



# *Evolution & Philanthropy*

**Тематическая подборка материалов  
из выпусков «Дайджеста публикаций  
международного филантропического сообщества»**

**№ 1, сентябрь 2013 г.**

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ГОСУДАРСТВА И НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ**

*Если Вы хотите ознакомиться с выпусками Дайджеста  
или тематическими подборками статей за 2010 - 2013 гг.  
и/или получить Дайджест в будущем,*

*напишите по адресу [toropovaei@uralsib.ru](mailto:toropovaei@uralsib.ru)  
или свяжитесь с нами через страничку в Фейсбуке  
[www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy](http://www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy)*

- 1) Провайдеры услуг должны информировать государство о долгосрочных результатах** ..... 4  
*На протяжении многих лет государственные органы США заключали контракты на оказание социальных услуг, не пытаясь понять, что изменилось в жизни благополучателей. Эксперты считают, что отношение госзаказчиков и поставщиков услуг к оценке результатов должно измениться. Потому что налогоплательщики должны быть уверены в том, что ограниченные бюджетные ресурсы используются обдуманно и эффективно.*
- 2) Гранты от правительства Уэльса: доверяй, но проверяй!** ..... 4  
*Ревизия проведённая по решению Государственного счётного комитета Великобритании (The Public Accounts Committee), показала, что правительство Уэльса не использует процедур, необходимых для оценки благонадёжности и стабильности получателей грантов. Отчёт проверяющих «Управление грантами в Уэльсе» (Grants Management in Wales) содержит целый ряд рекомендаций по совершенствованию системы распределения бюджетных ресурсов*
- 3) О пользе оценки: Как впечатлить госзаказчиков в нестабильные времена** ..... 5  
*Бюджетное управление Конгресса США (Congressional Budget Office) вновь размышляет о сокращении бюджета социальной сферы. Это означает, что оценка результатов программ и демонстрация эффективности становится для НКО обязательной практикой. На страницах издания Chronicle of Philanthropy эксперты рассказывают о том, как провести качественную оценку и произвести должное впечатление на строгих доноров.*
- 4) НКО и государство должны стремиться к гармонии индивидуальных и общественных показателей** ..... 5  
*По поручению президента Обамы правительство США будет финансировать образование, исходя из «ценности результатов», достигнутых каждым колледжем или университетом. Идея неплохая, но почему-то чиновники сконцентрировали внимание на индивидуальных показателях выпускников, забыв о пользе образования для всего общества. О последствиях размышляет Марк Розенман (Mark Rosenman), почётный профессор университета Union Institute & University.*
- 5) Как получить государственный контракт** ..... 6  
*Британские организации «Капитал для новой филантропии» (New Philanthropy Capital) и Impetus Trust изучили практику партнёрских НКО, претендующих на получение государственных контрактов, и посоветовали данным группам заранее распределять функции и обязанности.*
- 6) Оплата работы НКО по результатам: «за» и «против»** ..... 6  
*Британская Ревизионная комиссия (The Audit Commission) изучила местный и международный опыт применения контрактов, предусматривающих оплату по результатам, но с выводами об эффективности новой схемы финансирования социальных услуг пока не спешит.*
- 7) Опыт США для развития британского рынка социальных инвестиций** ..... 7  
*Правительство Соединённого Королевства готово посвятить социальным инвестициям значительные суммы, однако желающих принять возвратные средства пока маловато. Чтобы сбалансировать спрос и предложение, эксперты рекомендуют обратиться к опыту американского Фонда социальных инноваций (Social Innovation Fund), который всего за три года подготовил соискателей инвестиций и распределил 137 млн. долларов федеральных средств.*
- 8) Массачусетс тестирует схему оплаты за успешное оказание социальных услуг** ..... 8  
*В 2012 году в штате Массачусетс стартовала Программа финансирования социальных инноваций (The Social Innovation Financing program). Чтобы получить оплату за оказанные услуги, 7 НКО-победителей конкурса должны будут подтвердить, что предоставление достойного жилья бездомным людям и снижение уровня рецидивной преступности среди подростков действительно сэкономили государственные средства.*
- 9) Социальные облигации для оказания помощи лондонским бродягам** ..... 8  
*В Великобритании выпущены новые социальные облигации (social impact bonds / SIBs), которые, как ожидается, внесут свой вклад в решение проблемы бездомности в Лондоне.*

