

# МИР

## СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА



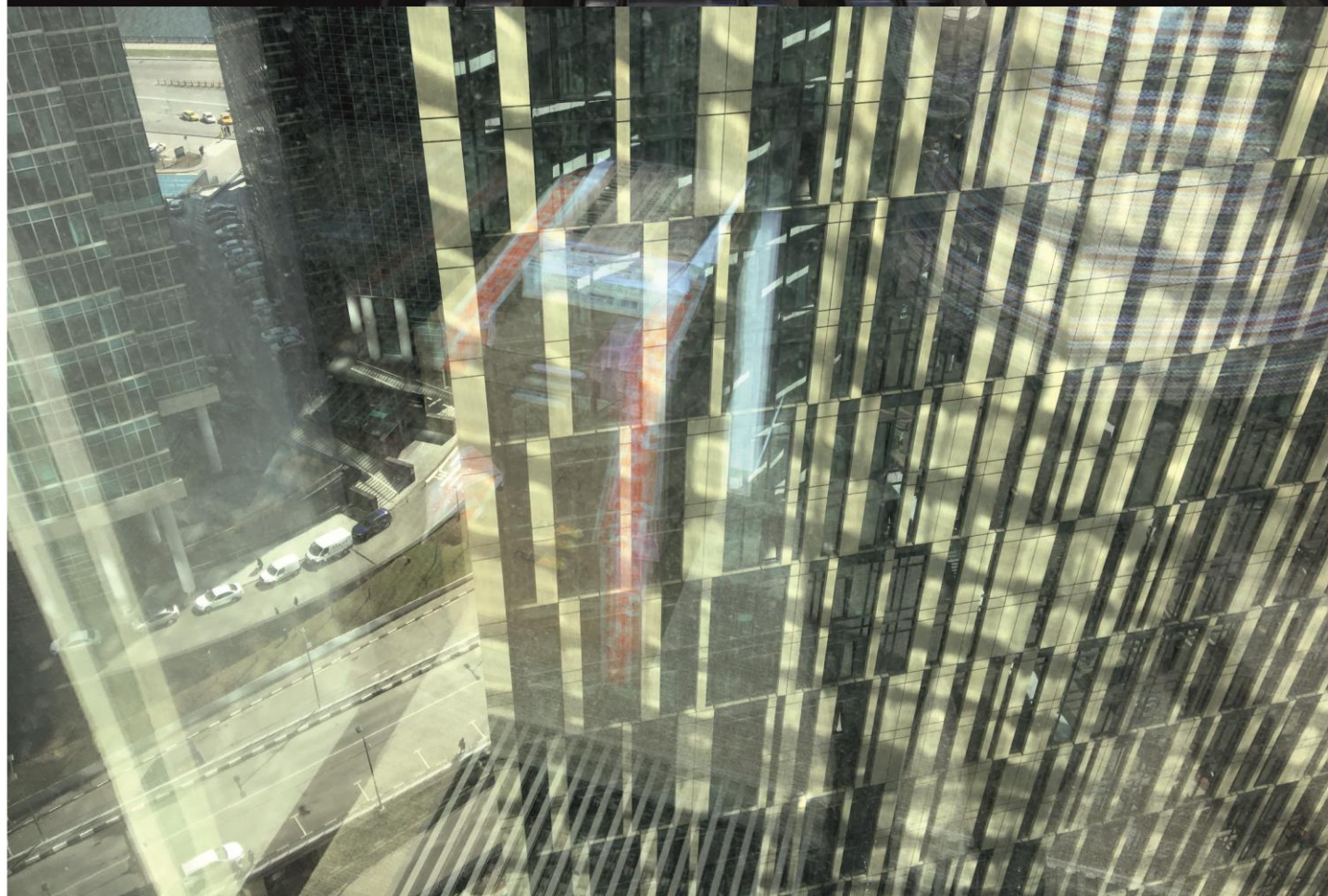
№11  
2019

БЮЛЛЕТЕНЬ ЦЕНТРА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И СОЦИАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ НИУ ВШЭ



### В НОМЕРЕ:

**Финансовая устойчивость в новом свете**  
**Логическая модель соцпредпринимательства**  
**КСО: практики российских регионов**



## ОГЛАВЛЕНИЕ

М.Московская Актуальность социального предпринимательства в современном государстве.....	3
Увидеть финансовую устойчивость в новом свете .....	9
Н.Рождественская Логическая модель фонда Келлога для использования в социальном предпринимательстве .....	12
Получи грант на развитие собственного социального бизнеса! .....	16
Конкурс для тех, кто изменяет к лучшему среду вокруг себя .....	19
Семинары ГБУ «Малый Бизнес Москвы» для соцпредпринимателей .....	25
Новаторам и лидерам социальных сетей! .....	29
Акселерационная программа Microsoft-Ashoka .....	31
Индийский социальный предприниматель получает награду .....	33
Интервью с А. Самолетовой Корпоративная социальная ответственность: практики российских регионов .....	35

Информационный бюллетень «Мир социального предпринимательства» выпускается с 2014 года.

Центр социального предпринимательства и социальных инноваций (ЦСП НИУ ВШЭ) – структурное подразделение НИУ «Высшая школа экономики», существует с 2011 года.

ЦСП НИУ ВШЭ специализируется на исследованиях, обучении и консалтинге экспертов и организаций, работающих в области социального предпринимательства, социальных инноваций, социальной ответственности бизнеса, коммерциализации социальных проектов и их оценке.

Наша цель - Устойчивое развитие социального предпринимательства и КСО в России, международная интеграция и сотрудничество в области социального предпринимательства.

<https://socentr.hse.ru>



## АКТУАЛЬНОСТЬ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОМ ГОСУДАРСТВЕ

*Александра Московская,*

*Директор ЦСП НИУ ВШЭ*

Не секрет, что социальное предпринимательство в мире расширяет свою популярность. Сегодня новый тренд поддерживают не только фонды или бизнес, но и государство.

### **Зачем государствам социальное предпринимательство?**

Для государства преимущества социального предпринимательства состоят, прежде всего, в обеспечении той или иной степени следующих результатов:

- расширение социальных гарантий населению
- увеличение числа и разнообразия организаций, решающих социальные проблемы
- увеличение объема услуг в социальной сфере, а в ряде случаев – рост конкуренции на рынках социальных услуг, с которой ассоциируется повышение эффективности учреждений социального обслуживания
- увеличение занятости и профессиональной адаптации социально уязвимых групп населения, что позволяет государству не столько сэкономить на пособиях (т.к. при этом одни формы государственной поддержки заменяются другими), сколько улучшить социальный и экономический статус уязвимых групп («инклюзия»), поскольку их вовлечение в продуктивную деятельность обеспечивает более устойчивое улучшение, чем «пассивные меры», к которым относятся пособия
- увеличение численности организаций малого бизнеса за счет СП, что повышает доверие населения к малому бизнесу в целом
- увеличение доля профессионалов, занятых решением социальных проблем в негосударственном секторе экономики
- развитие новых рынков производства товаров и услуг - за счет вовлечения в рыночный оборот нерыночных ресурсов (неконкурентоспособной рабочей силы, даровых и бросовых материальных ресурсов, экономии материалов и продуктов, кооперации между ранее разрозненными группами людей и организаций)
- развитие новых подходов к решению устойчивых, трудно решаемых проблем (таких, как длительная безработица, инвалидность, сиротство,

бездомность, молодежная преступность и наркомания, концентрация социальных проблем на удаленных и экономически депрессивных территориях и пр.), что обычно приводит к социальным инновациям

- повышение экономической устойчивости коммерческих и некоммерческих организаций за счет использования методов работы друг друга и взаимного обмена ресурсами.

### **Этапы институционализации социального предпринимательства в России**

Россия также пошла по пути государственной поддержки социального предпринимательства. Но не сразу. Институционализацию социального предпринимательства (СП) можно подразделить у нас на несколько этапов.

