большая перемена»: векторы развития нового движения детей и молодежи Юлия Вяткина ..... 24
<b>ЭКСПЕРТНЫЕ СТАТЬИ</b>	«Песочницы» социальных инвестиций: как в мире развиваются проекты Social Impact Bonds Иван Смекалин ..... 30
	Школа Будущего. Есть ли в ней место для развития soft skills? Зоя Талицкая ..... 40
	Старые новые вызовы городов будущего. Тренды, риски и возможности современной урбанизации Петр Иванов ..... 52
	Кейс выпуска. Возможности использования методологии контрибутивной оценки на примере проекта «Чистые игры» Иван Смекалин ..... 59
<b>ИССЛЕДОВАНИЯ</b>	К оценке импакта со всей строгостью. Возможности использования математических методов в измерении социального воздействия (на примере Health Insurance Subsidy Program) Елена Авраменко ..... 68
	Импакт-инвестирование как объект исследования. Дайджест публикаций 2022 года Елизавета Захарова ..... 82
	Новая жизнь издательского проекта «Каталог «Социальное предпринимательство России» Владимир Вайнер ..... 94

---

# Программная статья

Policy essay





## **Россия — страна ПОЗИТИВНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Авторская статья Алексея Рыжкова —  
социального инвестора,  
учредителя группы компаний  
Seven Suns Development, основателя  
Фабрики позитивных изменений

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-5-12

## **Russia — the Country of Positive Changes**

Opinion piece by Alexey Ryzhkov,  
a social investor and the founder  
of the Seven Suns Development Group  
and the Positive Changes Factory



Сейчас, как сказал наш Президент В. В. Путин, весь мир вошел в период тектонических процессов глобальной трансформации. Но что это такое? Какой трансформации? В чем конкретно заключается кризис, каковы его причины, какие способы решения и какой будет точка выхода, которую необходимо реализовать? Ответы на эти вопросы являются жизненно важными для всего нашего общества. Без них мы не сможем успешно справиться с текущими и будущими вызовами и угрозами и будем вынуждены нести ущерб. До тех пор, пока не дадим правильные ответы.

As President Putin says, the world is now undergoing a tectonic shift of global transformation. But what is it, exactly? What is the transformation in question? What exactly is the crisis about? What has caused it and what are the solutions? What will be the exit point that needs to be implemented? The answers to these questions are vital to our entire society. Without them, we will not be able to deal successfully with current and future challenges and threats and will be forced to suffer the damages. Until we find the right answers.



Текущий период, безусловно, уникальный в истории. Он характеризуется окончанием целой исторической эпохи и необходимостью смены модели жизнеустройства человека и общества в целом, и во всех сферах жизни в отдельности. Все подлежит пересмотру и переустройству. И в первую очередь сам человек. Старая модель определяется целями построения материального благополучия для человека и общественным консенсусом о необходимости достижения этой точки, как целевой, как точки стабильности, точки удовлетворения в момент реализации и в дальнейшем. Весь известный нам исторический период нам казалось, что если мы построим материальное благополучие для человека, то остальные проблемы решатся автоматически или, по крайней мере, их решение не будет представлять особой сложности. Но теперь, когда мы, как общество в целом,

## **Вместе мы сначала построим страну позитивных изменений, а затем и весь мир.**

реализовали этот уровень в мере, достаточной чтобы ощутить эффекты, становится понятно, что проблем стало еще больше и что самое главное — средствами старой модели они не решаются. В каждой сфере жизни мы можем увидеть несостоятельность старой модели в смысле ее неэффективности в решении имеющихся задач.

Все потому, что мы уперлись в потолок определенного уровня развития человека и общества, а время не остановилось здесь, оно ушло вперед и требует от нас перехода на следующий уровень. Но сложность в том, что текущий уровень развития и будущий имеют глубинные, принципиальные отличия, которые необходимо понять, принять, а затем реализовать в жизни. Эти отличия заключаются в том, что в старой модели человеку можно было жить, как отдельному объекту, имея ограниченную, локальную ответственность, не создавать самому жизнь, а только реагировать на то, что приносит жизнь в эту локальную зону каждого, подстраиваясь под среду и обстоятельства из нее вытекающие. Идея была в том, что можно построить свое отдельное счастье, успешно приспособившись. В новой же модели человек — это субъект, хозяин жизни, сам формирующий жизнь, а значит берущий ответственность не только за свою локальную зону, но и за жизнь всего общества. Нельзя построить здоровье в отдельно взятой печени, если весь организм болен. И для того, чтобы печень решила вопрос о своем здоровье, ей нужно решить вопрос о здоровье всего организма.

Чтобы человек стал субъектом, необходимо понять кто такой человек и способен ли он на это вообще и, если способен, то

In any case, this is definitely a unique period in history. It marks the end of an era and brings into focus the need to change the entire model of human living and the society as a whole, as well as all individual areas of life. Everything must be revised and readjusted, starting with the humans themselves. The old model was created around building financial gains, and the general consensus was that we needed to achieve that point as a goal, as a point of stability, a point of satisfaction the moment it is reached and thereafter. Throughout human history, we thought that generating financial gains would solve all other problems automatically, or that at least these problems would not be too hard to tackle. But now that we, as a society in general, have reached the goal enough to feel its effects,

## **Together we will build positive changes, first in one country and then in the whole world.**

it is becoming increasingly evident that the problems actually multiply and, most importantly, that the old model fails to solve them. We can see the failure of the old model in every area of life in that it fails to address the problems faced by the society.

The reason is we have hit the limits of the current phase in human and social development, while the time does not stop here; it goes on, urging us to move to the next level. The problem, however, is that the current level of our development is deeply, fundamentally different from the next phase, and those differences must be analyzed, accepted, and then brought into life. In the old model, a person could exist as a standalone object, with limited local responsibility, not building his or her own life but passively reacting to what life throws into his or her local area, adapting to the environment and the relevant circumstances. The idea was that one could build one's own separate happiness by successfully adapting. In the new model, however, the person is a subject, a master of life, actively shaping life and taking responsibility not only for his or her local area, but also for the life of the entire society. You cannot have a healthy liver when your entire body is sick. In order for the liver to stay healthy, one needs to deal with the health of the entire body.

To turn from an object into a subject, the person should understand who he or she is and whether they are capable of effecting the change, and if so, then follow the program for change. It is necessary to develop the person rather than the things around him or her. It is a fundamentally different approach that changes

выполнить эту программу. Необходимо приложить усилия к развитию самого человека, а не к развитию вещей вокруг него. Это принципиально иной подход, меняющий все в жизни. Это означает построить все вокруг развития самого человека, его качеств и компетенций, построить жизнь по формуле: «Все, что способствует развитию человека — хорошо, все, что не способствует развитию или способствует деградации — плохо». Это означает осознать, что материальное благополучие вторично от развития самого человека. Не может быть разрухи в обществе развитых людей. Это также означает, что все проблемы, которые у нас есть в жизни — это результат нашей недоразвитости, и только наша ответственность это исправить.

#### **Есть две фундаментальных позиции жить:**

- 1. Я уже ок, жизнь не ок.**
- 2. Жизнь ок, я еще не ок.**

Где первая — это модель развития и улучшения среды вокруг себя, вторая — модель развития себя самого и развитие среды, как следствие этого. Первую позицию мы уже опробовали и пришли туда, где мы есть, ко второй мы еще не приступали.

Можно посмотреть с этих позиций на текущее состояние разных частей мира и стран. Получится, что Запад — это цивилизация, где главная идея — идея материального благополучия, Восток — в основном цивилизация духа в отрыве от реальной жизни, Юг — цивилизация попытки совмещать духовное и материальное с приоритетом духовного, но с концентрацией на своей исключительности, а потому неспособной в текущий момент к объединительной повестке по отношению к миру, Россия же — также цивилизация соединения духа и материи с приоритетом духа, но с интегральной идеей в своем генотипе, с идеей включительности вместо исключительности.

На предыдущих уровнях развития общества, до того, как мы подошли к моменту необходимости фундаментальной смены моделей жизнеустройства, Россия не могла проявить себя и свои качества в полной мере, потому как актуальность времени была другой: общество решало задачи материального обустройства, а это не есть «конек» России. Но сейчас время России пришло. Для всего общества пришло время, когда на вызовы и угрозы нельзя ответить поодиночке, по отдельности. Нельзя решить проблемы международной безопасности кому-либо отдельно от других, нельзя решить проблемы мировой экономики отдельно, проблемы экологии, проблемы ресурсов, проблемы политики, и все другие. Раньше, когда страны и народы жили раздельно, каждый устраивал свою жизнь сам. Но сегодня мир стал технологически и информационно единым. Теперь все мы встретились и должны решить один вопрос: «Как мы будем вместе жить?» Этот вопрос объективен. Текущие факторы объединения отменить или устранить нельзя. Время вспять также повернуть невозможно. А это значит, что нам, так

life entirely. It means building everything around the development of the person, his or her qualities and competencies, building life according to a formula: “Everything that contributes to human development is good; everything that does not contribute to development or contributes to degradation is bad.” It means realizing that a person’s financial gains are secondary to their personal development. There can be no devastation in a society of developed people. It also means that all the problems we have in life are the result of our underdevelopment, and it is our responsibility to fix it.

#### **There are two fundamental positions to live by:**

- 1. I am ok already, life is not.**
- 2. Life is ok, I am not ok yet.**

The first case is the model of developing and improving the environment around a person; the second is the model of developing oneself, and the environment changes as a result of this. We have already tried the first model and came to where we are now; we have not started acting upon the second model yet.

You can take this approach to look at the current state of different countries and parts of the world. From this point of view, the West is a civilization where the main idea is that of financial gains; the East is mainly a civilization of the spirit prevailing over physical life; the South is a civilization attempting to combine the spiritual and financial aspects of life, which, while prioritizing the former, is too focused on its own exclusivity, and is therefore unable to propose an agenda uniting the world; and finally, Russia is also a civilization that combines the spiritual and financial with a focus on the spiritual, but one that has an idea of inclusivity, not exclusivity embedded in its genes.

At previous stages in the society’s development, before we realized the need for a fundamental change in the life order, Russia could not reveal itself and its qualities to the fullest, as other tasks were more relevant for the time: the society was busy building financial gains, something Russia is not very good at. But now Russia’s time has come. Now is the time no one can respond to challenges and threats individually, in isolation. You cannot solve international security problems for any single country, you cannot solve global economic challenges for any single country. Same goes for environmental problems, resource problems, political problems, and so on. In the past, when all countries and nations lived on their own, everyone arranged their lives the way they saw fit. But today the world is technologically and informationally united. Now we all have to get together and answer one question: “How are we going to live together?” The question is non-prejudiced.

или иначе, предстоит построить единый мир. Но для того, чтобы это сделать, нужно то, что будет объединять нас. Флаг какой идеи будет возвышаться над этим миром? На этот вопрос нам всем предстоит ответить.

Нужно понимать, что объединиться нам придется, хотим мы того или нет. Вызовы и угрозы дня сегодняшнего, риски, которые они несут, уже заставляют нас осознать это. С каждым днем эта острота будет только увеличиваться.

Объединиться можно добровольно или принудительно. Принудительно — значит под воздействием и на основе внешних факторов. Это так или иначе факторы насильственные, которые вряд ли могут нам понравиться. Такое объединение подразумевает внешнее по отношению к человеку регулирование его деятельности, его жизни. Объединение нужно для того, чтобы

**В новой же модели, человек — это субъект, сам формирующий жизнь, берущий ответственность не только за свою локальную зону, но и за жизнь всего общества.**

стабилизировать систему, чтобы обеспечить безопасность и уйти от разрушения. Но тогда, когда система сама не может себя стабилизировать, она должна быть стабилизирована извне. Иначе она войдет в деструктивную фазу и в конечном счете разрушится. Внешнее регулирование всегда происходит с ущемлением, обрезанием функций системы, которые система не смогла освоить, возобладать над ними. Добровольный же порядок объединения предполагает развитие системы, освоение ей своих функций в объеме достаточном для управления и стабилизации.

Поскольку на текущие вызовы нельзя ответить локально, каждый на своем месте, а нужно собрать систему и дать общий единый ответ для реализации добровольного и благоприятного выхода из ситуации, необходимо решить вопрос объединения всего общества. Для этого нужно найти общий знаменатель для всех людей, на основе которого можно будет создать общую систему, общие правила, общий мир. Эта основа должна быть универсальной, принята всеми, приятна всем. Без этого задача не будет решена. Нужно решить уравнение жизни всех людей на Земле, найдя универсальный ответ, подходящий для каждого и общий для всех.

Россия в текущий момент — та часть общества, которая способна к выработке и реализации объединительной идеи о совместной жизни в глобальном масштабе. Россия имеет необходимый исторический опыт практического мирного общежития разных народов с разной идентичностью, в котором идентичности

There is no undoing or eliminating the existing uniting factors. There is no turning time back either. This means we have to build a united world, one way or another. But in order to do this, we need something that will unite us. What idea is fit to rule this world? This is a question we all have to answer.

It is important to understand there are no alternatives to being united, like it or not. The challenges and threats of today, and the risks they carry, are already making us realize this. This realization will only grow with each passing day.

Unification can be voluntary or forced. Forced unification is unification basing on external factors. And these factors are likely to be violent to some extent, or at least very unpleasant to us. This form of unification implies external

**In the new model, however, the person is a subject, a master of life, actively shaping life and taking responsibility not only for his or her local area, but also for the life of the entire society.**

regulation of human lives and activities. Unification is needed to stabilize the system, to ensure safety and to avoid destruction. Whenever a system cannot stabilize itself, it requires external stabilization. Otherwise it will enter a self-destructive state and eventually collapse. External regulation always implies suppressing the functions that the system is unable to operate and take under control. The voluntary unification procedure, on the other hand, assumes developing the system, so it can perform its functions efficiently enough to manage and stabilize itself.

Since the current global challenges cannot be tackled locally by each country acting on its own, and warrant a common unified system-wide response, the society must be united to find a voluntary and favorable way out of the situation. This requires a common denominator for all people, one that can be used to build a common system, common rules, a common world. This must be a universal value that is acceptable and rewarding for everyone. Without this universal value, global challenge cannot be efficiently addressed. We need to solve the equation of life for all people on Earth by finding a universal answer that fits everyone and is shared by everyone.

Russia is currently the one part of the society that is capable of developing and implementing a unifying idea of living together on a global scale. Russia has the necessary historical experience of

не исчезали, не растворялись, поддерживались, а где-то и бесконфликтно развивались. Сам дух России предполагает это — принятие и поддержку. Но чтобы Россия смогла реализовать объединение мира, необходимо сначала выработать и реализовать этот объединительный проект внутри себя.

Текущие события со всей ясностью говорят нам о том, что России нужно строить новый актуализированный проект самой себя. Естественно, что этот проект должен быть основан на генотипе «русскости», на непреложных ценностях русского мира. Должна быть найдена объединяющая аутентичная идея. Много копий было сломано, чтобы найти национальную идею России. Но ответ так и не найден. Все потому, что это бессмысленно и бесполезно. У России нет национальной идеи. Идея России наднациональная. Если сказать в чем заключается эта идея одним словом, то это —

---

## **Текущие события со всей ясностью говорят нам о том, что России нужно строить новый актуализированный проект самой себя.**

---

добро. И это добро глобально. Оно не ограничивает себя чем-либо или где-либо. Оно стремится распространить себя повсюду, в пределах границ всего человеческого общества. Если кому-то кажется, что могут возникнуть какие-либо сомнения по поводу того, что «добро» не ясная категория, то нужно сказать, что добро полностью понятно и не имеет каких-либо разночтений, добро — это внутреннее качество человека, которое означает приоритет самоотдачи в пользу благополучия других людей над собственной выгодой. И это очень важный, фундаментальный критерий, определяющий суть человека и позволяющий отличать человека, нацеленного на позитивное созидание от человека, нацеленного, так или иначе, на разрушение, поскольку в случае отсутствия этого качества, человек будет противопоставлять свои интересы интересам других людей. Это качество добра по природе присуще каждому человеку, но не каждый его проявляет на практике. И это вопрос исключительно выбора каждого из нас — что нам важнее, что дороже, что мы считаем первичным и первоочередным, а что вторичным — внутреннее или внешнее, общее или частное, сердце или узкокорыстный интерес. В каком-то смысле, можно даже сказать, что быть человеком — означает созидать в себе именно этот вектор развития. В русском лексиконе есть такое выражение: «Все мы люди, все человеки», но здесь имеет смысл его изменить на: «Все мы люди, да не все человеки», что означало бы, что человеками нам нужно еще стать.

---

different ethnicities, with very different identities, coexisting peacefully, their identity not lost, enjoying support and in many cases developing without conflicts. The very spirit of Russia suggests acceptance and support. But in order for Russia to successfully reunite the world, it must first develop and implement this unity within.

Current events clearly show that Russia needs to redesign itself in a new, updated form. Naturally, this new design must be based on the genotype of “Russianness”, on the timeless values of the Russian world. The country must find its universal, authentic idea. Many a lance has been broken over Russia’s national idea. The answer is yet to be found. All because the process is pointless and useless. Russia has no national idea. Russia’s idea is supranational. If you put it down in

---

## **Current events clearly show that Russia needs to redesign itself in a new, updated form.**

---

one word, that word would be “goodness”. And that goodness is global. It does not stop at anything or anywhere. It seeks to spread itself everywhere, within the boundaries of the entire human society. In case anyone has doubts about understanding the concept of “goodness”, the idea is actually quite clear and unambiguous: “goodness” is an intrinsic human quality, which means prioritizing self-giving in favor of other people rather than pursuing own interests. And this is a very important, fundamental criterion that defines the essence of a human and allows us to distinguish a person whose aim is positive creation from a person whose aim is destruction, in one way or another, because the latter would in any case oppose his or her interests to the interests of other people. The “goodness” is inherent in every person by nature, but not everyone displays it in practice. And it is solely a question of each of us choosing what is more important to us, what is dearer, what we consider primary and paramount and what is secondary — internal or external, general or private, the heart or narrow personal interests. In a sense, one could even say that to be human is to nurture this vector of development in oneself. There is a saying in Russia: “We are all people, we are all humans”. It makes sense to change it as follows: “We are all people, but not all of us are humans”, which would mean that we have yet to become humans.

---

Новый проект России должен быть построен именно на основе этой идеи «добра», как на идее приоритета высоких общечеловеческих качеств, ценностей, смыслов и идеалов, которые необходимо реализовать в создании соответствующего общества.

Такой проект и подразумевает переключение с развития вещей вокруг человека и его благополучия (в смысле обеспеченности вещами) на самого человека и его развитие, на развитие его качеств и компетенций.

Когда речь заходит о заботе о человеке и его благополучии, зачастую возникает путаница с пониманием того, что это такое. Часто люди это понимают, как заботу о том, чтобы сделать человекУ лучше, как удовлетворить его потребности, обеспечить безоблачную жизнь. Но дело в том, что это и есть та ловушка, в

**У России нет национальной идеи. Идея России наднациональная. Если сказать об этой идее одним словом, то это — Добро. И это Добро глобально.**

которую попали люди. Нужно делать не человекУ лучше, а человекА лучше. Когда мы делаем человеку лучше, мы исходим из позиции — «я уже ок, жизнь не ок», таким образом способствуем деградации человека в смысле его качеств и компетенций. Когда же мы делаем человека лучше, мы способствуем его развитию, а материальное благополучие является неотъемлемым побочным эффектом, естественным следствием. Поэтому очень важно четко понимать разницу и не путать эти модели, отличающиеся друг от друга на одну букву, но ведущие совершенно в противоположном направлении.

Проект по созданию сегодня в мире общества развития человека очевидно будет выступать «форточкой» из глухого тупика текущего сценария развития событий, поезд которого мчится в пропасть с бешеной скоростью. Это, безусловно, проект, который поможет реализовать позитивный выход из сложившейся глобальной ситуации.

В рамках реализации в России проекта построения общества развития человека, необходимо создать соответствующие институты, которые будут заниматься созданием вектора позитивных изменений и разворотом движения общества в сторону данного вектора, переключением с текущей модели на новую. Здесь нужно пересматривать и переустраивать буквально все, все сферы жизни должны быть построены по-новому. Это и безопасность, и экономика, наука, культура, образование, технологии и т.д.

Russia's new design should be built exactly around the idea of "goodness", as the concept of prioritizing universal human qualities, values, meanings and ideals, which should be realized in the creation of a corresponding society.

This implies a shift from developing things around a person and his or her own wealth (in the sense of receiving financial gains) to a focus on the actual person and developing him or her, his/her qualities and competencies.

There is often confusion about the exact meaning of taking care about humans and their well-being. Often people understand this as a concern to make the situation better for a person, to meet their needs, to provide an effortless life. But the fact is, this is a trap that many people have fallen into. You do not have to improve

**Russia has no national idea. Russia's idea is supranational. If you put it down in one word, that word would be "goodness". And that goodness is global.**

a person's surroundings, you have to improve that person instead. When we make life better for someone, we proceed from the assumption "I am ok already, life is not". This invariably leads to a degradation of that person, his/her qualities and competencies. When we improve the actual person, we contribute to their development, and financial gains are an inherent side effect, a natural consequence. Therefore, it is very important to clearly understand the difference and not to confuse the two models, which vary slightly on the outside, but ultimately lead in two opposite directions.

The design of a global society building a better human will apparently become a "window" from the stalemate of the current scenario, in which the train is rushing into the abyss at breakneck speed. This is definitely a project that will provide a positive outcome to the current global situation.

As part of the implementation of the new social design focused on human development in Russia, it is vital that the respective institutions are created to be in charge of generating the positive change and turning the social progress towards the new vector, from the current model to a new one. This is where it is important to revise and rearrange literally everything, to build every area of life in a new way. This includes security, economy, science, culture, education, technology, etc.

Каждой сфере нужен свой институт развития. Целесообразно создать также единый институт развития с функциями постановки целей, выработки единых подходов, методик, обобщения практики и обратной связи, координации и контроля. Условно такой институт можно назвать «РосРазвитие».

Для того чтобы что-то делать в этом смысле уже сейчас, создана Фабрика позитивных изменений. Это агентство по инициации, созданию и развитию различных проектов, предприятий-носителей моделей позитивного будущего, а также выработке самих таких моделей.

Фабрика приглашает к широкому сотрудничеству различные проекты, предприятия, корпорации, людей — лидеров общественного мнения, ведущих экспертов, общественных и государственных деятелей, органы государственной власти для совместного созидания позитивных изменений в обществе.

Для решения задачи построения общества позитивных изменений, общества позитивного будущего у России есть все необходимое: это и коллективистский дух, который присущ русскому народу, и практический опыт совместного строительства «всем миром» больших проектов — общественных формаций. И «русский» здесь — это не признак национальности, а прилагательное, обозначающее принадлежность к определенному типу нравственного выбора, о котором шла речь выше, — выбора, когда самоотдача в пользу блага других людей в приоритете над собственной выгодой. Это позиция, которая присуща всем людям — «человекам» и на основе которой мы и будем вместе строить «Общество Человечности»: общество глобальной ответственности, понимания, нравственности и личностного развития каждого.

Вместе мы сначала построим страну позитивных изменений, а затем и весь мир. Тем более, что другого позитивного выбора сегодня у нас нет. Россия, полный вперед!

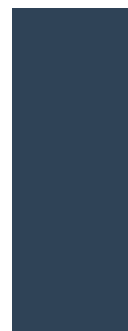
Each area needs its own development institution. Apart from this, a unified development institute should be created that would set goals, work out unified approaches, methods, generalize policies and feedback, perform coordination and monitoring. Tentatively, that institution could be called “RosRazvitiye” (Russian Development).

This is the exact reason why the Positive Changes Factory has been established, to start doing something in that direction without further delays. It is an agency that initiates, creates and develops various projects, enterprises acting as models of a positive future, and produces such models as well.

The factory seeks cooperation with a broad range of projects, enterprises, corporations, opinion leaders, top-ranking experts, public and state figures, state authorities interested in jointly generating the positive change in the society.

Russia has everything it needs to start building a society of positive change, a society of positive future: from the collectivist spirit that is inherent in the Russian people to the practical experience of building large social formation projects. Being “Russian” in this context is not a term describing ethnicity; it is an adjective that denotes belonging to a certain type of moral choice, as discussed above, a choice where self-giving for the benefit of others takes precedence over one’s own gains. This position is inherent in all humans, and it is the foundation on which we together will build a Society of Humanity, a society of global responsibility, understanding, morality, and personal development for everyone.

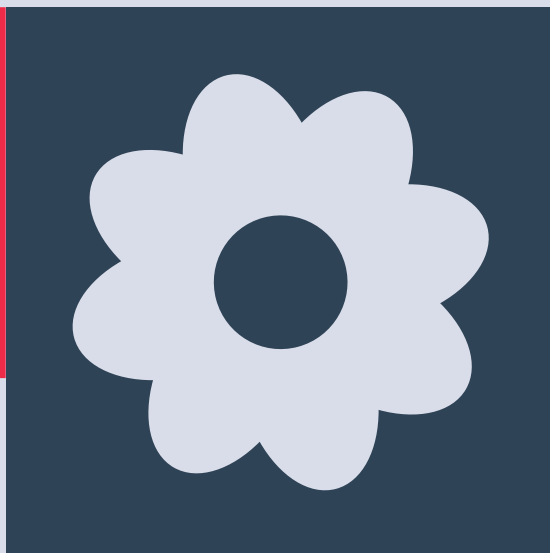
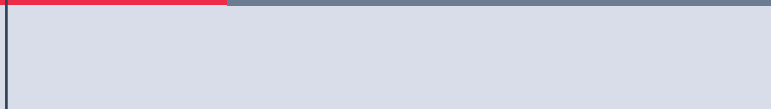
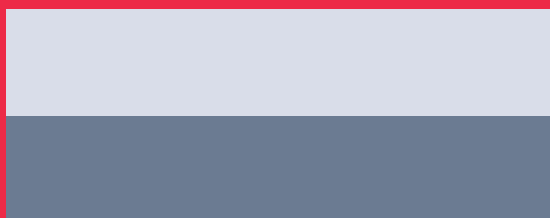
Together we will build positive change, first in one country and then in the whole world. Essentially, that is the only positive choice we have today. Full speed ahead, Russia!

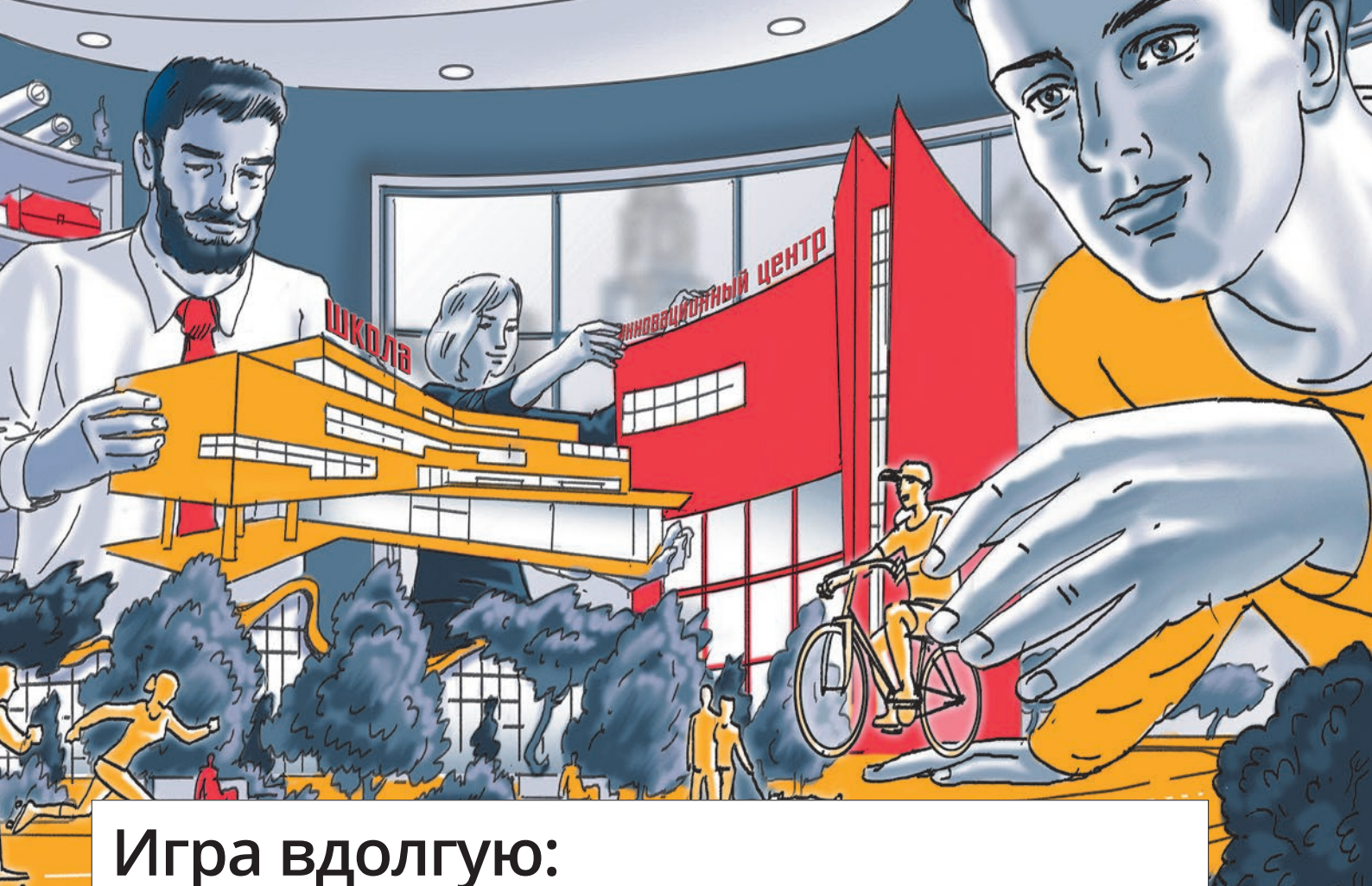


---

# Экспертные мнения

Expert opinions





## Игра в долгую:

точки роста и перспективы  
Social Impact Bonds в России

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-14-23

## The Long Game:

Growth Points and Prospects  
of Social Impact Bonds in Russia

Проекты социального воздействия, они же Social Impact Bonds (SIB), — это форма реализации социальных проектов, которая объединяет игроков из нескольких секторов экономики. В России этот рынок только начал зарождаться. В инвестирование проектов социального воздействия уже вложено около 200 млн рублей, т. е. около 3 млн долларов. Апробация модели SIB в России идет четвертый год, и только первый проект подходит к завершению. Однако заинтересованные игроки и профессионалы уже не раз обсуждали актуальность модели, ее преимущества и потенциал. Мы решили узнать у экспертов, каковы перспективы, сдерживающие факторы и точки роста у проектов социального воздействия в России.

Social Impact Bonds (SIB) are a form of social project implementation that brings together players from several sectors of the economy. This market is just emerging in Russia. About 200 million rubles (about \$3 million) has been invested in social impact projects so far. After more than three years of SIB trials in Russia, only one project is nearing completion. However, stakeholders and professionals have had numerous discussions on the relevance, advantages and potential of the new model. We decided to ask experts about the prospects, constraints, and growth points for social impact bonds in Russia.



Юлия Вяткина  
Редактор журнала  
«Позитивные изменения»

Yuliya Vyatkina  
Editor, Positive Changes  
Magazine



## ПИЛОТНАЯ АПРОБАЦИЯ

Официальный старт запуску проектов социального воздействия в нашей стране дало постановление Правительства Российской Федерации, устанавливающее порядок проведения в регионах РФ в 2019-2024 годах пилотной апробации проектов социального воздействия. Роль драйвера этого инструмента в России взял на себя ВЭБ.РФ. В качестве оператора проектов социального воздействия ВЭБ.РФ обеспечивает проведение финансовой экспертизы, помогает в разработке проекта и определении основных параметров, содействует оформлению необходимой документации, а также организует сквозной мониторинг реализации проекта и процедуру независимой оценки.

В феврале 2022 года в работу по реализации проектов социального воздействия в России включилось Агентство стратегических инициатив (АСИ). Таким образом, АСИ теперь работает как один из операторов проектов социального воздействия в РФ.

В настоящее время в нашей стране запущено 7 проектов социального воздействия по приоритетным направлениям: образование, социальная защита населения, здравоохранение, сопровождаемое проживание. Еще не менее 5 проектов находятся на стадии подготовки.

Как отмечается на сайте Правительства РФ, пилотная апробация позволит сформировать портфель проектов для привлечения частных инвестиций в реализацию национальных проектов, применить проектный подход к решению социально значимых задач с участием социально ориентированных некоммерческих организаций и иных исполнителей за счет внебюджетных источников.

## SIB — ЭТО ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ?

Если мы посмотрим на географию реализации российских проектов социального воздействия, то увидим, что пять из семи проектов реализуются на Дальнем Востоке: два в Республике Саха (Якутия), два в Приморском крае и один в Камчатском крае. Правительство Российской Федерации на протяжении последних лет ведет работу по созданию максимально привлекательного инвестиционного климата на Дальнем Востоке. Могут ли проекты по модели SIB стать инструментом развития территории? С этим вопросом мы обратились к экспертам.

Как считает заместитель Председателя Правительства Республики Саха (Якутия) *Ольга Балабкина*, SIB могут быть таким инструментом, потому что проекты социального воздействия реализуются в различных отраслях социальной сферы — от образования и здравоохранения до занятости и социальной защиты, социального обслуживания населения. То есть они направлены на улучшение качества жизни, что напрямую влияет на уровень развития производства и технологий в регионе. Однако произойдет ли развитие Якутии благодаря социальным проектам — сегодня говорить пока рано.

## PILOT TESTING

The Russian Government officially signaled the launch of social impact bonds in the country by issuing a decree establishing the pilot testing procedure in the Russian regions for 2019-2024. VEB.RF has taken on the role of the driver of this instrument in Russia. As the operator of social impact bonds, VEB.RF provides financial examination, assists in project development and determination of key project parameters, assists in preparing the necessary documentation, and organizes end-to-end monitoring of project implementation and an independent evaluation procedure.

In February 2022, the Agency for Strategic Initiatives (ASI) got engaged in the implementation of social impact bonds in Russia. This made ASI one of several SIB operators in Russia.

So far seven SIB projects have been launched in our country in the following top priority areas: education, social protection, health care, and assisted living. At least five more projects are under preparation.

As noted on the website of the Russian Government, the outputs of the pilot testing will come in the form of a portfolio of projects for raising private investment to implement national projects, along with a project-based approach to addressing socially important problems with the involvement of socially oriented non-profit organizations and other contractors funded from non-public sources.

## SIB — A TERRITORIAL DEVELOPMENT TOOL?

If we look at the geography of Russian social impact projects, we can see that five of the seven projects are being implemented in the Far East: two in the Republic of Sakha (Yakutia), two in Primorsky Krai and one in Kamchatka Krai. In recent years, the Government of the Russian Federation has started work on maximizing the favorable investment climate in the Far East. Can SIB projects become a territorial development tool? We turned to the experts with this question.

According to Olga Balabkina, Deputy Chairman of the Government of the Republic of Sakha (Yakutia), SIBs can be used for that purpose, because they are implemented in various sectors of the social sphere — from education and healthcare to employment and social protection or social services. That is, they are aimed at improving the quality of life, which directly affects the level of development of production and technology in the region. However, it is still too early to say whether SIBs will fuel territorial development in Yakutia.

«Во-первых, два реализуемых в настоящее время проекта еще не завершены, окончательный вывод об эффективности данного инструмента пока не сделан. Во-вторых, одного успешного завершения проекта социального воздействия недостаточно. Требуется его последующее тиражирование и масштабирование», — говорит Ольга Балабкина.

По ее словам, проект социального воздействия в сфере образования, который реализуется в Хангаласском районе Якутии, охватил более 5 тысяч детей и 700 педагогов из 27 школ Хангаласского района. По предварительным подсчетам, за время реализации проект улучшил общие образовательные результаты детей на 10% относительно прошлых лет. По итогам тестирования отмечается рост базовых знаний учеников восьмых и десятых классов до 29% по русскому языку и до 10% по математике. Численность призеров регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников увеличилась с 5 до 11 детей. Результаты финального тестирования детей по русскому языку и математике по итогам учебного 2021–2022 года позволят рассчитать итоговые значения социального эффекта. Также на последнем этапе проекта планируется завершение большой работы: «упаковка» разработанных практик, их оценка и передача Республике Саха (Якутия) в лице Министерства образования и науки Республики Саха (Якутия).

Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, занимающий 3-е место в Рейтинге социально-экономического положения регионов России (РИА Рейтинг, 2021), последние два года ведет обсуждение с госкорпорацией ВЭБ.РФ о возможности запуска проектов социального воздействия на своей территории.

«Сама по себе тема достаточно интересна, потому что она близка к теме концессии, государственно-частного партнерства (ГЧП). У нас в регионе ГЧП достаточно неплохо развивается, есть примеры концессионных соглашений. На проекты социального воздействия вместе с ВЭБ.РФ мы смотрим как на пилот. Но пока не получилось зацепиться за конкретную тему, мы ищем варианты. В целом, идея достаточно перспективна для такого региона, как ХМАО-Югра. Я не исключаю, что такие проекты у нас появятся в будущем», — говорит *Яков Самохвалов*, генеральный директор фонда «Центр гражданских и социальных инициатив Югры».

Инструментом территориального развития SIB могут стать, но есть определенные сложности.

«Проекты социального воздействия — не российское изобретение, а адаптация зарубежного опыта. Все это требует приземления на реалии нашего законодательства, бюджетные процессы, просвещения о том, какие примеры проектов есть в мире и похожие механизмы у нас в стране. Сама по себе идея покупать только готовый результат достаточно заманчива. И я думаю, это свою роль сыграет. Об этом нужно, наверное, больше рассказывать на конкретных примерах, которые могут быть легко адаптированы для нашей страны и конкретной территории», — говорит *Яков Самохвалов*.

“First, the two projects currently underway have not yet been completed; there is no final conclusion on the efficiency of this tool. Second, successful completion of a SIB project alone is not enough. It requires further replication and scaling”, *Olga Balabkina* says.

According to her, the current social impact project in the field of education, which is implemented in Khangalassky district of Yakutia covers more than 5,000 children and 700 teachers from 27 schools of the district. According to preliminary calculations, the project has improved the children's overall educational performance by 10% compared to previous years. Test results show an increase in the basic knowledge of eighth and tenth grade students of up to 29 percent in Russian language and up to 10 percent in mathematics. The number of winners in the regional stage of the All-Russian School Olympics increased from 5 to 11 children. Once we see the final testing results in Russian language and mathematics at the end of the academic year 2021/2022, we will be able to calculate the final figures of the social effect. A lot of work is planned for the last stage of the project: “packaging”, evaluating and transferring the practices developed to the government of the Republic of Sakha (Yakutia), represented by the Ministry of Education and Science.

Khanty-Mansi Autonomous Okrug — Yugra, which comes third in the Ratings of Social and Economic Status of Russian Regions (RIA Rating, 2021), has been discussing the opportunity to launch social impact bonds in its territory with VEB.RF state corporation for the last two years.

“The topic itself is quite interesting, because it is close to the topic of concessions and public-private partnerships (PPP). PPP is developing quite well in the region, some concession agreements are also in place. We consider SIB projects implemented together with VEB.RF as a pilot. But so far we haven't found a specific topic to focus on, we're still considering all the options. On the whole, the idea is quite promising for a region like Yugra. It is likely that we will have such projects in the future”, says *Yakov Samokhvalov*, General Director of the Yugra Center for Civic and Social Initiatives foundation.

SIBs can become a territorial development tool, albeit with some limitations.

“Social impact bonds are not a Russian invention, but a borrowing of foreign practice. They require adaptation to our legal system, budgeting processes, education about what examples of projects exist in the world and what domestic mechanisms are available in the country. The idea of buying only the finished result looks quite tempting per se. And I think that will play a part. We should probably talk more about this with specific examples that can be easily adapted to our country and specific territory”, *Yakov Samokhvalov* added.

## ПЕРВЫЕ СЛОЖНОСТИ

В 2022 г в нашей стране только один из семи проектов социального воздействия подходит к завершению — «Повышение образовательных результатов учащихся Республики Саха (Якутия)». Поэтому делать анализ сложностей, с которыми сталкиваются участники при реализации проектов, по мнению экспертов, еще несколько рано. В открытых источниках, в т. ч. на сайте ВЭБ.РФ, когда говорят о промежуточных результатах проекта, о сложностях не упоминают. Нет упоминаний об этом и в деловых СМИ, таких как «Коммерсантъ», «Ведомости», РБК.

Однако уже можно говорить об общих сложностях, которые обнаружились на этапе запуска проектов. От лица государства действует регион, именно регион является заказчиком и плательщиком по обязательствам проекта социального воздействия.

**Проекты социального воздействия — не российское изобретение, а адаптация зарубежного опыта. Все это требует приземления на российские реалии.**

«Инструмент новый, практики применения нет, регулирующий пакет нормативно-правовых документов необходимо создать, тревога ответственных чиновников среднего уровня высокая. Подготовка пакета документов для запуска проекта оказалась сложной и трудоемкой работой, здесь надо отдать должное упорству и профессионализму специалистов ВЭБ.РФ, с каждым новым стартом проекта процедура становилась все более отлаженной», — говорит *Татьяна Бурмистрова*, соучредитель, председатель совета фонда «Навстречу переменам».

Анализируя имеющиеся отчеты о ходе реализации проектов, находящихся на стадии завершения, можно также предположить, что еще одним серьезным вызовом является разработка системы мониторинга промежуточных результатов проекта.

«Поскольку проект всегда предполагает меняющиеся условия его исполнения, то гибкость исполнителей, которые ориентируются на достигаемые результаты, имеет решающее значение. Вообще, было бы очень интересно провести исследование кейсов реализации проектов социального воздействия, в том числе изучить факторы, влияющие на успех и сложности», — добавляет Татьяна Бурмистрова.

Проекты социального воздействия требуют постоянного тесного взаимодействия заказчика и исполнителя. В случае с проектом «Повышение образовательных результатов учащихся Республики Саха (Якутия)» это Минобрнауки Республики Саха (Якутия) и НИУ

## FIRST CHALLENGES

Only one of the seven social impact projects in our country is coming to completion in 2022, “Improving the Educational Performance of Students in the Republic of Sakha (Yakutia)”. Therefore, experts believe it is too early to analyze the challenges faced by the project participants during their implementation. Open sources, including VEB.RF website, do not mention any problems when describing the interim results of the projects. Nor do the business media, such as Kommersant, Vedomosti, or RBC.

However, we can already talk about the general difficulties that emerged at the project launch phase. The regional government acts on behalf of the state, ordering the intervention and paying for the results of the project.

**Social impact bonds are not a Russian invention, but a borrowing of foreign practice. They require adaptation to our realities.**

“This is a new tool, there is little practical application experience, the regulatory documents are still to be worked out, so understandably mid-level officials are quite alarmed about it. Preparing the paperwork to launch the project proved to be a complex and time-consuming job, and we must give credit to the persistence and professionalism of VEB.RF specialists, the procedure becoming more and more streamlined with each new project launch”, says *Tatiana Burmistrova*, co-founder and Chair of the “Toward Change” Foundation Board.

Judging from the available progress reports on the projects nearing completion, another major challenge is developing a system for monitoring the interim results of the project.

“Since the project conditions change all the time, it is vital that the contractors are flexible and focus on the end results. In general, it would be very interesting to do case studies of social impact projects, including the factors that influence the success and difficulties”, *Tatiana Burmistrova* added.

Social impact projects require constant close interaction between the customer and the contractor. In case of the project “Improving the Educational Performance of Students in the Republic of Sakha (Yakutia)”, the customers are the Ministry of Education and Science of the Republic of Sakha (Yakutia) and the National

ВШЭ. Отсюда первая сложность, связанная с коммуникацией: по прямой между Якутией и организацией-исполнителем Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) почти 5000 км и разница в 6 часовых поясов — когда рабочий день в Якутии завершается, в Москве он только начинается. При этом постоянного присутствия специалистов от НИУ ВШЭ на территории Хангаласского улуса обеспечить невозможно.

«Поэтому ключевым моментом при реализации проекта является распределение обязанностей, высокая взаимная исполнительская дисциплина, согласованность позиций и опора на местные кадры. Не менее сложное — выработка единого видения работ, направленных на достижение запланированных результатов. Доверие между заказчиком и исполнителем — очень важная составляющая успеха. НИУ ВШЭ предпринял определенные усилия для того, чтобы совместно наметить путь для развития муниципальной системы образования. Были созданы горизонтальные методические взаимодействия между школами района, которые держатся на энтузиазме учителей. В будущем при реализации проектов социального воздействия необходимо создавать специальные условия для экспериментальных территорий. Как показал наш опыт, значительно возрастает нагрузка на муниципальных координаторов проекта», — говорит Ольга Балабкина.

Кроме этого, в период реализации проекта были и внешние факторы. Эпидемиологическая ситуация в 2020-2021 гг. повлияла на изменение формата проведения многих мероприятий проекта, большая часть которых прошла в дистанционном режиме.

Research University — Higher School of Economics. Hence the first difficulty related to communication: the Republic of Yakutia is 5,000 kilometers and 6 time zones away from the contractor, NRU HSE — by the time Moscow gets to the office, the working day in Yakutia is almost over. At the same time, it is impossible to have the specialists from HSE to be permanently present in Khangalassky ulus.

“Therefore, the key to project implementation is delegation of responsibilities, high mutual contractor discipline, coordination of the positions, and reliance on local staff. Equally difficult is to develop a unified vision of the works aimed at achieving the planned results. Trust between the customer and the contractor is a very important part of success. NRU HSE has made some effort to jointly chart a development path for the municipal education system. Horizontal methodological interactions between schools in the district have been created and are sustained solely by the teachers' enthusiasm. In the future, when implementing social impact projects, it is necessary to create special conditions for the experimental areas. As our experience has shown, the workload of the municipal project coordinators increases considerably”, says Olga Balabkina.

In addition, external factors were also in action during the project period. The epidemiological situation in 2020-2021 influenced the change in the format of many project activities, most of which had to be carried out remotely.

## ТОЧКИ РОСТА

В октябре 2021 года фонд «Навстречу переменам» выступил инициатором круглого стола «Проекты социального воздействия: потенциал для развития инноваций социальной сферы в регионах» в Общественной палате РФ. Участники отметили, что модель SIB в России весьма актуальна. Однако для ее расширения необходима готовность региональных органов власти сделать шаги, которые отличаются от привычных форматов и схем работы, необходим переход от освоения бюджетных средств к покупке социальных эффектов. Помимо этого, необходима разработка методологии оценки эффектов проектов социального воздействия, расчета возврата инвестиций и появления на рынке достаточного числа квалифицированных оценщиков. Важно вовлечение инвесторов — бизнеса в социальные проекты. В условиях дефицита ресурсов модель SIB может стать более популярной в рамках корпоративной социальной ответственности компаний, поскольку есть надежда, что вложенные инвестиции вернутся через несколько лет.

«Точки роста — это повышение осведомленности бизнесменов, правильно выстроенный баланс между социальным эффектом и коммерческой возвратностью по проектам импакт-инвестирования, справедливая оценка рисков и активное вовлечение

## GROWTH POINTS

In October 2021, the “Toward Change” Foundation initiated a round table “Social Impact Bonds: the Potential for Social Innovation in the Regions” at the Civic Chamber of the Russian Federation. The participants noted that the SIB model is very relevant for Russia. However, its expansion would rely on the regional authorities being ready to take action that is different their traditional work formats, to move from the “spending budget” to purchasing social effects. Further, it is also necessary to develop a methodology for evaluating the effects of SIB projects, calculating the return on investment and the training a sufficient number of qualified evaluators. It is important to keep the business investors involved in social projects. Given scarce resources, the SIB model may become more popular as part of Corporate Social Responsibility programs, done with the hope of getting the investment back in a few years.

“The growth points include raising awareness of the businesses, finding the balance between the social effects and commercial returns in impact investment projects, a fair risk assessment and active involvement of the state in developing the instruments and making such investment attractive”, says Tatyana Burmistrova.

государства в развитие инструментов и привлекательности такого инвестирования», — говорит Татьяна Бурмистрова.

По ее словам, непроработанность механизмов социального инвестирования и сложность оценки эффективности расходования средств в социальной сфере являются основными сдерживающими факторами развития государственно-частного партнерства в достижении цели позитивных изменений в социальной сфере. Также есть вопросы к готовности исполнителей в лице социально ориентированных НКО и социальных предпринимателей успешно решать подобные масштабные задачи. С учетом потенциала развития проектов социального воздействия в России, срок пилотной апробации этого финансового инструмента должен быть продлен, поскольку пока он определен до конца 2024 года.

## Необходима готовность региональных органов власти сделать шаги, которые отличаются от привычных форматов и схем работы.

Учитывая пилотный характер внедрения инструмента, механизма SIB нуждается в доработке с формальной и содержательной точки зрения, считает *Владимир Вайнер*, директор Фабрики позитивных изменений.