- 10) Финансирование для достижения устойчивых результатов: Использование социальных инвестиций для развития практики «оплаты по результатам» .....9**  
*В данном «материале для дискуссии», подготовленном фондом поддержки благотворительных организаций CAF, говорится о том, что в Великобритании заключение государственных контрактов на оказание услуг в значительной мере основано на применении схемы «оплаты по результатам» (ОПР; payment by results).*
- 11) Британский «Капитал Большого общества» делает первые инвестиции .....9**  
*Первый банк социальных инвестиций Соединённого Королевства – «Капитал Большого общества» (Big Society Capital) - сообщил о первых инвестициях на общую сумму 37 млн. фунтов стерлингов.*

## **1) ПРОВАЙДЕРЫ УСЛУГ ДОЛЖНЫ ИНФОРМИРОВАТЬ ГОСУДАРСТВО О ДОЛГОСРОЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ**

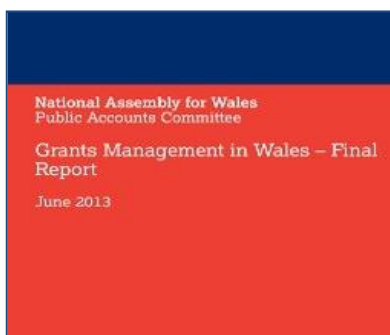
*На протяжении многих лет государственные органы США заключали контракты на оказание социальных услуг, не пытаясь понять, что изменилось в жизни благополучателей. Эксперты считают, что отношение госзаказчиков и поставщиков услуг к оценке результатов должно измениться. Потому что налогоплательщики должны быть уверены в том, что ограниченные бюджетные ресурсы используются обдуманно и эффективно.*

Заключая контракты с НКО и частными предприятиями-провайдерами услуг, государство ожидает, что деятельность получателей финансирования позволит сэкономить значительные средства. Однако ожидания порой расходятся с действительностью. Например, федеральное правительство и штаты вкладывают огромные средства в реабилитационные центры для бывших заключённых. Но исследование, проведённое в штате Пенсильвания, показало, что услуги центров, на которые регион ежегодно тратит 110 млн долларов, ничего не меняют в жизни людей. Более того, многие клиенты возвращаются к преступной деятельности и продолжают потреблять ограниченные бюджетные средства. В ходе интервью для газеты New York Times секретарь государственного департамента по надзору за исправительными учреждениями Джон Вецель (John Wetzel) назвал сложившуюся систему «недопустимой ошибкой» и отметил: «Данные центры заполняют койко-места, и не стремятся к реальным результатам». Ключевое слово в данном случае – результаты / изменения: осязаемые, измеримые и устойчивые. Именно их очень не хватает данной программе. Государство и поставщики услуг (как коммерческие, так и некоммерческие) должны разработать и утвердить конкретные показатели, которые позволят (1) на начальном этапе - правильно рассчитать сумму контракта; и (2) на заключительном этапе - показать, что затраты оказались обоснованными. В некоторых сферах деятельности уже не первый год ведётся работа по созданию единых систем измерения и оценки социальных результатов. Чтобы не изобретать колесо, государственные агентства могут обратиться к передовому опыту некоммерческого и филантропического сообщества.

Источник: The Chronicle of Philanthropy, <http://philanthropy.com/article/Too-M...>  
[Дайджест № 39 (9), сентябрь 2013 г.]

