

# ПОЗИТИВНЫЕ 3 ИЗМЕНЕНИЯ

TOM  
№4  
2023

# positive changes

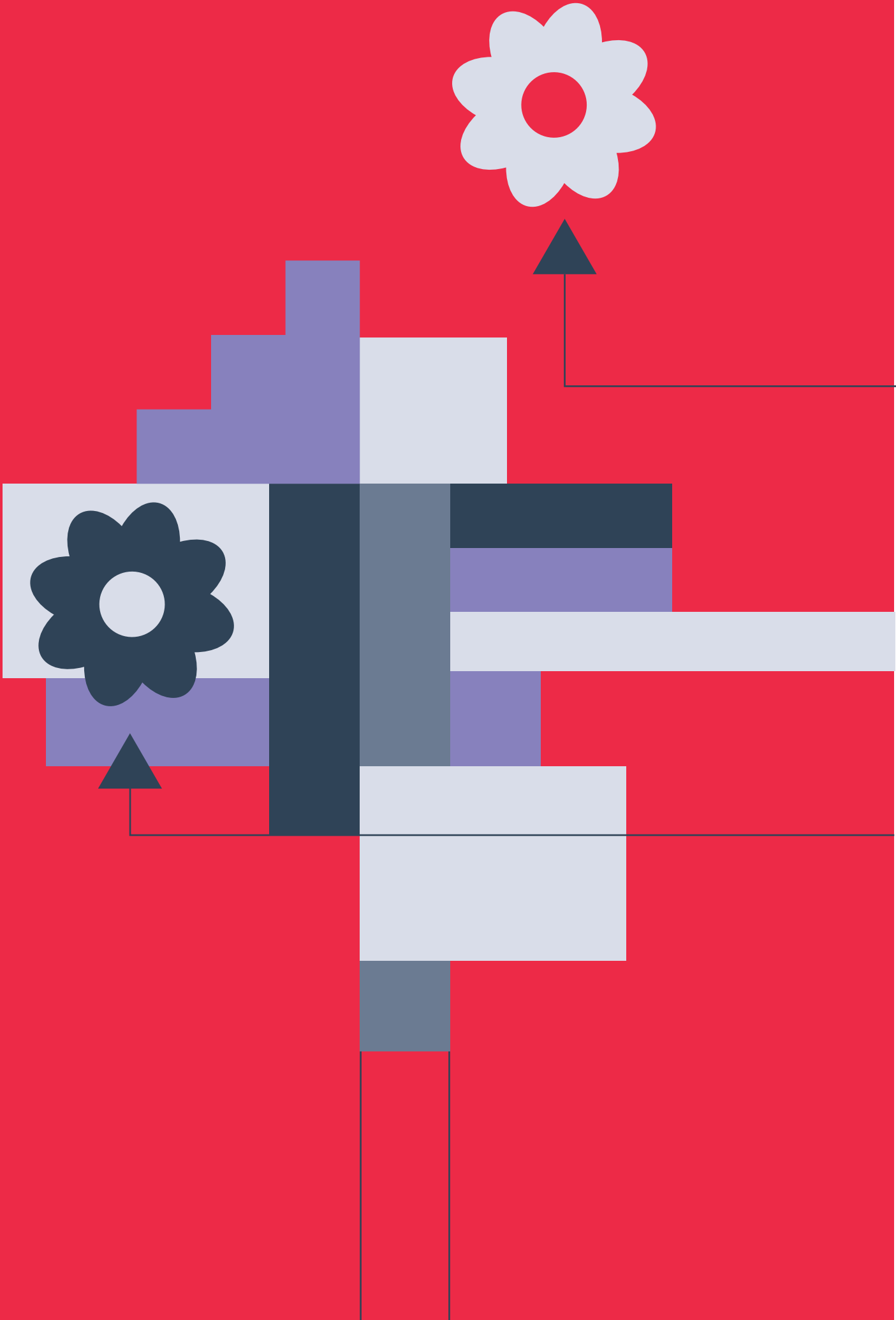
НАУЧНО-ПОПУЛЯРНЫЙ ЖУРНАЛ  
ОБ ИМПАКТ-ИНВЕСТИЦИЯХ  
И ОЦЕНКЕ СОЦИАЛЬНОГО  
ВОЗДЕЙСТВИЯ

POPULAR SCIENCE JOURNAL  
ON IMPACT INVESTMENTS  
AND SOCIAL IMPACT  
ASSESSMENT



VOLUME  
ISSUE 4  
2023

3



# От редакции

## From the Editor

Каждый год — время для новых путешествий и чемоданов открытий. Таких, в которые мы соберем новые знания, впечатления, опыт. Некоторые мы распакуем сразу, как только вернемся из очередного путешествия, а другие будем распаковывать, возможно, всю жизнь.

Every year heralds a season of new voyages and loads of discoveries. These journeys bear fresh knowledge, impressions, and experiences, some of which we unpack immediately upon returning, while others unfold gradually, perhaps over a lifetime.

В последнем выпуске «Позитивных изменений» 2023 года мы приглашаем читателей в настоящее кругосветное путешествие по тем городам, которые этой осенью — традиционном времени сбора и упаковки «годового урожая» — стали точками проведения особенно важных и интересных событий в сфере импакт-инвестиций и оценки.

Мы посетим Всемирный форум социального предпринимательства в Амстердаме, ежегодное событие Глобальной сети импакт-инвесторов в Копенгагене, заедем в Сеул на Международный форум лидеров социального предпринимательства, побываем на Импакт-неделе в Турине и даже заглянем на форум G20 в Нью-Дели. А еще поразмышляем над инструментами сторителлинга в оценке — главной темой ежегодной конференции Американской ассоциации оценки, прошедшей в Индианаполисе, разберемся с тем,

как измерять счастье вместе с участниками ежегодного события Ассоциации специалистов по оценке программ и политик, прошедшего в Москве и там же — заглянем на ежегодное мероприятие Форума доноров, чтобы обсудить тему знаний в донорском сообществе. Кроме того, исследуем факторы качества корпоративной социальной отчетности — на примере банков Нигерии и Южной Африки. И заедем в самый северный город мира с численностью населения более 150 тысяч человек — Норильск — где недавно была разработана революционная модель оценки грантовых проектов. Мы надеемся, что такое путешествие станет для вас интересным приключением, поводом еще раз окинуть взглядом 2023 год и поблагодарить его за тот опыт и знания, которые хочется взять дальше. И пусть интересных путешествий, несущих позитивные изменения, станет еще больше в новом году!

In the concluding 2023 issue of Positive Changes, we invite our readers on a truly global tour through cities that have been epicenters of pivotal and intriguing events in impact investing and evaluation this autumn — the traditional season for harvesting and processing the year's bounty. Our odyssey begins at the World Social Entrepreneurship Forum in Amsterdam, followed by a visit to the annual event of the Global Impact Investing Network in Copenhagen. We then venture to Seoul for the International Social Enterprise Leaders Forum, experience Impact Week

in Turin, and even pay a short visit to the G20 Forum in New Delhi. Along the way, we'll delve into the art of storytelling in evaluation — the centerpiece of the American Evaluation Association's annual conference in Indianapolis. We'll explore the nuances of measuring happiness with the participants of the Association of Program and Policy Evaluators' yearly gathering in Moscow and engage in discussions on knowledge within the donor community at the Donors Forum's annual event. Furthermore, we examine the factors of quality in corporate

social reporting through a case study of banks in Nigeria and South Africa. The journey culminates in Norilsk — the world's northernmost city with a population exceeding 150,000 — where a groundbreaking model for grant project evaluation has recently been developed. We hope this voyage will offer you a captivating adventure and a chance to reflect on 2023, appreciating the experiences and insights that will stay with you. And may there be even more enriching journeys bringing forth positive changes in the coming year!

# Contents

---

<b>SPECIAL GUEST</b>	G20 and Beyond: Impact Insights from India. Interview with Neha Bhatnagar, India Impact Investors Council Natalia Gladkikh ..... 4
<b>EXPERT OPINIONS</b>	What's Your Happiness Index? A Glimpse into the Annual Conference of the Association of Specialists in Program and Policy Evaluation Yulia Vyatkina ..... 12
	Riding the Rails of Impact Economy. A Glimpse into the Social Enterprise World Forum Sofiya Gorovaya ..... 24
<b>REPORTS</b>	We Are the Impact. A Report from the Positive Changes Journal Awards Yulia Vyatkina ..... 32
	From Numbers to Meaning. Insights from the Social Enterprise Leaders International Forum in Seoul Elena Kim ..... 42
	At the Shared Table, with Shared Challenges. A Glimpse into the Impact Week 2023 in Turin Ekaterina Khaletskaya ..... 50
<b>EXPERT PUBLICATIONS</b>	The Rorschach Test: The Role of Knowledge and Its Management in Philanthropic Organizations Irina Efremova-Garth ..... 58
	Storymining: How Stories Enhance Impact Assessment, and Their Wider Applications in Social Design Anna Ermyagina ..... 68
<b>THE CASE OF THE ISSUE</b>	Assessing Territorial Development Projects: Our Norilsk Endowment Fund Case Study Elena Avramenko, Vladimir Vainer, Natalia Gladkikh, Ivan Smekalin ..... 78
<b>RESEARCH STUDIES</b>	A Comparative Analysis of Sustainability Committee Attributes and Reporting Quality in Nigeria and South Africa Teryima Samuel Orshi, Mohammed Aliyu Yusuf, Oyindamola Olusegun Ekundayo ..... 92
<b>DIGEST</b>	Impact Investing as an Object of Research. Digest of Publications for the Second Half of 2023 Elizaveta Zakharova ..... 112
<b>CATALOG</b>	New Life of the Publishing Project "Catalog "Social Entrepreneurship of Russia" ..... 126

---

# Содержание

<b>ГОСТЬ НОМЕРА</b>	Саммит «Большой двадцатки» и не только: импакт-инсайты из Индии. Интервью с Нехой Бхатнагар, Совет импакт-инвесторов Индии Наталья Гладких ..... 4
<b>ЭКСПЕРТНЫЕ МНЕНИЯ</b>	Какой у вас индекс счастья? Обзор ежегодной конференции Ассоциации специалистов по оценке программ и политик Юлия Вяткина ..... 12
	По рельсам импакт-экономики в вагоне СП. Обзор Всемирного форума социального предпринимательства София Горová ..... 24
<b>РЕПОРТАЖИ</b>	Импакт — это мы. Репортаж с премии журнала «Позитивные изменения» Юлия Вяткина ..... 32
	Переход от цифры к смыслу. Репортаж с международного форума лидеров социального предпринимательства в Сеуле Елена Ким ..... 42
	За одним столом, с общими проблемами. Репортаж с Impact Week 2023 в Турине Екатерина Халецкая ..... 50
<b>ЭКСПЕРТНЫЕ СТАТЬИ</b>	Тест Роршаха: о роли знаний и практиках управления ими в филантропических организациях Ирина Ефремова-Гарт ..... 58
	Storymining: как истории помогают в оценке и чем они еще полезны в социальном проектировании Анна Ермягина ..... 68
<b>КЕЙС ВЫПУСКА</b>	Оценка проектов развития территорий: кейс Фонда целевого капитала «Наш Норильск» Елена Авраменко, Владимир Вайнер, Наталья Гладких, Иван Смекалин ..... 78
<b>ИССЛЕДОВАНИЯ</b>	Сравнительный анализ характеристик комитета по устойчивому развитию и качества ESG-отчетности в Нигерии и Южной Африке Терьима Сэмюэл Орши, Мохаммед Алию Юсуф, Ойиндамола Олусегун Экундайо ..... 92
<b>ДАЙДЖЕСТ</b>	Импакт-инвестирование как объект исследования. Дайджест публикаций второй половины 2023 года Елизавета Захарова ..... 112
<b>КАТАЛОГ</b>	Новая жизнь издательского проекта «Каталог «Социальное предпринимательство России» ..... 126



## Саммит «Большой двадцатки» и не только: импакт-инсайты из Индии.

Интервью с Нехой Бхатнагар,  
Совет импакт-инвесторов Индии

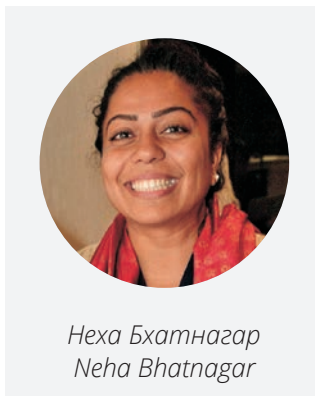
DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-4-11

CC BY 4.0

## G20 and Beyond: Impact Insights from India.

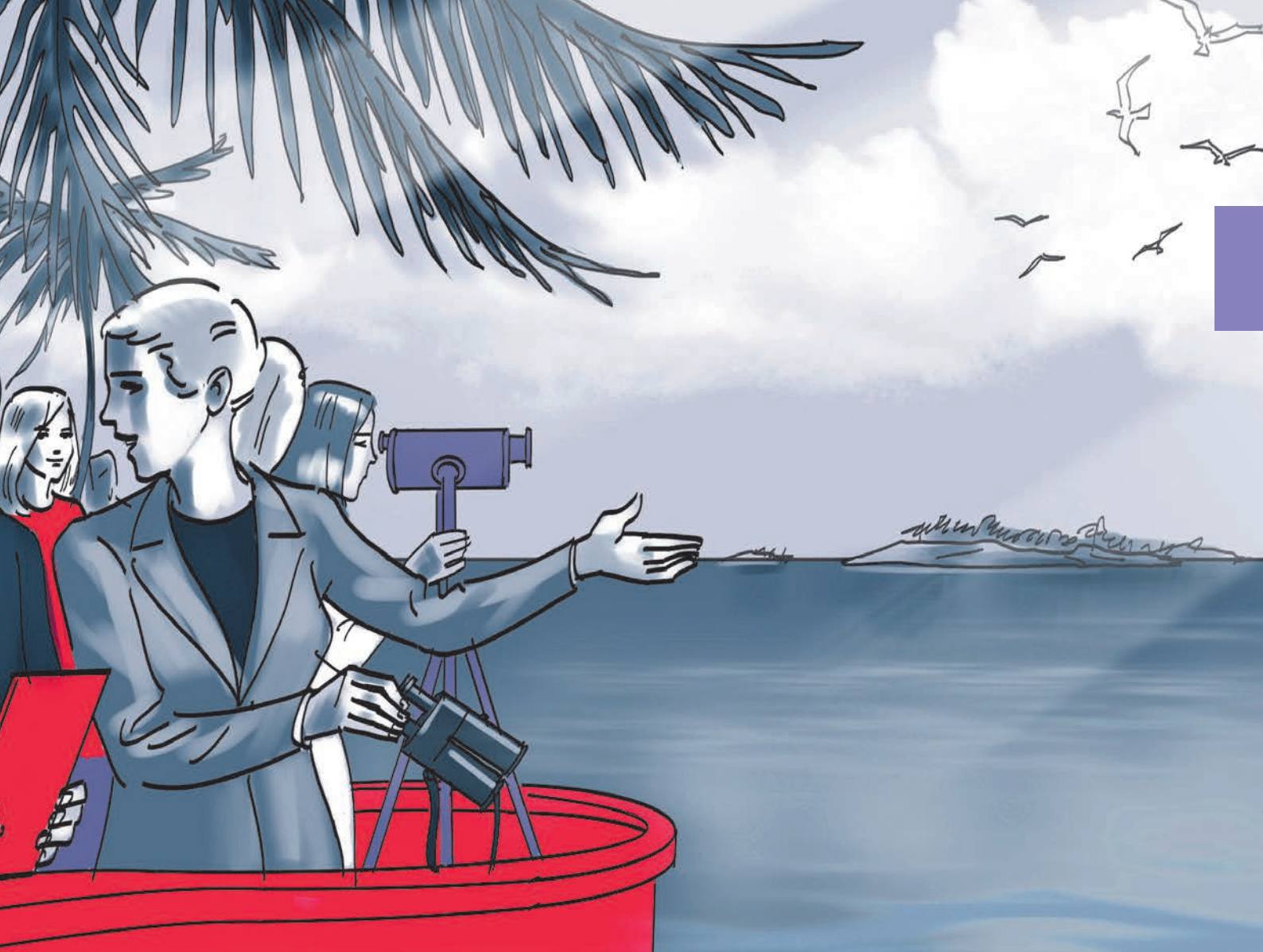
Interview with Neha Bhatnagar,  
India Impact Investors Council

Одним из важнейших международных событий этой осени стал Саммит G20 — восемнадцатая встреча глав государств «Большой двадцатки», прошедшая 9-10 сентября 2023 года в Нью-Дели, Индия.



Неха Бхатнагар  
Neha Bhatnagar

One of the most important international events this fall was the G-20 Summit, the eighteenth meeting of the G-20 heads of state, held September 9-10, 2023, in New Delhi, India.



Тема импакт-инвестиций, в свою очередь, стала одной из наиболее обсуждаемых и объединяющих — перед лицом климатических изменений и природных катастроф страны заинтересованы в глобальных, общих взглядах и решениях. Так, во время саммита были заключены соглашения, связанные с климатом и биотопливом, достигнуто соглашение об увеличении мощностей возобновляемых источников энергии. Индия, США и Бразилия создали альянс, ставящий перед собой цель по уменьшению выбросов в атмосферу за счет торговли биотопливом, получаемым из отходов животных и растений и т.д.

По инициативе Совета импакт-инвесторов Индии (India Impact Investors Council, IIC) обсуждение этой темы продолжилось на Импакт-форуме в Копенгагене — главном событии Глобальной сети импакт-инвесторов — Global Impact Investing Network (GIIN). В рамках форума, IIC организовал специальную секцию, посвященную импакт-инвестициям в Индию.

Такое активное вовлечение отнюдь не случайно. На сегодняшний день Индия играет важную роль в формировании глобального нарратива импакт-инвестирования, обладая при этом собственным уникальным инвестиционным ландшафтом. По данным отчета Совета импакт-инвесторов Индии, только за 2023 год, несмотря на глобальный спад и неопределенность в мире, почти

In its turn, impact investing became one of the most discussed topics of mutual interest, as countries are sincerely interested in global, shared visions and solutions while facing climate change and natural disasters. For example, during the summit, agreements related to climate and biofuels were concluded, and an agreement was reached to increase renewable energy capacity. India, the US and Brazil have formed an alliance that aims to reduce emissions by trading biofuels made from animal waste and plants, as well as from other similar sources.

As an initiative of the India Impact Investors Council (IIC), the discussion on this topic continued at the Impact Forum in Copenhagen, the flagship event of the Global Impact Investing Network (GIIN). As part of the forum, the IIC organized a special section dedicated to impact Investments in India.

This kind of active involvement is no coincidence. Today, India is playing an important role in building the global impact investing narrative, while at the same time keeping its own unique investment landscape. According to a report by IIC, despite the global recession and uncertainty, nearly 285 impact enterprises managed to attract USD



**Наталья Гладких**  
К. психол. н., ведущий эксперт Института социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ

**Natalia Gladkikh**  
PhD in Psychology, Leading Expert  
Institute of Social and Economic Design  
at the Higher School of Economics

285 импакт-предприятий привлекли в Индию \$2,9 млрд. Полученные инвестиции содействуют достижению нескольких Целей устойчивого развития (ЦУР), особенно ЦУР 8 (достойная работа и экономический рост), ЦУР 9 (индустриализация, инновации и инфраструктура) и ЦУР 10 (уменьшение неравенства).

Движущей силой импакт-инвестиций Индии в 2023 году стал сектор климатических технологий: 1 из 3 инвестиций была сделана в стартап в этой сфере. Наиболее масштабное финансирование получили инновационные предприятия, ориентированные на смягчение последствий изменения климата, например, через производство экологически чистого водорода и «умных» аккумуляторов.

Учитывая ограниченность государственных ресурсов, индийское правительство и некоммерческие организации активно работают над тем, чтобы привлечь в сектор импакт-инвестиций большее количество игроков. Как устроена эта сфера, а также о своих впечатлениях от Импакт-форума GIIN «Позитивным изменениям» рассказала Неха Бхатнагар, вице-президент по партнерствам и соучредитель Совета импакт-инвесторов Индии, а также ключевой спикер сессии «Большая двадцатка» и не только: взгляд из Индии».

***Начать хотелось бы с вопроса о деятельности Совета импакт-инвесторов Индии. Расскажите, пожалуйста, чем занимается ваша организация.***

Совет импакт-инвесторов Индии — это национальный отраслевой орган, который работает как членская организация с целью создания и укрепления экосистемы инвестиций в Индии. Можно сказать, что IIC — это «служба одного окна». Совет был создан для того, чтобы собрать в одном месте импакт-инвесторов со всего мира, которые заинтересованы в инвестициях в Индию.

Индия обладает привлекательным ландшафтом для реализации проектов социального воздействия. Мы политически едины и демократичны, мы предлагаем возможности для масштабных инвестиций и легкий доступ к данным, показывающим количество сделок и их исходов, у нас развита судебная система, существует обширное многообразие доступных для инвестиций отраслей, наряду с наличием множества финансовых инструментов. Таким образом, для обеспечения возможности иностранных инвестиций такой катализатор, как IIC, играет важную роль в объединении всех элементов этого ландшафта.

Ориентированных на Индию инвесторов условно можно разделить на три категории. Первая — это те, кто еще никогда не инвестировали в Индию и сейчас ищут достоверную информацию о новом рынке. Вторая категория — инвестирующие в нашу страну на протяжении многих лет, но все еще решающие, какую стратегию им выбрать: сфокусироваться на прямых инвестициях или действовать через управляющих активами. А третья — это опытные инвесторы, которые ищут для себя новые ниши.

2.9 billion worth of investment in India in 2023 alone. These investments directly contribute to the Sustainable Development Goals (SDGs), especially SDG 8 (decent work and economic growth), SDG 9 (industry, innovation and infrastructure) and SDG 10 (reduced inequalities).

The driving force behind India's social impact investments in 2023 has been the climate technology sector: 1 out of 3 investments in this field were directed towards a startup. Innovative startups focused on climate change mitigation, such as the production of green hydrogen and smart batteries, received the most funding.

Given the limited public resources, the Indian Government and non-profit organizations are actively working to bring more players into the impact investment sector. Neha Bhatnagar, Vice President, Partnerships & Founding Team Member, India Impact Investors Council and key speaker of the session "G20 and Beyond: Impact Insights from India," told Positive Changes about how this sphere works and her impressions of the GIIN Impact forum.

***Let's start with the India Impact Investors Council. Please tell us what your organization does.***

IIC is a member-based industry body. Its objective is to help build the impact investing eco-system, present a compelling and comprehensive Impact story for India and strengthen impact investing in India. You could say that we are a "one-stop-shop" service for impact investors. The Impact Investors Council has been created with the objective of bringing global impact investors focused on India under the same roof.

India has a compelling impact destination story. We have a single political democratic entity, we offer opportunity for large-scale investments and easy access to data showcasing number of deals and exits, a strong judicial process is in place, there is a vast sectoral play alongside availability of multiple financial instruments. Hence, to enable foreign investments, a catalyst like IIC plays an imperative role in bringing it all together.

India-focused investors can be roughly classified into three categories: the first is those who have never invested in India, but are looking for reliable information and partners. The second category is that of investors who have been investing in the country for many years, but are still choosing the strategy: focusing on direct investments or acting through asset managers. The third category includes experienced investors looking for new credible partnerships.



---

**А можете привести несколько примеров партнеров Совета импакт-инвесторов?**

Нас поддерживают 70 импакт-инвесторов — членов нашей экосистемы, которые заинтересованы в инвестициях в Индию и социальном воздействии. Среди них такие важные мировые игроки, как Фонд Рокфеллера, Фонд Форда, Фонд Лемельсона, Корпорация развития Содружества, Голландский фонд развития, Фонд UBS Оптимус, Фонд Макартуров, Фонд Майкла и Сьюзан Делл и другие. Наша партнерская сеть также включает ведущие инвестиционные компании, такие как ABC Impact, Avaana Capital, Elevar Equity, Neev Fund, Northern Arc, Stride Ventures, Vivriti Asset Management, Asha Ventures и другие<sup>1</sup>.

Недавно на форуме Global Impact Investing Network нам удалось привлечь 19 новых партнеров, заинтересованных

---

**Индия играет важную роль в формировании глобального нарратива импакт-инвестирования, обладая при этом собственным уникальным инвестиционным ландшафтом.**

---

в инвестициях в Индию и обсудить с ними на этой площадке возможные стратегии работы. Для нас, как для отраслевой членской организации, участники составляют саму суть существования, поэтому это была большая победа.

**Как раз хотела спросить у вас про Импакт-форум GIIN, который прошел этой осенью, и вы тоже принимали в нем участие. Что показалось вам интересным в его повестке в этом году?**

Для начала я хотела бы рассказать, как IIC связан с GIIN. GIIN — крупная некоммерческая организация, и она стремится расширить охват и влияние социальных инвестиций с глобальной точки зрения. GIIN создает комьюнити импакт-инвесторов, предлагает рекомендации по измерению социального воздействия и в целом — способствует росту инвестиций в импакт-проекты через обучение и просветительские кампании.

С другой стороны, как я уже говорила, IIC представляет авангард импакт-инвесторов Индии, лидеров бизнеса, которые стремятся не только к финансовому успеху, но и к улучшению положения малообеспеченных слоев населения, часто живущих за чертой бедности.

---

<sup>1</sup> Полный список членов Совета доступен по ссылке: <https://iic.in/our-members/>

---



---

**Can you please name some of the IIC partners?**

We are supported by 70 active impact investors and ecosystem players who are committed to investing in India and creating impact. These include big global players such as the Rockefeller Foundation, Lemelson Foundation, British International Investment, FMO, UBS Optimus Foundation, MacArthur Foundation, Michael and Susan Dell Foundation. IIC's network is also supported by leading investors like ABC Impact, Avaana Capital, Elevar Equity, Neev Fund, Northern Arc, Stride Ventures, Vivriti Asset Management, Asha Ventures and many more<sup>1</sup>.

---

**India is playing an important role in shaping the global impact investing narrative, while at the same time keeping its own unique investment landscape.**

---

At the Global Impact Investing Network forum, IIC represented the India story, and we managed to bring around 19 India-focused limited partners in the room to share strategies. As an industry body, our members form the essence of our existence, and hence, this was a significant win for our organization.

**I was just about to ask you about the impact forum by Global Impact Investing Network (GIIN) held this fall, where you were among the speakers. What was on the agenda this year?**

I would like to start by giving you a little context on IIC and GIIN relationship. The GIIN, a stalwart nonprofit organization, is committed to amplifying the reach and impact of investments with a global perspective. The GIIN convenes investors, offers guidance on impact measurement, and fuels the growth of impact investing through training and awareness initiatives.

On the other hand, as I mentioned before, the IIC represents the vanguard of impact investors in India, champions of businesses that not only seek financial success but also aim to

---

<sup>1</sup> The entire list of members is available at the link: <https://iic.in/our-members/>

---

GIIN и IIC поддерживают партнерские отношения, основанные на общих ценностях и целях. Во-первых, обе организации нацелены на повышение осведомленности об импакт-инвестициях среди широкого круга инвесторов, включая заинтересованные стороны на национальном и международном уровнях. Во-вторых, это повышение качества оценки социального воздействия: IIC и GIIN выступают за стандартизированную практику измерения воздействия, позволяющую подчеркнуть значимость результатов, достигнутых инвесторами. В третьих, знания и данные: признавая важность использования данных, обе организации признают необходимость создания платформ для обмена знаниями и информацией.

Форум GIIN — одно из самых ожидаемых событий в сфере мировых импакт-инвестиций. Главная цель этого мероприятия —

uplift underserved communities, often those dwelling below the poverty line.

Together, the GIIN and IIC forge a partnership grounded in shared values and goals. Firstly, it's increasing awareness. Both organizations are dedicated to expanding awareness of impact investing among a diverse range of investors, including domestic and international stakeholders. Secondly it's elevating impact measurement. IIC and GIIN, both advocate for standardized impact measurement practices to underscore the weight of impact achieved by investors. Thirdly, it's knowledge and data — acknowledging the importance of data-driven growth, both organizations recognize the need for knowledge and information-exchange platforms.

