

Научная статья

УДК 334.02

JEL A13, M14, Z2

DOI 10.25205/2542-0429-2023-23-2-70-84

## Российская практика оценки социальных проектов в сфере спорта

Илья Васильевич Солнцев<sup>1</sup>  
Роман Михайлович Ольховский<sup>2</sup>  
Екатерина Александровна Еремина<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Финансовый университет при Правительстве РФ  
Москва, Россия

<sup>2,3</sup>Национальный исследовательский университет ИТМО  
Санкт-Петербург, Россия

<sup>1</sup>[isoltntcev@fa.ru](mailto:isoltntcev@fa.ru), <https://orcid.org/0000-0001-9562-8535>

<sup>2</sup>[olkhovsky.roman@gmail.com](mailto:olkhovsky.roman@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0003-0789-9306>

<sup>3</sup>[eremeaa@gmail.com](mailto:eremeaa@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-4503-1447>

### Аннотация

Статья посвящена анализу практики, сложившейся на текущий момент в оценке российских социальных проектов в сфере физической культуры и спорта. Под такими проектами авторы понимают инициативы, направленные на решение социальных задач (например, в области здравоохранения, образования или борьбы с преступностью) через спорт. Подходы к оценке социальных проектов в целом и ее особенности для спорта в частности пока слабо представлены в академической литературе. При этом сокращение объемов финансирования и необходимость выбора ограниченного числа инициатив из множества предлагаемых сделает это направление еще более востребованным. В качестве методологии исследования авторами использован анализ существующих грантовых конкурсов и методов, применяемых благотворительными организациями. В частности, были рассмотрены положения 11 конкурсов, направленных на поддержку социальных инициатив в сфере спорта, а также годовые отчеты нескольких благотворительных фондов. В результате было выявлено, что наиболее часто применяются экспертные модели и теория изменений. Среди прочего авторами представлен сравнительный анализ используемых критериев оценки. Также установлено, что зарубежная практика оценки больше ориентирована на монетарные модели, в том числе социальный возврат инвестиций (SROI) и затраты-выгоды, которые пока недостаточно распространены в России. Проведенное исследование может представлять ценность для организаций, реализующих и поддерживающих социальные проекты в сфере спорта, а также для государственного сектора, в первую очередь – с позиции выработки собственной методики оценки и обоснования используемых критериев.

© Солнцев И. В., Ольховский Р. М., Еремина Е. А., 2023

*Ключевые слова*

социальный спорт, оценка социальных эффектов, эффективность социальных проектов, управление в спорте, спортивный менеджмент, экономика спорта

*Источник финансирования*

Исследование выполнено при финансовой поддержке Благотворительного фонда Владимира Потанина.

*Для цитирования*

Солнцев И. В., Ольховский Р. М., Еремина Е. А. Российская практика оценки социальных проектов в сфере спорта // Мир экономики и управления. 2023. Т. 23, № 2. С. 70–84. DOI 10.25205/2542-0429-2023-23-2-70-84

## Social Impact Assessment in Sport: Russian Context

Ilia V. Solntsev<sup>1</sup>, Roman M. Olkhovskiy<sup>2</sup>,  
Ekaterina A. Eremina<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Financial University under the Government of the Russian Federation  
Moscow, Russian Federation

<sup>2,3</sup>National Research University ITMO  
St. Petersburg, Russian Federation

<sup>1</sup>isolntcev@fa.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9562-8535>

<sup>2</sup>olkhovskiy.roman@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0789-9306>

<sup>3</sup>eremeaa@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-4503-1447>

*Abstract*

The article is devoted to the analysis of the current practice in the assessment of Russian social projects in the field of physical culture and sports. By such projects, the authors mean initiatives aimed at solving social problems (for example, in the field of health care, education or crime reduction) through sports. Approaches to the evaluation of social projects in general, and its features for sports, in particular, are still poorly represented in the academic literature. At the same time, the reduction in funding and the relevance of choosing a limited number of initiatives from plenty will make this topic even more in demand. As a research methodology, the authors used an analysis of existing grant competitions and review of methods used by charitable organizations. In particular, the provisions of 11 competitions aimed at supporting social initiatives in the field of sports, as well as annual reports of several charitable foundations, were considered. As a result, it was found that expert models and change theory are among the most popular. Besides authors present a comparative analysis of the assessment criteria used. Foreign assessment practice is more focused on monetary models, including SROI and cost-benefit, which are not yet sufficiently common in Russia. The conducted research can be of value for organizations that implement and support social projects in the field of sports, as well as for the public sector, primarily from the standpoint of developing their own assessment methodology and substantiating the criteria used.