## **2) ГРАНТЫ ОТ ПРАВИТЕЛЬСТВА УЭДЬСА: ДОВЕРЯЙ, НО ПРОВЕРЯЙ!**

*Ревизия проведённая по решению Государственного счётного комитета Великобритании (The Public Accounts Committee), показала, что правительство Уэльса не использует процедур, необходимых для оценки благонадёжности и стабильности получателей грантов. Отчёт проверяющих «Управление грантами в Уэльсе» (Grants Management in Wales) содержит целый ряд рекомендаций по совершенствованию системы распределения бюджетных ресурсов*



Эта история началась с финансовых нарушений в Ассоциации малых народов Уэльса (The All Wales Ethnic Minority Association / AWEMA), получившей от государства 8,4 млн фунтов стерлингов. Удивительно то, что валлийское правительство заметило проблему слишком поздно - когда совет директоров организации покинули шесть членов во главе с заместителем председателя. Аудиторы считают, что система государственного грант-мейкинга в Уэльсе нуждается в «капитальном ремонте», и настоятельно рекомендуют правительству исторической провинции публиковать ежегодный отчёт, повествующий о порядке рассмотрения заявок и принятия решений о присуждении грантов; об

альтернативных сценариях поддержки НКО; а также о практике оценки эффективности организаций, которые управляют процессом распределения бюджетных средств. Первый отчёт должен увидеть свет в декабре 2013 года. Ещё одна рекомендация касается авансовых платежей, которые – при правильном подходе – позволяют избежать задержки финансирования, нарушающей рабочий ритм некоммерческой организации и вынуждающей грантополучателя восполнять недостаток ресурсов за счёт других программ или сокращения штата ценных специалистов. Но чтобы принять решение о заблаговременном переводе средств, грант-мейкер должен владеть полной информацией о состоянии дел в организации. Иначе НКО может получить деньги, в которых особо не нуждается. Кроме того, если средства предоставляются на выполнение партнёрских проектов, то представители власти обязаны следить за тем, чтобы основной грантополучатель «не забыл» распределить авансовые поступления между всеми заявленными игроками. Например, партнёры ассоциации AWEMA своей доли так и не дождались. Чтобы

воспрепятствовать такому недобросовестному поведению, правительство Уэльса уже приступило к выполнению рекомендаций, и в первую очередь отредактировало типовой договор о гранте. Что касается грантополучателей, то в ближайшее время им придётся освоить практику информирования финансирующей стороны обо всех обновлениях в составе высших руководящих органов, об изменении уставных документов, о смене аудиторской компании и т.д.

Источник: Civil Society Media Ltd, <http://www.civilsociety.co.uk/fundrai...>  
[Дайджест № 39 (9), сентябрь 2013 г.]

**3) О ПОЛЬЗЕ ОЦЕНКИ: КАК ВПЕЧАТЛИТЬ ГОСЗАКАЗЧИКОВ В НЕСТАБИЛЬНЫЕ ВРЕМЕНА**  
*Бюджетное управление Конгресса США (Congressional Budget Office) вновь размышляет о сокращении бюджета социальной сферы. Это означает, что оценка результатов программ и демонстрация эффективности становится для НКО обязательной практикой. На страницах издания Chronicle of Philanthropy эксперты рассказывают о том, как провести качественную оценку и произвести должное впечатление на строгих доноров.*