## **Форум GIIN — одно из самых ожидаемых событий в сфере мировых импакт-инвестиций. Главная его цель — дать людям возможность встретиться и обменяться информацией.**

дать людям возможность встретиться друг с другом и обменяться информацией. Спикеры и темы секций выбираются таким образом, чтобы обсудить наиболее важные темы и продемонстрировать наиболее эффективные решения, возникающие в экосистеме импакт-инвестирования.

В этом году форум GIIN, как и всегда, был тематическим. Темой года стал океан. Приятно удивило то, что GIIN уделяет большое внимание пересечению климатических и океанических проблем. Традиционно на таких встречах освещаются такие сферы, как борьба с голодом, сельское хозяйство, жилищное строительство, финансовая инклюзия и здравоохранение. Было решено не отставать от времени и обсудить также такие актуальные темы, как новые источники капитала, новые решения на Глобальном Юге, «экономика океана», взаимопересечение биоразнообразия и климата, регенерация, влияние искусственного интеллекта на импакт-инвестирование и многие другие.

### ***Вам удалось достичь своих целей на форуме?***

Это определенно был успех! Мы в IIC хотели, чтобы владельцы активов рассказали о своих стратегиях для Индии, а индийские управляющие активами, в свою очередь, рассказали об инновациях со своей точки зрения. На сессии, организованной IIC, которая предполагала активное взаимодействие участников, мы позволили спикерам не только познакомить коллег со своей работой, но

**The GIIN annual forum is one of the most anticipated platforms for the global impact investing community. The main purpose of the forum is to provide networking opportunities and exchange information.**

The GIIN annual forum is one of the most anticipated platforms for the global impact investing community. The main purpose of the forum is to provide the ecosystem with networking opportunities and exchange information. The speakers and sessions are handcrafted to deliver the most crucial information and showcase the most effective solutions emerging from the impact investing ecosystem.

As always, this year's GIIN forum was themed, and its theme was the oceans of the world. It was a pleasant surprise to witness GIIN's dedication towards the intersection of climate and oceans. Sectors traditionally highlighted at such convenings are zero hunger, agriculture, housing, financial inclusion, and health. It was decided to stay ahead of the curve with such timely topics as emerging pools of capital, new solutions in the Global South, the "blue economy", biodiversity & climate intersection, regeneration, AI's implications for impact investing, and much more.

### ***Were you able to accomplish your goals at the forum?***

Yes. It was a success! IIC's agenda at the GIIN forum was to enable a corridor for India-focused asset owners and asset managers. To give

и продемонстрировать взаимосвязь индийского импакт-инвестирования с саммитом G20. К нам присоединились 60 делегатов, в том числе 21 генеральный партнер (General Partners), из которых 15 — члены IIC, и 19 влиятельных организаций-ограниченных партнеров (Limited Partners) из 12 стран.

**Как вы считаете, в чем, в целом, заключается роль таких глобальных организаций как GIIN?**

Такие международные организации, как GIIN или, например, The Global Steering Group for Impact Investment (GSG), являются «материнской платой» для глобального сообщества импакт-инвесторов. Они созданы для того, чтобы собрать в одном месте импакт-инвесторов. Создавая национальные консультативные советы, проводя саммиты лидеров и ежегодные конференции, эти орга-

investors a room to share their strategies for India, and provide the Indian asset managers with the opportunity to showcase innovation through their prism. At IIC's India Room's session, which was extremely interactive, we enabled the delegates to not just acquaint the fellow attendees with their work but showcase the intersection of India impact investing with the G20 summit. We were joined by 60 delegates, including 21 General Partners (GPs) which comprised 15 members of the Impact Investors Council (IIC) and 19 influential Limited Partner organizations from 12 countries.

**In general, what do you think is the role of global organizations such as GIIN?**

Global organizations like GIIN, or the Global Steering Group (GSG) play the role of a

**Поводом для радости импакт-сообщества стало подписание важного документа — Делийской декларации. Все 83 пункта декларации были приняты единогласно.**

**The reason to celebrate for the impact community was the biggest takeaway of the declaration. All 83 paragraphs of the declaration were passed unanimously.**

низации стремятся помогать в решении регулирующих и правовых проблем в странах, а также выступать в качестве посредника на рынке импакт-инвестиций, обеспечивать равный доступ к информации, измерять воздействие, увеличивать объемы капитала и предоставлять доступ к надежным данным, которые в глобальном масштабе представляют собой самую большую проблему.

**В сентябре этого года в Индии состоялось еще одно глобальное событие — восемнадцатая встреча глав государств «Большой двадцатки». Оно оказало влияние на местный рынок импакт-инвестиций?**

Безусловно! Событие активно освещала международная пресса. Индийская сторона, впервые принимающая саммит, провела перед ним около 200 встреч в более, чем 50 городах.

Отвечая на ваш вопрос, скажу, что поводом для радости импакт-сообщества стало подписание важного документа — Делийской декларации. Все 83 пункта декларации были приняты единогласно со 100-процентным консенсусом, в том числе с согласия Китая и России.

Основными приоритетами в этом документе стали глобальные политические, экономические и экологические вызовы: необходимость устойчивой гибкости глобальной экономики в отношении

'motherboard' for the global impact investing community. They are designed to bring global stakeholders under one roof. By creating National Advisory Boards, leadership summits and hosting annual conferences, these organizations are trying to address internal regulations and legal issues in the countries, and are doing their best to improve the need of the hour — to act as an intermediary, enable equal access to the information, measure impact, increase pools of capital and provide access to reliable data, which is globally the biggest challenge.

**In September this year, India hosted another global event — the eighteenth summit of G20 Heads of State. Has it had an impact on the local impact investment market?**

Absolutely! The event was actively covered by the international media. This was the first time India hosted the G20 summit and proudly covered around 200 meetings in more than 50 cities ahead of the G20 summit day.

To answer your question, the reason to celebrate for the impact community was the biggest takeaway of the declaration. All 83 paragraphs of the declaration were passed

мировых событий. В нем отражена глубокая озабоченность по поводу мира и процветания планеты, устойчивого и сбалансированного роста, подчеркиваются обязательства Индии как по решению глобальных проблем Юга, так и проблем уязвимых групп населения внутри страны.

Все вместе это определенно произвело фурор. И этот резонанс — это, в том числе, признание роли импакт-инвестирования как эффективного инструмента для решения социально-экономических проблем и достижения целей устойчивого развития. Ведь ЦУР напрямую зависят от импакт-инвестирования: если вы хотите устранить социально-экономический разрыв, вы восполняете его с помощью импакт-инвесторов.

*На ваш взгляд, решают ли такие мероприятия, как Импакт-форум GIIN, вопрос межсекторного нетворкинга — когда не только инвесторы общаются между собой, но и есть возможность прямого и непосредственного общения между инвесторами и социальными предпринимателями, носителями социальных технологий?*

Определенно! Будучи частью отраслевой организации, работающей на благо пятой части населения планеты, на протяжении почти 10 лет, могу с уверенностью говорить об огромной важности, необходимости и востребованности таких встреч в глобальном масштабе!

Такие платформы позволяют лидерам в области социального воздействия, объединенным общей целью — «получать прибыль ради важных вещей» — собраться вместе для обучения, решения вопросов доступа к достоверным данным, обмена информацией о политике национальных и мировых правительств и, наконец, совместного решения нерешенных проблем.

Позвольте мне привести пример другого недавнего саммита, на котором общались представители всего сектора импакт-инвестиций, организованного Министерством кооперативов и МСП Индонезии при поддержке Секретариата АСЕАН, ЭСКАТО ООН и ОЭСР на Бали. Хотя Индия не входит в состав стран АСЕАН, Совет импакт-инвесторов Индии был приглашен представлять страну на этом форуме. Я выступила с докладом об инклюзивных бизнес-моделях, способствующих обмену знаниями со странами АСЕАН и созданию более сильного инклюзивного мира. На саммите также проходили сессии по нетворкингу специально для социальных предпринимателей.

Если представить что-то вроде спектра, то с одной стороны будут инвесторы, с другой — социальные предприниматели. Преодолеть разрыв между ними помогает как раз такое межсекторное взаимодействие, благодаря которому возможностей становится еще больше.

IIC также запланировал несколько подобных мероприятий на 2024 год. Так, в апреле мы проведем свою сессию в Сингапуре, повторив то, что сделали в рамках GIIN. На повестке дня — налаживание отношений между сингапурскими ограниченными партнерами и индийскими генеральными партнерами, и демонстрация

unanimously with a 100 percent consensus along with China and Russia in agreement.

Its main priorities were global political, economic and environmental challenges: the need for the fragile global economy to remain flexible and responsive to world events. It included deep concern around peace and prosperity for the planet, a strong sustainable and balanced inclusive growth, emphasizing India's commitment to addressing both the global problems of the South and the problems of vulnerable groups within the country.

In combination, it definitely became a sensation. And this is, among other things, the recognition of the role of impact investment as an effective tool for solving socio-economic problems and achieving sustainable development goals. After all, SDGs are directly dependent on impact investment: if you want to close a socio-economic gap, you fill it with the help of impact investors.

*In your opinion, do such events as the GIIN Impact Forum solve the issue of cross-sector networking — when not only investors communicate with each other, but there is an opportunity for direct immediate communication between investors and social entrepreneurs capable of applying social technologies?*

Definitely! Having been a part of an industry body catering to 1/5th of the global population, for almost 10 years, one has realized the immense importance, need and demand for such convenings, globally!

Such platforms allow impact leaders and their organizations with a common goal of 'profit with purpose' to come together and address challenges that are unresolved, educate themselves, address issues around accessing authentic data, share respective national and world governments' policies and finally solve problems together.

Let me give an example of another recent summit that enabled the entire impact spectrum to communicate, organized by the Ministry of Cooperatives and SMEs of Indonesia with the support of the ASEAN Secretariat of the United Nations ESCAP and the OECD, in Bali. While India is not a part of the ASEAN nations, IIC was invited to represent the country at the forum. I spoke on inclusive businesses enabling knowledge exchange with the ASEAN nations and building a stronger inclusive world. The summit also organized targeted rapid networking sessions specially curated for the social entrepreneurs.

If you illustrate it as a spectrum, you will have the investors at one end, and social entrepreneurs on the other. To bridge the gap, such cross-sector networking is essential, enabling more opportunities.

IIC has lined up many such platforms for 2024. (1) In April, we are bringing the India

того, что из себя представляет импакт-инвестирование в Индии. В мае мы приглашаем скандинавские фонды в Индию на мероприятие, которое будет проходить в двух городах страны, и с помощью которого мы надеемся укрепить связи со скандинавскими странами, создав более широкие возможности для импакт-инвестирования. В сентябре IIC примет у себя крупнейшую в Индии платформу для импакт-инвестирования, нашу флагманскую конференцию Prabhav'24, которая проводится уже в пятый раз. В прошлом году к нам присоединились около 800 делегатов из почти 25 стран, выступили 180 докладчиков, и получилось 40 часов чрезвычайно актуального контента. В этом году мы постараемся сделать мероприятие еще больше и лучше. В октябре IIC снова будет представлять опыт Индии на форуме GIIN в Амстердаме.

*И последний вопрос. Не могу не спросить у вас об оценке импакта. Измерение социального воздействия — это один из самых важных моментов для всех игроков рынка социальной экономики и импакт-инвестирования. На ваш взгляд, видят ли участники глобальных форумов и платформ новые тенденции в этой сфере?*

Безусловно, ландшафт оценки социального воздействия стремительно развивается, и участники глобальных форумов и платформ активно наблюдают за новыми тенденциями и адаптируются к ним. Все чаще признается необходимость стандартизированных рамок и метрик для эффективного измерения и распространения информации о социальном воздействии. Все больше внимания уделяется прозрачности, подотчетности и учету экологических, социальных и управленческих факторов (ESG) в процессе принятия решений.

В 2017 году, осознавая необходимость обрести более глубокое понимание этой темы, я лично курировала сотрудничество с Университетом Дьюка, и мы провели исследование по измерению социального воздействия в Индии. Целью этого сотрудничества было изучить тонкости оценки социального воздействия в индийских реалиях и определить эффективные подходы, которые возможны несмотря на отсутствие общей платформы.

Ориентироваться в таких условиях оказалось непростой задачей. В ситуации отсутствия универсального, подходящего всем решения, импакт-инвесторы часто работают с различными целевыми показателями и метриками, что затрудняет создание общего стандарта.

Несмотря на эти трудности, IIC по-прежнему стремится к развитию культуры измерения социального воздействия и отчетности в отрасли. Мы считаем, что постоянное поддержание диалога, совместные усилия и постоянное продвижение стандартизированных рамок проложат путь к более эффективной практике оценки социального воздействия в будущем.

*Мы благодарим Эшу Сайни, научного сотрудника Совета импакт-инвесторов Индии, за помощь в организации этого интервью.*

Room to Singapore, replicating our GIIN effort. Agenda will be to forge Singaporean LP-to-Indian GP relationship and showcase India impact investing narrative. (2) In May, we are inviting Nordic funds to India for a 2-city roadshow through which we hope to enable a stronger bond with the Nordic countries and in the process build stronger impact investing opportunities. (3) In September, IIC will be hosting India's largest impact investing platform, our flagship conference called Prabhav'24, which is our 5th edition of the convening. Last year we were joined by close to 800 delegates from nearly 25 countries, 180 speakers and 40 hours of extremely relevant content. We are trying to make it bigger and better this year. (4) In October, IIC will yet again be representing the India Room at the GIIN forum in Amsterdam.

*One last question. I can't help but ask you about the social impact assessment. It is one of the most important things for all of the social economy market and impact investing players. Do the participants of the global forums and platforms see new trends in this area?*

Certainly, the landscape of social impact assessment is rapidly evolving, and participants in global forums and platforms are actively observing and adapting to new trends. They are increasingly acknowledging the need for standardized frameworks and metrics to measure and communicate social impact effectively. There is a growing emphasis on transparency, accountability, and the integration of environmental, social, and governance (ESG) factors into decision-making processes.

In 2017, recognizing the need for a deeper understanding, I personally collaborated with Duke University on an in-depth study on social impact assessment in India. This collaboration aimed to explore the intricacies of impact assessment within the Indian context and identify effective approaches despite the absence of a common platform.

Navigating this landscape has been a complex task. With no one-size-fits-all solution, impact investors often operate with diverse goals and metrics, making it challenging to establish a common standard.


Despite these challenges, IIC remains committed to fostering a culture of impact measurement and reporting within the industry. We believe that ongoing dialogues, collaborative efforts, and continued advocacy for standardized frameworks will pave the way for more effective social impact assessment practices in the future.

*We thank Esha Saini, Research Associate at the India Impact Investors Council, for assisting in organizing this interview.*



## Какой у вас индекс счастья?

Обзор ежегодной конференции Ассоциации специалистов по оценке программ и политик

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-12-23 

## What's Your Happiness Index?

A Glimpse into the Annual Conference of the Association of Specialists in Program and Policy Evaluation

Одним из важных событий осени для российских специалистов, чьи профессиональные интересы связаны с оценкой, является ежегодная конференция Ассоциации специалистов по оценке программ и политик. Центральная тема конференции в 2023 году — оценка качества жизни и благополучия. Каким опытом и практиками по вопросам внедрения и применения мониторинга и оценки в социальной сфере делились участники конференции — в нашем материале.

One of the pivotal events of this autumn for Russian professionals engaged in the field of evaluation is the annual conference hosted by the Association of Specialists in Program and Policy Evaluation. The central theme of the 2023 conference was assessing the quality of life and well-being. In this piece, we explore the experiences and practices shared by conference participants regarding the implementation and application of monitoring and evaluation in the social sphere.



**Юлия Вяткина**  
Редактор журнала  
«Позитивные изменения»

**Yulia Vyatkina**  
Editor,  
*Positive Changes Journal*



## В ФОКУСЕ — СЧАСТЬЕ

IX конференция российской Ассоциации специалистов по оценке программ и политик (АСОПП) прошла 17-18 октября 2023 года в онлайн-формате. В этом году на конференции были представлены 42 доклада и проведены 14 тематических и дискуссионных сессий. В работе конференции приняли участие более 500 человек со всех концов России: от Южно-Сахалинска до Калининграда и Махачкалы, отмечают организаторы.

В программе конференции было два главных трека: «Оценка с фокусом на благополучие» и «Оценка социокультурных проектов», а также тематические блоки, посвященные оценке в отдельных областях — например, социальном предпринимательстве, в сфере работы с детьми с особенностями развития, людьми с ограниченными возможностями, а также различными видами хронических заболеваний и т. п. Традиционно несколько сессий было посвящено методологии оценки.

«Программа была очень насыщенной. Было представлено множество интересных и содержательных докладов. Актуальность рассматриваемых вопросов и принципиальность в их обсуждении говорят о том, что интерес к оценке не снижается. Я думаю, что благодаря нашим спикерам и партнерам, которым хочется выразить благодарность, конференция предоставила возможность всем участникам расширить знания, повысить профессиональные компетенции, изучить существующий опыт и ознакомить коллег со своими реально работающими практиками. На мой взгляд, это событие является очень важным и полезным, способствует формированию духа единства сообщества специалистов по оценке и вдохновляет на новые свершения», — отметила Анна Лыгина, президент АСОПП.

Не первый год в работе конференции принимает участие Счетная палата РФ, для которой оценка реализации госпрограмм

## SHIFTING THE SPOTLIGHT TO HAPPINESS

The IX conference of the Russian Association of Specialists in Program and Policy Evaluation (ASPPE) took place online on October 17-18, 2023. This year's conference featured 42 presentations and hosted 14 thematic and discussion sessions. The event drew over 500 attendees from all corners of Russia, spanning from Yuzhno-Sakhalinsk in the Far East to Kaliningrad in the West and Makhachkala in the South, the organizers say.

The conference program encompassed two main tracks: "Wellbeing-Focused Evaluation" and "Evaluation of Sociocultural Projects," in addition to thematic segments dedicated to evaluation in specific domains — such as social entrepreneurship, working with children with special developmental needs, individuals with disabilities, and various forms of chronic illnesses. As usual, several sessions were also devoted to evaluation methodologies.

"The program was exceptionally rich, packed with engaging and substantive presentations. The relevance of the issues on the table and the profound discussions surrounding them underscore that interest in evaluation remains unwavering. I believe that thanks to our speakers and partners, whom I'd like to extend my heartfelt appreciation to, the conference offered an opportunity for all participants to expand their knowledge, enhance their professional competencies, delve into existing practices, and introduce their real-world working experiences to colleagues. In my view, this event holds great significance and utility, nurturing a sense of unity within the evaluation community and inspiring fresh achievements," remarked Anna Lygina, President ASPPE.

The Accounts Chamber of the Russian Federation, which is responsible for evaluating

и госполитики — это одна из функций. В последние годы контролирующий орган активно продвигает доказательный подход.

«В 2021-2022 гг. мы проводили большой конкурс среди государственных и муниципальных служащих по применению доказательного подхода к принятию управленческих решений<sup>1</sup>. В 2023 году в партнерстве с Финансовым университетом мы проводим конкурс исследовательских проектов для студентов и аспирантов<sup>2</sup>. Надеемся, что это поможет создать сообщество людей, заинтересованных в оценке, среди студентов, исследователей и тех, кто принимает решения», — сказала на открытии конференции АСОПП *Анастасия Ким*, замначальника инспекции департамента исследований и методологии Счетной палаты РФ.

Центральной темой конференции в этом году стала оценка качества жизни и благополучия. Еще в 1960-х гг. исследователи стали приходить к выводу, что валовой внутренний продукт (ВВП) и уровень жизни не являются теми идеальными показателями, которые должны описывать жизнь общества и отдельного индивида. Так появился концепт «качество жизни», ориентированный на комплексную оценку различных, в том числе и нематериальных, сфер жизни общества<sup>3</sup>.

А в 1972 году появилось понятие «Валового национального счастья», которое ввел в обиход король Бутана вместо общепринятого ВВП. Так маленькое государство в Южной Азии стало пионером среди стран, где счастье поставлено во главу угла национальной политики. В 2008 году в королевстве был разработан соответствующий инструмент — «Индекс валового национального счастья». С тех пор индексы счастья стали рассчитывать для различных стран. Например, есть Всемирный доклад о счастье (World Happiness Report), публикуемый подразделением ООН по поиску решений стабильного развития<sup>4</sup>. Согласно докладу 2023 года, Россия занимает 70 место из 137 стран по показателю счастья. Возглавили рейтинг Финляндия, Дания и Исландия.

the implementation of state programs and policies, among other things, has been an active participant in the conference for several years. In recent times, this regulatory body has been actively championing an evidence-based approach.

“In 2021-2022, we organized an extensive competition for government and municipal employees to encourage the adoption of an evidence-based approach in decision-making.<sup>1</sup> In 2023, in collaboration with the Financial University, we are hosting a research project competition for undergraduate and graduate students.<sup>2</sup> We aspire to cultivate a community of individuals passionate about evaluation among students, researchers, and decision-makers,” stated *Anastasia Kim*, Deputy Head of Inspection at the Research and Methodology Department of the Accounts Chamber of the Russian Federation, during the ASPPE conference's opening session.

The central theme of this year's conference revolved around the evaluation of quality of life and well-being. As early as the 1960s, researchers began to conclude that gross domestic product (GDP) and the standard of living were not the ideal indicators to describe society's life and individual well-being. That is how the concept of “quality of life” emerged, oriented toward a comprehensive assessment of various aspects of societal life, including non-material ones.<sup>3</sup>

In 1972, the concept of Gross National Happiness was introduced by the King of Bhutan in place of the commonly used GDP. This immediately elevated a small South Asian nation to become a trailblazer among countries making happiness the cornerstone of national policy. In 2008, the kingdom developed the corresponding tool — the Gross National Happiness Index. Happiness indices have since been calculated for various countries. One example is the World Happiness Report, published by the UN's Sustainable Development Solutions Network.<sup>4</sup> According to the 2023 report, Russia ranks 70th out of 137 countries in terms of happiness, with Finland, Denmark, and Iceland leading the chart.

<sup>1</sup> Счетная палата Российской Федерации. (2022). Конкурс Счетной палаты Российской Федерации «Практики и инициативы доказательного подхода к принятию управленческих решений» — 2022. Режим доступа: <https://ach.gov.ru/page/contest-2022?ysclid=1q6lwqk97z789634494>. (дата доступа: 11.12.2023).

<sup>2</sup> Счетная палата Российской Федерации. (2023). Конкурс исследовательских проектов «Применение доказательного подхода для оценки государственных программ, проектов, мер». Режим доступа: <https://ach.gov.ru/statements/konkurs?ysclid=1q6mh5we6i912394087>. (дата доступа: 11.12.2023).

<sup>3</sup> Алмакаева, А. (2018). Как исследуют качество жизни? 21.05.2018. ПостНаука. Режим доступа: <https://postnauka.org/faq/86535>. (дата доступа: 11.12.2023).

<sup>4</sup> Helliwell, J. F., Layard, R., Sachs, J. D., Aknin, L. B., De Neve, J.-E., & Wang, S. (Eds.). (2023). *World Happiness Report 2023* (11th ed.). Sustainable Development Solutions Network. Retrieved from: <https://worldhappiness.report/>. (accessed: 11.12.2023).

<sup>1</sup> Accounts Chamber of the Russian Federation. (2022). *Competition of the Accounts Chamber of the Russian Federation “Practices and initiatives of evidence-based approach to management decision-making”* — 2022. Retrieved from: <https://ach.gov.ru/page/contest-2022?ysclid=1q6lwqk97z789634494>. (accessed: 11.12.2023).

<sup>2</sup> Accounts Chamber of the Russian Federation. (2023). *Research Project Competition “Application of Evidence-Based Approach for Evaluation of State Programs, Projects, and Measures.”* Retrieved from: <https://ach.gov.ru/statements/konkurs?ysclid=1q6mh5we6i912394087>. (accessed: 11.12.2023).

<sup>3</sup> Almakaeva, A. (2018). *How is Quality of Life Researched?* 21.05.2018. PostNauka. Retrieved from: <https://postnauka.org/faq/86535>. (accessed: 11.12.2023).



## ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СЧАСТЬЯ И БЛАГОПОЛУЧИЯ: ОБЗОР МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА

Подходы к оценке качества жизни, благополучия и счастья тесно связаны между собой, отмечает член правления АСОПП, консультант по мониторингу и оценке программ и проектов социальной направленности Наталья Кошелева.

На взгляд эксперта, эти подходы можно сгруппировать в три большие группы, выделенные на основании критерия масштаба воздействия:

### 1. Национальный/территориальный

Цель программы и политики — обеспечить качество жизни, благополучие и счастье людей в какой-то стране или на какой-то территории.

### 2. В рамках конкретной организации

Цель программы или проекта — обеспечить качество жизни, благополучие и счастье людей внутри какой-то организации.

### 3. Индивидуальный

Цель программы и политики — обеспечить качество жизни, благополучие и счастье конкретных людей.

Национальный/территориальный подход можно продемонстрировать на примере Бутана, где Индекс валового национального счастья включает 9 сфер человеческой жизни:

- Психологическое благополучие;
- Здоровье;
- Использование времени (например, достаточное время для сна рассматривается как один из важных факторов, которые влияют на благополучие);
- Образование;
- Культурное разнообразие и устойчивость;
- Качественное управление;
- Качество жизни в местных сообществах;
- Экологическое разнообразие;
- Уровень жизни.

Анкета опроса для определения Индекса валового национального счастья включает 249 вопросов. Например, в блоке «Психологическое благополучие» жителей королевства просят назвать 6-7 самых важных факторов и вещей, которые делают их счастливыми, оценить по шкале от 0 до 10 качество своей жизни, а также сказать, насколько они получают от нее удовольствие.

В каких единицах можно измерить благополучие? Институт исследований счастья (Happiness Research Institute) предлагает использовать такую единицу измерения как WALY (Wellbeing Adjusted Life Years) — годы жизни, скорректированные с учетом субъективного уровня благополучия. Этот подход пришел из медицины, где единицы измерения здоровья — это QALY (Quality Adjusted Life Years) — годы жизни с поправкой на ее качество и DALY (Disability Adjusted Life Years) — годы жизни, скорректированные по нетрудоспособности.

По своей сути WALY похож на киловатт-час: если у нас есть электроприбор мощностью один киловатт, то за час непрерывной

## THROUGH THE PRISM OF HAPPINESS AND WELL-BEING: AN OVERVIEW OF INTERNATIONAL EXPERIENCE

Approaches to assessing the quality of life, well-being, and happiness are intricately interlinked, as noted by Natalia Kosheleva, a member of the ASPPE Board and a consultant specializing in monitoring and evaluating socially oriented programs and projects.

According to the expert, these approaches can be categorized into three major groups, distinguished by their impact scale:

### 1. National/Territorial

Programs and policies aiming to enhance the quality of life, well-being, and happiness of people within a specific country or territory.

### 2. Organization-Specific

Programs or projects whose objective is to promote the quality of life, well-being, and happiness of individuals within a given organization.

### 3. Individual

The goal of programs and policies is to ensure the quality of life, well-being, and happiness of specific individuals.

The national/territorial approach can be illustrated by Bhutan, where the Gross National Happiness Index encompasses 9 spheres of human life:

- Psychological well-being;
- Health;
- Time utilization (e.g., adequate sleep is considered an important part of well-being);
- Education;
- Cultural diversity and sustainability;
- Quality management;
- Quality of life in local communities;
- Ecological diversity;
- Standard of living.

The survey questionnaire for the Gross National Happiness Index comprises 249 questions. For instance, in the Psychological Well-Being section, residents of the kingdom are asked to identify the 6-7 most important factors and elements that contribute to their happiness, rate the quality of their life on a scale of 0 to 10, and express how much pleasure they derive from it.

Which units can we measure well-being in?

The Happiness Research Institute suggests a unit of measurement known as WALY (Wellbeing Adjusted Life Years) — life years adjusted based on the subjective level of well-being. This approach originates from the field of medicine, where health is measured in QALYs (Quality Adjusted Life Years) and DALYs (Disability Adjusted Life Years).

In essence, WALY is akin to a kilowatt-hour: if we have an electrical device with a power of one kilowatt, it consumes one kilowatt-hour of electricity in an hour of continuous operation. When calculating WALY, subjective well-being ratings on a scale of 0 to 10 are used as “power,”

работы он использует один киловатт-час электроэнергии. При расчете WALY в качестве «мощности» используют субъективные оценки благополучия по шкале от 0 до 10, где 10 означает, что человек удовлетворен жизнью полностью. Если человек в течение года был полностью удовлетворен своей жизнью, объем «потребленного» им благополучия составит один WALY, объясняет Наталья Кошелева.