*Keywords*

sport; social impact assessment; effectiveness of social projects; sport management; sports economics

*Funding*

The study was supported by the Vladimir Potanin Charitable Foundation.

*For citation*

Solntsev I. V., Olkhovskiy R. M., Eremina E. A. Social Impact Assessment in Sport: Russian Context. *World of Economics and Management*, 2023, vol. 23, no. 2, pp. 70–84. (in Russ.) DOI 10.25205/2542-0429-2023-23-2-70-84

В России реализуется большое число спортивных проектов, имеющих социальные цели, среди которых – повышение настроения и уверенности в себе, социализация лиц с ограниченными возможностями здоровья и мигрантов, борьба с преступностью, укрепление здоровья и многие другие. Однако зачастую достижение этих целей либо воспринимается как очевидное, либо даже не предусматривается инициаторами.

Оценка социальных проектов (social impact assessment) получила широкое распространение за рубежом, но пока не получила должного внимания в России. Цель данной работы – рассмотреть практику оценки социальных инициатив в сфере спорта, сложившуюся в России, и предложить возможные направления ее дальнейшего развития.

Социальный эффект в научной литературе определяется как совокупность социальных результатов, получаемых от реализации инвестиций в реальном секторе экономики, проецируемых на качество социальной среды и имеющих как положительные, так и отрицательные значения [1]. Рождественская и др. [2] считают, что социальная (общественная) эффективность учитывает результаты деятельности или реализации проекта для благополучателей, общества в целом и для самих инициаторов с поправкой на затраченные ресурсы. Таким образом, следует различать понятия эффекта и эффективности. Первый предусматривает достижение определенных целей и в зарубежной литературе подразделяется на три категории [3]:

1. Непосредственные результаты (outputs), например, число участников и их удовлетворенность.
2. Отложенные результаты (outcomes), например, улучшение качества жизни или улучшение здоровья.
3. Долгосрочные изменения (impact), например, устойчивое улучшение в восприятии внешнего мира (wellbeing) или рост заработной платы, достигнутый за счет успехов в образовании, которые в свою очередь стали результатом занятий спортом.

Немного забежав вперед, заметим, что в России, как правило, измеряется первая группа результатов. Для выявления методов оценки, используемых в России применительно к спортивным проектам, был проведен анализ следующих грантовых конкурсов:

1. Конкурсный отбор на предоставление из федерального бюджета грантов в форме субсидий некоммерческим организациям, реализующим проекты в сфере физической культуры, массового спорта и спортивного резерва, в целях выполнения государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» (Минспорт России).
2. Грантовый конкурс для физических и юридических лиц (Федеральное агентство по делам молодежи).
3. Грантовый конкурс Фонда президентских грантов.
4. Конкурс социальных проектов «Мой проект – моей стране» для граждан Российской Федерации, объединений граждан и некоммерческих неправительственных организаций, зарегистрированных в Российской Федерации (ОП РФ).

5. Всероссийский конкурс спортивных проектов «Ты в игре» (АНО «Национальные приоритеты»).

6. Конкурс проектов развития детского хоккея «Добрый лед» (Фонд Тимченко).

7. Грантовый конкурс для некоммерческих и общественных организаций (Благотворительный фонд «Синара»).

8. Конкурс грантов «Спорт для всех» (Фонд Владимира Потанина).

9. Открытый конкурс среди НКО по разработке и реализации социально значимых проектов (госкорпорация «Росатом»).

10. Грантовый конкурс в рамках программы социальных инвестиций «Формула хороших дел» (ПАО «СИБУР Холдинг»).

11. Грантовый конкурс в рамках программы социальных инвестиций «Родные города» (ПАО «Газпром нефть»).