«Во-первых, это касается самого паспорта проекта, подаваемого на рассмотрение. Сейчас в нем практически не описываются и не детализируются методы оценки результатов на уровне «outcome». Внимание, в основном, фокусируется на наиболее формализованных внешних данных непосредственных действий и непосредственных результатов. Причины этого понятны, но работ по совершенствованию документации недостаточно. Отсылка на независимую экспертизу и оценку проектов по итогам, без детализации механизмов этой оценки, дает право на существование и использование исключительно данных официальной статистики, без каких-либо исследований до и после, а также разработки специально под проект методов мониторинга», — поясняет Владимир Вайнер.

Во-вторых, содержательно можно выделить сразу два уровня проблем. На уровне эффективности внедрения инструмента он точно должен быть ориентирован на стимулирование к развитию инвестиций, однако сейчас расчет идет, скорее, на оформление уже существующих программ и работ КСО крупных корпораций, которым предлагается переформировать свои имеющиеся программы в новый формат.

«С другой стороны, как любые инвестиции, SIB должны быть адекватными условиям рынка — это касается условий возврата

According to her, the underdeveloped social investment mechanisms and the difficulty of assessing the effectiveness of social spending are the main constraints for the development of public-private partnerships in achieving the goal of positive social change. The preparation of the contractors, namely socially oriented non-profit organizations and social entrepreneurs, to successfully address such large-scale tasks also raises concerns. Given the potential for the development of social impact projects in Russia, the term of the pilot testing of this financial instrument should be extended, as for now it is defined until the end of 2024.

Given the pilot nature of SIB implementation, its mechanics need to be formalized and

## Expansion would rely on the regional authorities being ready to take action that is different their traditional work formats.

substantiated, says *Vladimir Vainer*, director of the Positive Changes Factory.

“This starts with the actual project passport submitted for consideration. Right now, it barely details the outcome evaluation methods. The main focus goes to the most formalized external data of immediate actions and immediate results. The reasons for this are clear, but the work to improve documentation is not enough. The reference to an independent examination and evaluation of projects based on the results, without detailing the mechanisms of this evaluation, allows only the official statistics to exist, without any research before and after, or specific development to match the project monitoring methods”, Vladimir Vainer explains.

Secondly, we can distinguish problems at two levels at once. At the level of the implementation efficiency, it should definitely focus on stimulating the growth of investment, but now there is more reliance on the registration of existing CSR programs of the large corporations, which are invited to move their existing programs into the new format.

“On the other hand, like any investment, SIBs must be appropriate for the market conditions — this applies to the conditions of return on investment, which are dependent on achieving the social target, unlike in ordinary investment contracts. Currently, this question is not raised at all”, Vladimir Vainer notes.

инвестиций, но в отличие от обычного контракта, — с достижением социального воздействия. На данный момент так вопрос в принципе не стоит», — отмечает Владимир Вайнер.

Понятие «социальный эффект» отсутствует в российском законодательстве в настоящее время, что тоже накладывает ряд ограничений.

«Всегда возникают вопросы с его определением, измерением, растянутостью во времени. Если мыслить категориями «заказчик — подрядчик — исполнитель», то есть результат оказания услуги. Поскольку определения нет ни в Бюджетном кодексе РФ, ни в каких-то подзаконных актах, то никто не понимает, как с этим работать, все достаточно сложно. SIB-проекты, как правило, дорогие, они сложнее в реализации и достижении социальных эффектов, чем обычные социальные проекты. В каждом конкретном случае приходится страховать риски всех участников процесса, а в случае с огромными инвестициями, это еще труднее. Наверное, эти сложности не позволяют SIB стать повсеместными», — говорит Яков Самохвалов, генеральный директор Фонда «Центр гражданских и социальных инициатив Югры».

Приведем пример. Все социальные проекты так или иначе направлены на изменение качества жизни своих благополучателей в лучшую сторону. Возьмем сферу профилактики табакокурения. Допустим, авторы проекта заявляют о том, что 300 школьников, участвующих в проекте, спустя пять лет перестанут курить. Т. е. социальный эффект будет достигнут в 5-летней перспективе. Но этот проект, с точки зрения российского законодательства, нужно закрыть спустя 1-2 года реализации и отчитаться по нему. И нет никакой формы, которая позволила бы признать социальный проект неуспешным, что социальный эффект не достигнут, технология не сработала или на результат повлияли какие-то внешние факторы, например, ухудшилось социально-экономическое положение. При желании проект можно критиковать и сказать, что невозможно доказать, что в результате проекта достигнуты такие-то социальные эффекты. Если показатели все же не были достигнуты, то у контрольных органов обязательно возникнут вопросы, а почему это произошло.

Заместитель Председателя Правительства Республики Саха (Якутия) Ольга Балабкина подчеркивает, что выполненный однажды SIB-проект (если он успешен) можно повторить в разных территориях. Либо, проверив как работает конкретная инновация, можно расширить ее действие в новом проекте, охватив большее количество бенефициаров.

«При этом такие проекты будут более привлекательны для инвестора (меньше рисков недостижения результата), а с другой стороны, проект потенциально может стать дешевле в реализации, после отсека всего неэффективного, что ценно для заказчика. Наконец, встречаются идеи разделения комплексных проектов на отдельные составляющие, которые показали себя эффективными, и дальнейшая их реализация происходила уже по отдельности», — говорит она.

The concept of “social impact” does not currently exist in Russian law, which also imposes a number of restrictions.

“There are always questions with its definition, measurement, its stretch in time. If you think in terms of “customer — contractor — subcontractor”, there is a service provided and the result of that service. Since it is not defined in the Budget Code of the Russian Federation or in any bylaws, no one understands how to work with this, everything is quite complicated. SIB projects are usually expensive, they are more difficult in implementation and achieving social impact than ordinary social projects. In each specific case, the risks of the project participants must be insured, which is especially difficult in case of large investment amounts. These difficulties will likely prevent SIBs from becoming really widespread”, says Yakov Samokhvalov, General Director of the Yugra Center for Civic and Social Initiatives foundation.

Here is an example. All social projects are aimed at improving the quality of life of their beneficiaries, in one way or another. Take the area of smoking prevention. Let’s say the project authors claim that 300 students participating in the project will stop smoking after five years. That is, the social effect will be achieved over a span of five years. But from the point of view of the Russian law, the project should be closed and reported on after one or two years in implementation. Also there is no norm that would allow a social project to be recognized as unsuccessful if the social effect is not achieved, the technology does not work, or the results are affected by some external factors, like deteriorating social and economic situation. You can go ahead and criticize the project, saying that there is no proof that the respective social effects were achieved as a result of the project. If the targets are not reached, however, then the supervisory authorities will certainly have questions as to why it happened.

Olga Balabkina, Deputy Chairman of the Government of the Republic of Sakha (Yakutia), emphasizes that once a SIB project is successfully implemented, it can be repeated in other territories. Or, by testing how a particular innovation works, you can extend it to a new project to reach more beneficiaries.

“In this case, such projects will be more attractive to the investor (lower risk of failure in achieving the results), and on the other hand, the project could potentially become cheaper to implement, after cutting out all the inefficiencies, which the customer will appreciate. Finally, there are ideas of dividing complex projects into separate components, which have proven effective, and their further implementation will take place individually”, she says.

## РАЗВИТИЕ ИМПАКТ-ИНВЕСТИЦИЙ

Рост импакт-инвестирования может происходить и без участия государства, когда вкладываются частные средства, либо средства венчурных или инвестиционных фондов, либо фондов, которые предоставляют займы или гранты для достижения социальных эффектов. В конце 2021 года был замечен увеличивающийся интерес к возвратному импакт-инвестированию, к вхождению в капитал стартапов, деятельность которых приводила к импакту в социальной сфере или экологии, отмечает Татьяна Бурмистрова.

Но поскольку рыночная ситуация драматически изменилась, вряд ли можно ожидать ускорения роста и интереса к импакт-инвестициям рыночных игроков, поскольку нужна прежде всего стабилизация экономики в целом.

**Рыночная ситуация драматически изменилась, вряд ли можно ожидать ускорения роста и интереса к импакт-инвестициям рыночных игроков.**

По мнению сэра Рональда Коэна, основателя Social Finance, родоначальника проектов социального воздействия в мире, модель SIB позволяет оптимизировать риск, возврат и воздействие, поскольку возврат по инвестициям не зависит от биржевого рынка, а зависит исключительно от достигнутого социального эффекта.

«Это вселяет надежду, что развитие импакт-инвестиций будет происходить прежде всего благодаря развитию модели SIB», — поясняет Татьяна Бурмистрова.

Учредитель группы компаний Seven Suns Development, предприниматель и социальный инвестор *Алексей Рыжков* считает, что в настоящее время можно говорить лишь об отдельных примерах проектов социального воздействия или о создании такой ниши на рынке.

«Текущая модель общественного устройства в мире в целом и в нашей стране в частности не предусматривает и не предполагает такого явления, как социальные инвестиции и социальные инвесторы. Это скорее исключение из правил. Само понятие «социального инвестирования» означает действие людей от избытка, а не из дефицита, означает уверенное освоение обществом уровня осуществления самостоятельной экономической деятельности, означает осознание того, что каждая деятельность так или иначе оказывает свое социальное воздействие. И необходимо делать так, чтобы это воздействие было позитивным и созидательным, что в

## DEVELOPMENT OF IMPACT INVESTING

The growth of impact investing can also occur without government involvement, when private funds are invested either by venture capitalists or investment funds, or by foundations that provide loans or grants to achieve social effects. At the end of 2021, there was a growing interest in return impact investing, in entering the capital of startups whose activities led to an impact in the social or environmental sphere, Tatyana Burmistrova says.

But since the market situation has changed dramatically, one can hardly expect an acceleration of growth and interest in impact investing by market players, since what is needed first and foremost is general economic stabilization.

**The market situation has changed dramatically, one can hardly expect an acceleration of growth and interest in impact investing by market players.**

According to Sir Ronald Cohen, founder of Social Finance and pioneer of social impact projects worldwide, the SIB model optimizes risks, returns and impact, as return on investment does not depend on the stock market activity but solely on the social impact achieved.

“This gives us hope that the development of impact investing will take place primarily through the development of the SIB model”, Tatiana Burmistrova explains.

*Alexey Ryzhkov*, the founder of Seven Suns Development Group, entrepreneur and social investor, believes that at the moment we can only talk about individual examples of social impact projects or the establishment of such a niche in the market.

“The current model of social structure in the world in general and in our country in particular does not provide for or accept the existence of such a phenomenon as social investment and social investors. It is rather an exception to the rule. The very notion of “social investment” means people acting from surplus rather than deficit; it means the society has confidently reached the level of carrying out independent economic activity; it means the realization that every activity has its social impact in one way or another. And we need to make sure that this impact is positive and constructive, which in turn means that people are ready to take responsibility for society into their

свою очередь означает готовность людей брать ответственность за жизнь общества в свои руки. Наличие в обществе большого количества людей, самостоятельно прошедших этот путь, позволяет ставить вопрос о переходе на экономику позитивного социального воздействия. Но работать полноценно это может только в том случае, если все общество, то есть большинство людей в обществе, реализовало эти вещи или хотя бы разделяют их в своем понимании. Это очень высокий уровень развития. Пока мы, как общество, не реализовали это, можно говорить об отдельных примерах проектов социального воздействия или о создании такой ниши на рынке, которая будет включать в себя различные проек-

own hands. The existence of a large number of people in the society who have crossed this path on their own, allows us to raise the question of the transition to the economy of positive social impact. But this can only work fully if all of the society, that is, the majority of people in the society, have realized these things or at least share an understanding of them. This is a very high development level. Until we as a society have realized this, we can talk about individual examples of social impact projects or about creating a niche in the market that will include various positive social impact projects and enterprises. We need

## **Модель SIB — это игра вдолгую, которая должна иметь свою логику изменений и мониторинг промежуточных результатов.**

ты и предприятия позитивного социального воздействия. Нужно делать эту нишу трендсеттером — законодателем моды на рынке самостоятельной экономической деятельности. Сейчас во всем мире мы вступили в период тектонических процессов глобальной трансформации, как говорит наш Президент В. В. Путин. России в этом процессе отведена своя роль — роль скрепы, которая должна объединить мир, сначала предохранив его от входа в разрушительную фазу, построить в себе пример страны — проекта позитивного, созидательного социального воздействия, если хотите, затем распространить эту модель на весь мир. Будем работать над этим», — говорит Алексей Рыжков.

**The SIB model is a long game, which should have its own logic of change and monitoring of intermediate results.**

to make this niche a trendsetter in the market of independent economic activity. The world is now experiencing a tectonic shift of global transformation, as President Putin says. Russia has its own role in this process — the role of a crossroads, which should unite the world, first preventing it from self-destruction, acting as an exemplary country — a design of positive, constructive social impact, if you will, then spreading this model to the whole world. We'll be working on this", Alexey Ryzhkov says.

## **КАК ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ**

Механизм проектов социального воздействия по инициативе ВЭБ.РФ был внесен в Концепцию повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 годах. Ресурсы, в том числе финансовые, затраченные на решение социальных проблем, должны повышать качество жизни граждан.

По мнению Татьяны Бурмировой, в обществе растет консенсус в отношении того, что акцент при плате за государственные услуги должен смещаться с обеспечения выполнения формальных количественных результатов на достижение социальных эффектов.

Сейчас большинство социальных услуг обеспечиваются государством, не уделяя должного внимания тому, насколько эффективны эти программы и услуги в достижении позитивных

## **IMPROVING EFFICIENCY**

The mechanism of social impact bonds initiated by VEB.RF was included in the Concept for Improving the Efficiency of Budget Expenditures in 2019-2024. Resources, including financial resources spent on social problems, must improve the quality of life of citizens.

According to Tatyana Burmistrova, there is a growing consensus in the society that the focus of paying for public services should shift from ensuring the fulfillment of formal quantitative results to achieving social effects.

Right now, most social services are provided by the state with little regard for how effective these programs and services are in achieving positive outcomes for the demographics served. Existing contracts with state or private providers



результатов для обслуживаемых групп населения. Существующие контракты с государственными или негосударственными поставщиками социальных услуг оплачиваются по итогам достижения количественных результатов. Модель SIB, собственно, и является залогом эффективности, если социальный эффект не подменяется количественными результатами. Так, например, число заключенных социальных контрактов (ожидаемый результат одного из проектов социального воздействия в РФ) само по себе не может быть метрикой того, что подписанты выйдут из сложной жизненной ситуации, потратив средства на открытие собственного дела или обучения по новой специальности.

«Такого рода ошибки возникают еще на уровне разработки проекта, избежать их можно только с помощью более тщательного, иногда более долгого этапа проектирования, с вовлечением всех заинтересованных сторон, включая бенефициаров. Проектированию должен предшествовать этап сбора данных, вовлечение профессионалов в сфере оценки и теории изменений на этапе разработки проекта», — говорит Татьяна Бурмистрова.

## ПОДХОД ТЕОРИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Модель SIB с неизбежностью предполагает построение теории изменений для запускаемых проектов. По-другому она просто не будет работать или не будет эффективной.

«В этом-то и состоит ключевое отличие проектов социального воздействия, что модель предусматривает прозрачное измерение социальных результатов и систему оценки», — говорит Бурмистрова.

Правительства многих стран тратят значительное количество ресурсов ежегодно на антикризисные меры поддержки населения, которые, в основном, состоят из прямых социальных выплат. Такие меры помогают большому количеству людей, но не достигают большого прогресса в решении социальных проблем.

В России также наибольшая доля государственных расходов направлена на социальные выплаты населению, а не на реализацию конкретных проектов, направленных на решение причин системных проблем по улучшению жизни граждан. Модель SIB не предназначена для оказания адресной социальной помощи людям, она ориентирована на изменения, в результате которых адресная социальная помощь больше не потребует. Либо модель SIB может пилотировать внедрение более эффективных инновационных практик, приводящим к существенным улучшениям жизни людей. После успешного пилотирования, т.е. доказанной эффективности, практики могут быть внедрены в государственную систему помощи.

В любом случае, как считают эксперты, модель SIB — это игра в долгую, которая должна иметь свою логику изменений и мониторинг промежуточных краткосрочных и среднесрочных результатов, которые должны привести к итоговой цели — снижению/изменению статус-кво проблемы.

of social services are paid based on a measurement of quantitative results achieved. The SIB model is in fact the key to effectiveness, as long as the social effect is not replaced by quantitative results. For example, the number of social contracts concluded (the expected result of one of the social impact projects in the Russian Federation) cannot in itself be a metric of the fact that signatories will get out of a difficult life situation by spending money to start their own business or learn a new profession.

“These kinds of errors occur as early as the design level of the project, and can only be avoided through a more thorough, sometimes longer design phase, involving all stakeholders, including beneficiaries. The design should be preceded by the data collection stage, the involvement of professionals in the field of evaluation and theory of change at the stage of project development”, says Tatiana Burmistrova.

## THE THEORY OF CHANGE APPROACH

The SIB model inevitably involves building a theory of change for the projects launched. Otherwise, it simply will not work or will be ineffective.

“That’s the key difference between social impact projects, that the model provides for a transparent measurement of social results and an evaluation system”, Burmistrova says.

Many governments spend major resources each year on anti-crisis population support measures, which mainly involves direct social payments. Such measures help a large number of people, but achieve little progress in solving social problems.

In Russia, too, the greatest share of government spending is used to make social payments to the population, rather than to implement specific projects in order to address the underlying causes of systemic problems to improve the lives of citizens. The SIB model is not designed to provide targeted social assistance to people; it is focused on changes whereby targeted social assistance will no longer be needed. Alternatively, the SIB model can pilot the introduction of more effective innovative practices, leading to significant improvements in people’s lives. Once successfully piloted, i.e. proven effective, practices can be incorporated into the state aid system.

In any case, according to experts, the SIB model is a long game, which should have its own logic of change and monitoring of intermediate short- and medium-term results leading towards the final goal — reducing/changing the status quo of the problem.



## Впереди «Большая перемена»: векторы развития нового движения детей и молодежи

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-24-28

## Big Break Ahead: Vectors for the Development of the New Children's and Youth Movement

В день столетия пионерии, 19 мая 2022 г. в Госдуму был внесен законопроект о российском движении детей и молодежи «Большая перемена». По мнению авторов инициативы, принятие законопроекта позволит выстроить единую политику воспитания детей и молодежи, повысить их общественную вовлеченность, выстроить непрерывную траекторию их развития на основе ценностей российского общества. Редакция журнала решила узнать у экспертов, как выстраивать работу нового движения и что необходимо учесть, чтобы в стране появились агенты и носители позитивных изменений и лидерства.

On May 19, 2022, on the centenary of the pioneer organization, a bill on the Russian children's and youth movement called the Big Break was introduced into the State Duma. According to the authors, if passed into law, the bill would form the grounds for a unified children and youth education policy, improve the social engagement of young people, build a continuous development path based on the traditional values of the Russian society. Our editors asked experts on how the new movement should be working and what needs to be taken into account to create agents and bearers of positive changes and leadership in the country.



Юлия Вяткина  
Редактор журнала  
«Позитивные изменения» Magazine

Yuliya Vyatkina  
Editor, Positive Changes  
Magazine

## СКАУТЫ, ПИОНЕРЫ И 20 МЛН ДЕТЕЙ

По экспертным оценкам, в настоящее время в деятельность детских общественных организаций и движений вовлечено около пяти процентов детей. Стоит отметить, что движение детей и молодежи существовало еще до революции. Пионерская организация — это не первая детская организация, которая возникла в России. Первый следопытский слет прошел в конце апреля 1909 года в Павловском парке под Петербургом. Именно это событие послужило толчком для появления и развития скаутского движения в России. Кстати, сейчас в стране существует шесть скаутских общероссийских организаций.

По данным председателя комитета Государственной Думы по молодежной политике и председателя Совета Ассоциации волонтерских центров *Артема Метелева*, одного из авторов законопроекта, детские организации и проекты «охватывают лишь часть от 20 миллионов детей и подростков».

«Многие и не знают о возможностях. Разные школы — разные подходы. Разные условия рожают несправедливость. Молодежь интуитивно и сознательно хочет объединяться. У сегодняшних молодых ребят есть желание принимать активное участие в общественной жизни страны, желание становиться лучше, развиваться. И мы должны дать эту возможность. Дать ее каждому, независимо от того, живет ребенок в крупном городе или деревне, богатой школе или сельской, лидер он или только пытается себя найти», — пишет Артем Метелев в своем телеграм-канале.

Чтобы учесть все многообразие подходов и интересов, законопроект о «Большой перемене» будет проходить широкое обсуждение. Решающее слово в ключевых вопросах всегда будет оставаться за детьми.

Планируется, что общероссийское движение детей и молодежи «Большая перемена» учредят крупнейшие детские организации на условиях равноправия. При этом в движение смогут вступать любые организации, и даже взрослые — в качестве наставников. Кроме того, согласно инициативе, Президенту Российской Федерации Владимиру Путину будет предложено возглавить наблюдательный совет.

## ДВА ПОДХОДА

В каком виде новое движение детей и молодежи могло бы быть востребовано и реализовано наилучшим образом? Эксперты говорят, что есть два разных подхода к работе с детскими общественными объединениями. Первый (образовательный) предполагает обучение по образцам и линейную схему: есть некое знание, его нужно выучить и потом проверить, насколько хорошо оно усвоено. Второй (молодежный) не предполагает правильных ответов. Дети могут ошибаться, получать опыт, анализировать, видеть возможности, самостоятельно искать решение.

«В другой раз, когда появляется новая возможность, они уже переходят на следующий уровень управления, потому что у них есть опыт прежних ошибок. И это должно быть в цикле. В

## SCOUTS, PIONEERS AND 20 MILLION CHILDREN

According to expert estimates, about five percent of children are currently involved in the activities of children's social organizations and movements. It is worth noting that the children's and youth movement existed before the revolution. The Pioneer Organization was not the first children's organization to emerge in Russia. The first pathfinder gathering was held in late April 1909 in the Pavlovsk Park near St. Petersburg. It was this event that gave the impetus for the emergence and development of the scout movement in Russia. By the way, there are currently six national scout organizations in the country.

According to *Artem Metelev*, chairman of the State Duma Committee on Youth Policy and chairman of the Council of the Association of Volunteer Centers, one of the bill authors, children's organizations and projects "cover only a fraction of the 20 million children and adolescents".

"Many are unaware about the opportunities. Different schools have different approaches. Different conditions lead to unfairness. Young people have an intuitive desire to get united. Today's young people want to take an active part in the public life of the country, a desire to become better, to develop. And we have to offer this opportunity. Offer it to everyone, whether the child lives in a big city or a village, goes to a rich school or a rural one, whether he or she is a leader or just trying to find himself or herself," Artem Metelev writes in his Telegram channel.

To accommodate the diversity of approaches and interests, the Big Break bill will be subject to widespread public debate. The children will always have the final say on the key issues.

The Big Break All-Russian Children's and Youth Movement is planned to be established by the largest children's organizations on an equal footing. Any organization can join the movement, and even adults can join as mentors. In addition, according to the initiative, President Putin will be invited to head the supervisory board.

## TWO APPROACHES

In what format could the new children's and youth movement be demanded and implemented in the best possible way? Experts say that there are two different approaches to working with children's public organizations. The first (educational) approach involves pattern-based learning and a linear scheme: there is some knowledge, it must be learned and then checked how well it was learned. The second (youth) approach does not involve correct answers. Children can make mistakes, gain experience, analyze, see possibilities, find their own solutions.

"Next time, when a new opportunity comes along, they are already moving on to the next level of management because they have experience

образовании цикла нет, там есть линейная методология. В молодежной работе должен быть процесс, основанный на рефлексивном мышлении», — говорит *Дмитрий Сергеев*, социальный технолог, педагог, создатель 18 детских организаций.

По его словам, образовательный подход недостаточно акцентирован на рефлексии и возможность совершения ошибок. Таким образом, есть риск, что каждый класс превратится в пионерский отряд и будет план работы, единый для всех. Кроме того, особая роль в детском движении отводится педагогу, но проблема в том, что их никто не готовит. А педагог, который работает с детьми, должен знать историю детского движения, понимать, что такое проектное управление, формирование общественного мнения, уметь работать с родителями.

«Будет план мероприятий, каждое мероприятие «на отлично». Это то, что погубило в свое время и пионерскую, и комсомольскую организацию, потому что формально все было замечательно. И на какие-то недостатки, проблемы никто не обращал внимания, а это путь в никуда», — говорит Дмитрий Сергеев.

*Борис Подольный*, замуководителя Исполкома ОНФ по региональной работе отмечает, что школа все больше и больше утрачивает воспитательную функцию в силу разных причин. При этом именно школа должна обеспечить гармоничное развитие человека (как личности и как члена общества), если создателем любого молодежного движения является государство. Новое движение получит развитие, если будут соблюдены три условия: воля финансирования, понятная научная база (методологическая и педагогическая), отсутствие принуждения. Кроме того, стоит учитывать региональную специфику.

«У нас очень большая страна, и она очень разнообразная. Мы об этом часто забываем. Логика управления большими системами, как правило, диктует, что мы берем одну модель и накладываем ее на всю страну. На самом деле, это не очень хорошо работает. Слишком разные регионы, как с точки зрения условий проживания, так и с точки зрения географии, масштабов. На мой взгляд, должна быть не одна практика на всю страну, а практика, привязанная к типологии регионов», — говорит Борис Подольный.

Президент Национальной ассоциации развития образования «Тетрадка Дружбы», автор проекта «Международный кинофестиваль социально ориентированных короткометражных фильмов «ЛАМПА», *Ольга Зубкова* считает, что новое движение обязательно должно учитывать запросы детей, чтобы каждый ребенок и подросток мог найти что-то по душе.

«Однозначно должны быть встречные векторы. Мы должны понимать, что мы, взрослые — специалисты, семья, школа — можем дать детям в плане нравственного воспитания, актуального опыта, знаний, навыков? Что мы можем дать из того, что востребовано, причем для разного возраста, для разных потребностей? Нужно понять, что волнует детей, подростков, молодежь, чтобы найти эти точки соприкосновения, которые стали бы стартом или формировали условия для жизнеспособных технологий», — говорит она.

of previous mistakes. And this should be cycled. There is no cycle in education, the methodology is linear there. In youth work, there must be a process based on reflective thinking,” says *Dmitry Sergeev*, social technologist, educator, founder of 18 children’s organizations.

He believes the educational approach does not focus enough on reflection and the possibility of making mistakes. Therefore, there is a risk that each class will become a pioneer squad and there will be a single work plan for all. In addition, a special role in the children’s movement is given to the educator, but the problem is that no one trains them. An educator who works with children must know the history of the children’s movement, understand what project management is, how the public opinion is formed, and be able to work with parents.

“There’s going to be an event plan, and every event will be completed “without a hitch”. This is what ruined both the Pioneer Organization and Komsomol in their time, because formally everything was great, but no one paid attention to any shortcomings or problems, and this is the road to nowhere,” Dmitry Sergeev says.

*Boris Podolny*, deputy head of the executive committee for regional work of the All-Russia People’s Front, notes that schools are increasingly losing their educational function for a variety of reasons. At the same time, it is the school that must ensure the harmonious development of the individual (as a person and as a member of society), if any youth movement is established by the state. For the new movement to take off, three conditions must be met: the will to finance, a clear academic framework (methodological and pedagogical), and the absence of coercion. In addition, it is worth considering the regional specifics.

“We have a very big country, and it’s very diverse. We often forget that. The logic of managing large systems suggests taking one model and applying it to the entire country. In reality, this doesn’t really work very well. The regions are too different, both in terms of living conditions and in terms of geography and scale. In my opinion, the “one-size-fits-all” practice would not work for the whole country, instead there should be a practice tied to different region types,” Boris Podolny says.

*Olga Zubkova*, President of the Friendship Notebook National Association for the Development of Education and author of her own project, the LAMPA International Film Festival of Socially Oriented Short Films, believes that the new movement must take into account the needs of children, so that every child and teenager could find something to their liking.

“There should definitely be counter-vectors. We need to understand what we, the adults — professionals, family, school — can give children in terms of moral education, relevant experience, knowledge and skills. What can we give from what is in demand, taking into account different ages and different needs? We need to understand what children, teenagers, and young people care about in order to find the common ground that would become a starting point or form the conditions for viable technologies,” she says.

Борис Подольный добавляет, что кроме учета мнения школьников, очень важно мнение педагогов, психологов, людей с большими профессиональными компетенциями и опытом.

«Совершенно точно должно быть достаточно широкое обсуждение не только на уровне сбора пожеланий от школьников. У нас есть сейчас тенденция гнаться за мнением потребителя. Школьник в этом смысле тоже потребитель. Однако, если мы перекладываем без конца ответственность на потребителей, у которых нет специальных компетенций, то рискуем получить не тот результат», — говорит Борис Подольный.

## ПРОШЛОЕ, БУДУЩЕЕ И СЕМЬЯ

Что можно взять из опыта прошлого, а что точно — из будущего? Прежде чем дать ответ на этот вопрос, эксперты предлагают посмотреть на роль заказчика. Именно он в лице государства должен определить параметры того, что должно получиться на выходе.

«Основной производственной силой государства буквально через 10 лет станут те, кто сейчас учится в старшей школе. Исходя из того образа будущего, которое видит для себя государство, и должна формироваться стратегия и идеология движения, связанная с воспитанием личности и члена общества. Нужно начать с обсуждения, какой мы хотим видеть страну через 20 лет, и от этого уже отыгрывать назад, какие цели мы будем ставить перед движением», — говорит Борис Подольный.

Также, по словам эксперта, не совсем правильно опираться на модели, которые показывали свою успешность в прошлом веке. Совершенно не факт, что эти модели будут удачными в настоящее время, поскольку слишком сильно и быстро меняется общество.

По мнению Ольги Зубковой, еще один заказчик — это семья.

«Мы все время забываем про семью. Когда я говорила про встречные векторы, было бы неплохо социологические исследования провести, в которых участвовали бы родители, бабушки с дедушками обязательно, и сами дети. Семья — главный заказчик. Поэтому то, что мы собираемся делать с этим движением, должно учитывать в обязательном порядке запросы родителей», — говорит Ольга Зубкова.

Нравственные ценности остаются неизменными во все времена. «Их можно переформулировать и подать под любым соусом, любыми словами. Условно, «поступай по совести», «помогай ближнему», «стремясь к лучшему» — это же нравственные ориентиры и столпы на всю жизнь. Это нельзя назвать устаревшим прошлым», — говорит Ольга Зубкова.

По словам эксперта, культура играет здесь значимую роль. В настоящее время в стране практически не развивается детская киноиндустрия. «Если мы сегодня не воспитаем с помощью базовых культурных ценностей новое поколение, то есть риск, что мы его потеряем», — считает она.

Boris Podolny adds that in addition to considering the children's opinions, the views of teachers, psychologists, people with great professional competence and experience are equally important.

"Absolutely, there should be a broad enough discussion not only at the level of collecting feedback from schoolchildren. We now have a tendency of chasing the consumer feedback. A schoolchild is also a consumer in a sense. However, if we endlessly shift responsibility to consumers who have no special competences, we risk getting our results wrong," says Boris Podolny.

## THE PAST, THE FUTURE, AND THE FAMILY

What can you take from the past, and what can you positively take from the future? Before answering this question, experts suggest looking at the role of the customer. It is the customer, represented by the state, who must define the parameters of what the output should be.

"Today's senior school students will be the main productive force of the country 10 years from now. The strategy and ideology of the movement related to the education of the individual and a member of society should be based exactly on the image of the future which the state sees for itself. We need to start with a discussion of what we want our country to be in 20 years, and define the goals we will set for the movement based on that vision," says Boris Podolny.

Also, according to the expert, it is not quite right to rely on models that demonstrated their success in the last century. These models will not necessarily be successful today, because the society is changing too much and too quickly.

According to Olga Zubkova, another customer is the family.

"We keep forgetting about the family. When speaking about counter-vectors, I meant that it would be a good idea to conduct sociological studies involving parents, grandparents, and the children themselves. The family is the main customer. Therefore, what we are going to do with this movement must necessarily take into account the requests of parents," says Olga Zubkova.

Moral values remain the same at all times. "They can be reformulated and presented in any guise, using any wording. Conventionally, "follow your conscience", "help your neighbor", and "strive for the best" are moral guidelines and pillars for life. We cannot call this obsolete, a thing of the past", Olga Zubkova says.

According to the expert, culture plays a significant role here. At present, the children's film industry in the country is practically undeveloped. "If we do not raise a new generation today with basic cultural values, there is a risk that we will lose it," she believes.

## КРІ ДВИЖЕНИЯ И КАК ЕГО РАССЧИТАТЬ

Как будет оцениваться результативность и перспективность движения? Как понять, что «Большая перемена» достигла своих целей? Как и у любой госпрограммы либо социального проекта, у движения должны быть свои КРІ. Мы спросили у экспертов, что это могли бы быть за показатели и как вообще могла бы проводиться оценка его социального воздействия.

По мнению Дмитрия Сергеева, идеальный вариант — это когда участники движения становятся самостоятельными личностями, способными в кризисных ситуациях находить эффективные управленческие решения, строить команды и добиваться результата.

Среди возможных показателей эксперт называет социальные проекты участников движения, количество выпускников организации, которые продолжают помогать, количество родителей, позитивно относящихся к членству своего ребенка в детской организации.

Ольга Зубкова считает, что оценивать социальное воздействие можно по тому, насколько снижается агрессия в детских сообществах.

«Мне кажется, один из показателей — это как раз то, что ребенок перестанет быть либо жертвой, либо агрессором. При системных, талантливых воспитательных программах, при взаимодействии семьи и школы, при наличии позитивных практик, в которых ребенок может себя реализовать как личность, этого можно достичь. Если мы будем видеть, как с одной стороны формируется инклюзивная детская среда, растет степень гуманизации детского сообщества, а с другой стороны снижается количество детских суицидов и депрессивных состояний, уменьшается распространенность буллинга и подростковой агрессии, значит можно говорить о том, что мы на правильном пути», — говорит Ольга Зубкова.

Наиболее релевантным способом оценки социального воздействия могут быть социологические замеры, отмечает Борис Подольный.

«Напомню, что у процесса должен быть заказчик, а у заказчика стратегия, какой он хочет видеть страну через 20 лет. Замеряем показатели сегодняшнего дня. Затем через год, через два, через три, через пять, через 10 лет. Сделали выводы. И здесь принципиально важная история — не спешить с принятием каких-то стратегических, методологических и других документов. Потому что самое страшное, что можно делать в системах, близких к образовательным или педагогическим, — это их часто реформировать», — говорит Борис Подольный.

В настоящее время законопроект проходит общественную экспертизу. В следующем выпуске журнала на основе мнений разных экспертов и понимания Фабрики позитивных изменений, как актора и учредителя журнала, мы предложим свое видение того, как должно быть устроено новое общественное движение детей и молодежи.

## MOVEMENT KPI AND WAYS TO CALCULATE THEM

How will the effectiveness and prospects of the movement be evaluated? How do we know if the Big Break has achieved its goals? Like any government program or social project, the movement must have KPIs. We asked the experts what these indicators could be and how its social impact could be assessed in general.

According to Dmitry Sergeyev, the ideal is when the participants of the movement become independent individuals capable of finding effective managerial solutions in crisis situations, building teams and achieving results.

Among the possible indicators, the expert names social projects of the participants of the movement, how many of the alumni of this children's organization continue to help this organization, how many parents have a positive attitude toward their child's membership in the children's organization.

Olga Zubkova believes that social impact can be measured by the extent to which aggression in children's communities is reduced.

"I think one of the indicators is just that the child will stop being either the victim or the aggressor. With systematic, talented educational programs, with the interaction between family and school, with positive practices in place that allow children to fulfill their potential as a person, this is achievable. If we see how, on the one hand, an inclusive children's environment is formed, the children's community grows more humane, and, on the other hand, the child suicide and depression rates decrease, the incidence of bullying and teenage aggression is reduced, then we can say that we are on the right track," says Olga Zubkova.

Sociological studies may be the most relevant method of assessing social impact, according to Boris Podolny.

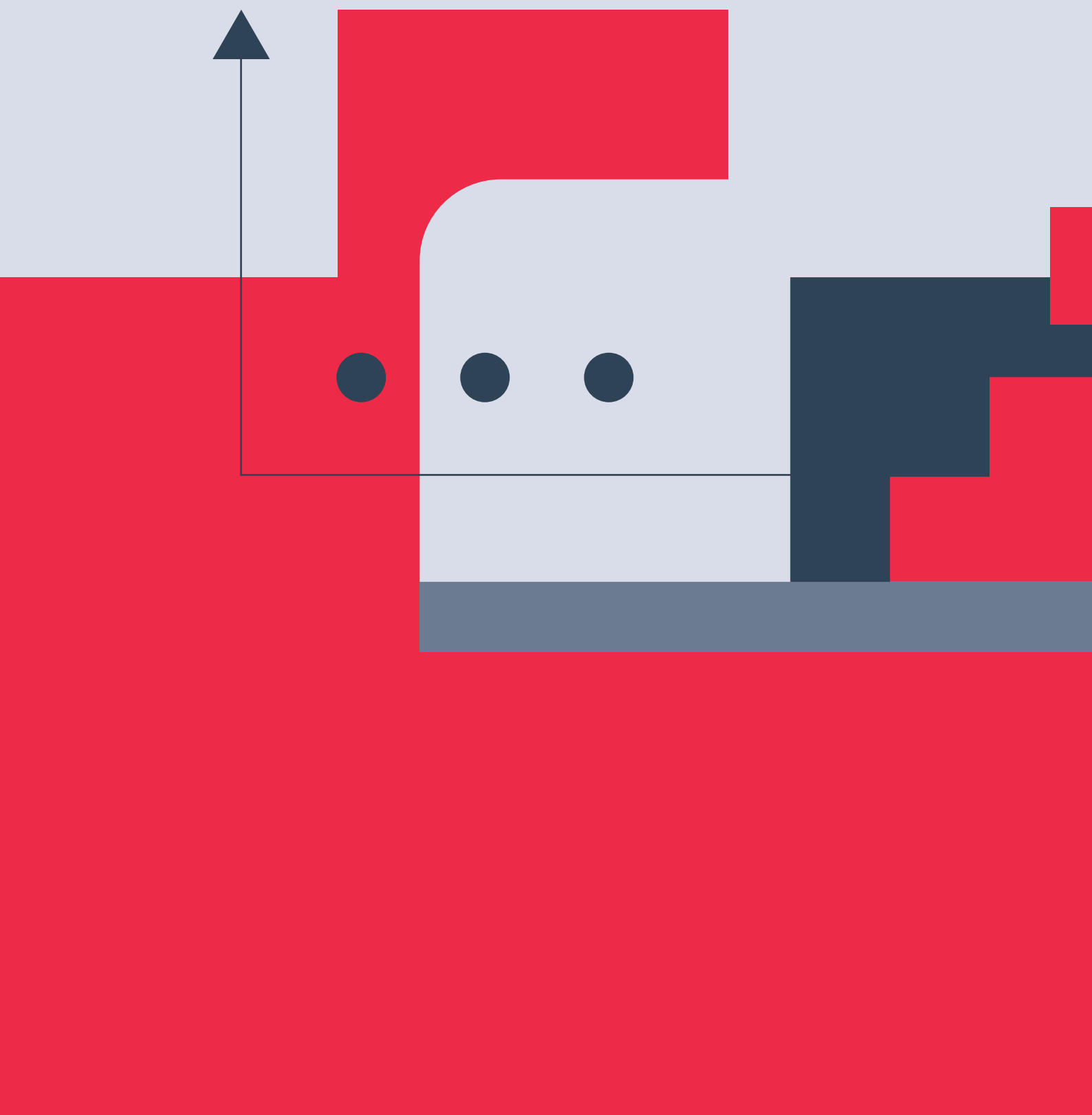
"Let me remind you that every process must have a customer, and the customer must have a strategy for what he wants the country to be in 20 years. First, we should measure the baseline numbers. Then follow up a year later, two years later, three years later, five years later, 10 years later. Then we can make conclusions. And the fundamental thing here is not to rush into adopting any strategic, methodological, or other documents. Because the worst thing you can do in or around educational or pedagogical systems is to reform them too often," says Boris Podolny.

The bill is currently undergoing a public review. In the next issue of the journal, based on the opinions and vision of various experts of the Positive Changes Factory as an actor and founder of the journal, we will offer our vision of how the new social children's and youth movement should be structured.

---

# Экспертные статьи

Expert publications





## «Песочницы» социальных инвестиций:

как в мире развиваются проекты  
Social Impact Bonds

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-30-39

## «Sandboxes» for Social Investments: how Social Impact Bonds Projects are Developing Globally

Рынок импакт-инвестиций растет во всем мире, становятся более изящными его формы и виды. Если раньше инвестиции в решение социальных проблем могли быть похожи скорее на траты бюджетов КСО — «отдадим и забудем», то современное состояние рынка диктует другие правила. Новым стандартом становится учет не только вложенных средств, но и оценка социально-экономической эффективности получаемых результатов. Одним из таких «новых» форматов являются не так давно пришедшие и в Россию «СИБы» — называемые так от англоязычного термина Social Impact Bonds.

The impact investment market is growing all over the world, and its forms and types are becoming more elegant. If earlier investments in solving social problems could be more like spending CSR budgets — “give and forget”, than the current state of the market dictates other rules. The new standard is accounting not only for invested funds but also for assessing the socio-economic efficiency of the results obtained. One of these “new” formats is the “SIBs” that came to Russia not so long ago — so-called from the English-language term Social Impact Bonds.



**Иван Смекалин**  
Аналитик  
Фабрики позитивных  
изменений

**Ivan Smekalin**  
Analyst,  
Positive Changes  
Factory





## ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ, НУЖНО ОТДАТЬ

Проекты облигаций социального воздействия (*Social Impact Bonds*, *SIBs*) так же известны как социальные облигации (Weller & Pedersen, 2018). У этого термина встречаются и другие названия: *Pay for Success* («оплата за успех») и *Development Impact Bonds* («облигации для ускорения развития»). Несмотря на то, что в англоязычном названии есть слово «облигация» (bond), эти проекты являются подвидом государственно-частного партнерства. SIB — это контрактный и финансовый механизм, в котором возврат инвестиций происходит после достижения социального эффекта.

Государственно-частное партнерство строится на взаимодействиях и обязательствах трех сторон:

1. **государственное агентство** инициирует проект и формирует свои ожидания относительно социального воздействия;
2. **подрядчик** получает финансирование от инвестора и реализует социальный проект для достижения оговоренных результатов;
3. **инвестор** предоставляет капитал для подрядчика с ожиданием финансового возврата от государственного агентства в случае достижения результатов социального эффекта.

Сложность проектов по модели SIBs состоит в том, что они сочетают в себе модель предоставления услуг, систему управления проектом, оценки результатов воздействия и систему инвестиций (Andersen et al., 2020). При том, что ключевую роль в принятии решений (и запуска самих проектов) в большинстве случаев играют государственные агентства, их исполнением и финансированием занимаются акторы от частного сектора — и это создает почву для противоречий. Интересы, показатели и цели каждой из сторон могут отличаться.

В частности, можно привести следующие точки возможных противоречий проектов по модели SIBs (Weller & Pedersen, 2018):

## TO TAKE, YOU HAVE TO GIVE

*Social Impact Bonds* are also known simply as social bonds (Weller & Pedersen, 2018). The phenomenon has other names as well, such as *Pay for Success and Development Impact Bonds*. Despite being called “bonds,” these projects are not exactly bonds, but rather a subcategory of public-private partnerships. Social Impact Bonds are effectively a contractual and financial mechanism in which the return on investment occurs once the social effect is achieved.

Public-private partnerships are based on the interactions and commitments between three parties:

1. a **public agency** initiates the project and shapes the expectations for its social impact;
2. a **contractor** receives funding from investors and implements the social project to achieve the agreed results;
3. an **investor** provides capital for the contractor with the expectation of getting their money back from the state agency once the expected social impact has been achieved.

The complexity of social impact bonds is that they combine a service delivery model with project management, impact evaluation and an investment system (Andersen et al., 2020). While the key role for making decisions (and launching actual projects) in most cases belongs to public agencies, the projects themselves are funded and implemented by private-sector actors — and this creates grounds for controversy. Each party may have different interests, goals and performance indicators.

In particular, we can note the following potential contradictions present in social impact bonds (Weller & Pedersen, 2018):

1. государство склонно выбирать проекты с самым низким бюджетом, что сказывается на качестве предоставления услуг;
2. де-факто приватизацию государственных услуг сложно объяснить простому гражданину: почему нельзя потратить те же самые деньги, но через государственные институты, а не переводить их на баланс частных игроков?
3. исполнение проекта должно выбирать между приверженностью первоначальному плану и гибкостью для достижения поставленных целей;
4. большой риск инвестора: при соизмеримом риске в рыночных условиях инвестор получил бы большую отдачу от инвестиций, чем при взаимодействии с государством.

1. public agencies tend to choose the lowest budget projects, which affects the quality of services provided;
2. this de-facto privatization of public services is hard to explain to the public: why not spend the money through the government institutions rather than channel it to private players?
3. during the project implementation phase, it is hard to choose between sticking to the original plan and being flexible to meet the goals;
4. greater risks for investors: under comparative risk levels, greater return can be achieved from investing under general market conditions than by dealing with the government.

## МЕДИАТОРЫ И ИХ РОЛЬ

Важно отметить, что взаимодействие в треугольнике стейкхолдеров — государство, подрядчик, инвестор — опосредовано участием медиатора. Такие посредники подразделяются на два типа (Urban Institute, 2020): финансовые и экспертные. Финансовые медиаторы, или координаторы транзакций, осуществляют поддержку в части планирования проекта, защиты инвесторов и обсуждения контракта. Экспертные медиаторы проводят экспертизу дизайна проекта, его стоимости и предлагают метод исследования социального воздействия.

Госкорпорация ВЭБ.РФ, один из операторов Social Impact Bonds в России, приводит (2021) следующий список участников: исполнитель, инвестор, государственный орган, независимый оценщик и оператор. Этот список можно соотнести с ранее описанными тройкой ключевых стейкхолдеров и двойкой медиаторов. Так, в российской модели роль медиатора несколько ограничена по сравнению с традиционными экспертными медиаторами — не указано, что он проводит экспертизу и оказывает помощь в составлении дизайна проекта до его запуска. Также в российской модели нет лица, которое гарантирует интересы инвестора, кроме самого инвестора. Однако, это не единственные две модели реализации проектов по модели SIBs. Ниже мы рассмотрим кейсы реализации таких проектов в разных странах.

### ОПЫТ ВЕЛИКОБРИТАНИИ. РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИЙ В ДОКАЗАТЕЛЬНОМ ПОДХОДЕ

Первый в мире проект по модели SIBs был реализован в Великобритании (The Economist, 2013). В 2010 году в Питерборо (город на востоке Англии) стартовала 6-летняя программа реабилитации заключенных с частным финансированием. Не было спроектировано никаких платежей инвесторам от государственного фонда до 2014 года и до тех пор, пока Министерство юстиции не признало, что доля криминальных рецидивов в экспериментальном районе действительно отличалась от общенационального. Особенностями кейса Питерборо стали:

## MEDIATORS AND THEIR ROLE

It is important to note the role of mediators who handle the interaction within the triangle of stakeholders — the government, the contractor, and the investor. There are two types of mediators (Urban Institute, 2020): financial and expert. Financial mediators, also known as transaction coordinators, provide support for project planning, investor protection, and contract negotiation. Expert mediators review the project design, costs, and offer methods for researching the intervention's social impact.

The VEB.RF state corporation, one of the major social impact operators in Russia, represents (2021) the following list of stakeholders: the contractor, investor, public body, independent evaluator, and operator. This list correlates to the three key stakeholders and two mediators, as described above. However, the Russian mediator's role is somewhat limited compared to traditional expert mediators: specifically, it does not provide project review or assistance in designing the project prior to its launch. The Russian model also does not allow for a participant to guarantee the investor's interests, other than by the investors themselves. However, these two models are not the only options for implementing social impact bonds. Below we will examine project cases from different countries.

### THE UK EXPERIENCE. DEVELOPING INNOVATION THROUGH AN EVIDENCE-BASED APPROACH

The world's first social impact bonds project was implemented in the UK (The Economist, 2013). In 2010, Peterborough, a town in Eastern England, launched a six-year privately-funded prisoner rehabilitation program. No payments from the state fund to investors were projected until 2014, and not until the Department of Justice acknowledged that the criminal reoffending rate within the pilot project area differed from the national average. What made the Peterborough case unique:

- **долгий период для большей гибкости услуг** — многолетний период финансирования инвестором услуг подрядчика предоставлял второму пространство автономии для гибкого подхода к выполнению задач;
- **не просто единоразовая фиксация результатов** — мониторинг осуществлялся на протяжении всего проекта, и ежемесячные отчеты предоставлялись инвесторам на постоянной основе;
- **наглядный социальный эффект** — необходимость демонстрации результатов социального воздействия приводит к разработке новых методологий для исследований социальной проблемы, что не может не оказывать сопутствующий социальный эффект.

Таким образом, самый первый проект по модели Social Impact Bonds включал в себя пространство для маневра исполнителей для разработки эффективных инструментов воздействия, инновации в анализе решаемой социальной проблемы и регулярные мониторинги для инвесторов для постоянной коммуникации о прогрессе.