*Первый этап – 2007-2011 гг., это - зондаж рынка в поисках лучшей практики СП через негосударственные структуры.* Институционализация СП началась в России именно в негосударственном секторе. Ее отправным пунктом стало создание в 2007 году специализированного фонда по поддержке социального предпринимательства - Фонда региональных социальных программ «Наше будущее» (Фонд В.Алекперова). В этот момент были зафиксированы критерии выявления соответствующей практики, которые затем начали тиражироваться через конкурсы проектов социального предпринимательства, а также через проведение под эгидой фонда различных публичных мероприятий, включая экспертные дискуссии. Далее к этой деятельности присоединился Фонд «Навстречу переменам» и ряд других.

*Второй этап – 2012-2014 гг., связан с официальным признанием государством социального предпринимательства в качестве одного из приоритетных направлений развития малого и среднего бизнеса.* Одновременно это отложило признание в качестве социальных предприятий НКО, что пошло вразрез с опытом многих развитых стран мира. В то же время для России это был прорыв: в 2012г впервые в нормативном документе федерального уровня появилось упоминание о социальном предпринимательстве, были обозначены контуры того, как его понимает государство, а также описаны условия поддержки.

*Третий этап охватывает 2015-2018 гг. Ключевым событием, определившим его особенности, стало вступление в действие закона «Об основах социального обслуживания граждан (442-ФЗ), что привело к многочисленным попыткам отождествить социальное предпринимательство с оказанием социальных услуг негосударственными организациями.*

В этот период между федеральной властью, региональной властью и негосударственными агентами начали выработываться конкретные условия передачи государственных социальных услуг на аутсорсинг, но проявились и новые проблемы. Одной из них было то, что государственные структуры, в особенности отвечающие за социальную сферу, не имели навыка работы с негосударственными организациями, тем более разной формы собственности. Как мы писали еще в своей книжке 2011 г. («Социальное предпринимательство в России и в мире: практика и исследования», ИД НИУ ВШЭ), они привыкли работать с подведомственными госучреждениями, поэтому нередко говорили с партнерами из негосударственного сектора на разных языках. К тому же сами негосударственные организации неоднородны, у них различаются стимулы и преграды участия в оказании социальных услуг. Например, бизнес может обеспечить снижение издержек на эффекте масштаба, но социальной мотивации как драйвера работы на таком рынке у него нет, а многие социальные услуги, предлагаемые на аутсорсинг - низкорентабельные. Драйвером НКО, наоборот, является социальная миссия, но они не всегда умеют считать деньги, их сильная сторона – в том, что они умеют прислушиваться к потребностям людей. Социальное предпринимательство понемногу может и зарабатывать, и прислушиваться к людям, но его главной сильной стороной является поиск нестандартных бизнес-моделей и механизмов изменения ситуации, а нестандартность и изменения для управляющих ведомств – головная боль и нарушение регламента. В итоге оказалось, что немногие негосударственные организации хотят участвовать в аутсорсинге, и нужны дополнительные стимулы. В итоге риторика социального предпринимательства стала использоваться государством для мобилизации негосударственных организаций в оказание социальных услуг. При этом образцом стал образ «социального бизнеса», который, когда надо – получает прибыль, когда надо – оказывает социальные услуги, гарантированные государством, и отличается от другого бизнеса тем, что работает в отраслях социальной сферы. Отраслевая принадлежность

*немногие негосударственные организации хотят участвовать в аутсорсинге, им нужны дополнительные стимулы.*

негосударственных организаций оказалась ключевым фактором реализации нового закона, т.к. во многих

регионах не хватало организаций для обеспечения целевой доли негосударственных поставщиков в 10%, даже с учетом НКО и индивидуальных предпринимателей.

Для этого периода характерно отождествление социального предпринимательства с бизнесом в социальной сфере, что отразилось и в попытках законодательного оформления этого понятия. Непонимание

гибридной природы социального предпринимательства, его способности работать в любом виде экономической деятельности и менять существующие условия на лучшие, прежде всего - для целевых групп, делали эти законопроекты малополезными для развития социального предпринимательства. Развитие социального предпринимательства стало буксовать. Даже конкурсы лучших фондов указывали на замедление роста количества новых организаций в сфере социального предпринимательства и на отсутствие инноваций в предлагаемых на конкурс проектах. Но эти законопроекты потерпели неудачу.

*С началом 2019 года обозначился новый этап*

*институционализации социального предпринимательства.*

31 декабря 2018 г. в Государственную Думу был направлен новый законопроект, вводящий понятия социального предпринимательства и социальных



предприятий, который преодолевал многие недостатки предыдущих законопроектов, хотя сохранял привязку к малому и среднему бизнесу. В марте он прошел первое чтение. Его отличие – в описании модельного ряда социальных предприятий, что допускает больше гибкости в признании СП и в его поддержке (в качестве социальных предприятий представлены 4 типа организаций в зависимости от места целевой социальной группы в бизнес-модели). Признание разнообразия моделей СП закладывает основу гибкости регулирования и более глубокого понимания «социальности» СП - не через отраслевую принадлежность, а через социальное назначение предприятия (куда направляется прибыль, какие блага получают целевые группы, где находятся целевые группы в цепочке производимого СП блага).

Мы пока не знаем, какими окажутся окончательные формулировки закона и чем закончится этот этап. Важную роль в том, чтобы он не повторил ошибки предыдущего и стал этапом развития СП, играет разработка конкретных механизмов реализации закона уже после его принятия. Чего ожидать от развития социального предпринимательства в России, можно судить по результатам в других странах, например, Великобритании, где государственная поддержка и соответствующие статистические наблюдения существуют более 10.

## **Уроки развития социального предпринимательства сквозь английские линзы (итоги обследования социальных предприятий Великобритании 2017г.)**

В Великобритании государственное признание и механизмы поддержки социального предпринимательства выработались раньше многих других стран, с 2005 г. существует даже отдельная форма собственности для социальных предприятий (компании общественной пользы - community interest companies, CIC), но СП признаются и в других формах. По форме собственности только компаний общественной пользы (CIC) с 2005 г. было создано более 13000. Данные обследования, проведенного в 2017 г., позволяют судить об устойчивости нового сектора экономики (The Future of Business: State of Social Enterprise Survey 2017).

Масштабы деятельности. Большинство социальных предприятий относится к малым и средним, причем, поскольку доля стартапов в СП растет, средний (медианный) оборот СП уменьшается. 31% организаций имеет годовой оборот в пределах 50 000 ф.ст. и 46% - до 100 000 ф.ст. доля организаций с годовым оборотом свыше 1 млн ф.ст. составляет 14% (против 18% в 2013 г.) . Высокая доля стартапов говорит о росте доверия к новому типу предприятий, поскольку выживаемость социальных стартапов на ранних стадиях выше, чем обычного малого бизнеса.

Коммерческая устойчивость и бизнес климат. Социальные предприятия отличаются от остальных МСП существенно более высокой коммерческой устойчивостью, более высоким уровнем оптимизма и ростом объемов продаж. Если среди СП 47% увеличили обороты за последние 12 месяцев, среди МСП таких 34%. При этом 51 % СП работали с прибылью в течение предшествующего года и еще 20% сохранили безубыточность. Индикаторы позитивных ожиданий у СП также существенно выше , чем в МСП: 58% СП ожидают в ближайший год роста продаж, 26% предполагают их стабильность и только 8% - спад (для МСП сектора соответствующие показатели 40%, 47% и 10%).

Производство товаров и услуг: 68% СП производят преимущественно услуги, в то же время доля производства товаров увеличивается (31% в 2017) как отражение диверсификации производства. На первых местах по видам экономической деятельности стоят разнообразные услуги, а на последних – сельское хозяйство, транспорт и промышленность, но следует учесть, что это соответствует общей структуре занятых в экономике Великобритании. (Доля отраслей услуг в занятости в этой стране гораздо выше, а доля промышленности и сельского хозяйства – ниже, чем в России.) Среди услуг (многие СП сочетают несколько видов экономической деятельности): розничная торговля (16%), услуги для бизнеса и консалтинг (13%), образование (11%), креативные индустрии , включая веб-дизайн

(9%), трудоустройство и профобучение (8%), здравоохранение (8%), социальное обслуживание (8%), культура и отдых (7%), экология (включая повторную переработку и использование, повышение экологической ответственности -7%), финансовая поддержка и фин.услуги (7%), гостиницы и рестораны (7%), жилищное обеспечение (6%).