Исследователи также пробуют считать потери и прирост благополучия под влиянием различных факторов и политик. Кроме того, WALY позволяет считать возврат счастья на инвестиции (HROI — Happiness Return on Investment).

По словам Натальи Кошелевой, очень активно развиваются подходы к оценке того, как проекты влияют на субъективное благополучие людей. Так, большая работа в этом направлении

where 10 signifies complete life satisfaction. If a person is completely satisfied with their life for a year, the well-being “consumed” amounts to one WALY, Natalia Kosheleva explains.

Researchers also strive to calculate well-being losses and gains resulting from various factors and policies. Moreover, WALY enables the measurement of the Happiness Return on Investment (HROI).

According to Natalia Kosheleva, there is a significant development in the assessment of how projects impact individuals’ subjective well-being. For example, substantial work in this direction has been carried out in the United Kingdom. There is a center dedicated to evidence-based approaches in projects aimed

## Подходы к оценке качества жизни, благополучия и счастья тесно связаны между собой. Их можно сгруппировать в три группы по масштабу воздействия.

**Approaches to assessing the quality of life, well-being, and happiness are interlinked. They can be categorized into three groups, based by their impact scale.**

была проведена в Великобритании. В стране есть центр, который занимается доказательными подходами в области проектов, направленных на повышение благополучия. Четыре вопроса, касающиеся личного благополучия, включены в ежегодный опрос населения с 2011 года. По шкале от 1 до 10 респондентам предлагается оценить, насколько они удовлетворены своей жизнью в настоящее время, в какой степени считают, что то, что делают в своей жизни, имеет смысл, насколько счастливыми они чувствовали себя вчера, а также насколько тревожно они чувствовали себя вчера.<sup>5</sup>

В Великобритании есть также креативные подходы к измерению благополучия. В этом преуспели музеи, которые придерживаются позиции, что цель выставки — это в том числе влияние на эмоциональное и психологическое состояние людей. Для того, чтобы это проверить, всем посетителям предлагается на входе на экспозицию выбрать листочек определенного цвета и прикрепить его на дерево. Согласно цветовому кодированию, например, лист красного цвета означает «я чувствую себя хорошо и благополучно», лист желтого цвета — нейтральное состояние, зеленый — «мне грустно». На выходе с экспозиции посетителей ждет новое

at enhancing well-being. Since 2011, the annual population survey features four questions related to personal well-being. Respondents are asked to rate their current life satisfaction on a scale of 1 to 10, assess the significance of their life pursuits, reflect on their happiness the previous day, and indicate their level of anxiety during the same period.<sup>5</sup>

In the UK, creative approaches to measuring well-being have also emerged. Convinced that the purpose of exhibitions includes influencing people’s emotional and psychological states, museums have particularly excelled in this area. To assess this impact, all visitors are invited to select a leaf of a specific color at the entrance to the exhibition and attach it to a tree. Following a color-coded system, a red leaf signifies “I feel good and prosperous,” a yellow leaf indicates a neutral state, and a green leaf expresses “I feel sad.” At the exit, visitors encounter another tree. Subsequently, the number of leaves of each color at the entrance and exit is tallied to gauge whether the exhibition has affected people’s emotional states.

<sup>5</sup> Office for National Statistics. *Surveys using our four personal well-being questions*. Retrieved from: <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/wellbeing/methodologies/surveysusingthe4officeforationalstatisticspersonalwellbeingquestions>. (accessed: 11.12.2023).

дерево. А дальше считается количество листочков определенного цвета на входе и выходе, чтобы понять, повлияла ли экспозиция на состояние людей.

## РОССИЙСКИЙ ОПЫТ

В последние три года разного рода индексы измерения счастья и благополучия стали появляться и в России. Первым был Индекс качества жизни в городах России, разработанный в 2021 году ВЭБ.РФ совместно с консалтинговой компанией PwC (в настоящее время «Технологии доверия») и РАНХиГС в сотрудничестве с Агентством стратегических инициатив (АСИ). Это информационно-аналитическая система, которая на 2023 год состоит из нескольких компонентов<sup>6</sup>:

- База данных, содержащая значения более чем 300 показателей для 218 городов России. С ее помощью можно анализировать и сравнивать города между собой, в том числе с зарубежными городами (по отдельным показателям);
- Профили городов. Можно изучить детальный портрет каждого города и сравнить значения по тем или иным показателям со средними по России или по кластеру сопоставимых городов.

Также в 2021 году появился Общий индекс детского благополучия, который развивает Фонд Тимченко, а в 2022 году — Индекс качества жизни городов РУСАЛа. Все они имеют похожую архитектуру и используют конкретные индикаторы. Далее мы рассмотрим подробнее каждый из этих индексов, а также то, каким образом можно использовать индексы для оценки ситуации на той или иной территории.

## ИНДЕКС КАЧЕСТВА ЖИЗНИ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДОВ РУСАЛА

Индекс, разработанный в 2022 году, лег в основу новой стратегии социальных инвестиций компании. Как рассказала *Ирина Бахтина*, директор по устойчивому развитию РУСАЛа, в его основу взяли критерии, которые используются в Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), а также Индексе качества жизни ВЭБ.РФ<sup>7</sup>. Отличие индекса РУСАЛа от базы данных ВЭБ.РФ — численность населения в изучаемых территориях. РУСАЛ заинтересован в том, чтобы смотреть на качество жизни и устойчивость в городах и населенных пунктах, где проживает до 50 тысяч человек.

При разработке индекса были использованы 66 показателей: статистические данные (32 показателя), данные опросов (19 показателей), а также данные, которые компания получает, отправляя

## RUSSIAN EXPERIENCE

Over the past three years, various indices for measuring happiness and well-being have also made their debut in Russia. The pioneer was the Russian Cities Quality of Life Index, developed in 2021 by VEB.RF in collaboration with PwC (now known as Trust Technologies) and the Russian Academy of National Economy and Public Administration, in partnership with the Agency for Strategic Initiatives (ASI). This comprises an information and analytical system that, as of 2023, consists of several components:<sup>6</sup>

- A database encompassing data on over 300 indicators for 218 cities across Russia. It allows analyzing and comparing cities, including with their foreign counterparts (based on individual indicators).
- City profiles, offering a detailed portrait of each city and facilitating comparisons of specific indicators with the national average or a cluster of similar cities.

The Timchenko Foundation also developed the General Index of Child Well-being, introduced in 2021, followed by the RUSAL Cities Quality of Life Index in 2022. These indices share a similar structure and rely on specific indicators. In the following sections, we will delve into each of these indices in more detail and explore how they can be utilized to assess conditions in various regions.

## RUSAL'S CITIES QUALITY OF LIFE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT INDEX

This index, introduced in 2022, forms the basis of the company's new social investment strategy. *Irina Bakhtina*, RUSAL's Chief Sustainability Officer, explained that it is founded on criteria used by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) as well as the VEB.RF Quality of Life Index.<sup>7</sup> The key distinction between RUSAL's index and VEB.RF's database lies in the population size of the territories under examination. RUSAL is interested in evaluating the quality of life and sustainability in cities and communities with populations of below 50,000.

66 indicators were considered in the development of this index, including statistical data (32 indicators), survey data (19 indicators), and information obtained through requests to regional and local authorities (15 indicators). RUSAL's comprehensive tool covers 21 territories, including cities and municipal districts, across 12 dimensions of quality of life, categorized into three aspects: Values, Environment, and Potential.

"Values" include the following characteristics:

- 1) Work-life balance, leisure opportunities, and consumption of goods and services.

<sup>6</sup> ВЭБ.РФ. (2023). Индекс качества жизни. Режим доступа: <https://citylifeindex.ru/>. (дата доступа: 11.12.2023).

<sup>7</sup> ВЭБ.РФ. (2023). Индекс качества жизни. Режим доступа: <https://citylifeindex.ru/>. (дата доступа: 11.12.2023).

<sup>6</sup> VEB.RF (2023). Quality of Life Index. Retrieved from: <https://citylifeindex.ru/>. (accessed: 11.12.2023).

<sup>7</sup> VEB.RF (2023). Quality of Life Index. Retrieved from: <https://citylifeindex.ru/>. (accessed: 11.12.2023).

запросы региональным и местным властям (15 показателей). Инструмент, разработанный РУСАЛом, охватывает 21 территорию (города и муниципальные районы) по 12 направлениям качества жизни по трем аспектам: ценности, среда и потенциал.

«Ценности» включают следующие характеристики:

- 1) Баланс между работой и личной жизнью, возможности для отдыха, потребление товаров и услуг.
- 2) Возможность регулярного общения с родными и знакомыми, доверие в обществе, готовность участвовать в социальных мероприятиях.
- 3) Удовлетворенность своей жизнью и уверенность в завтрашнем дне.
- 4) Общественная безопасность.

2) The ability to maintain regular contact with family and acquaintances, trust in the community, and a willingness to participate in social activities.

3) Satisfaction with life and confidence in the future.

4) Public safety.

“Environment” includes:

- 1) A comfortable, appealing, and diverse urban environment, encompassing streets, parks, and public spaces.
- 2) Good health and access to advanced medical care.
- 3) Favorable environmental conditions and an advanced waste management system within the city.

## Институт исследований счастья предлагает использовать такую единицу измерения как WALY — годы жизни, скорректированные с учетом субъективного уровня благополучия.

The Happiness Research Institute suggests a unit of measurement known as WALY — life years adjusted based on the subjective level of well-being.

«Среда» включает:

- 1) Удобная, привлекательная и разнообразная городская среда: улицы, парки, общественные места.
- 2) Хорошее здоровье и развитое медицинское обслуживание.
- 3) Хорошая экология и развитая система обращения с отходами в городе.
- 4) Наличие качественного, благоустроенного и удобно расположенного жилья.

«Потенциал» включает следующие характеристики:

- 1) Наличие работы, обеспечивающей возможность для заработка и профессионального развития.
- 2) Широкие возможности для получения качественного образования для детей и взрослых.
- 3) Удобство передвижения в городе и возможность выезжать за его пределы.
- 4) Высокое качество управления (гражданские права).

«Мы все время повторяем: это не рейтинг, это диагностика. Нам важно видеть, где, что и почему у нас проседает. На результаты нам важно смотреть в сравнении, сопоставлять. Почему это важно: если наш сотрудник и члены его семьи перемещаются с одного завода на другой, мы хотим понимать, насколько изменится его качество жизни», — говорит Ирина Бахтина.

По итогам 2022 года возглавляют индекс региональные центры (Волгоград, Красноярск, Саяногорск, Новокузнецк), а также Шарыповский район Красноярского края и Кандалакша (Мурманская область),

4) Availability of high-quality, well-maintained, and conveniently located housing.

“Potential” comprises the following characteristics:

- 1) Access to employment opportunities that enable income and professional growth.
- 2) Extensive opportunities for receiving quality education for both children and adults.
- 3) Convenient transportation within the city and the ability to travel beyond its borders.
- 4) Effective governance and protection of civil rights.

“We consistently emphasize: this is not a ranking; it’s a diagnostic tool. It is crucial for us to identify areas where we may be falling short and to understand why. It is essential to examine the results in a comparative context. Why is this important? If our employees and their families move from one plant to another, we want to assess how their quality of life might change,” explains Irina Bakhtina.

Based on the results of 2022, regional centers such as Volgograd, Krasnoyarsk, Sayanogorsk, Novokuznetsk, along with the Sharypovsky district of the Krasnoyarsk Krai and Kandalaksha in the Murmansk region, took the lead in the index rankings. Conversely, the territories of the Irkutsk region lagged behind. For instance, Taishet, a city in the Irkutsk region with a population of 34,000, occupied the 21st position out of 21 in terms of socio-economic

аутсайдеры — территории Иркутской области. Так, город Тайшет в Иркутской области с населением 34 тыс. человек занял 21 место из 21 по уровню социально-экономического благополучия. Респонденты дали низкую субъективную оценку качеству благоустройства, отметили плохую освещенность улиц, низкую посещаемость детьми занятий дополнительного образования, низкий балл ЕГЭ, малое количество мероприятий в городе и учреждениях культуры, высокую аварийность и низкую финансовую доступность жилья.

Понимание проблемного поля — это прежде всего, ориентир для принятия решений в области социальных инвестиций. В связи с этим в компании надеются, что, сфокусировавшись на значимых для Тайшета и других городов и областей проблемах, можно будет в последующие годы увидеть изменения, которые в том числе покажет индекс.

## ИНДЕКС ДЕТСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ

Индекс детского благополучия — это источник данных о том, насколько благополучно живут дети. Такие индексы используются во многих странах мира. Например, есть отчет Министерства по делам детства Ирландии о состоянии сферы детства в стране, Индекс детской бедности и лишений в Кыргызской Республике, «Исследование национальных когорт» и «Школьные обследования здоровья» в Финляндии, Индекс благополучия детей Казахстана.

В России Индекс детского благополучия<sup>8</sup> был разработан при участии Фонда Тимченко, РАНХиГС, МГУ им. Ломоносова, МГППУ, НИУ ВШЭ, Общественной палаты РФ, Минпросвещения России.

Инструмент состоит из двух индексов: Статистического индекса детского благополучия, который рассчитывается на основании 27 показателей, публикуемых Росстатом, и Субъективного индекса детского благополучия, который рассчитывается на основании 18 показателей, полученных в ходе опросов детей и их родителей.

Статистический индекс включает четыре домена: здоровье, развитие, материальное благополучие и безопасность. В Субъективном индексе шесть доменов: здоровье, материальное благополучие, безопасность, образование, социальные отношения и самореализация. Система сбора данных для расчета субъективного индекса построена таким образом, что его можно измерить не только для отдельного региона, но и для конкретной школы. В каждом из доменов анализируются ответы по трем вопросам. Например, в домене «Материальное благополучие» это вопросы про оценку материального положения, есть ли у ребенка личные вещи, выезжал ли он куда-то отдохнуть.

Разработчики индекса подчеркивают, что важно измерять отдельно статистический и субъективный индекс детского благополучия, а также уделять особое внимание ситуации, когда детские оценки ниже статистических.

well-being. Respondents provided a low subjective rating of urban improvement quality, highlighted inadequate street lighting, noted low participation of children in extracurricular activities, reported low scores in the Unified State Exam (USE), mentioned a scarcity of events and cultural institutions in the city, pointed out a high accident rate, and cited limited affordability of housing.

Understanding the landscape of these issues serves as a crucial reference point for making decisions regarding social investments. In this regard, the company hopes that by addressing significant problems in Taishet and other cities and regions, it will witness improvements reflected in the index in the years to come.

## CHILD WELL-BEING INDEX

The Child Well-Being Index serves as a data source to gauge the quality of life for children. Such indices are employed in numerous countries across the world. For instance, there is a report from Ireland's Department of Children's Affairs on the state of the child sector in the country, the Child Poverty and Hardship Index in the Kyrgyz Republic, the National Cohort Study and School Health Surveys in Finland, and Kazakhstan's Child Wellbeing Index.

In Russia, the Child Well-Being Index<sup>8</sup> was developed with contributions by the Timchenko Foundation, the Russian Academy of National Economy and Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow State University of Psychology and Education, National Research University Higher School of Economics, the Public Chamber of the Russian Federation, and the Russian Ministry of Education.

This instrument consists of two indices: the Statistical Index of Child Well-Being, calculated based on 27 indicators published by Rosstat, and the Subjective Index of Child Well-Being, derived from 18 indicators obtained through surveys of children and their parents.

The Statistical Index encompasses four domains: health, development, material well-being, and security. Meanwhile, the Subjective Index includes six domains: health, material well-being, safety, education, social relationships, and self-actualization. The data collection system for the Subjective Index is designed to allow measurement not only at a regional level but also at the level of specific schools. Within each domain, responses to three questions are analyzed. For example, in the "Material Well-Being" domain, these questions pertain to assessing the family's financial situation, whether the child has

<sup>8</sup> Фонд Тимченко. (2022). Об Индексе детского благополучия. Режим доступа: <https://cwb-index.timchenkofoundation.org/about/>. (дата доступа: 11.12.2023).

<sup>8</sup> The Timchenko Foundation. (2022). About the Child Well-Being Index. Retrieved from: <https://cwb-index.timchenkofoundation.org/about/>. (accessed: 11.12.2023).

«Конечно же, для нас важнее не сами цифры, которые будут выстраивать рейтинг — для нас, как для фонда, главным является благополучие ребенка. То есть как данные такого масштабного исследования влияют на принятие управленческих решений на основе доказательного подхода», — говорит *Элина Илларионова*, руководитель аналитической службы Фонда Тимченко.

Согласно российскому Индексу детского благополучия за 2022 год, семьи с детьми испытывают материальные трудности: лишь 50% опрошенных детей высоко оценили материальное положение своей семьи. Кроме того, есть потенциал для улучшения ситуации с детским отдыхом: из всех опрошенных детей 55% за последний год выезжали куда-либо. У детей низкая самооценка: только 45% опрошенных детей говорят, что у них есть достижения и успехи, которыми они гордятся. Есть потенциал для повы-

**Важно измерять отдельно статистический и субъективный индекс детского благополучия, а также уделять внимание ситуации, когда детские оценки ниже статистических.**

шения мотивации и интереса детей к учебе: из всех опрошенных детей 70% ответили, что им нравится учиться в школе, 65% — что им интересно на уроках.

Эти данные могут стать основой для практических шагов. Так, в Алтайском крае по результатам проведенного исследования организовали группы дневного пребывания для детей из семей, испытывающих материальные трудности, что дает родителям свободное время для работы (либо ее поиска) или обучения для последующего увеличения дохода семьи. В Нижневартовске в библиотеках создали пространства для увлечений детей и подростков. В Лангепасе летом организовали пришкольные лагеря и досуговые площадки, работающие по вечерам. Это поможет детям попробовать что-то новое и открыть таланты в новых сферах. А в Тамбовской области решили повысить интерес детей к учебе через расширение олимпиадных направлений и реализацию новых программ дополнительного образования: художественную, естественнонаучную, техническую, туристско-краеведческую, социально-педагогическую, физкультурно-спортивную.

Как рассказала Элина Илларионова, разработчики индекса ведут сотрудничество с региональными аналитическими группами (например, на базе университетов), которые могут формировать практические рекомендации профильным ведомствам. Массивы

personal belongings and whether the child has been on vacation.

The creators of the index emphasize the importance of separately measuring the statistical and subjective indices of child well-being, with special attention given to situations where children's assessments fall below the statistical figures.

"Of course, for us, the priority is not just the numbers that compile the ranking. As a foundation, our primary concern is the well-being of the child. In other words, how the data from such a comprehensive study influences management decision-making based on an evidence-based approach," explains *Elina Illarionova*, Head of the Analytical Service at the Timchenko Foundation.

**It is important to separate measuring the statistical and subjective index of child well-being, with attention given to situations where children's assessments fall below the statistical figures.**

According to the Russian Child Well-Being Index for 2022, families with children are facing financial challenges, with only 50% of surveyed children rating their family's financial situation positively. Additionally, there is room for improvement in children's access to leisure activities, as 55% of surveyed children had not traveled anywhere in the past year. Children's self-esteem is relatively low, with only 45% of them reporting achievements and successes they take pride in. Furthermore, there is potential to enhance children's motivation and interest in learning, as 70% of the surveyed children expressed liking school, and 65% found their lessons interesting.

These findings can serve as the foundation for practical initiatives. For example, in Altai Krai, day care groups were established for children from families facing financial difficulties, allowing parents the freedom to work or pursue further education, thereby increasing the family's income. In Nizhnevartovsk, libraries have created spaces for children and teenagers to explore their interests. In Langepas, summer camps and evening leisure activities were organized, enabling children to discover new talents and interests. In the Tambov region, efforts are being made to boost children's interest in learning through the expansion of Olympiad programs

данных по Субъективному и Статистическому индексам детского благополучия открыты и могут быть полезны широкому кругу заинтересованных пользователей: представителям региональной и федеральной власти, НКО и социальным инвесторам, экспертному и научному сообществу, родителям и детям.

«Мы стараемся, чтобы данные индекса были встроены в нормативно-правовые акты, и на их основе шла разработка программ в области детского благополучия. Мы также считаем, что представление результатов исследования должно проходить с широким привлечением детской аудитории, и чтобы данные использовались не только для принятия управленческих решений, но и для обоснования необходимости проведения политики в интересах детей», — говорит Элина Илларионова.

## ЧТО МОЖЕТ ПРЕДЛОЖИТЬ ПОЗИТИВНАЯ ПСИХОЛОГИЯ КАК ОБЛАСТЬ НАУЧНОГО ЗНАНИЯ

Как восприятие счастья и благополучия зависит от самого человека? Влияют ли на это внешние обстоятельства, в которых человек живет? Почему субъективное и психологическое благополучие важно включать в оценку? Ответы можно найти, обратившись к позитивной психологии.

Когда мы говорим «позитивная психология», то чаще всего возникают ассоциации с аффирмациями, положительным настроем и мышлением. Другими словами, «мысли позитивно — все будет хорошо». Однако это не совсем так. Позитивная психология как особое направление психологических знаний и практик изучает ресурсы человека, удовлетворенность, ценности, таланты и их связь с счастьем. Речь об этом также шла в рамках трека «Оценка с фокусом на благополучие».

Понятие субъективного благополучия появилось в психологии в 1970-е гг., когда в круг объектов этой области науки вошла древняя философская проблема счастья и встал вопрос о путях его эмпирического исследования, рассказала *Анна Хегай*, аспирант и преподаватель Высшей школы экономики, психолог-методист Благотворительного детского фонда «Виктория».

Исследователи выделяют три подхода к тому, что можно измерить:

1. Субъективное благополучие (Э. Динер) — то, насколько сам человек считает, что его жизнь близка к максимально желательному состоянию.
2. Психологическое благополучие (К. Рифф, Д. Леонтьев) — оценка выраженности личностных качеств, определяющих счастье (позитивные отношения с другими, самопринятие, наличие цели в жизни и др.).
3. Качество жизни — объективная оценка благоприятности внешних условий жизни.

Уже в 1970 г. при изучении благополучия в Скандинавских странах финский социолог Э. Аллардт разделил все человеческие

and the introduction of new supplementary education programs in various fields: arts, natural science, technology, tourism and local lore, social science and pedagogy, physical education and sports.

According to Elina Illarionova, the developers of the index collaborate with regional analytical groups, often based at universities, which can provide practical recommendations to specialized agencies. Both the Subjective and Statistical Indices of Child Well-Being are publicly accessible and can benefit a wide range of stakeholders, including regional and federal authorities, NGOs, social investors, the expert and scientific community, as well as parents and children.

“We strive to ensure that the index data is integrated into regulatory frameworks to lay the groundwork for child welfare programs. On top of that, we believe that presenting the research results should involve the active participation of children, and that the data should not only inform management decisions but also justify the need for child-centric policies,” emphasizes Elina Illarionova.

## WHAT POSITIVE PSYCHOLOGY CAN OFFER AS A FIELD OF SCIENTIFIC KNOWLEDGE

How does an individual's perception of happiness and well-being relate to themselves? Are external circumstances in which a person lives influencing this perception? Why is it essential to incorporate subjective and psychological well-being into our evaluations? Answers to these questions can be found by delving into the realm of positive psychology.

When we mention “positive psychology,” most often, it conjures associations with affirmations, a positive mindset, and optimistic thinking. In other words, “think positively, and everything will be fine.” However, this is not the complete picture. Positive psychology, as a distinct branch of psychological knowledge and practice, explores the resources within individuals, their satisfaction, values, talents, and their connection to happiness. These discussions were also part of the Wellbeing-Focused Evaluation track.

The concept of subjective well-being emerged in psychology during the 1970s when the age-old philosophical question of happiness became a focal point for empirical investigation within this field, as explained by *Anna Hegai*, a graduate student and teacher at the Higher School of Economics, and a psychologist-methodologist at the Victoria Charitable Children's Foundation.

Researchers identify three approaches to measuring well-being:

1. Subjective well-being (E. Diener) — how closely a person believes their life aligns with the most desirable state.
2. Psychological well-being (C. Ryff, D. Leontiev) — the assessment of personality traits that

потребности на три категории: обладать, любить и существовать (быть)<sup>9</sup>. Для каждой категории рассматривались как объективные, так и субъективные параметры удовлетворения. Только сам человек может сказать, насколько его жизнь можно назвать полной, насыщенной и осмысленной. Т. е. можно говорить о субъективно воспринимаемом качестве жизни.

Известные исследователи, нобелевский лауреат Дэвид Канеман и его соавтор Амос Тверски, также выяснили, что уровень воспринимаемого качества жизни и уровень субъективного благополучия очень мало зависят от внешних обстоятельств: «Жизненные обстоятельства вносят лишь небольшой вклад в дисперсию счастья по сравнению с вкладом самой личности»<sup>10</sup>. Эта особенность была названа парадоксом субъективного благополучия.

Хорошая новость в том, что если вы достаточно оптимистичны и довольны жизнью, то что бы с вами ни случилось, этот уровень будет быстро возвращаться. «После сильных потрясений (смерть близких, развод, тяжелая болезнь) в течение 3-5 лет уровень воспринимаемого благополучия восстанавливается. Кроме того, с возрастом люди оказываются более добродушными. Это такой возрастной личностный рост. Люди в 40 лет скорее довольны своей жизнью, чем люди в 17 лет», — рассказала Анна Хегай.

Согласно модели, предложенной профессором Калифорнийского университета Соней Любомирски<sup>11</sup>, счастье является результатом:

- генетической предрасположенности (50%);
- обстоятельств жизни (10%);
- преднамеренной деятельности (поведения) (40%).

И если на генетическую предрасположенность и обстоятельства жизни влияние самого человека ограничено, изменение поведенческих моделей находится в его власти. Можно изменить свое отношение к жизни, образ мыслей, привычки, повысить самооценку и так далее.

При этом важным элементом роста счастья является выполнение какой-либо деятельности, требующей волевых усилий, например регулярное обучение чему-либо. Таким образом, внешние обстоятельства, которые не связаны с преднамеренной активностью, не оказывают длительного влияния на субъективное благополучие. В то время как целенаправленная деятельность, связанная с посильными затруднениями и волевыми решениями, дает основу пролонгированному изменению уровня благополучия<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> Allardt, E. (1993). *Having, Loving, Being: An Alternative to Swedish Model of Welfare Research*. In M. Nussbaum, & A. Sen (Eds.), *The Quality of Life* (pp. 1-8). Oxford Scholarship. <https://doi.org/10.1093/0198287976.003.0008>

<sup>10</sup> Kahneman, D. & Tversky, A. (2000). *Choices, Values, and Frames*. New York: Cambridge University Press.

<sup>11</sup> Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M., & Schkade, D. (2005). *Pursuing happiness: The architecture of sustainable change*. *Review of general psychology*, 9(2), 111-131. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.2.111>.

<sup>12</sup> Лебедева, А. А. (2012). *Теоретические подходы и методологические проблемы изучения качества жизни в науках о человеке*. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 9(2), 3-19.

contribute to happiness (positive relationships with others, self-acceptance, having a life purpose, etc.).

### 3. Quality of life — an objective evaluation of the favorability of external living conditions.

As far back as 1970, while studying well-being in Nordic countries, Finnish sociologist E. Allardt categorized all human needs into three groups: having, loving, and being.<sup>9</sup> For each category, both objective and subjective measures of satisfaction were examined. Only individuals themselves can determine how complete, fulfilling, and meaningful their lives are — in other words, their subjectively perceived quality of life.

Renowned researchers, including Nobel laureate Daniel Kahneman and his collaborator Amos Tversky, have discovered that perceived quality of life and subjective well-being are minimally affected by external circumstances. They found that “life circumstances make only a small contribution to the variance of happiness — far smaller than the contribution of inherited temperament or personality.”<sup>10</sup> This phenomenon has been termed the paradox of subjective well-being.

The encouraging news is that if you possess a sufficient level of optimism and life satisfaction, this state of well-being can be quickly regained, regardless of external events. Anna Hegai explains, “After significant life shocks, such as the loss of loved ones, divorce, or severe illness, individuals typically regain their previous level of well-being within 3-5 years. Additionally, people tend to become more content and good-natured with age. This reflects a form of personal growth associated with aging. Individuals in their 40s tend to report greater life satisfaction than those in their 17s.”