С того времени в Великобритании были исполнены более 30 проектов социального воздействия по модели SIBs (A guide to Social Impact Bonds, 2017). При описании британской программы государственной поддержки социальных проектов (Guidance on developing a Social Impact Bond, 2017) подчеркивается, что главным интересом инвестора является развитие инноваций в доказательном подходе и в оценке эффективности воздействия. Затраченные средства считаются как текущие затраты, увеличенные на процент максимальной нормы доходности. К этой сумме добавляется оцененная стоимость социальной ценности — рассчитывается надбавка на основании ценности достигнутых социальных результатов.

Академические исследователи (Warner, 2013) заявляют, что британский опыт показывает неотъемлемость появления индустрии оценщиков эффективности социального воздействия, а также медиаторов контрактных механизмов, которые в итоге являются важными бенефициарами этих проектов. Более того, эффект для государственной политики оказывается весьма спорным, поскольку проекты зачастую являются, с одной стороны, не воспроизводимыми в другом контексте. А с другой стороны, проект сам по себе является де-факто инструментом приватизации государственных социальных функций в рамках Нового государственного управления (New Public Management). И тут противоречие в том, что социальная проблема шире, чем производимый проект, либо проект слишком объемный, и его было бы сделать дешевле инструментами государства. Однако, стоит отметить, что государство менее гибко в изобретении новых методов решения задач.

Авторы исследования цитируют (Warner, 2013, стр. 313) одного британского инвестора, участвовавшего в проекте социального воздействия:

«[Эти проекты] предполагают высокорисковые инвестиции с низкой или средней нормой доходности», что снижает

- **a longer implementation period for greater service flexibility** — the investor's multi-year funding for the services gave the contractor more autonomy to flexibly implement the project tasks;
- **not just a one-time fixation on results** — monitoring was conducted regularly during the project, with monthly reports being provided to investors;
- **visible social effect** — the requirement to demonstrate social impact on an ongoing basis resulted in the continuous development of new methodologies to tackle the social problem being addressed, which could only yield a positive social outcome.

As we can see, the very first social impact bonds project offered the contractors plenty of room to develop efficient impact tools, and innovate in analyzing the social problem at hand, while investors received regular opportunities to monitor the project's progress.

Since then, more than 30 social impact bonds have been implemented in the UK (A guide to Social Impact Bonds, 2017). In describing the British program of state support for social projects (Guidance on developing a Social Impact Bond, 2017), it is emphasized that the private contractor's main interest is to develop innovations in the evidence-based approach for assessing impact effectiveness. Costs are treated as current costs multiplied by a percentage of the maximum rate of return. The estimated value of social change is added to the formula, based on the value of the social results achieved.

Academic researchers (Warner, 2013) argue that Britain's experience shows the inevitable emergence of an industry of social impact evaluators and contract mediators who will ultimately become the main beneficiaries of these projects. Moreover, the effect on public policy turns out to be highly controversial, since projects are often limited by their context and are not reproducible. On the other hand, the project itself is a de facto instrument for privatizing state social functions within the framework of the New Public Management program. The contradiction here is that the social problem is broader than the ongoing project, or the project is too extensive, and would be cheaper to implement with the government's tools. However, it is worth noting that the state is less flexible in inventing new problem-solving methods.

The authors quote (Warner, 2013, p. 313) a British investor who participated in a social impact bonds project:

"[These projects] involve high-risk investments with low or medium rates of return," which reduces the appeal for investors because, in addition to less than favorable financial conditions, they have to deal with the state which, by definition, is more demanding and more rigid than private sector players.

привлекательность для инвестора, поскольку при не самых выгодных финансовых условиях, ему предстоит иметь дело с государством, которое по определению более требовательно и более ригидное, чем игроки частного сектора.

## ОПЫТ США.

### ИНСТРУМЕНТ ВНУТРИ ИМПАКТ-ИНВЕСТИЦИЙ

Американский офис МакКинзи в 2012 году пришел к следующему выводу относительно Social Impact Bonds: они являются инструментом оценки социального вмешательства, который позволяет государству платить по результатам, а инвесторам — вкладываться в то, что действительно имеет эффект. Внедрение SIBs в Соединённых Штатах Америки началось как догоняющее рост британского опыта (Moodie, 2013). В 2013 году проекты только

**Важный аспект в социальной мотивации инвестора: с таким уровнем рисков при сотрудничестве с коммерческими игроками процент прибыли будет выше.**

начинали разрабатываться. Несмотря на больший, чем в Великобритании объем импакт-инвестиций, SIBs в США не стали немедленно распространённым инструментом. В первую очередь это объясняется тем, что SIBs понимаются не столько как вид инвестиций, сколько контрактный механизм, который требует экспериментальной проработки.

Таким образом, американский взгляд на SIBs сразу рассматривал их как инструмент внутри импакт-инвестиций, чья организационная структура способствует выработке более эффективных способов интервенции в социальную сферу и их оценки.

Первый американский проект социальных облигаций был также связан со снижением рецидивизма среди бывших заключённых: инвестором выступили Голдман Сакс (2020) в партнерстве с городом Нью-Йорком. Инвестиции составили 9,6 млн долларов с расчетом, что если цель будет полностью выполнена, то деньги будут возвращены в полном объеме, а если выполнена с избытком, то фирма получит финансовую отдачу, соответствующую типичному кредитованию, пропорционально превышению плана.

Центр общественного воздействия BCG (Centre for Public Impact BCG) отмечает (2016), что повышенные риски от участия в SIBs купируются эффектом масштаба крупных инвесторов. Также важный аспект именно в социальной мотивации инвестора: с таким уровнем рисков при сотрудничестве с коммерческими игроками процент прибыли будет выше. В 2016 году SIBs

## THE US EXPERIENCE.

### A TOOL WITHIN IMPACT INVESTMENT

McKinsey's U.S. office in 2012 came to the following conclusion about social impact bonds (SIBs): they are a social intervention assessment tool that allows the government to pay for results and investors to invest in things that actually make an impact. The introduction of SIBs in the United States began as an attempt to catch up with the British experience (Moodie, 2013). Design for the first projects started in 2013. Despite a higher volume of impact investment than in the UK, SIBs failed to immediately be adopted as a common tool in the United States. This is primarily because SIBs are not a type of investment, but rather a contractual mechanism that requires an experimental design.

**Social motivation is an important aspect: the profit would be higher at the same risk level when working with commercial players.**

Thus, Americans saw SIBs primarily as a tool within impact investing which facilitated the development of more efficient interventions in the social sphere and assessed their impact.

Like in the UK, the first social impact bonds project in the US was also focused on reducing the reoffending rate among ex-convicts. Goldman Sachs (2020) acted as the investor in partnership with the city of New York. The investment totaled \$9.6 million, with the expectation that the entire amount would be repaid upon meeting the goals. If the results exceeded expectations, the investor would receive a financial return comparable to that of typical lending, pro rata to the performance above the target.

The Center for Public Impact (a BCG foundation) notes (2016) that large investors can offset the increased risks of participating in SIBs through economies of scale. Social motivation is another important aspect for the investor: the profit margin would be higher at the same risk level when working with commercial players. As of 2016, SIBs remained largely a British story, as more than half of them were conducted in the UK. Proponents of this format see the advantage of social impact bonds in outsourcing the financial and political risks of addressing social issues, while creating opportunities to improve social impact tools.

оставались британской историей, поскольку более половины от всех них проводились в Великобритании. Сторонники этого формата видят преимущество проектов социальных облигаций в аутсорсинге для государства материальных и политических рисков решения социальных вопросов, создания возможностей для усовершенствования инструментов общественного воздействия.

Стоит отметить, что при описаниях американского опыта внедрения SIBs не было встречено упоминаний о том, что возврат средств осуществляется по формуле «затраты  $\times$  ключевая ставка + оцененная стоимость социальной выгоды», но только о возврате инвестиций. Иными словами, вероятно, экономическая целесообразность американской модели финансирования меньше, чем британской.

## ОПЫТ ЕВРОСОЮЗА.

### ГИБКОСТЬ ИНСТРУМЕНТА

В аналитической записке Исследовательской службы Европейского парламента (Davies, 2014) SIBs описываются как средство для государственных органов опробовать социальную услугу, не затрачивая на нее средств в отсутствие результата и не неся за это политической ответственности. Также эта политика рассматривает инновационный инструмент в рамках социальных инвестиций, с соответствующим распределением расходов. Например, в ходе реализации инвестиционной программы Европейской комиссии было достигнуто (Fraboul, 2020) соглашение между BNP Paribas и Европейским инвестиционным фондом, целью которого стало упрощение доступа социальных организаций к финансированию. Проект включал 10 миллионов инвестиций для поддержки 1000 студентов и 130 детей.

Важная черта SIBs, которая отмечается в европейском опыте, — этот механизм позволяет снизить порог входа инвесторов в сферу социальных инвестиций за счет возможности возвращения вложенных средств со стороны государства. Также акцент на измеримости результата позволяет инвесторам вкладываться в более дорогие проекты, поскольку их эффект будет более объективен, чем в случае привычных социальных инвестиций.

Германско-нидерландское трансграничное сотрудничество является хорошим примером того, что инвестор может получить выгоду от решения социального вопроса. Так, проект предусматривал «обеспечение нидерландских работников германскими рабочими возможностями», то есть интеграцию рынков труда пограничных регионов Нидерландов и Германии (Коекоек, 2016). Получается, что компании вкладываются в переобучение и мобильность работников, которые будут работать у них, что позитивно и в социальном, и в экономическом измерении. Однако, здесь возникает вопрос о том, как относиться к тому, что государство выплачивает деньги частной компании, которая извлекает выгоду из социального проекта. В контексте Европейского экономического сообщества ответ на этот вопрос лежит в области

We should note that descriptions of the US experience in implementing SIB never mention that investments were repaid per the “costs  $\times$  key interest rate + assessed value of the social impact” formula, just that the actual investment was recovered. In other words, the American funding model is less economically feasible than the British model.

## THE EU EXPERIENCE.

### TOOL FLEXIBILITY

A policy brief from the European Parliamentary Research Service (Davies, 2014) describes SIBs as a way for public authorities to try out a social service without spending money on it in the absence of positive results, and without bearing political responsibility. The policy brief also considers this innovative tool as a part of social investment, with its respective cost allocation. For example, during the implementation of the European Commission's investment program, an agreement was reached (Fraboul, 2020) between BNP Paribas and the European Investment Fund with the aim of facilitating access to funding for social organizations. The project featured an investment of €10 million to support 1,000 students and 130 children.

An important feature of SIBs emphasized in the European experience is that this mechanism lowers the entry barriers for investors in the social investment sector, by offering the potential for recouping invested funds from the state. Further, the emphasis on measurable results allows investors to spend money on more expensive projects, as their impact will be more pronounced than that of conventional social investments.

German-Dutch cross-border cooperation is a good example of how an investor can benefit from a social issue. The idea of the project was to “provide Dutch workers with work opportunities in Germany,” that is, to integrate labor markets in the cross-border regions of the Netherlands and Germany (Koekoek, 2016). Companies were effectively investing in the retraining and mobility of their would-be workers, achieving positive social and economic effects. However, this raises the ethical question of the state paying money to a private company that benefits from a social impact bonds project. In the context of the European Economic Community, the answer lies in the plain of European solidarity and the value of integration per se. But in other contexts, the rationale for similar projects seems much more complex.

SIBs have not been met with equal enthusiasm everywhere: for example, in Portugal this financial instrument essentially duplicated community social investment funds but with more reporting requirements, which resulted in too much bureaucracy and reduced the flexibility of project implementation (Ferreira, 2020).

A case study of the Danish social impact bonds project (Andersen et al., 2020) shows that funding can be flexible: in particular, the

европейской солидарности и ценности интеграции самой по себе, но в иных контекстах обоснование таких проектов представляется значительно более сложным.

Не везде SIBs были встречены с одинаковым энтузиазмом: например, в Португалии этот финансовый инструмент, по сути, дублировал деятельность региональных фондов социальных инвестиций, но требовал большей отчетности, что привело к бюрократизации процесса и снижению гибкости исполнения проектов (Ferreira, 2020).

Кейс-стади датского SIB (Andersen et al., 2020) показывает, что финансирование может быть гибким: в частности, муниципалитеты безусловно финансировали рекрутмент, экспертизу и оценку, в то время как инвесторы занимались вложениями в собственно акселерацию роста. Во время проекта получилось совмещение ролей провайдера, оператора проекта и оценщика, что в классической модели SIB считается конфликтом интересов. Отсутствие координатора проекта — разработчика и координатора концепции — сильно помешало тому, чтобы выстроить целостную рамку, не состоящую из отдельных элементов. Также финансирование оставалось преимущественно основанным на показателях деятельности (activity-based), но не основанным на оценке результатов (outcome-based). Рассмотрение этого кейса позволяет заключить, что SIBs могут существовать не только в формате аутсорсинга государственных услуг, но и в формате внешней реконфигурации существующих практик государственной социальной политики.

## ОПЫТ КАНАДЫ.

### СОВМЕЩЕНИЕ РОЛЕЙ МОДЕРАТОРА И ОЦЕНЩИКА

«Делойт» провел опрос канадских инвесторов в 2013 году (то есть в самом начале запуска SIBs в этой стране). В качестве главных преград внедрения SIBs инвесторы называли высокие транзакционные издержки и нежелание работать с государством из-за неопределённости его приоритетов. Одним из наиболее предпочтительных форматов сотрудничества называется соинвестирование в проект как часть инвестиционного консорциума, поскольку это позволяет расширить количество точек входа на рынки. Также консорциумы позволяют объединить и осуществить обмен экспертизой, что для инвестора, после собственного социального воздействия, является главным приобретением. В качестве меры повышения доверия на начальном этапе внедрения проектов социального воздействия по модели SIBs, консультанты предлагают рассмотреть вариант предоставления гарантии на часть инвестируемого капитала. Схема выглядит следующим образом: при любом исходе проекта государство гарантирует вернуть часть (т. е. 5–15%) от вложенной суммы. Суть SIBs состоит в передаче риска от государства частнику, и потому необходимость такого шага снизится по мере распространения проектной практики, отработки механизмов и главное — демонстрации государством устойчивой приверженности в долгосрочном участии в таких проектах. Оптимальные сроки проектов большинство опрошенных указало

municipalities certainly funded recruitment, project review and evaluation, while investors were involved in funding the actual growth acceleration. The roles of the provider, project operator and evaluator were combined in the project, which is considered a conflict of interest in the classical SIB model. The lack of a project coordinator responsible for concept development and management greatly hindered the ability to build an integral framework in place of an array of isolated elements. Also, funding was predominantly activity-based, not outcome-based. Looking at this case study, we can conclude that outsourcing public services is not the only form for SIBs to take; they can also exist in the format of an external reconfiguration of existing public social policy practices.

### CANADA'S EXPERIENCE. COMBINING THE ROLES OF MODERATOR AND EVALUATOR

Deloitte conducted a survey of Canadian investors in 2013 (that is, at the very beginning of the SIB launch within the country). In discussing the main barriers, investors cited high transaction costs and an unwillingness to work with the state due to the uncertainty of its priorities. One of the most common collaboration formats is joint investment in a project as part of an investment consortium, as this allows the number of market entry points to expand. Consortia also enable pooling and sharing expertise, which is a major gain for the investor, second to the actual social impact. As a confidence-building measure during the initial implementation stages of social impact bonds, the consultants suggest considering the option of providing a guarantee for a portion of the invested capital. The scheme works as follows: for any outcome of the project, the state guarantees to return a certain portion (i.e. 5-15%) of the upfront investment. The essence of SIBs is the transfer of risk from the state to the private sector, and therefore the demand for this step is bound to decrease as the project practice spreads, mechanisms are developed and, most importantly, the state demonstrates a sustained commitment to long-term participation in such projects. Most respondents indicated the optimum project duration to be 4-6 years, which is sufficient for long-term cooperation. The investors surveyed confirmed the relevance of the British model, pointing to the need to have two extra agents beyond the PPP triangle: an impact evaluator (which is not a common service in the Canadian context) and a mediator to communicate with the government. However, Canada mainly used a 4-part model, where the roles of a moderator and evaluator were combined.

### THE LATIN AMERICAN EXPERIENCE. DREAM

The Inter-American Development Bank Research Lab (Ronicle & Strid, 2021) has formulated five

в рамках 4–6 лет, что отражает условие долгосрочного характера сотрудничества. Опрошенные инвесторы выразили солидарность с британской моделью развития SIBs, указав на необходимость ещё двух агентов помимо треугольника ГЧП: оценщика эффекта воздействия (что в канадских условиях не такая распространённая услуга) и медиатора для общения с государством. Однако, в основном в Канаде использовалась модель с совмещением ролей модератора и оценщика.

## ОПЫТ ЛАТИНСКОЙ АМЕРИКИ.

### DREAM

Исследовательская лаборатория Межамериканского банка развития (Ronicle & Strid, 2021) сформулировала 5 критериев успешного проекта социального воздействия по модели SIB — DREAM (Demand from government, Regulatory framework, Economic and political context, Availability of data, Market capacity):

1. **Запрос со стороны правительства** — разработка подхода, основанного на запросе правительства с включением в обсуждение влиятельных частных игроков. В Аргентине государственное агентство совместило в себе роли финан-

criteria for a successful social impact bonds project — DREAM (Demand from government, Regulatory framework, Economic and political context, Availability of data, Market capacity):

1. **Demand from Government** — Developing an approach based on the governmental demand, which includes influential private players in the discussion. In Argentina, the state agency combined the roles of financial guarantor and contractor. This led to the state funding its own services, which violates the logic of SIB and reduces the effectiveness of the projects.
2. **Regulatory Framework** — the presence of an appropriate regulatory framework for SIBs that is flexible, results-oriented and regulates government payments. In Mexico, a specialized research institute was established to study the legal barriers to implementing social impact bonds. And in Chile, legal consultants were used for this purpose.
3. **Economic and political context** — in the political sense, it is essential to provide guarantees that programs will not be phased out after a change in government at the begin-

## 5 критериев успеха SIB: запрос со стороны правительства, наличие нормативно-правовой базы, благоприятный экономический и политический контекст, доступность данных, готовность рынка.

## 5 criteria for a success of SIBs — Demand from government, Regulatory framework, Economic and political context, Availability of data, Market capacity.

сового гаранта и подрядчика. Это привело к тому, что государство финансировало свои собственные услуги, что нарушает логику SIB и снижает эффективность проектов.

2. **Наличие соответствующей нормативно-правовой базы** — регуляторная рамка для SIBs, включающая гибкость, нацеленность на оценку результатов и государственные платежи. В Мексике был создан отдельный исследовательский институт для изучения правовых барьеров для внедрения проектов социального воздействия, а в Чили для этой цели использовались юридические консультанты.
3. **Благоприятный экономический и политический контекст** — в политическом смысле крайне важно предоставить гарантии, что программы не будут свёрнуты после смены правительства при начале нового политического цикла. И если в Аргентине и Колумбии были представлены попытки создать механизмы исполнения SIBs, которые бы не

ning of a new political cycle. While Argentina and Colombia made some attempts to create enforcement mechanisms for SIBs that do not depend on political campaigns, the general recommendation is to launch projects within the political cycle and negotiate with elected politicians at the beginning of their elected term. The economic context is important in the sense that high inflation levels require contracts accommodating regular price increases. This is what happened in Argentina without an inflation adjustment mechanism, which obstructed the successful implementation of social impact bonds.

4. **Availability of data** — During the SIB ecosystem growth states, it is critical to have sufficient administrative data (or to have the resources to obtain the necessary data on your own) in order to develop SIB concepts and assess their impact. In Colombia,

зависели от политических кампаний, то общая рекомендация состоит в том, чтобы запускать проекты внутри политического цикла и договариваться с избранным политиком в самом начале его выборного срока. Экономический контекст важен в том смысле, что высокие уровни инфляции требуют заключения контрактов, которые будут учитывать реальный рост цен. Именно такое произошло в Аргентине без механизма поправки на уровень инфляции, что создаёт преграды для успешного осуществления проектов социального воздействия.

4. **Доступность данных** — на этапах роста экосистемы SIBs критически важно иметь достаточные объёмы административных данных (или иметь ресурсы для добычи собственных данных) для разработки концепций SIB и оценки их воздействия. Например, в Колумбии развитие информационных баз привело к развитию системы принятия решений, основанных на данных.
5. **Готовность рынка** — готовность инвесторов к риску и участию в социальных инвестициях, доступ к экспертным знаниям для проектирования концепции SIB и системы оценки результатов, наличие на рынке подрядчиков для исполнения проекта.

## ЧЕМ ПОХОЖИ ДРУГ НА ДРУГА УДАЧНЫЕ ПРОЕКТЫ SIBs

Проекты по модели SIB возникли как контрактный механизм на стыке социальных инвестиций и государственных программ социального развития. Оригинальная британская программа, положившая начало международному опыту таких проектов, в качестве ключевых характеристик имела долгосрочность финансирования, регулярный мониторинг промежуточных результатов и разработку новых инструментов для оценки социального эффекта.

Британский опыт показывает важность присутствия ещё двух дополнительных участников проекта: инвестору, государству и подрядчику необходимо участие финансовых и экспертных медиаторов. Первый тип посредников занимается тем, что координирует транзакции и контрактные обязательства. Второй тип посредников проводит экспертизу дизайна проекта, его стоимости и предлагает инструментарий исследования социального воздействия.

Американский опыт закрепил понимание SIBs как инструмента внутри импакт-инвестиций, чья организационная структура способствует выработке более эффективных способов интервенции в социальную сферу и их оценки. Он же показал, что повышенные риски участия в SIB могут быть купированы эффектом масштаба участников-инвесторов. В Канаде был отработан формат с конгломератом инвесторов, что позволяет делить риски и делиться опытом.

Негативный опыт во многом основывается на несоблюдении условий DREAM (запрос со стороны правительства, наличие

for example, the development of data banks resulted in data-driven decision-making.

5. **Market Capacity** — this includes investor willingness to take risks and to participate in the social investment process, access to expertise to design the SIB concept and the results evaluation system, and the availability of contractors to implement social impact bonds.

## HOW SUCCESSFUL PROJECTS ARE SIMILAR

Social impact bonds (SIBs) emerged as a contractual mechanism at the junction of social investments and governmental social development programs. The original UK program, which laid the foundation for similar projects on a global scale, was based on the principles of long-term financing, regular monitoring of interim results, and the development of new tools for evaluating the social effect.

The British experience demonstrated the importance of having two additional participants within the project framework: the investor, the government, and the contractor benefit from the involvement of financial and expert mediators. The first type of mediator is concerned with coordinating transactions and managing contractual obligations. The second type of mediator reviews the project design, costs, and offers a social impact research toolkit.

The US experience solidified the understanding of SIBs as a tool within impact investing, whose organizational structure facilitated the development of more efficient social interventions and assessed their impact. It also demonstrated that large investors can offset the increased risks of participating in SIBs by economies of scale. Canada developed a format consisting of a conglomerate of investors, which allowed risk and expertise to be shared.

Negative experiences mainly stem from a failure to comply with the DREAM criteria (Demand from government, Regulatory framework, Economic and political context, Availability of data, Market capacity). For example, Portugal's institutional environment led to SIBs duplicating existing community development funds. Canada's experience was not successful because the stakeholder engagement scheme combined the roles of project operator and impact evaluator. The Danish experience was not extensive enough to build a results evaluation scheme, which in the context of roles mixed between the provider, project operator and evaluator, undermined project sustainability.

Investors need social impact bonds as an opportunity to enter the social investment



нормативно-правовой базы, благоприятный экономический и политический контекст, доступность данных и готовность рынка). Так, на примере Португалии можно увидеть, что SIBs могут дублировать деятельность существующих инвестиционных фондов и способствовать их бюрократизации и снижению гибкости. На примере Канады можно увидеть ограничения, создаваемые при совмещении роли оператора проекта и оценщика результатов воздействия в схеме взаимодействия стейкхолдеров. На примере датского опыта можно наблюдать сложности в построении схемы для оценки результатов, что в условиях смешения ролей провайдера, оператора проекта и оценщика может приводить к снижению состоятельности проекта.

Инвесторам нужны проекты по модели SIBs как возможность относительно дешево войти в сферу социальных инвестиций. Для государства проекты такого типа представляют опцию аутсорсинга социальной функции и снижения рисков в случае неуспеха. Рынок в целом получает новый метод построения контрактных обязательств и инновационные инструменты оценки социального воздействия. Общество получает улучшение социальной ситуации. И все это в целом означает, что такой инструмент стоит, как минимум, изучить детальнее.

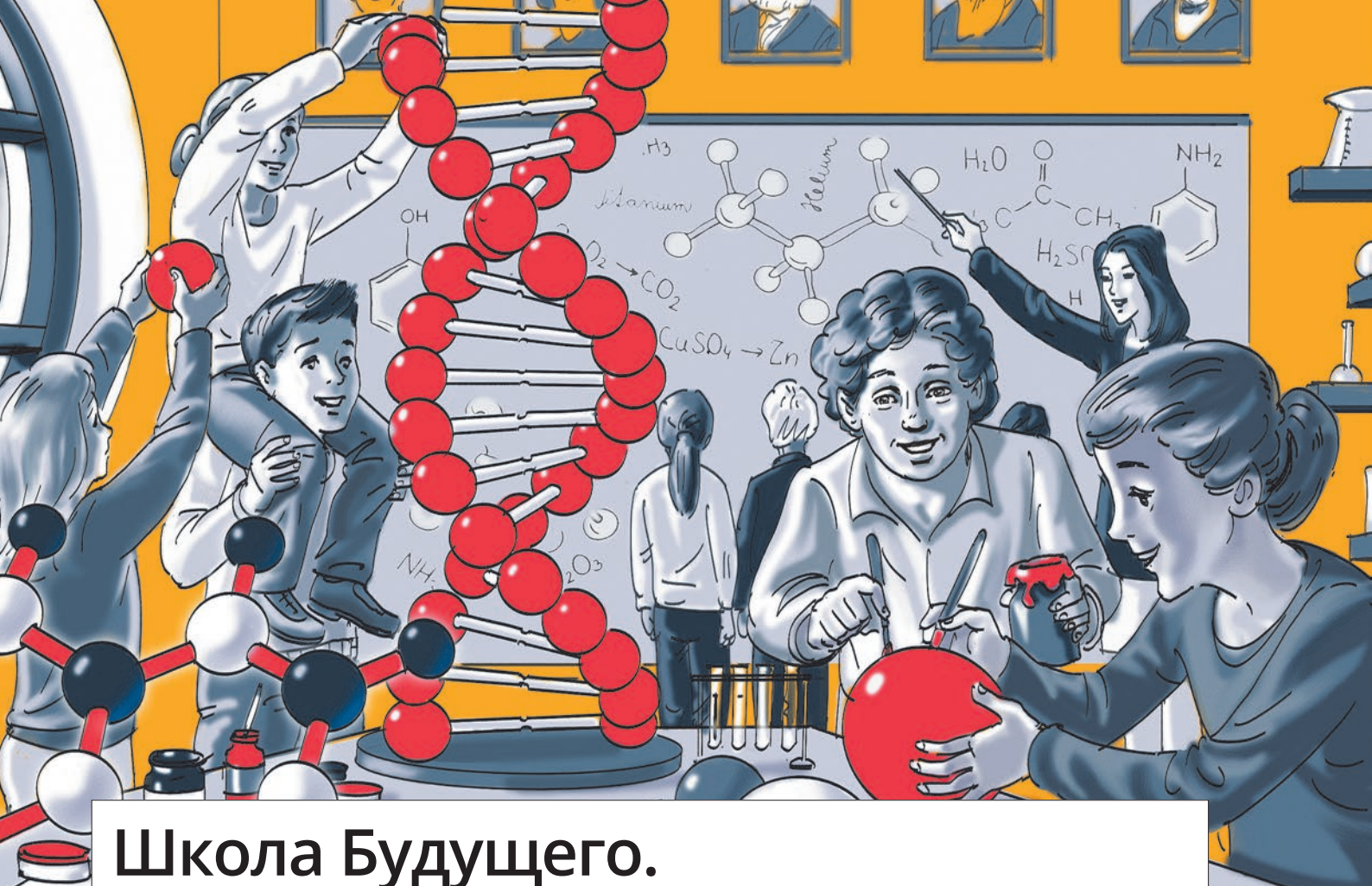
## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Участники проектов социального воздействия. (2021). ВЭБ.РФ.
2. *A guide to Social Impact Bonds*. (2017, September 26). Government of the UK.
3. A.P. (2013, May 10). *The Peterborough principles*. *The Economist*.
4. Andersen, M. M., Dilling-Hansen, R., & Hansen, A. V. (2020). *Expanding the Concept of Social Impact Bonds*. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–18. doi:10.1080/19420676.2020.1806100
5. Davies, R. (2014, August). *Social impact bonds. Private finance that generates social returns*. European Parliamentary Research Service.
6. Deloitte, MaRS Centre for Impact Investing. (2013). *Social Impact Bonds in Canada: Investor insights*. Deloitte.
7. Ferreira, F. S. V. (2020). *Social Impact Bonds: The Portuguese Case*.
8. *First US Social Impact Bond Financed by Goldman Sachs*. (2020, May). Goldman Sachs.
9. Frabouli, A. (2020, February 4). *BNP Paribas and the European Investment Fund launch a €10 million fund to co-invest in Social Impact Bonds («SIB») in the European Union*. BNP Paribas.
10. *From potential to action: Bringing social impact bonds to the US*. (2012, May 1). McKinsey & Company.
11. *Guidance on developing a Social Impact Bond*. (2017). The Centre for Social Impact Bonds. Retrieved April 22, 2022.
12. Koekoek, R. (2016, October). *World's first binational Social Impact Bond fosters Dutch-German collaboration*. Medium.
13. Moodie, A. (2013, January 20). *British social impact investing has left the US playing catch-up*. *The Guardian*.
14. Ronicle, J., & Strid, A. A. (2021, January). *Social Impact Bonds in Latin America. IDB Lab's Pioneering Work in the Region Lessons Learnt*. American Development Bank.
15. *Social Impact Bonds: how private finance can help transform public outcomes*. (2016, September 11). Centre for Public Impact. A BCG Foundation.
16. Urban Institute. (2020). «What Role do Intermediaries Play in Pay for Success?» Urban Institute.
17. Warner, M. E. (2013). *Private finance for public goods: social impact bonds*. *Journal of Economic Policy Reform*, 16(4), 303–319 doi:10.1080/17487870.2013.835727.
18. Weller, A., and E. R. G. Pedersen. (2018). *Pay for Success Literature Review: A PreCare Report*. Copenhagen: Copenhagen Business School.

sector at a relatively low cost. For the state, this type of project represents an option to outsource the social function and mitigate political risks in the event of failure. The market as a whole receives a new contractual mechanism and innovative impact assessment tools. The public benefits from improvements in a particular aspect of the social situation. And in general, all this means that such a tool is worth at least studying in more detail.

## REFERENCES

1. *Participants in social impact bonds*. (2021). VEB.RF. (in Russ.).
2. *A guide to Social Impact Bonds*. (2017, September 26). Government of the UK.
3. A.P. (2013, May 10). *The Peterborough principles*. *The Economist*.
4. Andersen, M. M., Dilling-Hansen, R., & Hansen, A. V. (2020). *Expanding the Concept of Social Impact Bonds*. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–18. doi:10.1080/19420676.2020.1806100
5. Davies, R. (2014, August). *Social impact bonds. Private finance that generates social returns*. European Parliamentary Research Service.
6. Deloitte, MaRS Centre for Impact Investing. (2013). *Social Impact Bonds in Canada: Investor insights*. Deloitte.
7. Ferreira, F. S. V. (2020). *Social Impact Bonds: The Portuguese Case*.
8. *First US Social Impact Bond Financed by Goldman Sachs*. (2020, May). Goldman Sachs.
9. Frabouli, A. (2020, February 4). *BNP Paribas and the European Investment Fund launch a €10 million fund to co-invest in Social Impact Bonds («SIB») in the European Union*. BNP Paribas.
10. *From potential to action: Bringing social impact bonds to the US*. (2012, May 1). McKinsey & Company.
11. *Guidance on developing a Social Impact Bond*. (2017). The Centre for Social Impact Bonds. Retrieved April 22, 2022.
12. Koekoek, R. (2016, October). *World's first binational Social Impact Bond fosters Dutch-German collaboration*. Medium.
13. Moodie, A. (2013, January 20). *British social impact investing has left the US playing catch-up*. *The Guardian*.
14. Ronicle, J., & Strid, A. A. (2021, January). *Social Impact Bonds in Latin America. IDB Lab's Pioneering Work in the Region Lessons Learnt*. American Development Bank.
15. *Social Impact Bonds: how private finance can help transform public outcomes*. (2016, September 11). Centre for Public Impact. A BCG Foundation.
16. Urban Institute. (2020). «What Role do Intermediaries Play in Pay for Success?» Urban Institute.
17. Warner, M. E. (2013). *Private finance for public goods: social impact bonds*. *Journal of Economic Policy Reform*, 16(4), 303–319 doi:10.1080/17487870.2013.835727.
18. Weller, A., and E. R. G. Pedersen. (2018). *Pay for Success Literature Review: A PreCare Report*. Copenhagen: Copenhagen Business School.



## Школа Будущего.

Есть ли в ней место для развития soft skills?

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-40-51

## The School of the Future.

Does it Have the Room for Soft Skills Development?

Личные и социальные качества и навыки, так называемые soft skills, все чаще звучат в публичном поле и становятся предметом исследований. Однако в школьном и вузовском образовании фокус все еще остается на знаниях. Будет ли в Школе Будущего развитию «мягких навыков» придаваться не меньше значения, чем предметному обучению? Мы начинаем цикл публикаций, посвященных моделям Школы Будущего. И наш первый разговор — о роли школы в развитии «мягких навыков» у детей.

The so-called soft skills — a set of personal and social skills and qualities — are increasingly becoming the subject of studies and public discourse lately. However, school and University education still remains focused on knowledge. Will the School of the Future place as much emphasis to the development of soft skills as to substantive learning? We are starting a series of publications dedicated to the models of the School of the Future. Our first conversation is about what role the school plays in developing soft skills in children.



**Зоя Талицкая**  
Эксперт Фонда развития  
медиапроектов  
и социальных программ  
Gladway

**Zoya Talitskaya**  
Expert, Gladway  
Foundation for the  
Development of Media  
Projects and Social  
Programs

## ОТ ИССЛЕДОВАНИЙ СРЕДИ ИНЖЕНЕРОВ ДО СОТРУДНИКОВ GOOGLE

Уже довольно давно ученые выяснили, что глубокие знания и тем более хорошие оценки в школе и университете совсем не обязательно трансформируются в жизненный и карьерный успех человека. Например, Американская Ассоциация Софт Скиллс (National Soft Skills Association) рассказывает о результатах исследования среди нескольких тысяч американских инженеров, проведенного более ста лет назад — в 1918 году. Уже тогда около 85% инженеров назвали персональные (личные) качества самым важным фактором, влияющим на успех в карьере инженера — по сравнению с 15%, которые указали на технические знания и навыки (Mann, 1918).

Среди гораздо более свежих результатов — информация от компании Google, которая проанализировала данные о найме, карьерном росте и увольнении своих сотрудников с 1998 по 2013 годы. Результат анализа показал, что знания и навыки в технической области стоят на последнем месте среди восьми самых важных качеств лучших сотрудников Google. А семь более важных характеристик успеха представлены социальными навыками: быть хорошим наставником; хорошо общаться и уметь слушать; уметь понимать других людей (включая другие ценности и точки зрения); сочувствовать и поддерживать своих коллег; уметь критически мыслить и решать проблемы; а также способность устанавливать связи между сложными идеями (Strauss, 2017).

## ЧТО ОТНОСИТСЯ К НАВЫКАМ SOFT SKILLS?

У термина *soft skills* («мягкие» или «гибкие» навыки) нет четкого определения не только в русском, но и в английском языке. Собственно, и сам термин может звучать по-разному: и как *common skills* (общие навыки), и как *core skills* (ключевые навыки), хотя *soft skills* используется чаще. Это навыки, умения и черты характера, которые важны и нужны в любой профессии, а также в целом в жизни любого человека. К ним обычно относят критическое мышление, способность решать проблемы, умение выступать на публике, работать в команде, быть лидером, уметь творчески мыслить и так далее. Такие навыки сложно измерить, в отличие от *hard skills* — знаний и навыков в конкретных областях и профессиях.

Джеймс Хекман, нобелевский лауреат по экономике, посвятил довольно много времени исследованиям образования и профессионального обучения в том числе, он показал, что высокий IQ увеличивает шансы человека на финансовый успех лишь на 1–2%. А вместо этого к финансовому успеху приводят такие «мягкие» навыки как «добросовестность» (*conscientiousness*) и «усердие, настойчивость и самодисциплина» (*diligence, perseverance and self-discipline*) (Faye, 2016).

## FROM RESEARCH AMONG ENGINEERS TO GOOGLE EMPLOYEES

Scientists discovered long ago that in-depth knowledge and even good grades at school and the University do not necessarily translate into success in life and career. For example, the National Soft Skills Association of America describes the findings of a study covering several thousand American engineers, conducted more than a hundred years ago, in 1918. Even then, about 85% of engineers cited personal qualities as the most important factor influencing success in an engineering career — compared to 15% citing technical knowledge and skills (Mann, 1918).

Among the much more recent findings is information from Google, which analyzed data on the hiring, career development and dismissal of its employees between 1998 and 2013. The study showed that technical knowledge and skills in the respective field ranked last among the eight most important qualities of the best Google employees. All the seven more important success factors were represented by social skills: being a good mentor; good communication and listening skills; ability to understand others (including recognition of others' values and perspectives); empathy and support for one's peers; ability to think critically and solve problems; and ability to establish linkages between complex ideas (Strauss, 2017).

## WHAT ARE SOFT SKILLS?

The term “soft skills” lacks a clear definition in Russian or in English language. In fact, even though the term “soft skills” prevails, the concept can be described using different names, such as *common skills* or *core skills*. This includes skills, abilities, and personality traits that are important and needed in any profession, as well as generally in every person's life. Typically, soft skills include critical thinking, problem-solving ability, ability to speak in public, work in a team, be a leader, creative thinking ability, and so on. Soft skills are hard to measure, unlike hard skills, that is, knowledge and skills in specific areas and professions.

James Heckman, Nobel Prize winner in economics, dedicated a lot of time to education research, including that in vocational training. He showed that high IQ level only increases a person's chances of financial success by 1-2%. Instead, soft skills like conscientiousness and diligence, perseverance, and self-discipline are more likely to lead to financial success (Faye, 2016).

In his works on soft skills, Heckman suggests relying on the taxonomy of personal qualities (character traits) used by psychologists dealing with personality development (Heckman, Kautz,

В своих работах, исследующих soft skills, Хекман предлагает опираться на таксономию персональных характеристик (черт характера), которую используют психологи, занимающиеся вопросами развития личности (Heckman, Kautz, 2012). Это так называемая «большая пятерка» качеств, которая включает в себя: Openness to Experience, Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness, and Neuroticism. Перевод на русский язык, определения и описания этих терминов находятся в Таблице 1. Данная таблица полезна наличием описаний и пояснений всех терминов, поскольку далеко не все они однозначно и просто переводятся на русский язык, а в русскоязычных источниках по теме soft skills нередко бывают искажены их смыслы или неточно переданы важные нюансы.

Если «большая пятерка» персональных характеристик кажется слишком сложной для операционализации, на помощь приходят политики. Так, в 2016 году на Всемирном экономическом форуме в Давосе были представлены десять гибких навыков будущего, которые к 2020 году понадобятся специалисту в любой профессии (Gray, 2016):

1. Умение решать комплексные (сложные) задачи.
2. Критическое мышление.
3. Креативность.
4. Умение управлять людьми.
5. Умение координироваться с другими людьми.
6. Эмоциональный интеллект.
7. Умение формировать суждения и принимать решения.
8. Ориентированность на сервис/ услуги.
9. Ведение переговоров.
10. Когнитивная гибкость.

В России часто используют еще более простую и понятную модель «4К». Предполагается, что есть четыре ключевых компетенции на букву «К», которые необходимо развивать каждому школьнику, чтобы в будущем быть востребованным на рынке труда (Фоксфорд.Медиа, 2019):

1. критическое мышление — способность критически оценивать информацию, поступающую извне, анализировать её и проверять на достоверность, видеть причинно-следственные связи, отбрасывать ненужное и выделять главное, делать выводы;
2. креативность — умение нестандартно мыслить, находить неожиданные решения проблемы, гибко реагировать на происходящие изменения;
3. коммуникативные навыки — умение общаться, доносить свою мысль, слышать собеседника, договариваться;
4. координация — способность работать в команде, брать на себя как лидерские, так и исполнительские функции, распределять роли, контролировать выполнение задач.

2012). These are the so-called “Big Five” personality traits include: Openness to Experience, Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness, and Neuroticism. Russian translations, definitions, and descriptions of these terms can be found in Table 1. This table contains descriptions and explanations of all terms, because some of them do not have easy and unambiguous equivalents in Russian, and the Russian-language sources on soft skills often distort their meaning or inaccurately convey important nuances.

If the “Big Five” personality traits seem too hard to put into operational context, politicians come to the rescue. In 2016, for example, the World Economic Forum in Davos presented ten flexible skills of the future that professionals in every profession will need by 2020 (Gray, 2016):

1. Ability to solve complex (multi-faceted) problems.
2. Critical thinking.
3. Creativity.
4. Ability to manage people.
5. Ability to coordinate one’s action with other people.
6. Emotional intelligence.
7. Ability to form judgments and make decisions.
8. Service orientation.
9. Negotiating.
10. Cognitive flexibility.

In Russia, an even simpler model called 4C is used. The idea is there are four key competencies starting with “C” that every high school student needs to develop in order to meet the demands of the labor market in the future (Foxford.Media, 2019):

1. critical thinking — the ability to critically evaluate information coming from the outside, to analyze it and to check its validity, to see causal relationships, to discard the unnecessary and highlight the important, to draw conclusions;
2. creativity — the ability to think outside the box, to find spur-of-the-moment solutions to problems, to react flexibly to changes;
3. communication skills — the ability to communicate, convey one’s message, hear the others, negotiate;
4. coordination — the ability to work in a team, to take on both leadership and rank-and-file functions, to delegate tasks and monitor performance.

## МОЖНО ЛИ ОБУЧАТЬ ЭТИМ НАВЫКАМ И ОЦЕНИВАТЬ ИХ?

Поскольку soft skills могут пониматься не только как навыки, но и как черты характера, в науке и образовании проходит много обсуждений на тему того, насколько можно влиять на развитие или формирование черт характера, а также каким образом изменения в этих навыках и персональных характеристиках могут быть измерены.

Здесь можно опереться на специализированный аналитический отчет, опубликованный Организацией экономического сотрудничества и развития (OECD, 2015). Этот отчет посвящен роли социальных и эмоциональных навыков и представляет результаты широкомасштабных лонгитюдных исследований в девяти странах. Среди основных выводов в отчете перечисляются следующие:

*Детям необходим сбалансированный набор когнитивных, социальных и эмоциональных навыков для достижения положительных результатов в жизни.*

Как когнитивные, так и социальные и эмоциональные навыки играют важную роль в улучшении экономических и социальных результатов в жизни людей. При этом социальные и эмоциональные навыки взаимодействуют с когнитивными навыками, взаимно оплодотворяются и таким образом еще больше повышают вероятность достижения детьми положительных результатов во взрослом возрасте.

*Учителя и родители могут помочь улучшить социальные и эмоциональные навыки детей, укрепляя отношения с детьми и используя методы практического обучения.*

Вопреки распространенному заблуждению, дети не рождаются с фиксированным набором способностей. Учителя и родители могут сыграть определенную роль в развитии детей. Прочные отношения между родителями, учителями и детьми, использование примеров из реальной жизни и практического опыта во время учебы входят в число эффективных подходов к повышению у детей чувства самостоятельности, ответственности, умения работать в команде и уверенности в себе.

*Поскольку «навыки порождают навыки», более раннее воздействие на социальные и эмоциональные навыки может иметь больший эффект.*

Социальные и эмоциональные навыки более пластичны в период между ранним детством и юностью. Ранние «вложения» в развитие у ребенка социальных и эмоциональных навыков особенно важны, поскольку эти навыки постепенно развиваются на основе прошлых «вложений» в эти навыки. Кроме того, люди с более высоким уровнем социальных и эмоциональных навыков (например, уверенность в себе и настойчивость), скорее всего, получают

## CAN THESE SKILLS BE TAUGHT AND EVALUATED?

Since soft skills are not purely skills, but also character traits, there is much debate in science and education about the extent to which character traits can be influenced or shaped, and how changes in these skills and personality traits can be measured.

Here we can rely on a specialized analytical report published by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, 2015). The report focuses on the role of social and emotional skills and presents the results of large-scale longitudinal studies spanning nine countries. Here are some key findings of the study:

*Children need a balanced set of cognitive, social, and emotional skills to achieve positive outcomes in life.*

Cognitive, social and emotional skills all play an important role in improving economic and social outcomes in people's lives. At the same time, social and emotional skills interact with cognitive skills, mutually enriching each other and thus further increasing the likelihood of the children achieving positive outcomes as adults.

*Teachers and parents can help improve children's social and emotional skills by building their relationships with children and using hands-on learning techniques.*

Contrary to popular misconception, children are not born with a fixed set of abilities. Teachers and parents can play a role in children's development. Strong parent-teacher-child relationships and the use of real-life examples and hands-on experiences while learning are some of the most efficient approaches to building the sense of independence, responsibility, teamwork skills, and self-confidence in children.

*Since "skills breed skills", early exposure to social and emotional skills may have a greater effect.*

Social and emotional skills are more flexible between early childhood and adolescence. Early "investment" in the development of the child's social and emotional skills is especially important because these skills develop gradually based on past "investments" in them. In addition, people with higher levels of social and emotional skills (e.g., self-confidence and perseverance) are likely to benefit more from further investment in cognitive skills (e.g., math and science lessons).

*Social and emotional skills can be reliably measured across cultural or linguistic boundaries.*

Social and emotional skills can be reliably measured for different age groups within cultural and linguistic boundaries. This includes personality self-assessment, behavioral qualities and objective psychological tests. Some of these indicators predict a variety of success factors in education, the labor market, and society as a whole.

больше пользы от дальнейших вложений в когнитивные навыки (например, уроков математики и естественных наук).

**Социальные и эмоциональные навыки могут быть надежно измерены в пределах культурных или языковых границ.**

Существуют надежные способы измерения социальных и эмоциональных навыков для разных возрастных групп в пределах культурных и языковых границ. Они включают самооценку личности, поведенческие характеристики и объективные психологические оценки. Некоторые из этих показателей позволяют прогнозировать разнообразные показатели успеха в образовании, на рынке труда и в обществе в целом.

## SOFT SKILLS В РОССИЙСКОМ ОБРАЗОВАНИИ: НАЧАЛО РАЗГОВОРА

Определив круг навыков и черт характера, которые можно отнести к soft skills, а также удостоверившись, что на развитие этих навыков у детей можно влиять и измерять эти изменения, предлагаем кратко взглянуть на то, каким образом российские школы видят обучение таким навыкам. Здесь надо начать с упоминания того, что Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) не обходят гибкие навыки своим вниманием. Так, например, ФГОС основного общего образования (5–9 класс) сообщает, что в ходе обучения должны обеспечиваться:

- развитие личностных качеств, необходимых для решения повседневных и нетиповых задач с целью адекватной ориентации в окружающем мире;
- формирование культуры непрерывного образования и саморазвития на протяжении жизни;
- личностное развитие обучающихся, в том числе гражданское, патриотическое, духовно-нравственное, эстетическое, физическое, трудовое, экологическое воспитание, ценность научного познания.

Но при этом эксперты в сфере образования соглашаются, что и ФГОС, и школы, работающие по традиционной образовательной модели, ограничиваются лишь декларированием важности обучения вышеперечисленным качествам. Поэтому для разговора о soft skills мы пригласили представителей альтернативных школ и специалистов в альтернативном образовании.

*Ярослава Кабанова*, директор школы ИЛИ (Санкт-Петербург) сказала, что необходимость «мягких навыков» уже сейчас повсеместно признана в российском образовании, включая Министерство просвещения. Этим навыкам стараются уделять внимание все современные школы. Термин «софт скиллс» звучит на каждой конференции, посвященной образованию: «Все об этом говорят бесконечно и внедряют как могут. Проблемы в основном с внедрением. Все понимают важность «софт скиллс», но как это реализовать, как им обучать — понимают не все».

## SOFT SKILLS IN RUSSIAN EDUCATION: THE BEGINNING OF THE CONVERSATION

Having identified the range of skills and character traits that can be classified as soft skills, and having made sure that the development of these skills in children can be influenced and measured, we offer a brief look at how Russian schools see the teaching of such skills. To begin with, we must say that the Federal State Educational Standards (FSES) actually take soft skills into account. For example, the FSES of basic general education (grades 5-9) states that the following must be provided in the course of education:

- development of personal qualities necessary for solving everyday and unconventional tasks in order to adequately orient oneself in the surrounding world;
- shaping a culture of lifelong learning and self-development;
- personal development of the students, including civic, patriotic, spiritual, moral, aesthetic, physical, labor, environmental education, and recognition of the value of scientific knowledge.