Стартапы. Среди СП в 3 раза больше стартапов, чем среди остальных МСП: 25% СП существуют менее 3 лет и 40% - менее 5 лет.

Локализация: более 34% СП удовлетворяют потребности районного и местного характера. При этом в отличие от МСП, стремящихся в более благополучные регионы, СП идут туда, где они больше всего нужны. Наибольшая концентрация СП отмечается в наиболее экономически депрессивных регионах, в частности, 28% СП работают в самых бедных районах и более 50% - в сравнительно бедных районах страны. 79% СП нанимают работников в месте своей дислокации, для 58% СП местные жители составляют 100% занятых.

Целевые группы: 69% СП поддерживают людей из неблагополучных социальных групп, в т.ч. 44% нанимают их в качестве работников. По целям деятельности на первом месте по упоминанию – улучшение положения определенных территорий (38%), на втором – улучшение положения людей, относящихся к уязвимым группам (30%), третье и четвертое место делят цели улучшения здоровья и благосостояния людей (27%) и улучшение возможностей занятости (27%). При этом 78% СП платят своим работникам заработную плату в соответствии с социальными стандартами, а разрыв между наименее оплачиваемыми работниками и руководителем составляет 2,7:1, т.е. дифференциация заработной платы в сравнении со средними данными по экономике существенно ниже.

Инновационность: доля СП, внедривших новую продукцию за последний год, стабильно находится на уровне 50% (как и в 2013), та же цифра для МСП составила в 2017 г. 33%.

Источники фин.ресурсов и доля государства:

74% СП получают 75% своих доходов от предпринимательства и продаж на открытом рынке. Государственные заказы и контракты являются частью этого процесса, через участие СП в госзакупках. В то же время государственные заказчики всех уровней являются основным источником финансирования только для наиболее крупных СП, чей оборот превышает 5 млн. ф.ст (среди них 59% указали на государственные контракты и другие государственные ресурсы в качестве основных). Для средних и небольших СП, составляющих подавляющее большинство, государственные средства не являются основой их благополучия.





## УВИДЕТЬ ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ В НОВОМ СВЕТЕ

*Euclid Network*

*Недавно Фонд «КАФ» - CAF Russia провел открытый конкурс по выбору участников для взаимного обмена сотрудников российских НКО с партнерами из Великобритании.*

Участники обмена делятся своими впечатлениями и рассуждают о том, как использовать международный опыт социального предпринимательства в России. (В заметке использован материал [Euclid Network](#) - организации, созданной при поддержке Европейского Союза для стимулирования коммуникации и обмена опытом между гражданским обществом и социальными предпринимателями в Европе и за ее пределами в интересах укрепления лидерства, профессионализма и предпринимательского подхода к решению социальных проблем.)

Когда Ольга Смурова посетила кафе [Re-f-use](#), общинное заведение в Дареме, где каждый платит столько, сколько пожелает, она была поражена двумя вещами. «Я не думаю, что такое можно встретить в России: очень важные люди едят в одном месте с бедными и бездомными», - рассказала Ольга, руководитель Нижегородской региональной общественной организации инвалидов «Социальная реабилитация». Она также была поражена высоким уровнем интереса к волонтерству в Великобритании: согласно исследованию CAF, в 2017 году каждый шестой британец заявил, что вызвался участвовать в благотворительной деятельности. Кейт Уэлч, исполнительный директор [Social Enterprise Acumen](#), которая принимала Ольгу на этой неделе, даже повстречала в Refuse бывшего одноклассника, который работал там волонтером. Ольга и Кейт работали вместе в рамках программы PeerEx от Euclid Network, в последней серии международных коллегиальных обменов с лидерами НПО и социальных предприятий. На этот раз акцент был сделан на финансовую устойчивость. Британские участники приветствовали 13 гостей из Москвы, Санкт-Петербурга, Нижнего Новгорода и Новосибирска. Британская группа посетит Россию в марте. Григорий Свердлин, директор [Ночлежка](#), некоммерческой

благотворительной организации, которая оказывает помощь бездомным, был в паре с Тимом Садлером, представителем Оксфордского городского совета и неисполнительным директором в [Low Carbon Hub](#). Оксфорд - центр социальных преобразований и инноваций; в 2014 году графство Оксфордшир было призвано первым «местом социального предпринимательства». Когда Григорий покидал Оксфорд, у него сложилось впечатление, что город - «мировая столица социального предпринимательства».

Хотя Григория увиденное вдохновило («возможно, первое кафе для бездомных в Санкт-Петербурге откроется из-за этой поездки»), - он также признал, что одной из основных задач на родине станет изменение отношения общественности. Такие предприятия в Великобритании как [Change Please](#) становятся все более популярными, но в России для многих мысль о том, что их обслуживает бездомный персонал, потребует некоторого привыкания. «Мы только в начале эры социального предпринимательства в России», - сказал он. «Даже [независимые] благотворительные организации очень молоды – они появились менее тридцати лет назад; и термин «социальное предпринимательство» малоизвестен даже среди организаций социального сектора». Ирина Макеева из [Сибирский центр поддержки общественных инициатив](#) в Новосибирске поделилась несколько иной точкой зрения. Она считает, что интерес к социальным предприятиям есть, но он, как правило, «теоретический... реальных социальных предприятий не так много, как должно быть». Ее партнером стала Люси Финдли, управляющий директор [Social Enterprise Mark CIC](#). Ирина заканчивает эту неделю с некоторыми идеями о том, как стать более устойчивыми.

Во-первых, она отметила потенциал для более рационального подхода: «Я думаю, что нам нужно реструктурировать нашу работу. Мы склонны считать, что у нас недостаточно сотрудников... но я увидела организации в Великобритании, где меньше сотрудников выполняют ту же, если не большую, работу». Ирина также получила практические советы от

*«Мы только в начале эры социального предпринимательства в России»*

---

Люси и других коллег: «Во время обучения практическим

навыкам я получила так много информации о том, как дальше развивать нашу несколько старомодную учебную программу». Кроме того, она задалась вопросом, что нужно делать, чтобы не просто «выжимать» предпринимательский подход из НКО, но и «прикладывать больше усилий в работе с «настоящими» предпринимателями... пытаюсь объяснить им, каким может стать их социальное влияние, и помогая им измерить и показать это». Ольга также поделилась практическими соображениями во время своего

визита в Дарем. Благотворительная организация, созданная Кейт, недавно приобрела здание за счет передачи активов сообщества, и она планирует использовать его для получения дохода от арендаторов социальных предприятий. После посещения двух коворкинг-пространств в Ньюкасле, Ольга поделилась своими мыслями о том, как убедить людей платить за услуги, которые она могла бы предоставлять на родине: «Становится ясно, что мы должны предлагать отличный сервис». Обучение было взаимным. Ванесса Свон, консультант по организационному развитию, сказала, что у нее много новых мыслей после этой недели. Особенно ее вдохновляет одна «большая идея»: Центр [Благосфера](#) создал большое творческое движение для вовлечения граждан в филантропию и социальные изменения. «То, как они работают, совместно с более чем 70 НКО в России, - я не знаю ни о чем подобном. Это для меня настоящее открытие», - поделилась она.

Несколько британских коллег также прокомментировали творческий подход и жизнестойкость российских организаций, которые работают в крайне сложных условиях финансирования. По словам Жаклин Кэссиди, главы по внешним отношениям в [Children in Scotland](#), то, что российские НКО способны давать результаты без покрытия каких-либо основных расходов, «вдохновляет».

«У нас схожие проблемы, но часто мы думаем о них по-разному, из-за разницы в социализации и в структурах», - сказал Тим. «Это заставляет меня по-новому взглянуть на то, что я считаю само собой разумеющимся... Это была хорошая неделя, чтобы подумать о том, что же делает социальное предпринимательство успешным».