- *Не занимайтесь простыми подсчётами – показывайте прогресс.* Например, если НКО занимается подготовкой детей группы риска к поступлению в колледж, то сведений о количестве участников программы и списка разработанных материалов будет недостаточно. В ходе оценки необходимо установить степень заинтересованности детей в программе, коэффициент удержания участников, и подтвердить получение лучших образовательных результатов.
- *Показывайте взаимосвязь между расходами и результатами программ.* Постатейные сведения о расходах (на аренду помещения, на покупку ручек, бумаги и т.п.) являются признаком финансовой дисциплины, но ничего не скажут донору о программах. Например, увидев сумму затрат на проведение конференции, непосвященный человек предложит сэкономить средства именно на этом событии. Но если вы покажете, что подобные мероприятия повышают заинтересованность детей в дальнейшем обучении, то расходы будут сочтены обоснованными.
- *Не ждите у моря погоды – приступайте к оценке.* Начинать демонстрировать свою прозрачность и эффективность прямо сейчас, не дожидаясь особого приглашения от грант-мейкеров и госзаказчиков. Публикуйте отчёты с информацией о прогрессе, сравнивая изначальные цели с достигнутыми результатами (план-факт). И не забывайте рассказывать о том, как вы используете результаты оценки для улучшения программ.

Откладывать проведение оценки американским НКО уже некуда. Штат Иллинойс, например, официально заявил о том, что на автоматическое возобновление финансирования рассчитывать больше не стоит, и поддержку получают «только те программы, которые способны подтвердить свою эффективность и внести заметный вклад в решение задач, представляющих интерес для населения штата». Это первая ласточка, но эксперты не сомневаются в том, что примеру Иллинойса скоро последуют и другие регионы.

Источник: The Chronicle of Philanthropy, <http://philanthropy.com/blogs/measuri...>  
[Дайджест № 38 (8), август 2013 г.]

#### **4) НКО И ГОСУДАРСТВО ДОЛЖНЫ СТРЕМИТЬСЯ К ГАРМОНИИ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ И ОБЩЕСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

*По поручению президента Обамы правительство США будет финансировать образование, исходя из «ценности результатов», достигнутых каждым колледжем или университетом. Идея неплохая, но почему-то чиновники сконцентрировали внимание на индивидуальных показателях выпускников, забыв о пользе образования для всего общества. О последствиях размышляет Марк Розенман (Mark Rosenman), почётный профессор университета Union Institute & University.*



Не успел растаять прошлогодний снег, а Белый дом уже сообщил о разработке «Карты показателей для колледжа» (College Scorecard) – отчётной формы, в которой образовательные учреждения будут рассказывать о доходах и востребованности своих выпускников на рынке труда.

Вполне возможно, что для будущих студентов и родителей этой информации будет достаточно, однако общественная польза образования не ограничивается заработками выпускников. Она может выражаться в поддержке малоимущих, преодолении социального неравенства,

профилактике молодёжной преступности, и воспитании настоящих граждан с активной жизненной позицией. И эти результаты зависят от политики конкретной организации.

Например, согласно данным Образовательного траста (The Education Trust), среди 1 200 учебных заведений только пять занимаются решением проблемы неравенства. Каким образом данный аспект будет отражён в Карте показателей? И будет ли он влиять на распределение финансирования? Пока складывается впечатление, что правительство стремится получить информацию для повсеместного внедрения «оплаты по результатам».

Некоммерческое сообщество должно вмешаться в этот процесс и настоять на том, чтобы вклад образования (и НКО-сектора в целом) в укрепление демократических ценностей не остался за кадром. Если госзаказчик не будет учитывать «показатели общественной пользы», то учебные заведения и НКО постепенно перестроятся на получение краткосрочных результатов. И тогда из нашей жизни исчезнет долгосрочное финансирование, колледжи перестанут воспитывать неравнодушных людей, а новое поколение будет смотреть на мир через призму личной выгоды.

Источник: The Chronicle of Philanthropy, <http://philanthropy.com/article/Obama...>

[Дайджест № 35 (5), май 2013 г.]

## 5) КАК ПОЛУЧИТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОНТРАКТ

Британские организации «Капитал для новой филантропии» (*New Philanthropy Capital*) и *Impetus Trust* изучили практику партнёрских НКО, претендующих на получение государственных контрактов, и посоветовали данным группам заранее распределять функции и обязанности.