However, education experts agree that both the FSES and schools working under the traditional educational model do not venture beyond simply declaring the importance of teaching the above-mentioned qualities. That is why we invited representatives of alternative schools and experts in alternative education to talk about soft skills.

*Yaroslava Kabanova*, director of ILI school (St. Petersburg), says the need for soft skills is widely recognized in Russian education today, including in the Ministry of Education; all modern schools are trying to pay attention to these skills. You can hear soft skills being talked about at every education conference: “Everyone talks about it incessantly and implements it as best as they can. Implementation is the biggest issue. Everybody understands how important soft skills are, but few realize how they can be implemented and taught.”

Let's focus now on a few conceptual issues related to the topic of soft skills reported by experts.

### **Why is there so much talk about soft skills today?**

*Alexey Semyonchev*, the administrator of the largest Russian-language Facebook group<sup>1</sup> on alternative education (44,500 members), founder of the Alternative Education in Russia project, and author of books on methods of family education, says soft skills describe “a certain type of thinking that has recently become highly relevant. Why did this happen? Because the world is changing rapidly, it is becoming global, more complex, it is moving from vertical connections to horizontal

<sup>1</sup> Is part of Meta Platforms, an organization that was declared extremist and banned in Russia.

Остановимся сейчас на нескольких концептуальных вопросах в теме soft skills, о которых рассказали эксперты.

### *Почему о soft skills сейчас так много говорят?*

*Алексей Семёнычев*, администратор самой большой русскоязычной группы в Facebook<sup>1</sup> по альтернативному образованию (44,5 тыс. участников), основатель проекта «Альтернативное образование в России» и автор книг по методикам семейного образования, рассказал, что soft skills описывают «определенный тип мышления, который стал сильно актуальным последнее время. Почему это произошло? Потому что мир очень сильно меняется, он становится глобальным, более сложным, он переходит из вертикальных связей в горизонтальные. Интернет — пример горизонталь-

ones. The Internet is an example of horizontal connections, where you can easily communicate with someone from Nepal, Moscow or Antarctica, without leaving your home in the United States. Language does not matter in this case, the only thing that matters is your desire to communicate. That's what soft skills are about. They are the skills that enable us to make horizontal and productive connections with each other."

According to Semyonychev, horizontal connections between people represent a new type of relationship, which started developing rapidly in the 21st century. These are pretty well known things. Like, how do we negotiate with one another? How do we communicate non-violently? How do we understand each other's emotions?

**«Софт скиллс» — это те навыки, которые нам дают возможность налаживать горизонтальные и продуктивные связи друг с другом.**

**They are the skills that enable us to make horizontal and productive connections with each other.**

ных связей, когда вы, проживая в США, легко можете пообщаться с кем-нибудь из Непала, Москвы или Антарктиды. Язык в данном случае никакого значения не имеет, имеет — только ваше желание пообщаться. Это и есть «софт скиллс», это те навыки, которые нам дают возможность налаживать горизонтальные и продуктивные связи друг с другом».

По мнению Семёнычева, горизонтальные связи между людьми — это новый тип отношений, который стал активно развиваться в XXI веке. Это довольно хорошо известные вещи. Например, как договориться друг с другом? Как ненасильственно общаться? Как понимать эмоции человека?

### *Почему в традиционных школах не находится места обучению soft skills?*

*Светлана Марзеева*, автор проекта «А'образование», руководитель «Ассоциации семейных школ», член Правления Союза просветителей «Лига образования», считает, что разговор о soft skills — это «способ на современном языке обозначить образовательные потребности и показать направление, в котором нужно менять обучение». Светлана говорит, что главная проблема состоит в том, что «школа умерла как институт обучения, она эффективна лишь как детская камера хранения. Государственные школы в России

### *Why is there no place for soft skills training in traditional schools?*

*Svetlana Marzeyeva*, author of the A'ducation project, head of the Association of Family Schools, board member of the League of Educators, believes that talking about soft skills is "a way to identify educational needs in modern terms and to show the direction in which education needs to change". Svetlana says the school's greatest problem is that it is "dead as a learning institution; it is only effective as a children's storage facility. If there is one thing public schools in Russia are good at, that's 'keeping' children. Parents need a place to keep their children at, while they are at the office. And while you keep the children in storage, you have to keep them busy. Therefore, each subject is studied to extreme depths, both theory and practical application. Remember Russian classes, where we studied conjunctions vs. syndetic words? Do you still remember the difference? Or in biology, the minutest details of how the body functions, with all the medical names, like three kinds of capillaries, have you ever used that knowledge? The same is true about every subject. Schoolchildren are overloaded with meaningless memorization, with no time left for anything else."

Alexey Semyonychev adds to the discussion from the opposite side. He believes it is impossible to teach soft skills in the modern (traditional) school, because that school is based entirely on

<sup>1</sup> Принадлежат Meta, признана экстремистской организацией, запрещена в РФ.

успешно справляются только с задачей детской передержки. Когда родители уходят на работу, детей надо куда-то девать. А в местах передержки их надо как-то занять. Поэтому каждый предмет изучается предельно теоретически и предельно глубоко. Например, мы все в русском языке изучали отличие союзов от союзных слов. Вы помните сейчас, что это такое? Или в биологии — мельчайшие подробности функционирования организма, со всеми медицинскими названиями, типа три вида капилляров, пригодилось вам это? И так в каждом предмете. Школьники перегружены бессмысленным запоминанием, и ни на что другое времени просто нет».

Алексей Семёнычев дополняет обсуждение с другой стороны. Он считает, что научить soft skills в рамках современной (традиционной) школы нельзя, потому что школа исключительно вертикальна: «Зачем нам «софт скиллс», если у нас вертикальные связи как между начальником и подчиненными? Традиционная школа — это вертикальная система. Никаких «софт скиллс» там быть не может, потому что «софт скиллс» строится на уважении друг к другу».

По мнению эксперта, традиционная школа — это система, в которой все, что можно убить в системе soft skills, убито. «Какая там может быть коммуникация, когда учитель сидит и разговаривает с тобой сверху вниз. Умение выбирать — что выбирает ученик в школе? Ничего не выбирает. Умение понимать эмоции — кто его научит там понимать эмоции? Учитель, у которого 30 человек в классе?»

Система оценивания знаний в школе так же не говорит о soft skills. В то же время критическое мышление построено на том, что ребенок должен критически оценивать то, что происходит, то есть иметь собственное мнение. «Я боюсь, что с этим в школе еще хуже. Иметь собственное мнение в школе опасно для здоровья», — говорит эксперт.

Вся окружающая реальность ребенка в обычной школе противоречит многим принципам soft skills. «Прежде чем вводить «софт скиллс», нужно изменить школу», — резюмирует Алексей Семёнычев. После школы, когда люди становятся взрослее и на них перестают давить учителя и школьное окружение, они могут развивать «мягкие навыки» более успешно.

## СКРЫТОЕ СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Говоря про обучение гибким навыкам в школах, эксперты затронули связь образования и воспитания. Ярослава Кabanova обращает внимание на то, что мы часто забываем, что ребенок находится в школе огромное количество времени, он здесь формируется как личность. Образование — это и обучение, и воспитание. Если мы не ставим воспитание в учебный план, то это все равно делают те взрослые, которые находятся с ребенком в школе: педагоги, тьюторы, все в школе.

«Очень важно, какие люди находятся рядом с ребенком. Функции школы — сформировать круг общения ребенка, заложить основные ценности, понятия, принципы, растить в ребенке

vertical connections: “Who needs soft skills when we have vertical connections, like those between the boss and his/her subordinates? The traditional school is a vertical system. Soft skills are out of the question there, because soft skills are based on respect for one another.”

According to the expert, the traditional school is a system where everything that can be killed in the soft skills system, gets killed. “What kind of communication can there be when the teacher is sitting up there talking down to you. The ability to choose — what does a student choose in school? He or she doesn’t choose anything. The ability to understand emotions — who’s going to teach them to understand emotions? A teacher who has 30 students in his class?”

The school’s grading system also does not take into account soft skills. Meanwhile, critical thinking is based on the child having to assess critically what is happening around them, that is, have his or her own opinion. “I’m afraid that’s even worse in school. Having your own opinion at school is outright a health hazard,” the expert says.

The whole reality around the child in a regular school goes against many of the principles of soft skills. “Before introducing soft skills, we need to change the school first,” Alexey Semyonchev sums up. After school, when people are older and no longer pressured by teachers and the school environment, they can finally start developing their soft skills with greater success.

## THE HIDDEN CONTENT OF EDUCATION

Speaking of teaching soft skills in schools, experts touch upon the connection between education and upbringing. Yaroslava Kabanova points out that we often forget that a child spends a great amount of time at school, where he or she develops as a person. Education is about teaching as much as about upbringing. If we leave upbringing out of the curriculum, the child still receives it from the adults around him: teachers, tutors, everyone else at school.

“It is very important to have the right kind of people around the child. The school’s job is to develop the child’s circle of communication, to lay down the basic values, concepts, principles, to build up the child’s personality, to help him find his way, to help him in his development, in communication. Because that’s the society we are going to have in five years; that’s the environment we are all going to live in. That’s the future we are shaping,” Yaroslava Kabanova says.

Here it makes sense to consider the pedagogical and methodological term “hidden content of education”.



личность, чтобы он искал свой путь, помогать ему в поиске пути, помогать ему в развитии, в коммуникации. Потому что это наше общество, которое будет через пять лет; это будет то окружение, в котором мы все будем жить. Мы это будущее и формируем», — говорит Ярослава Кабанова.

Здесь полезно рассмотреть педагогический и методологический термин «скрытое содержание образования».

### СКРЫТОЕ СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ

*«Специфическая атмосфера, дух школы не в меньшей степени определяют образование, чем набор учебных предметов, предметные специализации, объем изученного материала и т. п.*

*Сущность данного феномена выявляет термин «скрытое учебное содержание» (hidden curriculum), которым пользуются многие западные исследователи. Мне представляется вполне приемлемым термин «скрытое содержание образования». Его можно принять в качестве рабочего определения именно потому, что сама работа по его раскрытию — как теоретическому, так и практическому — будет явно и целенаправленно выводить нас на поиск ответа на вопрос, чему же все-таки учат или чему надо учить в школе.*

*Вместе с исследователями такого скрытого содержания я полагаю, что к нему следует отнести следующие феномены школьной организации:*

- *различного рода дифференциацию школьников по способностям, включая наше отечественное изобретение последних лет — классы коррекции и специальные классы для одаренных детей (классы «дураков» и классы «ботанов», как их называют сами дети);*
- *структуру реальной власти в школе (тоталитарную или иерархическую, демократическую или либеральную);*
- *язык класса или школы (разумеется, не по формальному признаку, а по реально действующим семантике, тону, стилю и объему лексикона);*
- *сложившуюся практику отвечать учителю то, что он ждет, а не то, что думает ученик;*
- *умение действовать в ситуации контрольной работы или экзамена (не культурные формы поведения в ситуации испытания, а сложившиеся правила списывания, подглядывания, угадывания и т. п.);*
- *реальное распределение учебного времени (не по учебному плану или расписанию, а фактически используемого учеником времени — у одних учебное время составляет реально 12 часов в день, у других не наберется и получаса)».*

*Тубельский А. Н. Уклад школьной жизни — скрытое содержание образования // Вопросы образования. — 2007. — №. 4. — С. 177–181.*

Алексей Семёнычев прокомментировал связь скрытого содержания образования с обучением гибким навыкам следующим образом: «Ребенку кроме знаний в школе даются другие навыки, которых он не замечает. Когда учитель входит в класс, все должны

### THE HIDDEN CONTENT OF EDUCATION

*“Education is determined by the specific atmosphere at the educational institution, the ‘school spirit’ as much as it is by the set of academic subjects, specializations, the volume of material taught, etc.*

*The essence of this phenomenon is revealed by the term “hidden curriculum,” used by many Western researchers. To me personally, the term “hidden content of education” seems quite acceptable. It can be accepted as a working definition precisely because in the very process of revealing its theoretical and practical content, we will inevitably come to answering the question of what is actually taught and what should be taught in school.*

*I side with the researchers of this hidden content in that it should include the following phenomena of school organization:*

- *various kinds of differentiation of students by to their abilities, including our domestic invention of recent years — remedial classes and special classes for gifted children (the “fools’ classes” and the “nerds’ classes”, as children themselves refer to them);*
- *the real power structure in the school (totalitarian or hierarchical, democratic or liberal);*
- *the language of a class or school (not formally, of course, but by the actual semantics, tone, style, and volume of vocabulary in use);*
- *the established practice of telling the teacher what he or she expects vs. what the student actually thinks;*
- *ability to act in the situation of a test or exam (not the cultural forms of behavior in a test situation, but the established rules of cheating, peeking, guessing, etc.);*
- *the actual distribution of study time (not by curriculum or schedule, but by the time actually used by the student — some students really have 12 hours of study time a day, while others don’t have even half an hour).”*

*Tubelsky, A.N. The way of school life — the hidden content of education // Voprosy obrazovaniya. — 2007. — Issue 4, pp. 177-181.*

Alexey Semyonchev commented on the connection between the hidden content of education and soft skills development as follows: “Without even noticing, a child is taught other skills besides knowledge. When the teacher enters the classroom, everyone must stand up. Students talk to their teachers exclusively on formal terms and by their full names, while teachers talk to the kids informally, addressing them by first name only. Students must obey the teacher, no matter what he or she says. Students in class have no right to express their opinions. This results in a child raised into obedience, into “my opinion can wait” attitude. There is no need to learn to negotiate, because the teacher has the last word; you are not allowed to get creative during the class as you may get an “F” for that. Do the tests, nothing else, creativity is not required.”

Таблица 1. «Большая пятерка» персональных черт, их определения и описания  
 Table 1. The Big Five domains and their facets

«Большая пятерка» персональных черт Big Five personality factor	Добросовестность Conscientiousness	Открытость опыту Openness to Experience
Описание из словаря Американской психологической ассоциации American Psychology Association Dictionary description	«склонность к организованности, ответственности и трудолюбию» «the tendency to be organized, responsible, and hardworking»	«склонность быть открытым для нового эстетического, культурного или интеллектуального опыта» «the tendency to be open to new aesthetic, cultural, or intellectual experiences»
Черты (и относящиеся к ним прилагательные) Facets (and correlated trait adjective)	Компетентность (эффективный), порядок (организованный), послушность (аккуратный), стремление к достижениям (амбициозный), самодисциплина (трудолюбивый) и обдуманность (рассудительный) Competence (efficient), order (organized), duti-fulness (not careless), achievement striving (ambitious), Self-discipline (not lazy), and Deliberation (not impulsive)	Фантазия (одаренный воображением), эстетика (артистичный), чувства (возбудимый), действия (широкие интересы), идеи (любопытный) и ценности (мыслящий не шаблонно) Fantasy (imaginative), Aesthetic (artistic), Feelings (excitable), Actions (wide interests), Ideas (curious), and Values (unconventional)
Связанные черты Related traits	Упорство, настойчивость, отсрочка удовлетворения, подавление импульсов, стремление к достижениям, амбиции и трудовая этика Grit, perseverance, delay of gratification, impulse control, achievement striving, ambition, and work ethic	
Аналогичные черты детского темперамента Analogous childhood temperament traits	Внимание/(отсутствие) рассеянности, произвольный контроль, подавление импульсов/отсрочка удовлетворения, настойчивость, активность* Attention/(lack of) distractibility, Effortful control, Impulse control/ delay of gratification, Persistence, Activity	Сенсорная чувствительность, удовольствие от малоинтенсивной деятельности, любопытство Sensory sensitivity, Pleasure in low-intensity activities, Curiosity

\* Данные черты темперамента могут относиться к двум компонентам «Большой пятерки»

<p>Экстраверсия Extraversion</p>	<p>Покладистость Agreeableness</p>	<p>Нейротизм/Эмоциональная стабильность Neuroticism/ Emotional Stability</p>
<p>«ориентация интересов и энергии человека на внешний мир людей и вещей, а не на внутренний мир субъективного восприятия; характеризуется позитивными эмоциональными реакциями и общительностью» «an orientation of one's interests and energies toward the outer world of people and things rather than the inner world of subjective experience; characterized by positive affect and sociability»</p>	<p>«склонность к совместным, бескорыстным действиям» «the tendency to act in a cooperative, unselfish manner»</p>	<p>Эмоциональная стабильность — это «предсказуемость и последовательность в эмоциональных реакциях, отсутствие быстрых изменений настроения». Нейротизм — это «хронический уровень эмоциональной нестабильности и склонность к психологическому дистрессу» Emotional Stability is “predictability and consistency in emotional reactions, with absence of rapid mood changes”. Neuroticism is “a chronic level of emotional instability and proneness to psychological distress”</p>
<p>Теплота (дружелюбный), коллективизм (общительный), напористость (уверенный в себе), активность (энергичный), стремление к возбуждающим стимулам (авантюрный) и положительные эмоции (воодушевленный) Warmth (friendly), gregariousness (sociable), assertiveness (self-confident), activity (energetic), excitement seeking (adventurous), and positive emotions (enthusiastic)</p>	<p>Доверие (незлопамятный), прямота (нетребовательный), альтруизм (дружелюбный), уступчивость (не упрямый), скромность (не бахвалящийся) и нежность (сочувствующий) Trust (forgiving), Straight-forwardness (not demanding), Altruism (warm), Compliance (not stubborn), Modesty (not show-off), and Tender-mindedness (sympathetic)</p>	<p>Тревожность (беспокойный), враждебность (раздражительный), депрессия (недовольный), застенчивость (стеснительный), импульсивность (угрюмый), уязвимость к стрессу (неуверенный в себе) Anxiety (worrying), hostility (irritable), depression (not contented), self-consciousness (shy), impulsiveness (moody), vulnerability to stress (not self-confident)</p>
	<p>Эмпатия, принятие чужой точки зрения, сотрудничество и конкурентоспособность Empathy, Perspective taking, Cooperation, and Competitiveness</p>	<p>Внутреннее и внешнее, локус контроля, основная самооценка, самооценка, самоэффективность, оптимизм и психопатологии (психические расстройства) Оси I, включая депрессию и тревожные расстройства Internal vs. external, locus of control, core self-evaluation, self-esteem, self-efficacy, optimism, and Axis I psychopathologies (mental disorders) including depression and anxiety disorders</p>
<p>Динамизм, социальное доминирование, социальная энергичность, поиск ощущений, застенчивость*, активность*, позитивная эмоциональность и общительность/чувство причастности Surgency, social dominance, social vitality, sensation seeking, shyness, activity, positive emotionality, and sociability/ affiliation</p>	<p>Раздражительность*, агрессивность и своеволие Irritability, Aggressiveness, and Willfulness</p>	<p>Боязливость/поведенческое торможение, застенчивость*, раздражительность*, фрустрация / (отсутствие) успокоения, грусть Fearfulness/behavioral inhibition, shyness, irritability, frustration (lack of) soothability, Sadness</p>

Источник / Source: John OP, Srivastava S. *The Big Five trait taxonomy: History, measurement and theoretical perspectives. Chapter 4.* In: Pervin LA, John OP, editors. *Handbook of Personality: Theory and Research.* New York: The Guilford Press; 1999. pp. 102–138.  
Цитируется по: Heckman JJ., Kautz T. (2012). *Hard evidence on soft skills.* Labour Econ. Aug 1; 19(4): 451–464

встать. Ученики общаются с учителями исключительно на вы, называют их по имени и отчеству, а они с ними — на ты и называют исключительно по имени. Ученик обязан слушаться учителя, что бы тот ни сказал. Приходя в класс, ученик не имеет права высказать свое мнение. Так воспитывается в ребенке подчинение, что «мое мнение подождет», а договариваться ни о чем не обязательно, потому что учитель всё решит; что креативить во время урока нельзя, за это могут поставить двойку, надо выполнять тесты, больше ничего, творчества быть не должно».

## В ШКОЛЕ БУДУЩЕГО ОБУЧЕНИЕ SOFT SKILLS БУДЕТ НЕ НУЖНО?

Можно сказать, что эксперты сходятся во мнении, что если в школе будет правильно настроено «скрытое содержание образования», то обучение детей гибким навыкам будет происходить само собой, фактически станет частью школьной жизни.

**Что способно изменить школу, сделать ее лучше? Три лозунга французской революции — свобода, равенство, братство — тут актуальны как никогда.**

Светлана Марзеева считает, что не нужно навязывать детям ни «твердые», ни «мягкие» навыки: «Любая школа, которая хочет отвечать веяниям времени, должна избавиться от контролирования и оценивания и помогать ученикам ставить и осваивать их личные образовательные цели, то есть детей в современной школе надо перестать делать объектами образовательной деятельности. Как только они станут субъектами, вопрос про «твердые» и «мягкие» навыки отпадет сам собой. Не важно, чему учить, важно — кого учить. И от этого зависит — как».

Алексей Семёнычев объясняет, что если на практике будут реализованы принципы, которые разрабатывает альтернативное образование, то фактически это будет означать, что отдельное, специальное обучение в школе гибким навыкам не понадобится. «Софт скиллс», демократическое образование, свободное образование — это часть единой демократической концепции. Если изменить школу так, как это мы планируем в альтернативном, неформальном образовании, никакое обучение «софт скиллс» будет не нужно. Сама система школы, сам метод преподавания каждого учителя, система организации школы — все это уже будет изначально направлено на то, чтобы ребенок рос свободным

## WILL SOFT SKILLS TRAINING BE UNNECESSARY AT THE SCHOOL OF THE FUTURE?

We can say that experts agree that if the school is properly configured with “hidden educational content”, then children will acquire soft skills naturally, as part of school life.

Svetlana Marzeyeva believes that it is not necessary to impose either “hard” or “soft” skills on children: “Any school that wants to meet the current trends must put aside control and evaluation and focus instead on helping students develop and master their personal educational goals; that is, children in today’s school must cease to be objects of educational activity. As soon they become subjects, the question of “hard” and “soft” skills will fade away by itself. It doesn’t matter what to teach, it matters who to teach. And that determines how they will be taught.”

Alexey Semyonychev explains that if the principles developed in alternative education are implemented in practice, this will effectively mean

**What can change and improve a school? The three slogans of the French Revolution — liberty, equality, fraternity — are as relevant here as never before.**

that separate, special training in school for flexible skills will no longer be necessary. “Soft skills, democratic education, free education are parts of a common democratic concept. If the schools change towards alternative, informal education, as we are planning it, “soft skills” training will no longer be necessary. The school system itself, each teacher’s mode of instruction, the system of school organization — all this will work to ensure that the child grows up as a free and independent person, right from the start. In turn, freedom and independence themselves will give birth to all the ‘soft skills’ you can think of,” the expert says.

What can change and improve a school? The three slogans of the French Revolution — liberty, equality, fraternity — are as relevant here as never before. “The school of the future should at least be a free school, which respects every student and is free from any form of violence. Violence is inability to negotiate. And the ability to negotiate is a soft skill. The school of the future should not be based on child abuse or classroom abuse”, Alexey Semyonychev summarized.

и независимым. А свобода и независимость сама по себе рождает все «софт скиллс», какие вы можете вспомнить», — говорит эксперт.

Что способно изменить школу, сделать ее лучше? Три лозунга французской революции — свобода, равенство, братство — тут актуальны как никогда. «Школа будущего должна быть как минимум свободной школой, где будут уважать людей, которые туда приходят, которая построена не на насилии. Насилие — это неумение договариваться. А умение договариваться — это «софтскиллсовский» навык. Школа в будущем не должна быть построена ни на насилии над ребенком, ни на насилии над занятиями», — резюмирует Алексей Семёнычев.

*В следующих выпусках мы расскажем о школах в России и за рубежом, в которых обучение soft skills уже встроено в образовательную программу.*

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. [Фоксфорд.Медиа. Soft skills — что это такое и где этому научиться. 18.03.2019.](#)
2. [Mann C. \(1918\) a Study of Engineering Education. Boston: the Merrymount Press.](#)
3. [Strauss V. \(2017\) the surprising thing Google learned about its employees — and what it means for today's students.](#)
4. [Faye F. \(2016\). If You're So Smart, Why Aren't You Rich? Bloomberg.](#)
5. [Heckman J.J., Kautz T. \(2012\). Hard evidence on soft skills. Labour Econ. Aug 1; 19\(4\): 451–464.](#)
6. [Gray A. \(2016\) the 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution.](#)
7. [OECD \(2015\). Skills for Social Progress: the Power of Social and Emotional Skills, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris.](#)
8. [OECD Skills Outlook.](#)
9. [National Soft Skills Association \(NSSA\).](#)

*In the future issues we will talk more about schools in Russia and abroad where soft skills development is already integrated into the curriculum.*

#### LIST OF SOURCES USED:

1. [Foxford.Media. Soft skills — what they are and where to learn them. 18.03.2019.](#)
2. [Mann C. \(1918\) a Study of Engineering Education. Boston: the Merrymount Press.](#)
3. [Strauss V. \(2017\) the surprising thing Google learned about its employees — and what it means for today's students.](#)
4. [Faye F. \(2016\). If You're So Smart, Why Aren't You Rich? Bloomberg.](#)
5. [Heckman J.J., Kautz T. \(2012\). Hard evidence on soft skills. Labour Econ. Aug 1; 19\(4\): 451–464.](#)
6. [Gray A. \(2016\) the 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution.](#)
7. [OECD \(2015\). Skills for Social Progress: the Power of Social and Emotional Skills, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris.](#)
8. [OECD Skills Outlook.](#)
9. [National Soft Skills Association \(NSSA\).](#)



# Старые новые вызовы городов будущего.

Тренды, риски и возможности современной урбанизации

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-52-57

## Old New Challenges for the Cities of the Future.

Trends, Risks and Opportunities of Modern Urbanization

Цифровые горожане, искусственный интеллект, локальная повестка, девелоперы нового формата, осуществляющие инвестиции в социальный и природный капиталы — все это характеристики городов будущего. Урбанист Петр Иванов рассуждает, почему иногда нужно обратиться в прошлое, чтобы узнать будущее и какие перемены ждут городскую среду.

Digital citizens, artificial intelligence, local agendas, new-format developers investing in social and natural capital — all these are attributes of the cities of the future. Urbanist Peter Ivanov reasons why it is sometimes necessary to turn to the past in order to learn about the future and what changes await the urban environment.



**Петр Иванов**  
Урбанист, социолог,  
партнер лаборатории  
«Гражданская  
инженерия» (Красноярск),  
профессор Свободного  
университета

**Peter Ivanov**  
Urbanist, sociologist,  
partner in the Civil  
Engineering Laboratory  
(Krasnoyarsk), professor,  
Free University

---

## НЕ КОВИДОМ ЕДИНЫМ

Еще недавно все обсуждали COVID-19 и то, как он изменит города. Казалось, что главным вызовом городов будущего должно стать общественное здоровье. Пандемия коронавируса вскрыла критическую уязвимость наших принципов организации среды. Но по факту, ответы на это открытие уже давно были готовы и уже давно продвигались консалтинговыми компаниями и городскими активистами (Chemberlain, 2022). Малоэтажная многофункциональная застройка, развитие велотранспортной инфраструктуры, стимулирование пешеходного движения. Пожалуй, только общественный транспорт слегка потерял очков перед лицом пандемии. Тем не менее революции мышления не произошло, драма оказалась пережита на уже сформированном движении мысли.

Новый вызов городов будущего кроется в прошлом. Нечто похожее, что мы наблюдаем в городах сейчас, уже происходило. Речь идет об организации сообществ.

---

**Новый вызов городов будущего кроется в прошлом. Нечто похожее, что мы наблюдаем в городах сейчас, уже происходило.**

---

Когда в 1915 году проходили выборы в городской совет города Чикаго (Park, Burgess, 1925), горожане пришли на избирательные участки и увидели длинные списки никому ничего не говорящих фамилий. На этот кризис возникло множество разнонаправленных реакций. Чикагцы начали организовывать ассоциации избирателей и локальные общественные движения, политические партии стали открывать районные офисы и нанимать районных политических боссов, религиозные и филантропические структуры развернули первый виток развития движения комьюнити-органайзинга. Город зашевелился и начал усложнять внутренние структуры социальных связей. По сути дела, события Чикаго 1915 года были логичным ответом на дезорганизацию, которую привнес в города бурный рост, сопровождавший индустриализацию.

---

## ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ VS РАДИКАЛЬНЫЙ МУНИЦИПАЛИЗМ

Если смотреть диалектически, то в борьбе за города сейчас схлестнулись два тренда. Один из них — тренд на диджитализацию и цифровизацию (Лапина-Кратасюк и др., 2021). Системы умного города с помощью нейросетей решают за человека все городские проблемы. Цифровые горожане должны положиться на искусственный интеллект, роботов и благонамеренность разработчиков

---



---

## NOT BY COVID ALONE

Until recently, everyone was talking about COVID-19 and how it would change cities. Public health was seemingly destined to become the key challenge for the cities of the future. The coronavirus pandemic revealed the critical vulnerability of our environment organization concepts. However, the response to that discovery had been prepared long ago and promoted by consultancy companies and urban activists (Chemberlain, 2022). Low-rise mixed-use development, extension of bicycle transportation infrastructure, and encouragement of pedestrian traffic. Perhaps only public transportation lost a few points in the face of the pandemic. Nevertheless, a revolution of thinking did not happen; the drama was coped with based on the already existing line of thought.

The new challenge for the cities of the future actually lies in the past. Something similar to what

---

**The new challenge for the cities of the future actually lies in the past. Something similar to what we are seeing in the cities of today has happened in the past.**

---

we are seeing in the cities of today has happened in the past. What I am talking about is community organizing.

During the Chicago City Council elections in 1915 (Park, Burgess, 1925), citizens went to the polls and saw long lists of names that meant nothing to them. That crisis was met with a variety of mixed reactions. Chicagoans began organizing voter associations and local social movements, political parties began opening district offices and hiring district political bosses, and religious and philanthropic organizations launched the first round of community organizing. The city came to life and started building more complex social connections. In fact, the 1915 Chicago events were a logical response to the disorganization brought to the cities by rapid growth accompanying the industrialization process.

---

## DIGITALIZATION VS RADICAL MUNICIPALISM

From the dialectical point of view, the cities of today are a battlefield of two trends. One is the trend toward digitalization and digitization (Lapina-Kratasyuk et al., 2021). Smart city systems use neural networks to solve all urban problems for the people. Digital citizens must rely on artificial intelligence, robots, and the good will of software

---

программного обеспечения. Высвободившаяся от администрирования и рутинной работы творческая энергия должна быть направлена на производство еще более совершенных машин и еще более совершенных систем учёта и контроля. Цифровая сингулярность, когда технологическое развитие становится окончательно неуправляемым и неизбежным (Parikh, 2018), не за горами. Технооптимисты смело смотрят в будущее и видят там величие новых городов, выстроенных в машинной рациональности и упорядоченности. В этой реальности городской планировщик предстаёт программистом-техномагом, уверенно управляющим потоками данных, поставляемых с бесконечных сенсоров, чутко реагирующих на любые колебания городской среды. Город становится нематериальным.

Другой тренд — радикальный муниципализм. Это направление ставит во главу угла человека и человечность отношений в городе. Ярким примером является движение Strong Towns в Северной Америке, участники которого выступают за радикально новый

developers. The creative energy freed from administration and routine work should be directed toward the production of even more advanced machines and even more appropriate accounting and control systems. Digital singularity, when technological development becomes ultimately unmanaged and inevitable (Parikh, 2018), is not that far off. Techno-optimists look boldly into the future and see the grandeur of new cities built with the rationality and orderliness of machines. In this reality, the urban planner appears as a programmer-technomage, confidently managing the endless data flows from various sensors, responding to any fluctuations in the urban environment. The city becomes intangible.

The other trend is radical municipalism. This direction puts the humans and human relationships at the core of the city infrastructure. A prime example is the Strong Towns movement in North America, whose members advocate for

---

**Горожане благожелательно и открыто смотрят друг на друга, вместе формулируют будущее своих территорий и смело идут к нему.**

---



---

**Residents look at each other favorably and openly, together formulating the future of their territories and boldly going for it.**

---

взгляд на то, как мы строим наши города. Движение Strong Towns стремится к тому, чтобы местное самоуправление стало высшим уровнем сотрудничества для людей, работающих в одном месте. С этой целью создаются статьи и подкасты, курсы и краткосрочные семинары для тех, кто хочет действовать в своем сообществе. Сторонники движения, живущие в одном городе, обсуждают, как сделать свою малую территорию более устойчивой.

В горожанах просыпается гражданское самосознание, и они берут сотворение города в свои руки. Если оно не просыпается, то мы будим его с помощью инструментов комьюнити-органайзинга, с помощью деятельности фондов местных сообществ, с помощью идеологии градостроительства. Творческая энергия переосмысления и переприсвоения (Cellamare, Cognetti, 2014) городской среды произрастает из самой идеи демократического разговора между людьми. Горожане сплываются вокруг территории, принадлежащей им по праву проживания. Горожане благожелательно и открыто смотрят друг на друга, вместе формулируют будущее своих территорий и смело идут к нему. Городской планировщик в этой ситуации — раскаявшийся городской планировщик. Он больше не парит над территорией, рисуя генеральный план города, но идёт принимать на равных участие в сессии партисипаторного проектирования. Он знает, что никто лучше самих людей не знает, каким должен быть их город.

a radically new way of looking at how we build our cities. The Strong Towns movement seeks to make local government the highest point of collaboration for people working in one place. To this end, articles and podcasts, courses and short seminars are created for those who want to take action in their community. Supporters of the movement, who live in the same city, work together to make their small area more sustainable.

As the residents' civic consciousness awakens, they take the development of their city into their own hands. If it doesn't awaken on its own, we awaken it through community organizing tools, community foundation activities and by using the urban husbandry ideology. The creative energy of rethinking and re-appropriating (Cellamare, Cognetti, 2014) the urban environment grows out of the very idea of a democratic conversation between people. City dwellers rally around an area that belongs to them by right of residence. They look at each other favorably and openly, together formulating the future of their territories and boldly going for it. In this scenario, the city planner is a repentant city planner. He no longer hovers over the territory, drawing a master plan of the city, but joins the participatory design activities on equal grounds. He is aware that nobody knows better than the locals what their city should be like.

---



## СБОИ В ЦИФРОВОЙ СИСТЕМЕ

Эти два тренда находятся в борьбе уже сейчас и есть ощущение, что пока движение к цифровой утопии побеждает. Впрочем, многие видят в этом не цифровую утопию, а цифровой ГУЛАГ. И действительно, мы можем наблюдать как системы тотального слежения через камеры и сигналы мобильных телефонов могут выискивать политически неугодных, выписывать штрафы нарушителям карантина, определять потенциальных преступников не хуже Чезаре Ломброзо<sup>1</sup>. Вместе с удобным кик-шерингом и системой доставки всего от даркстора до порога квартиры мы получаем всепроникающего робота-полицейского. И одному богу ведомо, благие ли намерения у его создателя.

Помимо опасений в том, что цифровой город несёт нам конец свободы и демократии, есть и другие аспекты критики этого движения мысли. Это размышление о том, что, во-первых, любая цифровая система может давать сбои, а во-вторых, эти сбои могут

**Вместе с удобным кик-шерингом и системой доставки всего от даркстора до порога квартиры мы получаем всепроникающего робота-полицейского.**

сознательно устраивать хакеры. Шаг в цифровое будущее города состоится одновременно с шагом в будущее цифрового терроризма. Многие города в тех странах, где активнее всего внедряются системы смарт-сити уже сейчас испытывают значительное давление от кибератак. Чем больше мы доверяем наш город цифре, тем сильнее на него могут действовать хакеры. По политическим ли мотивам или просто из баловства, но они смогут проникать глубоко в системы жизнеобеспечения, лишая горожан воды, электричества, электронного правительства.

## РИСКИ ГОРОДСКОЙ ДЕМОКРАТИИ

Демократический процесс хорош там и тогда, когда он хорошо выстроен и разворачивается так, как задумано. Но число ошибок при действии организованной группы горожан может быть в разы больше, чем ошибок в неверно написанном программном коде. Жители могут принимать неправильные решения, а голос раскаявшегося планировщика, будучи равным голосу обычного горожанина, затеряется в общем гуле одобрения. Любая демократия

<sup>1</sup> Чезаре Ломброзо (1835–1909) — итальянский психиатр, преподаватель, родоначальник антропологического направления в криминологии и уголовном праве, основной мыслью которого стала идея о прирождённом преступнике.

## FAILURES IN THE DIGITAL SYSTEM

The two trends are already struggling, and the feeling is that the movement towards a digital utopia is winning so far. However, many see it as a digital Gulag, rather than a digital utopia. Indeed, it is easy to see how ubiquitous surveillance systems use camera feeds and cell phone signals to ferret out the politically undesirable, fine quarantine violators, and identify potential criminals better than Cesare Lombroso<sup>1</sup>. Together with handy kick-sharing and a delivery system that brings any kind of goods from the dark store to your doorstep, we also get an omnipresent robot policeman. And God only knows the intentions of its creator.

Beyond the concerns that the digital city could spell the end of freedom and democracy, there are other aspects of criticism of this school of thought. It comes from a realization of the fact that, first, any digital system can fail, and sec-

**Together with handy kick-sharing and a delivery system that brings any kind of goods from the dark store to your doorstep, we also get an omnipresent robot policeman.**

ond, these failures can be intentionally organized by hackers. A step into the digital future of the city is also a step into the future of digital terrorism. In places with the greatest progress in the implementation of smart city systems, the cities are already experiencing significant pressure from cyber-attacks. The more we trust our city to be digital, the more serious hacker attacks can become. Be it for political reasons or just out of curiosity, hackers will be able to penetrate deep into life support systems, depriving citizens of water, electricity, and e-government services.

## THE RISKS OF URBAN DEMOCRACY

The democratic process is only good where and when it is well constructed and unfolds as intended. But the number of errors in the actions of an organized group of citizens can be much greater than errors in a poorly written software code. Residents can make wrong decisions, and the voice of a repentant planner, being equal to that of an ordinary citizen, will be lost in the general hum of approval. Any democracy is vulnerable to

<sup>1</sup> Cesare Lombroso (1835–1909) was an Italian psychiatrist, teacher, and founder of the anthropological trend in criminology and criminal law, whose main idea was that of a natural-born criminal.

уязвима для популизма, а особенно уязвима тогда, когда речь идёт о долгоидущих процессах, результаты которых отложены на годы. А городское развитие — это как раз такой процесс. Шаг от градостроительства к градоводству (Глазычев, 1995) может быть легко прерван слишком громким, но неконструктивным локальным политиком.

Помимо уязвимости, длительность демократического городского развития несёт и другой риск. Перед лицом климатических изменений и в рамках целей устойчивого развития всему человечеству необходимо действовать быстро. Времени не так много. И мы рискуем его потерять в продолжительном, пусть и увлека-

populism, and it is especially vulnerable when it comes to long-running processes whose results are delayed for years. Urban development is just one such process. The step from urban planning to urban husbandry (Glazychiev, 1995) can easily be interrupted by an overly loud but unconstructive local politician.

In addition to vulnerability, the duration of democratic urban development poses another risk. In the face of climate change and as part of the Sustainable Development Goals, all of humanity must act quickly. The time is running short. And we risk losing time in the long, albe-

**Любая демократия уязвима для популизма, а особенно уязвима тогда, когда речь идёт о долгоидущих процессах, результаты которых отложены на годы.**

**Any democracy is vulnerable to populism, and it is especially vulnerable when it comes to long-running processes whose results are delayed for years.**

тельном процессе муниципализации городов, городков и посёлков. Самоуправление на локальном уровне далеко не факт, что обернётся межмуниципальной договороспособностью. Гиперлокальное видение развития далеко не факт, что будет чувствительным к глобальной повестке. А это уже очень серьёзно.

it exciting, process of municipalizing our cities, towns, and townships. Self-governance at the local level does not necessarily turn into inter-municipal contractual capacity. The hyperlocal view of development is far from being sensitive to the global agenda. And this is a very serious issue.

## СИЛА И РЕСУРСЫ

Ключевые акторы цифрового тренда — национальные государства и глобальные корпорации, для которых технократичность алгоритмов управления являются залогом снижения издержек работы с территориями своего присутствия. Унификация с сохранением видимого разнообразия представляется им оптимальным *modus vivendi*<sup>2</sup> в будущем. Радикальный муниципализм требует совсем других действующих акторов — это локальные НКО, такие как фонды местных сообществ и территориальные общественные самоуправления, это университеты в городе по шотландской модели. Силой, наделяющей эти структуры ресурсами, помимо самих горожан и академиков, выступают девелоперы нового формата, осуществляющие инвестиции в социальный и природный капиталы (Oliver, 2013), в развитие сообществ вокруг своих проектов и берущие вместе с этими сообществами на себя инициативу городского мастер-планирования. Как, например, в рамках проекта «Вернём реки городу!» в Ижевске. Жители города придумывали

## POWERS AND RESOURCES

The key actors of the digital trend are national governments and global corporations, who perceive technocratic management algorithms as the key to reducing the operating costs in the territories of their presence. Unification while preserving visible diversity seems to them the optimal *modus vivendi*<sup>2</sup> for the future. Radical municipalism, on the contrary, requires completely different actors — local NGOs, such as community foundations and territorial public self-governance bodies, civic universities following the Scottish model. The forces that endow these structures with resources, in addition to the citizens and academics themselves, are the new-format developers who invest in social and natural capital (Oliver, 2013), in the development of communities surrounding their projects, and who take on the initiative of urban master planning together with the communities. As, for example, in the framework of the project “Bring rivers back to the city!” in Izhevsk. City residents, together with developers,

<sup>2</sup> *Modus vivendi* — в переводе с латыни «образ жизни», «способ существования»

<sup>2</sup> *Modus vivendi* — «way of life», «mode of existence» (Latin).

будущее реки Подборенки вместе с девелоперами, архитекторами, градостроителями, региональной властью. Команда проекта создала концепцию развития прибрежной зоны реки, организовала очистку русла, запустила общественный мониторинг состояния малых рек и их долин, а застройщик одного из ЖК обустроил набережную реки. Так, в городе появилось новое общественное пространство, где можно заниматься спортом, проводить мини-концерты, устраивать пикники, отдыхать и кататься на велосипеде.

При выборе между двумя сторонами, я бы, конечно, выбрал радикальных муниципалистов. Мне гораздо ближе повестка локальности, теплота человеческих отношений от сердца к сердцу, обсуждение сообща. Однако же, сама логика диалектики цифрового города и радикального муниципализма сообщает нам, что в момент разрешения противоречия мы выйдем на качественно новый уровень, так или иначе наследующий обеим позициям. Будет это цифровой муниципализм или глобальная цифровая демократия, или что-то более зловещее — во многом определяется именно сейчас. И каждый из нас может участвовать в этом процессе, действуя исходя из собственного видения того, какими он хочет, чтобы были города будущего.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. В.Л. Глазычев. *Urban Husbandry означает приведение города в чувство*: // АСС. — 1995. — № 1.
2. *Реки городу* [Электронный ресурс].
3. *Сети города: Люди. Технологии. Власть* / под редакцией Е. Лапиной-Кратасюк, О. Запорожец, А. Возьянова. — Москва: Новое литературное обозрение, 2021.
4. Amy Oliver. *Regenerating Urban Neighborhoods: Through Synergies of Natural and Social Capital* // *An International Journal of Urban and ExtraUrban Studies*. — 2013. — Volume 1.
5. C. Cellamare & F. Cognetti. *Practices of Reappropriation*. — *Tracce Urbane*, Planum Publisher, 2014.
6. Kevin S. Parikh. *Digital Singularity: a Case for Humanity*. — Avasant LLC, 2018.
7. Lisa Chamberlain. *the Surprising Stickiness of the «15-Minute City»* [Электронный ресурс] // *Common Edge*. 25.01.2022.
8. Robert E. Park and Ernest W. Burgess. *the City*. (Chicago, 1925).
9. *Strong Towns* [Электронный ресурс].

architects, urban planners, and regional authorities, decided on the future of the river Podborenka. The project team created a riverfront development concept, organized the cleanup of the river bed, launched the public monitoring of small rivers and their basins, and the developer of one of the residential compounds was tasked with building up the embankment. This project resulted in a new public space in the city, where residents can play sports, hold mini-concerts, have picnics, relax and ride a bike.

If I were to choose sides, I would certainly prefer radical municipalists. I am much more inclined to accept the agenda of locality, the warmth of hearty human relationships, and joint discussions. However, the very logic of the digital city dialectics and radical municipalism tells us that as soon as the conflict between the two concepts is eliminated, we will experience a quantum leap that takes over from both positions, one way or another. Whether it will be digital municipalism or global digital democracy, or something more sinister — that is largely being determined right now. And each of us can participate in this process by acting on our own visions of what we want the cities of the future to be.

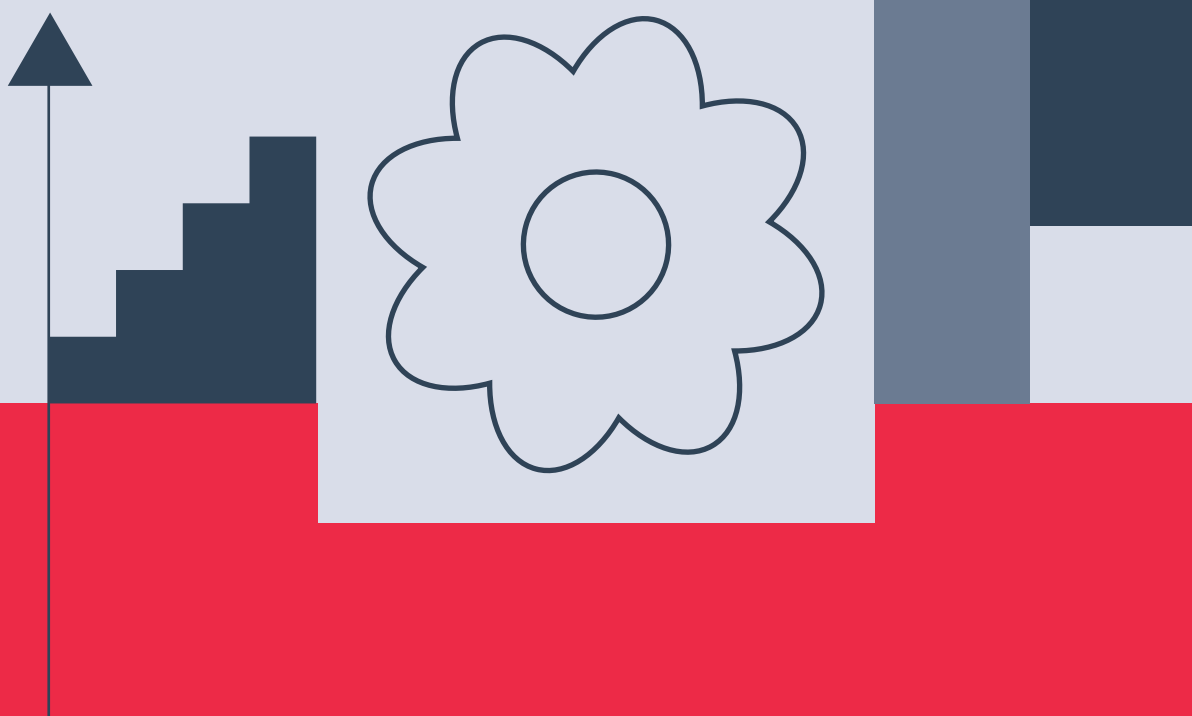
#### LIST OF SOURCES USED

1. V.L. Glazychev. *Urban Husbandry: Bringing the City to its Senses*. // АСС. — 1995. — № 1.
2. *Rivers to the City* [Online resource].
3. *Urban Networks: People. Technologies. Governance* / edited by E. Lapina-Kratasyuk, O. Zaporozhets, A. Vozyanov. — Moscow: Novoe Literaturnoe Obozrenie, 2021.
4. Amy Oliver. *Regenerating Urban Neighborhoods: Through Synergies of Natural and Social Capital* // *An International Journal of Urban and ExtraUrban Studies*. — 2013. — Volume 1.
5. C. Cellamare & F. Cognetti. *Practices of Reappropriation*. — *Tracce Urbane*, Planum Publisher, 2014.
6. Kevin S. Parikh. *Digital Singularity: a Case for Humanity*. — Avasant LLC, 2018.
7. Lisa Chamberlain. *the Surprising Stickiness of the «15-Minute City»* [Online resource] // *Common Edge*. 25.01.2022.
8. Robert E. Park and Ernest W. Burgess. *the City*. (Chicago, 1925).
9. *Strong Towns* [Online resource].