Источник:

Euclid Network <http://euclidnetwork.eu/2018/12/peerex-uk-russia-group-completes-first-week-of-exchange/>



## ЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ФОНДА КЕЛЛОГА ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В СОЦИАЛЬНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

*Надежда Рождественская, К. э. н., доцент кафедры отраслевой экономики и финансов РГПУ им. А.И. Герцена.*

**Логическая модель социального предпринимательства** – это визуализация последовательной связи ресурсов, действий и целей предпринимательского проекта с его результатами и последствиями. Логическая модель была разработана W. K. Kellogg Foundation как простой и полезный инструмент социального проектирования в некоммерческой сфере<sup>1</sup>. Обычно логическая модель представляется в виде рисунка, схемы или таблицы, включающей в себя следующие взаимосвязанные блоки: ресурсы проекта, действия в рамках проекта, непосредственные результаты в виде продуктов или услуг (outputs), социальные результаты (outcomes), социальное влияние (impact). Для мониторинга и оценки результатов и социального влияния в рамках логической модели всегда разрабатывается система индикаторов.

### Логическая модель



<sup>1</sup> Using Logic Models to Bring Together Planning, Evaluation, and Action. Logic Model Development Guide // W.K. Kellogg Foundation, 2004. Электронный ресурс URL <https://www.aacu.org/sites/default/files/LogicModel.pdf>

В настоящий момент в российском сегменте сети Интернет доступно достаточное количество русскоязычных материалов по построению логической модели в ее различных модификациях<sup>2</sup>. При разработке логической модели принято вовлекать в процесс ее создания всех стейкхолдеров, даже если они не оказывают существенного влияния на ход и результаты программы. Для социального предпринимательства в России стейкхолдерский подход является новым, однако, эта концепция успешно применяется в бизнес-секторе, и этот опыт следует использовать<sup>3</sup>.

В некоммерческом секторе логическую модель обычно используют при разработке социально-ориентированных проектов и программ, а также для написания грантовых заявок. Использование логической модели для этих целей возможно и в секторе социального предпринимательства. Кроме того, логическую модель можно использовать для решения других практических задач.

**Логическая модель** как инструмент поиска неожиданных результатов. Социальные результаты и социальное влияние проекта могут быть неоднозначными, незапланированными или негативными. Логическая модель при условии вовлечения всех стейкхолдеров является прекрасным инструментом осмысления этих эффектов, а также помогает анализировать создаваемую социальную ценность.

**Пример:** Проект социального предпринимательства направлен на трудоустройство лиц с ограниченными возможностями здоровья. Работа с логической моделью показала, что, хотя для членов их семей не предусмотрено никаких действий и мероприятий, существенное социальное влияние имеет место. Ранее эти результаты в дизайне программ не рассматривались.

**Логическая модель** как инструмент приема на работу сотрудников и работы с командой. Логическая модель демонстрирует не только причинно-следственную связь ресурсов, действий и результатов, но и ценности, на которых построен социальный бизнес. Именно ценности являются основой предпринимаемых действий, картина результатов часто демонстрирует видение и философию создателей проекта.

---

<sup>2</sup> См., например, Вебинар «Построение логической модели программы». Общая информационно-технологическая платформа для оценки социальных результатов» (ПИОН) URL [http://ep.org.ru/wp-content/uploads/2017/12/Презентация\\_1412.pdf](http://ep.org.ru/wp-content/uploads/2017/12/Презентация_1412.pdf), Оценка программ: методология и практика. / Под ред. А.И. Кузьмина, Р. О'Салливан, Н.А. Кошелевой. – М.: Издательство «Престо-РК», 2009. – с. 82-87

<sup>3</sup> См., например, Смицких К. В., Социально-экономическая оценка динамической эффективности развития предпринимательства на основе стейкхолдерского подхода : автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Смицких Ксения Викторовна; [Место защиты: Ин-т экономики УрО РАН]. - Екатеринбург, 2016. - 25 с.

**Пример:** Если мы хотим создать безопасный город без бродячих собак, можно создавать приюты и передавать животных новым хозяевам, а можно производит отлов и отстрел. Хотя на первый взгляд полученный результат в обоих случаях одинаков, отличия в ценностях и социальном влиянии очевидны. Логические модели проектов отразят и акцентируют эти отличия.

Анализ логической модели при приеме на работу сотрудников или при обучении волонтеров помогает выявить людей с похожими ценностными установками. Периодическое обсуждение и актуализация логической модели позволяет видеть изменения, происходящие в коллективе и изменение видения руководителей организации.

**Логическая модель**  
как инструмент  
распределения  
ответственности.

Логическая модель  
позволяет анализировать  
социальный бизнес  
системно. В рамках  
логической модели обычно  
рассмеивается множество  
результатов:

краткосрочных и  
долгосрочных, устойчивых  
во времени и быстро  
сходящих на нет,

существенно важных для создателей проекта и побочных. Кроме того, на практике всегда стоит вопрос соотношения масштабов деятельности и поставленных целей. Анализ логической модели позволяет социальному предпринимателю ограничить тот круг результатов, за который в текущий момент он готов нести ответственность.

**Пример:** Размытая сфера ответственности – болезненная проблема большинства образовательных проектов. Их руководители могут брать на себя ответственность за широкий круг результатов: оценку обучающегося на экзамене, сформированность его знаний и навыков, комфорт и психологическое здоровье, будущий доход и социальный статус. В зависимости от фокуса внимания и круга результатов, за которые социальный предприниматель готов нести ответственность, будет меняться и логическая модель.

**Логическая модель** как инструмент импакт-инвестирования. Обычно логическая модель строится и читается слева направо (от желаемого



социального влияния через результаты и действия мы приходим к необходимым ресурсам). Однако ее интересно строить и анализировать справа налево (от имеющихся ресурсов через действия и результаты к социальному влиянию). Во втором случае даже без проведения денежной оценки результатов можно говорить об инвестиционном подходе.

Пример: Чаще всего из логических моделей некоммерческих организаций можно вывести соотношение вложенных ресурсов и непосредственных результатов («Накормить одного человека – 99 рублей»<sup>4</sup>). Работа с оценкой социальных результатов и социального влияния в сфере социального предпринимательства намного менее очевидна и более сложна. Именно из-за неочевидности и сложности такая оценка проводится далеко не всегда.

Тем не менее при наличии логической модели донор способен легко понять результаты своих вложений и оценить, каким именно образом эти результаты были (будут) достигнуты.

В настоящий момент нельзя дать прогноз, может ли широкое распространение и использование логических моделей в секторе социального предпринимательства повлиять на развитие современных инструментов импакт-инвестирования. Однако возможности влияния этого инструмента на культуру мышления инвесторов и покупателей очевидно.

Логическая модель имеет существенные недостатки. В первую очередь они связаны с тем, что в ней не рассматривается влияние внешних факторов и связанные с ними риски. Поэтому в дальнейшем можно рекомендовать социальным предпринимателям развить свою логическую модель до логической матрицы или теории изменений. Источники на русском и английском языках по этим методикам также можно найти в сети Интернет<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Годовой отчет благотворительной организации «Ночлежка» за 2017 год // Электронный ресурс URL <https://homeless.ru/upload/iblock/fb4/2017.pdf>

<sup>5</sup> How to write a logframe: a beginner's guide // The Guardian URL <https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2015/aug/17/how-to-write-a-logframe-a-beginners-guide>, Кузьмин А. И., Кошелева Н. А. Теория изменений: общие рекомендации к применению (из опыта БДФ «Виктория»). — М.: Изд-во «Проспект», 2014.



## НОВОСТИ

### ПОЛУЧИ ГРАНТ НА РАЗВИТИЕ СОБСТВЕННОГО СОЦИАЛЬНОГО БИЗНЕСА!

До 15 апреля открыт прием заявок на крупнейший в Европе международный конкурс идей социального предпринимательства — Social Impact Award.

Финалисты конкурса бесплатно попадут в очно-заочную инкубационную программу. Это 3 месяца работы над запуском собственного бизнеса в профессиональном сообществе: интенсивы в Москве, составление индивидуального плана развития, курирование ментором, консультации с профильными экспертами и успешными социальными предпринимателями. По статистике, 50% участников с нуля разрабатывают продукт и делают первые продажи в течение инкубационной программы.

Авторы самых результативных идей получают грант на 120 000 рублей и отправятся на международную встречу SIA SUMMIT в Грузию, где представят свой проект вместе с победителями из 20 стран.