Результаты анализа показали, что для оценки социальных проектов в сфере спорта наиболее часто применяются экспертные модели, которые подразумевают анализ проекта с позиции выполнения или невыполнения ряда критериев. При этом особый интерес представляют используемые критерии (см. табл.).

Наиболее распространенными критериями оценки заявок являются актуальность и социальная значимость, реалистичность и устойчивость проекта. Менее распространены критерии инновационности и уникальности проекта, а также опыта разработки и реализации аналогичных проектов.

В 7 конкурсах из 12 используется критерий адекватности и измеримости ожидаемых результатов проекта. Наиболее значимые критерии с точки зрения оценки эффективности представлены в конкурсах Фонда Потанина, фонда CSS, Фонда Тимченко, «СИБУР» и «Росатом». Первые два оценивают обоснованность социального воздействия, эффективность используемых методов работы. Фонд Тимченко и «СИБУР» применяют продуманные критерии оценки эффективности и результативности проекта. Показатель «востребованность результатов деятельности по проекту» анализируется в грантовом конкурсе концерна «Росатом». К сожалению, применяемые показатели эффективности, критерии оценки и возможные результаты не конкретизируются, как и подходы, используемые для их измерения.

В ряде случаев требования к оценке эффективности отражаются не в положениях о грантовых конкурсах, а в рекомендациях по заполнению форм конкурсных заявок. Так, Фонд Тимченко и фонд CSS требуют указать конкретные количественные и качественные результаты и приложить рекомендательные письма или заключения экспертов, подтверждающие реалистичность ожидаемых результатов. Ряд организаций, указанных в таблице, также могут оценивать количественные и качественные эффекты, однако это не всегда отражается в положениях о конкурсах.

Анализ положений грантовых конкурсов показывает, что используются две основные модели экспертной оценки конкурсных заявок:

- заявки рассматриваются непосредственно членами конкурсной комиссии;
- заявки рассматриваются независимыми экспертами, а конкурсная комиссия рассматривает результаты работы независимых экспертов и принимает итоговое решение о распределении грантов.

Сравнительный анализ критериев оценки проектов в области физической культуры и спорта, поддерживаемых в рамках грантовых конкурсов

Comparative analysis of criteria for evaluating projects in the field of physical culture and sports supported within the framework of grant competitions

Критерии оценки в рамках конкурсов	Фонд Потанина	Фонд президент- ских грантов	БФ Синара	Фонд Тимченко	Федеральное агентство по делам молодежи	Фонд CSS	Газпром нефть	СИБУР	Общественная палата РФ	Минспорт России	Росатом	Национальные приоритеты
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Актуальность и социальная значи- мость (обоснованность) проекта	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Логическая связность и реализуемость проекта, соответствие мероприятий и показателей проекта его целям, зада- чам и результатам	+	+	+	+		+	+		+	+		
Инновационность, уникальность проекта	+	+	+			+	+		+			+
Адекватность, измеримость и до- стижимость ожидаемых результатов проекта	+	+	+	+	+		+	+				



Окончание табл.

1	2	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Возможность тиражирования проекта				+		+						+
Обоснованность социального воздействия, эффективность используемых методов работы	+					+						
Продуманные критерии оценки эффективности и результативности проекта				+				+				
Комплексность предлагаемых решений, технологий и методов, их применимость для достижения ожидаемых результатов	+											
Адресность предложенного решения проблемы					+							
Востребованность результатов деятельности по проекту											+	
Степень социального взаимодействия при осуществлении проекта	+										+	
Число используемых критериев	12	11	11	10	10	10	9	7	7	5	5	4

Источник: составлено авторами.