---

# Кейс выпуска

Case of issue





## Возможности использования методологии контрибутивной оценки на примере проекта «Чистые игры»

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-59-66

### The Use of the Contributive Analysis Methodology on the Case of the «Clean Games» Project

Проект «Чистые игры» начался с простой волонтерской инициативы в Санкт-Петербурге в 2014 году. Руководитель проекта Дмитрий Иоффе с друзьями отправился в поход по озеру Вуокса, но его отдых был испорчен свалкой на одном из островов. Так первое соревнование по сбору отходов за 8 лет переросло в экоквесты, которые объединяют 90 тысяч игроков в 26 странах. За одну игру участники собирают до 5 тонн мусора, большая часть которого направляется на переработку. Организаторы

The Clean Games project started in St. Petersburg in 2014 as a simple volunteer initiative. The project leader Dmitry Ioffe once went hiking with his friends on Lake Vuoksa, but his vacation was spoiled by a landfill on one of the islands. That is how he came up with an idea for the first waste collection contest, which over eight years evolved into a series of eco-quests uniting 90,000 players in 26 countries. The participants collect up to 5 tons of waste in one game, most of which is then recycled. The project organizers had an ambitious goal:

проекта поставили перед собой амбициозную цель: увеличить осведомлённость и вовлечённость граждан в тематику экологической повестки. Как оценить социальное воздействие «Чистых игр» и то, что цель достигнута? Для этого можно использовать качественный исследовательский подход, в русле методологии контрибутивной оценки.

to raise the awareness and increase public engagement in the environmental agenda. How can one assess the social impact of the Clean Games and whether their ambitious goal has actually been met? One tool that can be used for this purpose is the qualitative approach based on analyzing the participants' contributions — the contribution analysis method.



**Иван Смекалин**  
Аналитик  
Фабрики позитивных  
изменений

**Ivan Smekalin**  
Analyst,  
Positive Changes  
Factory

## ОБЩИЙ ВЗГЛЯД НА СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ

«Чистые игры» — это командные соревнования по очистке природных территорий от мусора и разделению отходов, проходящие ежегодно в десятках городов России и мира (Вайнер & Низаметдинова, 2019). Волонтеры проводят всероссийские и международные турниры по сбору мусора — весенний и осенний Кубки Чистоты. Проект охватывает более полутора сотен волонтеров и несколько десятков тысяч участников.

«Чистые игры» стали экофраншизой: сообщества организаторов в регионах могут пройти бесплатное обучение и узнать методику проекта после подписания некоммерческого соглашения. В 2020 году команда проекта привлекла 25 млн 217 тыс. рублей за счет грантов и субсидий, корпоративных заказов, государственных контрактов, пожертвований от юридических и физических лиц.

Как отмечают организаторы проекта, его миссия — дать возможность людям через игру увидеть проблемы загрязнения окружающей среды и привлечь широкую общественность к вопросам экологии. Методика проекта позволяет участникам увидеть проблемы загрязнения окружающей среды и пользу от раздельного сбора отходов и вторичной переработки. Через игру люди учатся сортировать отходы и начинают задумываться об экологической повестке.

В качестве своих ключевых показателей эффективности организаторы проекта называют количество участников и волонтеров, количество проведенных мероприятий, охват социальных сетей, активность публикаций в СМИ, размер привлеченных средств (Вайнер, 2021). Представляется, что данные показатели полезны для оценки операционной деятельности проекта, но лишь отчасти связаны с оценкой достижения поставленной цели в виде увеличения осведомленности и вовлеченности граждан в тематику экологической повестки.

## AN OVERVIEW OF THE SOCIAL PROJECT

Clean Games is a team competition that involves the clean-up of natural areas from garbage and the use of waste separation (Vainer & Nizametdinova, 2022). It is held annually in dozens of cities throughout Russia and around the world. Volunteers hold all-Russian and international garbage collection tournaments — the Spring and Fall Clean Cups. More than a hundred and fifty volunteers and tens of thousands of participants are engaged in the project.

The Clean Games have become an eco-franchise, with communities of organizers in the regions receiving free training and learning the project methodology after signing a non-profit agreement. In 2020, the project team raised 25.217 million rubles in grants and subsidies, corporate orders, government contracts, and donations from legal entities and individuals.

The project organizers say their mission is to give people an opportunity to see the problems of environmental pollution and raise the public awareness about environmental issues in game format. The project methodology allows the participants to see the problems of pollution and the benefits of waste separation and recycling. Learning to sort waste through the game, people start thinking about the environmental agenda.

The organizers have defined the following key performance indicators for the project: the number of participants and volunteers, the number of events held, social media coverage, mass media publication activity, and the funds raised (Vainer, 2021). These indicators are deemed to be useful for assessing the operational performance of the project, but they are only partially related to assessing the progress towards the project goal, namely raising awareness and increasing public engagement in the environmental agenda.

## ОПЫТ УЧАСТНИКОВ И ОРГАНИЗАТОРОВ ПРОЕКТА «ЧИСТЫЕ ИГРЫ»: МОТИВЫ, УСТАНОВКИ, ОЖИДАНИЯ

В 2021 году Центр оценки общественных инициатив ИППИ НИУ ВШЭ провёл проект-исследование «Мотивы и экологические установки волонтеров проекта Чистые игры», результатом которого стал аналитический отчет.

Среди опрошенных респондентов — участников «Чистых игр» — более двух третей имели опыт волонтерства и до участия в проекте, однако, как отмечается, это было событийное волонтерство и адресная помощь. Более половины участвовали в проекте в первый раз. Как указывают исследователи, судя по вовлеченности окружения, участие в «Чистых играх» стало одобряемой деятельностью, о которой стремятся рассказать близким.

**Участие в «Чистых играх»  
стало одобряемой  
деятельностью, о которой  
стремятся рассказать  
близким.**

Региональные организаторы проекта выступили в качестве интервьюируемых. Они в гораздо большей степени относятся к полю экологического активизма: у всех был опыт проектного участия в социальной деятельности и их всех беспокоят проблемы окружающей среды.

Однако в собранных в рамках пилотного исследования данных есть особенность: опрос невозможно интерпретировать в статистических категориях из-за малой и нерепрезентативной выборки. Причем, проведение репрезентативного опроса для генеральной совокупности в виде всех участников «Чистых игр» представляется чрезвычайно трудозатратным (размеры выборки были бы сопоставимы с общероссийскими, а выборка бы предполагала районирование по командам-участникам). Представления об экологической повестке также требуют серьезной методики с «удорожанием» опроса для прохождения респондентом. Поэтому одним из самых рациональных способов использования качественных данных является их вторичный анализ в рамках методологии контрибутивной оценки.

## АНАЛИЗ ВКЛАДА

В центре исследовательского дизайна, основанного на контрибутивной оценке, ставится агент изменений с описанием истории изменений от самого информанта. Через взаимодействие с интервьюером выясняется, какое значение имело вмешательство для объекта социального воздействия.

## THE EXPERIENCES OF THE PARTICIPANTS AND ORGANIZERS OF THE CLEAN GAMES PROJECT: MOTIVES, ATTITUDES, EXPECTATIONS

In 2021, the Center for Public Initiatives Assessment of the National Research University Higher School of Economics conducted a research project "Motivations and Environmental Attitudes of Volunteers in the Clean Games Project" and published an analytical report.

More than two thirds of the Clean Games participants interviewed had prior volunteering experience, but those were generally one-off volunteer activities and targeted help. For more than a half of the respondents, this was their first experience participating in the project. As the researchers pointed out, the public engagement levels proved that participation in the Clean Games had

**Participation in the Clean  
Games had become a  
broadly encouraging activity,  
something the participants  
were proud of and tended  
to tell their loved ones about.**

become a broadly encouraging activity, something the participants were proud of and tended to tell their loved ones about.

The regional project organizers were also interviewed. It turned out they were much more into environmental activism: all of them had past experience in social projects, and all of them were concerned about environmental issues.

However, the data collected in the pilot study could not be interpreted in statistical terms, due to the small and unrepresentative sample. Moreover, conducting a representative survey of all the Clean Games participants appears to be extremely time-consuming (the sample size would be comparable to nationwide surveys and would require zoning by participating teams). Assessing the perception of the environmental agenda also requires a more serious methodology, which drives the survey costs up. Therefore, one of the most rational ways to use qualitative data is through secondary analysis based on the contribution analysis methodology.

## CONTRIBUTION ANALYSIS

Designing a study based on contribution analysis requires a focus on the change agent, with a description of the history of changes provided by the research subjects themselves. By interacting with the interviewer, the significance of the intervention for the object of social impact becomes apparent.

Внутри методологии контрибутивной оценки существует метод протокола качественной оценки воздействия (Центр технологических инноваций, Институт социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ, 2020). Его суть заключается в том, чтобы спросить у информанта о том, какие изменения в его жизни произошли за время проведения проекта, но без акцентирования внимания на самом проекте и его содержании. Так, через биографическую информацию достигается доступ к причинно-следственным связям в представлениях информанта, которые используются для качественного описания социального воздействия. Например, этот метод использовался во время оценки проектов развития в сельскохозяйственных сообществах Африки.

Наряду с протоколом качественной оценки воздействия существует метод «наиболее значимых изменений». Это партиципаторный качественный метод, который, в частности, использовался командой (Polet et al., 2015) исследователей для оценки социаль-

The contribution analysis methodology includes a method of logging the qualitative assessment of the impact (Copestake, 2014). The essence is to ask the informant what changes occurred in their life in the course of the project, without focusing on the project itself and its content. This way, the researchers can use biographical information to gain access to causal relationships, as perceived by the informant, which can be used to describe the qualitative effects of the social impact. For example, this method was used during an evaluation of development projects in African agricultural communities.

Along with the qualitative impact assessment protocol, there is also the “most significant change” method. This is a participatory qualitative method that, for example, has been used by the research team (Polet et al., 2015) to assess the social impact of affordable healthcare programs

## **В центре исследовательского дизайна, основанного на контрибутивной оценке, ставится агент изменений с описанием истории изменений от самого информанта.**

**Designing a study based on contribution analysis requires a focus on the change agent, with a description of the history of changes provided by the research subjects themselves.**

ного воздействия программ доступной медицины в Филиппинах, Палестине, Демократической Республике Конго и Сальвадоре. Метод состоит в сборе персональных историй участников программ, где они не анонимно, от своего имени, высказываются о своём восприятии проекта, своей роли в нём. Это позволяет наполнить контекстом формальные показатели, поняв социальное значение и воспринимаемый смысл проведённого вмешательства.

in the Philippines, Palestine, the Democratic Republic of Congo, and El Salvador. The method involves collecting personal stories of program participants, where they speak non-anonymously about their perception of the project and their role in it. This allows us to put the formal indicators in context by understanding the social significance and perceived meaning of the intervention.

## **НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИМЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ «ЧИСТЫХ ИГР»**

Результаты проведённого проекта-исследования «Мотивы и экологические установки волонтеров проекта «Чистые игры» можно использовать для демонстрации логики контрибутивной оценки. Среди мотиваций организаторов авторы отчёта выделяют игровой формат, масштаб и известность проекта, волонтерство как способ развлечения. И только часть опрошенных говорит о своём желании развить экологическое просвещение в своём регионе.

Дополнительно, повторный взгляд на интервью показывает, что большая часть опрошенных региональных организаторов не

## **THE MOST SIGNIFICANT CHANGES OF THE CLEAN GAMES**

The results of the study of the Motives and Environmental Attitudes of the Clean Games Project Volunteers can be used to demonstrate the logic of the contribution analysis method. The report's authors highlight the following key motivations of the project organizers: game format, scale and fame of the project, and volunteering as a way of entertainment. Only a small part of the respondents said their goal was to develop environmental education in their region.

Additionally, a second look at the interviews reveals that most organizers are not aware of the



знает о мотивах других организаторов, отмечая, что эти мотивы могут быть разными. Социальная значимость, в представлениях организаторов, сводится к собственно уборке мусора как таковой, без внимания к культурному аспекту. При этом, при обращении к теме «экопросвещения», опрошенные в большинстве своём начинали говорить о других проектах, а не о «Чистых играх». Наиболее приближенное к предполагаемому результату представление о том, какую просветительскую роль играют «Чистые игры» сформулировано так:

*«[Это] можно назвать таким агрессивным просвещением. То есть человека вытаскивают на место, показывают, что есть антропогенный мусор. Вот, пожалуйста, убирайте — это не стыдно».*

После такого описания образовательной задачи остаётся вопрос — какие ценностные установки, помимо важности уборки мусора, предлагается усвоить участнику проекта?

## Социальная значимость, в представлениях организаторов, сводится к собственно уборке мусора как таковой, без внимания к культурному аспекту.

Организаторы выделяют следующий набор мотиваций для присоединения к проекту: интересное занятие, которое приносит пользу, получение призов/баллов, желание самореализоваться, харизматичный организатор. Эта информация является показательной на двух уровнях. Само по себе отсутствие осознания важности участия в экологических проектах среди причин участия говорит о проблеме со стороны «спроса» — установки участников не включают эту мотивацию. Однако это же характеризует ситуацию со стороны «предложения» — по-видимому, исходя из таких установок, организаторы не позиционируют проект для участников как возможность быть вовлечённым в экологическую повестку и сами воспринимают эту возможность не как первостепенную причину для участия.

В рамках внутреннего опроса региональных организаторов при ответе на вопрос «Что вы любите в «Чистых Играх?» только 14 человек из 93 опрошенных (15%) указали социальную значимость проекта. Например, были даны образцовые ответы для ответственного эоактивиста:

*«Чистые Игры учат детей бережно относиться к природе, учат основам раздельного сбора мусора. Есть категории людей, которых уже не научить. Чистые Игры позволяют достигать до детей, молодежи, привить им любовь к месту, где они живут».*

motives of other organizers, noting that those motives could be different. The project's social significance, in the opinion of the organizers, is limited to the actual garbage cleanup, without any focus on the cultural aspect. At the same time, when the topic of environmental education was mentioned, most respondents started talking about other projects, not about the Clean Games. The response closest to the intended result of the educational role of the Clean Games was formulated as follows:

*"[This] could be called an aggressive enlightenment of sorts. That is to say, a person is taken out into the field, shown that there is too much human-caused garbage. Here, please clean it up — there's no shame in it."*

This description of the educational task, however, leaves the following question: What values is a project participant expected to learn, besides the importance of garbage collection?

## The project's social significance, in the opinion of the organizers, is limited to the actual garbage cleanup, without any focus on the cultural aspect.

The organizers identify the following set of motives for joining the project: an interesting activity that benefits the society, receiving prizes/points, a desire for self-fulfillment, and a charismatic organizer. This information is meaningful on two levels. The lack of awareness of the importance of participating in environmental projects among the reasons for participation suggests a problem on the "demand side" — this motivation is excluded from the participants' attitudes. However, this also describes the "supply side" situation — apparently, based on such attitudes, the organizers do not position the project as an opportunity for participants to be involved in the environmental agenda and do not themselves perceive this opportunity as the primary reason for participation.

In the organizers' internal survey, when asked "What do you like about the Clean Games?" only 14 out of 93 respondents (15%) indicated the project's social significance. Some exemplary answers by a responsible eco-activist are presented below:

*"The Clean Games teach children to treat nature with care and introduce the basics of separate garbage collection. Some people can no longer be educated. The Clean Games allow us to reach out to children and young people, make them love the*

---

*И я все-таки, надеюсь, что те люди, которые в них поиграли, будут более ответственными за свое поведение»*

*«Благодаря Чистым Играм меняется отношение и мышление людей к экологии и экологическим проблемам и всё это в игровой и увлекательной форме»*

В основном ответы на этот вопрос несли отсылку к игровой форме, соревновательности, командообразованию — без упоминания экологических тематик. Например:

*«Азарт, праздник и позитивное настроение и общение, которое люди начинают ощущать в процессе»*

*«Интересный формат. Чувствую себя организатором большого и важного события»*

*«Дело хорошее. Позволяете почувствовать причастность к большому полезному делу».*

Однако целью проекта заявлено не просто убрать мусор или провести развлекательное мероприятие для горожан, но и уве-

---

## **Благодаря Чистым Играм меняется отношение и мышление людей к экологии и экологическим проблемам и всё это в игровой и увлекательной форме.**

личить осведомлённость и вовлечённость людей в проблемы заботы об окружающей среде. И если на уровне организаторов преимуществами проекта называются не социальный эффект, а опосредующие качества вроде формата и атмосферы, то получается, что социальное воздействие остаётся лишь второстепенным фактором.

Логика контрибутивной оценки состоит в том, чтобы посмотреть на ситуацию глазами участника проекта и через его нарратив увидеть фактор изменений его установок. И на основании имеющихся данных представляется затруднительным констатировать сам факт того, что организаторы проекта на местах осознают его в терминах социального воздействия. А потому при отсутствии наблюдаемого позитивного эффекта в установках, выявление его причины становится нецелесообразным.

Таким образом, несмотря на ограниченное количество и качество данных, имеющихся выводов достаточно для того, чтобы констатировать неполное соответствие полученных результатов заявленным целям проекта социального воздействия.

---



---

*place where they live. Still, I hope that those who have participated in the Clean Games will be more responsible for their behavior.”*

*“Thanks to the Clean Games, the people change their attitudes and thinking about the environment and environmental issues, and everything is done in a playful and entertaining manner.”*

Most of the answers to this question mentioned the game format, competition and team building, leaving aside any environmental topics. For example:

*“The excitement, the celebration, and the positive mood and fellowship that people begin to feel in the process.”*

*“It is an interesting format. I feel like the organizer of a big and important event.”*

*“It’s a good thing. You make me feel like I’m part of a big, useful cause.”*

However, the project goal was not simply cleaning up the garbage or holding an entertain-

---

## **Thanks to the Clean Games, the people change their attitudes and thinking about the environment and environmental issues, and everything is done in a playful and entertaining manner.**

ment event for the public, but rather increasing the people’s awareness and engagement in the environmental agenda. When even the organizers miss the social significance of the project and instead talk about its secondary attributes such as the format and atmosphere, it is clear that the social impact remains merely an accessory factor.

The logic of contribution analysis is to look at the situation through the eyes of a project participant and to visualize the change in their attitude through their narrative. Based on the data available, it is hard to say that the project organizers in the field are actually aware of its social impact. Therefore, in the absence of an observable positive effect in attitudes, it makes no sense trying to identify its causes.

Thus, despite the limited quantity and quality of data, the findings are sufficient to say that the results obtained are not fully consistent with the stated social impact goals of the project.

---

## ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОЛОГИИ КОНТРИБУТИВНОЙ ОЦЕНКИ В КЕЙСЕ «ЧИСТЫХ ИГР»

Что можно сделать для более глубокой оценки социального воздействия проекта средствами контрибутивной оценки?

В соответствии с методом «наиболее значимых изменений» (Davies & Dart, 2005), применительно к рассматриваемому кейсу, исследовательский дизайн мог бы выглядеть следующим образом:

1. Концептуализация «осведомлённости и вовлечённости людей в проблемы заботы об окружающей среде» как предмета изменения.
2. Разработка гайда качественного опроса для региональных организаторов и для участников, с целью исследования восприятия предмета изменения и роли респондента в этом изменении.

**Предлагаемый способ использования методологии контрибутивной оценки включает не просто качественную оценку результатов, но дизайн исследования, действие которого само по себе является инструментом позитивных социальных изменений.**

3. Определение отчетного периода, в рамках которого предполагается достичь изменений.
4. Неанонимные интервью об опыте участия в проекте собираются, как минимум, в двух точках — до участия в проекте и после него. В них участники проговаривают своё восприятие к предмету изменения, а исследователь старается зафиксировать изменения в этом восприятии, произошедшие в ходе проекта.
5. Отбор «наиболее значимых историй» — тех, в которых позитивные изменения проекта были наибольшими, и которые были бы выражением общих тенденций.
6. Обратная связь с участниками для уточнения деталей историй.
7. Контент-анализ материалов интервью в соответствии с полученными из историй кодами. Предполагается, что значимые истории изменят понимание самого проекта

## THE PROSPECTS OF USING THE CONTRIBUTION ANALYSIS METHOD IN THE CLEAN GAMES CASE

What can be done to improve the assessment of the social impact of a project by means of the contribution analysis method?

According to the most significant changes methodology (Davies & Dart, 2005), for the case in question, the research design might look as follows:

1. Conceptualizing “the public awareness and engagement in the environmental agenda” as the object of change.
2. Developing a qualitative survey guide for organizers and participants to explore perceptions of the subject of change and the respondent's role in that change.
3. Defining the reporting period during which the change is expected to be achieved.

**The proposed use of contribution analysis involves more than just a qualitative assessment of its results, but requires designing a participatory action research, which in itself is a tool for positive social change.**

4. Non-anonymous interviews about the experience of participation in the project are collected at least at two points — before and after participating in the project. In them, the participants pronounce their perception of the subject of change, and the researcher tries to fix the changes in this perception that occurred during the project.
5. Selection of the most significant stories — those in which the positive changes in the project were the greatest, and which would serve as an expression of general trends.
6. Feedback from the participants to clarify the story details.
7. Content analysis of the interview materials based on the codes obtained from the stories. The most meaningful stories are expected to change the understanding of the project itself and lead to the formulation of new concepts that are used to interpret the participants' experiences.

и приведут к формулировке новых концептов, которые будут использоваться для интерпретации опыта участников.

8. Внесение организационных изменений в проект на основании выводов исследования.

Предлагаемый способ использования методологии контрибутивной оценки включает не просто качественную оценку результатов, но дизайн исследования, действие которого (participatory action research) само по себе является инструментом позитивных социальных изменений. Он позволяет и организаторам, и участникам проекта глубже понять свои собственные цели и представления о социальном проекте.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Вайнер, В. (2021). Новая жизнь издательского проекта «Каталог «Социальное предпринимательство России». *Позитивные изменения*. № 1. С. 79–117.
2. Вайнер, В., Низаметдинова Н. (2019). Информационно-справочный каталог «Социальное предпринимательство России. 2020». Москва: Wowhouse.
3. Центр технологических инноваций, Институт социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ. (2020, октябрь). Исследование современного зарубежного и российского опыта проведения оценки проектной деятельности некоммерческих организаций.
4. Copestake, J. G. (2014). *Full guidelines for the Qualitative Impact Protocol (QUIP)*. (pp. 1–47). Centre for Development Studies, University of Bath.
5. Davies, R. J., & Dart, J. (2005). *the 'Most Significant Change' (MSC) Technique: a Guide to Its Use*.
6. Polet, F., Malaise, G., Mahieu, A., Utrera, E., Montes, J., Tablang, R., Aytin, A., Kambale, E., Luzala, S., Al-Ghoul, D., Darkhawaja, R. A., Rodriguez, R. M., Posada, M., De Ceukelaire, W., & De Vos, P. (2015). *Empowerment for the Right to Health: the Use of the «Most Significant Change» Methodology in Monitoring*. *Health and Human Rights*, 17(2), 71–82.

8. Making organizational changes to the project based on the study findings.

The proposed use of contribution analysis involves more than just a qualitative assessment of its results, but requires designing a participatory action research, which in itself is a tool for positive social change. It allows both the project organizers and its participants to have a better understanding of their own goals and ideas about the social project.

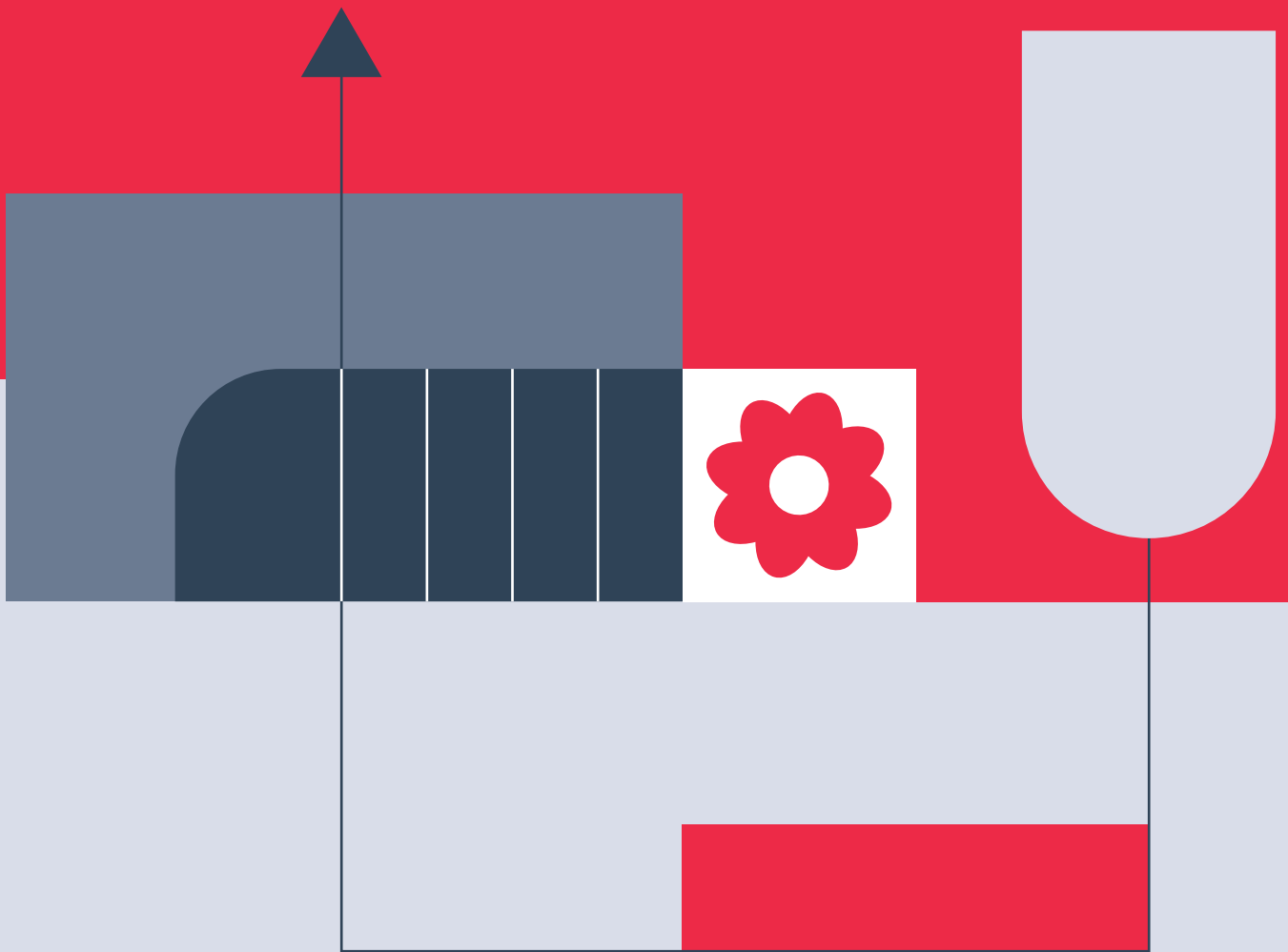
#### REFERENCES:

1. Vainer V. (2021). *The new life of the Catalog "Social Entrepreneurship of Russia" publishing project*. *Positive Change*. Issue 1, pp. 79-117. (in Russ.)
2. Vainer V., Nizametdinova N. (2019). *Information and reference catalogue "Social Entrepreneurship in Russia. 2020"*. Moscow: Wowhouse. (in Russ.)
3. *The Center for Technological Innovation, Institute of Social and Economic Design, National Research University Higher School of Economics*. (2020, October). *A study of modern foreign and Russian experience in evaluating the project activities of non-profit organizations*. (in Russ.)
4. Copestake, J. G. (2014). *Full guidelines for the Qualitative Impact Protocol (QUIP)*. (pp. 1–47). Centre for Development Studies, University of Bath.
5. Davies, R. J., & Dart, J. (2005). *the 'Most Significant Change' (MSC) Technique: a Guide to Its Use*.
6. Polet, F., Malaise, G., Mahieu, A., Utrera, E., Montes, J., Tablang, R., Aytin, A., Kambale, E., Luzala, S., Al-Ghoul, D., Darkhawaja, R. A., Rodriguez, R. M., Posada, M., De Ceukelaire, W., & De Vos, P. (2015). *Empowerment for the Right to Health: the Use of the «Most Significant Change» Methodology in Monitoring*. *Health and Human Rights*, 17(2), 71–82.

---

# Исследования

Research studies





## К оценке импакта со всей строгостью.

Возможности использования математических методов в измерении социального воздействия (на примере Health Insurance Subsidy Program)

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-68-81

## Evaluating Impact with All Rigor Possible.

Applicability of Mathematical Methods in Measuring Social Impact (Exemplified by the Health Insurance Subsidy Program)

Повышение доходов, улучшение образования, сокращение заболеваемости — важные направления социальных инвестиций. Будут ли эти изменения действительно достигнуты или нет, является решающим вопросом для инвестора при выборе социальной технологии или проекта для инвестиций. Однако часто руководители социальных проектов и программ сосредотачиваются

Increasing incomes, improving the education system, reducing morbidity are important areas of impact investment. Whether these changes will actually be achieved is the key question for an investor deciding on a social technology or project to invest in. However, the leaders of social projects and programs often focus on measuring the immediate outputs rather than on assessing whether projects and programs have had the expected

на измерении непосредственных результатов (outputs), а не на оценке того, достигли ли проекты и программы своих целей (impact). В данной статье мы хотели бы осветить опыт оценки воздействия программы по субсидированию медицинских страховок — Health Insurance Subsidy Program (HISP) — и описать подходы, которые могут быть использованы для решения этой и других похожих задач.

impact. In this article, we would like to highlight the experience of evaluating the impact of the Health Insurance Subsidy Program (HISP) and describe approaches that can be used to address this and other similar problems.



**Елена Авраменко**  
Эксперт проекта  
«Разработка модели  
оценки социально-  
экономического  
воздействия НКО» фонда  
GLADWAY, мастер Lean  
6 Sigma уровня Green Belt

**Elena Avramenko**  
Expert of the project  
“Development of a Social  
and Economic Impact  
Assessment Model for  
NGOs” by the GLADWAY  
Foundation, Lean 6 Sigma  
Green Belt master

## МЕДИЦИНСКАЯ СТРАХОВКА ДЛЯ БЕДНЫХ

Health Insurance Subsidy Program (HISP) (в пер. с англ. «программа субсидирования медицинского страхования») — программа, реализуемая в Кении, которая финансирует покупку медицинской страховки для малообеспеченных домохозяйств, проживающих в сельской местности. Такая страховка покрывает расходы, связанные с медицинским обслуживанием и лекарствами. Цель HISP состоит в том, чтобы сократить расходы бедных домохозяйств по этим статьям бюджета и, в конечном счете, улучшить здоровье населения.

Реализация HISP началась в пилотном варианте. В зависимости от результатов первого этапа планировалось постепенно расширять программу. В рамках реализации пилота предполагалось сократить ежегодные расходы малообеспеченных сельских домохозяйств на здравоохранение на душу населения, в среднем, как минимум на 10 долларов США, и программа должна была сделать это в течение двух лет.

Пилот внедрялся в 100 сельских территориях. Из 4959 домохозяйств в базовой выборке, в общей сложности 2907 были зарегистрированы в HISP, и программа успешно работала в течение следующих двух лет ее пилотной реализации. Все медицинские клиники и аптеки, обслуживающие 100 деревень, принимали пациентов по программе страхования, и опросы показывали, что большинство зарегистрированных домохозяйств удовлетворены этой программой. До старта и в конце двухлетнего экспериментального периода проводился сбор оценочных данных по той же выборке из 4959 домохозяйств.

## ДОКАЗАТЕЛЬСТВО ВЛИЯНИЯ

Повлияла ли HISP на личные расходы малообеспеченных домохозяйств на здравоохранение? Да, и это было доказано с помощью математических методов. Подход к оценке воздействия, использованный в рамках HISP, предполагал выбор наиболее строгого метода, с учетом особенностей проекта.

## HEALTH INSURANCE FOR THE POOR

The Health Insurance Subsidy Program (HISP) is a program implemented in Kenya that finances the purchase of health insurance for low-income households in rural areas. The insurance covers the costs associated with medical care and medications. The objective of HISP is to reduce out-of-pocket health expenditures of poor families and ultimately to improve health outcomes.

HISP was originally launched in pilot mode. The plans for gradual expansion of the program depended on the results of the pilot stage. As part of the pilot run, the plan was to reduce the average yearly per-capita health expenditures of poor rural households by at least USD 10 below what they would have spent in the absence of the program, and this target was to be reached within two years.

During the initial pilot phase, HISP was introduced in 100 rural areas. Of the 4,959 households in the baseline sample, a total of 2,907 were enrolled in HISP, and the program operated successfully through its pilot stage over the next two years. All health clinics and pharmacies serving 100 villages accepted patients under the insurance program, and surveys showed that most enrolled households were happy with the program. Data was collected before the start of the pilot run and at the end of the two-year period, using the same sample of 4,959 households.

## PROOF OF IMPACT

Has HISP affected out-of-pocket health expenditures of poor rural households? Yes it has, and it has been proven mathematically. The impact evaluation approach used as part of HISP was to select the most rigorous method, given the specifics of the project.

HISP implementation case study provides us with the following “menu” of options for impact evaluation methods:

- randomized assignment;
- instrumental variables;
- regression discontinuity design;
- difference-in-differences;
- benchmarking method.

Кейс анализа результатов внедрения программы HISP предлагает нам следующее «меню» вариантов методов оценки воздействия:

- рандомизированное распределение;
- инструментальные переменные;
- проектирование разрывной регрессии;
- метод «разность разностей»;
- метод сопоставления.

Все эти подходы преследуют цель определения достоверных групп сравнения, чтобы можно было оценить истинное воздействие программы на личные расходы на здравоохранение бедных домохозяйств.

Итак, мы отталкиваемся от этапа, когда показатели оценки выбраны и детально проработаны, составлен план сбора данных и данные собраны должным образом.

Начнем рассмотрение выбранной в рамках данного кейса методологии оценки с введения концепции контрфакта (то есть факта, противоречащего гипотезе). А далее в рамках данной статьи дадим обзор первому строгому методу, предложенному HISP и испытанному на опыте оценки данной программы.

Существует две концепции, которые являются неотъемлемой частью процесса проведения точных и надежных оценок воздействия — причинно-следственных связей и контрфактов.

В первую очередь вопросы социального воздействия связаны с причинно-следственными связями, например, с поиском ответов на такие вопросы:

*Улучшает ли подготовка учителей результаты тестов учащихся? Приводят ли программы дополнительного финансирования медицинских учреждений к улучшению состояния здоровья детей? Увеличивают ли программы профессионального обучения доходы слушателей?*

Поиск ответов на эти вопросы может быть непростым. Например, в контексте программы профессиональной подготовки, простого наблюдения того, как доход стажера увеличивается после завершения такой программы, недостаточно для установления причинно-следственной связи. Доход стажера мог бы увеличиться, даже если бы он не проходил обучение — из-за его собственных усилий, из-за изменения условий на рынке труда или из-за из многих других факторов, которые могут повлиять на доход.

Наша задача — найти метод, который позволит установить причинно-следственную связь. Мы эмпирическим путем должны определить, в какой степени конкретная программа — и только эта программа — способствовала изменениям результата. Все посторонние факторы должны быть исключены методикой.

Ответ на основной вопрос оценки воздействия — каково влияние или причинно-следственный эффект программы (P) на интересующий результат (Y)? — дается базовой формулой оценки воздействия:

$$\Delta = (Y | P = 1) - (Y | P = 0).$$

Эта формула утверждает, что причинное влияние ( $\Delta$ ) программы (P) на результат (Y) представляет собой разницу между

All of these approaches aim at identifying valid comparison groups so that the true impact of the program on out-of-pocket health care expenditures of poor households can be evaluated.

So, we build on the stage when the evaluation indicators are selected and elaborated in detail, the data collection plan is ready and the data is collected properly.

We will review the evaluation methodology selected for this case by introducing the concept of counterfactual (that is, a fact that contradicts the hypothesis). And then, within the framework of this article, we will give an overview of the most rigorous evaluation method proposed by HISP and tested on this program.

There are two concepts that are integral to the process of making accurate and reliable impact evaluations — the concept of causation and that of counterfactual.

First of all, issues of social impact are related to causation, for example, with the search for answers to such questions:

*Does teacher training improve student test scores? Do additional funding programs for health facilities result in better health outcomes for children? Do vocational training programs increase a trainee's income?*

Finding answers to these questions can be difficult. For example, in the context of a vocational training program, simply observing how a trainee's income increases after completing such a program is not sufficient to establish a causal relationship. A trainee's income could have increased even if he or she had not been trained — all through the trainee's own efforts, due to changing conditions in the labor market, or due to many other factors that could affect income.

The challenge is to find a method that will allow us to establish a causal relationship. We must empirically determine to what extent a particular program — and that program alone — contributed to the change in outcome. The methodology must exclude all external factors.

The answer to the basic question of impact evaluation is what is the impact or causal effect of the program (P) on the outcome of interest (Y)? — is given by the basic impact evaluation formula:

$$\Delta = (Y | P = 1) - (Y | P = 0).$$

This formula states that the causal effect ( $\Delta$ ) of the program (P) on the outcome (Y) is the difference between the outcome (Y) with the program (in other words, when  $P = 1$ ) and the same outcome (Y) without the program (i.e. when  $P = 0$ ).

For instance, should P denote a training program and Y denote income, then the causal effect of the training program ( $\Delta$ ) is the difference between a trainee's income (Y) after participating in the training program (in other words, when  $P = 1$ ) and the same person at the same point in time



результатом (Y) с программой (другими словами, когда  $P = 1$ ) и тем же результатом (Y) без программы (то есть, когда  $P = 0$ ).

Например, если P обозначает программу профессиональной подготовки, а Y обозначает доход, то причинно-следственное влияние программы профессиональной подготовки ( $\Delta$ ) представляет собой разницу между доходом человека (Y) после участия в программе профессиональной подготовки (другими словами, когда  $P = 1$ ) и тем же человеком в тот же момент времени, если он или она не участвовали в программе (другими словами, когда  $P = 0$ ).

Если бы это было возможно, мы бы наблюдали, какой доход имел бы один и тот же человек в один и тот же момент времени как с программой, так и без нее, так что единственным возможным объяснением любой разницы в доходах этого человека была бы программа. Сравнивая одного и того же человека с самим собой в один и тот же момент, мы бы смогли исключить любые внешние факторы, которые также могли бы объяснить разницу в результатах.

Но к сожалению, измерение одной и той же единицы в двух вариантах одновременно невозможно: в конкретный момент времени человек либо участвовал в программе, либо не участвовал.

Это называется контрфактуальной проблемой: как мы можем измерить, что произошло бы, если бы преобладали другие обстоятельства?

## КОНТРОЛЬНАЯ И ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ГРУППА

На практике задача оценки воздействия состоит в том, чтобы определить контрольную и экспериментальную группы, которые сходны по своим параметрам, но одна из них участвует в программе, а другая нет. Так что разница в результатах должна быть обусловлена программой.

Экспериментальные и контрольные группы должны быть одинаковыми по крайней мере в трех отношениях:

1. Исходные характеристики групп должны быть идентичными. Например, средний возраст в экспериментальной группе должен быть таким же, как и в контрольной группе.
2. Фактор программы не должен влиять на контрольную группу ни прямо, ни косвенно.
3. Результаты в контрольной группе должны измениться так же, как и результаты в экспериментальной группе, если обеим группам была предоставлена программа (или нет). То есть, группы должны реагировать на программу одинаково. Например, если доходы людей в экспериментальной группе увеличились на 5000 рублей благодаря программе обучения, тогда доходы людей в группе сравнения также увеличились бы на 5000 рублей, если бы они прошли обучение.

Когда эти три условия выполняются, то только существование исследуемой программы будет объяснять любые различия в результате (Y) между двумя группами.

if he or she did not participate in the program (in other words, when  $P = 0$ ).

If this were possible, we would observe how much income the same person would have at the same point in time both with and without the program, so that the program would be the only possible explanation for any difference in that person's income. By comparing the same person with himself or herself at the same time, we would be able to exclude any external factors that could also explain the difference in outcomes.

But unfortunately, measuring two versions of the same unit at the same time is impossible: at a particular point in time, the person either participated or did not participate in the program.

This phenomenon is called the counterfactual problem: how can we measure what would happen if other circumstances prevailed?

## COMPARISON AND TREATMENT GROUPS

In practice, the task of impact evaluation is to identify a comparison group and a treatment group that are similar in their parameters, but one of them participates in the program and the other does not. That way any difference in results must be due to the program.

The treatment and comparison groups should be the same in at least three respects:

1. The baseline properties of the groups should be identical. For example, the mean age of the treatment group should be the same as that of the comparison one.
2. The program factor should not affect the comparison group directly or indirectly.
3. The results in the comparison group should change in the same way as the results in the treatment group if both groups were (or were not) enrolled in the program. That is, groups should respond to the program in the same way. For example, if the income in the treatment group increased by RUB 5,000 due to the training program, then the income in the comparison group would also increase by RUB 5,000 if they received the training.

When the above three conditions are met, then only the existence of the program under study will account for any differences in the outcome (Y) between the two groups.

Instead of considering the impact solely for one person, it is more realistic to consider the average impact for a group of people (*Figure 1*).

It is important to consider what happens if we decide to proceed with the evaluation without finding a comparison group. We may run the risk of making inaccurate judgments about program outcomes, in particular with regard to counterfactual evaluations.

Such a risk exists when using the following approaches:

- Before-and-after comparisons (also known as reflexive comparisons): comparing the

Рисунок 1.  
Принцип сравнения  
контрольной  
и экспериментальной  
групп

Figure 1.  
Principle of Comparison  
between the Comparison  
Group and the Treatment  
Group

Источник / Source: Paul J. Gertler,  
Sebastian Martinez, Patrick  
Premand, Laura B. Rawlings, and  
Christel M. J. Vermeersch. *Impact  
Evaluation in Practice. Second  
Edition.* — International Bank for  
Reconstruction and Development  
/ The World Bank, 2016



Вместо того, чтобы рассматривать воздействие исключительно для одного человека, более реалистично рассмотреть среднее воздействие для группы людей (Рисунок 1).

Здесь важно рассмотреть, что произойдет, если мы решим продолжить оценку без нахождения контрольной группы. Мы можем столкнуться с риском вынести неточные суждения о результатах программы, в частности, в отношении оценки контрафта.

Такой риск существует при использовании следующих подходов:

- Сравнения «до и после» (рефлексивного сравнения): сравнивают результаты одной и той же группы до и после участия в программе.
- Сравнения зарегистрированных и незарегистрированных (или самостоятельно выбранных) групп лиц: сравнивают результаты группы, которая решила участвовать в программе, с результатами группы, которая решила не участвовать.

Сравнение «до и после» пытается установить влияние программы путем отслеживания изменений результатов для участников программы с течением времени. По сути, это сравнение предполагает, что, если бы программа никогда не существовала, результат ( $Y$ ) для участников программы был бы точно таким же, как и их ситуация до программы. К сожалению, для многих программ, реализуемых в течение нескольких месяцев или лет, это предположение может не выполняться.

Рассмотрим для примера оценку программы микрофинансирования для сельских фермеров. Программа предоставляет фермерам микрозаймы, позволяющие им покупать удобрения для увеличения производства риса. Можно увидеть, что за год до начала программы фермеры собирали в среднем 1000 килограммов риса с гектара (точка В на Рисунке 2).

outcomes of the same group prior to and subsequent to the introduction of a program

- With-and-without comparisons: comparing the outcomes in the group that chose to enroll with the results of the group that chose not to enroll.

A before-and-after comparison attempts to establish the impact of the program by tracking changes in outcomes for program participants over time. In essence, this comparison assumes that if the program had never existed, the outcome ( $Y$ ) for program participants would have been exactly the same as their situation before the program. Unfortunately, in the vast majority of cases that assumption simply does not hold.

Consider, for example, the evaluation of a microfinance program for rural farmers. The program provides farmers with microloans to help them buy fertilizer to increase rice production. You observe that in the year before the start of the program, farmers harvested an average of 1,000 kilograms (kg) of rice per hectare. (Point B in Figure 2).

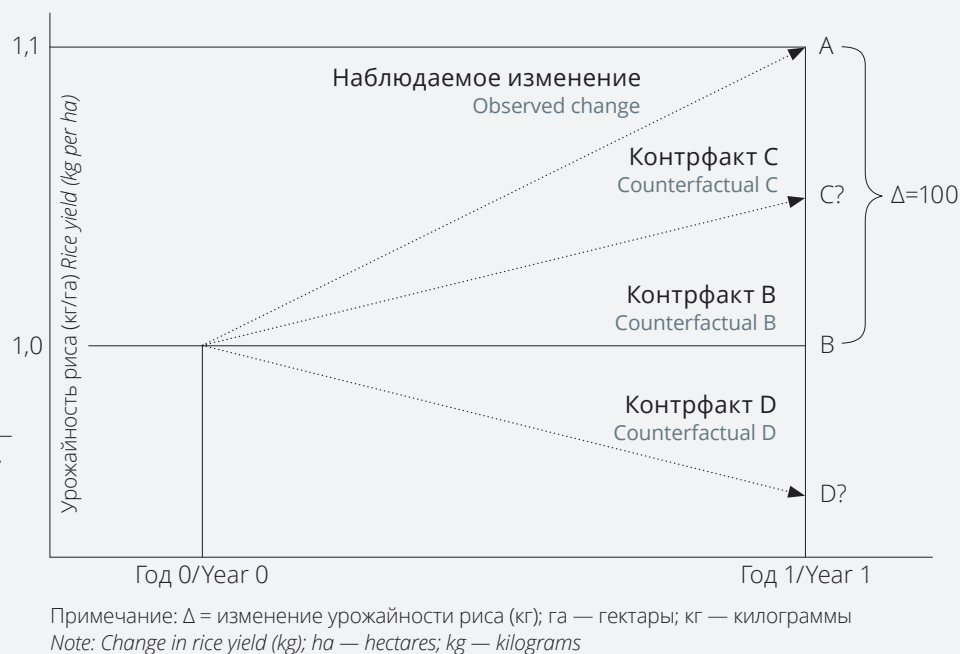
The microfinance scheme is launched, and a year later rice yields have increased to 1,100 kg per hectare. (Point A in Figure 2). If you try to evaluate impact using a before-and-after comparison, you have to use the pre-intervention outcome as a counterfactual. Applying the basic impact evaluation formula, you would conclude that the scheme had increased rice yields by 100 kg per hectare. (A-B)

However, imagine that rainfall was normal during the year before the scheme was launched, but a drought occurred in the year the program started. Because of the drought, the average yield without the microloan scheme would have been lower than B: say, at level D. In that case, as the before-and-after comparison assumes, the true

Рисунок 2.  
Сравнение  
«до и после»  
для программы  
микрофинансирования

Figure 2.  
Before and After Estimates  
of a Microfinance Scheme

Источник / Source: Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings, and Christel M. J. Vermeersch. *Impact Evaluation in Practice Second Edition*. — International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2016



Запущена схема микрофинансирования, и год спустя урожайность риса увеличилась до 1100 кг с гектара (точка A на рисунке 2). Если оценить воздействие, используя сравнение «до и после», то нужно опираться на базовый результат в качестве оценки контрфактного сценария. Применяя общую формулу оценки воздействия, мы бы пришли к выводу, что программа увеличила урожайность риса на 100 кг с гектара (A–B).

Однако представьте, что за год до запуска программы количество осадков было нормальным, но в год действия программы произошла засуха. Из-за засухи средняя урожайность фермеров без схемы микрозаймов, вероятно, будет ниже, чем B: скажем, на уровне D. В этом случае истинное воздействие программы будет A–D, что больше, чем 100 кг, оцененные с использованием сравнения до и после.

Количество осадков было одним из множества внешних факторов, которые могли повлиять на интересующий результат программы (урожайность риса) со временем. Аналогичным образом, многие результаты, на улучшение которых направлены программы развития, такие как доход, производительность, здравоохранение или образование, подвергаются влиянию множества факторов с течением времени. По этой причине базовый результат является не самым точным вариантом оценки контрфактного сценария.

Сравнение группы лиц, добровольно подписавшихся на участие в программе, с группой лиц, решивших не участвовать, является еще одним рискованным подходом к оценке воздействия. Группа сравнения, которая самостоятельно выбрала программу, предоставит еще одну «поддельную» контрфактную оценку. Выбор происходит, когда участие в программе основано на предпочтениях или решениях каждого участника. Такое предпочтение является отдельным фактором, от которого возможно зависит результат

impact of the program would have been A–D, which is larger than 100 kg.

Rainfall was one of many external factors that could have influenced the outcome of interest (rice yield) of the scheme over time. Similarly, many of the outcomes that development programs aim to improve, such as income, productivity, health or education, are affected by multiple factors over time. For this reason, the pre-intervention outcome is almost never a good estimate of the counterfactual.

Comparing those who chose to enroll to those who chose not to enroll (“with-and-without”) constitutes another risky approach to impact evaluation. The comparison group, which independently chose the program, will provide another “counterfeit” counterfactual estimate. The choice occurs when participation in the program is based on the preferences or decisions of each participant. This preference is a separate factor on which the outcome of participation may depend. It is impossible to talk about the comparability of those who enrolled with those who did not enroll under such conditions.

The HISP pilot evaluation consultants, in their attempts to mathematically understand the results, made both the first and the second mistake in evaluating the counterfactual, but the program organizers, realizing the risk of bias, decided to find methods for a more accurate evaluation.

## RANDOMIZED ASSIGNMENT METHOD

This method is similar to running a lottery that decides who is enrolled in the program at a given time and who is not. The method is also known as randomized controlled trials (RCTs). Not only

участия в ней. Говорить о сравнимости подписавшихся с теми, кто не подписался, в таких условиях нельзя.

Консультанты-оценщики пилота HISP в попытках математического осмысления полученных результатов совершили и первую, и вторую ошибки в оценке контрфакта, но организаторы программы, понимая риск предвзятости, решили найти методы для более точной оценки.