НКО, которые решили вместе побороться за государственный контракт, могут заглянуть в отчёт «Сотрудничество во имя устойчивых изменений» (*Collaborating for Impact*) и с самого начала правильно спланировать совместную деятельность. В частности, авторы отчёта советуют:

- В качестве главного ориентира использовать интересы благополучателей;
- Заранее согласовать вопросы, касающиеся расходов на участие в тендере и порядка распределения доходов;
- Точно сформулировать преимущества партнёрства;
- Укреплять доверие - не уходить от обсуждения «трудных вопросов», и быть готовыми к компромиссу.

В своём комментарии к документу один из учредителей объединения консультантов WCoMC Боб Харрис (Bob Harris) отметил, что НКО должны очень ответственно подходить к определению стоимости услуг, памятуя о том, что кроме прямых затрат существуют накладные расходы, связанные с ведением бухгалтерского учёта, поддержанием информационных систем и т.д. Помимо этого, следует сразу распределить роли / функции и выбрать одну организацию, которая будет взаимодействовать с заказчиком от имени всех НКО. Авторы отчёта предупреждают о том, что противоречия в рамках партнёрства являются неизбежным явлением, и успеха добьются только те организации, которые смогут согласовать интересы и урегулировать конфликты.

Источник: Civil Society Media Ltd, <http://www.civilsociety.co.uk/finance...>

[Дайджест № 34 (4), апрель 2013 г.]

## 6) ОПЛАТА РАБОТЫ НКО ПО РЕЗУЛЬТАТАМ: «ЗА» И «ПРОТИВ»

Британская Ревизионная комиссия (*The Audit Commission*) изучила местный и международный опыт применения контрактов, предусматривающих оплату по результатам, но с выводами об эффективности новой схемы финансирования социальных услуг пока не спешит.



Если местные заказчики планируют воспользоваться схемой «оплаты по результатам» (ОПР), то им стоит изучить отчёт Ревизионной комиссии «Обзор практики ОПР для финансирования местных услуг» (*Local Payment by Results Briefing: Payment by Results for Local Services*), который поможет принять обоснованное решение. Цель документа – расширить представление заказчиков о схеме ОПР, предупредить о «подводных камнях» и помочь выяснить, подходит ли ОПР для их конкретной ситуации, и обеспечит ли достижение желаемых

результатов. Авторы документа считают, что для успешного использования контракта ОПР необходимо выполнить ряд условий - точно определить цели и риски, тщательно проработать порядок оплаты, позаботиться о стабильном финансировании, эффективном управлении и оценке результатов работы НКО/местных провайдеров услуг. Также Комиссия обозначила «существенные преимущества» новой схемы:

- В условиях бюджетных ограничений ОПР позволяет сэкономить средства и выявить новые источники ресурсов.
- Схема требует отчётности за результаты и тем самым не только повышает ответственность НКО за их достижение, но также стимулирует поиск творческих подходов к оказанию услуг.
- ОПР переводит риски от заказчика к исполнителю либо к финансирующей стороне.

Тем не менее, в силу своей новизны данная форма работы требует от заказчиков гораздо большего мастерства и профессионализма, чем любая другая схема. Комиссия отмечает, что для окончательного вывода об эффективности новой практики накопленный опыт применения ОПР пока недостаточен.

Источник: Civil Society Media Ltd, <http://www.civilsociety.co.uk/finance...>  
[Дайджест № 25 (7), июль 2012 г.]

**7) ОПЫТ США ДЛЯ РАЗВИТИЯ БРИТАНСКОГО РЫНКА СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ**  
*Правительство Соединённого Королевства готово посвятить социальным инвестициям значительные суммы, однако желающих принять возвратные средства пока маловато. Чтобы сбалансировать спрос и предложение, эксперты рекомендуют обратиться к опыту американского Фонда социальных инноваций (Social Innovation Fund), который всего за три года подготовил соискателей инвестиций и распределил 137 млн. долларов федеральных средств.*