According to a model proposed by UCR professor Sonja Lyubomirsky,<sup>11</sup> happiness can be attributed to the following factors:

- Genetic predisposition (50%);
- Life circumstances (10%);
- Intentional activities and behaviors (40%).

While genetic predisposition and life circumstances cannot be easily influenced, behavioral change is within an individual's control. People can alter their outlook on life, thought patterns, habits, and self-esteem.

Moreover, engaging in activities that demand intentional effort, such as continuous learning, plays a pivotal role in achieving lasting happiness. This implies that external circumstances, which are not related to intentional activity, have a fleeting impact on subjective well-being,<sup>12</sup> whereas purposeful activities involving effortful challenges and volitional choices form the foundation for sustained well-being.

Psychological science also provides diagnostic tools for measuring personal resources,

<sup>12</sup> Lebedeva, A. A. (2012). *Theoretical approaches and methodological problems of studying the quality of life in human science*. *Psychology. Higher School of Economics Journal*, 9(2), 3-19.



Психологическая наука предлагает также диагностический инструментарий, который позволяет измерять личностные ресурсы, воспринимаемую поддержку, жизненную позицию, субъективное благополучие. Анна Хегай приводит следующие индикаторы, связанные с благополучием, которые можно измерить до и после реализации социально-психологических проектов и программ:

- 1) Резильентность (способность к восстановлению и росту после стресса).
- 2) Жизнестойкость (вовлеченность, принятие риска, контроль).
- 3) Чувство связанности (постижимость, управляемость, осмысленность жизни).
- 4) Оптимизм.
- 5) Самооценка.
- 6) Самоэффективность (вера в свою способность справиться).
- 7) Толерантность к неопределенности.
- 8) Самоконтроль.

Как отмечает Анна Хегай, включение соответствующих опросников (например, тесты жизнестойкости, шкала удовлетворенности базовых потребностей, скрининг тревоги и депрессии, опросник восприятия будущего) в проведение оценки социальных проектов и программ позволяет получить новый важный пласт знаний об их воздействии.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как показала конференция АСОПП 2023 года, подходы к оценке благополучия и счастья многообразны и очень интересны. Как отмечают эксперты, при их использовании важно, чтобы субъективный и объективный подходы использовались в комплексе, гармонично дополняя друг друга. Оценка эффективности каждого из этих подходов требует разработки собственного инструментария. При этом, участники конференции неоднократно отметили, что разного рода аналитические инструменты, используемые в рамках обоих подходов, помогают принимать управленческие решения, основанные на данных.

Говоря о других сессиях конференции АСОПП, большое внимание участников привлекли сессии трека «Оценка социокультурных проектов» — по данным организаторов, в них приняли участие более 150 человек. Доклады, представленные в рамках трека, были посвящены опыту как больших фондов, поддерживающих культурные проекты, которым нужно оценивать результаты своих программ, так и небольших НКО, которые оценивают свои проекты.

В следующих выпусках журнала «Позитивные изменения» мы подробно раскроем некоторые темы докладов, звучавших на конференции. Посмотреть записи всех сессий конференции можно в группе АСОПП во ВКонтакте<sup>13</sup> и на странице ассоциации в YouTube<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> <https://vk.com/asopp>

<sup>14</sup> <https://www.youtube.com/@asopp>

perceived support, life orientation, and subjective well-being. Anna Hegai lists several well-being indicators that can be assessed before and after the implementation of social and psychological projects and programs:

- 1) Resilience (the ability to recover and grow after facing stress).
- 2) Endurance (engagement, risk-taking, control).
- 3) Sense of connection (understanding, manageability, meaningfulness in life).
- 4) Optimism.
- 5) Self-esteem.
- 6) Self-efficacy (belief in one's ability to cope).
- 7) Tolerance of uncertainty.
- 8) Self-control.

As Hegai notes, incorporating relevant questionnaires (e.g., resilience assessments, basic needs satisfaction scales, anxiety and depression screenings, and future perception questionnaires) into the evaluation of social projects and programs yields valuable insights into their impact.

## CONCLUSION

As demonstrated by ASPPE conference 2023, approaches to assessing well-being and happiness are diverse and highly intriguing. Experts emphasize the importance of using subjective and objective methods in tandem, as they harmoniously complement each other. Evaluating the effectiveness of each of these approaches requires the development of its unique set of tools. Furthermore, conference participants consistently highlighted how various analytical instruments employed in both approaches facilitate data-driven decision-making.


Turning our attention to other sessions at the ASPPE conference, the sessions within the Evaluation of Sociocultural Projects track garnered significant interest, with more than 150 attendees, according to the organizers. The presentations within this track revolved around the experiences of both large foundations that support cultural projects, necessitating the evaluation of their program outcomes, and small NGOs engaged in project assessment.

In the upcoming issues of Positive Changes Journal, we will dive deeply into some of the themes explored during the conference presentations. You can access recordings of all conference sessions on the ASPPE VKontakte page<sup>13</sup> and the Association's YouTube channel.<sup>14</sup>



## По рельсам импакт-экономики в вагоне СП.

Обзор Всемирного форума социального предпринимательства

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-24-31 

## Riding the Rails of Impact Economy. A Glimpse into the Social Enterprise World Forum

Всемирный форум социального предпринимательства (The Social Enterprise World Forum)<sup>1</sup> уже 15 лет собирает лидеров и практиков этой области со всего мира. Девиз форума 2023 года, прошедшего в октябре в Амстердаме, — «Люди и планета прежде всего». На этот раз эксперты и гости события обсудили, какие задачи сегодня ставят перед собой социальные предприниматели и как решают их, какие тенденции в их работе можно выделить, а также почему важен всеобщий переход к новой экономике и как социальные предприятия помогают его совершить.

For 15 years, the Social Enterprise World Forum has been a pivotal gathering for leaders and practitioners in the field from across the globe. The 2023 Forum, held in Amsterdam this October, carried the theme “People and Planet First.” This year’s event provided a platform for experts and attendees to deliberate on the current challenges and objectives social entrepreneurs face, emerging trends in their work, the significance of transitioning to a new economy, and the role social enterprises play in this paradigm shift.



София Горовая  
Журналист

Sofiya Gorovaya  
Journalist

## МИССИЯ ПРЕЖДЕ ВСЕГО

Социальные предприятия (СП) — это предприятия, которые, как и любой бизнес, получают доход от продажи своих товаров или услуг. Но от других компаний их отличает миссия — решать какие-либо социальные и/или экологические проблемы. Она всегда лежит в основе деятельности, и именно миссию, а не получение прибыли, ставят в приоритет социальные предприниматели. Так, часть своих доходов СП непременно реинвестируют в достижение социальных или экологических целей.

Идея социального бизнеса по-прежнему часто непонятна ни обществу, ни государству, обращает внимание *Ван Дазрик*, сооснователь и управляющий директор PurpoSE (Малайзия). Если цель предприятий решать социальные проблемы, то зачем им зарабатывать деньги? Почему они не могут быть просто некоммерческими организациями? Но НКО часто зависят от грантов, пожертвований и спонсоров, а задача социального предприятия — обеспечивать себя самостоятельно и за счет этого работать стабильно. Таким образом, эти компании становятся еще одним важным сектором экономики (помимо НКО), который способен влиять на социальную и экологическую ситуацию в мире.

«Основная цель социальных предпринимателей — сделать мир лучше. Таким образом, прибыль для них не самоцель. Деньги в этом случае лишь средства для достижения миссии — например, положить конец бедности в стране, прийти к равенству, миру, улучшить экологическую ситуацию, — рассказывает *Витеке Дюпен*, генеральный директор Euclid Network (Дания). — Сегодня в Европе всего 10% компаний социальные. За следующие несколько лет мы бы хотели достигнуть показателя в 20%. Но для этого нужны средства — необходимо финансировать в социальные предприятия, вкладываться в них, развивать их. И для этого им самим также необходимо зарабатывать и развиваться».

Отталкиваясь от этих цифр, нельзя сказать, что ситуация в мире глобально изменилась и весь бизнес сегодня стал социально ответственным, уверен *Джерри Хиггинс*, основатель и управляющий директор Всемирного форума социальных предпринимателей. Но за последние 30 лет прогресс все же есть: сейчас уже можно говорить о социальных предприятиях как о тренде. Изменилось и мышление людей, прежде всего, бизнес-сообщества: теперь многие понимают, что важен не только финансовый капитал, но и природный, социальный, культурный.

«Социальные предприниматели создают другие важные ценности. Например, за тем, что они делают, стоит ценность человеческой жизни и ее качества, достоинства людей, — поясняет Джерри Хиггинс. — Это откликается современному обществу, потому что об этом сегодня говорят, а также подчеркивают важность этих ценностей все больше».

## MISSION FIRST

Social Enterprises (SEs) are businesses that, like any commercial entity, generate revenue through the sale of goods or services. However, they are distinct in their core mission: to address social and/or environmental issues. This mission is fundamental to their operations, and unlike traditional businesses, social entrepreneurs prioritize their mission over profit. For instance, SEs consistently reinvest a portion of their profits to achieve social or environmental objectives.

*Wan Dazriq*, co-founder and managing director of PurpoSE Malaysia, points out that the concept of social business is often misunderstood by society and government alike. If the primary goal of these enterprises is to address social issues, why the need to generate profit? Why not operate solely as non-profits? Unlike non-profit organizations, which often rely on grants, donations, and sponsorships, social enterprises aim for self-sufficiency and stability. Thus, they represent another crucial sector of the economy (other than NGOs), capable of influencing the global social and environmental landscape.

“Ultimately, social entrepreneurs’ aim is to better the world, making profit a means to an end rather than the goal itself,” explains *Wieteke Dupain*, CEO of Euclid Network, Denmark. “Currently, only 10% of European companies are social enterprises. Our objective in the coming years is to double this to 20%. Achieving this requires funding — we need to invest in and develop social enterprises. And for this growth, these enterprises must also generate and reinvest their earnings.”

*Jerry Higgins*, founder and managing director of the Social Entrepreneurs World Forum, notes that despite significant progress in the last 30 years, we cannot yet claim a global transformation towards social responsibility in business. However, social enterprises are increasingly becoming a trend. The mindset, especially within the business community, has evolved to recognize the importance of not just financial capital but also natural, social, and cultural capital.

“Social entrepreneurs are crafting significant values beyond profit,” Higgins elaborates. “Their work underscores the worth of human life and dignity, resonating deeply with contemporary societal values that are increasingly being recognized and emphasized.”

1 *Social Enterprise World Forum. (2023). People and Planet First. Retrieved from: <https://sewfonline.com/>. (accessed: 12.12.2023).*

---

## ЗАБОТА О ПЛАНЕТЕ

Социальные предприятия придерживаются принципов экономики замкнутого цикла: возобновление ресурсов, переработка вторичного сырья, переход от ископаемого топлива к использованию возобновляемых источников энергии. Таким образом социальные предприниматели экономят ресурсы планеты, заботятся о здоровье населения. Например, отказываются от ингредиентов и материалов, содержащих вредные для людей и окружающей среды вещества, стараются избежать лишних транспортировок, не создают много отходов и перерабатывают имеющиеся.

Так, создателей нидерландской компании Fairphone беспокоит проблема электронного мусора — его объемы растут быстрее всех остальных видов отходов. Каждый год продается 1,4 млрд смартфонов, средняя продолжительность жизни каждого из них — всего два-три

---

**Соцпредприятия придерживаются принципов экономики замкнутого цикла. Они стараются избежать лишних транспортировок, не создают много отходов и перерабатывают имеющиеся.**

---

года, при этом только 20% гаджетов перерабатывается. Дело здесь в том числе в экономической модели большинства бизнес-компаний, уверена импакт-руководитель Fairphone *Моник Лемперс*: они стремятся продать как можно больше и для этого убеждают людей купить новый телефон, когда старый еще работает. В итоге страдает планета (излишняя трата ее ресурсов), люди и животные (токсичные отходы в природе). Чтобы изменить эту ситуацию, создатели Fairphone стали делать смартфоны из перерабатываемых материалов и проектировать все девайсы так, чтобы они могли быть отремонтированы.

Другая нидерландская компания 2050 Factory решает проблему текстильного мусора. Как рассказывает основательница этой компании *Наз Каван*, фабрики производят слишком много тканей и выкидывают излишки. Создатели 2050 Factory ищут способы взять у других фабрик уже готовую ткань, чтобы не производить новую, и использовать ее в своей работе. А еще одна компания из Нидерландов Roetz делает велосипеды из металлолома — уже отслуживших и выброшенных велосипедов.

*Хестер Ван Бюрен*, вице-мэр Амстердама отмечает: «Из-за климатического кризиса бизнес сегодня уже не может функционировать как раньше: ему необходимо компенсировать свое негативное влияние на окружающую среду. Но, к сожалению, многие компании по-прежнему развиваются за счет воздействия на

---

## CARING FOR THE PLANET

Social enterprises are champions of the circular economy, emphasizing resource renewal, recycling secondary materials, and shifting from fossil fuels to renewable energy sources. These initiatives demonstrate social entrepreneurs' commitment to conserving planetary resources and prioritizing public health. For example, they avoid using ingredients and materials harmful to humans and the environment, minimize unnecessary transport, reduce waste production, and recycle what is already available.

Take Fairphone, a Dutch company deeply concerned about the growing problem of electronic waste, which is increasing faster than any other type of waste. Annually, 1.4 billion smartphones are sold, each with a

---

**Social enterprises are champions of the circular economy. They minimize unnecessary transport, reduce waste production, and recycle what is already available.**

---

lifespan of just two to three years, and merely 20% of these devices are recycled. *Monique Lempers*, Fairphone's Impact Innovation Director, attributes this issue partly to the economic models of many businesses, which push for higher sales by convincing consumers to replace phones that are still functional. This trend harms the planet through excessive resource consumption and results in toxic waste affecting people and wildlife. Fairphone addresses this by manufacturing smartphones from recyclable materials and designing devices for reparability.

Another Dutch initiative, 2050 Factory, tackles textile waste. According to founder *Naz Kawan*, too much fabric is produced and excess is discarded. 2050 Factory seeks out surplus fabric from other manufacturers, reducing the need for new production, and repurposes it. Similarly, Roetz, another Dutch company, produces bicycles from scrap metal, recycling old and discarded bikes.

*Hester Van Buren*, Vice Mayor of Amsterdam, notes: "Due to the climate crisis, business as usual is no longer viable. Companies must mitigate their environmental impact. Unfortunately, many still expand at the expense of nature and human well-being, disregarding

---

природу и благополучие людей, абсолютно игнорируя «границы» планеты, исчерпаемость ее ресурсов. Чтобы изменить эту ситуацию, нужны фундаментальные изменения в том, как мы работаем, производим, потребляем и передвигаемся, необходимо внедрять инновации, заботиться друг о друге и о природе. Социальные предприниматели стремятся именно к этому».

## ИНКЛЮЗИЯ И ПОДДЕРЖКА УЯЗВИМЫХ СЛОЕВ НАСЕЛЕНИЯ

Основополагающее значение для социальных предприятий имеет уважение к людям и поддержка нуждающихся. Такие предприятия выступают против эксплуатации любого рода: они заботятся о своих сотрудниках, выплачивают им заработную плату не ниже прожиточного минимума, придерживаются принципов инклюзии и охотно привлекают к работе людей с инвалидностью. Например, Азима Дханжи и ее компания *СонпестНар* (Пакистан) разрабатывают технологии для незлышащих и помогает другим компаниям нанимать людей с инвалидностью и сотрудничать с ними. А Тимен Тер Ховен и его компания *Roetz* работают с людьми с ментальными особенностями, а также людьми в трудном экономическом или социальном положении.

Конфликты и экономические кризисы в разных странах сказываются на миграции населения, поэтому отдельной задачей социальных предпринимателей остается работа с беженцами и мигрантами. Реакция правительств разных стран сильно различается по всему миру — многие из них отвечают политикой, которая усугубляет неравенство и неблагоприятное положение беженцев. Социальные предприятия же стремятся решить вопросы безопасности, здоровья, образования и трудоустройства этих категорий населения.

Например, в Кении в лагере беженцев *Kakuma Ventures* людям дают доступ к цифровым возможностям и сервисам. К лагерю проведен интернет, и это помогает тем, кто там находится, получать образование (в том числе высшее) онлайн, находить работу и трудиться удаленно. Благодаря этому беженцы быстрее адаптируются в местном обществе и становятся его частью, рассказывает сооснователь лагеря *Инносент Тшилombo*. Важно, что таким образом они становятся независимыми и у них уже нет необходимости надеяться только на помощь принимающего их государства.

А стартап в Германии *StartSteps* помогает мигрантам начать карьеру в сфере технологий. Их поддерживают при выборе профессии, помогают пройти обучение и найти работу: «Важно давать людям не рыбу, а удочку, — объясняет сооснователь и генеральный директор *StartSteps* *Мозамель Аман*. — Наша цель — помочь беженцам быть самостоятельными и зарабатывать, стать не получателем помощи от страны, в которой он оказался, а человеком, который платит налоги и сам ценен для государства. К сожалению, не все правительства понимают эту связь и стремятся помочь беженцам своей политикой. Мы же решаем глобальную проблему беженства и адаптации мигрантов именно так».

the finite nature of our planet's resources. To change this trajectory, we need fundamental shifts in how we work, produce, consume, and travel. Innovation, mutual care, and respect for nature are key. Social entrepreneurs are at the forefront of this change.”

## INCLUSION AND SUPPORT FOR VULNERABLE POPULATION GROUPS

A core principle of social enterprises is the respect for and support of the underprivileged. These businesses oppose exploitation in all forms, ensuring fair wages that never fall below subsistence minimum, practicing inclusive employment, and actively hiring individuals with disabilities. For instance, Azima Dhanjee's *ConnectHear* in Pakistan develops technologies for the hearing impaired and assists other companies in employing and collaborating with people with disabilities. Meanwhile, Tiemen Ter Hoeven's *Roetz* employs individuals with mental challenges and those in difficult economic or social circumstances.

Global conflicts and economic crises influence migration patterns, posing unique challenges for social entrepreneurs working with refugees and migrants. Governments' responses vary, with many policies exacerbating inequality and the plight of refugees. In contrast, social enterprises focus on addressing the security, health, education, and employment needs of these groups.

For example, *Kakuma Ventures* in Kenya's Kakuma refugee camp offers digital access and services, connecting residents to the internet for online education (including higher education), job finding, and remote work. This connectivity facilitates quicker integration into local society, as described by camp co-founder *Innocent Tshilombo*. Such initiatives empower refugees, reducing their reliance on host country assistance.

In Germany, the *StartSteps* startup aids migrants in entering the tech industry. It offers career guidance, training assistance, and job placement. *Mozamel Aman*, co-founder and CEO of *StartSteps*, explains: “Our aim is to empower refugees to be self-reliant and financially independent, contributing to the society they live in, rather than solely relying on state aid. While not all governments recognize the importance of supporting refugees in this manner, we are committed to this exact way of addressing the global challenges of refugee and migrant integration.”

---

## РАЗВИТИЕ МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА И ЛОКАЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Социальные предприниматели также активно поддерживают этнические меньшинства и других людей, которые сталкиваются с неравенством возможностей. Работая на местном уровне, социальные предприниматели стремятся понять культурный контекст страны и сообщества и использовать свои предприятия в качестве рычага для решения проблем людей в уязвимом положении. Например, местному населению помогают трудоустроиться и развивать свое сообщество.

Так, Durian Foundation в Нигерии поддерживает людей, проживающих в сельской местности. Им показывают, как использовать местные ресурсы и отходы, например бамбук. Деревенские

---

**Работая на местном уровне, социальные предприниматели стремятся понять культурный контекст страны и сообщества и использовать свои предприятия в качестве рычага для решения проблем людей в уязвимом положении.**

жители знают, что могут заниматься ремеслом, используя это растение, создавать замену пластику. Они также осведомлены, что из отходов можно получить биогаз и заменить им ископаемое топливо.

«Важно не подавлять идентичность местных людей и их культуру, — замечает *Тони Джой*, сооснователь и исполнительный директор Durian Foundation. — Когда ты горд своим происхождением, своим наследием, ты скорее будешь создавать изменения на своей земле, в том числе стремиться экономить ее ресурсы, беречь природу. Я считаю, что все изменения происходят именно локально — а уже потом мы их видим на глобальном уровне. Значит надо стараться изменить что-то на локальном уровне, поддерживать местные сообщества».

Социальные предприниматели также учитывают, что люди, живущие в местном сообществе, лучше всех знают контекст и проблемы на местах. И, как правило, любая инициатива в конкретном регионе осуществляется посредством местного партнерства. Таким образом создается экосистема и укрепляется местное сообщество. Важно локальное производство и с экологической точки зрения — это помогает сохранять ресурсы, не тратя их на транспортировку. Например, 2050 Factory, решающая проблему

---

## SUPPORTING LOCAL COMMUNITIES AND FOSTERING LOCAL MANUFACTURING

Social entrepreneurs are deeply committed to supporting ethnic minorities and others facing inequality in opportunities. By working at a grassroots level, they aim to comprehend the cultural context of each country and community, using their ventures as catalysts to address challenges faced by vulnerable populations. They help local residents find employment and foster community development.

For instance, the Durian Foundation in Nigeria aids rural inhabitants by demonstrating how to utilize local resources and waste, like bamboo. These villagers learn to craft alternatives to plastic

---

**By working at a grassroots level, social entrepreneurs aim to comprehend the cultural context of each country and community, using their ventures as catalysts to address challenges faced by vulnerable populations.**

using it and produce biogas from waste as a sustainable substitute for fossil fuels.

“Preserving the identity and culture of local people is crucial,” observes *Tony Joy*, co-founder and executive director of the Durian Foundation. “When you take pride in your roots and heritage, you’re more driven to make positive changes in your land, including conserving resources and protecting nature. I believe change starts locally and then expands globally. So, supporting and initiating change at the local level is essential.”

Social entrepreneurs also recognize that local community members best understand their context and challenges. Thus, initiatives in specific regions typically involve local partnerships, building an ecosystem that strengthens these communities. Local production is also environmentally beneficial as it conserves resources and reduces the need for transportation. An example is the 2050 Factory, addressing textile waste issues. It focuses on exclusively local production and plans to expand its network of factories across Europe.

---

текстильного мусора, стремится создавать свои продукты исключительно локально и поэтому планирует развить сеть фабрик по всей Европе.

## ПЕРЕХОД К НОВОЙ ИЛИ ИМПАКТ-ЭКОНОМИКЕ?

Социальные предприниматели стремятся создать новую экономику. Среди них есть те, кто является приверженцем другого подхода — импакт-экономики. Спикеры форума провели дебаты, на которых объяснили различия этих двух типов экономик и обсудили, за какой из моделей будущее и какую роль в каждой из них играют социальные предприниматели.

Импакт-экономика стремится вовлечь бизнес в решение социальных и экологических проблем, считает советник по политике

**Именно инвесторы помогают развивать импакт-экономику: если они заинтересованы в социальном эффекте, они, вкладываясь в компании, будут следить, чтобы такой эффект действительно был.**

Европейского союза в B Lab *Кэти Хилл*. Важно прежде всего не ВВП, а позитивное влияние компаний на мир. Здесь большую роль играют инвесторы и их мотивация. Именно они помогают развивать импакт-экономику: в том случае, если инвесторы заинтересованы в социальном эффекте компании, они, вкладываясь в нее, будут следить, чтобы такой эффект действительно был.

«Импакт-экономика может, например, уменьшить гиперпотребление — мотивировать людей не покупать новую куртку, а зашить старую. Если нет засилья людей, которые говорят «я хочу продать тебе новую вещь», а есть те, кто говорит «тебе надо зашить старую, и это будет для блага всех», то это сработает, — рассказывает Кэти Хилл. — Но при этом важна роль не только инвесторов, необходимо участие всех нас. Например, крайне ценен вклад социальных предпринимателей и их опыт — именно их надо представлять как пример всем».

Но при этом импакт-экономика отрицает необходимость полностью менять существующую финансовую модель. Такие глобальные шаги только отвлекают общество от изменений, эффект которых может быть виден уже сегодня. Работать с тем, что существует на данный момент, возможно, уверена Кэти Хилл, нужно просто совершенствовать систему: «Нам надо сменить не поезд, на котором мы едем, а подвижной состав, и сделать

## TRANSITIONING TO A NEW OR IMPACT ECONOMY?

Social entrepreneurs are driving the creation of a new economy. Some advocate for an 'impact economy,' a topic that sparked debates among forum speakers who explored the differences between these economic types and the roles social entrepreneurs play in each.

*Katie Hill*, a policy advisor for the European Union at B Lab, highlights the impact economy's goal of involving businesses in addressing social and environmental issues. The focus shifts from GDP to the positive impact companies have on the world. Investors play a crucial role in this: if they, when investing, are interested in the company achieving social impact, they make sure the company actually does that.

**Investors play a crucial role in impact economy: if they, when investing, are interested in the company achieving social impact, they make sure the company actually does that.**

"The impact economy can reduce hyperconsumption, encouraging people to mend an old jacket instead of buying a new one," Hill explains. "If there are not too many people around desperate to sell you the new thing, and someone suggests repairing an old one, such situation will benefit everyone. But it's not just investors who are vital; everyone's participation counts. Social entrepreneurs, with their invaluable experience, should be exemplified."

However, the impact economy does not necessitate a complete replacement of the existing financial model. According to Hill, significant systemic changes can distract from immediate, tangible improvements. The goal should be to refine the current system, Katie believes: "It's about upgrading the train we're on, not changing trains. The competitive economic system we have can continue, just in a more refined form."

In contrast, proponents of a new economy seek a fundamental shift away from the current system, directing resources towards enterprises that prioritize people and the planet. Within the current economic model, people keep on neglecting the elephant in the room, it being big capital and its distribution, believes *Erinh Sahan*, Head of Business & Enterprises at

вагоны комфортнее, и найти хорошего машиниста. Сегодняшняя конкурентная система экономики может жить, и не надо начинать все с нуля».

Новая экономика отрицает существующую систему в принципе и призывает направить все ресурсы на предприятия, которые отдают приоритет людям и планете. При существующей модели экономики люди продолжают не замечать «монстра» — крупный капитал и его распределение, уверен руководитель отдела бизнеса и предприятий в Doughnut Economics Action Lab Эринх Сахан. Необходимо уменьшить доминантную роль финансов: сегодня они определяют, что бизнес может делать, а что нет. И они не спешат финансировать решение социальных проблем, потому что не знают, окупятся ли деньги. Чтобы изменить ситуацию, надо строить предприятия и финансовые структуры так, чтобы не зависеть

## Необходимо переходить к экономике, которая ставит планету и людей на первое место. И именно социальное предпринимательство играет ключевую роль в этом переходе.

только от крупного капитала и тем самым бороться с «монстром», уверен спикер.

«Эта зависимость от финансов — главная проблема и «смирительная рубашка», которая сдерживает бизнес, — считает Эринх Сахан. — Выходит, сейчас мы на неправильном поезде, который везет нас еще с 20 века. Он стремится к росту прибыли и больше его ничего не волнует — вся наша жизнь и экономика на службе у финансов. В 21 веке нам нужна масштабная, системная перемена, которая поможет изменить баланс сил и приоритеты в экономической системе. Нужен другой поезд, который повезет нас к новой экономике — при ней все будет на службе у жизни».

Мы должны стремиться к честной торговле, справедливым налогам, платить людям достаточно, чтобы покрывать их базовые нужды, двигаться к экономике замкнутого цикла, помнить, что нельзя перерасходовать ресурсы планеты, объясняет Эринх Сахан. Есть компании, которые ставят во главу эти приоритеты, а финансы отодвигают на второй план — это прежде всего социальные предприятия. А значит, именно они сегодня главная движущая сила, помогающая перейти к новой экономике.

Стэфан Панхуйсен, директор Social Enterprise NL отмечает: «Мы верим, что нужны серьезные перемены — необходимо переходить к экономике, которая ставит планету и людей на первое

Doughnut Economics Action Lab. He argues that the dominant role of finance needs to be diminished: today it determines what smaller businesses can do and what they cannot. And the big capital does not particularly like the idea of financing solutions to social problems because those companies don't know if the money will pay off. To change the situation, it is necessary to build enterprises and financial structures so as not to depend only on big capital and thus fight the 'elephant', Sahan believes.