## МЕТОД РАНДОМИЗИРОВАННОГО РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

Этот метод похож на проведение лотереи, которая решает, кто входит в программу в данный момент времени, а кто нет. Данный метод также известен как рандомизированные контролируемые исследования (РКИ). Этот метод не только предоставляет команде проекта справедливые и прозрачные правила распределения ограниченных ресурсов между одинаково заслуживающими этого группами населения, но также представляет собой надежный метод оценки воздействия программы.

«Случайность» используется в применении к большой группе населения, имеющей однородный набор качеств. Чтобы решить, кому будет предоставлен доступ к программе, а кому нет, мы можем сгенерировать и базу для надежной оценки контрфакта.

При рандомизированном распределении каждая подходящая единица (например, физическое лицо, домохозяйство, предприятие, школа, больница или сообщество) имеет одинаковую вероятность быть отобранной для участия в программе. При избыточном спросе на программу рандомизированное распределение считается понятным и справедливым для всех участников процесса.

Во Вставке 1 представлены примеры использования рандомизированного распределения на практике.

### Вставка 1: РАНДОМИЗИРОВАННОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ КАК ЦЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ИССЛЕДОВАНИЯ

*Рандомизированное распределение может быть полезным правилом для определения выгод от программы даже вне контекста оценки воздействия. Это правило иллюстрируют следующие два случая из Африки.*

*В Кот-д'Ивуаре после периода кризиса правительство ввело программу временного трудоустройства, которая первоначально была ориентирована на бывших участников вооруженного конфликта, а затем была распространена на молодежь в целом. Программа предоставляла молодежи возможности краткосрочного трудоустройства, в основном в национальное дорожное агентство для очистки или восстановления дорог. Молодежь в охваченных программой муниципалитетах была приглашена на регистрацию. Учитывая привлекательность льгот, заявки подало гораздо больше молодых людей, чем было свободных мест. Для того чтобы придумать прозрачный и справедливый способ распределения благ между заявителями, исполнители программы задействовали процесс публичной лотереи. После окончания регистрации и получения информации о количестве*

does it give the project team fair and transparent rules for assigning limited resources to equally eligible population clusters, but it also provides a reliable method for evaluating program impact.

“Randomness” applies to a large population cluster having a homogeneous set of qualities. In order to decide who will be given access to the program and who will not, we can also generate a basis for a reliable counterfactual evaluation.

In a randomized allocation, each eligible unit (e.g., individual, household, business, school, hospital, or community) has the same probability of being selected for the program. When there is excess demand for the program, randomized assignment is considered transparent and fair for all participants in the process.

Insert 1 provides examples of the use of randomized distribution in practice.

### Insert 1: RANDOMIZED CONTROLLED TRIALS AS A VALUABLE OPERATIONAL TOOL

*Randomized assignment can be a useful rule for assigning program benefits, even outside the context of an impact evaluation. The following two cases from Africa illustrate how.*

*In Côte d'Ivoire, following a period of crisis, the government introduced a temporary employment program that was initially targeted at former combatants and later expanded to youth more generally. The program provided youth with short-term employment opportunities, mostly to clean or rehabilitate roads through the National Roads Agency. Young people in participating municipalities were invited to register. Given the attractiveness of the benefits, many more candidates applied than there were places available. In order to come up with a transparent and fair way of allocating the benefits among applicants, program implementers put in place a public lottery process. Once registration had closed and the number of applicants (say, N) in a location was known, a public lottery was organized. All candidates were invited to a public location, and small pieces of paper with numbers from 1 to N were put in a box. Applicants were then called one by one to come to draw a number from the box in front of all other candidates. Once the number was drawn, it was read aloud. After all applicants were called, someone would check the remaining numbers in the box one by one to ensure they match the applicants who did not turn up for the draw. If N spots were available for the program, the applicants having drawn the lowest numbers were selected for the program. The draw was organized separately for men and women. The public lottery process was well accepted by participants, and helped provide an image of fairness and transparency to the program in a post-conflict environment marked by social tensions. After several years of operations, researchers used this allocation rule, already integrated in the program, to conduct impact evaluation.*

претендентов (скажем, N) в том или ином населенном пункте была организована публичная лотерея. Всех, кто подал заявление, вызывали в общественное место и помещали в коробку листочки бумаги с цифрами от 1 до N. Затем претендентов вызывали по одному, чтобы они подошли и вытянули номер из ящика перед всеми остальными претендентами. После того как участник вытянул номер, его зачитывали вслух. После того, как все претенденты были вызваны, назначенный человек по очереди проверял оставшиеся в ящике номера, чтобы убедиться, что они соответствуют претендентам, которые не явились на розыгрыш. Если для участия в программе было доступно N мест, то в программу отбирались кандидаты, вытянувшие наименьшие номера. Лотерея была организована отдельно для мужчин и для женщин. Участники хорошо отнеслись к процессу публичной лотереи. Эта процедура придала программе образ справедливости и прозрачности в постконфликтной обстановке, характеризующейся социальной напряженностью. После нескольких лет работы исследователи использовали это правило случайности, уже интегрированное в работу программы, для проведения оценки ее воздействия.

В Нигере правительство при поддержке Всемирного банка в 2011 году приступило к реализации программы финансовой помощи. Нигер — одна из беднейших стран в мире, и в первые годы работы программы количество бедных домохозяйств, заслуживающих вступить в нее, значительно превышало объем доступных пособий. Департаменты и коммуны, в которых программа денежных трансфертов будет реализована в первую очередь, отбирались исполнителями программы по географическому принципу. Это было возможно, потому что имелись данные для определения относительной бедности или уязвимости различных департаментов или коммун. Однако, в силу объективных факторов, в каждой коммуне участвовать в программе могло весьма ограниченное число жителей. На первом этапе проекта исполнители программы решили использовать публичные лотереи для отбора деревень-бенефициаров в целевых коммунах. Это решение было принято отчасти потому, что имеющиеся данные для объективного определения приоритетности деревень были ограничены, а отчасти потому, что в проект была встроена оценка воздействия. Для проведения публичных лотерей в муниципальный центр приглашали старост всех деревень, названия деревень писали на листе бумаги и помещали в ящик. Затем ребенок в случайном порядке вытягивал из ящика названия деревень-бенефициаров, пока квоты не были заполнены. Процедура проводилась отдельно для оседлых и кочевых деревень, чтобы обеспечить представительство каждой группы. После выбора деревень был задействован отдельный механизм для выбора беднейших домохозяйств, которые впоследствии назначили бенефициарами. Прозрачность и справедливость публичной лотереи была высоко оценена местными властями, а также исполнителями программы — настолько, что эта процедура использовалась во втором и третьем циклах проекта для отбора более 1000 деревень по всей стране. Даже если публичная лотерея на тот момент не была необходима для оценки воздействия, ее ценность как прозрачного, справедливого и широко признанного операционного инструмента для

In Niger, the government started to roll out a national safety net project in 2011 with support from the World Bank. Niger is one of the poorest countries in the world, and the population of poor households eligible for the program greatly exceeded the available benefits during the first years of operation. Program implementers relied on geographical targeting to identify the departments and communes where the cash transfer program would be implemented first. This was feasible, as data was available to identify relative poverty or vulnerability status of the various departments or communes. However, within communes, very limited number of people could enroll in the program based on objective criteria. For the first phase of the project, program implementers decided to use public lotteries to select beneficiary villages within targeted communes. This decision was made in part because the available data to prioritize villages objectively was limited, and in part because an impact evaluation was being embedded in the project. For the public lotteries, all the village chiefs were invited in the municipal center, and the names of their villages were written on a piece of paper and put in a box. A child would then randomly draw beneficiary villages from the box until the quotas were filled. The procedure was undertaken separately for sedentary and nomadic villages to ensure representation of each group. After villages were selected, a separate household-level targeting mechanism was implemented to identify the poorest households, which were later enrolled as beneficiaries. The transparency and fairness of the public lottery was greatly appreciated by the village authorities, as well as by program implementers — so much so that the public lottery process continued to be used in the second and third cycle of the project to select over 1,000 villages throughout the country. Even though public lottery was not necessary for an impact evaluation at that point, its value as a transparent, fair, and widely accepted operational tool to allocate benefits among equally deserving populations justified its continued use in the eyes of program implementers and local authorities.

Sources: Bertrand, Marianne, Bruno Crépon, Alicia Marguerie, and Patrick Premand. *Impacts à Court et Moyen Terme sur les Jeunes des Travaux à Haute Intensité de Main d'oeuvre (THIMO): Résultats de l'évaluation d'impact de la composante THIMO du Projet Emploi Jeunes et Développement des compétences (PEJEDEC) en Côte d'Ivoire*. Washington, DC: Banque Mondiale et Abidjan, BCP-Emploi. 2016

Premand, Patrick, Oumar Barry, and Marc Smitz. "Transferts monétaires, valeur ajoutée de mesures d'accompagnement comportemental, et développement de la petite enfance au Niger. Rapport descriptif de l'évaluation d'impact à court terme du Projet Filets Sociaux." Washington, DC: Banque Mondiale. 2016.

распределения благ между одинаково достойными группами населения оправдывала ее дальнейшее использование в глазах исполнителей программы и местных властей.

Источник: Bertrand, Marianne, Bruno Crépon, Alicia Marguerie, and Patrick Premand. *Impacts à Court et Moyen Terme sur les Jeunes des Travaux à Haute Intensité de Main d'oeuvre (THIMO): Résultats de l'évaluation d'impact de la composante THIMO du Projet Emploi Jeunes et Développement des compétences (PEJEDEC) en Côte d'Ivoire*. Washington, DC: Banque Mondiale et Abidjan, BCP-Emploi. 2016  
Premand, Patrick, Oumar Barry, and Marc Smitz. «Transferts monétaires, valeur ajoutée de mesures d'accompagnement comportemental, et développement de la petite enfance au Niger. Rapport descriptif de l'évaluation d'impact à court terme du Projet Filets Sociaux.» Washington, DC: Banque Mondiale. 2016

### ПОЧЕМУ РАНДОМИЗИРОВАННОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ДАЕТ ХОРОШИЙ РЕЗУЛЬТАТ?

Как уже обсуждалось, идеальная контрольная группа должна быть максимально похожа на экспериментальную во всех отношениях, за исключением ее участия в оцениваемой программе. Когда мы случайным образом назначаем единицы, случайная выборка сама по себе создает экспериментальную и контрольную группу, которые с высокой вероятностью будут статистически идентичными — при условии, что количество выборки достаточно велико.

Рисунок 3 иллюстрирует, почему рандомизированное распределение дает группу сравнения, которая статистически эквивалентна экспериментальной группе.

Чтобы оценить влияние программы при рандомизированном распределении, мы берем разницу между результатом эксперимента (средний результат случайно выбранной экспериментальной группы) и оценкой контрфакта (средний результат случайно выбранной контрольной группы). Мы можем быть уверены, что наше предполагаемое воздействие представляет собой истинное влияние программы, поскольку устранили наблюдаемые и ненаблюдаемые факторы, которые в противном случае могли бы правдоподобно объяснить разницу в результатах.

Во Вставках 2 и 3 приведены примеры использования рандомизированного распределения для оценки воздействия ряда различных вмешательств по всему миру.

### WHY DOES THE RANDOMIZED ASSIGNMENT METHOD WORK WELL?

As discussed, the ideal comparison group should be as similar as possible to the treatment group in all respects, except with respect to its participation in the program that is being evaluated. When we randomly assign units to treatment and comparison groups, that randomized assignment process in itself will produce two groups with a high probability of being statistically identical — as long as the number of potential units to which we apply the randomized assignment process is sufficiently large.

Figure 3 illustrates why randomized assignment produces a comparison group that is statistically equivalent to the treatment group.

To estimate the impact of a program using randomized assignment, we simply take the difference between the outcome under treatment (the mean outcome of the randomly assigned treatment group) and our estimate of the counterfactual (the mean outcome of the randomly assigned comparison group). We can be confident that our estimated impact constitutes the true impact of the program, since we have eliminated all observed and unobserved factors that might otherwise plausibly explain the difference in outcomes.

Inserts 2 and 3 give real-world applications of randomized assignment to evaluate the impact of a number of different interventions around the world.

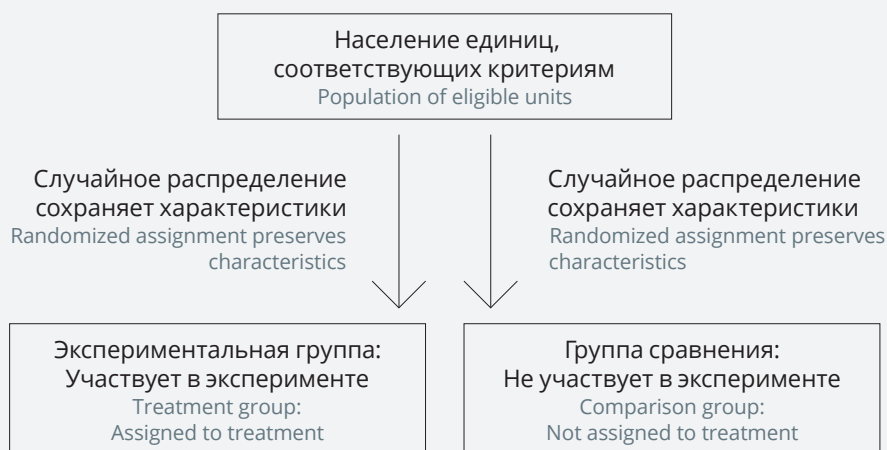
#### Insert 2: RANDOMIZED ASSIGNMENT AS A PROGRAM ALLOCATION RULE: CONDITIONAL CASH TRANSFERS AND EDUCATION IN MEXICO

*The Progres program, now called "Prospera," provides cash transfers to poor mothers in rural Mexico conditional on their children's enrollment in school and regular health checkups. The cash transfers, for children in grades 3 through 9, amount to about 50 percent to 75 percent of the private cost of schooling and are guaranteed*

#### Рисунок 3. Характеристики групп рандомизированного распределения

Figure 3. Characteristics of Groups under Randomized Assignment

Источник / Source: Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings, and Christel M. J. Vermeersch. *Impact Evaluation in Practice Second Edition*. — International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2016



### Вставка 2: РАНДОМИЗИРОВАННОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ КАК ПРАВИЛО ДЛЯ ВЫБОРА БЕНЕФИЦИАРОВ ПРОГРАММ: УСЛОВНЫЕ ДЕНЕЖНЫЕ ТРАНСФЕРТЫ И ОБРАЗОВАНИЕ В МЕКСИКЕ

Программа *Progresa*, которая сегодня называется *Prospera*, предусматривает денежные трансферты бедным матерям в сельских районах Мексики при условии, что их дети будут посещать школу и регулярно проходить медицинские осмотры. Денежные трансферты для детей с 3 по 9 класс покрывают от 50% до 75% от частных расходов на обучение и гарантируются в течение трех лет. Общины и домохозяйства, имеющие право на участие в программе, были определены на основе индекса бедности, созданного на основе данных переписи населения и сбора первичных данных. В связи с необходимостью поэтапного внедрения широкомасштабной социальной программы около двух третей населенных пунктов (314 из 495) были случайным образом отобраны для участия в программе в первые два года, а оставшийся 181 населенный пункт использовался в качестве контрольной группы до начала реализации программы на третий год. Пользуясь методом рандомизированного распределения, Шульц (2004) обнаружил среднее увеличение посещаемости на 3,4% для всех учащихся 1–8 классов. В наибольшей степени увеличилась доля девочек, закончивших 6 класс, — на 14,8%. Вероятная причина заключается в том, что девочки имеют тенденцию бросать школу с возрастом, поэтому им предоставлялся несколько больший трансферт, чтобы они могли остаться в школе после начальных классов. Затем эти краткосрочные результаты были экстраполированы для прогнозирования долгосрочного влияния программы *Progresa* на продолжительность обучения в школе и размер заработка.

Schultz, Paul. «School Subsidies for the Poor: Evaluating the Mexican *Progresa* Poverty Program.» *Journal of Development Economics* 74 (1): 199–250. 2004.

### Вставка 3: РАНДОМИЗИРОВАННОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАЩИТЫ ВОДЫ ИЗ ПРИРОДНЫХ ИСТОЧНИКОВ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ ЖИТЕЛЕЙ КЕНИИ

Связь между качеством воды и здоровьем в развивающихся странах уже доказана. Менее очевидна, однако, ценность улучшения инфраструктуры вокруг источников воды для здоровья населения. Кремер и другие (2011) измерили результаты программы по предоставлению технологии защиты природных источников для улучшения качества воды в Кении, случайным образом определяя источники воды, на которые оказывалось воздействие.

Приблизительно 43% домохозяйств в сельской местности Западной Кении получают питьевую воду из природных источников. Технология защиты источника герметизирует его, чтобы уменьшить загрязнение воды.

Начиная с 2005 года, НПО «Международная поддержка детей» (*International Child Support, ICS*) реализовала программу защиты природных источников воды в двух районах на западе Кении. Из-за финансовых и административных ограничений *ICS* решила поэтапно внедрять программу в течение четырех лет. Это позволило

for three years. The communities and households eligible for the program were determined based on a poverty index created from census data and baseline data collection. Because of a need to phase in the large-scale social program, about two-thirds of the localities (314 out of 495) were randomly selected to receive the program in the first two years, and the remaining 181 served as a comparison group before entering the program in the third year. Based on the randomized assignment, Schultz (2004) found an average increase in enrollment of 3.4 percent for all students in grades 1–8, with the largest increase among girls who had completed grade 6, at 14.8 percent. The likely reason is that girls tend to drop out of school at greater rates as they get older, so they were given a slightly larger transfer to stay in school past the primary grade levels. These short-term impacts were then extrapolated to predict the longer-term impact of the *Progresa* program on schooling lifetime and earnings.

Source: Schultz, Paul. «School Subsidies for the Poor: Evaluating the Mexican *Progresa* Poverty Program.» *Journal of Development Economics* 74 (1): 199–250. 2004

### Insert 3: RANDOMIZED ASSIGNMENT OF SPRING WATER PROTECTION TO IMPROVE HEALTH IN KENIA

The link between water quality and health impacts in developing countries has been well documented. However, the health value of improving infrastructure around water sources is less evident. Kremer et al (2011) measured the effects of a program providing spring protection technology to improve water quality in Kenya, with random assignment of springs to receive the treatment.

Approximately 43 percent of households in rural Western Kenya obtain drinking water from natural springs. Spring protection technology seals off the source of a water spring to reduce contamination.

Starting in 2005, the NGO *International Child Support (ICS)* implemented a spring protection program in two districts in western Kenya. Because of financial and administrative constraints, *ICS* decided to phase in the program over four years. This allowed evaluators to use springs that had not received the treatment yet as the comparison group.

From the 200 eligible springs, 100 were randomly selected to receive the treatment in the first two years. The study found that spring protection reduced fecal water contamination by 66 percent and child diarrhea among users of the springs by 25%.

Source: Kremer, Michael, Jessica Leino, Edward Miguel, and Alix Peterson Zwane. «Spring Cleaning: Rural Water Impacts, Valuation, and Property Rights Institutions.» *Quarterly Journal of Economics* 126: 145–205. 2011

специалистам по оценке использовать в качестве контрольной группы источники, на которые еще не оказывалось воздействие.

Из 200 источников, отвечающих требованиям, 100 были случайным образом отобраны для воздействия в течение первых двух лет. Исследование показало, что защита источников снизила фекальное загрязнение воды на 66%, а диарею у детей среди пользователей источников — на 25%.

Источник: Kremer, Michael, Jessica Leino, Edward Miguel, and Alix Peterson Zwane. «Spring Cleaning: Rural Water Impacts, Valuation, and Property Rights Institutions.» *Quarterly Journal of Economics* 126: 145–205. 2011

## КОГДА МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ РАНДОМИЗИРОВАННОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ?

Рандомизированное распределение может использоваться в одном из двух сценариев:

1. Когда количество людей, имеющих право на участие, превышает количество доступных мест в программе. Когда спрос на программу превышает предложение, можно использовать «лотерею» для выбора экспериментальной группы в пределах соответствующей категории населения. Группа, выигравшая в «лотерею», является экспериментальной группой, а остальная часть населения, которой не предлагается программа, является группой сравнения. До тех пор, пока существует ограничение, препятствующее распространению программы на все население, можно поддерживать группы сравнения для измерения краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных результатов программы.
2. Когда необходимо постепенно внедрять программу до тех пор, пока она не охватит всю генеральную совокупность. Когда программа вводится в действие поэтапно, случайный порядок, в котором участники получают доступ к участию в программе, дает каждому одинаковые шансы на участие в ней на первом этапе или на более позднем этапах. До тех пор, пока последняя группа еще не была поэтапно включена в программу, она служит контрольной группой. Такой подход также может позволить выявить эффект от участия в программе в течение большего или меньшего времени.

## ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ МЕТОДА РАНДОМИЗИРОВАННОГО РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

Шаг 1 — определить группы, которые имеют право на участие в программе. Помните, что в зависимости от конкретной программы единицей измерения может быть человек, медицинский центр, школа, бизнес или даже целая деревня или муниципалитет.

Шаг 2 — выборка единиц из совокупности для включения в оценочную выборку.

Этот второй шаг делается главным образом для ограничения затрат на сбор данных. Если для оценки можно использовать

## WHEN CAN RANDOMIZED ASSIGNMENT BE USED?

Randomized assignment can be used in one of the two scenarios as follows:

1. When the eligible population is greater than the number of program spaces available. When the demand for a program exceeds the supply, a lottery can be used to select the treatment group within the eligible population. The group that wins the “lottery” is the treatment group, and the rest of the population that is not offered the program becomes the comparison group. As long as a constraint exists that prevents scaling the program up to the entire population, the comparison groups can be maintained to measure the short-term, intermediate, and long-term impacts of the program.
2. When a program needs to be gradually phased in until it covers the entire eligible population. When a program is phased in, randomization of the order in which participants receive the program gives each eligible unit the same chance of receiving treatment in the first phase or in a later phase of the program. Until the last group joins the program, it serves as a valid comparison group from which the counterfactual for the groups that have already been phased in can be estimated. This setup also allows evaluating the effects of differential exposure to treatment: that is, the effect of receiving the program for a longer or shorter time.

## STEPS IN RANDOMIZED ASSIGNMENT

Step 1 — Define the units eligible for the program. Remember that depending on the particular program, a unit could be a person, a health center, a school, a business, or even an entire village or municipality.

Step 2 — Select a sample of units from the population to be included in the evaluation sample.

This second step is done mainly to limit data collection costs. If it is found that data from existing monitoring systems can be used for the evaluation, and that those systems cover the full population of eligible units, then a separate evaluation sample may not be needed.

Step 3 — Form the treatment and comparison groups from the units in the evaluation sample through randomized assignment.

Figure 4 shows the main steps of successfully implementing the randomized assignment method.

Once the above steps are completed, what remains is relatively simple. Once the program has run for some time, outcomes for both the treatment and comparison units will need to be measured. The impact of the program is simply





данные из существующих систем мониторинга, которые охватывают всю совокупность подходящих единиц, тогда вам не потребуется составлять отдельную оценочную выборку.

Шаг 3 — формирование экспериментальной и контрольной групп и группы из единиц в оценочной выборке путем рандомизированного распределения.

На Рисунке 4 отображены основные шаги реализации метода рандомизированного распределения.

Когда данные шаги реализованы, остается уже сравнительно простой этап. После того, как программа будет запущена, необходимо будет измерить результаты как для экспериментальной, так и контрольной группы. Воздействие программы — это разница между средним результатом (Y) для экспериментальной группы и средним результатом (Y) для контрольной группы.

Рандомизированное распределение является наиболее надежным методом оценки контрфактных данных и в определенной степени — золотым стандартом в области оценки воздействия.

## ОЦЕНКА ВОЗДЕЙСТВИЯ HISP: РАНДОМИЗИРОВАННОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ

Вернемся к оценке пилота программы HISP, в котором участвуют 100 экспериментальных деревень.

Проведя две оценки воздействия с использованием потенциально предвзятых оценок (о которых речь шла ранее), команда проекта решила получить более точную оценку — с использованием рандомизированного распределения. Было определено, что для построения достоверной оценки контрфакта потребуется идентифицировать группу деревень, которые во всех отношениях

the difference between the average outcome (Y) for the treatment group and the average outcome (Y) for the comparison group.

Randomized assignment is the most reliable method of evaluating counterfactual data and, to a certain extent, the gold standard in the field of impact evaluation.

### ESTIMATING THE IMPACT OF HISP: RANDOMIZED ASSIGNMENT

Let us now turn back to the estimation of the HISP pilot that involves 100 treatment villages.

Having conducted two impact evaluations using potentially biased counterfactuals (as mentioned above), the project team decided to obtain a more precise estimate — using randomized assignment. It was determined that building a valid estimate of the counterfactual will require identifying a group of villages that are identical to the 100 treatment villages in all respects. Since the 100 treatment villages were selected for HISP randomly from among all of the rural villages in the country, the treatment villages had the same characteristics as the general population of rural villages. All that was left to be done was to evaluate the difference between these two groups. Thus, data was collected on another 100 villages that were left out of the program.

Table 2 shows the average health expenditures of households in the comparison and treatment groups according to the same criteria. The pre-intervention average health expenditures of households in the two groups do not statistically differ, which is what's expected with randomized assignment. Mathematical analysis showed that the outcome of the intervention was a reduction

Таблица 1. Оценка HISP: сравнение экспериментальной и контрольной групп					
Table 1. HISP Evaluation: Comparing the Treatment and Comparison Groups					
Характеристики домохозяйств Household characteristics	Деревни в экспериментальной группе (n = 2964) Treatment villages	Деревни в группе сравнения (n = 2664) Comparison villages	Разница Difference	t-stat	
Расходы на здравоохранение (долл. США в год на душу населения) Health expenditures (US\$ yearly per capita)	14,49	14,57	-0,08	-0,73	
Возраст главы домохозяйства (лет) Head of household's age (years)	41,66	42,29	-0,64	-1,69	
Возраст супруга (лет) Spouse's age (years)	36,84	36,88	0,04	0,12	
Образование главы домохозяйства (лет) Head of household's education (years)	2,97	2,81	0,16*	2,30	
Образование супруга (лет) Spouse's education (years)	2,70	2,67	0,03	0,43	
Глава домохозяйства — женщина = 1 Head of household is female = 1	0,07	0,08	-0,01	-0,58	
Коренное население = 1 Indigenous = 1	0,43	0,42	0,01	0,69	
Количество членов домохозяйства Number of household members	5,77	5,71	0,06	1,12	
Глиняный пол = 1 Has dirt floor = 1	0,72	0,73	-0,01	-1,09	
Есть уборная = 1 Has bathroom = 1	0,57	0,56	0,01	1,04	
Площадь земельного участка (га) Hectares of land	1,68	1,72	-0,04	-0,57	
Расстояние до больницы (км) Distance to hospital (km)	109,20	106,29	2,91*	2,57	

Примечание: Уровень значимости: \*\* = 1 процент. / Note: Significance level: \*\* = 1 percent.

Таблица 2. Оценка HISP: Рандомизированное распределение					
Table 2. HISP Evaluation: Randomized Assignment					
Характеристики домохозяйств Household characteristics	Деревни в экспериментальной группе (n = 2964) Treatment villages	Деревни в группе сравнения (n = 2664) Comparison villages	Разница Difference	t-stat	
Расходы домохозяйств на здравоохранение на исходном уровне (долл. США) Household health expenditures at baseline (US\$)	14,49	14,57	-0,08	-0,73	
Расходы домохозяйства на здравоохранение в период последующего наблюдения (долл. США) Household health expenditures at follow-up (US\$)	7,84	17,98	-10,14**	-49,15	

Примечание: Уровень значимости: \*\* = 1 процент / Note: Significance level: \*\* = 1 percent

Источник / Source: Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings, and Christel M. J. Vermeersch. *Impact Evaluation in Practice Second Edition*. — International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2016

максимально похожи на 100 деревень, где проводится эксперимент. Поскольку 100 экспериментальных деревень для HISP были выбраны случайным образом из всех деревень в стране, экспериментальные деревни имели те же характеристики, что и сельские деревни в стране в целом. Оставалось оценить разницу между этими двумя группами. Таким образом, были собраны данные еще о 100 деревнях, которые не были охвачены программой.

В Таблице 2 показаны средние расходы домохозяйств на здравоохранение в контрольной и экспериментальной группах по одинаковым критериям. Средние расходы домохозяйств на здравоохранение до эксперимента в двух группах статистически не отличаются, как и следовало ожидать при рандомизированном распределении. Математический анализ показал, что результатом эксперимента стало сокращение расходов домохозяйств на 10,14 доллара США за два года.

В заключение хотелось бы сказать, что использование строгих методов оценки и организация регулярного сбора и мониторинга данных о проекте или программе представляют основной набор инструментов, которые заинтересованные стороны могут использовать для проверки и повышения эффективности и результативности социальных проектов и программ на различных этапах реализации.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

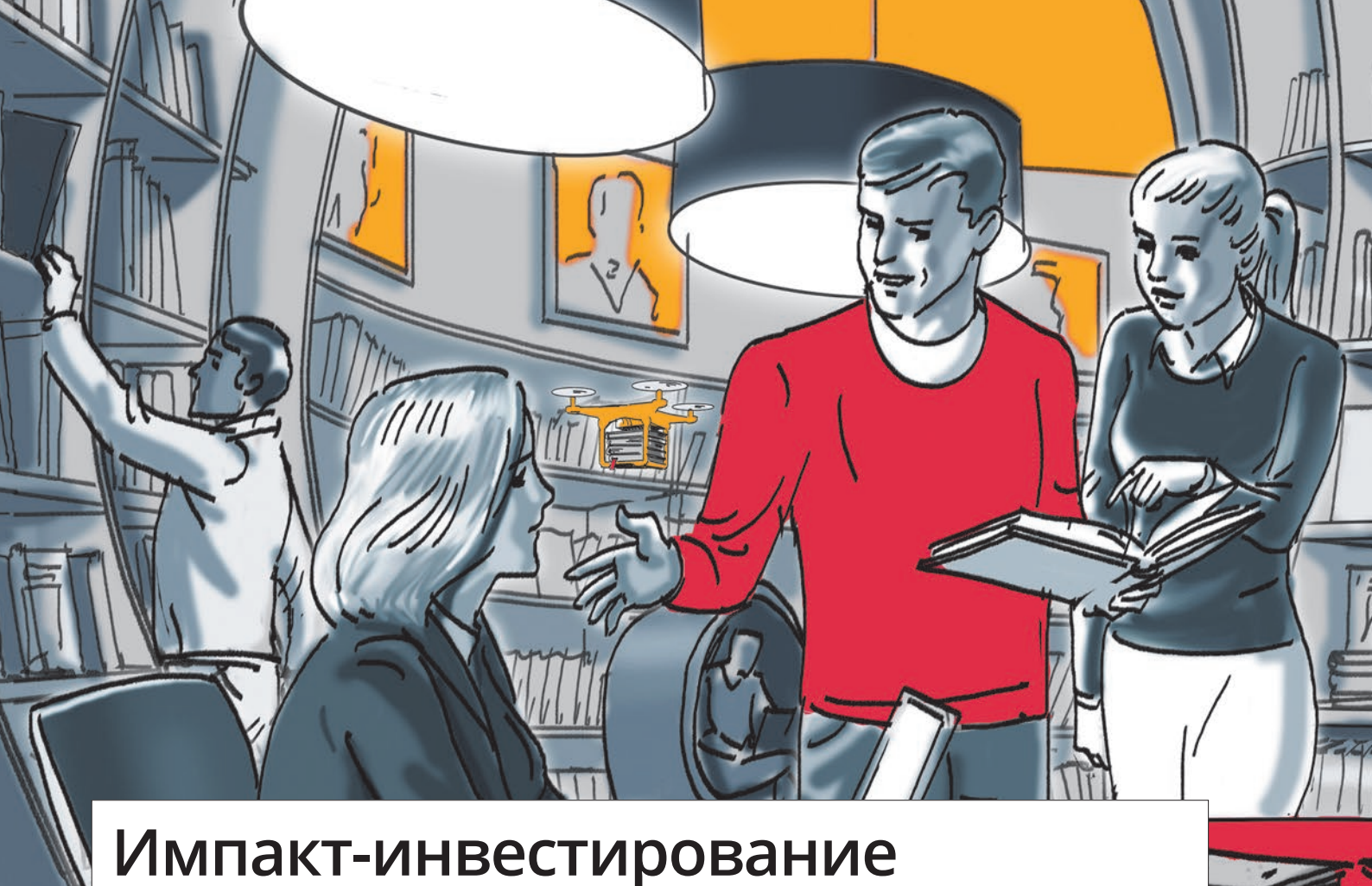
1. Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings, and Christel M. J. Vermeersch. *Impact Evaluation in Practice Second Edition*. — International Bank for Reconstruction and Development / the World Bank, 2016
2. Imbens, Guido W., and Donald B. Rubin. *Rubin Causal Model*. In *The New Palgrave Dictionary of Economics*, second edition, edited by Steven N. Durlauf and Lawrence E. Blume. Palgrave, 2008.
3. Rubin, Donald B. *Estimating Causal Effects of Treatments in Randomized and Nonrandomized Studies*. *Journal of Educational Psychology* 66 (5): 688–701, 1974.
4. Bertrand, Marianne, Bruno Crépon, Alicia Marguerie, and Patrick Premand. *Impacts à Court et Moyen Terme sur les Jeunes des Travaux à Haute Intensité de Main d'oeuvre (THIMO): Résultats de l'évaluation d'impact de la composante THIMO du Projet Emploi Jeunes et Développement des compétences (PEJEDEC) en Côte d'Ivoire*. Washington, DC: Banque Mondiale et Abidjan, BCP-Emploi. 2016.
5. Blattman, Christopher, Nathan Fiala, and Sebastian Martinez. «Generating Skilled Self-Employment in Developing Countries: Experimental Evidence from Uganda.» *Quarterly Journal of Economics* 129 (2): 697–752. doi: 10.1093/qje/qjt057.
6. Bruhn, Miriam, and David McKenzie. «In Pursuit of Balance: Randomization in Practice in Development Field Experiments.» *American Economic Journal: Applied Economics* 1 (4): 200–232. 2009.
7. Dupas, Pascaline. 2011. «Do Teenagers Respond to HIV Risk Information? Evidence from a Field Experiment in Kenya.» *American Economic Journal: Applied Economics* 3 (1): 1–34.
8. Glennerster, Rachel, and Kudzai Takavarasha. *Running Randomized Evaluations: a Practical Guide*. Princeton, NJ: Princeton University Press. *Randomized Assignment* 87, 2013.
9. Kremer, Michael, Jessica Leino, Edward Miguel, and Alix Peterson Zwane. «Spring Cleaning: Rural Water Impacts, Valuation, and Property Rights Institutions.» *Quarterly Journal of Economics* 126: 145–205. 2011.
10. Kremer, Michael, and Edward Miguel. «Worms: Identifying Impacts on Education and Health in the Presence of Treatment Externalities.» *Econometrica* 72 (1): 159–217. 2004.
11. Premand, Patrick, Oumar Barry, and Marc Smitz. «Transferts monétaires, valeur ajoutée de mesures d'accompagnement comportemental, et développement de la petite enfance au Niger. Rapport descriptif de l'évaluation d'impact à court terme du Projet Filets Sociaux.» Washington, DC: Banque Mondiale. 2016.
12. Schultz, Paul. «School Subsidies for the Poor: Evaluating the Mexican Progresa Poverty Program.» *Journal of Development Economics* 74 (1): 199–250. 2004.

in household expenditures by USD 10.14 over two years.

Summing up, we would like to say that the use of rigorous evaluation methods and the regular collection and monitoring of data about a project or program represents the main set of tools that the parties involved can use to verify and improve the effectiveness and efficiency of social projects and programs at various implementation stages.

#### REFERENCES:

1. Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings, and Christel M. J. Vermeersch. *Impact Evaluation in Practice Second Edition*. — International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2016
2. Imbens, Guido W., and Donald B. Rubin. *Rubin Causal Model*. In *The New Palgrave Dictionary of Economics*, second edition, edited by Steven N. Durlauf and Lawrence E. Blume. Palgrave, 2008.
3. Rubin, Donald B. *Estimating Causal Effects of Treatments in Randomized and Nonrandomized Studies*. *Journal of Educational Psychology* 66 (5): 688–701, 1974.
4. Bertrand, Marianne, Bruno Crépon, Alicia Marguerie, and Patrick Premand. *Impacts à Court et Moyen Terme sur les Jeunes des Travaux à Haute Intensité de Main d'oeuvre (THIMO): Résultats de l'évaluation d'impact de la composante THIMO du Projet Emploi Jeunes et Développement des compétences (PEJEDEC) en Côte d'Ivoire*. Washington, DC: Banque Mondiale et Abidjan, BCP-Emploi. 2016.
5. Blattman, Christopher, Nathan Fiala, and Sebastian Martinez. «Generating Skilled Self-Employment in Developing Countries: Experimental Evidence from Uganda.» *Quarterly Journal of Economics* 129 (2): 697–752. doi: 10.1093/qje/qjt057.
6. Bruhn, Miriam, and David McKenzie. «In Pursuit of Balance: Randomization in Practice in Development Field Experiments.» *American Economic Journal: Applied Economics* 1 (4): 200–232. 2009.
7. Dupas, Pascaline. 2011. «Do Teenagers Respond to HIV Risk Information? Evidence from a Field Experiment in Kenya.» *American Economic Journal: Applied Economics* 3 (1): 1–34.
8. Glennerster, Rachel, and Kudzai Takavarasha. *Running Randomized Evaluations: A Practical Guide*. Princeton, NJ: Princeton University Press. *Randomized Assignment* 87, 2013.
9. Kremer, Michael, Jessica Leino, Edward Miguel, and Alix Peterson Zwane. «Spring Cleaning: Rural Water Impacts, Valuation, and Property Rights Institutions.» *Quarterly Journal of Economics* 126: 145–205. 2011.
10. Kremer, Michael, and Edward Miguel. «Worms: Identifying Impacts on Education and Health in the Presence of Treatment Externalities.» *Econometrica* 72 (1): 159–217. 2004.
11. Premand, Patrick, Oumar Barry, and Marc Smitz. «Transferts monétaires, valeur ajoutée de mesures d'accompagnement comportemental, et développement de la petite enfance au Niger. Rapport descriptif de l'évaluation d'impact à court terme du Projet Filets Sociaux.» Washington, DC: Banque Mondiale. 2016.
12. Schultz, Paul. «School Subsidies for the Poor: Evaluating the Mexican Progresa Poverty Program.» *Journal of Development Economics* 74 (1): 199–250. 2004.



# Импакт-инвестирование как объект исследования.

Дайджест публикаций 2022 года

DOI 10.55140/2782-5817-2022-2-2-82-93

## Impact Investing as an Object of Research. 2022 Publications Digest

К середине 2022 года появилось достаточно много публикаций, так или иначе посвященных проблемному полю импакт-инвестирования. Появляется много статей, литературных обзоров и аналитики кейсов, через которые совершаются попытки обозначить текущее состояние сферы инвестирования в решение социальных проблем с учетом наработанного опыта — иначе говоря, ответить на вопрос «where we are?».

A number of publications appeared by mid-2022, dedicated in one way or another to the issue of impact investing. Numerous articles, literature reviews and case studies attempt to identify the current status of the social investing sector and review the past experience — in other words, trying to figure out “where we are”.



**Елизавета Захарова**  
Аспирант факультета  
социальных наук НИУ  
ВШЭ

**Elizaveta Zakharova**  
PhD student  
at the HSE Faculty  
of Social Sciences



Исследователи фиксируют стремительное расширение рынка социальных инвестиций, и хотя, как отмечается, он еще достаточно мал, появляется множество новых контекстов и проблемных полей, которые требуют изучения. В публикациях подсвечивается появление феномена импакт-вошинга, вовлечение импакт-инвестирования в сферу женской филантропии и решение гендерных проблем, появляются работы, посвященные исследованию локальных рынков, а также изучению вопросов о государственном участии и политических инициативах.

Об этих и других темах пойдет речь в нашем регулярном дайджесте публикаций по теме импакт-инвестиций, вышедших в первой половине 2022 года.

### НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ЖЕНСКОЙ ФИЛАНТРОПИИ

2022, Благотворительность и гендер, «Палгрейв Макмиллан». Лоус А. Бунц

В то время как благотворительные проекты и организации по всему миру продолжают работать в сфере женских филантропических инициатив, ежедневно возникают новые тенденции, инновации и захватывающие связи. Часть из них возникает в существующих некоммерческих организациях, другие — в сотрудничестве с коммерческими партнерами, HNW-филантропами и женскими фондами. В этой главе будет рассмотрено несколько областей новых тенденций, включая инвестирование в социальное воздействие и гендерные инвестиции, общества с ограниченной ответственностью как альтернатива семейным фондам, а также такие организации, как Maverick Collective, Emerson Collective, Blue Meridian и Audacious Project.



Researchers are recording a rapid expansion of the social investment market, and although it is still notably small, there are many new contexts and problem areas waiting to be explored. Publications highlight the emerging phenomenon of impact washing, engagement of impact investing into women's philanthropy and gender issues, and papers appear describing studies of local markets as well as studies of government intervention and political initiatives.

These and other topics are covered in our regular digest of impact investing publications for the first half of 2022.

### NEW TRENDS IN WOMEN'S PHILANTHROPY

2022, Generosity and Gender.

Palgrave Macmillan, Lois A. Buntz

As fundraisers and organizations across the globe continue to work in the field of women's philanthropic initiatives, new trends, innovations and exciting connections happen every day. Some of these are emerging in existing nonprofits, others are collaborations with for-profit partners, HNW philanthropists and women's foundations. Several areas of emerging trends will be explored in this chapter, including Impact and Gender Lens investing, LLCs as alternatives to family foundations, and the Maverick Collective, Emerson Collective, Blue Meridian and the Audacious Project.

## ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ НА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПОЖЕРТВОВАНИЯ

2022, Наука управления. *Джейк Ан, Доннел Брайли, Шай Данцигер, Шай Леви*

Мы исследуем влияние социального инвестирования на благотворительные пожертвования, используя уникальный набор данных, состоящий из инвестиционного поведения и данных по пожертвованиям более чем 10 000 клиентов платформы инвестиционного приложения. Мы обнаружили, что инвесторы, переключившиеся на недавно введенный социальный фонд, сократили свои пожертвования, в основном в благотворительные организации, поддерживающие цели, схожие с целями социального фонда. Однако 79% инвесторов, перешедших в социальный фонд, не делали пожертвований до перехода, поэтому социальный фонд привлек больше людей для финансирования социальных проектов. Тем не менее, из-за эффекта замещения, по нашим оценкам, социальные фонды оказывают положительное влияние на общество только в том случае, если их ежегодные взносы на социальные цели превышают 3,2% от инвестированного баланса.



## ИМПАКТ-ИНВЕСТИЦИИ И НОВОЕ СОЦИАЛЬНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ, ГЛАВА КНИГИ «ОРГАНИЗАЦИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ: РЕШЕНИЕ ГРАНДИОЗНЫХ ЗАДАЧ».

2022, Раутледж.

*Федерика Анжели, Эшли Метц, Йорг Рааб*

Эта глава знакомит читателей с идеей импакт-инвестирования и эволюцией ее определения в литературе. Здесь также представлены организационные субъекты, участвующие в процессе, и используемые ими инструменты. Владельцы активов, такие как розничные инвесторы, частные фонды или фонды национального благосостояния, владеют капиталом и принимают решение о его распределении по цепочке, тем самым определяя социальное воздействие капитала. Все участники данного процесса являются частью экосистемы, и каждый из них играет важную роль в снижении риска социальных инвестиций и расширении круга возможностей для инвестирования. Таким образом, анализ бизнес-модели является важным фактором для понимания того, на каких организационных субъектах ориентированы провайдеры социального инвестиционного капитала, и для их дифференциации по отношению к целевым группам других видов социального финансирования. Глава завершается обсуждением того, насколько социальное инвестирование оправдало надежды.



## THE IMPACT OF SOCIAL INVESTING ON CHARITABLE DONATIONS

2022, Management Science. *Jake An, Donnel Briley, Shai Danziger, Shai Levi*

We examine the impact of social investing on charitable donations using a unique data set consisting of investment behaviors and donation transactions for more than 10,000 customers of an investment app platform. We find that investors switching to a recently introduced social fund reduced their donations, mainly in charities supporting causes similar to those of the social fund. However, 79% of the investors that switched to the social fund did not donate before switching, so the social fund attracted more people to fund social causes. Still, because of the substitution effect, we estimate social funds have a positive effect on society only if their annual contributions to social causes are greater than 3.2% of the balance invested.

## IMPACT INVESTING AND NEW SOCIAL FUNDING, CHAPTER IN THE BOOK "ORGANIZING FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: ADDRESSING THE GRAND CHALLENGES".

2022, Routledge. *Federica Angeli, Ashley Metz, Jorg Raab*

This chapter introduces readers to the idea of impact investing and how its definition has evolved in the literature. It also introduces the organizational actors involved and the instruments they use. Asset owners, such as retail investors, private foundations or sovereign wealth funds, hold the capital and decide about its allocation along the impact capital chain, thus deciding the impact orientation of the capital. All the actors belong to an ecosystem, where each member plays a critical role in trying to mitigate the risk of impact investments and expand the pipeline of investable opportunities. The analysis of the business model is, thus, a driving factor in understanding the organizational actors targeted by impact investing capital providers and in differentiating them in respect to those targeted by other types of social finance. The chapter concludes with a discussion of delivering on the promise of impact investing.

## СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ: РЕГИОНАЛЬНЫЕ РИСКИ

2022, Креативная экономика.

*Барт Т. В., Мартынюк В. Н.*

В научной статье анализируются меры стимулирования инвестиций в социальную сферу в условиях преодоления последствий коронакризиса и обеспечения бюджетной сбалансированности субъектов Российской Федерации. Был проведен анализ регионального развития по индексу налогового потенциала. Выявлено преимущество становления правового режима территории опережающего социально-экономического развития и модели «дальневосточной концессии» для стимулирования инвестиций в социальные инфраструктурные проекты. Обосновано, что новые инструменты заемного финансирования — ESG-облигации, муниципальные и инфраструктурные облигации, краудфандинг, льготное бюджетное кредитование — способствуют росту социальных инвестиционных проектов с учетом оценки отраслевых региональных рисков, регулирования и стимулирующей фискальной налоговой политики.



## ОЦЕНКА В СОЦИАЛЬНОМ ИНВЕСТИРОВАНИИ: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ, ГЛАВА КНИГИ «ПОСОБИЕ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ ГЛОБАЛЬНЫХ АСПЕКТОВ УСТОЙЧИВОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ В ПЕРИОД КРИЗИСОВ»

2022, IGI Global.

*Евгения Страно, Алессандро Риццелло и Аннарита Тротта*

Появление импакт-инвестирования в последнее десятилетие сопровождалось повышенным интересом практиков и ученых к теме оценки воздействия — одной из двух основ данного инновационного финансового подхода. Чтобы внести свой вклад в международное обсуждение, авторы данного исследования используют качественный подход, получая результаты на основе систематического обзора литературы по существующим исследованиям. Это полезно для 1) определения существующих подходов к оценке воздействия, принятых в данной области, и 2) проведения эмпирического анализа в секторе импакт-инвестирования с акцентом на измерение воздействия в облигациях социального воздействия. Исследование открывает интересные возможности для раскрытия потенциала всей сферы социального инвестирования, исходя как из теории, так и из доказательств практики оценки воздействия.



## SOCIAL INVESTMENT PROJECTS: REGION-SPECIFIC RISKS

2022, Creative Economy.

*T.V. Bart, V.H. Martyniuk*

In this article, the researchers review various actions stimulating investment in the social sphere, given the need to fight the consequences of the COVID-19 crisis and to maintain fiscal balance of the constituent entities of the Russian Federation. Regional development is analyzed by the tax potential index. The study highlights the advantage of the “Territory of Advanced Social and Economic Development” legal regime and the “Far Eastern concession” model to stimulate investment in social infrastructure projects. The authors reason that new instruments of debt financing — ESG-bonds, municipal and infrastructure bonds, crowdfunding, preferential budget lending — contribute to the growth of social investment projects, taking into account the assessment of regional sectoral risks, regulation and stimulating fiscal policy.

## EVALUATION IN IMPACT INVESTING: WHERE WE ARE AND WHERE WE ARE GOING, CHAPTER IN THE BOOK “HANDBOOK OF RESEARCH ON GLOBAL ASPECTS OF SUSTAINABLE FINANCE IN TIMES OF CRISES”

2022, IGI Global.

*Eugenia Strano, Alessandro Rizzello and Annarita Trotta*

The emergence of impact investing over the past decade has been accompanied by an increased interest of practitioners and scholars in the impact evaluation topic, one of the twofold pillars of the such an innovative financial approach. To contribute to the international debate, this study adopts a qualitative approach by obtaining results from a systematic literature review of extant research. This is useful to 1) identify the current existing impact evaluation approaches adopted in the field and 2) derive an empirical analysis in the impact investing sector with a focus on impact measurement in social impact bonds. The study opens interesting insights into recognizing the potential for the whole impact investing field, deriving both from theory and evidence of impact evaluation practices.