Процедура оценки, как правило, включает несколько этапов и может быть рассмотрена на примере Фонда президентских грантов. В течение пятнадцати календарных дней со дня окончания приема заявок фонд информирует объединенный экспертный совет о зарегистрированных заявках и о выявленных в отношении их несоответствиях требованиям Положения о конкурсе. Оценка проводится двумя экспертами по 10 критериям, к каждому из которых установлены коэффициенты значимости. При выставлении каждой оценки эксперту необходимо представить краткое обоснование своей оценки. Объединенный экспертный совет рассматривает заявки с учетом их предварительного рейтинга, определяемого как сумма средних баллов, присвоенных оценившими заявку экспертами конкурса по каждому критерию, умноженных на соответствующий коэффициент значимости критерия, а также рекомендаций экспертов конкурса. По результатам рассмотрения объединенный экспертный совет определяет рейтинг каждой заявки, при этом оценки по одному или нескольким критериям возможно пересмотреть. По результатам рассмотрения заявок на участие в конкурсе объединенный экспертный совет формирует проект перечня победителей конкурса, включающий предложения по размерам грантов. Фонд президентских грантов представляет на согласование Координационного комитета перечень победителей конкурса, подготовленный в соответствии с решением объединенного экспертного совета, и предложение по общему объему грантов, предоставляемых по результатам конкурса.

Многие регионы по образцу Фонда президентских грантов подробно описывают в своих положениях о проведении конкурсов не только критерии оценок, но и порядок их определения, а также применяемые коэффициенты значимости. Так, например, согласно Порядку проведения экспертизы проектов, поданных на конкурс для предоставления грантов Главы Республики Башкортостан некоммерческим неправительственным организациям, участвующим в развитии институтов гражданского общества и реализующим социально значимые проекты, утвержденному приказом Фонда содействия гражданскому обществу Республики Башкортостан от 4 февраля 2022 года № 7, сформирован рекомендуемый подход к определению оценки (от 0 до 10 баллов) по критериям оценки заявок:

9–10. Высший уровень, соответствует оценке «отлично».

Критерий оценки выражен безупречно. Замечания у эксперта отсутствуют.

6–8. Средний уровень, соответствует оценке «хорошо».

В целом критерий выражен очень хорошо, но есть некоторые недостатки, несущественные изъяны, как правило, не оказывающие серьезного влияния на общее качество проекта.

3–5. Уровень ниже среднего, соответствует оценке «удовлетворительно».

Качество изложения информации по критерию сомнительно, ряд важных параметров описан со значительными пробелами, недостаточно убедительно. Информация по критерию присутствует, однако отчасти противоречива. Количество и серьезность недостатков по критерию не позволяют эксперту поставить более высокую оценку.

0–2. Низкий уровень соответствует оценке «неудовлетворительно».



Информация по критерию отсутствует (в заявке и в общем доступе в Интернете), представлена общими фразами или крайне некачественно, с фактологическими ошибками либо несоответствием требованиям Порядка конкурсного отбора. Количество и серьезность недостатков по критерию свидетельствуют о высоких рисках реализации проекта.

Как видно из таблицы, грантовые конкурсы среди проектов в области физической культуры и спорта предъявляют крайне незначительный перечень требований к заявкам, и в том числе не рассматривают критерии, связанные с результатами проектов. В отношении неспециализированных грантовых конкурсов необходимо отметить, что проекты в области физической культуры и спорта рассматриваются и оцениваются в рамках отдельных номинаций, но по тем же критериям, что и иные проекты в социальной сфере.

Таким образом, в настоящий момент критерии грантовых конкурсов в меньшей степени отражают необходимость измерения конкретных социальных эффектов от реализации проектов, а оценка запланированных результатов и эффектов часто носит субъективный характер.

Кроме того, нужно отметить низкий уровень открытости оценочных процедур и их результатов, в том числе небольшое число публичных отчетов о деятельности и результатах социальных проектов.

Проведенный анализ положений грантовых конкурсов выявил довольно широкое применение в оценке теории изменений. Подробный обзор данного подхода содержится в экспертном отчете Счетной палаты Российской Федерации [4]. В данном материале теория изменений определена как подход к разработке и оценке отдельных проектов и программ, направленный на визуализацию наиболее полного и последовательного перечня действий, необходимых для достижения конечного результата (эффекта). При этом под «теорией» подразумевается совокупность предположений относительно трансформационного механизма программы или проекта, которая позволяет описать причинно-следственные механизмы, необходимые для решения социально-экономической проблемы, а также допущения и риски, влияющие на качество работы данного механизма. Таким образом, не должно вводить в заблуждение само название «теории» изменений, которая с технической точки зрения таковой не является, а представляет собой прикладную схему планирования, реализации и отчасти оценки проекта.