Подать заявку:

<https://2019.russia.socialimpactaward.net/>





## НОВОСТИ



Цель конкурса **«НАВСТРЕЧУ ПЕРЕМЕНАМ – 2019»** – поддержать людей и организации, которые не остаются равнодушными к социальным проблемам детства в своем регионе и разрабатывают инновационные способы их решения. Социальные предприниматели со всей России смогут зарегистрироваться для участия в конкурсе до 14 июня 2019 года – для этого достаточно оформить заявку на сайте фонда.

Конкурс проходит при поддержке компании Tele2, группы компаний Viasat и газеты Metro. В этом году организаторы ввели категоризацию проектов-участников по номинациям. Жюри конкурса отберет как минимум по одному проекту в каждой из них. Участники могут подать заявку на участие в следующих номинациях:

**«Инновационный проект»** – социально-предпринимательские проекты, использующие принципиально новые подходы к решению социальных проблем и имеющие высокий потенциал к масштабированию;

**«Локальный проект»** – социально-предпринимательские проекты для жителей одного населенного пункта Российской Федерации с населением до 150 000 человек;

**«Диджитал»** – социально-предпринимательские проекты, предлагающие решение социальной проблемы на основе интернет-технологии: порталов, электронных сервисов, мобильных приложений, образовательных платформ для детей, видеокурсов, VR/AR и др.

Победители конкурса получают от фонда начальное финансирование проекта до 1,2 млн рублей. Для всех финалистов будут разработаны индивидуальные программы поддержки и профессионального развития. Кроме того, лучшие социальные предприниматели получают информационное сопровождение в своем регионе и консультационную помощь в продвижении проектов в формате бизнес-инкубатора, где наставниками выступят сотрудники компаний-партнеров. Конкурс будет проходить в несколько этапов:

**15 марта – 14 июня 2019 года** социальные предприниматели могут подать заявки на сайте фонда;

**17 июня – 5 июля 2019 года** состоится чтения заявок, в ходе которых сотрудники фонда и волонтеры из компаний-партнеров рассмотрят каждый проект и проведут предварительный отбор заявок;

**5 июля – 30 июля 2019 года** представители региональных бизнес-сообществ, органов власти и некоммерческих организаций, работающих с детьми, а также сотрудники фонда проведут экспертизу проектов, отобранных на предыдущем этапе. По итогам совместной работы будет составлен шорт-лист проектов, которые пройдут в полуфинал конкурса. Параллельно с экспертизой проводится административная проверка, на предмет достоверности предоставленной информации;

**15 августа – 1 ноября 2019 года** участники, вышедшие в полуфинал, посетят бесплатные обучающие семинары на темы: актуальность социальной проблематики проекта, составление бизнес-плана, создание ценностного предложения, источники финансирования, PR и маркетинг. Обучение пройдет в формате очных сессий продолжительностью 1-2 дня. По итогам семинаров сотрудники фонда и компаний-партнеров проведут очные интервью с каждым участником, в результате чего будут выбраны финалисты;

21 ноября 2019 года финалистов пригласят в Москву для очной защиты проекта перед жюри, состоящим из топ-менеджмента компаний-партнеров фонда и детей сотрудников компаний. Они оценят проекты по следующим критериям: острота выявленной проблемы, социальное воздействие, профессиональные и личностные качества автора.



В конкурсе «Навстречу переменам – 2018» приняли участие 298 социально-предпринимательских проектов, направленных на помощь детям. С проектами-финалистами можно познакомиться на сайте [фонда](#).

## НОВОСТИ



### КОНКУРС ДЛЯ ТЕХ, КТО ИЗМЕНЯЕТ К ЛУЧШЕМУ СРЕДУ ВОКРУГ СЕБЯ

#### Конкурс СОЛЬ-2019: выбирай образование, вкладывай в себя!

*1 марта 2019 года стартовал третий ежегодный Конкурс СОЛЬ. Он продлится с 1 марта по 12 июня — у участников будет возможность не только выиграть обучение или поддержку ведущих образовательных проектов России и Европы, но и прокачать свой социально ориентированный бизнес.*

Тема 2019 года звучит так: «Конкурс лидеров, создающих устойчивые предпринимательские решения социальных и экологических проблем». Вот как комментирует этот выбор Жюльнар Асфари, исполнительный директор Центра содействия инновациям в обществе «СОЛЬ» (организатор конкурса).

«Мы решили сфокусироваться на поиске устойчивых предпринимательских решений, так как мы — за создание устойчивых моделей развития. У «СОЛЬ» есть гипотеза, что с помощью конкурса можно увидеть различные варианты предпринимательских решений, — и через партнерскую помощь разработать способы поддержки лидеров и проектов».

Какие еще задачи решит конкурс? Продемонстрирует инвестиционный потенциал социального сектора на действующих примерах. А также привлечет внимание инвесторов, ориентирующихся не только на финансовую, но и социальную эффективность проектов. Так что выгоду от участия получают не только финалисты, но и все, кто пройдет один или несколько этапов — поучаствует в семинарах и вебинарах, познакомится с коллегами-предпринимателями и менторами, которые готовы положительно повлиять на будущее каждого проекта **Цель Конкурса:** выявить и поддержать лидеров, предлагающих устойчивые предпринимательские решения социальных и экологических проблем, заинтересованных в распространении социальных инноваций.

Мы ищем успешные практики, чтобы на их примере продемонстрировать инвестиционный потенциал социального сектора и привлечь внимание инвесторов, которые ориентируются не только на финансовую, но и на социальную эффективность проектов.

В этом году у Конкурса появились новые образовательные партнеры, и теперь каждый финалист получает больше возможностей.

#### Призовой фонд Конкурса:

- обучение на программе для лидеров изменений [Ashoka Visionary Program](#)
- обучение на программе [СКОЛКОВО Практикум](#) (специальная номинация бизнес-школы СКОЛКОВО). Программа для предпринимателей, которая направлена на развитие бизнеса и создание личной стратегии в среде единомышленников.
- обучение на программе [The School of System Change](#), организованной британским центром Forum for the Future
- pro bono поддержка от платформы социальных изменений [todogood](#)
- участие в программе менторской поддержки YPO Legacy и личного наставника от [YPO Russia](#).

В ходе проведения Конкурса участников ждут образовательные мероприятия, знакомство с международными практиками для развития социальных инноваций на системном уровне.

Если вы создаете решение, эффективно решающее социальную или экологическую проблему, ваш проект устойчив, востребован, вы стремитесь распространить свое решение на уровне региона или даже страны, и в то же время вы осознаете, каких

ресурсов, компетенций или знаний вам не хватает, тогда мы приглашаем вас к участию в Конкурсе.

Для участия необходимо до 14 апреля 2019 года заполнить [заявку](#) на сайте Конкурса.

Участвуйте в Конкурсе, помогайте распространять эффективные социальные и экологические решения, приглашайте к участию известных вам лидеров!

Все подробности — на сайте Конкурса СОЛЬ <http://konkursol.ru/>.



## НОВОСТИ

**БИЗНЕС  
PRODOBRO**

II ФЕСТИВАЛЬ  
СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
В СИБИРИ

В Новосибирске состоялся межрегиональный слёт социальных предпринимателей **“БИЗНЕС PRODOBRO”**, направленный на распространение лучших практик ведения яркого, человеколюбивого бизнеса и решение социальных проблем. Слёт социальных предпринимателей был организован Ассоциацией “СМАРТ-Концепт” и движением “Живая Земля” при поддержке фонда “Наше будущее” и ряда партнёров из бизнеса и НКО, Городского центра развития предпринимательства Новосибирска.

“Бизнес PRODOBRO” собрал более 300 участников, в том числе 70 экспертов и спикеров из 13 городов России. Среди наиболее значимых и ярких можно упомянуть: Евгения Рахновского (Фонд социальных и региональных программ «Наше будущее», Москва), Софию Шагинян (Москва, руководитель программы поддержки социальных предпринимателей фонда «Навстречу переменам»), Андрея Андрусова (ЦСИО «СОЛЬ», Москва), Дмитрия Закарлюкина (проекты «Экотакси», «Вещеворот» и др., Челябинск), Екатерину Ойнас (проект “Арт-коммуналка”, Коломна), Любовь Можаяву (проект “Шиворот”, Иркутск), Андрея Цеттель (студия дизайна и флористики "CANDYBOBER" и Ремесленный коворкинг "на БАЗЕ", Кемерово). Помимо этого география участников и спикеров включала Барнаул, Кемерово, Томск, Красноярск,



Екатеринбург, Норильск и другие города. Многие участники отмечали вклад в достижение одной или нескольких глобальных целей ООН, среди наиболее популярных – качественное образование (4), достойная работа и экономический рост (8), ответственное потребление и производство (12).