“This dependence on finance is the main problem that holds businesses back. Turns out we actually are on the wrong train, one that's been on the same track since the 20th century, prioritizing profit over all else, so our whole

## We must shift towards an economy that prioritizes the planet and its people. Social entrepreneurship is key in this transition.

life and economy is at the service of finance. The 21st century demands a systemic change to realign our economic priorities and power balance. We need a new economic model that serves life, not just finance.” — says Sahan.

He advocates for fair trade, fair taxes, wages big enough to cover basic human needs, a circular economy, and sustainable resource use. Social enterprises which place people and the planet ahead of profit, are pivotal in driving this transition.

Stefan Panhuijsen, Director of Social Enterprise NL, asserts, “Significant changes are necessary. We must shift towards an economy that prioritizes the planet and its people. Social entrepreneurship is key in this transition, evidenced by steps like the UN resolution and the European action plan for social enterprises. The journey ahead involves building a robust social enterprise movement, central to the future economy.”



место. И именно социальное предпринимательство играет ключевую роль в этом переходе. Первые шаги на этом пути сделаны — резолюция ООН, европейский план действий по поводу социальных предприятий. Но нужно работать дальше и образовывать сильное движение социальных предприятий, которое станет центром экономики».

## ЛЮДИ И ПЛАНЕТА — ПРЕЖДЕ ВСЕГО

Среди других преимуществ и достижений социальных предпринимателей участники форума выделили:

- реагирование на глобальные кризисы, восстановление после стихийных бедствий, военных конфликтов и других происшествий;
- стремление к Целям устойчивого развития (ЦУР) и следование плану достижения устойчивого мира к 2030 году;
- взаимовыгодное сотрудничество с бизнесом — для поддержки социальных предприятий корпорациями существует множество способов, в том числе закупки, наставничество, волонтерство и бесплатные услуги.

При этом важными положительными тенденциями в социальном предпринимательстве можно назвать: 1) интернационализацию — она включает в себя процесс привлечения международных рынков для достижения большего социального и/или экологического воздействия; 2) растущий интерес покупателей и потенциальных сотрудников к социальным предприятиям — люди все чаще предпочитают покупать у компаний с социальной или экологической миссией, а молодые специалисты выбирают работу в организациях, соответствующих их ценностям.

Главная задача, которая сейчас стоит перед социальными предпринимателями — вовлекать в свою деятельность как можно больше людей «извне», уверены эксперты форума. Подобная активация людей возможна, это показала пандемия ковида, отмечает Джерри Хиггинс. Но коронавирус был прямо здесь и сейчас, и он угрожал жизни людей, а с экологическим и социальным кризисами все сложнее — они представляют собой прежде всего угрозу для следующих поколений, а значит для ныне живущих людей это что-то далекое, не вполне понятное и актуальное. Социальным предпринимателям важно менять эту ситуацию и мобилизовать общество, объясняя ему важность действий сегодня и масштаб проблем, которые надо решить.

«Важно делать социальные предприятия более видимыми, говорить о них и освещать их деятельность, — говорит председатель Всемирного форума социального предпринимательства *Хелен Маланден*. — Если мы все сосредоточимся на общей цели, то можем создать другую экономику, которая позволит людям жить благополучно и при этом не расходовать чрезмерно ресурсы Земли. «Люди и планета прежде всего» — это простой девиз, показывающий, что мы действительно ценим. И он поможет нам заложить почву для изменений, которые определяют наше будущее».

## PEOPLE AND PLANET FIRST

Participants at the forum highlighted several other key benefits and achievements of social entrepreneurs:

- Their response to global crises, including recovery efforts following natural disasters, military conflicts, and other emergencies.
- A strong commitment to the Sustainable Development Goals (SDGs), with a focused plan to build a sustainable world by 2030.
- Mutually beneficial collaborations with businesses — various support methods for social enterprises from corporations, including procurement, mentoring, volunteering, and pro bono services.

Significant positive trends in social entrepreneurship include 1) internationalization, encompassing the engagement of international markets to amplify social and/or environmental impact, and 2) increasing consumer and potential employee interest in social enterprises. There's a growing preference to patronize companies with social or environmental missions, and for young professionals to seek employment in organizations that reflect their values.


The primary challenge currently facing social entrepreneurs, as identified by forum experts, is to engage a broader spectrum of people in their activities. Jerry Higgins noted the COVID-19 pandemic as an example of successful global mobilization. While the coronavirus presented an immediate and direct threat to lives, environmental and social crises often appear distant and less tangible for current generations. Social entrepreneurs play a crucial role in changing this perception and motivating society to understand the urgency and magnitude of these issues.

*Helene Malandain*, Chair of the World Social Enterprise Forum, stated: "It is important to increase visibility for social enterprises. By promoting their activities and sharing their stories, we can collectively focus on a shared goal. This collaborative effort can create an alternative economy, one that enables people to thrive without overexploiting Earth's resources. The 'People and Planet First' motto encapsulates our core values and lays the foundation for the transformative changes that will shape our future."



## Импакт — это мы.

Репортаж с премии журнала  
«Позитивные изменения»

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-32-41 

## We Are the Impact.

A Report from the Positive Changes  
Journal Awards

30 ноября 2023 года научно-популярный журнал «Позитивные изменения» чествовал победителей второй ежегодной премии за вклад в развитие оценки социального и экономического воздействия. Церемония награждения лауреатов стала сама по себе источником позитивных изменений. О том, как проходила церемония, кто и за что получил награды, а также что поменялось за этот год в сфере оценки социального воздействия — читайте в нашем репортаже.

On November 30, 2023, the pages of Positive Changes Journal came to life as it celebrated the winners of its second annual Social and Economic Impact Assessment Awards. The evening's award ceremony itself turned out to be a source of positivity, leaving a lasting impression on all who attended. Join us as we provide you with an overview of the ceremony, the deserving awardees, and the evolving landscape of social impact assessment over the past year.



**Юлия Вяткина**  
Редактор журнала  
«Позитивные изменения»

**Yulia Vyatkina**  
Editor,  
Positive Changes Journal

Вечером 30 ноября пространство Impact Hub Moscow наполнилось теплой атмосферой. Дружеские разговоры, радостные объятия, улыбки, впечатления от многочисленных деловых событий осени, обсуждение рабочих моментов — гости и победители премии коротали время в ожидании начала церемонии награждения. И никто не знал, что это будет не традиционное вручение статуэток, а целый спектакль на тему импакта и что сегодня каждый в зале станет его соавтором.

«Импакт — это про красоту, профессионализм — про любовь, а оценка — это искусство», — такие метафоры звучали на протяжении вечера. А затем эти идеи оживали на сцене в исполнении актеров комьюнити-театра «Это мы». Зрители увидели символ Нового года из своего детства — ватного Деда Мороза, погрузились в концепцию японского иероглифа «сюхари» (послушание, нарушение и отделение) и ее применение к социальным изменениям, поговорили о том, какими могут быть нескучные презентации на деловых конференциях и почему люди импакта — это супермены, а также убедились, что «щедрым бывает не только вторник».

«Когда наша команда думала, какой хочет видеть церемонию награждения, мы поняли, что это мероприятие само по себе должно создавать позитивные изменения. Если мы снова посадим в ряд экспертов и попросим их о чем-то рассказать, получится просто очередная профессиональная дискуссия, хоть и самого высокого уровня. И поэтому мы выбрали формат, в котором создателем позитивных изменений, инициатором открытий и инсайтов может стать каждый из наших гостей. Формат, в котором эти два часа станут для всех чем-то особенным, дающим вдохновение или просто восхищение тем, насколько легко и органично могут взаимодействовать люди, когда приходит понимание, что театр, как и вся жизнь, — это мы», — говорит главный редактор журнала «Позитивные изменения» *Наталья Гладких*.

Тема импакта коснулась и угощений для гостей церемонии награждения. Одним из партнеров премии стало первое в Москве инклюзивное кафе «Разные зерна», в котором наравне с профессиональными поварами, бариста, курьерами и официантами работают взрослые люди с аутизмом. 30 декабря 2023 года кафе исполнился ровно год, а премия журнала «Позитивные изменения» стала для сотрудников кафе первым выездным мероприятием по организации кейтеринга. Надеемся, это станет новым направлением работы «Разных зерен» в 2024 году.

Гостей и победителей премии объединяет общая цель — внести позитивный вклад в развитие общества. И каждый из них стремится к созданию устойчивых моделей позитивных изменений и балансу между миссией и доходом. Поэтому символична статуэтка премии — скользящий по волнам серфер на доске со словом Impact. Появившись на обложке 3 выпуска журнала в 2022 году, серфер стал любимцем читателей и редакции, а затем перекочевал на сувенирную продукцию издания. Но оценка — это всегда про инструменты измерения. И для людей из сферы импакта важно измерять свое

As the evening of November 30 unfolded, the Impact Hub Moscow filled with warm atmosphere. Guests engaged in friendly conversations, shared joyful embraces, and wore bright smiles while reflecting on the various business events of the season. They also discussed work-related matters, all while anticipating the commencement of the award ceremony. Little did they know that the evening would not follow the typical script of handing out statuettes but would instead feature an engaging performance centered around the theme of impact, with everyone in the audience becoming a part of the narrative.

Throughout the evening, metaphors abounded: "Impact represents beauty, professionalism embodies love, and evaluation is an art." These metaphors were brought to life on stage by the talented actors of the community theater, This Is Us. The audience was treated to a nostalgic symbol of the New Year — a cotton-clad Santa Claus from their childhood. They delved into the profound Japanese concept of "shu-hari" — obedience, deviation, and separation — and explored its relevance to social change. Discussions also revolved around how presentations at business conferences can be made more engaging and why individuals involved in making an impact can be seen as modern-day superheroes. The overarching message was clear: not only Tuesdays can be giving.

"Visualizing the upcoming awards ceremony, our team we realized that the event itself had to be a catalyst of positive changes. If we were to simply seat the experts in a row and request their insights, it would be yet another high-level professional discussion. That's why we opted for a format in which every one of our guests could serve as a conduit for positive change, initiating revelations and insights. This format made sure these two hours would be an extraordinary experience for everyone present, inspiring and evoking admiration for the seamless and organic interaction among people when they realize that, just like life itself, theater is a reflection of ourselves," says *Natalia Gladkikh*, Editor-in-Chief of Positive Changes Journal.

The theme of impact even extended to the refreshments provided for the ceremony's attendees. One of the partners of the Awards is "Different Grains" ("Raznye Zerna"), Moscow's first inclusive café, where adults with ASD work alongside professional chefs, baristas, couriers and waiters. On December 30, 2023, the café celebrated its one-year anniversary, with the Positive Changes Journal Award being its first venture into catering. This collaboration could pave the way for exciting developments for Different Beans in 2024.

What unites the guests and award winners is a shared commitment to making a positive contribution to society. Each individual aspires to create sustainable models for bringing about positive change while striking a balance between their mission and financial viability. Hence, the award's statuette carries deep symbolism: a surfer gracefully riding the waves on a board bearing the word "Impact." This image, which first graced the cover of Issue 3 in 2022, quickly captured the hearts of readers and the editorial team, eventually finding its place in the publication's merchandise. However, the essence of evaluation lies in its tools. For

воздействие в мире, где высокая скорость изменений стала нормой. В качестве символа измерений в статуэтке 2023 года появился гигрометр — сделав ее еще и полезным инструментом, позволяющим контролировать важный параметр — уровень влажности воздуха.

Итак, кто же восхитил редакцию журнала с точки зрения оценки импакта и получил заслуженную награду? Встречайте победителей премии 2023-го года!

### НОМИНАЦИЯ «РАЗВИТИЕ ИНСТИТУТА ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ»

В этой номинации редакция журнала отметила венчурный фонд Zerno Ventures и Ассоциацию грантодающих организаций «Форум Доноров».

Zerno Ventures получил статуэтку премии за первое исследование венчурных импакт-инвестиций в России и разработку методологии оценки импакт-стартапов<sup>1</sup>. Это стало первой наградой для молодого и амбициозного фонда, который инвестирует в проекты с социальным или экологическим воздействием.

«Мы разработали методологию оценки импакт-инвестиций в России, сделали это первые. Очень важно, что появились люди, экспертное сообщество, которое помогло нам совместно создать методологию. Затем мы проанализировали на ее основе рынок венчурных инвестиций в России. Вывод — этот рынок есть, он растет, и импакт-проекты достаточно неплохо себя чувствуют в текущих реалиях. Мы очень надеемся, что наше исследование вдохновит создавать импакт-проекты, оценивать воздействие бизнеса, масштабировать проекты позитивных изменений в нашей стране», — говорит Мария Герасимова, инвестиционный директор венчурного фонда Zerno Ventures.

Ассоциация грантодающих организаций «Форум Доноров» получила награду за разработку и внедрение стандартов отчетности в рамках Всероссийского конкурса публичных годовых отчетов НКО «Точка отсчета»<sup>2</sup>.

«Нужно отдать должное всем, кто принимал участие в роли соавторов, соорганизаторов, партнеров и экспертов за всю историю проекта «Точка отсчета». Итогом этой работы стала метрология, которая в настоящий момент выполняет функцию стандарта и рекомендаций для НКО при подготовке годового отчета», — отмечает Александра Болдырева, исполнительный директор Ассоциации грантодающих организаций «Форум Доноров».

Форум Доноров регулярно принимает участие в различного рода образовательных программах и вебинарах, разъясняющих необходимость создания годового отчета как для внешней коммуникации организации, так и для внутренней рефлексии, и на

those immersed in the world of impact, the ability to measure their influence holds special importance in a world where rapid change has become the norm. In the 2023 statuette, a hygrometer was introduced as a symbol of measurement, adding both meaning and practicality by allowing for the monitoring of an essential parameter: the humidity level in the air.

So, without further ado, let's meet those who have fascinated our editorial team in terms of impact evaluation and are rightfully honored as the recipients of the 2023 awards!

### “DEVELOPMENT OF SOCIAL IMPACT ASSESSMENT AS AN INSTITUTION” CATEGORY

In this category, the editorial team of the journal has recognized Zerno Ventures, a venture capital fund, and the Donors Forum Association of Grant-Making Organizations.

Zerno Ventures was awarded the statuette for their groundbreaking research on impact investing in Russia and the development of a methodology for evaluating impact startups.<sup>1</sup> This marks a significant milestone for this young and ambitious fund, which focuses its investments on projects with a notable social or environmental impact.

“We have pioneered the development of an impact investing evaluation methodology in Russia, setting a precedent in this field. It is truly remarkable that we were able to engage experts and the broader community in the collaborative creation of this methodology. Subsequently, we conducted a comprehensive analysis of the venture capital landscape in Russia based on our methodology. Our findings reveal a growing market with impact-driven projects thriving amidst the current dynamics. We earnestly hope that our research will serve as an inspiration for the emergence of new impact projects, encourage businesses to assess their societal contributions, and promote the scaling of initiatives fostering positive change in our nation,” said Maria Gerasimova, Investment Director of Zerno Ventures.

The Donors Forum Association of Grant-Making Organizations has also been honored with an award for their pivotal role in formulating and implementing reporting standards as part of the All-Russian competition of annual reports for NGOs, known as “Point of Reference” (“Tochka Otscheta”).<sup>2</sup>

“Credit is due to all who have played the roles of co-creators, co-organizers, partners, and experts throughout the history of the Point of Reference project. The culmination of our collaborative endeavors has given rise to a set of metrological standards that presently serve as a benchmark and a guide for NGOs as they prepare their annual reports,” notes Alexandra Boldyreva, Executive Director of the Donors Forum Association of Grant-Making Organizations.

The Donors Forum is actively involved in various educational programs and webinars aimed at

<sup>1</sup> Комарова, Я., & Муравьев, Е. (2023). Ответ на глобальные вызовы, или почему будущее за инвестициями в импакт-проекты. *Позитивные изменения*, 71-77.

<sup>2</sup> Форум Доноров. (2023). *Точка отсчета*. Режим доступа: <https://www.donorsforum.ru/projects/tochka-otscheta/>. (дата доступа: 15.12.2023).

<sup>1</sup> Komarova, Y., & Muravyev, E. (2023). *The Answer to Global Challenges: Why Investing in Impact Projects is the Future* *Positive Changes Journal*, 71-77.

<sup>2</sup> *The Donors Forum*. (2023). *Point of Reference*. Retrieved from: <https://www.donorsforum.ru/projects/tochka-otscheta/>. (accessed: 15.12.2023).

примере «Точки отсчета» организаторы конкурса видят, что их усилия и сектора в целом не проходят даром.

«Растет качество годовых отчетов, о чем, в том числе, говорит постоянно возрастающий процент организаций, получающих золотой и серебряный стандарты отчетности. Растет количество региональных конкурсов, которые берут за основу рекомендации и конкурсную документацию нашего проекта. Происходит выравнивание информационного поля между различными типами некоммерческих организаций, между небольшими и крупными, столичными и региональными НКО, а это очень важно для развития российской филантропии в целом», — говорит Александра Болдырева.

Форум Доноров надеется, что премия «Позитивные изменения» даст импульс некоммерческим организациям-участникам «Точки отсчета» в 2024 году активнее внедрять инструменты мониторинга и оценки в свою проектную деятельность. «Особенно небольшим НКО в регионах важно понимать, что их первые шаги в направлении MEL (Monitoring, Evaluation, and Learning / Мониторинг, оценка и обучение) будут признаны и поддержаны. А мы со своей стороны сделаем все, чтобы использование инструментов оценки при годовой рефлексии для НКО, участвующих в «Точке отсчета», было максимально понятным и доступным», — резюмировали в ассоциации грантодающих организаций.

### НОМИНАЦИЯ «РАЗВИТИЕ ПРАКТИКИ ВНЕДРЕНИЯ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ»

В этой номинации сразу три победителя премии: фонд «Навстречу переменам», Клуб PROОценку и холдинг «Сибирский центр».

Фонд «Навстречу переменам» отмечен за внедрение доказательного подхода и оценки в проекты социального предпринимательства<sup>3</sup>. С 2012 года фонд помогает развивать проекты социальных предпринимателей, которые направлены на улучшение качества жизни детей и молодежи по всей России. Как отмечают в фонде, их самое главное достижение — умение заинтересовывать темой оценки участников акселератора, терпеливо и последовательно помогать им выстраивать систему оценки.

«Акселераторы, работающие с социальными предпринимателями, все чаще вводят тему оценки в обучение и в список требований. Начинающие предприниматели чаще приходят к нам на конкурс более подготовленными в вопросах оценки. Если выйти за пределы сектора, мы видим, что бизнес-акселераторы и сообщества предпринимателей продолжают интересоваться этой темой, однако, как правило, они более широко понимают, что такое «импакт» и имеют несколько другое представление об оценке. Часть бизнесменов считает, что значимость оценки импакта переоценена; часть — не представляет, как можно проводить оценку без учета финансовых показателей, что на практике в социальном секторе реализуется

explaining the significance of crafting annual reports for both external communication and internal reflection within organizations. Through the Point of Reference initiative, they have witnessed that their work and the broader sector's endeavors are yielding tangible results.

"The quality of annual reports is steadily on the rise, as evidenced by the growing percentage of organizations receiving gold and silver reporting standards. Regional competitions are also on the rise, increasingly adopting the recommendations and competition guidelines provided by our project. This convergence of the information landscape encompasses diverse categories of non-profit organizations, spanning from small to large entities, metropolitan to regional NGOs, signifying a pivotal advancement for the overall development of philanthropy in Russia," explains Alexandra Boldyreva.

The Donors Forum aspires to leverage the Positive Changes Award as a catalyst, inspiring non-profit organizations participating in the 2024 Point of Reference program to more enthusiastically integrate monitoring and evaluation tools into their project activities. "Particularly for small NGOs in regional areas, it is paramount to recognize that their initial steps toward MEL (Monitoring, Evaluation, and Learning) will be acknowledged and supported. On our part, we are committed to ensuring that the application of assessment tools during the annual reflection process for NGOs participating in the Point of Reference program is as comprehensible and accessible as possible," concluded the Association.

### "DEVELOPMENT OF IMPACT ASSESSMENT IN THE PRACTICE OF SOCIALLY ORIENTED PROJECTS" CATEGORY

In this category, three distinguished recipients share the honor of the award: Reach for Change Foundation, PROOcenku Club, and Siberian Center Holding.

Reach for Change Foundation is commended for its pioneering efforts in implementing a data-driven approach to evaluate projects within the realm of social entrepreneurship.<sup>3</sup> Since 2012, the foundation has been helping develop projects by social entrepreneurs, which are aimed at improving the quality of life of children and youth throughout Russia. What sets them apart is their remarkable ability to engage accelerator participants in the intricacies of evaluation, diligently and consistently assisting them in establishing a robust evaluation framework.

"Accelerators that collaborate with social entrepreneurs are increasingly incorporating evaluation into their training programs and prerequisites. Aspiring entrepreneurs are now arriving at our competition more prepared with a better understanding of evaluation. Beyond our sector, we observe that business accelerators and entrepreneurial communities continue to express interest in this topic, albeit with a broader interpretation of the term 'impact' and a slightly different perspective on evaluation. Some entrepreneurs believe that the significance of impact assessment

<sup>3</sup> Шагинян, С. (2022). Откуда и как растут социальные предприниматели? Опыт инкубатора импакт-стартапов фонда «Навстречу переменам». Позитивные изменения, 2(3), 13-17.

<sup>3</sup> Shaginian, S. (2022). Where do social entrepreneurs come from and how do they grow? Experience of the Reach for Change foundation's incubator for impact startups Positive Changes Journal, 2(3), 13-17.

редко. Кажется, теме оценки в секторе не повредит взгляд со стороны бизнеса. Обратное тоже верно: думаю, что и бизнес сможет оценить наработанную сектором экспертизу в этой теме», — говорит *София Шагинян*, руководитель программы поддержки для импакт-стартапов фонда «Навстречу переменам».

Клуб PROОценку<sup>4</sup> получил награду за формирование и развитие экспертного сообщества в области оценки проектов и программ. Ежемесячно в режиме онлайн проходят заседания клуба под девизом «Интересная беседа в хорошей компании». Задача клуба — поддерживать сообщество практиков, занимающихся внедрением оценки в деятельность социально ориентированных организаций. Образование, уровень подготовки в сфере оценки, опыт практической деятельности для участников значения не имеют. Основатели клуба — компания «Процесс Консалтинг», холдинг «Сибирский центр» и Группа некоммерческих организаций «Гарант».

«Идея клуба в том, чтобы раз в месяц собираться и разговаривать на темы, связанные с оценкой, так, чтобы это было интересно. Мы делаем это максимально открыто, именно для тех, кто хочет развивать оценку в своих организациях. То есть любой человек может прийти послушать, поделиться своим мнением, задать вопрос экспертам. Как нам кажется, у нас неплохо получается: уже порядка 300 человек побывало на встречах клуба, сама инициатива принята очень хорошо. Это важная площадка для разговора, мы заполнили нишу, которая пустовала. Теперь раз в месяц можно пойти поговорить об оценке в хорошей компании», — говорит *Алексей Кузьмин*, сооснователь Клуба PROОценку, генеральный директор компании «Процесс Консалтинг».

Еще одна награда в этой номинации была вручена холдингу «Сибирский центр». С 1996 года организации, входящие в холдинг, занимаются обучением ведущих сотрудников НКО, а с 1999 года продвигают систему оценки социальных проектов и программ<sup>5</sup>.

В 2023 году проект «Формирование экосистемы обучения и просвещения в области оценки в социальной сфере», разработанный холдингом в сотрудничестве с партнерами, получил софинансирование от Фонда президентских грантов. В проекте предлагается три образовательных уровня:

- Профессиональный уровень — длительный курс повышения квалификации по оценке продолжительностью 144 часа. Проходит в очно-дистанционном формате.
- Актуализирующий уровень — краткосрочный курс повышения квалификации продолжительностью 24 часа. Проходит в дистанционном формате.
- Поддерживающий уровень — просвещение в области оценки и обмен опытом — встречи сообщества практиков в формате заседаний Клуба PROОценку.

is overemphasized, while others fail to comprehend how assessment can be conducted without considering financial indicators — a rarity in practice within the social sector. It appears that a fresh business perspective on evaluation within our sector would be beneficial. Conversely, I believe that the business world would also find value in the sector's expertise in this domain," states *Sofia Shaginian*, Head of the Impact Startup Support Program at Reach for Change Foundation.

The PROOcenku Club<sup>4</sup> receives recognition for its invaluable contribution to fostering an expert community in the field of project and program evaluation. This club convenes monthly online meetings under the banner of "An Interesting Conversation in a Good Company." The Club's mission is to support a community of practitioners dedicated to integrating evaluation into the work of socially oriented organizations. Education, level of training in evaluation, and practical experience are not important for the participants." The founders of the club are Process Consulting, Siberian Center Holding and Garant Group of NGOs.

"The essence of our club lies in coming together once a month for insightful discussions on evaluation-related topics in an engaging manner. We maintain an open-door policy, extending our invitation to anyone seeking to advance the cause of evaluation within their organizations. This means that anyone can attend, listen, share their insights, and pose questions to our panel of experts. We think we are doing quite well: more than 300 people already attended, and initiative has been met with enthusiastic response. So we believe that we've successfully filled a void in the landscape. Now, every month, you have the opportunity to engage in a fruitful discussion on evaluation within a supportive community," affirms *Alexey Kuzmin*, Co-Founder of the PROOcenku Club and CEO of Process Consulting.

The Siberian Center Holding is another deserving recipient of this category's award. Since 1996, the organizations under the holding's umbrella have been dedicated to training leading personnel in NGOs. Beginning in 1999, they embarked on a journey to champion the cause of evaluating social projects and programs.<sup>5</sup>

In 2023, their project, "Formation of an Ecosystem for Learning and Enlightenment in the Field of Evaluation in the Social Sphere," devised in collaboration with partners, secured co-financing from the Presidential Grants Fund. It introduces a three-tiered approach to education:

- The Professional Level involves a comprehensive 144-hour-long qualification enhancement course in evaluation, featuring both face-to-face and online sections.
- The Actualizing Level offers a condensed 24-hour professional development course in evaluation, available exclusively online.
- The Supporting Level focuses on disseminating knowledge in the field of evaluation and facilitating the exchange of experiences through

<sup>4</sup> Альянс #PROОЦЕНКУ. (2022). Режим доступа: <http://www.proocenku.club/>. (дата доступа: 15.12.2023).

<sup>5</sup> Вяткина, Ю. (2023). Без стандартов, но по призванию. Является ли оценка проектов и программ профессией? *Позитивные изменения*, 3(1), 16-27.

<sup>4</sup> #PROOCENKU Alliance. (2022). Retrieved from: <http://www.proocenku.club/>. (Accessed: 15.12.2023).

<sup>5</sup> Vyatkina, Yu. (2023). No Standards, Just Calling. Is Project and Program Evaluation a Profession? *Positive Changes Journal*, 3(1), 16-27.

Для опытных оценщиков, т. е. тех, кто проводил внешнюю оценку, координировал ее проведение или был заказчиком, рассмотрен Институт оценки.

«Когда мы разрабатывали образовательную программу, консультировались и с юристами, и с Минобрнауки России, как скрестить социолога, специалиста по фундаментальным и прикладным социологическим исследованиям и специалиста по финансовому консультированию, потому что оценка — это про то, что эффективно, а что нет», — говорит *Ирина Решта*, координатор проектов Ассоциации «ИНА-Центр», вице-президент по программным вопросам холдинга «Сибирский центр».

Авторы проекта проанализировали российскую ситуацию в сфере образования для оценщиков и выделили две основные группы потенциальных клиентов своих обучающих программ. С одной стороны, это те, кто заинтересован в коротком обучении, часто у такого человека нет четкого понимания, какие компетенции нужно развивать, а вторая категория — это специалисты, заинтересованные в длительном обучении, включая сопровождение, поддержку, общение с преподавателями. Эти люди готовы учиться и за свой счет, хотят войти в профессиональное сообщество, четко понимают, какие компетенции им надо усилить или какие современные знания нужно получить.

До июля 2024 года организаторы проекта планируют обучить оценке 100 сотрудников некоммерческих организаций России с выдачей документов об образовании государственного образца.

### НОМИНАЦИЯ «ЛИЧНЫЙ ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ОЦЕНКИ ПРОЕКТОВ И ПРОГРАММ»

В этой номинации также три победителя: Наталья Кошелева, Ирина Ефремова-Гарт и Владлен Заморский.