Базируется теория изменений на идеях Weiss [5, 6], которая утверждала, что каждый инструмент государственной политики должен быть сфокусирован на достижении конкретного социально-экономического изменения.

Применение теории изменений предполагает следующую этапность.

1. Формирование «дерева проблем», на решение которых нацелена программа, включая описание причин и источников причин с детализацией на компоненты.

2. Формирование списка стейкхолдеров, которые подразделяются на две группы: исполнители, непосредственно вовлеченные в процесс реализации; благополучатели (бенефициары, целевые аудитории).

3. Описание трансформационного механизма – причинно-следственной связи, которая обосновывает способ решения компонента проблемы для конкретных

благополучателей. Механизм должен увязывать действия в рамках программы с конечными результатами и эффектами.

4. Формирование карты долгосрочных результатов (Impact map), включая классификацию допущений и рисков. На данном этапе необходимо сопоставить предложенный трансформационный механизм с возможными результатами, раскрыв следующие элементы:

- издержки;
- мероприятия, отражающие воздействия;
- достигаемые результаты (продукты);
- итоговый эффект, в том числе целевые показатели.

Дополнительно должен быть проведен анализ возможных негативных результатов проекта. Ключевая задача данного этапа – визуализировать трансформационный механизм в виде последовательной цепочки результатов, в том числе определяя допущения и сопутствующие риски. В качестве источников информации могут быть использованы:

- исследования и научная литература;
- ретроспективный анализ реализации программы;
- интервью с представителями академического сообщества, с исполнителями, вовлеченными в реализацию данной программы, с благополучателями.

Для оценки и мониторинга достижения ключевых показателей эффективности необходимо переориентировать процесс сбора данных, которые должны позволить не только осуществлять оперативный мониторинг, но и оценивать достижение результатов.

Теория изменений активно применяется в оценке проектов Благотворительного фонда Елены и Геннадия Тимченко<sup>1</sup> — на ее основе разработана собственная система мониторинга и оценки программного портфеля, которая позволяет верифицировать достигнутые результаты; определять области для развития; планировать, анализировать и при необходимости корректировать направления работы, а также отслеживать результаты в динамике на долгосрочном и среднесрочном уровне. Теория изменений объясняет, как программа или проект фонда запускают цепочку промежуточных результатов, которые в конечном итоге приводят к видимым социальным эффектам среди целевой аудитории программы и в обществе в целом. Визуально теория изменений выглядит как схема с перечнем действий фонда, которые необходимы для достижения конечного результата (социального эффекта).

Система мониторинга и оценки встраивается как неотъемлемая часть в каждую инициативу фонда на стадии ее разработки. Она охватывает всю деятельность в рамках соответствующей программы или проекта, включая деятельность, выполняемую партнерами и грантополучателями фонда. Система мониторинга и оценки программы (проекта) включает:

- показатели с описанием;
- методику определения их значений;
- распределение ответственности за сбор и передачу данных мониторинга;
- регулярность сбора и передачи данных;

<sup>1</sup> Стратегия Благотворительного фонда Елены и Геннадия Тимченко 2023–2032, Москва, 2022, [https://timchenkofoundation.org/wp-content/uploads/2022/09/ft\\_strategiya.pdf](https://timchenkofoundation.org/wp-content/uploads/2022/09/ft_strategiya.pdf)

- каналы передачи данных;
- механизмы верификации и анализа данных;
- форматы представления результатов мониторинга пользователям.

К числу позитивных изменений, которые произошли благодаря проекту «Добрый лед», фонд относит<sup>2</sup>:

- 76 % родителей отмечают, что их дети приобрели умение работать в команде (среди детей об этом сообщили 79 %);
- 59 % родителей сообщили об улучшении дисциплины у своего ребенка;
- 57 % родителей отмечают, что у их детей с момента начала занятий дворовым хоккеем появилось больше друзей;
- 52 % детей отмечают, что благодаря хоккею они начали проявлять мужество и смелость;
- 42 % родителей уверены, что хоккей расширяет кругозор их детей: ребенок посещает интересные места, участвует в разных видах деятельности;
- 40 % детей и 40 % родителей отмечают, что они стали проводить больше времени друг с другом благодаря хоккею. 98 % опрошенных родителей посещают хоккейные игры, в которых участвуют их дети, из них 37 % всегда посещают матчи;
- 24 % детей отмечают, что благодаря хоккею приобрели уверенность в себе, 23 % развили силу воли, 19 % развили мышление;
- 35 % тренеров и 25 % родителей уверены, что хоккей формирует среду единомышленников, объединяет любителей спорта, общественников, сплачивает людей.