В направлении социального предпринимательства акцент был сделан на устойчивости и тиражируемости проектов для детей, анонсированы новые конкурсы для социальных предпринимателей работающих с детьми от фонда “Навстречу переменам” [fond-navstrech.ru](http://fond-navstrech.ru) и Центра “СОЛЬ” – для лидеров, создающих устойчивые предпринимательские решения социальных и экологических проблем [konkurssol.ru](http://konkurssol.ru). Также эксперты и участники обсудили новые практики социального бизнеса на базе комьюнити-центров и соседских сообществ. Участники дискуссии представили лучшие практики развития таких центров как основы развития местных сообществ и локальной экономики: на примере Санкт-Петербурга, Шаболовского культурного кластера в Москве, Эко-Лофта в Челябинске и других городов в России и за рубежом, а значит перспективности данной модели и для Новосибирска.

В направлении ЭкоБизнеса наиболее популярными темами стали смена тренда на осознанное потребление на примере экомоды – через отказ от массмаркета в пользу долговечных дизайнерских решений, в том числе из переработанных материалов. Второй по популярности стала площадка, посвящённая новому формату торговли продуктами “Магазин без упаковки”, уже присутствующему как в городах-миллионниках (Москва, Тюмень и др), так и в малом Бийске.

Направление креативных индустрий было представлено как уже успешными частными интерактивными музейными и экскурсионными бизнес-концепциями: из Барнаула (Горная Аптека, Алтайская резиденция Деда Мороза), Коломны (музейное объединение Коломенский Посад), Новосибирска (Музей СССР, Музей мировой погребальной культуры, Музей им. В. Ващука, Интегральный музей-квартира Академгородка), так и новыми проектами: развития исторического квартала на улице Инской, создания Музея конструктивизма, маршрута по сказочному Новосибирску и

др. Реализация эти и других проектов часто требует сотрудничества социально ориентированных НКО, ценностно-ориентированного бизнеса и креативных индустрий, которые через интеграцию в городские проекты смогут способствовать решению социокультурных задач, а также привлекать инвестиции для роста и развития городов через усиление внутреннего и внешнего событийного и культурно-образовательного туризма.

В собравшемся впервые Инвест-клубе “БизнесPRODOBRO”, приняли участие Евгений Бурденюк (Деловая Россия), Олег Якушев (Ассоциация лёгкой промышленности), Артём Скатов (заместитель Мэра Новосибирска), представители профильных Фондов и крупных компаний, поддерживающих развитие социального и эко-предпринимательства, проекты в сфере креативных индустрий.



В течение всего фестиваля на площадке лекторий-бара «Поток» проходила ярмарка социальных предпринимателей со всей России, среди которых были успешные проекты, такие, как «Шапка рулит», который помогает женщинам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, мастерская «Клевер», керамическую посуду для которой изготавливают люди с инвалидностью по зрению, и проект «Алтайская авоська», сумки для которого вяжут незрячие люди.

Гости фестиваля увидели спектакль инклюзивной театральной студии «Особенный тип», собравший около 250 зрителей, конкурсный показ коллекций начинающих дизайнеров "Generation D" в рамках конкурса красоты и талантов «Мисс Новосибирск-2019». Узнали от челябинца Дмитрия Закарлюкина, как не умереть с голода, делая социальный проект, приняли участие в мастер-классе по живописи на бумаге из кассовых чеков от Дины Хитровой и послушали вдохновляющие истории на вечеринке в стиле PechaKucha. Также гости Новосибирска смогли принять участие в деловой экскурсии по социальными предприятиям в центре города и частным музейным проектам, отражающим ключевые вехи истории Сибири.

Эксперты и гости фестиваля отметили, что не только для Новосибирска, но и всей Сибири это мероприятие является уникальным событием, потому что пока не существует похожей площадки, где бы были собраны более 200 успешных представителей трех сфер экономики, осознающие свою ответственность и влияние на развитие территорий, окружающей среды и социума: социальный бизнес или, точнее сказать, ценностно-ориентированный бизнес, эко-бизнес и креативные индустрии.





## НОВОСТИ



### СЕМИНАРЫ ГБУ «МАЛЫЙ БИЗНЕС МОСКВЫ» ДЛЯ СОЦПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

ГБУ «Малый Бизнес Москвы» совместно с Центром социального предпринимательства и социальных инноваций НИУ ВШЭ провел два семинара для социальных предпринимателей города. Намечена программа мероприятия до конца 2019 года.

В феврале большой интерес представителей бизнеса и НКО вызвала тема принятия Закона о социальном предпринимательстве, а также обсуждение моделей устойчивого бизнеса.

На семинаре Максима Шматова (главного специалиста ЦСП НИУ ВШЭ, члена Совета Гильдии Маркетологов) «Социальный маркетинг и продвижение социальных проектов», который проходил 22 марта в Афимол-Сити кроме рассмотренных практических рекомендаций по развитию из идей реальных бизнес-проектов, слушателям было предложено внедрять получаемые знания он-лайн. Во время семинара предприниматели правили и улучшали свои странички в социальных сетях, выставляли необходимые хэштеги, соединяли воедино и планировали информационные кампании, выявляли мотивы той или иной целевой аудитории и составляли ключевые фразы для презентаций.

Одной из ключевых проблем, выявленных на мероприятии, остается низкая информированность о возможных конкурсах, грантах и проектах для социальных предпринимателей, отсутствие пропаганды этого направления и конкретных инструментариев.

По оценкам слушателей (по четырем критериям) семинар получил «отлично», а активная дискуссия после мероприятия переросла в консультации некоторых социальных проектов.

23 мая состоится тренинг-практикум «Упаковка и продвижение Социальных проектов».

mshmatov@hse.ru

## НОВОСТИ

Фонд «Наше будущее» проводит **КОНКУРС ПРОЕКТОВ «СОЦИАЛЬНЫЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ»**, победители которого получают беспроцентные займы в размере от 2 до 40 млн рублей на срок до 10 лет.

Если вы планируете открыть детский развивающий центр, улучшаете экологию, оказываете помощь или трудоустраиваете инвалидов и пожилых, развиваете робототехнику или внедряете инновационные технологии для улучшения жизни людей, то мы ждем вас!

Прием заявок осуществляется на официальном сайте конкурса: [konkurs.nb-fund.ru](http://konkurs.nb-fund.ru).

Основные требования к проектам:

Улучшение качества жизни и/или решение существующих актуальных социальных проблем в вашем регионе.

Финансовая устойчивость (благотворительные проекты не рассматриваются).

Новизна в подходе к решению социальных проблем или инновационная составляющая.

Бюджет проекта должен быть обеспечен собственными средствами Заявителя не менее чем на 20% от суммы займа.

---

<sup>6</sup> Полный список требований представлен на сайте конкурса в разделе «Документация»: [konkurs.nb-fund.ru/documents/](http://konkurs.nb-fund.ru/documents/)

За 11 лет проведения конкурса было поддержано 234 проекта из 56 регионов России на общую сумму 601,3 млн рублей.

Телефон горячей линии конкурса: +7 (800) 333-68-78 (звонок из регионов бесплатный)

График работы: с 9:00 до 18:00 в рабочие дни

E-mail: [konkurs@nb-fund.ru](mailto:konkurs@nb-fund.ru)

e-mail: [pr@nb-fund.ru](mailto:pr@nb-fund.ru)



## НОВОСТИ

В ВШЭ завершился свою работу **КРУГЛЫЙ СТОЛ «СОЦИАЛЬНЫЕ ФИНАНСЫ, СОЗДАННЫЕ ПО ИНИЦИАТИВЕ «СВЕРХУ» И «СНИЗУ»: перспективы в России».**



На мероприятии присутствовали представители Министерства экономического развития, Центрального банка, Счетной палаты, Корпорации МСП, крупного и среднего бизнеса, фондов, эксперты в области социального предпринимательства.