Наталья Кошелева — постоянный автор и эксперт журнала «Позитивные изменения», гость подкастов Фабрики позитивных изменений, член правления Ассоциации специалистов по оценке программ и политик (АСОПП). Получая награду, Наталья поблагодарила редакцию журнала и Фабрику позитивных изменений за создание площадки для обсуждения темы оценки.

«Благодаря журналу «Позитивные изменения» я написала на русском языке статьи, посвященные двум методам оценки — Outcome mapping<sup>6</sup> и Outcome harvesting<sup>7</sup>. Мне удалось рассказать об этих методах и в подкастах журнала<sup>8</sup>. А затем я набралась наглости и провела вебинар на эту же тему на конференции АСОПП. И был хороший отклик от людей, которые говорили, что наконец-то

community gatherings, modeled after the PROOcenku Club meetings.

For seasoned evaluators — those who have either conducted external evaluations, coordinated such evaluations, or commissioned them — an Evaluation Institute has been established.

“When we conceived this educational program, we consulted with legal experts and the Ministry of Education and Science of Russia. Our aim was to amalgamate expertise from various fields, including sociology, fundamental and applied sociological research, and financial consulting. After all, evaluation is all about determining effectiveness,” explains *Irina Reshta*, Project Coordinator at InA-Center Association and Vice President for Program Affairs at Siberian Center Holding.

The architects of this project conducted an in-depth analysis of the educational landscape for evaluators in Russia, identifying two primary groups of prospective clients for their training programs. On the one hand, there are those who seek concise training. Often, individuals in this category lack a precise understanding of which competencies to develop. On the other hand, there are specialists who desire more extensive, long-term training, complete with guidance, support, and direct interaction with educators. These individuals are willing to invest in their education, yearning to become part of a professional community, and they possess a clear understanding of which competencies they need to reinforce and what contemporary knowledge they need to acquire.

By July 2024, the project’s organizers plan to train 100 NGO employees in Russia, with state education documents issued for them.

### “PERSONAL CONTRIBUTION TO THE DEVELOPMENT OF SOCIAL IMPACT ASSESSMENT IN VARIOUS PROJECTS AND PROGRAMS” CATEGORY

In this category, we also have three winners: Natalia Kosheleva, Irina Efremova-Garth, and Vladlen Zamorsky.

Natalia Kosheleva, a consistent contributor and expert for the Positive Changes Journal, a featured guest on the Positive Changes Factory podcasts, and a board member of the Association of Program and Policy Evaluators (ASOPP), received her award with gratitude towards the magazine’s editorial team and the Positive Changes Factory for providing a platform to discuss the topic of evaluation.

“Thanks to the Positive Changes Journal, I have authored articles in Russian about two evaluation methodologies — Outcome Mapping<sup>6</sup> and Outcome Harvesting.<sup>7</sup> I’ve also had the opportunity to discuss these methodologies on the journal’s podcasts.<sup>8</sup> Subsequently, I mustered the courage to conduct a

<sup>6</sup> Кошелева, Н. (2022). Методика Outcome mapping — «Создание карты поведенческих изменений». *Позитивные изменения*, 2(1), 16-20.

<sup>7</sup> Кошелева, Н. (2023). Как правильно «собрать урожай»: использование методики Outcome Harvesting в оценке проектов. *Позитивные изменения*, 3(2), 48-53.

<sup>8</sup> Посмотреть подкасты можно здесь: <https://clck.ru/37KtBo>, <https://clck.ru/37KtEb>, <https://clck.ru/37KtFt>, <https://clck.ru/37KtHN>

<sup>6</sup> Kosheleva, N. (2022). Outcome Mapping — creating a map of behavioral changes. *Positive Changes Journal*, 2(1), 16-20.

<sup>7</sup> Kosheleva, N. (2023). Harvesting done right: the use of Outcome Harvesting method in project evaluation. *Positive Changes Journal*, 3(2), 48-53.

<sup>8</sup> Check out the podcasts here: <https://clck.ru/37KtBo>, <https://clck.ru/37KtEb>, <https://clck.ru/37KtFt>, <https://clck.ru/37KtHN>

вы предложили методологию, которая подходит для моего проекта. Для меня это очень радостно — я обычно стесняюсь говорить о том, что не сделала руками. Рассказ об этих методах для меня — шаг вперед, это оказалось полезно другим людям», — сказала *Наталья Кошелева*.

Ирина Ефремова-Гарт — еще один постоянный автор и эксперт журнала, директор по устойчивому развитию компании «Мобиус Технологии». На страницах «Позитивных изменений» Ирина рассказывала о взгляде грантодающих организаций на оценку в настоящем и будущем<sup>9</sup>, о роли знаний и практиках управления ими в филантропических организациях<sup>10</sup>, делилась мнением о профессионализации оценки в России и мире<sup>11</sup>.

В своем ответном слове она отметила растущий интерес к оценке социального воздействия и назвала синоним слова «импакт» — «преобразование», который предложили участники одной из конференций в Карачаево-Черкесии.

«Импакт — это же про образ, к которому мы стремимся. Мы понимаем, что очень важно его визуализировать: если ты начинаешь что-то делать и у тебя есть видение того, чего ты хочешь достичь, то ты можешь оценить, пришел ты к результату или нет. Мне кажется это прекрасный синоним слова «импакт», которым мы призываем всех пользоваться», — говорит *Ирина Ефремова-Гарт*.

Также, по ее словам, оценка социального воздействия становится все более важной для донорского сообщества, потому что количество ресурсов не увеличивается, а ответственность, которая лежит на людях, принимающих решения, относительно программ и инвестиционных проектов невероятно большая.

«Коллеги по донорскому сообществу привлекают широкий пул экспертов для того, чтобы иметь возможность исследовать подходы к оценке с разных сторон. Этот интерес вырастает в методологии, практики, решения, которые становятся доступными для всех (что особенно отратно). Вы можете попробовать эти решения или методологию, дать обратную связь, усовершенствовать, подстроить под себя и делать так, чтобы те проекты и программы, в которые вы инвестируете свои деньги, время, экспертизу, становились максимально результативными», — отметила победитель премии.

Владлен Заморский, главный управляющий директор Better, директор по устойчивому развитию Okkam, сопредседатель комитета по устойчивому развитию Ассоциации по развитию интерактивной рекламы (АРИР) получил награду за развитие практик оценки медиаэффективности социальных проектов. Владлен

webinar on the same topic during the ASOPP conference. The response was heartening, with people expressing relief that we've finally introduced a methodology suitable for their projects. This is truly gratifying for me, as I typically feel reserved about discussing matters I haven't personally crafted. Sharing insights into these methodologies represents progress for me, and it has proven to be beneficial to others," *Natalia Kosheleva* remarked.

*Irina Efremova-Garth*, another regular contributor and expert of the magazine, and the Director of Sustainable Development at Mobius Technologies, has used the pages of *Positive Changes* to delve into the perspectives of grant-making organizations on evaluation in the present and future.<sup>9</sup> She has also shared her views on the role of knowledge and knowledge management practices within philanthropic organizations,<sup>10</sup> in addition to providing insights into the professionalization of evaluation in both Russia and globally.<sup>11</sup>

In her response, Irina noted the burgeoning interest in social impact assessment and introduced a synonym for the word "impact" — "transformation," as suggested by participants at a conference in Karachay-Cherkessia.

"Impact revolves around the image we aspire to create. We recognize the paramount importance of visualizing this image. If you embark on a venture armed with a clear vision of your intended outcomes, you can subsequently gauge whether you've reached your desired destination. I believe 'transformation' serves as an excellent synonym for 'impact,' and I encourage everyone to embrace it," expressed *Irina Efremova-Garth*.

Irina also emphasized that social impact assessment is gaining increasing significance within the donor community. This is because the pool of available resources remains constant, while the responsibilities entrusted to decision-makers regarding programs and investment projects are incredibly huge.

"Colleagues within the donor community are actively engaging a diverse array of experts to explore evaluation approaches from various perspectives. This growing interest is resulting in methodologies, practices, and solutions that are becoming accessible to all stakeholders, which is especially heartening. You can experiment with these solutions or methodologies, provide feedback, enhance and adapt them, ensuring that the projects and programs into which you invest your resources, time, and expertise achieve the highest possible levels of effectiveness," *Irina Efremova-Garth* noted.

*Vladlen Zamorsky*, the Chief Executive Officer of Better, the Chief Sustainability Officer of Okkam, and the Co-Chair of the Sustainability Committee at

<sup>9</sup> *Ефремова-Гарт, И., & Печегина, Т. (2023). Оценка в настоящем и будущем: взгляд грантодающих организаций. Позитивные изменения, 3(1), 28-33.*

<sup>10</sup> *Ефремова-Гарт, И. (2023). Тест Роршаха: о роли знаний и практиках управления ими в филантропических организациях. Позитивные изменения, 3(4), 58-67.*

<sup>11</sup> *Вяткина, Ю. (2023). Без стандартов, но по призванию. Является ли оценка проектов и программ профессией? Позитивные изменения, 3(1), 16-27.*

<sup>9</sup> *Efremova-Garth, I., & Pechegina, T. (2023). The Present and the Future of Evaluation: The Donors' View. Positive Changes Journal, 3(1), 28-33.*

<sup>10</sup> *Efremova-Garth, I. (2023). The Rorschach Test: The Role of Knowledge and Its Management in Philanthropic Organizations. Positive Changes Journal, 3(4), 58-67.*

<sup>11</sup> *Vyatkina, Yu. (2023). No Standards, Just Calling. Is Project and Program Evaluation a Profession? Positive Changes Journal, 3(1), 16-27.*



принимал участие в оценке воздействия кампании Фонда Хабенского #этонелечится #раклечится, о которой на своих страницах рассказывал журнал «Позитивные изменения»<sup>12</sup>.

«Медиа играют очень важную роль в решении социальных, экологических проблем. Без медиа невозможно строить знания, доверие, соответственно невозможно менять поведение — а без этих атрибутов нельзя говорить о социальных изменениях. Поэтому любые информационно-просветительские кампании должны измеряться, для этого существует огромное количество разных инструментов и подходов. Поэтому ни одна наша медийная кампания не проходит без измерений — эффективность наше все. В социальных проектах я тоже настоятельно рекомендую обращаться к индустриальным методикам, которые позволяют замерять все, что связано с эффективностью коммуникаций», — говорит *Владлен Заморский*.

Победитель премии сказал слова благодарности и в адрес журнала: «Это потрясающий проект и с точки зрения содержания, и с точки зрения формы. Здорово, что появляется очень много выверенного, хорошего научного контента, который помогает двигать вперед всю индустрию, связанную с устойчивым развитием, за счет измерения ее эффективности».

### НОМИНАЦИЯ «РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИИ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ»

Награда в этой номинации досталась Благотворительному фонду Владимира Потанина за вклад в развитие методологии оценки инвестиций в массовый спорт<sup>13</sup>.

«Важно, что подходы к оценке и анализу опыта становятся более гибкими и разнообразными. VUCA мир диктует нам отказ от многих правил, казавшихся незыблемыми. Они просто не работают. Поэтому значимым трендом 2023 года и импульсом на 2024 год можно назвать адаптивность, смелость и готовность к эксперименту. Это подтверждает и номинация, в которой наш фонд получил премию. Оценка инвестиций в массовый спорт, как и в ряд других социальных сфер, — это сегодня сочетание вопросов и механизмов, которые раньше непривычно было рассматривать в совокупности. Например, финансовые и социальные эффекты, но не в формате SROI или не только в нем», — говорит *Ирина Лapidус*, директор программ Фонда Потанина.

### НОМИНАЦИЯ «ЛУЧШИЙ КЕЙС ВНЕДРЕНИЯ ОЦЕНКИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ / СО НКО»

Благотворительный фонд «Дети наши» получил награду за внедрение и распространение практик доказательного социального

the Association for the Development of Interactive Advertising (ARIR), received recognition for advancing practices in evaluating the media effectiveness of social projects. Vladlen played a pivotal role in evaluating the impact of the Khabensky Foundation's #thiscannotbecured #canceranbecured campaign, which was featured in the pages of Positive Changes Journal.<sup>12</sup>

“Media plays an indispensable role in addressing social and environmental challenges. Without media, knowledge and trust-building become unattainable, which in turn hampers efforts to influence behavioral change — and without these attributes, social change is out of the question. Consequently, all outreach campaigns should undergo thorough measurement. Fortunately, there exists a wide array of tools and approaches for this purpose. This is why none of our media campaigns proceed without comprehensive measurement. Efficiency is the cornerstone of our approach. I strongly recommend that social projects also leverage industrial methodologies that enable the measurement of all aspects related to communication effectiveness,” *Vladlen Zamorsky* advised.

Furthermore, the award recipient expressed his appreciation for our journal, stating, “This is an outstanding project in terms of both content and form. It is commendable that a substantial amount of meticulously curated, high-quality scientific content is emerging, driving the entire sustainability industry forward by enabling the measurement of its impact.”

### “DEVELOPMENT OF SOCIAL IMPACT ASSESSMENT METHODOLOGY” CATEGORY

The accolade in this category was awarded to the Vladimir Potanin Foundation for its pivotal role in evolving the methodology for assessing investments in mass sports.<sup>13</sup>

“Significantly, we are witnessing a shift towards more adaptable and diverse approaches to evaluating and scrutinizing experiences. In this VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous) world, the necessity arises to discard many erstwhile immutable rules that have ceased to be effective. Therefore, a noteworthy trend for 2023 and a driving force for 2024 can be defined as adaptability, audacity, and a willingness to experiment. This paradigm shift is substantiated by the category in which our foundation has been honored. The assessment of investments in mass sports, much like in several other social domains, is now an amalgamation of issues and mechanisms that were previously unconventional to consider collectively. For instance, it encompasses financial and social impacts, but not limited solely to the realm of SROI,” emphasizes *Irina Lapidus*, Program Director of the Potanin Foundation.

<sup>12</sup> Щавлева, А., Шарюкова, Н., Мерзляков, А., & Заморский, В. (2023). Оценка социального воздействия кампании Фонда Хабенского. *Позитивные изменения*, 3(2), 54-59.

<sup>13</sup> Солнцев, И., & Кошелева, Н. (2023). *Сила спорта. Оценка проектов в сфере физической культуры и массового спорта. Позитивные изменения*, 3(1), 80-91.

<sup>12</sup> Shchavleva, A., Sharyukova, N., Merzlyakov, A., & Zamorsky, V. (2023). *Social Impact Assessment of the Khabensky Foundation's Campaign. Positive Changes Journal*, 3(2), 54-59.

<sup>13</sup> Solntsev, I., & Kosheleva, N. (2023). *The Power of Sport. Evaluation of Projects in the Field of Physical Culture and Grassroots Sport. Positive Changes Journal*, 3(1), 80-91.

проектирования<sup>14</sup>. С 2006 года фонд работает с воспитанниками и выпускниками сиротских учреждений, а с 2018 года занимается профилактикой социального сиротства — помогает семьям, у которых могут изъять детей, спасти ребенка от детского дома. Миссия фонда «Дети наши» — изменить систему защиты детства в стране, чтобы дети росли в семье и становились благополучными взрослыми. Как формирование, так и использование практик с доказанной эффективностью позволяют фонду выступать серьезным партнером для государственных структур и бизнеса, масштабировать свою деятельность. Четыре практики фонда внесены в федеральный реестр доказательных практик.

«Я адепт доказательной благотворительности и очень рада, что в нашем секторе мы наконец-то стали всерьез относиться к оценке эффективности всего, что мы делаем. Сейчас невозможно представить ни один серьезный благотворительный фонд, который не оценивает самого себя. Это признак хорошей зрелой организации. В фонде «Дети наши» мы давно взяли курс на доказательную благотворительность и на внедрение практик с доказательным подходом. У нас есть целый методологический отдел, который четко работает на то, чтобы мониторить результаты наших программ. А результаты мониторинга мы пытаемся внедрить в наши проекты. Это постоянный, циклический процесс: посмотрели, проанализировали, что работает или не работает, пошли на следующий круг, внедрили новые подходы и технологии, посмотрели, как это работает и поехали дальше. Конечно, оценкой невозможно заниматься точно, это процесс, требующий времени, ресурсов, но эффект от него крайне положительный — потому что это знак качества, когда организация постоянно работает на повышение своей эффективности», — говорит *Наталья Петрова*, директор Благотворительного фонда «Дети наши».

#### **НОМИНАЦИЯ «ЛУЧШАЯ ПРОГРАММА ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА РЕГИОНАЛЬНОГО УРОВНЯ»**

Награда в этой номинации отправилась в Заполярье — в Фонд целевого капитала «Наш Норильск» за внедрение модели оценки социальных инвестиций с учетом вклада в развитие территории<sup>15</sup>. Фонд призван содействовать социальному развитию города Норильска и Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района. Основной целью фонда является предоставление долгосрочных инвестиций в регион и финансовая поддержка проектов некоммерческих организаций, направленных на развитие образования, здравоохранения, культуры, спорта и другие социально значимых сфер.

<sup>14</sup> Петрова, Н. (2023). Доказательные практики в сфере социального сиротства. Опыт фонда «Дети наши». *Позитивные изменения*, 3(3), 41-48.

<sup>15</sup> Авраменко, Е., Вайнер, В., Гладких, Н., & Сmealин, И. (2023). Оценка проектов развития территорий: кейс Фонда целевого капитала «Наш Норильск». *Позитивные изменения*, 4(3), 78-91.

#### **“BEST CASE OF IMPACT ASSESSMENT INTEGRATION IN THE ACTIVITIES OF A SOCIAL ENTERPRISE / SOCIALLY ORIENTED NGO” CATEGORY**

The Our Children Foundation was bestowed with an award for its successful implementation and propagation of evidence-based social project design practices.<sup>14</sup> The Foundation has been working with orphanage residents and graduates since 2006. Since 2018, it has been focusing on preventing social orphanhood by assisting families at risk of child removal, thereby preventing children from being taken into orphanages in the first place. The mission of the Our Children Foundation revolves around transforming the child protection system within the country, ensuring that children grow up in nurturing family environments, ultimately emerging as prosperous adults. By embracing and employing evidence-based practices, the Foundation becomes an important partner to the government agencies and businesses, and it enables the Foundation to scale its activities more effectively. Notably, four of the foundation's practices have earned inclusion in the federal registry of evidence-based practices.

“I strongly advocate for evidence-based philanthropy, and I am glad to witness our sector finally embracing rigorous self-assessment. Today, it is inconceivable for any reputable charitable foundation to abstain from evaluating its own operations. It serves as a hallmark of a well-established, mature organization. At Our Children Foundation, we embarked on the path of evidence-based philanthropy and the incorporation of evidence-based approaches quite some time ago. We have established an entire methodology department that diligently focuses on monitoring the outcomes of our programs. We strive to integrate the assessment findings into our projects. This is a constant, cyclical process: we take a look, analyze what worked or did not, repeat it from the start, introduce new approaches and technologies, see how it changes the outcome and then move on. Understandably, evaluation is not a task that can be approached in a piecemeal manner; it is a process that demands both time and resources. However, the resulting impact is exceedingly positive, serving as a testament to an organization's dedication to continually enhancing its effectiveness,” remarks *Natalia Petrova*, Director of Our Children Foundation.

#### **“BEST REGIONAL-LEVEL SOCIAL IMPACT ASSESSMENT PROGRAM” CATEGORY**

The award in this category has found its home in the Polar Region, specifically, in the Our Norilsk Endowment Fund, for its pioneering implementation of a social investment evaluation model that takes into account its contribution to regional development.<sup>15</sup> The Fund's mission is to propel the social advancement

<sup>14</sup> Petrova, N. (2023). Evidence-Based Practices in Social Orphanhood. *Our Children Foundation's Experience. Positive Changes Journal*, 3(3), 41-48.

<sup>15</sup> Avramenko, E., Vainer, V., Gladkikh, N., & Smealin, I. (2023). Assessing Territorial Development Projects: Our Norilsk Endowment Fund Case. *Study Positive Changes Journal*, 4(3), 78-91.

«Для нас в 2023 году стало важным разработать собственную модель оценки, которую мы будем применять для каждого проекта, поддержанного фондом. Сделать модель с тонкой подстройкой под задачи нашей организации, потому что у нас есть свои приоритетные направления для поддержки. Мы хотели создать универсальное решение, которое могло бы применяться для любого типа проектов. Задача эта нетривиальная, учитывая, что существуют проекты, где очень сложно вычленив экономическую составляющую и непросто измерить социальные эффекты. Тем не менее задача была решена», — говорит *Анна Макуха*, директор Фонда целевого капитала «Наш Норильск».

Фонд надеется, что послужит примером для других грантодающих организаций, причем неважно, будут это фонды целевого капитала или крупный бизнес, реализующий программы корпоративной социальной ответственности. «Внедрение модели оценки в свои программы — это позитивный тренд, который принципиальным образом изменит подходы к социальному проектированию, и мы рады, что движемся в ногу с этим трендом», — добавляет Анна Макуха.

За последние несколько лет оценка социального воздействия вышла за рамки узкоспециализированного профессионального сообщества. Сегодня мы видим результат первых инициатив, которые были единичными случаями 20 лет назад, а сейчас охватывают все больше сфер. Победители премии — компании, НКО и специалисты — внедряют инновационные подходы и задают стандарты, совершенствуют методологии и формируют экспертные сообщества. Все они задаются вопросом, как максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы, к чему приводят наши действия и можно ли было сделать иначе. Они — про достижения, которые работают ради общего блага.

«Несмотря на всю серьезность и научность, наша премия — про красоту. Про красоту проектов, которая становится видна, когда за сухими цифрами о количестве проведенных мероприятий и их участников мы начинаем распознавать истории изменений — того, что и называется импактом, — говорит главный редактор журнала Наталья Гладких. — Уже второй год мы награждаем тех, кто помогает организациям увидеть свою красоту в полной мере. С помощью нашей премии мы не просто хотим отметить людей и команды, но и вдохновить новые проекты на создание позитивных изменений в мире. Ведь импакт — это не только и не столько про сегодня, но и про будущее, которое мы можем сделать лучше».

Редакция журнала поздравляет победителей премии и благодарит партнеров — брендинговое агентство Wowhouse, фонд развития медиапроектов и социальных программ Gladway, инклюзивное кафе «Разные зерна» и комьюнити-театр «Это мы». Узнать больше о премии и посмотреть фотоотчет можно на сайте <https://www.impactawards.ru/>.

of Norilsk city and the Taimyr Dolgano-Nenets Municipal District. Its primary goal is to facilitate long-term regional investments and provide financial support to non-profit initiatives focusing on education, healthcare, culture, and sports, amongst other socially significant areas.

“In 2023, it was imperative for us to develop our own evaluation model to use in respect of every project supported by the Fund. The model needed to be tailored meticulously to align with our organization’s objectives, given our distinct priority areas for support. Our aim was to devise a versatile solution that could be universally applied across diverse project types. This was no small feat, particularly considering the existence of projects where isolating the economic component and measuring social impacts prove to be formidable challenges. Nonetheless, we rose to the occasion,” says *Anna Makukha*, Director of Our Norilsk Endowment Fund.

The Fund aspires to serve as an exemplar for other grant-giving entities, irrespective of whether they are endowment funds or major corporations engaged in corporate social responsibility programs. “The incorporation of an evaluation model into their programs represents a positive trend that promises to revolutionize approaches to social project development, and we are delighted to be at its forefront,” adds Anna Makukha.

Over the past few years, the realm of social impact assessment has transcended the confines of a highly specialized professional enclave. Today, we bear witness to the fruits of initial endeavors that stood as isolated cases two decades ago but have now proliferated into a multitude of domains. The laureates of this award encompass companies, NGOs, and specialists who implemented innovative approaches, set new benchmarks, refined methodologies, and cultivated communities of expertise. They are collectively driven by the pursuit of answers to questions regarding the optimal utilization of available resources, the consequences of our actions, and the potential for alternative strategies. Their focus is squarely on accomplishments that contribute to the greater good.


“Despite its seriousness and scientific approach, our award celebrates beauty. This is the beauty of projects, which becomes evident when we move beyond the dry statistics of events and participants to recognize the stories of transformation — what we refer to as ‘impact,’” said Natalia Gladkikh, editor-in-chief of the journal. “For the second consecutive year, we have been honoring those who help organizations fully embrace the beauty within their work. Through our award, our aim is not only to acknowledge individuals and teams but also to inspire new projects to create positive changes in the world. Because impact is not just about today; it’s mostly about shaping a better future.”

Our team’s heartfelt congratulations extend to the awardees, and we express our gratitude to our partners: Wowhouse Branding Agency, the Gladway Foundation for the Development of Media Projects and Social Programs, the Different Beans Inclusive Café, and the This Is Us Community Theater. For additional information about the award and a visual chronicle of the event, please visit the website <https://www.impactawards.ru/>.



## Переход от цифры к смыслу.

Репортаж с международного форума лидеров социального предпринимательства в Сеуле

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-42-49 

## From Numbers to Meaning.

Insights from the Social Enterprise Leaders International Forum in Seoul

Для того, чтобы наше влияние на мир было заметно, необходимо знать, что замечать и куда смотреть. В VUCA мире<sup>1</sup> запрос на доказательные методы измерения социальной работы растет пропорционально запросу на нее. Силе доказательной коммуникации была посвящена ключевая тема форума лидеров социального предпринимательства в Сеуле. Спикеры и дискуссанты поделились собственными наработками, инструментами и успешными кейсами исследования импакта в разных странах и областях, показали различные стратегии применения измерений в социальных проектах. Об этом и многом другом — в материале Елены Ким.

To make our impact on the world significant and noticeable, it is essential to understand what to focus on and where to direct our attention. In today's VUCA<sup>1</sup> world, the demand for evidence-based methods to measure the impact of social work is increasing just as rapidly as the demand for the work itself. This need for robust, evidence-backed communication was the central theme of the Social Enterprise Leaders Forum held in Seoul. Speakers and panelists shared their experiences, tools, and successful case studies in measuring impact across various countries and sectors, and demonstrated diverse strategies for implementing these measurements in social projects. Elena Kim elaborates on the topic.



**Елена Ким**

Аспирант и сотрудник стратегического проекта «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире», НИУ ВШЭ

**Elena Kim**

PhD student and participant in the strategic project “Human Success and Autonomy in a Changing World” at the National Research University Higher School of Economics

«Иногда я хочу спросить Господа, почему он позволяет бедности, голоду и несправедливости происходить в этом мире, ведь он может помочь. Но я боюсь, что он спросит меня о том же». Этой цитатой Ройстон Браганза, генеральный директор Grameen Impact India, председатель Совета импакт-инвесторов Индии, закрыл официальную часть Форума лидеров социального предпринимательства<sup>2</sup>, прошедшего 15 ноября в Сеуле (Республика Корея). Именно этим мотивом — «а что могу сделать для мира я?» — были наполнены все выступления и атмосфера форума.

Организаторами и операторами форума выступили Министерство труда и занятости и Агентство продвижения социального предпринимательства Республики Корея. Открывая форум, господин Ли Сонхи, замминистра труда и занятости Республики Корея, поблагодарил собравшихся и напомнил, что в апреле 2023 года Генеральная ассамблея ООН приняла резолюцию об укреплении социальной и солидарной экономики, признавая тем самым ее вклад в устойчивое развитие.

Одним из пионеров в этом направлении является профессор Мухаммад Юнус, нобелевский лауреат<sup>3</sup>, основатель Grameen Bank. Он стал ключевым спикером форума и представил свою знаменитую концепцию мира трех нулей<sup>4</sup>.

## ЦИВИЛИЗАЦИЯ 3-0

Существующая экономическая модель — суицидальна по своей природе. Она ведет к уничтожению человечества, так считает профессор Юнус. На форуме он представил свое видение угроз, возникающих в результате этой модели, всего их три.

Первая из них — экологическая катастрофа. Она уже началась, но мы ведем себя так, будто бы пока ничего страшного не происходит. Как будто наш дом загорелся, а мы продолжаем спокойно наслаждаться жизнью и устраиваем вечеринки, на которых обсуждаем, что в доме стало как-то дымно и жарко. «Но разве не адекватнее было бы выйти из дома, потушить огонь и только потом наслаждаться жизнью?», — профессор Юнус задает этот

“Sometimes I wish to ask God why He allows poverty, hunger, and injustice in this world, as He has the power to intervene. However, I am hesitant, fearing He might ask me the same question.” This poignant quote from Royston Braganza, CEO of Grameen Impact India and Chairman of the Impact Investors Council of India, concluded the official segment of the Social Enterprise Leaders Forum,<sup>2</sup> which took place on November 15 in Seoul (Republic of Korea). This theme — “What can I personally do for the world?” — resonated throughout all the presentations and essentially defined the Forum’s atmosphere.