Мировым лидером в сфере социальных инвестиций по праву считается британское правительство, а его авангардом - банк [Big Society Capital](#). С помощью частных посреднических организаций банк планирует инвестировать 600 млн. фунтов стерлингов в социальные облигации ([Social Impact Bonds / SIBs](#)) или иные схемы оплаты по итогам выполнения программ (pay-for-success). Таким образом, рыночное «предложение» в Соединённом Королевстве оформлено весьма убедительно, а вот со «спросом» (наличием перспективных соискателей инвестиций) есть некоторые проблемы. Исследование, проведённое фондом венчурной филантропии Impetus Trust, показало, что в инновационном и хорошо развитом НКО-секторе Великобритании (а) не наблюдается стремления к получению поддержки в виде инвестиций; и (b) ощущается нехватка показателей, которые могли бы привлечь внимание британских инвесторов перспективами социальных изменений. Чтобы подступиться к этим проблемам, фонд Impetus Trust изучил передовой опыт разных стран и остановил свой выбор на инновационной модели правительственного грант-мейкинга, которую использует американский Фонд социальных инноваций (SIF). Особенность модели заключается в том, что правительственные гранты (которые распределяются через посредников) софинансируются другими заинтересованными сторонами в соотношении 1:3. В частности, 150 млн. федеральных долларов привлекли дополнительные финансы в размере 350 млн., которые сложились из бюджетных средств американских штатов и частных вкладов. Некоммерческие организации (исполнители социальных программ) получают гранты для развития своего потенциала и создания стратегии распространения успешного опыта. Особое внимание фонд SIF уделяет разработке показателей, которые инвесторы расценивают как обоснование ожидаемых социальных результатов и финансового возврата от инвестиций. Британское правительство тоже предоставляет «гранты на развитие организационного потенциала» (capacity-building grants), но не располагает сведениями, которые могли бы показать, что НКО стали менее зависимы от грантов (невозвратных средств). В связи с этим авторы отчёта «От социальных инноваций к социальным инвестициям: Учимся на опыте США» ([From Social Innovation to Social Investment: Learning from US](#)) предлагают приступить к освоению американской модели с формирования специализированного грантового фонда, который (1) займётся поиском социальных новаторов, (2) пробудит в них «аппетит» к новым финансовым схемам, и (3) подготовит к сотрудничеству с инвесторами.

Источник: Stanford Social Innovation Review, <http://www.ssireview.org/blog/entry/b...>  
[Дайджест № 35 (5) за май 2013 г.]

## **8) МАССАЧУСЕТС Тестирует схему оплаты за успешное оказание социальных услуг**

*В 2012 году в штате Массачусетс стартовала Программа финансирования социальных инноваций (The Social Innovation Financing program). Чтобы получить оплату за оказанные услуги, 7 НКО-победителей конкурса должны будут подтвердить, что предоставление достойного жилья бездомным людям и снижение уровня рецидивной преступности среди подростков действительно сэкономили государственные средства.*

Заинтересованность власти штата в успешной работе участников эксперимента объясняется тем, что решение проблем бездомности и рецидивной подростковой преступности не только повысит качество жизни в сообществах, но и сэкономит бюджету значительные средства. Сэкономленная сумма будет распределена между провайдерами услуг и инвесторами, которые предоставили финансирование для реализации программ. Главное условие новой системы оплаты заключается в том, что НКО должны будут подтвердить эффективность своих программ. Если ожидаемые результаты не будут достигнуты, то организации останутся без оплаты, а инвесторы не получают свои проценты (которые, безусловно, гораздо скромнее рыночных). Для реализации данной инициативы законодатели штата утвердили бюджет в размере 50 млн. долларов. В роли инвесторов согласились выступить частные лица и фонды, которые в равной степени желают видеть убедительное подтверждение достигнутого социального эффекта, а также получить доходы от инвестиций.

Источник: Foundation Center, [http://foundationcenter.org/pnd/news/...](http://foundationcenter.org/pnd/news/)  
[Дайджест № 29 (11) за ноябрь 2012 г.]