## ВЛИЯНИЕ СОВРЕМЕННЫХ КОНЦЕПЦИЙ «СОЦИАЛИЗАЦИИ» БИЗНЕСА НА СТРАТЕГИИ КОМПАНИЙ

2022, Вестник Челябинского государственного университета. *Козлова Е. В.*

На сегодняшний день все больше компаний при разработке стратегий особое внимание уделяют вопросам экологического и социального воздействия бизнеса. Ужесточение требований в области экологии и социального развития вынуждают компании учитывать их при разработке стратегии и программ развития. Современные подходы к оценке эффективности проектов в области устойчивого развития в большей степени ориентированы на измерение количественных показателей (число проведенных мероприятий или объем инвестиций), а не качественных (оценку результативности их воздействия на среду). Несмотря на широкую практику внедрения принципов устойчивого развития, в стратегии компаний до сих пор отсутствует единая методика оценки, позволяющая измерить их результативность и провести сравнительный анализ внутри страны, отрасли или отдельных предприятий между собой. Существенное внимание со стороны общественности и стейкхолдеров к социализации бизнеса приводит к распространению такого негативного явления, как импактвошинг.



## ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ИЗМЕНЕНИЯ В СФЕРЕ ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЯ

2022, Мичиганский университет.

*Лора Дайер, Макс Берри, Натан Лорманн, Макс Одена*

Изменение климата представляет собой экзистенциальную угрозу для человечества, однако финансирование мер по борьбе с изменением климата и адаптации к нему не соответствует масштабам проблемы. Финансирование решений по смягчению последствий изменения климата и адаптации к ним является недостаточным по всем классам активов. В то же время, более 140 миллиардов долларов частного состояния сидят без дела, ожидая, когда их владельцы направят их, например, в филантропические инициативы, благотворительные организации и инвестиции, приносящие доход. Этим средствам можно найти более достойное применение, а именно: помочь человечеству смягчить последствия изменения климата и адаптироваться к ним. CapShift, партнер нашего проекта — это платформа, которая позволяет благотворительным и финансовым организациям, а также их клиентам, мобилизовать капитал для социальной и экологической трансформации. Она была создана с целью найти лучший способ жертвовать и инвестировать большие суммы денег так, чтобы это приносило пользу обществу и окружающей среде. В 2020 году создатели платформы сосредоточили свои усилия на разработке концепции расовой справедливости для содействия финансированию проектов по

## INFLUENCE OF MODERN “BUSINESS SOCIALIZATION” CONCEPTS ON COMPANIES’ STRATEGIES

2022, Chelyabinsk State University Newsletter. *E.V. Kozlova*

More and more companies today take into account the environmental and social impact of their operations, while developing their strategies. Tightening environmental and social development requirements force companies to consider these in their development strategies and programs. Contemporary approaches to evaluating the effectiveness of sustainability projects tend to focus on measuring quantitative indicators (the number of activities carried out or the amounts invested), rather than on qualitative indicators (assessing the effectiveness of their impact on the environment). Despite widespread implementation of the sustainable development principles, there is still no unified evaluation methodology that would allow companies to measure their effectiveness and conduct comparative analysis within the country, industry or between individual enterprises. Increased public and stakeholder attention to corporate social responsibility results in the spread of negative phenomena such as impact washing.

## BEHAVIOR CHANGE IN IMPACT INVESTING

2022, University of Michigan.

*Laura Dyer, Max Berry, Nathan Lohrmann, Max Odena*

Climate change poses an existential threat to humanity, but funding to mitigate and adapt to a changing climate is not commensurate with the scale of the problem at hand. Across asset classes, there is insufficient funding for climate change mitigation and adaptation solutions. At the same time, however, over 140 billion dollars in private wealth is sitting idle, waiting to be deployed by its owners into philanthropic initiatives, charities, and income-generating investments, for example. There is a higher use for these funds, namely helping humankind mitigate and adapt to climate change. CapShift, our project partner, is a platform that empowers philanthropic and financial institutions, along with their clients, to mobilize capital for social and environmental change. It was founded with the idea that there needed to be a better way to give away and invest large sums of money in ways that benefit society and the environment. In 2020, they focused their energies on developing a racial justice framework to facilitate funding of racial justice-related opportunities. In 2021, their focus is on funding climate change mitigation and adaptation opportunities. In 2022, their focus is on



борьбе с расовой дискриминацией. В 2021 году их главной задачей стало финансирование проектов по смягчению последствий изменения климата и адаптации к ним. В 2022 году они сосредоточатся на финансировании решений проблем сельского хозяйства и обеспечения продовольствием. Наша команда сосредоточилась на целях на 2021 и 2022 годы. Основатели CapShift обнаружили, что зачастую сложно найти адресата, которому можно пожертвовать миллиарды долларов, не говоря уже о том, чтобы найти такое применение этим деньгам, которое обеспечило бы финансовую прибыль. Если последнее имеет смысл для специалистов, которые поверхностно интересуются фондовыми рынками или пенсионными счетами, первое может на первый взгляд показаться бессмысленным; наверняка должно быть множество людей и организаций, готовых принять деньги. Однако при ближайшем рассмотрении можно заметить, что на самом деле состоятельным частным лицам (HNWI) и их агентам, пенсионным фондам и другим владельцам частного капитала (клиентам CapShift) бывает сложно проследить, что пожертвованные ими средства действительно направлены на благородное дело, для которого они предназначались. Необходимо ставить цели, измерять, сообщать, отслеживать и передавать результаты, итоги и воздействие от применения этих средств. «Жертвовать» деньги с целью социального воздействия иногда так же сложно, как и инвестировать их для получения финансовой выгоды. Решения по смягчению последствий изменения климата, адаптации к ним и продовольственной безопасности дают возможность клиентам CapShift распределить свой капитал. Однако, к сожалению, эти возможности финансирования не доводятся до нынешних и потенциальных клиентов CapShift таким образом, чтобы вдохновить и мобилизовать их на инвестирование. Мы стремимся изменить это.



### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИМПАКТ-ИНВЕСТИЦИЙ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

2022, Наука и молодежь: актуальные вопросы современных научных исследований. *Мельник Е. С.*

В статье рассмотрено определение импакт-инвестирования, а также критерии импакт-инвестирования, проведен их анализ. Рассмотрено почему выгодно использовать импакт-инвестирование, его влияние на общество и как ускорить развитие импакт-инвестиций в России.



funding agrifood solutions. Our team's focus was on these 2021 and 2022 goals. CapShift found it's hard to give away billions of dollars, let alone find uses for that money that will generate financial returns. While the latter makes intuitive sense for laypeople who might dabble in the stock market or retirement accounts, the former may sound nonsensical on its face; there should be plenty of people and organizations willing to accept money, the thinking goes. However, upon closer inspection, we see that it can, in fact, be challenging for high-net-worth individuals (HNWIs) and their fiduciaries, pensions, and other private wealth holders (together — "CapShift clients") to ensure their money will have the impact they want once it is given away, if they can find a worthy opportunity to which they can give their assets. Goals must be set and outputs, outcomes, and impacts of that money must be measured, reported, verified, and communicated. "Giving away" money for impact is sometimes as complicated as investing it for financial gain. Climate change mitigation, adaptation, and agrifood solutions represent an opportunity for CapShift clients to allocate their capital. Unfortunately, however, funding these opportunities are not presented to current and prospective CapShift clients in a way that inspires and mobilizes them to invest. We aim to change that.

### THEORETICAL ASPECTS OF IMPACT INVESTING IN THE MODERN WORLD

2022, Science and Youth: Current Issues of Modern Scientific Research.  
*E.S. Melnik*

The article considers the definition of impact investing and analyzes its criteria. The author examines the benefits of impact investing, its impact on the society, and ways to accelerate the development of impact investing in Russia.

## ESG-ИНВЕСТИРОВАНИЕ: МИРОВОЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ

2022, Экономические и социальные проблемы России.

*Чувьчкина И. А.*

В статье рассматривается концепция ответственного инвестирования, ее исторический контекст и эволюция. Особое внимание уделяется рискам ответственного инвестирования, связанным с отсутствием стандартов отчетности, манипуляцией рейтингами и «гринвошингом». Затронуты также аспекты климатической политики мировых крупных экономик, разработки финансовых инструментов и механизмов, необходимых для «зеленого» инвестирования. Анализируется российская культура ответственного инвестирования и барьеры для его внедрения.



## МЕЖДУ ВОЗДЕЙСТВИЕМ И ОТДАЧЕЙ: ЧАСТНЫЕ ИНВЕСТОРЫ И ЦЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

2022, Бизнес-стратегия и окружающая среда.

*Фалько Пэтцольд, Тимо Буш, Себастьян Утц, Анна Келлерс*

Мы изучаем ожидания состоятельных частных инвесторов касательно воздействия и финансовой отдачи от инвестиций в устойчивое развитие. Наша статья посвящена целям устойчивого развития (ЦУР), на основе которых инвесторы пытаются развить социальное воздействие. Мы проанализировали поведение 60 состоятельных частных лиц (HNWI) — мощного, но упускаемого из виду сегмента инвесторов. Наши результаты свидетельствуют о значительном выделении средств на реализацию ЦУР, что демонстрирует нацеленность этих инвесторов на достижение реальных изменений. Более того, мы показываем, что такие «импакт-инвесторы» отдают явное предпочтение тем Целям устойчивого развития, которые ассоциируются с высокой финансовой отдачей. Таким образом, мы подтверждаем, что импакт-инвесторы ожидают как социального воздействия, так и выгодных финансовых результатов. Наши выводы дают обширное и глубокое представление о действиях состоятельных частных лиц в ходе инвестиций в социальное воздействие и демонстрируют их основополагающие мотивы. Мы описываем практические последствия для всех заинтересованных сторон, в частности, тот факт, что финансово привлекательные ЦУР, скорее всего, привлекут значительные объемы капитала, в то время как другие ЦУР останутся недофинансированными.



## ESG INVESTING: GLOBAL AND RUSSIAN EXPERIENCE

2022, Economic and Social Problems of Russia.

*I.A. Chuvychkina*

The article discusses the concept of responsible investing, its historical context and evolution. Particular attention is paid to the risks of responsible investing associated with the lack of reporting standards, ratings manipulation, and greenwashing. The author also touches upon the aspects of the climate change policy of the world's major economies, the development of financial instruments and mechanisms necessary for "green" investment. An analysis of the Russian culture of responsible investing and the barriers to its implementation is conducted.

## BETWEEN IMPACT AND RETURNS: PRIVATE INVESTORS AND THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

2022, Business Strategy and the Environment.

*Falko Paetzold, Timo Busch, Sebastian Utz, Anne Kellers*

We investigate the expectations of wealthy private investors regarding the impact and financial return of sustainable investments. Our paper focuses on the sustainable development goals (SDGs) as a framework for investors' attempts to create impact. We analyze the behavior of 60 high-net-worth individuals (HNWIs), a powerful yet overlooked investor segment. Our results show large allocations in line with the SDGs, which demonstrates these investors' aim of achieving real-world changes. Furthermore, we show that these "impact investors" have a clear preference for SDGs that are associated with high financial returns. As such, we confirm that both impact and attractive financial returns are expected. Our findings provide rich, deep insights into how HNWIs practice impact investing and their underlying motivations. We outline practical implications for different stakeholders, notably regarding the fact that financially attractive SDGs are likely to attract substantial amounts of capital, with other SDGs remaining underfunded.

## СОСТОЯНИЕ ESG-ИНВЕСТИРОВАНИЯ: ПЕРСПЕКТИВА УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ

2022, Журнал социального и ESG-инвестирования.

*Стивен М. Хоран, Элрой Димсон, Клайв Эмери, Кеннет Блэй и Глен Йелтон*

В последнее десятилетие наблюдается огромный приток капитала в развитие стратегий защиты окружающей среды, социального обеспечения и управления (ESG), несмотря на отсутствие у инвесторов значительного объема конкретных доказательств того, что ESG-инвестирование достигает своих предполагаемых целей. Этот приток капитала также сопровождается отсутствием у инвесторов информации, инструментов и методов, необходимых для оценки и передачи своих конкретных ценностей, целей и предпочтений в области ESG. Без доказательств эффективности и четко сформулированных инвестиционных целей ESG-инвесторы не могут знать, получают ли соответствующий вложенным деньгам результат, выбирать инвестиционных менеджеров на основе нефинансовых показателей, или повышать вероятность достижения положительных результатов от ESG-инвестирования. В данной статье освещаются основные проблемы, с которыми сталкиваются ESG-инвесторы и портфельные менеджеры, реализующие инвестиционные мандаты ESG. Рекомендации включают систему отчетности эмитента, которая дополняет оценку и отчетность по инвестиционному портфелю, а также шаблон ESG-продукта, который ориентирован на нефинансовые инвестиционные цели, элементы процесса и измеримые результаты.



## ИМПАКТ-БИЗНЕС И ГОСУДАРСТВО: КАК ESG-ПОДХОД МЕНЯЕТ ИНВЕСТИЦИИ

2022, Российские регионы в фокусе перемен: сборник докладов.

*Амеличева Д. В., Семенова Е. А., Тиханов Н. Е., Шеметова Н. К.*

Традиционная концепция инвестирования под влиянием глобальных трендов претерпевает изменения, наиболее ярко проявляющиеся в последние десятилетия. В статье рассмотрены виды инвестирования, сформировавшиеся в логике повышения внимания к ответственности бизнеса, их преимущества и особенности, приведены основные причины для внедрения сотрудничества государства и бизнеса в инвестировании в крупные, общественно значимые проекты, а также наиболее вероятные результаты такого внедрения.



## THE STATE OF ESG INVESTING: A PORTFOLIO MANAGEMENT PERSPECTIVE

2022, The Journal of Impact and ESG Investing.

*Stephen M. Horan, Elroy Dimson, Clive Emery, Kenneth Blay and Glen Yelton*

Environmental, social, and governance (ESG) strategies have experienced a massive inflow of capital over the past decade, despite investors having little concrete evidence that ESG investing accomplishes its purported goals. This capital inflow also happened without investors possessing the information, tools, and methods needed to evaluate and communicate their specific ESG values, objectives, and preferences. Without evidence of efficacy and clearly articulated investment objectives, it is impossible for investors with ESG intent to know whether they are receiving what they are paying for, to distinguish between investment managers based on non-financial objectives, and to improve the likelihood of achieving positive ESG investing outcomes. This article highlights the key challenges faced by ESG investors and portfolio managers implementing ESG investment mandates. Recommendations include an issuer reporting framework that supports portfolio reporting and evaluation as well as an ESG product template that focuses on non-financial investment objectives, process elements, and measurable outcomes.

## IMPACT BUSINESS AND GOVERNMENT: HOW THE ESG APPROACH IS CHANGING INVESTMENT

2022, Russian Regions in the Focus of Change:

Collection of Reports.

*D.V. Amelicheva, E.A. Semyonova, N.E. Tikhonov, N.K. Shemetova*

The traditional concept of investment is changing under the influence of global trends that have manifested themselves with particular clarity in the recent decades. The article considers the types of investment appearing under the influence of increased attention to corporate social responsibility, their features and advantages, the main reasons that led to cooperation between the government and businesses investing in large, socially significant projects, as well as the most likely outcomes of such implementation.

## РАЗВИТИЕ СОТРУДНИЧЕСТВА БЕЛАРУСИ И КИТАЯ В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

2022, Издательский центр БГУ. *Попкова А. С.*

Рассматривается система поддержки социального предпринимательства в Китае. Особое внимание уделяется фондам социальных инвестиций, а так же китайскому форуму социальных предприятий и инвестиций. Быстрорастущие платформы бизнес-услуг помогают социальным предпринимателям планировать и реализовывать свои стратегические благотворительные проекты. Отмечена стремительно развивающаяся индустрия финансовых технологий и рост числа инновационных моделей предоставления услуг, в числе которых инклюзивное финансирование. Сделаны предложения по применению эффективных схем стимулирования инвестиций в социально ориентированный бизнес в Республике Беларусь.



## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ И ВЛИЯНИЕ НА РЕЙТИНГ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИЙ

2022, Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». *Мурмыло Ю. Д.*

В данной статье рассматриваются подходы в становлении концепции устойчивого развития. Приводятся дискуссионные мнения ученых об адаптации понимания переведенного с английского языка слова «sustainability» и анализируются возможности замены перевода данного термина. Рассмотрены разносторонние взгляды исследователей на определение «устойчивого развития». Освещены основные источники референтной базы данной категории. Исследовано место устойчивого развития среди других наук, проанализирована его актуальность, указана мотивация применения и выделены проблемы изучения. Автор задается вопросом о связи величины затрат и эффективности мероприятий по устойчивому развитию. В работе предлагается методика составления информационной карты векторов социального инвестирования. Анализируются данные по крупнейшим корпорациям, представляющим различные отрасли российского бизнес-сообщества. Направления инвестирования компаний сводятся к четырем основным блокам, распределяясь на полезные для самого бизнеса или для общества, внутренние и внешние вложения. В статье применяется корреляционная модель, свидетельствующая о прямой положительной связи между социальными инвестициями, приходящимися на одного работника и объемом чистой прибыли. Преимущества предлагаемой методики заключаются в относительной простоте и универсальности применения для разных профилей и масштабов деятельности компаний. Рекомендуется дополнительно

## DEVELOPMENT OF COOPERATION BETWEEN BELARUS AND CHINA IN THE FIELD OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

2022, BSU Publishing Center. *A.S. Popkova*

The author examines China's existing social entrepreneurship support system. Particular focus is given to social investment funds, the China Social Enterprise and Investment Forum. Fast-growing business services platforms help social entrepreneurs plan and execute their strategic philanthropic projects. The author notes rapid advancement of the fintech industry and the growth of innovative service delivery models, including inclusive financing. Recommendations on the application of effective schemes to stimulate investment in socially-oriented businesses in the Republic of Belarus are provided.

## ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF SOCIAL INVESTMENT AND THE IMPACT ON THE SUSTAINABILITY RATING OF COMPANIES

2022, Scientific Journal of NRU ITMO. Economics and Environmental Management series.

*Yu.D. Murmylo*

This article discusses approaches to the establishment of a sustainable development concept. The authors cite various scientists' debatable opinions on adapting the English word "sustainability" into Russian language and consider the options for replacing this term. Various researchers' views on the definition of "sustainable development" are considered. The main sources of the reference base of this category are highlighted. The author investigates the place of sustainable development among other sciences, analyzes its relevance, indicates the motivation for application and highlights the problems of its research. The author also considers the relationship between the magnitude of costs and the effectiveness of sustainability actions. The paper proposes a methodology for building an information map of social investment vectors. Data from the largest corporations representing various sectors of the Russian business community is used for analysis. The companies' investments are classified into four areas, based on the beneficiary (the company itself or the society) and application (internal or external investment). A correlation model used in the article demonstrates a direct relationship between social investment per employee and net profit volumes. The proposed methodology is relatively simple and universal in application to companies of different profiles and scales of operation. A further investigation of other variables that

исследовать другие переменные, способные оказать влияние на величину дохода организаций. С помощью данного подхода можно сформировать основу для присуждения рейтинга компаниям за деятельность в области устойчивого развития, что позволит более оправданно взвесить причинно-следственные связи между аспектами корпоративного социального инвестирования и результатами показателями деятельности компаний.



### **ЭФФЕКТИВНА ЛИ ДЕЛОВАЯ ЭТИКА? ПОДХОД К ИНВЕСТИРОВАНИЮ В СОЦИАЛЬНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ С УЧЕТОМ ПРОВАЛОВ РЫНКА**

2022, Журнал деловой этики. *Родни Шмидт*

Мы оцениваем эффективность импакт-инвестирования с точки зрения подхода к деловой этике, основанного на провалах рынка (MFA). Согласно MFA, предприятия имеют этическое обязательство способствовать повышению эффективности рынка, смягчая его провалы. Литература по этике MFA подчеркивает, что провалы рынка вызваны воздействием отрицательных внешних факторов, а этика подразумевает саморегулирование. Мы же утверждаем, что MFA также обязывает предприятия и инвесторов создавать положительные внешние воздействия, что является частной формой предоставления общественных благ. Мы разработали графическую этическую схему MFA, предназначенную для импакт-инвестирования. Эта система основана на двойной финансовой и социальной отдаче проектов воздействия. Двойная отдача вступает в действие при провалах рынка и усиливается при положительных внешних эффектах. На практике ключевым фактором, определяющим провал рынка и размер двойной отдачи, является наличие промежуточных общественных благ. Этот фактор существенно варьируется в зависимости от отрасли и страны-рынка. Мы определяем рыночные условия, при которых возможны инвестиции в социальное воздействие. Мы показываем, как предоставление положительных внешних эффектов смягчает провалы рынка. Мы демонстрируем, что эффективность инвестиций в социальное воздействие зависит от взаимодействия детерминантов осуществимости и размера отдачи проекта. Мы показываем, как вмешательство государства в виде механизмов смешанного финансирования может повысить эффективность инвестиций в социальное воздействие. Наконец, мы показываем, что данные о фактических моделях инвестиций в социальное воздействие по секторам и странам подтверждают наш анализ.



may affect the companies' income levels is recommended. This approach can establish the basis for rating sustainability performance of various companies, providing a more reasonable pattern of causal relationships between various aspects of corporate social investment and company performance.

### **ARE BUSINESS ETHICS EFFECTIVE? A MARKET FAILURES APPROACH TO IMPACT INVESTING**

2022, Journal of Business Ethics.  
*Rodney Schmidt*

We evaluate the effectiveness of impact investing from the perspective of the market failures approach (MFA) to business ethics. Under the MFA, businesses are ethically obligated to contribute to market efficiency by mitigating market failures. The MFA ethics literature emphasizes a negative externality interpretation of market failures, with ethical practice as self-regulation. We argue that the MFA also obligates businesses, and investors, to produce positive externalities, a form of private provision of public goods. We develop a graphical MFA ethical framework addressed to impact investing. The framework is based on impact projects' dual financial and social returns. Dual returns trade-offs originate in market failures and increase with positive externalities. In practice, a key determinant of market failure and the size of returns trade-offs is the availability of intermediate public goods. This varies systematically across sectors and country-markets. We identify the market circumstances under which impact investing is feasible. We show how provision of positive externalities mitigates market failures. We show that the effectiveness of impact investing depends on the interaction of the determinants of feasibility and of the size of project trade-offs. We show how government supporting intervention, through blended finance vehicles, can improve impact investing effectiveness. Finally, we show that evidence of actual patterns of impact investing across sectors and countries supports our analysis.

**ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ В АФРИКЕ:  
ИМПАКТ-ИНВЕСТОРЫ И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ  
СКВОЗЬ ПРИЗМУ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ООН, ГЛАВА ВСЕМИРНОЙ НАУЧНОЙ ЭНЦИКЛОПЕДИИ  
УСТОЙЧИВОГО ДЕЛОВОГО РАЗВИТИЯ,  
ЭТИКИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

2022, Всемирная научная энциклопедия устойчивого делового развития, этики и предпринимательства. *Олувазеун Огунттуаз*

Африканские страны показали недостаточно высокие результаты в достижении Целей развития тысячелетия (ЦРТ) и отстают от остального мира в плане достижения Целей устойчивого развития ООН (ЦУР). В Африке достижение целей развития зависит от формирования и успешного развития предпринимательства для решения проблем устойчивости. Основной проблемой, препятствующей успешному достижению целей развития и развитию предпринимательства в Африке, является недостаток финансирования. Принимая финансовый капитал как необходимый ресурс для эффективного использования возможностей социального предпринимательства, в данной главе мы используем теорию предпринимательства, основанного на ресурсах, чтобы определить импакт-инвесторов как поставщиков финансовых ресурсов для социальных предпринимателей, способствующих достижению ЦУР в Африке. В главе используется систематический обзор литературы и наглядные примеры из практики, чтобы продемонстрировать, как инвестиции в социальное воздействие могут играть важную роль в привлечении частного капитала для финансирования социальных предприятий в целях реализации ЦУР в Африке. В главе отмечается, как социальные предприниматели и импакт-инвесторы отличаются от остальных благодаря своим социальным и экологическим целям, а также рассматривается, как заинтересованные стороны могут наилучшим образом объединиться вокруг совпадающих интересов импакт-инвестирования и социального предпринимательства для реализации ЦУР ООН. В главе утверждается, что инвесторы и социальные предприниматели будут играть важную роль в реализации ЦУР в Африке.



**ИНВЕСТИЦИИ В СОЦИАЛЬНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ:  
АВСТРАЛИЙСКАЯ ПЕРСПЕКТИВА**

24.12.2021, Раутледж. *Стюарт Джонс, Хелена де Анстисс, Кармен Гарсия*

Инвестирование в социальное воздействие становится одним из наиболее важных инвестиционных трендов в мире. Хотя размер рынка инвестиций в социальное воздействие все еще относительно невелик в глобальном масштабе, он продолжает динамично и неуклонно расти. Австралия, в частности, стремится к развитию динамичного и прозрачного рынка инвестиций в социальное воздействие. В этой книге рассматривается ряд инновационных

**PARTNERSHIPS FOR THE GOALS IN  
AFRICA: IMPACT INVESTORS AND SOCIAL  
ENTREPRENEURS THROUGH THE LENS  
OF THE UNITED NATIONS SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT GOALS, CHAPTER IN  
WORLD SCIENTIFIC ENCYCLOPEDIA OF  
BUSINESS SUSTAINABILITY, ETHICS AND  
ENTREPRENEURSHIP**

2022, World Scientific Encyclopedia of Business Sustainability, Ethics and Entrepreneurship. *Oluwaseun Oguntase*

African countries performed poorly in achieving the Millennium Development Goals (MDGs) and are lagging behind the rest of the world in terms of achieving the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs). In Africa, the achievement of development goals depends on the generation and success of entrepreneurship to address sustainability challenges. A major challenge to the success of development goals and entrepreneurship in Africa is lack of finance. Taking financial capital as a prerequisite resource to effectively exploiting social entrepreneurial opportunities, this chapter adopts the resource-based entrepreneurship theory to identify impact investors as the providers of financial resources to social entrepreneurs for contributing to the achievement of SDGs in Africa. The chapter employs a systematic literature review and illustrative case examples to demonstrate how impact investment can play an essential role in attracting private capital to finance social enterprises toward the realization of SDGs in Africa. The chapter highlights how social entrepreneurs and impact investors distinguish themselves through their social and environmental objectives, and explores how stakeholders could best rally around the overlapping interests in impact investing and social entrepreneurship to achieve the UNSDGs. The chapter argues that investors and social entrepreneurs will play a significant role towards the achievement of SDGs in Africa.

**SOCIAL IMPACT INVESTING:  
AN AUSTRALIAN PERSPECTIVE**

24.12.2021, Routledge. *Stewart Jones, Helena de Anstiss, Carmen Garcia*

Social impact investing is gaining ground as one of the most important investment trends in the world. While the size of the social impact investing market is still relatively small in global terms, momentum continues to grow unabated. Australia in particular is looking to develop a vibrant and transparent social impact investment market. This book considers a number of

стратегий и прагматичных политических инициатив, которые могут привести к процветанию рынка инвестиций в социальное воздействие в Австралии и на международном уровне.

В книге описывается, как инвестиции в социальное воздействие могут войти в инвестиционный мейнстрим и как высококачественная нормативная база, регулирующая измерение, отчетность и оценку социального воздействия, будет иметь решающее значение для укрепления доверия инвесторов и обеспечения надежности, эффективности и прозрачности этого рынка. В ней также рассматриваются различные подходы к измерению и оценке, которые в конечном итоге будут иметь решающее значение для успеха этого рынка. Авторы также признают, что правительствам отводится ключевая роль в развитии рынка инвестиций социального воздействия, причем не только в качестве посредника и регулятора рынка, но и в качестве активного заказчика социальных результатов.

Эта книга будет полезна тем, кто хочет узнать больше о том, как правительства, частные инвесторы, инвестиционные посредники, социальные предприятия, поставщики услуг и другие участники рынка во всем мире могут работать вместе над созданием и развитием энергичного, прозрачного и стабильно действующего рынка инвестиций в социальное воздействие.



## СООБРАЖЕНИЯ ПО ОЦЕНКЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ ЧАСТНОГО РЫНКА

2022, Журнал управления благосостоянием.

*Кеннет Б. Триппе и Эссма Бенгабсия*

За последние два десятилетия на частных рынках значительно выросли активы, связанные с инвестициями в устойчивое развитие и социальное воздействие, причем с 2000 по 2020 год объем частных инвестиций, направленных на достижение экологических или социальных результатов, увеличился более чем в 20 раз (Pitchbook, 2021). Тем не менее, слабым местом для инвесторов и владельцев активов остается измерение и управление воздействием. В данной статье авторы анализируют существующие подходы к оценке воздействия и представляют методику расчета и агрегирования показателей воздействия по частному портфелю. Эта методология, созданная на основе ведущих систем измерения воздействия и с учетом мнений экспертов-консультантов, предоставляет инвесторам и владельцам активов руководство по сбору, агрегированию и отчетности по показателям воздействия по всему портфелю.



innovative strategies and pragmatic policy initiatives that can see the social impact investment market flourish in Australia and internationally.

The book describes how social impact investing can enter the investment mainstream and how a high-quality regulatory framework governing the measurement, reporting and evaluation of social impact will be critical to building investor confidence and ensuring the credibility, effectiveness and transparency of this market. It also examines different approaches to measurement and evaluation that will ultimately be critical to the success of this market. The authors also recognize that governments have a pivotal role to play in growing the social impact investing market, not only in its capacity as a market facilitator and regulator but also as an active purchaser of social outcomes.

This book will be informative for those who wish to learn more about how governments, private investors, investment intermediaries, social enterprises, service providers and other market participants around the world can work together to initiate and grow a vibrant, transparent and well-functioning social impact investing market.

## IMPACT MEASUREMENT CONSIDERATIONS FOR PRIVATE MARKET INVESTORS

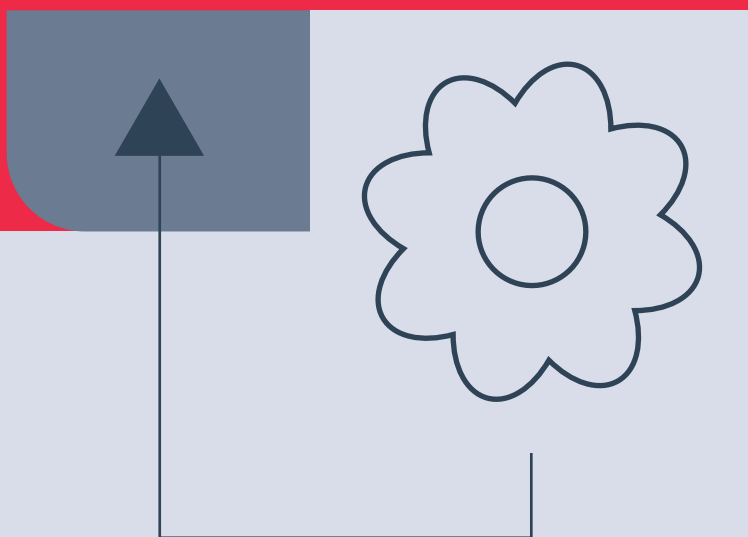
2022, The Journal of Wealth Management.

*Kenneth B. Tripp and Essma Bengabisa*

Sustainable and impact investment assets within private markets have risen significantly over the past two decades, with private investment dollars that seek to create environmental or social impact increasing over twentyfold from 2000 to 2020 (Pitchbook, 2021). Yet impact measurement and management remain key challenges for investors and asset owners. In this article, the authors analyze existing approaches to impact measurement and introduce a methodology for calculating and aggregating impact metrics across a private portfolio. This methodology, built based on a mix of leading impact measurement frameworks and insights from expert consultants, provides investors and asset owners with guidance on how to capture, aggregate, and report on impact metrics across an entire portfolio.

# Новая жизнь издательского проекта «Каталог «Социальное предпринимательство России»»

## New Life of the Publishing Project “Catalog “Social Entrepreneurship of Russia”



«Журнал в журнале» — так можно назвать этот блок материалов. Авторы сборника «Социальное предпринимательство России», выходявшего с 2014 года, перенесли свою активность в качестве отдельной рубрики в журнал «Позитивные изменения» в 2021 году. И теперь в каждом номере представляют кейсы социальных предприятий — с фокусом внимания на результатах каждого проекта.

“A Magazine Within a Magazine” — that’s what you could call this block of material. The authors of the “Social Entrepreneurship in Russia” collected works, published since 2014, have moved their activity to a dedicated column in the Positive Changes Magazine in 2021. From now on, every issue will present case studies of social enterprises with a focus on the results of each project.





POSITIVE CHANGES

В этом номере мы собрали предприятия, которые реализуют проекты социального воздействия. Таких организаций много, но не все из них сопоставляют свою деятельность с открывающимися возможностями Social Impact Bonds (SIB). Их формат определен в Постановлении Правительства РФ от 21.11.2019 N 1491 «Об организации проведения субъектами Российской Федерации в 2019–2024 годах пилотной апробации проектов социального воздействия» и подробно описан в статье Юлии Вяткиной «Игра вдолгую: точки роста и перспективы Social Impact Bonds в России» и Ивана Смекалина «Песочницы» социальных инвестиций: как в мире развиваются проекты Social Impact Bonds».

В каждом кейсе, представленном ниже, нам важно показать читателю, что в России уже сейчас активно формируется среда для социальных инвестиций, в которую могут включаться не только крупный бизнес, большие корпорации, субъекты РФ, но и те, кто еще незаметен на карте социальных инвестиций деловых изданий, однако формирует его реальную базу и находится на локальной почве социально-экономического развития.

Если этот невидимый «средний класс» социальных инвесторов, с одной стороны, и такой же часто невидимый класс лидеров позитивных изменений, социальных предпринимателей, с другой стороны, смогут найти друг друга и объединиться, понять и создать общую картину будущего, то на рынок социального предпринимательства придет осознание и волна социальных инвестиций с использованием самых разных инструментов, в том числе и SIB.

Приятного открытия новой, позитивной экономической повестки страны!

In this issue, we have compiled a list of businesses implementing social impact projects. The organizations are numerous, but not all of them match their activities with the emerging opportunities of Social Impact Bonds (SIB). Their format is defined by Decree of the Russian Government No.1491 of 21.11.2019 “On the Organization of Pilot Testing of Social Impact Projects by the Subjects of the Russian Federation in 2019-2024” and described in detail in the articles by Yuliya Vyatkina “The Long Game: Growth Points and Prospects of Social Impact Bonds in Russia” and Ivan Smekalin “The Social Investment Sandboxes: How Social Impact Bonds are Developing Globally”.

In each case below, we find it important to show the reader that an environment for social investment is already actively developing in Russia, which may include not only large businesses, large corporations and entire regions of the Russian Federation, but also those agents that remain invisible on the social investment map of business publications, but actually represent the real foundation of this social investment and act on the cutting edge of social and economic development.

If this invisible “middle class” of social investors, on the one hand, and another frequently invisible class of the leaders of positive changes — social entrepreneurs, on the other hand, can get together and join efforts, understand and create a shared vision of the future, then the social entrepreneurship market will benefit from increased awareness and a surge of social investment using a variety of tools, including SIB.

Enjoy discovering a new, positive economic agenda for our country!



**Владимир Вайнер**  
Директор «Фабрики позитивных изменений»

**Vladimir Vainer**  
Director of Positive Changes Factory

## Особая сборка

Социальное предприятие для трудоустройства людей с интеллектуальными особенностями развития

## Special Assembly

A Social Enterprise for Employment of People with Intellectual Disabilities



Проект «Особая сборка» оказывает полный спектр услуг по ручной упаковке продукции для малого и среднего бизнеса и сборке корпоративных подарков. На социальном предприятии трудятся более 100 особых сотрудников. Они выполняют коммерческие заказы и регулярно получают зарплату. Самые успешные при желании устраиваются на различные предприятия города.

### РЕШАЕМАЯ ПРОБЛЕМА

В Москве более 3 тысяч инвалидов с ментальными нарушениями хотят работать, но остаются безработными. Социальное предприятие «Особая сборка» создано специально для трудоустройства людей с интеллектуальными особенностями развития. Это в большинстве своем очень ответственные люди, желающие приносить пользу обществу. Они готовы выполнять простые трудовые операции по заданному образцу в течение продолжительного времени.

### ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

Неоднократный победитель Фонда президентских грантов, Фонда «Абсолют-Помощь», гран-при конкурса SAP UP, лауреат конкурса Общественной палаты РФ «Мой проект моей стране».

### ПРИВЛЕЧЁННЫЕ ЗА 2021 ГОД РЕСУРСЫ

13,5 млн руб.



The Special Assembly Project provides a full range of hand-packing services for small and medium-sized businesses and assembling corporate gifts. The social enterprise employs more than 100 employees with special needs. They perform commercial orders and get paid regularly. The most successful participants are employed in various enterprises of the city, if they wish.

### PROBLEM ADDRESSED

There are more than 3,000 people with mental disabilities in Moscow that would like to get a job but remain unemployed. The "Special Assembly" social enterprise was created specifically for the employment of people with intellectual disabilities. Most of them are very responsible people who want to do good for the society. They are ready to perform simple labor tasks following a given pattern for a long time.

### ACCOMPLISHMENTS AND AWARDS

Repeated winner of the Presidential Grants Fund, the Absolute-Help Foundation, the SAP UP Grand Prix, winner of the Russian Public Chamber's competition "My Project for My Country".

### FUNDS RAISED IN 2021

RUB 13.5 million



### ЧТО СДЕЛАНО ЗА ПРОШЛЫЙ ГОД

Социальное предприятие вышло на точку безубыточности; создана «Школа трудоустройства», которая подготавливает и трудоустраивает людей с ментальными нарушениями и расстройствами аутистического спектра (РАС) на открытом рынке труда; разработана и внедрена авторская технология «включенного трудоустройства». «Школа трудоустройства» работает круглогодично и обучает особых сотрудников азам различных профессий (комплектовщик, курьер, помощник кондитера, оператор call-центра, гардеробщик). В школу поступают наиболее успешные сотрудники социального предприятия «Особая сборка», которые овладели необходимыми трудовыми компетенциями и максимально социализированы в трудовом коллективе.

### WHAT WAS DONE LAST YEAR

The social enterprise has reached the break-even point; the School of Employment, which trains and employs people with mental disabilities and autism spectrum disorders (ASD) in the open labor market, was established; an original "inclusive employment" technology has been developed and implemented. The School of Employment operates all year round, training people with special needs on the basics of various professions (picker, courier, baker's assistant, call center operator, cloakroom attendant). The school is open to the most successful employees of the "Special Assembly" social enterprise who have mastered the necessary work competencies and are socialized in the work team to the greatest extent.

Сфера Scope	Трудоустройство людей с ментальными нарушениями и PAC Employment for people with mental disabilities and ASD
Где Where	Москва Moscow
Год основания Year Established	2009
Основатель Founder	Игорь Ананьев Igor Ananiev
Организационно- правовая форма Legal Form	ООО, НКО Limited Liability Company, NGO
Целевая аудитория Target Audience	Инвалиды с ментальными нарушениями и PAC People with mental disabilities and ASD
Оборот Turnover	13,5 млн руб. RUB 13.5 million
Требуемые инвестиции Investment Required	Не требуются None
Методы оценки воздействия Impact assessment methods	Социальный эффект измеряется общепризнанными психологическими и социальными диагностиками и тестами, наблюдением и анкетированием The social effect is measured by generally recognized psychological and social diagnostics and tests, observation and questionnaires
Адрес Address	111141, г. Москва, ул. Кусковская, 23к1 23 Kuskovskaya Street, Bldg. 1, Moscow, Russia 111141
Контакты Contacts	+7 (495) 198-13-74 mooradosty@gmail.com

### ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА ГОД

На открытом рынке труда трудоустроены 30 человек; 123 человека работали на социальном предприятии «Особая сборка».

### СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ, ДОСТИГНУТЫЕ ЗА ГОД

Все бенефициары проекта улучшили свое материальное положение. У 87% родителей появилось свободное время, которое они смогли потратить на отдых и работу. У 75% участников проекта появились прочные социальные связи, 95% чувствуют себя успешнее. В итоге у всех бенефициаров проекта улучшилось качество жизни.

### СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Предприятие оказывает услуги ручных работ по упаковке, стикерке, сборке, комплектации, выбраковке товарной продукции для малого и среднего бизнеса. Эти услуги выполняют люди с инвалидностью, при этом они приобретают трудовые навыки, которые позволяют им впоследствии трудоустроиться на открытом рынке труда.

### DIRECT RESULTS FOR THE YEAR

30 people have been employed in the open labor market; 123 people worked at the "Special Assembly" social enterprise.

### SOCIAL EFFECTS ACHIEVED OVER THE YEAR

All the project beneficiaries improved their financial situation. 87% of parents had extra free time to spend on leisure and work. 75% of project participants have developed strong social ties, and 95% feel more successful. The result is an improved quality of life for all project beneficiaries.

### SOCIAL AND ECONOMIC IMPACT

The company provides services including manual packaging, labeling, assembly, picking, quality control of commercial products for small and medium-sized businesses. The services are provided by people with disabilities, and in doing so they acquire work skills that allow them to find employment in the open labor market.

# Новый город «Дружный»»

Инновационная программа для детей с разными способностями и потребностями

## The New Friendly Town

An Innovative Program for Children with Special Needs and Abilities



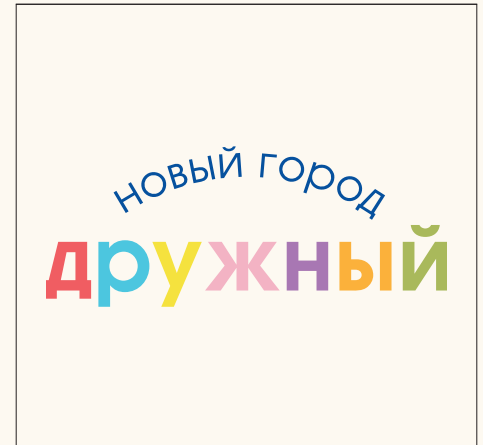
Город «Дружный» — это проект инклюзивного лагеря, в котором социализируются дети и молодые взрослые с особенностями здоровья. Здесь дети учатся тому, чего нет в школьных программах и чему не всегда могут научиться дома: принимать себя и другого как яркую индивидуальность, быть готовыми к вызовам и переменам в жизни, уметь слушать и договариваться, позитивно воспринимать неудачи и стремиться к развитию. Проект также проводит инклюзивный слет для обмена опытом и обучения представителей НКО и образовательных учреждений Пермского края. Слет объединяет тех, кто готов внести свой вклад в формирование инклюзивной среды в детско-молодежном сообществе.

### РЕШАЕМАЯ ПРОБЛЕМА

Социализация детей с инвалидностью и формирование инклюзивного пространства в детско-молодежной среде.

### ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ

Программа «Новый город «Дружный»» реализуется в формате лагеря полного дня для детей без сопровождения родителей. Работа инклюзивных волонтеров нацелена на развитие коммуникаций между ребятами с разными возможностями в интегрированных отрядах, а не на помощь участникам программы с особенностями развития.



The Friendly Town is an inclusive camp project that socializes children and young adults with disabilities. Here children learn things beyond the school curriculum, things they cannot always learn at home, such as accepting themselves and others as bright individuals, being ready for challenges and changes in life, being able to listen and negotiate, accepting failures positively and striving for development. The project also features the Inclusive Gathering — an experience-sharing and training event for representatives of NGOs and educational institutions of the Perm Territory. The event brings together those eager to contribute to the development of an inclusive environment for children and youth.

### PROBLEM ADDRESSED

Socialization of children with disabilities and the formation of an inclusive space for children and youth.

### METHODS USED TO ADDRESS THE PROBLEM

The New Friendly Town program is implemented in an overnight camp format for unaccompanied children. Inclusive volunteers work to develop the communication between children with different abilities within integrated units, rather than helping program participants with developmental disabilities.

Сфера Scope	Разработка, апробация и внедрение социальных инноваций; развитие инклюзивной среды Development, testing and implementation of social innovations; development of an inclusive environment
Где Where	Пермский край Perm Territory
Год основания Year Established	2005 (ребрендинг — 2019) 2005 (rebranded in 2019)
Основатели Founders	Ольга Зубкова, Виталий Бараненко Olga Zubkova, Vitaly Baranenko
Организационно-правовая форма Legal Form	Автономная некоммерческая организация Autonomous non-profit organization
Целевая аудитория Target Audience	Дети и молодежь от 5 до 18 лет — обычные ребята и их сверстники с разными формами инвалидности (в пропорции 85/15 %) Children and youth ages 5 to 18 — normal children and their peers with various forms of disability (85/15% proportion)
Оборот Turnover	9 млн руб. за 2021 год (при общем количестве дней проведения инклюзивного лагеря — 50) 9 million rubles in 2021 (50 days of inclusive camp total)
Требуемые инвестиции Investment Required	Инвестиции требуются на создание инфраструктуры для реализации программы. Инфраструктура, специалисты и уникальная технология программы сформируют необходимые условия и обеспечат системное развитие инклюзивного пространства в детско-молодежной среде как в Пермском крае, так и в заинтересованных регионах России Investments are required to create the infrastructure for the program. The program's infrastructure, specialists, and unique technology will set up the necessary conditions and ensure systematic development of inclusive space for children and youth in the Perm Territory and in other interested regions of Russia
Методы оценки воздействия Impact assessment methods	Оценка проводится на основе отзывов педагогов из 25 регионов РФ, родителей детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и здоровых участников, историй успеха, интереса организаций из регионов к трансляции технологии. Организаторы программы в партнерстве с Пермским государственным гуманитарно-педагогическим университетом начали исследование о социальном эффекте программы Evaluation is based on feedback from teachers in 25 regions of the Russian Federation, parents of children with and without disabilities, success stories, and the interest in the transfer of technology expressed by organizations from various regions. The program organizers, in partnership with the Perm State Humanitarian Pedagogical University, started a study on the social effect of the program
Адрес Address	г. Пермь, ул. 25 Октября, 101, 7 этаж 25th October Street, 7th floor, room 101, Perm
Контакты Contacts	+7 (342) 223-33-23 info@friendly.camp



Ребята с инвалидностью помогают своим сверстникам без инвалидности в корне изменить отношение к себе и окружающему миру. Одна неделя в городе «Дружный» «оздоравливает» обычных подростков, меняя их ценностные ориентиры — теперь они не с жалостью и сочувствием относятся к особенным друзьям, а видят в них конкурентов, у которых есть чему поучиться и с которыми можно соревноваться.

Программа формирует подходы для системного погружения в базовые практико-образовательные модули для специалистов дополнительного образования, волонтеров, представителей СО НКО. Такие технологии могут стать фундаментом для успешного формирования инклюзии в школах России.

Children with disabilities help their non-disabled peers fundamentally change the way they view themselves and the world around them. One week in the Friendly Town “recuperates” ordinary teenagers, changing their values — they no longer treat special friends with pity and sympathy, but see them as competitors, someone to learn from and compete against.

The program develops approaches for systematic immersion into basic applied and educational modules for additional education specialists, volunteers, NGO representatives. Technologies like this can become the foundation for the successful development of inclusion in Russian schools.



### ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

Знак «За особые заслуги в сфере защиты прав и законных интересов ребенка в Пермском крае» (2017); Диплом Председателя Совета Федерации России (2018); Диплом руководителя Росмолодежи (2018); Международная премия для филантропов в образовании Rybakov Prize (2020); включение Агентством стратегических инициатив в перечень 14 федеральных проектов по созданию инклюзивной среды, детскому отдыху и туризму (2020); признание ООН и включение программы в число лучших мировых практик в области Целей устойчивого развития (2021); премия «Импульс добра» фонда «Наше будущее» в номинации «Лучший импакт проект» (2021); в 2021 году программа стала прототипом фильма Антона Богданова «Нормальный только я», ребята из «Дружного» приняли участие в съемках фильма.

### ПРИВЛЕЧЕННЫЕ ЗА 2021 ГОД РЕСУРСЫ

Субсидия на развитие инклюзивной технологии от Министерства социального развития Пермского края; сотрудничество с Министерством по туризму и молодежной политике Пермского края в рамках проведения инклюзивного слета программы; позиционирование программы в кинотеатрах в рамках премьеры фильма «Нормальный только я».

### ЧТО СДЕЛАНО ЗА ПРОШЛЫЙ ГОД

- В Пермском крае реализовано 6 инклюзивных смен, участниками которых стали 350 детей и подростков из разных регионов России;
- Проведено недельное выездное обучение команды инклюзивных специалистов программы в рамках мероприятия «Школа Инструкторов по Добру». Проработаны вопросы организации работы в инклюзивных группах при помощи творческих и креативных методик;
- Проведен в Пермском крае инклюзивный слет программы с целью обмена опытом в реализации успешных технологий интеграции детей и молодых людей вне зависимости от возраста, статуса, географии проживания, физических, умственных и психических возможностей.