The forum was organized and operated by the Ministry of Employment and Labor and the Korea Social Enterprise Promotion Agency. In his opening remarks, Mr. Lee Sung-hee, Deputy Minister Responsible, Ministry of Employment and Labor of the Republic of Korea, expressed his gratitude to the participants and highlighted the UN General Assembly resolution adopted in April of 2023. This resolution emphasizes strengthening the social and solidarity economy, thereby acknowledging its significant contribution to sustainable development.

A pioneer in this field, Professor Muhammad Yunus, Nobel Prize winner<sup>3</sup> and founder of Grameen Bank, was the forum’s keynote speaker. He presented his famous concept of “A World of Three Zeros,”<sup>4</sup> addressing some of today’s most pressing global challenges.

## CIVILIZATION 3-0

The prevailing economic model is inherently suicidal, leading inexorably to the destruction of humanity, Prof. Yunus believes. At the Forum, he outlined the three key threats posed by this model.

The first threat is an environmental catastrophe, which we are largely ignoring. Prof. Yunus likened our situation to a house on fire, where we continue to live our lives, blissfully unaware or in denial of the imminent danger of heat and smoke. He rhetorically asked the

<sup>1</sup> VUCA мир — аббревиатура, которой часто описывают современную бизнес-среду. Ее характеристики: Volatility — непредсказуемость, Uncertainty — неопределенность, Complexity — сложность, Ambiguity — двусмысленность.

<sup>2</sup> Social Enterprise Leaders Forum. (2023). Retrieved from: <http://www.seleadersforum.kr/src/php/indexEN.php>. (accessed: 11.12.2023).

<sup>3</sup> Нобелевская премия мира 2006 года за усилия по созданию экономического и социального развития «снизу» через микрофинансирование и микрокредитование.

<sup>4</sup> Юнус, М. (2019). Мир трех нулей: как справиться с нищетой, безработицей и загрязнением окружающей среды. Альпина Паблишер.

<sup>1</sup> VUCA is an acronym that is often used to describe today’s business environment. It is described by the following: Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity.

<sup>3</sup> Nobel Peace Prize for 2006 was awarded to Muhammad Yunus and Grameen Bank for their efforts to create economic and social development from below, through microfinancing and microcrediting.

<sup>4</sup> Yunus, M. (2019). A World of Three Zeros: The New Economics of Zero Poverty, Zero Unemployment, and Zero Net Carbon Emissions. Alpina Publishers.

риторический вопрос аудитории. Вспоминаются слова французского ученого-естествоиспытателя Ж. Б. Ламарка: «Можно, пожалуй, сказать, что назначение человека как бы заключается в том, чтобы уничтожить свой род, предварительно сделав земной шар непригодным для обитания»<sup>5</sup>.

Вторая угроза — концентрация мирового богатства в руках меньшинства. Основная часть мирового капитала идет в одном направлении — на верхушку общества. Те же, кто работает и производит одежду, технику, еду своими руками, получают лишь малую долю, и это бесконечная перспектива. Чем больше будет объем средств, тем богаче будут люди наверху. Положение же людей внизу никогда не изменится заметным образом.

Третья проблема — это безработица. Сейчас она становится еще острее из-за стремительного распространения и развития

audience: “Wouldn't it be wiser to leave the house, extinguish the fire, and then continue to enjoy life?” This echoes the words of French naturalist Jean-Baptiste Lamarck, who once suggested that humanity seems destined to destroy itself, rendering the Earth uninhabitable in the process.”<sup>5</sup>

The second threat is the alarming concentration of global wealth in the hands of a few. Most of the world's capital flows in one direction only — to the upper crust of the society. While the majority labor to produce goods like clothing, technology, and food, they receive only a fraction of the wealth generated, a trend that seems set to continue indefinitely. As wealth accumulates, those at the top grow richer, while the economic situation for those at the bottom remains largely unchanged.

## **Экологическая катастрофа, концентрация мирового богатства в руках меньшинства, безработица — все эти угрозы есть закономерный результат философии нынешней цивилизации.**

**An environmental catastrophe, the alarming concentration of global wealth in the hands of a few, the growing problem of unemployment — these global threats are a natural result of the current civilization's philosophy.**

искусственного интеллекта. Это уже происходит, и в будущем будет расти экспоненциально — ИИ будет замещать человека на рабочем месте, превращая людей в лишний элемент системы, в производителя мусора.

Все эти угрозы — есть закономерный результат философии нынешней цивилизации. Профессор Юнус видит выход в создании нового миропорядка: когда мир будет «разделен между всеми, а не монополизирован некоторыми». Новая цивилизация должна отменить существующую, переделать ее, должна базироваться не на прибыли, а на человеческих ценностях. Потому что «мы люди, а не роботы по производству денег». Но главное, что о ценностях мало говорить. Мы должны жить, воплощая их собой в повседневной жизни. И все существующие проблемы сойдут на три нуля (3-0).

С чего же стоит начать? Профессор Юнус предлагает пересмотреть концепцию бизнеса. Сегодня он имеет единственную цель — максимальная прибыль. А когда ты одержим этой единственной целью, ты перестаешь замечать экологические угрозы, которые создает твоё производство, не заботишься об отходах и мусоре, которые остаются после тебя. Такую экономику профессор

The third issue is the growing problem of unemployment, exacerbated by the rapid development of artificial intelligence. AI's proliferation is increasingly replacing human roles in the workforce, relegating humans to redundant positions and contributing to a society of waste producers.

Prof. Yunus argues for a fundamental reshaping of our civilization, where the world is “shared among all, not monopolized by some.” The current civilization's philosophy, he argues, leads inevitably to these global threats. The new civilization should not just tweak but completely overhaul the existing system, prioritizing human values over profit — because we are humans, not machines for generating money. However, it is not enough to just talk about values; we must live them out daily. By doing so, we can reduce existing problems to ‘three zeros’ (3-0).

Yunus suggests starting with redefining business. Today's businesses are primarily focused on maximizing profit, often ignoring the environmental and social costs of their operations, failing to pay attention to the

<sup>5</sup> Ламарк, Ж. Б. (1952). *Аналитическая система положительных знаний*.

<sup>5</sup> Lamarck, J. B. (1952). *Analytical System of Positive Knowledge of Man*.

Юнус называет «мусоропроизводящей». Поскольку главная задача бизнеса — рост, то рост бизнеса неизбежно приводит к увеличению отходов.

Профессор Юнус предлагает очень простую идею: вдохновлять молодых людей на создание клубов трех нулей. Каждый клуб состоит из 5 человек, а каждый член клуба дает три добровольных обязательства: отказ от содействия глобальному потеплению; отказ от содействия концентрации богатства; отказ от содействия безработице. Постепенно члены клуба начинают воплощать эти принципы в собственной жизни. Разумеется, это не происходит мгновенно, но шаг за шагом, день за днем, человек приходит к тому, чтобы стать «нулевым вкладчиком» в существующий миропорядок, становится 3-0 человеком. И когда все пятеро членов клуба достигнут уровня нулевого вклада — это шаг на следующий уровень: создание 3-0 семей, 3-0 сообществ и 3-0 городов. Отсюда останется лишь один маленький шаг к созданию 3-0 мира. И путь к этим глобальным изменениям начинается с маленького шага — индивидуального вклада каждого человека. Рядом с 3-0 цивилизацией идет идея «безотходной» жизни, когда человек сокращает уровень потребления, ограничивает себя в покупках и производстве отходов.

Сегодня главной целью жизни молодых людей является престижная работа. «Однако в реальности, — подчеркивает профессор Юнус, — это не так. Работа — это наследие рабства». Понимая работу как подневольное следование правилам и приказам, он делает акцент на реализации и раскрытии творческого потенциала человека через деятельность. А для этого необходимо быть предпринимателем, то есть делать самостоятельные шаги в направлении самореализации.

Сравнивая бизнес, ориентированный на прибыль, и бизнес, призванный решать реальные проблемы, профессор Юнус говорит о том, что по-настоящему счастливыми нас делает возможность делать счастливыми других. И когда это становится делом нашей жизни — это и есть настоящее социальное предпринимательство.

## КАК СДЕЛАТЬ БИЗНЕС СОЦИАЛЬНЫМ НА КАЖДОМ УРОВНЕ

Тему социального бизнеса продолжил *Франсуа Бонничи*, директор Фонда социального предпринимательства Шваба и глава фондов ВЭФ. Он напомнил участникам форума, что такое социальная экономика и поделился результатами доклада «Разблокирование социальной экономики», подготовленного Фондом Шваба.

Социальная экономика — это зонтичный термин, объединяющий предприятия, ставящие перед собой социально значимые цели с одной стороны, а с другой — использующие рыночные механизмы. На сегодняшний день социальное предпринимательство обеспечивает уже до 7% мирового ВВП. В некоторых странах показатели доходят до 10-12%. Правительства начинают разворот в сторону устойчивого развития, и социальный сектор

waste and byproducts left behind. Prof. Yunus criticizes this 'garbage-producing economy' and proposes a shift towards businesses that are less focused on growth and more conscious of their environmental and social impact.

A key initiative Prof. Yunus proposes is the concept of "Three Zeros Clubs," where groups of five individuals make three voluntary commitments: to reduce their contributions to global warming, wealth concentration, and unemployment. Gradually, club members start implementing these principles in their own lives, step by step, day by day, eventually becoming "zero contributors" to the existing world order and turning into "3-0 persons." Once all five club members achieve zero contribution, this gradual approach can scale up to 3-0 families, 3-0 communities, and 3-0 cities. From there, it's only a small step to creating a 3-0 world. The journey to these global changes starts with a small step — each person's individual contribution. Alongside the 3-0 civilization is the idea of a "zero-waste" life, with people cutting down on their consumption levels, limiting their purchases, and minimizing waste production.

Prof. Yunus challenges the conventional aspiration of securing a prestigious job, likening traditional employment to a form of slavery that stifles human creativity and potential. He advocates for entrepreneurship as a path to self-realization, instead of subservient adherence to rules and orders, highlighting the importance of unleashing human creativity through activity. To achieve this, he says, one must be an entrepreneur, taking independent steps towards self-realization.

Comparing a profit-driven business with one aimed at addressing real-life problems, Prof. Yunus points out that true happiness comes from making others happy. This, according to Yunus, is the essence of social entrepreneurship.

## BUILDING A SOCIAL BUSINESS AT EVERY LEVEL

*François Bonnici*, Director of the Schwab Foundation for Social Entrepreneurship and Head of Foundations at WEF, expanded on the theme of social business. He refreshed the forum participants' understanding of what constitutes a social economy and shared insights from the Schwab Foundation's report "Unlocking the Social Economy."

The social economy is a broad term encompassing enterprises that employ free market mechanisms to reach socially significant objectives. Currently, social entrepreneurship contributes up to 7% of the global GDP, with some countries reaching as much as 10-12%. Governments are increasingly pivoting towards sustainable development, and the social sector

способствует движению в этом направлении. Бонничи представил живой пример этому: он подключился к форуму виртуально из Бразилии, где участвовал в это время в переговорах на высшем уровне как эксперт по запуску импакт-экономики.

С 2000 года более 20 стран приняли законы о социальном предпринимательстве и социальной экономике. В 2022 году Международная организация труда и ОЭСР приняли первые рекомендации по социальной и солидарной экономике; Европейский союз запустил план действий в области социальной экономики (Social Economy Action Plan) с финансированием в размере более 2,5 миллиардов евро, а Африканский союз принял десятилетнюю стратегию в области социальной экономики и экономики солидарности. Глобальная руководящая группа по импакт-инвестированию при «Большой семерке» продолжает создавать национальные,

is playing a pivotal role in this shift. Bonnici presented a living example, joining the Forum online from Brazil, where he was engaged in high-level negotiations as an expert in launching the impact economy.

Since the turn of the millennium, over 20 countries have enacted laws related to social entrepreneurship and the social economy. In 2022, the International Labor Organization and the OECD issued their first recommendations on the social and solidarity economy. The European Union launched a Social Economy Action Plan, allocating more than 2.5 billion euros in funding, while the African Union adopted a decade-long strategy for the social and solidarity economy. Meanwhile, the G7 Global Steering Group for Impact Investment continues to develop national,

## Перед социальной экономикой стоит задача как можно скорее сформулировать ясные и функциональные критерии для оценки и измерения социального импакта.

политические и государственные экосистемы, направленные на использование частного капитала для общественного блага.

Сейчас перед социальной экономикой стоит задача как можно скорее сформулировать ясные и функциональные критерии для оценки и измерения социального импакта и поддержать стремительно растущую область импакт-инвестиций, чтобы препятствовать гринвошингу<sup>6</sup> и «социальной отмывке»<sup>7</sup>. Бонничи предлагает работать сразу на всех уровнях: микро/мезо/макро и мета.

### МИКРО — ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ УРОВЕНЬ

- Измерение импакта должно быть прозрачным, последовательным и подлежать независимой проверке. Это поможет повысить доверие к импакт-отчетам. При этом важно учитывать не только прямое, но и косвенное воздействие организации, например через ее поставщиков.
- Нужно стремиться к количественным, а не только качественным показателям воздействия там, где это возможно. Числовые данные лучше передают масштабы достигнутого.

<sup>6</sup> Гринвошинг (от англ. *green washing*, дословно — зеленая отмывка) — псевдоэкологическая ответственность компании.

<sup>7</sup> «Социальная отмывка» (от англ. *social washing*) — легализация (отмывание) денежных средств или иного имущества под предлогом общественно полезной деятельности.

## The current challenge for the social economy lies in quickly establishing clear and functional criteria for evaluating and measuring social impact.

policy, and governmental ecosystems that harness private capital for the public good.

The current challenge for the social economy lies in quickly establishing clear and functional criteria for evaluating and measuring social impact. This is essential to support the burgeoning field of impact investing and to prevent practices like greenwashing<sup>6</sup> and “social washing.”<sup>7</sup> Bonnici advocates for simultaneous action across all levels: micro, meso, macro, and meta.

### MICRO-LEVEL: ORGANIZATIONAL

- Impact measurement must be transparent, consistent, and open to independent verification. This approach will boost trust in impact reports. It is vital to consider not only the organization's direct impact but also its indirect effects, such as those exerted through its suppliers.
- Wherever possible, the focus must be on quantitative impact indicators, not just qualitative ones. Numbers are inherently more effective in conveying the scope of achievements.

<sup>6</sup> *Greenwashing is the process of conveying a false impression about a company being environmentally responsible.*

<sup>7</sup> *Social washing is the process of legalizing (laundering) money or other property under the pretext of socially useful activity.*



- Измерение импакта предназначено не только для компаний, инвесторов и правительств, а в первую очередь для людей, являющихся реципиентами оказываемого социального воздействия.

### МЕЗО — СЕКТОРАЛЬНЫЙ И НАЦИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ

- Во многих странах необходимо создать благоприятную правовую и нормативную базу для социального предпринимательства.
- Правительствам рекомендуется систематически собирать статистические данные о социальной экономике и ее импакте, выходящие за рамки традиционных показателей, и представлять полученные результаты общественности.
- Необходимо инвестировать в визуализацию и передачу данных об импакте.

### МАКРО — ГЛОБАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ

- Задача: создание общих стандартов и фреймов для измерения импакта как средство для продвижения сектора социальной экономики на мировом уровне.
- Проблема: большинство методик направлены на оценку социальной ценности и импакта организационной единицы или инвестиционного портфеля, а не на системы социальной экономики в целом. Кроме того, также отсутствует консенсус, какие показатели использовать для измерения размера социальной экономики.
- Решение: платформа по управлению импактом (The Impact Management Platform)<sup>8</sup> — это шаг в направлении унификации и создания стандартов для измерения импакта от ведущих специалистов в области.

### МЕТА — УРОВЕНЬ ИЗМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ

- За 4 десятилетия существования социального бизнеса мы доказали, что существует альтернатива бизнесу, ориентированному на максимизацию прибыли.
- В эпоху двойного перехода — к цифровой экономике и зеленой энергетике — социальная экономика должна перестать быть отдельным сектором государственного управления, и стать инклюзивной платформой, позволяющей всем стейкхолдерам участвовать в устойчивом развитии.

Выступавшая вслед за Франсуа Боссини, Айрин Басиль, политический аналитик ОЭСР, также остановилась на важности измерения импакта. Причем рассматривать эту работу она предлагает не как обязанности по выполнению требований спонсоров и инвесторов, а как инструмент планирования и стратегического анализа.

Для того чтобы реализовывать это на практике Айрин предлагает использовать ресурсы, накопленные ОЭСР за последние 20 лет. Был собран большой пул методик и кейсов для продвижения государственной политики в поддержку социального

- Impact measurement isn't only for companies, investors, and governments; it is needed primarily for the individuals on the receiving side of the social impact.

### MESO-LEVEL: SECTORAL AND NATIONAL

- Many countries need to establish a conducive legal and regulatory environment for social entrepreneurship.
- Governments should regularly collect statistics on the social economy and its impacts, extending beyond traditional measures, and make them available to the public.
- Investment in the visualization and dissemination of impact data is essential.

### MACRO-LEVEL: GLOBAL

- Goal: Establishing universal standards and frameworks for impact measurement to promote social economy on a global scale.
- Challenge: Most existing methodologies are geared towards evaluating the social value and impact at the level of organizational units or investment portfolios, rather than the social economy systems as a whole. Moreover, there is no consensus on which indicators should be used to measure the size of the social economy.
- Solution: The Impact Management Platform<sup>8</sup> represents a step towards standardization and the development of impact measurement standards by leading field experts.

### META-LEVEL: SYSTEMIC CHANGE

- Over the past four decades, social entrepreneurship has proven to be a viable alternative to profit-centric business models.
- In the era of dual transitions to a digital economy and green energy, the social economy needs to evolve beyond a distinct sector of government and transform into an inclusive platform, enabling all stakeholders to engage in sustainable development.

Following François Bonnici, Irene Basile, a Policy Analyst at the OECD, also emphasized the importance of impact measurement. She advocates viewing this process not merely as a compliance obligation for sponsors and investors, but as a strategic planning and analysis tool.

To implement this in practice, Irene suggests leveraging resources accumulated by the OECD over the last two decades. A substantial pool of methodologies and case studies has been gathered to advance public policy supporting social entrepreneurship and the social economy. Many of these resources

<sup>8</sup> *Impact management platform. (2023). Clarifying and mainstreaming the practice of impact management. Retrieved from: <https://impactmanagementplatform.org/>. (accessed: 11.12.2023).*

предпринимательства и социальной экономики. Многие из них представлены на платформе The Better Entrepreneurship Policy Tool, которая находится в открытом доступе<sup>9</sup>.

Закрывая сессию ключевых спикеров, Айрин также напомнила, что в 2020 году ОЭСР запустила Глобальную программу действий по продвижению экосистем социальной и солидарной экономики, финансируемую Европейским союзом и охватывающую более 30 стран, включая Южную Корею. Измерение импакт-воздействия было определено как один из основных политических рычагов развития социальной экономики во всем мире.

## СЧИТАТЬ ТО, ЧТО СЧИТАЕТСЯ

Один из участников последовавшей далее сессии панельных докладов и дискуссий — *Аластер Колин-Джонс*, директор Economics of Mutuality Solutions (США) — предложил собравшимся модель децентрализации предпринимателя. Для этого предпринимателю необходимо перевести внимание с удовлетворения потребностей собственного эго на проблему, которую он решает, «влюбиться» в нее и долгие десятилетия с ней жить. Тут возникает закономерный вопрос, а надо ли жить с проблемой и тем более так долго? Видится, что предложенная децентрализация вполне может быть эффективным решением для перехода от коммерческой деятельности к социальному предпринимательству с поправкой на то, что в центре оказывается не проблема, как фокус на слабости, а смысл, цель — то большее, ради чего в мире создается новое решение.

Для того чтобы решение и импакт от его реализации стали реальными, а не теоретическими, необходимо этот самый импакт доказать. Собрать доказательства можно на каждом из уровней проблемы. *Ольга Широкова*, ведущий специалист по базе знаний в НКО Ashoka (США), предлагает метафору дерева: корни — это предпосылки и причины возникновения проблемы; ствол — видимые в обществе симптомы; крона — последствия существования этой проблемы в разных сферах.

Собирая доказательства на всех уровнях и масштабируя их для различных стейкхолдеров (сама проблемная группа, ее прямое окружение, государственные институты, общественные представления), организация получает возможность комплексно решать поставленную задачу.

Но когда доказательства (данные) собраны, начинается самое интересное — теперь их надо посчитать. «А что, собственно, будем считать?» — задается вопросом *Вeerле Клейн*, ведущий специалист по социальной экономике ВЭФ.

Например, у нас есть проекты предоставляющие доступные медикаменты, рабочие места, доступ к еде и питьевой воде. Что при этом мы можем посчитать? А еще точнее — что мы должны посчитать? Все, что можно посчитать? Или все-таки главное — то, что сам человек (получатель импакт-воздействия) считает важным.

are accessible on the publicly available platform, The Better Entrepreneurship Policy Tool.<sup>9</sup>

Concluding the keynote session, Irene also recalled that in 2020, the OECD initiated the Global Action “Promoting Social and Solidarity Economy Ecosystems,” funded by the European Union’s Foreign Partnership Instrument and spanning over 30 countries, including South Korea. Impact measurement has been identified as a key policy lever for the development of the social economy worldwide.

## COUNTING WHAT COUNTS

*Alastair Colin-Jones*, Director, Economics of Mutuality Solutions (USA), participating in the subsequent session of panel reports and discussions, presented a model of entrepreneurial decentralization. This model requires entrepreneurs to shift their focus from self-gratification to the problem they are addressing, to “fall in love” with this problem, and to commit to it for decades. This poses a legitimate question: is it necessary to live with a problem at all, let alone for so long? It appears that the proposed decentralization concept could effectively transition from commercial activities to social entrepreneurship. However, the focus should not be on the problem as a weakness but rather on the meaning and purpose — the greater reason behind creating a new solution for the world.

For a solution to materialize and produce tangible rather than theoretical effect, it is essential to prove that impact first. Evidence can be collected at each level of the problem. *Olga Shirobokova*, Lead of Knowledge at Ashoka NGO (USA), uses the metaphor of a tree: the roots represent the underlying causes of a problem; the trunk symbolizes the visible symptoms in society; and the crown signifies the consequences of this problem across various domains.

By gathering evidence at all levels and scaling it for different stakeholders (the problem group itself, its immediate environment, governmental institutions, public perceptions), organizations can comprehensively tackle the challenge at hand.

However, once the data is collected, quantifying it becomes the real challenge. “What, exactly, are we going to count?” ponders *Veerle Klijn*, Lead Consultant Social Economy at WEF.

For instance, consider projects providing accessible medicines, jobs, food, and clean water. What can we count in these cases, and more importantly, what should we count? Everything

<sup>9</sup> OECD & European Commission. (2023). *The Better Entrepreneurship Policy Tool*. Retrieved from: <https://betterentrepreneurship.eu/>. (accessed: 11.12.2023).

Как измерить реальное воздействие и изменение качества жизни? Задача, без сомнения, трудная. Поэтому обычно подсчитывают в основном финансы: доходы, расходы, прибыль. Может быть, количество участников проекта. Это ведет к тому, что компании фокусируются на финансах. При этом существуют различные метрики, показывающие экологический, социальный и корпоративный вклад (ESG) компании в социум. Однако в большинстве своем они делают акцент на стратегии «не навреди», для реального же социального предпринимательства в фокусе необходимо держать конструктивные изменения, которые данный проект привносит в мир.

## Для реального социального предпринимательства в фокусе необходимо держать конструктивные изменения, которые данный проект привносит в мир.

Несмотря на трудности, Веерле убеждена — не стоит опускать руки, тем более уже сейчас созданы несколько метрик, измеряющих именно импакт:

- IRIS, Impact Reporting and Investing Standards<sup>10</sup>;
- SEWF, People and Planet First<sup>11</sup>;
- B-Lab, B-Impact Assessment<sup>12</sup>.

Не менее оптимистично настроен и *Сэм Эдом*, директор отдела консалтинга Spring Impact (Великобритания). На примере собственной компании он демонстрирует успешную работу в области масштабирования социальных проектов. Привлекает внимание поставленный им акцент на различия роста и масштабирования проектов: с ростом мы обычно связываем увеличение размера организации/команды/проекта. При таком раскладе увеличение импакта всегда будет требовать увеличения вложенных ресурсов. Масштабирование же работает по принципу уменьшения ресурсов и увеличения воздействия. Ключевым фактором в данной работе будет человеческий. Увеличение импакта масштабированием возможно только при наличии качественно построенных отношений с партнерами и стейкхолдерами.

Таким образом, круг замыкается, и мы возвращаемся к началу. Основа социального бизнеса — это человек, который не только хочет, но и может делать этот мир лучше.

<sup>10</sup> Global Impact Investing Network. (2023). *RIS+ is the generally accepted system for measuring, managing, and optimizing impact*. Retrieved from: <https://iris.thegiin.org/>. (accessed: 11.12.2023).

<sup>11</sup> Social Enterprise World Forum. (2023). *People and Planet First*. Retrieved from: <https://sewfonline.com/>. (accessed: 11.12.2023).

<sup>12</sup> B Lab. (2023). *Make Business a Force For Good*. Retrieved from: <https://www.bcorporation.net/en-us/>. (accessed: 11.12.2023).

measurable, or rather whatever impact the beneficiary deems important? Measuring the real impact and change in quality of life is a daunting task, beyond doubt. As a result, it is common to focus mainly on financial metrics: income, expenses, profits, and perhaps the number of project participants. This causes companies to concentrate on financial aspects. There are various metrics that show a company's environmental, social, and corporate governance (ESG) contributions to society. However, most of these follow the “do no harm” strategy, whereas real social

## Real social entrepreneurship should focus on the constructive changes a project introduces to the world.

entrepreneurship should focus on the constructive changes a project introduces to the world.

Despite these challenges, Veerle believes in perseverance, especially as multiple impact-measuring metrics have already been developed:

- IRIS, Impact Reporting and Investing Standards<sup>10</sup>;
- SEWF, People and Planet First<sup>11</sup>;
- B-Lab, B-Impact Assessment<sup>12</sup>.

*Sam Edom*, Consulting Practice Director for Spring Impact (UK), is similarly optimistic. He showcases his company's success in scaling social projects, emphasizing the difference between growth and scaling: growth typically refers to an increase in the size of the organization/team/project. In this case increasing impact invariably requires more resources to be contributed. Scaling, however, implies reducing resources while increasing impact. The key factor here is human. Scaling impact is only possible with well-established relationships with partners and stakeholders.

This completes the loop, bringing us back to the starting point. The foundation of social business lies in individuals who are willing and able to make the world a better place.



## За одним столом, с общими проблемами.

Репортаж с Impact Week 2023 в Турине

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-50-57

CC BY 4.0

## At the Shared Table, with Shared Challenges.

A Glimpse into the Impact Week 2023 in Turin

Более 900 импакт-инвесторов, предпринимателей, представителей корпораций, ученых, практиков и энтузиастов импакт-экономики обсудили вопросы развития этой сферы на Impact Week 2023 в Турине (Италия). Сооснователь Impact Hub Moscow Екатерина Халецкая побывала на мероприятии и поделилась тем, какие вопросы волнуют импакт-сообщество и как ускорить позитивные изменения на пользу людям и планете.

More than 900 impact investors, entrepreneurs, corporate leaders, academics, and other influential figures came together to tackle the big questions in the field at Impact Week 2023 in Turin (Italy). Co-Founder, Director Impact Hub Moscow Ekaterina Khaletskaya visited the event and shared what questions the impact community is concerned about and how to accelerate positive changes for people and the planet.



**Екатерина Халецкая**  
Сооснователь  
Impact Hub Moscow

**Ekaterina Khaletskaya**  
Co-Founder, Director  
Impact Hub Moscow

## ТУРИН КАК ГОРОД СОЦИАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ

European Venture Philanthropy Association (EVPA) Impact Week<sup>1</sup> — это ежегодное событие, которое собирает несколько сотен инвесторов, предпринимателей и экспертов, в работе которых социальное воздействие играет значимую роль. Основная конференция Impact Week длится два дня, вокруг которых строится дополнительная программа встреч и обучающих сессий. Приезжают в основном участники из Европы, при этом всегда есть и представители из других регионов мира, связанные с европейским рынком.