## **9) СОЦИАЛЬНЫЕ ОБЛИГАЦИИ ДЛЯ ОКАЗАНИЯ ПОМОЩИ ЛОНДОНСКИМ БРОДЯГАМ**

*В Великобритании выпущены новые социальные облигации (social impact bonds / SIBs), которые, как ожидается, внесут свой вклад в решение проблемы бездомности в Лондоне.*

Программу «Влияние улицы» (The «Street Impact»), разработанную по заказу Лондонского сити, будет выполнять благотворительная организация помощи бездомным St Mungo's. Цель инициативы – помочь оставшимся без крова людям изменить образ жизни и покинуть улицу. Если данная цель будет достигнута, то НКО заработает до 2,4 млн. фунтов стерлингов. Организация получит эти средства, если подтвердит достижение утверждённых целевых показателей, разработанных для группы из примерно 400 бездомных обитателей центрального, северного и западного Лондона. К данным показателям относятся: обретение клиентами постоянного места жительства, сокращение количества обращений в отделения экстренной медицинской помощи, содействие в трудоустройстве или в выборе вариантов добровольческой деятельности, либо восстановление контактов с родственниками за рубежом. Привлечение средств для программы осуществляется с помощью социальных облигаций (профинансированных департаментом социальных инвестиций фонда Charities Aid Foundation - CAF Venturesome, несколькими социально ответственными инвесторами, и подразделением корпоративных финансов банка Triodos - Triodos Corporate Finance), которые послужили источником оборотных активов (таких как предоплаченные расходы за выполнение работ и/или оказание услуг) стоимостью примерно в 650 000 фунтов стерлингов.

«Успех применения схемы социальных облигаций в конечном итоге будет зависеть от степени эффективности сотрудничества между инвесторами, правительством, организациями сферы филантропии и провайдерами социальных услуг», - так говорится в новом отчёте «Формирование здорового и устойчивого рынка социальных облигаций: Условия для инвесторов» (Building a Healthy & Sustainable Social Impact Bond Market: The investor landscape), который вышел в свет в США. Авторы документа, подготовленного по заказу Фонда Рокфеллера (The Rockefeller Foundation), утверждают, что правительство должно обеспечить всестороннее рассмотрение рисков и структуры облигаций с финансовой точки зрения. А потенциальные инвесторы должны продумать способы оценки эффективности социальных услуг и соответствующих рисков – то есть взять на себя задачу, в решении которой им могли бы помочь фонды.

Источники: Alliance Extra, St Mungo's [www.mungos.org](http://www.mungos.org)

Скачать отчёт Фонда Рокфеллера:

[www.rockefellerfoundation.org/news/publications/building-healthy-sustainable-social](http://www.rockefellerfoundation.org/news/publications/building-healthy-sustainable-social)



## **10) ФИНАНСИРОВАНИЕ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ УСТОЙЧИВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ: ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРАКТИКИ «ОПЛАТЫ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ»**

*В данном «материале для дискуссии», подготовленном фондом поддержки благотворительных организаций CAF, говорится о том, что в Великобритании заключение государственных контрактов на оказание услуг в значительной мере основано на применении схемы «оплаты по результатам» (ОПР; payment by results).*

Данная практика предлагает некоммерческим организациям ряд возможностей, но также может стать источником трудностей. В частности, необходимо найти ответ на главный вопрос: «Как НКО может привлечь рабочий капитал, если оплата зачастую поступает только на завершающем этапе работы по контракту?». Социальные инвестиции могут стать решением данной проблемы, но только при условии, если соотношение рисков и доходов окажется приемлемым для подрядчика, заказчика и инвестора.