Участники много обсуждали проект федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в части закрепления



понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие»)). и что в самом законопроекте не прописаны специализированные меры финансовой поддержки социальных предприятий, поскольку они еще не отработаны в российской практике. Отмечалось, что Потребность в таких особых инструментах обусловлена «гибридным» характером социальных предприятий и нестандартностью бизнес-моделей, благодаря которым для развития социальным предприятиям не вполне подходят сложившиеся механизмы финансирования бизнеса или НКО. Тема «социальных финансов» привлекла большое внимание специалистов и в зале не хватило мест.

Во время дискуссии были затронуты вопросы:

- как должны быть усовершенствованы финансовые инструменты поддержки, чтобы они подходили разным видам (моделям) социального предпринимательства (СП), включая предпринимательские НКО
- какие группы бизнеса можно заинтересовать и чем, чтобы они участвовали в создании негосударственной инфраструктуры поддержки СП
- чего не хватает в России для развития инструментов «сверху» - таких, как капитал большого общества (Big society capital) и социальные облигации (Social impact bonds)

- можно ли сделать краудфандинг краудлендингом для финансирования социально ориентированных проектов и СП
- возможно ли социальное микрофинансирование в России
- способны ли платформенные технологии по типу международной платформы Kiva помочь широкому участию населения в микрозаймах для СП и предпринимательских НКО, и как расширить число участников таких платформ
- возможно ли заинтересовать банки, средний бизнес участвовать в схемах финансовой поддержки социальных предприятий, расширив число клиентов за счет объединения коммерческих и некоммерческих организаций (СП, предпринимательских НКО, бизнеса в социальной сфере и др.)

## КЕЙСЫ



### НОВАТОРАМ И ЛИДЕРАМ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ!

SAP и Google Cloud объявляют конкурс для социальных предпринимателей в области IT-индустрии и экономики замкнутого цикла.

По данным Global Footprint Network, мировой спрос на ресурсы был в 2018 году в 1,7 раза больше, чем Земля могла предоставить; к 2030 году нам может понадобиться две Земли, чтобы поддерживать наш образ жизни. В ответ на глобальное развитие, получила свое распространение концепция экономики замкнутого цикла, в которой потребление и выбросы сводятся к минимуму благодаря переработке, повторному использованию, восстановлению и обслуживанию.

По оценкам экспертов, циркулярная экономика, которая повышает социальное благосостояние и экономическое производство, а также

способствует созданию здоровой окружающей среды, может дать до 4,5 триллионов долларов США нового экономического производства к 2030 году.

Сунил Дженесс, глава отдела корпоративной социальной ответственности в SAP Africa, заявил, что необходимо срочно принять меры для обеспечения того, чтобы мир встал на путь более устойчивого развития и достиг целей, изложенных в Целях ООН в области устойчивого развития. «Как целенаправленная организация, SAP глубоко привержена решению проблемы ответственности за состояние окружающей среды и использованию технологий, людей и увлеченности работой для решения некоторых из наиболее важных проблем цифровой эпохи. Благодаря нашему партнерству с Google, мы надеемся, что запуск инициативы «Круговая экономика 2030» вызовет новую волну вдохновения и инноваций среди социальных предпринимателей, поскольку мы ищем технологические решения, которые могут помочь миру работать лучше и совершенствоваться.»

Директор по маркетингу Google для Африки Мзамо Масито сказал: «Мы считаем, что с помощью современных технологий компании могут стать позитивными катализаторами для более устойчивого будущего. Наше партнерство с SAP не только поддержит социальное предпринимательство, но и продолжит нашу приверженность достижению Целей в области устойчивого развития и развитию циркулярной экономики».

Последний срок подачи заявок - 17 марта. Пять финалистов будут выбраны и объявлены на конференции Google Cloud Next, которая пройдет с 9 по 11 апреля, и примут участие в хакатоне, проходящем в Сан-Франциско 12 апреля. Члены жюри будут искать оригинальные идеи, которые могут принести пользу любому аспекту мировой экономики. Предложения должны включать жизнеспособную бизнес-модель, видение для продвижения цели № 12 в области устойчивого развития (ответственное потребление и производство) и должны использовать решения SAP и Google Cloud для реализации идеи при масштабировании.

Победитель получит более \$ 100 000 призовых и льгот, включая участие в Bootcamp для Google Cloud for Startups и индивидуальное наставничество, о чем будет объявлено на SAPPHIRE NOW 7 мая. Оставшиеся четыре финалиста получают по 25 000 долларов призовых.

Для получения дополнительной информации и подачи заявки, пожалуйста, посетите сайт <http://g.co/Circular2030>

## КЕЙСЫ



### АКСЕЛЛЕРАЦИОННАЯ ПРОГРАММА MICROSOFT-ASHOKA

*Программа под названием Microsoft-Ashoka Accelerator в партнерстве с Ashoka Foundation, глобальной некоммерческой организацией ведущих социальных предпринимателей, и французским стартапом по цифровому обучению Simplon.co.*

Стремясь развивать экосистему технологических стартапов, ориентированных на социальные и экологические проблемы, Microsoft объявила о запуске новой акселерационной программы для социальных предпринимателей в Индии и Франции. Программа проходит под названием Microsoft-Ashoka Accelerator в партнерстве с Ashoka Foundation, глобальной некоммерческой организацией ведущих социальных предпринимателей, и французским стартапом по цифровому обучению Simplon.co.

«Microsoft всегда была активным участником запуска новой экосистемы в стране», - заявил президент Microsoft India Анант Махешвари. «В партнерстве с Ашокой и Симплоном эта программа будет поддерживать стартапы, обладающие технологическим и

деловым опытом, для устойчивого масштабирования их социального и экологического воздействия», - добавил он.

Программа предоставит высокопотенциальный доступ к технологиям запуска, искусственному интеллекту (AI) и опыту облачных вычислений, а также индивидуальное наставничество для ускорения разработки интеллектуальных и эффективных решений для социальных проблем. Все три партнера обладают важными навыками, позволяющими открывать новые способы и методологии с помощью технологий для стартапов, не только для ускорения их воздействия, но и для изменения норм в отношении насущных проблем общества.

«Фонд Ashoka объединяет предпринимателей, а Simplon должен дать представление об ИТ и социальном предпринимательстве и выступить в качестве жизненно важного интегратора, Microsoft же предоставит столь необходимый опыт в области искусственного интеллекта и интеллектуальных облачных технологий», - сказал Фредерик Бардо, соучредитель и президент Simplon .co. Более того, «Microsoft для стартапов» расширит преимущества своей флагманской программы ScaleUp, чтобы помочь стартапам, масштабировать свои проекты и усилить их влияние на общество.



## КЕЙСЫ



### ИНДИЙСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ ПОЛУЧАЕТ НАГРАДУ

Социальный предприниматель из Индии получил премию Содружества Наций (Лондон) для молодежи в азиатском регионе. Его проект был отобран из сотен претендентов.

Падманабан Гопалан, основатель No Food Waste, был назван лауреатом премии в размере 3000 фунтов стерлингов на церемонии в Лондоне за его работу по достижению Цели ООН в области устойчивого развития «Нулевой голод» с его инновационной системой восстановления продовольствия и раздачи пищи нуждающимся.

«Нет боли, как боль от голода. Эта награда очень много значит для меня и всех моих сотен добровольцев, которые помогают с нашей миссией кормить людей, а не свалки», - сказал 26-летний Падманабан, который впервые выбрался из Индии и посетил Англию.

Кто-то, кто описывает себя как «мечтателя», основал свою собственную систему извлечения излишков пищи в Тамилнаде, которая уже действует в различных регионах Южной Индии.

Программа работает с волонтерами и местными властями, чтобы собирать лишнюю еду в ресторанах и кафе и доставляет их в «места голода».

Инициатива использует платформу гео-картографирования, которая позволяет пользователям доставлять еду в «голодные места», и к настоящему времени она собрала более 650 000 блюд в 14 городах. Платформа была использована более 12 000 добровольцами.