В российской практике теория изменений также применялась в работе благотворительной организации «Лига мечты»<sup>3</sup> (ранее «Лыжи мечты»), благотворительного детского фонда «Виктория»<sup>4</sup>, фонда «Навстречу переменам»<sup>5</sup>.

Из зарубежного опыта применения теории изменений в оценке спортивных проектов можно отметить практику:

- Великобритании:
  - модель оценки Sport England и кейсы ее применения [7];
  - теория изменений за 10 шагов<sup>6</sup>;
- Канады: оценка программ Sport Canada за период 2015–2020 гг. (отдельные элементы теории изменений) [8];
- Новой Зеландии:
  - модель оценки результатов [9];
  - оценка программы «He Oranga Poutama» [10].

Таким образом, теория изменений дает возможность включения в матрицу оценки целевых индикаторов и способов их верификации. Каждый такой инди-

<sup>2</sup> Фонд Тимченко, Годовой отчет – 2021. URL: <https://2021report.timchenkofoundation.org/> (дата обращения: 05.04.2023).

<sup>3</sup> Лига мечты. Годовой отчет за 2020 г. URL: <https://ligamechty.ru/upload/iblock/097/097543a0ef5251bc9935d2e9cb68a73f.pdf> (дата обращения: 05.04.2023).

<sup>4</sup> Теория изменений: общие рекомендации к применению (из опыта БДФ «Виктория»). URL: <https://victoriacf.ru/biblioteka-metodicheskikh-materialov-bdf-viktoriya-popolnilas-novy-m-izdaniem/> (дата обращения: 05.04.2023).

<sup>5</sup> Программа навстречу импакт-стартапам. <https://fond-navstrech.ru/chto-mi-delaem/programma-navstrech-impakt-startapam/> (дата обращения: 05.04.2023).

<sup>6</sup> NPC. Theory of change in ten steps, <https://www.thinknpc.org/resource-hub/ten-steps/> (дата обращения: 05.04.2023).

катор состоит из четырех составляющих: целевая аудитория, цель, качественный и временной порог [11]. Однако она требует дополнительной разработки таких метрик эффективности и представляет собой, скорее, не инструмент оценки, а подход к описанию ее результатов, направленный на формирование правильных акцентов для всех стейкхолдеров. Данный инструмент, безусловно, помогает систематизировать представление о проекте и, возможно, скорректировать его реализацию, но не позволяет сформировать самостоятельный подход к оценке.

По итогам проведенного исследования могут быть сформулированы следующие выводы и рекомендации.

В России пока не сложилось структурированного подхода к оценке социальных проектов, и спортивные инициативы пока не стали исключением. Наиболее распространены экспертные модели, которые довольно просты в применении, но при этом не всегда обеспечивают должную объективность и глубину оценки. Кроме того, следует отметить закрытость оценочных процедур: итоговые отчеты, содержащие описание использованных методик и полученных результатов, крайне редко публикуются и соответственно обсуждаются в публичном пространстве.

К позитивным тенденциям можно отнести применение более продвинутых моделей, к которым может быть отнесена теория изменений, предусматривающая глубокий анализ стейкхолдеров, определение и визуализацию взаимосвязей между результатами и построение цепочки создания ценности.

Представляется, что следующим этапом может стать внедрение в оценку методов, позволяющих получать монетарные результаты, к которым относятся модели затраты-выгоды и социальный возврат инвестиций (SROI). Данные модели представляют более комплексный подход, что облегчает принятие решений и позволяет проводить сравнительный анализ нескольких программ или проектов [12]. В России уже накоплен определенный опыт применения SROI в оценке социальных (но не спортивных) проектов. Так, данный метод применяет Фонд региональных и социальных программ «Наше будущее»<sup>7</sup>: среднее значение SROI по проектам фонда составляет 3,1. При этом проекты фонда, как правило, подразумевают решение не только социальных, но и предпринимательских задач, что сказывается на проведении расчетов и оценке эффектов. Также активным продвижением данного подхода занимаются фонды «Эволюция и филантропия» и «КАФ». Так, в 2021 г. они провели оценку программы по развитию социального предпринимательства «Начни свое дело», которая реализуется при поддержке Объединенной металлургической компании (ОМК)<sup>8</sup>. Социальный возврат на инвестиции (SROI) по программе составил 4:1. В данном случае также необходимо отметить предпринимательский характер этой инициативы.