В документе озвучены некоторые рекомендации. Так, социальным инвесторам и посредникам следует убедиться в том, что в случае достижения более значительных результатов, организация-поставщик тоже получит выгоду от любых доходов в рамках ОПР-контракта. Инвесторы и заказчики должны попытаться укрепить потенциал НКО, которым они предоставляют инвестиции; а заказчикам в своих схемах финансирования моделей социальных инвестиций необходимо предусмотреть дополнительные расходы для решения подобных задач. И ещё заказчикам стоит позаботиться о том, чтобы оплата по ОПР-контракту осуществлялась не только в тот момент, когда результаты становятся очевидными – т.е. необходимо предусмотреть авансовый платёж для частичной оплаты основных расходов НКО. И, наконец, заказчики должны предоставить потенциальным инвесторам время для проверки информации (due diligence) и надлежащей оценки инвестиционных рисков.

Источник: Alliance Extra

Скачать: [www.venturesome.org](http://www.venturesome.org)

## **11) БРИТАНСКИЙ «КАПИТАЛ БОЛЬШОГО ОБЩЕСТВА» ДЕЛАЕТ ПЕРВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ**

*Первый банк социальных инвестиций Соединённого Королевства – «Капитал Большого общества» (Big Society Capital) - сообщил о первых инвестициях на общую сумму 37 млн. фунтов стерлингов.*

Одно из обязательств банка составляет 10 млн. фунтов, предназначенных для нового фонда социальных инвестиций Impact Ventures UK, который, в свою очередь, будет предоставлять капитал развития британским социальным предприятиям. Управление капиталом будут осуществлять две организации - Berenberg Bank и LGT Venture Philanthropy. Фонд Results Fund тоже получит 10 млн. фунтов стерлингов и будет использовать данные средства для финансирования организаций социального сектора, претендующих на получение государственных контрактов на условиях оплаты по результатам (payment-by-results).

Лондонская городская корпорация (The City of London Corporation) тоже сообщила о создании собственного фонда социальных инвестиций - The City of London Corporation Social Investment Fund (20 млн. фунтов стерлингов). Лондон является приоритетной территорией для фонда, но он также интересуется возможностями в других регионах Великобритании и за пределами страны.

Эти заявления были озвучены практически сразу после публикации отчёта Бостонской консалтинговой группы (Boston Consulting Group). Авторы документа прогнозируют, что в течение ближайших нескольких лет социальные предприятия и благотворительные организации поднимут спрос на социальные инвестиции до 1 млрд. фунтов. Катализатором данного процесса является передача государственных услуг подрядчикам социального сектора, которая сопровождается появлением новых механизмов оплаты.

Однако ещё один новый отчёт (подготовленный консалтинговыми организациями ClearlySo и New Philanthropy Capital по заказу Фонда Большой лотереи / The Big Lottery Fund) утверждает, что предстоит проделать значительную работу, прежде чем соискатели социальных инвестиций будут действительно готовы и способны находить новые источники финансирования. В частности, в документе «Развитие рынка социальных инвестиций: Готовность к получению инвестиций в Великобритании» (Growing the Social Investment Marketplace: Investment readiness in the UK) приведены следующие данные: 43% организаций-участников исследования, которые не смогли найти инвесторов, сообщили, что им было «трудно» найти консультантов; а каждой третьей организации было «очень трудно» выявить тех, кто заинтересован в социальных инвестициях. Также оказалось, что 47% респондентов, которые не смогли привлечь капитал, считают, что они

обладают всеми необходимыми навыками в сфере маркетинга, бизнеса и управления финансами. Однако инвесторы сочли, что отсутствие у этих организаций соответствующих финансовых компетенций является главным препятствием для выхода на этап заключения сделки.

*Источники:* Alliance Extra, Big Society Capital [www.bigsocietycapital.com](http://www.bigsocietycapital.com), LGT [www.lgtvp.com](http://www.lgtvp.com)

*Скачать отчёт:* [www.biglotteryfund.org.uk/er\\_invest\\_ready.pdf](http://www.biglotteryfund.org.uk/er_invest_ready.pdf)