«Получив призовые деньги, мы надеемся расширить эту картографическую систему, включив в нее другие крупные столичные города Индии, такие как Ченнай, Бангалор, Хайдарабад, Нью-Дели и Мумбаи», - сказал Падманабан.

В соответствии со связанной с этим темой Дня Содружества в этом году, отмечаемого 11 марта, Генеральный секретарь Патриция Скотланд призвала всех четырех региональных лауреатов Молодежных премий 2019 года координировать свои различные проекты-победители.

«Мы являемся действительно общим Содружеством, когда все различные навыки из регионов Азии, Тихоокеанского региона, Африки и Европы, а также стран Карибского бассейна и Канады могут объединиться таким образом, чтобы поделиться своим опытом и технологиями», - сказала Скотланд.

Ежегодная молодежная премия Содружества за выдающиеся достижения в области развития, которой уже исполнилось 13 лет, отмечает достижения молодых людей в возрасте от 15 до 29 лет, чьи проекты служат людям и сообществам в их стране и стимулируют прогресс в реализации различных ЦУР.

В этом году было получено более 500 номинаций из более чем 45 стран Содружества, и 16 финалистов были включены в шорт-лист.

Каждый из 16 финалистов получает 1000 фунтов стерлингов за свои проекты, и дополнительно 2000 фунтов получает региональный победитель.

Из четверых один победитель конкурса получил звание «Молодой человек года Содружества-2019» - им стал нигериец Олувасеун Айодеджи Осовоби, получивший общий грант в размере 5000 фунтов стерлингов.



**COMMONWEALTH**  
**SECRETARIAT**

## МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА



### КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: ПРАКТИКИ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ

*Интервью с Самолетовой Аллой (руководитель аппарата ректора, Европейский университет в Санкт-Петербурге)*

14 февраля 2019, Санкт-Петербург  
Конференция газеты «Ведомости»

**Анастасия Москвина:** Алла, очень интересно было послушать ваше выступление (АМ- на секции «Использование цифровых технологий в благотворительности как способ повышения эффективности программ»), особенно про цифровизацию в сфере НКО. Европейский Университет как негосударственный вуз, известен своим эффективным фандрайзингом. Скажите, пожалуйста, как тема цифровизации благотворительности развивается в вашем ВУЗе? Какие вы видите проблемы и перспективы?

**Алла Самолетова:** Правовая среда, которая сейчас существует в России, не благоволит развитию технологичного фандрайзинга. То есть мы ограничены теми рамками, которые задают законы и регуляторы. Поэтому, если говорить о Европейском университете в Санкт-Петербурге, то мы в достаточно ограниченном аспекте используем новые технологии, хотя спрос на них, безусловно, есть. Это связано, прежде всего, с тем что, есть несовершенства правовой среды: мы осознано не хотим идти на риск в этой сфере. Поэтому мы пока полагаемся на ресурсы "традиционного фандрайзинга", где мы ведем напрямую диалоги с нашими жертвователями. В основном, наши жертвователи - это корпоративный сектор или частные лица (собственники компаний). Поэтому пока мы не выходим на массовых жертвователей - этого инструментария нам достаточно. Однако у нас начинают возникать такие потребности. Мы понимаем, что Европейский

университет, как проект, может быть интересен не только нашим выпускникам, но и более широкому обществу на городском, федеральном или международном уровне. Развиваясь в этом плане, мы бы хотели попробовать что-то новое из того, что мы знаем в теории, но еще не можем применить в практике. В связи с этим ожидаем изменений в законодательстве.

**АМ:** Как вы думаете, как цифровизация может способствовать развитию благотворительности, социального предпринимательства и социальных финансов?

**АС:** Мне кажется, что будущее за технологиями такого типа, так как это сильно снижает издержки по совершению акта благотворительности: т.е. жертвовать становится легко и быстро. Реципиенту легко и удобно получить это пожертвование. Это удобная среда для нашего взаимодействия, в то же время сокращающая организационные усилия и издержки. Но, если это применимо в конкретном кейсе.

**АМ:** Что вы можете сказать на тему социальных финансов? Видите ли вы перспективы развития в России?

**АС:** Смотря что мы понимаем под социальными финансами. Это ответственное финансирование и инвестирование?

**АМ:** Я имею ввиду новые технологии, такие как: краудинвестинг, краудфандинг, социальные биржи - социальные инвестиции, сочетающие цифровизацию, социальный аспект (социальные проекты) и устойчивость.

**АС:** Я думаю, что эти технологии не только применимы, но и успешны. Краудфандинговые платформы у нас развиты не в той мере, в какой они развиты в других странах. Тем не менее, удачные примеры этому есть. Не обязательно иметь какую-либо технологичную платформу для того, чтобы собрать сообщество мотивированных людей, которые хотели бы помочь значимому социальному проекту. Если технология будет подключаться к этим локальным инициативам, как мне кажется, это будет хорошо работать. Особенно, если речь идёт о фондах местного сообщества. Немного сложнее у нас будут обстоять дела с социальным инвестированием (ответственным инвестированием). В "западном понимании": например, инвестируя средства в те или иные активы, мы думаем о том, какой эффект эти активы имеют, и как влияют на общество. С этим, конечно, тяжело, потому что наша прогрессирующая экономика базируется на "незелёных" технологиях, военном секторе, - т.е. на всём том, что в классическом понимании социального инвестирования совершенно недопустимо. Западный фонд, например, никогда не будет покупать акции табачной или алкогольной компании, если он занимается поддержкой детей. Однажды этот вопрос озвучивался на дискуссии, касаемой эндаумента. Сфера

эндаумента сейчас активно развивается: стало больше крупных фондов, которые являются вполне респектабельными крупными инвесторами. Они покупают акции и облигации каких-либо компаний. Допустимы ли для них рассматривать такой сектор, если мы говорим о высокой доходности? В такой ситуации нет правильных бумаг - эти бумаги заведомо не социально-ответственны. Поэтому с этим вопросом дела в России обстоят не очень хорошо.

**АМ:** Спасибо. В завершение, что бы вы посоветовали студенту или молодому специалисту, который начинает входить в тему цифровизации в сфере благотворительности и в социальной сфере?

**АС:** Мне кажется, что было бы чрезвычайно полезно начать изучение конкретных кейсов. В ходе конференций и в общественном пространстве мы видим много примеров того, как технологии входят в сферу благотворительности (так происходит смычка между бизнесом и НКО), и какие проекты реализуются. Например, компании Вымпелком, IBM - служат прекрасным примером того, как это работает. Таким образом гораздо проще уловить суть, чем изучая какой-то материал отдельно о технологиях или благотворительности. Мне кажется, что практико-ориентированный подход будет чрезвычайно полезен.

**АМ:** Мы как раз занимаемся описанием кейсов в нашем бюллетене "Мир социального предпринимательства" НИУ ВШЭ.

**АС:** Это будет хорошим подспорьем для студентов, потому что они увидят, как это работает. Готовясь к секции, я тоже задавала уточняющие вопросы: что вы вкладываете в понятие цифровые технологии? Сегодня это модное направление - сейчас всё в цифре: цифровизация, блокчейн... Это всё модные слова, которые мы все применяем, но не всегда понимая, что именно это обозначает. Есть какая-то большая мифология вокруг этой терминологии. Чтобы уловить что это на самом деле, нет ничего лучше, чем обратиться к практическому воплощению.

**АМ:** Спасибо больше за интервью! Успехов!

*Интервью провела Анастасия Москвина, с.н.с. Центра социального предпринимательства и социальных инноваций НИУ ВШЭ*

## АНОНСЫ

### 19 апреля Семинар ГБУ «Малый Бизнес Москвы»

М.Шматов «Финансово устойчивые модели социального бизнеса. Примеры и ошибки»

10 апреля Семинар «Краудфандинг — один из способов финансирования социального проекта»

Planeta.ru

21-22 мая 6-я Международная конференция «Социальный маркетинг и КСО» [somarconference.org](http://somarconference.org)



## СОЦИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ И КСО



*Бюллетень подготовлен дружной командой*

*ЦСП НИУ ВШЭ:*

*А. Московской, А. Москвиной, М. Шматовым*

*<https://socentr.hse.ru> [socentr@hse.ru](mailto:socentr@hse.ru)*

+7(495) 772-9590 \* 11878