### ACCOMPLISHMENTS AND AWARDS

Badge "For Special Services in Protection of Children's Rights and Legitimate Interests in Perm Territory" (2017); Diploma of the Chairman of the Federation Council of Russia (2018); Diploma of the Head of Rosmolodezh (2018); Rybakov Prize, International Award for Philanthropists in Education (2020); inclusion into the Agency for Strategic Initiatives list of 14 federal projects creating inclusive environment, children's recreation and tourism (2020); Recognition by the UN and inclusion of the program into the list of the best global practices in the field of Sustainable Development Goals (2021); The Impulse of Kindness Award of the "Our Future" Foundation in the "Best Impact Project" nomination (2021); in 2021 the program became the inspiration for Anton Bogdanov's film "Only I Am Normal", with children from The Friendly Town starring in the motion picture.

### FUNDS RAISED IN 2021

A subsidy for the development of inclusive technology from the Ministry of Social Development of the Perm Territory; cooperation with the Ministry of Tourism and Youth Policy of the Perm Territory as part of the Inclusive Gathering; presentation of the program in movie theaters as part of the debut of "Only I Am Normal" movie.

### WHAT WAS DONE LAST YEAR

- Six inclusive shifts were held in the Perm Territory, with 350 children and adolescents from different regions of Russia taking part;
- A week-long field training for the program's inclusive team was held as part of the School for Kindness Instructors event. The issues of organizing work in inclusive groups with the help of creative methods have been elaborated;
- An inclusive meeting was held in the Perm Territory to share the program's experience in implementing the technologies for successful integration of children and young people regardless of age, status, geography of residence, physical, mental, and psychological abilities.



---

### ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА 2021 ГОД

- 35 человек получили опыт организации инклюзивных странств в учреждениях любого типа (подготовлена профессиональная команда инклюзивных специалистов — «инструкторов по добру»);
- 90 участников смен лагеря в возрасте от 14 до 17 лет приобрели навыки инклюзивных волонтеров, тьюторов и инклюзивных послов в образовательных учреждениях;
- 150 инклюзивных волонтеров из образовательных учреждений Пермского края прошли обучение по основам работы в инклюзивных группах и взаимодействию с детьми с инвалидностью в рамках инклюзивного слета программы;
- 30 специалистов из числа представителей НКО и образовательных учреждений Пермского края приобрели новые знания и практический опыт в области формирования инклюзивной среды в детском-молодежном сообществе в рамках инклюзивного слета программы.

---

### СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ, ДОСТИГНУТЫЕ ЗА 2021 ГОД

- Созданы условия для повышения профессиональных компетенций инклюзивных специалистов по работе с интегрированными группами;
- Приобретены практико-ориентированные компетенции инклюзивными волонтерами в рамках реализации технологии программы «Новый город «Дружный»;
- Сформированы условия для профилактики подростковой депрессии и суицида, буллинга и немотивированной агрессии;
- Созданы условия для повышения актуальных компетенций семей с детьми с ОВЗ, находящихся в трудной жизненной ситуации.

---

### СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

- Рост числа участников программы на 20% в каждый последующий год реализации программы;
- Увеличение количества детей с ОВЗ, активно занимающихся творческой или добровольческой деятельностью на 20%;
- Увеличение количества подготовленных инклюзивных волонтеров на 15% ежегодно;
- Увеличение количества подготовленных инклюзивных специалистов, представителей образовательных учреждений и НКО на 25% ежегодно.

---

### МОДЕЛЬ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Участие в турах программы — платное (основные затраты направляются на организацию туров, заработную плату сотрудников, развитие программы). К организации туров привлекаются крупные партнеры: ПАО «МТС», «Альфа-банк», Министерство соцразвития Пермского края.

---

### DIRECT RESULTS FOR 2021

- 35 people gained experience in organizing inclusive spaces at all types of institutions (a professional team of inclusive specialists, "kindness trainers", have been trained);
- 90 participants of the camp's shifts, aged 14 to 17, acquired the skills of inclusive volunteers, tutors and inclusive ambassadors in educational institutions;
- 150 inclusive volunteers from educational institutions of the Perm Territory have been trained on the basics of working in inclusive groups and interacting with children with disabilities as part of the program's inclusive gathering;
- 30 representatives of NGOs and educational institutions from the Perm Territory acquired new knowledge and practical experience of setting up an inclusive environment in the children-youth community as part of the program's inclusive gathering.

---

### SOCIAL EFFECTS ACHIEVED IN 2021

- Conditions were created to improve the professional competencies of inclusive specialists to work with integrated groups;
- Inclusive volunteers acquired practical competencies as part of the technology implementation of the New Friendly Town program;
- The conditions were established to prevent teen depression and suicide, bullying and unmotivated aggression;
- Conditions were established for improving the relevant competencies of families with disabled children in difficult situations.

---

### SOCIAL AND ECONOMIC IMPACT

- A 20% increase in the number of program participants in each subsequent year of the program;
- A 20% increase in the number of children with disabilities actively engaged in creative or volunteer activities;
- A 15% annual increase in the number of inclusive volunteers trained;
- A 25% annual increase in the number of inclusive specialists trained, representing educational institutions and NGOs.

---

### FINANCIAL SUSTAINABILITY MODEL

Participation in the program is provided on a paid basis (most of the fees are directed to the organization of the program shifts, staff wages, and program development). Large partners are involved in the organization of the program shifts: MTS, Alfa Bank, Ministry of Social Development of the Perm Territory.

## Everland

Инклюзивный бизнес-проект, где работают и стажировются люди с инвалидностью в направлениях дизайн, контент, digital, консалтинг



## Everland

An inclusive business project offering people with disabilities training and jobs in the field of design, content management, digital competencies, consulting



Инклюзивный проект Everland работает с 2016 года по модели социального предпринимательства и дает работу на открытом рынке труда людям с разной инвалидностью, вне зависимости от региона проживания. Каждому сотруднику Everland предоставляет бесплатную стажировку с профессионалами. Основной элемент экосистемы Everland — web-платформа по трудоустройству, которая позволяет снижать социальные расходы. Сегодня стоимость импакта в проекте составляет 35 000 рублей — столько стоит в среднем интеграция 1 человека в работу.

### РЕШАЕМАЯ ПРОБЛЕМА

Устойчивая интеграция людей с инвалидностью в открытый рынок труда. Everland оказывает бизнесу и НКО услуги в digital-направлениях: дизайн, контент, web-разработка, а также услуги юридического сопровождения, адаптации сервисов бизнеса для клиентов с инвалидностью, помогает в выстраивании инклюзивных команд у работодателей. Для людей с инвалидностью проект реализует системные программы обучения, психологической помощи, содействия в первых шагах в наработке опыта, создания специальных ниш для работы людей с разными нозологиями. Также Everland проводит исследования и реализует спецпроекты, которые позволяют более эффективно выстраивать диалог со всеми стейкхолдерами — бизнесом, государством, людьми с инвалидностью и их

Everland is an inclusive project based on the social entrepreneurship model, which is running since 2016 and offering people with disabilities jobs in the open labor market, regardless of their region of residence. Every Everland employee receives a free internship with professionals. The key element of the Everland ecosystem is a web-based employment platform that allows reducing social costs. The project's current cost of impact is 35,000 rubles — that's what it costs on average to integrate 1 person into the labor market.

### PROBLEM ADDRESSED

Sustainable integration of people with disabilities into the open labor market. Everland provides services to businesses and NGOs in the digital industry: design, content, web-development, as well as legal support services, adaptation of business services for clients with disabilities, and helping employers build inclusive teams. For people with disabilities, the project implements regular programs including training, psychological aid, assistance in the first experience-gaining steps, and the creation of special employment niches for people with disabilities of various nature. Everland also conducts research and implements special projects enabling a more effective dialogue with all the stakeholders — businesses,



семьями. Сегодня в сообщество Everland входит более 1800 человек с разными видами инвалидности из 76 регионов России и других стран (всего 7 стран), более 600 устойчиво работают в экосистеме Everland или у работодателей-партнеров и зарабатывают в среднем от 30 000 рублей.

government, people with disabilities and their families. Today, the Everland community consists of more than 1,800 people with various disabilities from 76 regions of Russia and abroad (7 countries total), with more than 600 people working on a permanent basis in the Everland ecosystem or with partner employers, earning an average of 30,000 rubles monthly.

#### ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ

1. Алгоритм психологических и профессиональных тестирований с последующим обучением людей с разными видами инвалидности профессиям, которые подойдут именно им.
2. Алгоритмы создания инклюзивных команд у работодателей — внутренние исследования в компаниях, программы онбординга, отстройка подходящих вакансий и набор на них людей, сопровождение и программы наставничества, юридическая поддержка и супервизия.

#### METHODS USED TO ADDRESS THE PROBLEM

1. An algorithm for psychological and occupational testing, followed by training for people with different types of disabilities in suitable professions.
2. Algorithms for inclusive team-building at employers — internal research in companies, onboarding programs, fine-tuning suitable vacancies and recruiting respective candidates,

Сфера Scope	Оказание услуг в сфере инклюзии (обучение и трудоустройство людей с инвалидностью, повышение доступности услуг и сервисов для клиентов с инвалидностью) Inclusion services (training and employment of people with disabilities, making services and platforms more accessible for clients with disabilities)
Где Where	По всей России и других странах с русскоговорящими людьми с инвалидностью Throughout Russia and other countries with Russian-speaking people with disabilities
Год основания Year Established	2016
Основатели Founders	Игорь Новиков (inovikov@evland.ru), Елена Мартынова (emartynova@evland.ru) Igor Novikov (inovikov@evland.ru), Elena Martynova (emartynova@evland.ru)
Организационно-правовая форма Legal Form	Общество с ограниченной ответственностью, автономная некоммерческая организация Limited liability company, autonomous non-profit organization
Целевая аудитория Target Audience	Люди с разными видами инвалидности — без привязки к возрасту, нозологии, региону проживания, гендеру и другим показателям People with various types of disabilities — with no restrictions based on age, nosology, region of residence, gender or other indicators
Оборот Turnover	40 млн рублей 40 million rubles
Требуемые инвестиции Investment Required	В 2022 году мы хотим перезапустить инклюзивный коворкинг в логике специального центра апробации и создания инклюзивных бизнес-практик (с вовлечением людей с инвалидностью и других целевых аудиторий: пожилых людей, молодых людей с сиротским опытом и др.). Реализация проекта составит 29,3 млн рублей. Требуемые инвестиции составляют 16,5 млн, а собственный вклад — 12,8 млн. In 2022 we want to restart the inclusive co-working space, following the logic of a special center for approbation and creation of inclusive business practices (involving people with disabilities and other target audiences: elderly people, young people with orphan experiences, etc.). The project implementation will cost 29.3 million rubles. Investment required is 16.5 million, and own contribution is 12.8 million.
Методы оценки воздействия Impact assessment methods	Сбор количественных показателей (срок интеграции в профессию, оплата труда, период работы, рост оплаты труда и количества проектов и др.). Качественные показатели — оцениваются через взаимодействие с психологами платформы и наблюдение (отношение к собственной роли, снижение уровня конфликтности, изменение отношения к получаемой помощи — переход в роль того, кто готов делиться знаниями, помогать, поддерживать, изменение социального статуса: создание собственной семьи, изменение жилищных условий и др.) Collection of quantitative indicators (period of integration into the profession, remuneration, period of work, growth in pay and project numbers, etc.). Qualitative indicators are assessed through interaction with platform psychologists and observation of the beneficiary's behavior (attitude to one's role, decrease in the level of proneness to conflict; change in attitude to the assistance received — adopting the role of an instructor, ready to share knowledge, provide help and support; change in social status: starting a family, change in living conditions, etc.)
Адрес Address	Москва, Гоголевский бульвар, д. 8, строение 2, офис 8 8 Gogolevsky Boulevard, Bldg. 2, Office 8, Moscow
Контакты Contacts	+7 (985) 473-08-93 www.evland.ru, info@evland.ru

- 
3. Системы адаптации услуг и сервисов бизнеса для клиентов с инвалидностью — исследования, программы аудита, фокус-группы, программы обучения персонала.
  4. Офлайн-инструменты и социальные программы — работа с семьей, помощь в обучении и профориентации, работа с внешним видом и другие инструменты.
  5. Популяризация образа человека с инвалидностью как самостоятельного, активного, работающего — полноценного члена общества.
- 

### ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

1. Онлайн-платформа «Эверлэнд» для профессионального обучения и трудоустройства специалистов с различными видами инвалидности — финалист первого национального рэнкинга «Наш вклад». Рэнкинг составлен АНО «Национальные приоритеты» по итогам 2021 года. Проект был реализован Everland совместно с партнером — ПАО «ВымпелКом».
  2. Фотопроект Алексея Горшенина «Семья как семья» — победитель Международной премии #МЫВМЕСТЕ 2021 года в номинация «Медиаволонтерство». Проект реализован совместно с сообществом Everland и дал работу 16 специалистам с инвалидностью.
- 

### ПРИВЛЕЧЁННЫЕ ЗА 2021 ГОД РЕСУРСЫ

13,25 млн рублей, в том числе:

- 2,5 млн — грант Фонда президентских грантов
  - 3,55 млн — частные пожертвования
  - 2,9 млн — пожертвования от бизнеса
  - 2 млн — пожертвования от НКО
  - 2,6 млн — беспроцентный заем на открытие коворкинга.
- 

### ЧТО СДЕЛАНО ЗА ПРОШЛЫЙ ГОД

1. Открыт первый в Москве инклюзивный коворкинг — пространство для обучения и работы людей с инвалидностью, тестирования гипотез офлайн-работы совместно с бизнесом.
  2. Реализовано более 10 системных проектов с бизнесом в направлении доступности услуг для клиентов с инвалидностью в офлайн-инфраструктурах («Перекресток» — 5 регионов, 400 магазинов, 4000 обученных сотрудников) и онлайн-инфраструктурах (сайт, мобильное приложение): «Тинькофф Банк», «Альфа-Банк», «Пятерочка», группа «М.Видео — Эльдорато», конкурс «Лидеры России», «Совкомбанк», «МегаФон», «Росбанк» и др.).
  3. Реализованы системные проекты по созданию инклюзивных команд в трех компаниях — всего работу получили более 160 человек.
  4. Запущен системный проект по информированию онкологических пациентов «Онконавигатор». Разработаны дорожные карты для 20 локализаций рака (легких, груди, носоглотки, репродуктивной системы, желудочно-кишечного тракта
- 

support and mentorship programs, legal support and supervision.

3. Systems for adapting business services and platforms to customers with disabilities — research, audit programs, focus groups, staff training programs.
  4. Offline tools and social programs — family outreach, assistance in education and career guidance, appearance management, and other tools.
  5. Popularizing the image of a person with a disability as an independent, active, working member of society.
- 

### ACCOMPLISHMENTS AND AWARDS

1. Everland online platform for professional training and employment of specialists with various types of disabilities is a finalist of the first national ranking “Our Contribution”. The ranking is compiled by ANO “National Priorities” based on the 2021 results. The project was implemented by Everland together with its partner, VimpelCom PJSC.
  2. Alexey Gorshenin's photo project, “An Ordinary Family”, is the winner of #WEARETOGETHER 2021 International Award in the “Media Volunteering” nomination. The project, implemented jointly with the Everland community, provided employment to 16 specialists with disabilities.
- 

### FUNDS RAISED IN 2021

13.25 million rubles, including:

- 2.5 million grant from the Presidential Grants Fund
  - 3.55 million private donations
  - 2.9 million donations from businesses
  - 2 million donations from NGOs
  - 2.6 million interest-free loan to open a co-working space.
- 

### WHAT WAS DONE LAST YEAR

1. Everland has opened Moscow's first inclusive co-working space for people with disabilities to learn and work, as well as to test hypotheses for offline work together with businesses.
  2. Everland has completed more than 10 high-level projects with businesses to make services accessible to customers with disabilities in offline infrastructure (Perekrestok — 5 regions, 400 stores, 4,000 employees trained) and online infrastructure (website, mobile app): Tinkoff Bank, Alfa Bank, Pyaterochka, M.Video — Eldorado Group, Leaders of Russia competition, Sovcombank, MegaFon, Rosbank, etc.).
  3. Large-scale projects have been implemented to create inclusive teams in three companies — more than 160 people employed in total.
  4. Another large-scale project, called “OncoNavigator”, has been launched to raise awareness of cancer patients. Roadmaps have been developed for 20 localizations of cancer (lung, breast, nasopharynx, reproductive system, gastrointestinal tract, etc.). Materials are presented in the
-

и др.). Материалы представлены в виде пациентских гайдлайнов, адаптированных под российский опыт. Аудитория проекта — более 3 млн человек.

5. Проведены исследования:
  - доступности digital-инфраструктуры (сайтов и мобильных приложений) для незрячих пользователей — 12 сфер, 50 компаний, более 100 платформ;
  - основных барьеров для входа в открытый рынок труда для соискателей с инвалидностью.
6. В рамках международных проектов Everland участвовал в исследовании о барьерах и стимулировании социальных предпринимательских проектов, реализуемых людьми с инвалидностью. Исследование проводилось совместно с Международной Академией Менеджмента и Технологий (INTAMT) по заказу МИД Германии. Кроме того, основатель Everland Игорь Новиков проводил разработку стратегии трудоустройства людей с инвалидностью в Кыргызстане.

### ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА 2021 ГОД

Более 550 людей с инвалидностью получили работу на открытом рынке труда со средним заработком 18 000–40 000 рублей в месяц.

### СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ, ДОСТИГНУТЫЕ ЗА 2021 ГОД

Ключевым эффектом мы считаем определение ниш, в которых мы сможем снизить стоимость импакта до 25 000 рублей и повысить системность и устойчивость нашей работы за счет введения системы предварительной подготовки людей с инвалидностью к работе. Также в разных направлениях нашей работы нам удалось реализовать системные проекты по обеспечению доступности услуг — с высоким процентом вероятности они будут развиваться на платформе компаний-партнеров. Это крайне важно для бизнеса и для нашей целевой аудитории. Нам удалось создать 2 устойчивых проекта по трудоустройству людей с инвалидностью в компаниях-партнерах — было нанято более 20 в первом проекте и более 100 человек — во втором, они прошли онбординг и работают более 8 месяцев. Нам также удалось запустить инклюзивный коворкинг и проверить важные гипотезы, связанные с работой людей с инвалидностью в офлайн.

### СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Устойчивая и реальная интеграция людей с разными видами инвалидности в открытый рынок труда с получением оплаты за результат на общих рыночных основаниях. Переход человека с инвалидностью из статуса иждивенца к роли полноценного участника общества, создающего добавленную стоимость.

### МОДЕЛЬ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

70% средств проект зарабатывает через оказание услуг, 30% привлекает за счет разных программ.

form of patient guidelines adapted to the Russian experience. The project audience is more than 3 million people.

5. The following research has been conducted:
  - accessibility of digital infrastructure (websites and mobile applications) for blind users — 12 industries, 50 companies, more than 100 platforms;
  - the key barriers to entry into the labor market for job seekers with disabilities.
6. Everland participated in an international project involving a study of the barriers and incentives for social entrepreneurial projects operated by people with disabilities. The study was conducted jointly with the INTAMT (International Academy of Management and Technology) on behalf of the German Foreign Ministry. In addition, Everland founder Igor Novikov worked on developing a strategy for employing people with disabilities in Kyrgyzstan.

### DIRECT RESULTS FOR 2021

More than 550 people with disabilities got jobs in the open labor market with an average salary of 18,000 to 40,000 rubles a month.

### SOCIAL EFFECTS ACHIEVED IN 2021

We believe the key effect is the identification of the niches that will help us reduce the cost of impact to 25,000 rubles and improve the consistency and sustainability of our work by introducing a system of employment pre-training for people with disabilities. Also we managed to implement several major projects in different areas, to ensure the service availability — these will likely be implemented on our partner companies' platforms. This is extremely important for the business and for our target audience. We managed to create two sustainable projects for the employment of people with disabilities in partner companies — more than 20 people were hired in the first project and more than 100 people in the second one, they went through onboarding and have been working for more than 8 months so far. We were also able to launch an inclusive co-working space and test important hypotheses related to offline work for people with disabilities.

### SOCIAL AND ECONOMIC IMPACT

Sustainable and real integration of people with various types of disabilities into the open labor market, with performance-based compensation based on general market terms. Empowering a person with a disability from an encumbrance into a full-fledged value-adding member of the society.

### FINANCIAL SUSTAINABILITY MODEL

70% of project's income comes from provision of services and 30% is raised from various programs.



# Моя карьера

Развитие навыков трудоустройства молодежи

## My career

Developing Young People's Employment Skills



Проект «Моя карьера» направлен на создание условий для равного и успешного жизненного старта уязвимой молодежи. Это достигается путем развития социальных навыков, повышения мотивации и возможностей для трудоустройства и построения карьеры. Проект включает онлайн-обучение навыкам трудоустройства, стажировки на рабочих местах и тренинги.

### РЕШАЕМАЯ ПРОБЛЕМА

Система среднего профессионального образования (СПО) выпускает от 750 тыс. до 1,2 млн человек в год. При этом среди выпускников таких программ наблюдается высокий уровень безработных (в России в 2019 г. — 31%). Около 40% выпускников СПО работают не по полученной профессии и занимают преимущественно рабочие места, не требующие наличия специального образования. Молодые люди из этой группы менее уверенно себя чувствуют на рынке труда, у них мало возможностей «проникнуть» в профессию и понять, что им подходит. Проблему низкого качества подготовки к старту профессиональной деятельности и решает проект «Моя карьера».

### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА:

1. Профориентация, повышение навыков трудоустройства и развитие карьеры выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования для реализации способностей молодежи из уязвимых групп, повышения конкурентоспособности человеческого капитала.



My Career project aims to create conditions for an equal and successful start in life for vulnerable groups of young people. This goal is achieved by developing their social skills, increasing motivation and opportunities for employment and career building. The project includes on-line job skills training, on-the-job internships and trainings.

### PROBLEM ADDRESSED

The secondary vocational education (SVE) system produces between 750,000 and 1.2 million graduates a year. At the same time, graduates of these programs demonstrate a high unemployment rate (31% in Russia as of 2019). About 40% of SVE graduates work outside their profession, mainly choosing jobs that do not require special education. Young people from this group feel less confident in the labor market, with little opportunity to “see the profession from the inside” and to see what suits them best. My Career project addresses the issue of the lack of preparation for the start of professional activity.

### PROJECT GOALS AND OBJECTIVES:

1. Vocational guidance, improvement of employment skills and career development for the graduates of primary and secondary vocational education institutions with the aim of realizing the abilities of young people from vulnerable groups, improving the competitiveness of human capital.





2. Повышение качества жизни выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования из уязвимых групп, а также членов их семей.
3. Развитие практик системы профориентации и дополнительного карьерного образования для выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования.

#### ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ

- Проведение двухдневных тренингов для специалистов-педагогов и сотрудников СПО по обучению работе с интернет-платформой «Моя карьера».
- Внедрение интернет-платформы «Моя карьера» для профессиональной ориентации и развития навыков трудоустройства

2. Improving the quality of life for graduates of primary and secondary vocational education institutions from vulnerable groups, as well as their family members.
3. Developing the practices of vocational guidance and additional career education systems for primary and secondary vocational education graduates.

#### METHODS USED TO ADDRESS THE PROBLEM

- Two-day training sessions for teachers and staff of the SVE institutions on the use of My Career online platform.
- Deployment of My Career online platform, enabling vocational guidance and development of employment skills for vulnerable youth

Сфера Scope	Поддержка молодежи Support for young people
Где Where	Москва Moscow
Год основания Year Established	2002
Основатели Founders	Евгения Алексеева, Оксана Баркалова, Владимир Герасимов, Елена Позднякова, Елена Тополева-Солдунова Evgeniya Alexeeva, Oksana Barkalova, Vladimir Gerasimov, Elena Pozdnyakova, Elena Topoleva-Soldunova
Организационно-правовая форма Legal Form	Унитарная некоммерческая организация, не имеющая членства Unitary non-membership-based non-profit organization
Целевая аудитория Target Audience	Первичные целевые группы: студенты колледжей и молодые люди в трудной жизненной ситуации (подростки из неполных и малообеспеченных семей, молодые люди с особыми потребностями, в том числе с ОВЗ, сироты). Вторичные целевые группы: местные НКО, работающие с уязвимыми молодыми людьми, преподаватели колледжей, местные работодатели, кадровые агентства Primary target groups are college students and young people in challenging situations (adolescents from single-parent and low-income families, young people with special needs, including those with disabilities, orphans). Secondary target groups: local NGOs working with vulnerable groups of youth, college professors, local employers, staffing agencies
Оборот Turnover	40 млн рублей 40 million rubles
Требуемые инвестиции Investment Required	На один регион — 3,5 млн в год 3.5 million per region per year
Методы оценки воздействия Impact assessment methods	Разработка системы мониторинга и оценки деятельности социально-ориентированных некоммерческих организаций по сопровождаемому трудоустройству Developing a monitoring and evaluation system for the activities of socially-oriented non-profit supported employment organizations
Адрес Address	125367, Москва, Полесский проезд, д. 16, стр. 1, офис 320 16 Polessky Drive, Bldg. 1, Office 320, Moscow 125367
Контакты Contacts	+7 (495) 276-11-23 info@focus-media.ru, oxana_barkalova@focus-media.ru

уязвимой молодежи в учреждениях СПО. Организация и поддержка обучения уязвимой молодежи на платформе «Моя карьера» по специальным модулям для молодых людей с ОВЗ. Проведение двух онлайн (вебинары по двум темам встроены в курс обучения на платформе) и 10 очных мастер-классов и/или консультаций экспертов и представителей работодателей для студентов, обучающихся на платформе «Моя карьера».

- Отбор активных студентов на тренинг для равных наставников по программе «Путешествие Моя карьера», не менее 20 человек.
- 5-дневный тренинг по программе «Путешествие Моя карьера».
- Сотрудничество с региональными работодателями и HR-отделами, с Центром содействия трудоустройству выпускников,

at SVE institutions. Organization and support of training for vulnerable youth on My Career platform, with special modules for young people with disabilities. Conducting two online workshops (webinars on two topics built into the training course on the platform) and 10 face-to-face ones and/or consultations by experts and representatives of employers for students on the My Career platform.

- Selecting at least 20 most active students for My Career Journey peer mentor training.
- A 5-day My Career Journey training program.
- Cooperation with regional employers and HR departments, Center for Promotion of Graduate Employment, strengthening

укрепление межведомственного взаимодействия всех заинтересованных сторон.

- Организация и поддержка обучения уязвимой молодежи на платформе «Моя карьера» по специальному модулю «Как открыть свое дело» и другим курсам. Организация стажировок и экскурсий на производство и в компании для участников проекта.
- Организация поддержки/наставничество для выпускников с ОВЗ и других уязвимых категорий: подбор наставника, организация встреч и мастер-классов, проведение специальных мероприятий (составление индивидуального плана, поиск вакансий, сопровождение на собеседования).
- Организация сопровождаемого трудоустройства для категории уязвимых выпускников, контроль и поддержка для удержания на рабочем месте.

### ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

II место в конкурсе «Лидеры корпоративной благотворительности» (2016), проект является победителем конкурса Фонда президентских грантов (2018), конкурса Комитета общественных связей г. Москвы, финалистом проекта «Апробация пилотных проектов социального воздействия в сопровождаемом трудоустройстве, разработка системы мониторинга и оценки деятельности социально-ориентированных некоммерческих организаций по сопровождаемому трудоустройству в рамках Постановления Правительства от 21 ноября 2019 г. N 1491 «Об организации проведения субъектами РФ в 2019–2024 годах пилотной апробации проектов социального воздействия»

### ПРИВЛЕЧЁННЫЕ ЗА 2021 ГОД РЕСУРСЫ

11,7 млн руб.

### ЧТО СДЕЛАНО ЗА ПРОШЛЫЙ ГОД

- Более 90 педагогов прошли обучение на тренингах по работе с онлайн инструментом «Моя карьера». На платформе «Моя карьера» зарегистрировались 3200 молодых людей из 6 регионов, почти 1035 из них прошли все курсы и сформировали качественное резюме, более 250 из них получили опыт временного или постоянного трудоустройства, более 340 человек приняли участие в стажировках в гостиницах, банках, производственных предприятиях и предприятиях малого бизнеса;
- Для 80 подростков с ОВЗ была адаптирована программа занятий с использованием платформы под руководством кураторов, в том числе из активных студентов колледжей — участники познакомились не только с основными навыками трудоустройства, но и с правилами безопасного поиска работы, что очень важно для данной категории; 148 уязвимых подростков прошли обучение на модуле платформы «Как открыть свой бизнес»;

interdepartmental cooperation between all stakeholders.

- Organizing and supporting training for vulnerable groups of youth on My Career platform, with a special “Starting Your Own Business” module, and other courses. Organizing internships and tours of production facilities and companies for project participants.
- Organizing support/mentoring for graduates with disabilities and people of other vulnerable categories: locating a mentor, organizing meetings and workshops, special events (preparing an individual plan, job search, support during interviews).
- Organizing supported employment for vulnerable groups of graduates, monitoring and support for workplace retention.

### ACCOMPLISHMENTS AND AWARDS

2nd place in the “Leaders of corporate philanthropy” competition (2016), the project is the winner of the Presidential Grants Fund competition (2018), the competition of the Public Relations Committee of Moscow, a finalist of the competition “Testing Pilot Projects of Social Impact in Supported Employment, Development of the Monitoring and Evaluation of Socially-Oriented Non-Profit Supported Employment Organizations under the Government Decree No. 1491 of 21 November 2019 “On the Organization of Trials of Social Impact Projects by the Constituent Units of the Russian Federation in 2019-2024”

### FUNDS RAISED IN 2021

11.7 million rubles

### WHAT WAS DONE LAST YEAR

- More than 90 educators received training with My Career online tool. 3,200 young people from six regions registered on My Career platform; almost 1,035 completed all training courses and prepared a high-quality resume; of these, more than 250 gained experience of temporary or regular employment, more than 340 people participated in internships at hotels, banks, manufacturing companies and small businesses;
- For 80 adolescents with disabilities, the training program was adapted — using the platform under the guidance of supervisors, including active college students. The participants learned not only the basic employment skills, but also the safe job search rules, which is very important for this category; 148 vulnerable teenagers were trained on the “Starting Your Own Business” platform module;

- 600 школьников и студентов колледжей из 6 российских регионов (Санкт-Петербурга, Ленинградской, Волгоградской, Нижегородской, Свердловской и Московской областей) стали участниками двух онлайн лекций по успешному построению карьеры и поиску работы, проведенных совместно с представителями крупного бизнеса — «Шнайдер Электрик», «Катерпиллар» и «СВЕЗА».

### ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА 2021 ГОД

Опрос среди участников проекта, прошедших обучение на платформе «Моя карьера», показал следующие результаты:

- 80,7% опрошенных определились с выбором будущей профессии;
- 75,2% отметили значительное улучшение навыков коммуникации, презентации, написания резюме;
- 44% респондентов отметили, что платформа помогла определиться с планами на будущее;
- 46% опрошенных считают возможным в настоящее время трудоустроиться по выбранной ими профессии или в привлекательной для них сфере трудовой деятельности;
- 45,9% участников говорят, что после обучения на платформе «Моя карьера» повысилась уверенность, что они смогут достичь своих целей;
- 40,4% стало ясно, что необходимы еще знания и навыки;
- 38,5% приобрели навыки поиска работы.

### ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Итоговая оцененная выгода при ожидаемой инвестиции в 5,5 млн рублей составит 1 к 4,5 (1 затраченный рубль инвестиций приведет к совокупной генерации для всего общества в размере 4,5 рубля). На горизонте трех лет накопленный эффект составит 107,8 млн рублей. На горизонте 15 лет накопленный эффект составит 591,9 млн рублей. Для государства эффект в первый год окончания реализации проекта составит 7,7 млн рублей, через 3 года после окончания реализации проекта — 28,8 млн рублей, 10 лет — 88,1 млн рублей. Ключевым интересантом среди органов власти в данном случае будут являться органы, отвечающие за вопросы трудоустройства населения (министерства экономического развития, министерства труда). Интересантами второго порядка будут являться органы власти, отвечающие за образование на территории региона и развитие системы СПО.

- 600 high school and college students from 6 Russian regions (City of St. Petersburg and Leningrad, Volgograd, Nizhny Novgorod, Sverdlovsk and Moscow regions) attended two online lectures on successful career building and job search, held together with representatives of large businesses — Schneider Electric, Caterpillar and SVEZA.

### DIRECT RESULTS FOR 2021

A survey of project participants trained on My Career platform showed the following results:

- 80.7% of the respondents made a choice of their future profession;
- 75.2% reported a significant improvement in communication, presentation, and resume writing skills;
- 44% of the respondents said the platform helped them shape their plans for the future;
- 46% of the respondents believe it is currently possible to find employment in their chosen profession or in the field of work that is attractive to them;
- 45.9% of the participants reported increased confidence in achieving their goals after completing the training on My Career platform;
- 40.4% realized that more knowledge and skills were needed;
- 38.5% gained job search skills.

### ASSESSMENT OF SOCIAL AND ECONOMIC EFFECTIVENESS

The final estimated benefit with an expected investment of 5.5 million rubles is 1 to 4.5 (1 ruble of investment will generate a total of 4.5 rubles of benefit for the society). Over the span of three years, cumulative effect will reach 107.8 million rubles. Over the span of 15 years, cumulative effect will reach 591.9 million rubles. The effect for the state in the first year of the project will be 7.7 million rubles, in 3 years after the end of the project — 28.8 million rubles, in 10 years — 88.1 million rubles. Key government stakeholders in the project are the bodies responsible for employment (Ministries of Economic Development, Ministries of Labor). Secondary stakeholders are regional authorities responsible for education and the development of the SVE system.

# Работа-і

Центр по трудоустройству выпускников детских домов и молодых людей с ограниченными возможностями здоровья

## Rabota-i

An Employment Center for Orphanage Graduates and Young People with Disabilities



«Работа-і» — социальный проект, который помогает выпускникам сиротских учреждений и коррекционных школ, молодым людям с инвалидностью получить первый продолжительный опыт работы.

### РЕШАЕМАЯ ПРОБЛЕМА

Разрабатываем комплексное решение проблемы социальной адаптации и трудоустройства молодых людей с низкими стартовыми возможностями. Молодым людям часто не удается закрепиться на работе и обеспечить себя, что приводит к социальной исключенности, низкому качеству жизни.

### ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ

Технология сопровождаемого трудоустройства, с помощью которой соискатель (благополучатель) приобретает нужные профессиональные навыки, опыт поиска работы и вхождения в трудовой коллектив, а компания — формирует инклюзивную команду и социально ориентированную корпоративную культуру с пользой для бизнеса. Работаем в рамках «средового подхода»: достижение социального эффекта возможно только через удовлетворение интересов бизнеса.

### ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

«Работа-і» — победитель конкурса «Лучший предприниматель Санкт-Петербурга» в Адмиралтейском районе (2021).

Melon Fashion Group и «Все получится!»/«Работа-і» — финалисты Всероссийского отбора инклюзивных практик по версии Агентства стратегических инициатив (2022).

# Работа - I



Rabota-i is a social project that helps orphanage and correctional school graduates and young people with disabilities acquire their first long-term work experience.

### PROBLEM ADDRESSED

We are developing a comprehensive solution to the problem of social adaptation and employment of young people with low start-up opportunities. Young people often fail to secure a job and provide for themselves, which results in social exclusion and a low quality of life.

### METHODS USED TO ADDRESS THE PROBLEM

Supported Employment technology, through which the applicant (beneficiary) acquires the necessary professional skills, job-seeking and onboarding experience, while the company builds an inclusive team and develops a socially-oriented corporate culture with the benefit for the business. We work within the framework of the “environmental approach”, achieving social impact by satisfying the business interests.

### ACCOMPLISHMENTS AND AWARDS

Rabota-i is the winner of the “St. Petersburg’s Best Entrepreneur” contest in the Admiralty District (2021).

Melon Fashion Group and “It Will Work Out!”/ Rabota-i are finalists of the Russian national inclusive practices contest according to the Agency for Strategic Initiatives (2022).

Сфера Scope	Трудоустройство, предоставление персонала (услуги аутстаффинга) Employment, provision of personnel (outstaffing services)
Где Where	Санкт-Петербург Saint-Petersburg
Год основания Year Established	2014
Основатели Founders	Илья Сметанин, Михаил Кривонос Ilya Smetanin, Mikhail Krivonos
Организационно- правовая форма Legal Form	Благотворительный фонд, общество с ограниченной ответственностью (100% учредителем ООО является БФ) Charitable foundation, limited liability company (the LLC is 100% founded by the Charity Fund)
Целевая аудитория Target Audience	Молодые люди от 16 до 35 лет, без существенного опыта работы на открытом рынке труда, либо с опытом работы в «защищенных» условиях труда («защищенные мастерские», ПНИ). В индивидуальных случаях проект работает с соискателями до 45 лет Young people aged 16 to 35, without significant experience in the open labor market, or with experience in “sheltered” working conditions (“sheltered workshops”, neuropsychiatric boarding schools). In individual cases, the project works with applicants up to the age of 45
Оборот Turnover	17,9 млн руб. (ООО) и около 15 млн руб. (БФ) 17.9 million rubles (LLC) and about 15 million rubles (Charity Fund)
Требуемые инвестиции Investment Required	Приблизительно общие затраты на проект социального воздействия могут составить 75 млн. руб. с расчетом на три года. Часть средств имеется, часть средств необходимо дополнительно привлечь. По итогам проекта 600 молодых людей будут трудоустроены The total cost of the social impact project can be approximated at up to 75 million rubles over three years. Some of the funds are already available, others need to be raised. 600 young people will be employed at the end of the project
Методы оценки воздействия Impact assessment methods	Используем оценку социальных результатов и оценку устойчивости результатов спустя время, проводим опросы разных групп стейкхолдеров — самих ребят, значимых взрослых, работодателей, планируем проводить оценку социально-экономической эффективности We use social impact assessment and assessment of the sustainability of results over time, we conduct surveys of different stakeholder groups — the children, significant adults, employers, we plan to assess social and economic effectiveness
Адрес Address	198095, Санкт-Петербург, Митрофаньевское шоссе, 2к1, б/ц Адмирал, офис 102 2 Mitrofanievskoe Highway, Bldg. 1, Admiral Business Center, Office 102, St. Petersburg, 198095
Контакты Contacts	+7 (950) 040-19-54 ilya@rabota-i.org

Melon Fashion Group и «Работа-и» — победители рейтинга «HR-бренд Форума Труда» VI Международного форума труда в номинации «Социальная ответственность». Победу одержал проект «Сопровождаемое трудоустройство» (2022).

Melon Fashion Group, кейс «Сопровождаемое трудоустройство молодых людей с инвалидностью и выпускников детских домов и коррекционных школ совместно с Центром «Работа-и» — 2-е место на ежегодной российской премии в области устойчивого развития «Управление изменениями. Визионеры» в номинации «Общество. Бизнес» (2021).

Melon Fashion Group and Rabota-i are the winners of the “Labor Forum’s HR brand” rating of the VI International Labor Forum in the “Corporate Social Responsibility” nomination. The winning project was Supported Employment (2022).

The case “Supported Employment of Young People with Disabilities and Orphanage and Correctional School Graduates”, implemented by Melon Fashion Group and Rabota-i, ranked 2nd at the annual Russian Sustainable Development Awards “Change Management. Visionaries” in the nomination “Society. Business” (2021).



Melon Fashion Group и центр «Работа-и» — 1-е место в рейтинге социальных и экологических практик (2021) — по версии издания «Деловой Петербург».

Melon Fashion Group стала победителем Премии «HR-бренд-2020» в спецноминации «Равные возможности» с проектом сопровождаемого трудоустройства, созданного в партнерстве с центром «Работа-и».

Победитель грантового конкурса «Действуй без границ» (Фонд региональных социальных программ «Наше будущее», 2017).

Победитель конкурса креативных социальных проектов (программа социальных инвестиций «Газпром нефти» Родные города, 2016).

Директор центра «Работа-и» Илья Сметанин — победитель X Независимой бизнес-премии «Шеф года» (2016).

Директор центра «Работа-и» Илья Сметанин — победитель премии «Эксперт года — 2016» (по версии делового журнала «Эксперт — Северо-Запад») в номинации «Эксперт в сфере волонтерства и благотворительности».

Melon Fashion Group and Rabota-i won the first place in the 2021 Ranking of Social and Environmental Practices according to the Delovoy Peterburg newspaper.

Melon Fashion Group won the "HR Brand 2020" award in the special category "Equal Opportunities", with its Supported Employment project created in partnership with Rabota-i.

Winner of the "Act without Borders" grant competition by "Our Future" Foundation for Regional Social Programs (2017).

Winner of the creative social projects contest (Gazprom Neft's social investment program, Home Towns, 2016).

Ilya Smetanin, director of the Rabota-i center, is the winner of the 10th "Boss of the Year" Independent Business Award (2016).

Ilya Smetanin, Director of the Rabota-i center, won the "Expert of the Year 2016" award (according to the "Expert — North-West" business magazine) in the nomination "Volunteering and Charity Expert".

---

### ПРИВЛЕЧЕННЫЕ ЗА 2021 ГОД РЕСУРСЫ

- Пролонгированы договоры пожертвования с тремя крупными донорами 2014–2018 гг.
- Привлечен новый грант Фонда президентских грантов на сумму 2,9 млн. рублей.
- Получил развитие проект «Все получится», реализуемый совместно с благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее» (новый этап финансирования).
- Заключен договор на организацию рабочих мест по закрытию квотированных вакансий с компанией BAT (British American Tobacco).
- Заключено 8 новых сделок с малым бизнесом по предоставлению персонала.
- Привлечен новый партнер для финансирования деятельности — Благотворительный фонд «Обнаженные сердца».
- Заключено соглашение со Службой занятости Санкт-Петербурга о проведении ярмарки «Профессиональный маршрут», привлечено финансирование.
- Перезаключены договоры на организацию рабочих мест по закрытию квотированных вакансий с тремя крупными компаниями (партнерами 2019–2020 гг.).

---

### ЧТО СДЕЛАНО ЗА ПРОШЛЫЙ ГОД

- Провели форум «Бизнес и социальные организации», объединивший на одной площадке компании и социальные государственные и некоммерческие организации.
- Провели выставку-ярмарку «Профессиональный маршрут», в которой приняли участие более 300 молодых людей с низкими стартовыми возможностями.
- Запустили новую услугу «карьерное консультирование» для кандидатов с инвалидностью с опытом работы.
- На 100% расширили количество трудоустройств в малый бизнес за счет кооперации с крупным бизнесом по модели организации рабочих мест (закрытие квотированных вакансий).
- Усилили блок фандрайзинга и продаж в проекте.
- Сделали более 200 коммуникационных материалов на тему инклюзивного трудоустройства и инноваций в этой сфере, включая выступления и освещение на Петербургском международном экономическом форуме, Международном форуме труда, Форуме ESG.

---

### ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА 2021 ГОД

В 2021 году добавилось 87 новых кейсов трудоустройства, что является самым высоким показателем, начиная с 2019 года, остальные трудоустроенные кандидаты продолжали получать поддержку с 2020 года. В итоге к концу 2021 года 687 кандидатов получили первый опыт работы с поддержкой центра.

---

### FUNDS RAISED IN 2021

- Renewed donation agreements with three major donors from 2014-2018.
- A new grant of 2.9 million rubles received from the Presidential Grants Fund.
- “It Will Work Out” project implementation continued in cooperation with Sberbank’s charitable foundation “Contribution to the Future” (new stage of financing).
- A job placement contract was signed with BAT (British American Tobacco) to fill vacancies under the disabled quota.
- Eight new outstaffing deals with small businesses were signed.
- A new fundraising partner has been engaged — the Naked Heart Foundation.
- An agreement was signed with the Public Employment Service of St. Petersburg to hold a “Professional Route” fair and funding was raised.
- Re-negotiated job placement contracts to fill vacancies under the disabled quota with three major companies (partners from 2019-2020).

---

### WHAT WAS DONE LAST YEAR

- We conducted a “Business and Social Organizations” forum, which brought together commercial companies, public and nonprofit social organizations in a single platform.
- We held a “Professional Route” exhibition and fair, which was attended by more than 300 young people with low start-up opportunities.
- We have launched a new career counseling service for candidates with disabilities who have past work experience.
- We have expanded the number of small business hires by 100% through cooperation with large businesses under job placement model (filling vacancies under the disabled quota).
- We have strengthened the fundraising and sales components of the project.
- We produced more than 200 information materials on the topic of inclusive employment and innovations in this field, including presentations and coverage at the St. Petersburg International Economic Forum, the International Labor Forum, the ESG Forum.

---

### DIRECT RESULTS FOR 2021

87 new employment cases were added in 2021, the highest figure since 2019; the remaining candidates employed continued receiving support from 2020. As a result, by the end of 2021, 687 candidates received their first employment experience, with the center’s support.

---





### СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ, ДОСТИГНУТЫЕ ЗА 2021 ГОД

- Общее количество молодых людей, получивших поддержку в трудоустройстве — 535.
- 143 соискателя работали продолжительное время.
- Кандидаты были трудоустроены в 49 компаний на 66 разных вакансий.

### SOCIAL EFFECTS ACHIEVED IN 2021

- A total of 535 young people received employment support.
- 143 applicants remained in employment for extended periods of time.
- Candidates were hired to 66 vacancies at 49 companies.

### СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

- Компании получают дополнительный персонал, развивают инклюзивный наём.
- Молодые люди — участники проекта — получают оплачиваемое место занятости.
- Модель трудоустройства через организацию рабочих мест и аутстаффинг в малый бизнес — это пример шеринг-экономики.
- В целом, проект приводит к существенному положительному изменению жизненных траекторий его участников за счет их закрепления на открытом рынке труда и получения инструментов для дальнейшей экономической самостоятельности.

### SOCIAL AND ECONOMIC IMPACT

- Companies benefit from receiving extra staff and developing inclusive hiring.
- Young people participating in the project benefit from paid employment.
- The model of employment through job placement and outstaffing to small businesses is an example of the sharing economy.
- In general, the project results in a significant positive change in the lives of its participants, by helping them find a place in the open labor market and acquiring tools for economic independence.

### МОДЕЛЬ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Финансовая устойчивость достигается за счет сочетания дохода в ООО (получения валовой прибыли) и благотворительных пожертвований в БФ. Доход в ООО — реализация услуг (трудоустройство в штат компаний, предоставление персонала (аутстаффинг), организация рабочих мест для компаний с целью закрытия квотируемых вакансий и исполнения законодательства.

### FINANCIAL SUSTAINABILITY MODEL

Financial sustainability is achieved by combining revenue from the LLC (revenue generating activities) and charitable donations via the Charity Fund. The income generated by the LLC comes from sale of services (employment in the staff of companies, providing personnel (outstaffing), job placement for companies to meet the disabled quota and ensure legal compliance.



Согласно ФЗ от 29.12.2010 № 436-ФЗ  
относится к категории информационной продукции  
для детей, достигших возраста 12 лет.

Журнал посвящен вопросам создания позитивных общественных изменений посредством импакт-инвестиций, социального предпринимательства, а также методологии и инструментов оценки социально-экономического воздействия социальных проектов и программ.

#### РЕДАКЦИОННЫЙ КОМИТЕТ

Главный редактор: **Гладких Наталья Юрьевна**, *к.психол.н., директор Института передовых исследований человека и общества, ведущий эксперт Института социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ*  
Ведущий редактор: **Вайнер Владимир Леонидович**, *директор «Фабрики позитивных изменений», заведующий центром инновационных экосистем в социальной сфере Института социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ*

Веб-сайт «Фабрики позитивных изменений»:  
<https://positive-changes.ru/>  
Веб-сайт журнала «Позитивные изменения»:  
<http://impactjournal.ru/>

Дизайн, производство: WOWHOUSE.ru  
Иллюстрации: Никита Бестужев  
Редактор: Юлия Вяткина  
Корректура и перевод: ООО «Бюро переводов «Лондон-Москва»

Учредитель, издатель:  
ООО «Фабрика позитивных изменений»  
Выпускается с декабря 2021 года



The Journal focuses on creating positive social changes through impact investments, social entrepreneurship, and methods and tools for assessment of social and economic impact of community-focused projects and programs.

#### EDITORIAL COMMITTEE

Editor-in-Chief: **Natalia Yurievna Gladkikh**, *PhD in Psychology, Director of the Institute for Advanced Study of Human and Society, Leading Expert at the HSE Institute for Social and Economic Design*  
Senior Editor: **Vladimir Leonidovich Vainer**, *Director of Positive Changes Factory, Head of the Centre for Social Innovation Ecosystems at the HSE Institute for Social and Economic Design*

Web-site Positive Changes Factory LLC:  
<https://positive-changes.ru/>  
Web-site Positive Changes Journal:  
<http://impactjournal.ru/>

Design: WOWHOUSE.ru  
Illustration: Nikita Bestuzhev  
Editor: Yuliya Vyatkina  
Translated and proofread by London-Moscow Translations Ltd.

Founder:  
Positive Changes Factory LLC  
Published since December 2021





# ПОЗИТИВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ positive changes

Журнал посвящен вопросам создания позитивных общественных изменений посредством импакт-инвестиций, социального предпринимательства, а также методологии и инструментов оценки социально-экономического воздействия социальных проектов и программ.

The Journal focuses on creating positive social changes through impact investments, social entrepreneurship, and methods and tools for assessment of social and economic impact of community-focused projects and programs.



Издатель:  
Фабрика позитивных изменений