Таким образом, в оценке социальных проектов возможно применение целого ряда методов, и в российской практике существует серьезный задел, как в их при-

<sup>7</sup> Фонд «Наше будущее» провел исследование эффекта импакт-инвестиций в Югре. URL: <https://www.nb-fund.ru/press-center/news/fond-nashe-budushchee-provel-issledovanie-effekta-impakt-investitsiy-v-yugre/>

<sup>8</sup> ОМК и фонд «КАФ» оценили социально-экономический эффект программы «Начни свое дело» в 144 млн рублей. URL: <https://omk.ru/press/news/34617/> (дата обращения: 05.04.2023).

кладном применении, так и в научных исследованиях, направленных на раскрытие потенциала различных моделей.

### Список литературы

1. **Ивушкина Н. В.** 2001. Социальный эффект инвестиционных процессов: дис... канд. экон. наук: 08.00.01 М. РГБ ОД. 61:02–8/403–8.
2. **Рождественская Н. В., Богуславская С. Б., Боброва О. С.** Оценка эффективности проектов некоммерческих организаций, социального предпринимательства и гражданских инициатив. СПб.: Изд-во Политехнического ун-та, 2016. 168 с.
3. **Ebrahim A., Rangan, V. K.** 2014. What Impact? A Framework for Measuring the Scale and Scope of Social Performance. *California Management Review* 56 (3): 118–141. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.118>
4. Счётная палата Российской Федерации. 2020. Применение теории изменений для стратегического аудита и стратегического планирования в России. Экспертная записка. Применение теории изменений для стратегического аудита / А. И. Ким, В. К. Копыток, Ю. А. Филиппова, М. В. Цыганков М. 2020 28 с., <https://ach.gov.ru/upload/pdf/AuditInsights.pdf>
5. **Weiss C. H.** et al. 1995. Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families // *New approaches to evaluating community initiatives: Concepts, methods, and contexts*. Т. 1. С. 65–92.
6. **Weiss C. H.** 1997. Theory-based evaluation: Past, present, and future // *New directions for evaluation*. No. 76, 41–55.
7. Sport England evaluation framework. 2022. <https://evaluationframework.sportengland.org>
8. Sport Canada. 2021. Grouped Evaluation of Sport Canada Programs 2015-16 to 2019-20, <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/publications/evaluations/grouped-evaluation-sport-canada-program.html#a3>
9. Sport New Zealand. Outcomes framework. Creating a sport NZ. Outcomes framework, <https://sportnz.org.nz/resources/sport-nz-outcomes-framework/>
10. Sport New Zealand. 2013. He Oranga Poutama: What we have learned. A report on the developmental evaluation of He Oranga Poutama, <https://sportnz.org.nz/media/3428/hop-what-we-have-learned-lr.pdf>
11. Институт исследований развивающихся рынков бизнес-школы СКОЛКОВО (IEMS). 2021. Лучшие кейсы и практики по измерению социального воздействия бизнеса, <https://fcsp.ru/upload/iblock/22f/b6svhtvvnjp4428oa7hvp05aypgpyna9/Золотой%20стандарт%20импакта.pdf>
12. **Perrini, F., Costanzo, L. A. and Karatas-Ozkan, M.** 2021. Measuring impact and creating change: a comparison of the main methods for social enterprises. *Corporate Governance*, Vol. 21 No. 2, 237–251. <https://doi.org/10.1108/CG-02-2020-0062>

## References

1. **Ivushkina N. V.** Social effect of investment processes = Sotsial'nyĭ effekt investitsionnykh protsessov: dis... kand. ekon. nauk: 08.00.01. Moscow, 2021, RGB OD, 61:02–8/403–8. (in Russ.)
2. **Rozhdestvenskaya N. V., Boguslavskaya S. B., Bobrova O. S.** Evaluation of the effectiveness of projects of non-profit organizations, social entrepreneurship and civil initiatives. St. Petersburg: Publishing House of the Polytechnic University, 2016. 168 p. (in Russ.)
3. **Ebrahim, A., Rangan, V. K.** 2014. What Impact? A Framework for Measuring the Scale and Scope of Social Performance. *California Management Review* 56 (3): 118–141. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.118>
4. Accounts Chamber of the Russian Federation. 2020. Applying Theory of Change to Strategic Audit and Strategic Planning in Russia. Expert note. Applying Theory of Change to Strategic Audit M., 2020 28 s., <https://ach.gov.ru/upload/pdf/AuditInsights.pdf> (in Russ.)
5. **Weiss C. H. et al.** Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families. In: *New approaches to evaluating community initiatives: Concepts, methods, and contexts*. 1995. Vol. 1, pp. 65-92.
6. **Weiss C. H.** Theory-based evaluation: Past, present, and future // *New directions for evaluation*. 1997, No. 76, 41-55.
7. Sport England evaluation framework. 2022. <https://evaluationframework.sportengland.org>
8. Sport Canada. 2021. Grouped Evaluation of Sport Canada Programs 2015-16 to 2019-20, <https://www.canada.ca/en/canadian-heritage/corporate/publications/evaluations/grouped-evaluation-sport-canada-program.html#a3>
9. Sport New Zealand. Outcomes framework. Creating a sport NZ. Outcomes framework, <https://sportnz.org.nz/resources/sport-nz-outcomes-framework/>
10. Sport New Zealand. 2013. He Oranga Poutama: What we have learned. A report on the developmental evaluation of He Oranga Poutama, <https://sportnz.org.nz/media/3428/hop-what-we-have-learned-lr.pdf>
11. “Gold standard” impact best cases and practices measuring social business impacts. 2021. Research Institute emerging markets business schools SKOLKOVO (IEMS) URL: <https://fcsp.ru/upload/iblock/22f/b6svhtvvnjp4428oa7hvp05aypgpyna9/Zolotoy%20standart%20impakta.pdf>
12. **Perrini F., Costanzo, L. A. and Karatas-Ozkan.** Measuring impact and creating change: a comparison of the main methods for social enterprises. *Corporate Governance*, 2021, Vol. 21 No. 2, 237-251. <https://doi.org/10.1108/CG-02-2020-0062>

### Информация об авторах

**Солнцев Илья Васильевич**, доктор экономических наук, руководитель Департамента маркетинга и спортивного бизнеса Финансового университета при Правительстве РФ

SPIN: 2618-0770

AuthorID: 683561

WOS Research ID: C-5644-2013

Scopus Author ID: 56976343300

**Ольховский Роман Михайлович**, кандидат социологических наук, директор Аналитического центра физической культуры и спортивных технологий Национального исследовательского университета ИТМО

SPIN-код: 3849-9613

AuthorID: 875517

**Еремина Екатерина Александровна**, аналитик Аналитического центра физической культуры и спортивных технологий Национального исследовательского университета ИТМО

SPIN: 9791-6787

AuthorID: 1091237

### Information about the Authors

**Ilya V. Solntsev**, Doctor of Economics, Head of the Department of Marketing and Sports Business of the Financial University under the Government of the Russian Federation

SPIN: 2618-0770

AuthorID: 683561

WOS Research ID: C-5644-2013

Scopus Author ID: 56976343300

**Roman M. Olkhovsky**, Candidate of Sciences in Sociology, Director of the Analytical Center for Physical Culture and Sports Technologies, National Research University ITMO

SPIN: 3849-9613

AuthorID: 875517

**Ekaterina A. Eremina**, Analyst, Analytical Center for Physical Culture and Sports Technologies, National Research University ITMO

SPIN: 9791-6787

AuthorID: 1091237

*Статья поступила в редакцию 20.02.2023;  
одобрена после рецензирования 25.05.2023; принята к публикации 25.05.2023*

*The article was submitted 20.02.2023;  
approved after reviewing 25.05.2023; accepted for publication 25.05.2023*