EVPA Impact Week 2023<sup>2</sup> прошел в ноябре в Турине — четвертом по величине городе Италии, который борется за звание города социальных инноваций как в своей родной стране, так и в Европе в целом. Такое стремление обусловлено несколькими факторами. Во-первых, в Турине находится итальянский Политехнический университет, обладающий обширной технологической базой, открытыми лабораториями для тестирования разработок, а также человеческим капиталом — выпускниками, готовыми превратить научные открытия в венчурные проекты. Кроме того, в городе ежегодно проводятся не менее 10 международных стартап-программ, в рамках которых создаются более 100 импакт-стартапов, охватывающих миллионы людей в качестве клиентов. Более того, около 300 организаций недавно присоединились к ассоциации Torino Social Impact для совместной работы над созданием экосистемы социальных инноваций в городе. И, конечно, здесь множество импакт-предпринимателей! Например, в первый (неформальный) день конференции участники посетили ViaBaltea, социальное предприятие, которое создает общественное пространство в бедном районе Турина, нанимая мигрантов и малообеспеченных жителей в качестве поваров, барменов, уборщиков и хостес. Интересно то, что это место стало альтернативой общественным «домам культуры», которые в Турине есть в каждом районе и достаточно популярны среди местного населения. Но ViaBaltea организовали такое пространство, которое привлекает куда больше людей, а вдобавок создает рабочие места для тех, кому очень непросто найти работу.

### ГДЕ МЫ СЕЙЧАС И ЧТО ПРОИСХОДИТ?

В Италии тема еды занимает центральное место в любом разговоре, в том числе и здесь, на Impact Week. В первый день конференции участники слушали выступления импакт-предпринимателей, которые предлагали решения в области инклюзии, климата, здоровья и других сфер. В рамках своей презентации директор движения Slow Food *Паоло Ди Кроче* задал вопрос: «Какой из свежих продуктов имеет самую высокую маржу прибыли?» Послушав

<sup>1</sup> С ноября 2023 года EVPA переименована в Impact Europe.

<sup>2</sup> Impact Europe / EVPA. (2023). Impact Week Torino.

Retrieved from: <https://www.impactweek.eu/torino>. (accessed: 14.12.2023).

## TURIN AS A CITY OF SOCIAL INNOVATION

European Venture Philanthropy Association (EVPA) Impact Week<sup>1</sup> is an annual event and the unique opportunity for the global community of investing for impact changemakers to encounter cutting-edge ideas, discover new trends and engage with partners, old and new, to maximise their impact for people and the planet, celebrate wins, learn from losses, focus on action and amplify our impact. The main Impact Week event lasts for the two days, and there are additional convenings and experiences taking place around those days. Usually, the event gathers the participants from Europe, however there are always representatives from other regions who are connected to the European impact field.

The EVPA Impact Week 2023<sup>2</sup> took place in Turin in November, Italy's fourth-largest city, ambitiously vying for the title of a Social Impact City nationally and in Europe as a whole. This aspiration is rooted in several key factors. Turin is home to the renowned Polytechnic University known for its extensive technical expertise and innovative spirit, an open lab for prototype testing, and a pool of graduates eager to transform scientific discoveries into commercial ventures. Additionally, the city hosts at least ten international startup programs annually, producing over 100 impact startups and engaging a million people as clients. Furthermore, 300 ecosystem players have recently committed to the Torino Social Impact pledge and association, collaborating to foster a thriving environment for social innovation in Turin. The city also has many social enterprises. One particularly inspiring visit was to ViaBaltea, a social enterprise revitalizing a disadvantaged area of Turin by employing migrants and lower-income individuals in roles such as cooks, bartenders, cleaners, and hosts. What is interesting is that this social enterprise created an alternative for the so called 'casa del quartiere' the public cultural/event spot that exists in every area of the city and quite popular among the citizens. But ViaBaltea founders created a space where even more people come for the community, and additionally it creates so much needed jobs for the migrant population.

### WHERE ARE WE AND WHAT IS HAPPENING?

Italy is a country where discussions about food are often central to any conversation, including here at the Impact Week. On the first day of the conference, participants listened to presentations by impact entrepreneurs who offered solutions in the field of inclusion, climate, health and other areas. As part of his

<sup>1</sup> In November 2023 EVPA changed its name for Impact Europe.

несколько ответов, он раскрыл правильный — свежий салат, и рассказал о таком парадоксе: «Мы говорим, что органические продукты слишком дороги, а потом идем в супермаркет и покупаем свежий салат в пластиковой коробке. Он стоит в 5-7 раз дороже, чем свежий салат на фермерском рынке! Мы говорим, что у нас больше нет времени мыть салат. Но, — продолжает он, — жители Италии не доверяют производителям, поэтому моют салат заново... В общем, мы тратим в два раза больше времени и в пять раз больше денег! Речь идет не только о свежем салате — таков парадокс современного мира во многих сферах жизни нашего общества».

До 2030 года осталось менее 7 лет, при этом достигнуты лишь 15% глобальных целей в области устойчивого развития. Направляем ли мы ресурсы на решение ключевых задач? Чтобы подбодрить участников, один из присутствующих в зале представителей фондов импакт-инвестирования сказал: «Два года назад мы только представляли себе, как может выглядеть смешанное финансирование<sup>3</sup> в области климата, а сейчас мы видим примеры со всего мира; да, они еще только начинают свой путь, но положительная динамика налицо».

Какие ресурсы нужны, чтобы удержать рост температуры на планете ниже 1,5 градусов<sup>4</sup>? Спикеры конференции отметили, что многие природосберегающие решения (nature-based solutions<sup>5</sup>) являются новыми и непроверенными. Вызовом является, с одной стороны, направление средств на проверку гипотез, а с другой — масштабирование решений, которые показывают первые положительные результаты. Именно поэтому концепция смешанного финансирования приобретает большое значение: необходимо мобилизовать частные инвестиции в решение этой глобальной проблемы, предоставив гарантии инвесторам в виде «подушки» из государственного капитала.

*Джеймс Мэнсфилд*, управляющий директор Finance Earth из Великобритании, привел пример смешанного финансирования в сфере природосберегающих технологий: компания привлекла 30 млн фунтов государственных средств для вложения в новые перспективные климатические решения, которые стали катализатором для частных инвесторов, ранее не работавших в сфере климата. Также компания организовала акселератор для

presentation, *Paolo Di Croce*, director of the Slow Food movement, asked the question: Which fresh food product yields the highest profit margin? After listening to several answers, he revealed the correct one — a fresh salad, and highlighted the ‘fresh salad paradox’: while we complain about the high cost of organic food, many still purchase fresh salad in plastic boxes from supermarkets, paying 5-7 times more than they would at a farmer’s market. We justify this by claiming a lack of time to wash the salad, yet ironically, many Italians, distrusting of producers, wash the supermarket salad again. Consequently, we end up spending twice as much time and five times more money! This paradox is not limited to salad; it is a reflection of broader societal tendencies.

As we gather less than seven years from the 2030 milestone, we face a sobering reality: only 15% of global SDG targets have been met. This raises critical questions about our resource allocation. However, to maintain optimism, one impact investing fund recalls the rapid evolution of blended finance for climate solutions:<sup>3</sup> just two years ago, it was merely a concept, but now we are witnessing real-world examples, albeit in their early stages. This positive dynamic sparks hope, but the pressing questions remain: Will we achieve our goals in time, and how crucial is it that we do?

What kind of resources are needed to withstand a global temperature rise below 1.5 degrees?<sup>4</sup> Conference speakers noted that many so-called nature-based solutions<sup>5</sup> are new and untested. The challenge is, on the one hand, to test hypotheses, and on the other hand, to scale solutions that show the first results and a clear environmental impact. This is why the concept of blended finance is so important: it is necessary to mobilize private investment in solving this global problem by providing a guarantee to investors in the form of a cushion of public capital.

*James Mansfield*, managing director of Finance Earth in the UK, gave an example of blended finance project in the environmental technology sector: the company raised £30 million of public funds to invest in new promising climate solutions, which acted as

<sup>3</sup> Под смешанным финансированием понимают объединение государственного и частного капиталов.

<sup>4</sup> Глобальное потепление на 1,5 °C (Special Report on Global Warming of 1,5 °C, SR15) — специальный доклад Межправительственной группы экспертов по изменению климата, вышедший в октябре 2018 года. Авторы доклада исследовали последствия повышения среднемировой температуры на 1,5 °C по сравнению с доиндустриальным уровнем, причины, которые к этому ведут, и предложили меры по борьбе с изменением климата, подчеркивая, что ограничение глобального потепления на уровне 1,5 градуса требует «беспрецедентных оперативных и масштабных изменений во всех сферах жизни». Источник: Википедия.

<sup>5</sup> Nature-Based Solutions Initiative. (2023). What is the Nature-based Solutions Initiative and what are nature-based solutions? Retrieved from: <https://www.naturebasedsolutionsinitiative.org/what-are-nature-based-solutions>. (accessed: 15.12.2023).

<sup>3</sup> Blended finance for climate solutions is understood as the combination of public and private capital.

<sup>4</sup> Special Report on Global Warming of 1,5 °C, SR15 was published by the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) on 8 October 2018. Its key finding is that meeting a 1.5 °C target is possible but would require “deep emissions reductions” and “rapid, far-reaching and unprecedented changes in all aspects of society.” Source: Wikipedia.

<sup>5</sup> Nature-Based Solutions Initiative. (2023). What is the Nature-based Solutions Initiative and what are nature-based solutions? Retrieved from: <https://www.naturebasedsolutionsinitiative.org/what-are-nature-based-solutions>. (accessed: 15.12.2023).

предпринимателей и помогла им доработать бизнес-модели и быть готовыми к привлечению дополнительных инвестиций. Функция катализатора для частных инвесторов — суть концепции смешанного финансирования. Именно в Великобритании несколько лет назад появились так называемые облигации социального воздействия (Social Impact Bonds) — инструмент, который впоследствии распространился по всему миру<sup>6</sup>.

Прежде чем перейти к обсуждениям ключевых тем Impact Week, делегаты поприветствовали на сцене 15 молодых людей, которые участвовали в образовательной программе по импакт-инвестированию. За неделю до конференции молодые люди прошли обучение у профессионалов в сфере импакт-инвестирования, узнали о целях и инструментах, и теперь перед ними стоит задача создать молодежные инициативы с потенциалом для импакт-инвестирования. Молодые люди объяснили, что побудило их участвовать в программе конференции: они боятся будущего, боятся нехватки свежего воздуха, свежей воды, загрязнения природы вокруг, серьезных последствий изменения климата и конфликтов между людьми. Но они хотят учиться и действовать уже сейчас, чтобы создать мир, в котором им по-настоящему хотелось бы жить.

## ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ, ЖЕНСТВЕННОСТЬ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ. В ЧЕМ СЕКРЕТ СИСТЕМНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ?

Первая сессия конференции называлась Big Conversation, спикерами которой стали первые лица крупного бизнеса и фондов. Сессия проходила в необычном формате: задавая вопрос, модератор бросала мяч одному из спикеров, который отвечал на него и передавал мяч своему коллеге на сцене. В таком диалоге спикеры затронули несколько волнующих вопросов.

Первый из поднятых вопросов — дилемма искусственного интеллекта: убьет ли нас ИИ или сделает более развитым обществом? Помогает ли он преодолеть насущные проблемы или усугубляет их? Лишится ли большинство населения работы или с радостью займется творческими задачами, предоставив ИИ выполнять скучные дела? А как быть с тем, что ИИ транслирует стереотипы и в целом является предвзятым?

Модератор сессии, она же CEO Фонда Лаудес (Laudes Foundation) *Лесли Джонстон* напомнила, что ранее в 2023 году Центр безопасности искусственного интеллекта выпустил открытое сообщение, подписанное CEO ключевых компаний в сфере ИИ (Open AI, Google DeepMind, Anthropic и др.), которое содержало всего одно предложение: «Снижение рисков вымирания от ИИ должно стать таким же глобальным приоритетом, как в случае с другими рисками для всего общества, такими как пандемии

a catalyst for private investors who had not previously worked in the climate sector. The company also organized an accelerator for entrepreneurs and helped them refine their business models and be ready to attract additional investments. The catalyst function of the governmental and philanthropic capital for private investors is the essence of the concept of blended finance. It was in the UK that the so-called Social Impact Bonds<sup>6</sup> appeared a few years ago, an instrument that subsequently spread throughout the world.

Before delving deeper into these topics, let us celebrate the involvement of youth at the conference. In an early session of the day, we saw 15 young individuals trained in impact investing purpose and tools presented; their task now is to create youth initiatives with investment potential. Their participation stemmed from genuine concerns about the future — fears of losing access to fresh air, water, nature, and the impacts of climate change and human conflicts. Yet, their eagerness to learn and act now is a testament to their desire to shape a world they want to live in.

## ARTIFICIAL INTELLIGENCE, FEMININITY, ECONOMIC GROWTH. WHAT IS THE SECRET OF SYSTEM CHANGES?

The first session of the conference was called Big Conversation which gathered three top officials of large businesses and foundations as speakers. The session took place in an unusual format: when asking a question, the moderator threw the ball to one of the speakers, who answered it and passed the ball to his colleague on stage. In this dialogue, the speakers raised several relevant issues.

The first day's major debate centers on the AI dilemma: Will AI be our downfall or advance our society? Can it help us overcome pressing challenges, or will it exacerbate them? Will it lead to widespread job loss, or enable us to focus on creative tasks while AI handles the mundane? But what about the fact that AI translates stereotypes and is generally biased?

The moderator of the session, also CEO of the Laudes Foundation, *Leslie Johnston*, recalled that earlier in 2023, the Center for Artificial Intelligence Security released an open message signed by the CEOs of key companies in the field of AI (Open AI, Google DeepMind, Anthropic, etc.), which contained just one sentence: "Reducing the risks of extinction from AI should be the same global priority as other risks to society as a whole, such as pandemics or nuclear war." The

<sup>6</sup> *Вяткина, Ю. (2022). Игра вдолгую: точки роста и перспективы Social Impact Bonds в России. Позитивные изменения, 2(2), 14-23.*

<sup>6</sup> *Vyatkina, Y. (2022). The Long Game: Growth Points and Prospects of Social Impact Bonds in Russia. Positive changes, 2(2), 14-23.*

или ядерная война». Первый спикер сессии, *Жан-Филипп Куртуа*, исполнительный вице-президент и президент Национального партнерства по трансформации в Microsoft, принимая мяч от модератора, уверил аудиторию, что, распространившись по миру, искусственный интеллект не будет долго находиться на свободе — правительства начнут регулировать его присутствие, как в прошлом веке они устанавливали правила проезда автомобилей по улицам. По вопросу потери работы эксперт привел интересную статистику: в 80% сфер деятельности в США автоматизированы 20% рабочих задач, а в 20% сфер деятельности автоматизированы 60% задач. Кажется, искусственный интеллект уже открыл потенциал для все большей автоматизации. Другие спикеры согласились с тем, что люди гораздо более развиты, чем ИИ, и будут использовать его скорее как помощника. Очевидно, что ИИ может способствовать и инклюзии, в частности, помогать людям с особенностями получать доступ к информации в том формате, который им подходит. Но что произойдет с уровнем жизни людей, чья работа окажется вытесненной ИИ, осталось за рамками дискуссии.

Второй большой вопрос сессии — мужское доминирование в современном мире. *Шива Дустдар*, директор EIB Institute, напомнила, что пока Генри Форд создавал мировую автомобильную империю, миссис Форд ездила на электромобиле, практически не привлекая к себе внимания. Только через сто лет электромобиль получил вторую жизнь. С учетом всего происходящего вокруг, не настало ли время истинной женственности? Возможно, сдвиг в сторону эмоционального интеллекта и уход от принципа «больше-сильнее-быстрее» как раз и нужен в эпоху кризисов. Что могут сделать импакт-инвесторы? Согласно исследованиям, женщины-фаундеры продолжают получать меньше инвестиций, чем мужчины-фаундеры. Это открывает инвесторам возможности для более инклюзивных решений.

Еще один заметный комментарий с первой сессии Big Conversation: «Людам не нужен экономический рост, им нужна экономическая безопасность. Получается, нам теперь следует задуматься о сокращении темпов роста?» Людям нужно более осязаемое воздействие, а не просто обещания воздействия, а пустые разговоры об импакте встречаются все чаще и чаще. Видимо, поэтому большая часть программы второго дня была посвящена планированию и измерению социального воздействия.

first speaker of the session, *Jean-Philippe Courtois*, Executive Vice President and President of the National Transformation Partnership at Microsoft Corporation France, taking the ball from the moderator, assured the audience that, having spread throughout the world, artificial intelligence will not remain free for long — governments will begin to regulate his presence, just as in the last century they established the rules for cars on the streets. On the issue of job loss, the expert cited interesting statistics: in 80% of areas of activity in the United States, 20% of work tasks are automated, and in 20% of areas of activity, 60% of tasks are automated. It seems that artificial intelligence has already opened up the potential for increasing automation. Other speakers agreed that humans are much more advanced than AI and will use it more as a professional assistant. It is clear that AI can contribute to the diversity and inclusion, for example by helping people with disabilities access information in a format that suits them. But what will happen to the standard of living of people whose jobs are replaced by AI remained outside of the scope of the discussion.

The second big issue of the session is the modern world dominated by men. *Shiva Dustdar*, director of the EIB Institute, recalled that while Henry Ford was creating a global automobile empire, Mrs. Ford drove an electric car, drawing low attention to her invention. Only a hundred years later the electric car got a second life. With everything going on around us, isn't it time for true femininity? Perhaps a shift towards emotional intelligence and away from the principle of "bigger-stronger-faster" is exactly what is needed in times of crisis. What can impact investors do?

Research shows that female founders continue to receive less investment than male founders. This opens up opportunities for investors to make more inclusive solutions.

Another compelling point raised in the Big Conversation revolves around the idea that people seek economic security rather than economic growth. This leads to the intriguing question: Is it time to discuss the concept of 'de-growth'?

People want more tangible impact, not just promises of impact, and empty talk about impact is becoming more and more common. This is probably why most of the second day's program was devoted to planning and measuring social impact.

## ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ

Как перейти от стандартного измерения социального воздействия (и ROI импакта в евро) к настоящей трансформации системы? Вопрос, который может задать себе каждый социальный инноватор: способствует ли мое решение трансформации? Или оно обеспечивает лишь небольшое ее улучшение?

## TRANSFORMATION OF THE SYSTEM

How can we move from the conventional impact measurement (and ROI impact on each invested EUR) to a tangible social change? This is the question that every social innovator can ask himself: Does my solution contribute to the societal transformation? Or does it provide only a small improvement?



Acumen Fund, Ashoka и другие пионеры в области поддержки социальных предпринимателей поделились своим мнением с аудиторией на эту тему. Во-первых, чтобы практиковать системное мышление и создавать изменения, нужно принять всю сложность систем и не заикливаться на непосредственных результатах и полученной выгоде на каждый вложенный евро. В то же время при выборе параметров для наблюдения и измерения необходимо обращать внимание на детали. Поэтому наличие множества показателей не сильно поможет. Наоборот, тщательный выбор одного или двух критических показателей может подтолкнуть к значимым выводам, исходя из наблюдения за целевой аудиторией и ее окружением, и понять, далеко или близко вы находитесь к желаемому воздействию. Секрет системных изменений заключается в том, чтобы взглянуть на проблему под другим углом. Мы должны заглянуть под воду, чтобы понять всю сложность проблемы, а не только увидеть то, что лежит на поверхности. И ответить себе на вопрос: какое воздействие нуждается в управлении?

Все чаще от профессионалов в сфере оценки можно услышать совет уделять внимание воздействию именно вашей организации, не пытаясь спланировать и измерить более масштабное воздействие. Можно больше экспериментировать с сочетанием методов и инструментов, не упираться только в один, а искать то, что подходит для всей системы, над которой вы работаете. Вообще, чтобы преуспеть в измерении импакта в современном мире, предпринимателям необходимо стать инженерами в собственном бизнесе, которые не просто отслеживают показатели, а выявляют и отслеживают изменения. Более того, недостаточно назначить одного человека, который будет измерять изменения и проводить опросы клиентов и благополучателей дважды в год — все сотрудники должны стать детекторами изменений. Что нужно сделать, чтобы все основатели и сотрудники организации стали глазами системы, с которой работают, и регулярно проверяли, как происходят изменения?

Участники дискуссии напомнили, что измерение импакта всегда зависит от ключевых заинтересованных сторон, клиентов/благополучателей и цели — кому мы представляем результаты и для чего они нам нужны? Поэтому особенно интересно узнать мнение инвесторов. Несколько инвесторов в зале поделились примерами того, как они перестали инвестировать в отдельные проекты, пусть и успешные, а начали инвестировать в экосистему проектов и проводят ее тщательный анализ, чтобы определить стратегические точки вмешательства, в которых их деньги принесут наибольшую пользу. Один из них выразился так: «Мы хотим увидеть реальные изменения, сдвиг, и понять, какой именно вклад мы внесли в него». «Системы всегда работают на локальном уровне, максимум на региональном, — напомнил другой участник дискуссии. — Мы должны хорошо знать систему, чтобы определить ключевые точки вмешательства».

«Если в системе мы видим рост ресурсов, например, появление новых фондов, то нельзя однозначно сказать, что мы внесли

Leading organizations in social entrepreneurship, like Acumen Fund and Ashoka, share their insights on navigating these complexities. Key themes include the significance of systemic thinking and tackling the root causes of issues, rather than just their apparent symptoms. This approach involves embracing the complexity of problems and not becoming excessively focused on just output and outcome metrics. Instead, the focus should be on selecting a few critical indicators that provide meaningful insights into the impact of an initiative. Therefore, merely having a multitude of indicators is not particularly beneficial. Instead, selecting one or two key indicators thoughtfully can yield meaningful insights from the impact assessment, helping to determine the proximity to the desired impact. The secret to effecting system change lies in viewing the problem through a different lens. We must delve beneath the surface to grasp the problem's complexity, rather than just focusing on what is immediately visible. This approach raises the question: What aspects of impact truly require management?

Increasingly, the advice is to focus on your organization's unique story rather than attempting to quantify a broader impact. It is essential to blend various methods and tools, tailoring them to the specific system you are engaged with, rather than relying on a single approach. For success in contemporary impact measurement, entrepreneurs should evolve into 'internal engineers,' skilled in identifying and monitoring change, rather than merely tracking indicators. Additionally, it is vital for all employees to adopt the role of change detectors, moving away from the model of a single individual responsible for measuring impact and collecting periodic surveys from clients and beneficiaries. What do we all need to become vigilant observers within the systems we work with or for, and to consistently communicate with one another about the dynamics of change?

The panelists underscore that impact measurement is always contingent on key stakeholders, 'clients,' and the intended purpose — questioning who the results are presented to and their intended use. This context makes the perspective of investors particularly intriguing. Several investors in attendance disclose case studies illustrating their shift from investing in standalone, exceptional projects to investing in an ecosystem of projects. They conduct comprehensive analyses of these ecosystems to identify strategic intervention points where their investments can add significant value. One investor succinctly expresses their desire: "We want to see the shift and understand exactly how we contributed to it." Another panelist adds a crucial insight: "Ecosystems are always local, at most regional." This emphasizes the need for in-depth knowledge of the ecosystem to pinpoint key intervention areas.

свой вклад, потому что недостаточно просто добавить ресурсы в систему, нужно изменить поведение людей в долгосрочной перспективе». Слышали ли мы эти слова от спонсоров раньше? Не думаю.

Один из ярких примеров инвестиций в экосистему проектов привел Фонд Optimus, который провел эксперимент: они собрали девять некоммерческих организаций из Индонезии и Вьетнама, которые исторически конкурировали друг с другом, и объединили их в общую программу на 1,5 года, чтобы изучить способы восстановления и защиты мангровых лесов, поработать с крупными организациями и политиками, построить финансовые модели для их масштабирования, нарастить потенциал организаций, а также технологические решения для этой работы. После этого они привлекли других спонсоров, дали им доступ к организациям и первым результатам, и спонсоры были поражены, что эти организации так хорошо работают вместе, а не по отдельности! Да, это пока единичный случай, но в нем точно видны зачатки будущего.

Неожиданно разговор принял еще один интересный ракурс: качество измерения импакта зависит от представлений об измерении и управлении импактом, которые есть у предпринимателя или команды некоммерческой организации, и от представлений инвесторов. Разговор о цели измерения и управления импактом для каждой из сторон может значительно облегчить всем жизнь! Вот новый ресурс, на котором можно найти некоторые предложения и инструменты для проведения таких бесед: IMMJourney.com.

Несмотря на все озвученные кейсы и рекомендации по измерению воздействия, осталось еще много открытых вопросов, например роль доверия: действительно, оно часто выступает невидимым катализатором социального воздействия, но мы пока не знаем, как количественно оценить его влияние. Мы знаем, что реальность гораздо сложнее, чем просто план, и что для изменения системы необходимо сотрудничество между социальными инноваторами и импакт-инвесторами. Поэтому измерение стоимости отношений и доверия в системе — следующий уровень для профессионалов в сфере измерения воздействия.

---

## КРУПНЫЙ БИЗНЕС КАК ПАРТНЕР ИМПАКТ-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

Еще одна актуальная тема последних лет — сотрудничество между предпринимателями и корпорациями. EVPA приводит обнадеживающую статистику: 75% корпораций хотят больше соответствовать социальной повестке, что гораздо выше, чем до пандемии. Акцент на S (Social — социальная политика) в ESG становится реальной необходимостью. В начале сессии участникам было предложено пройти опрос, ответив на вопрос «Каким был опыт партнерства большинства импакт-предпринимателей с

“If we see an increase of resources in the system, for example, the emergence of new funds, then we cannot definitely say that we have made a contribution, because it is not enough to simply add resources to the system, we need to change the behavior of people in the long term.” Have we heard this from donors before? I do not think so.

A notable example is presented in a panel discussing nature-based solutions. The Optimus Foundation spearheaded an experiment where nine competing nonprofits from Indonesia and Vietnam were united in a 1.5-year program. This collaboration focused on mangrove restoration and protection, involving major organizations and policymakers, developing financial models for scalability, enhancing organizational capacity, and implementing measurement and technology solutions. The outcome was an eye-opener for other donors who were impressed by the synergistic efforts of these traditionally siloed players. This example, though rare, plants a seed for future collaborative efforts.

Suddenly the conversation takes another turn, highlighting that the quality of impact measurement is influenced by the perceptions held by entrepreneurs, nonprofit teams, and investors regarding Impact Measurement and Management (IMM). Facilitating discussions about the purpose of IMM for each party can greatly simplify the process. A new resource, IMMJourney.com, is mentioned as a helpful tool for guiding such conversations.

Despite the array of strategies and insights available to those involved in impact measurement, numerous unanswered questions persist, particularly regarding the role of trust. It is acknowledged that significant impacts often arise from trustful relationships between organizations, yet quantifying this aspect of impact remains elusive. We understand that reality surpasses the simplicity of a plan; it is inherently complex, and achieving systemic change necessitates collaborative efforts between donors and innovators. Therefore, the exploration of relationships and trust becomes crucial in the context of impact measurement.

---

## BIG BUSINESS AS A PARTNER OF IMPACT ENTREPRENEURS

The enduringly relevant topic of collaboration between impact entrepreneurs and corporations resurfaces here again, reflecting its importance in recent years. EVPA shares an encouraging statistic: 75% of corporations express a desire to align more closely with the social agenda, a notable increase from pre-pandemic figures. This shift underscores a growing recognition of the need to emphasize the ‘Social’ aspect in the Sustainable Development Goals (SDGs). However, a quick survey conducted among attendees

корпорациями?» Облако тегов, сделанное по итогам опроса, подсветило один из наиболее распространенных ответов — «опыт партнерств был **СЛОЖНЫМ**». На вопрос «Чего не хватает в таких партнерствах?» большинство участников ответило **доверия**. То доверие, которое мы пока не можем оценить. Да, этому очень важно уделять достаточно времени в начале сотрудничества. Кстати, один из интересных советов по этому поводу — не пытаться углубиться в маршруты достижения импакта в будущем, а понять, есть ли у вас общие взгляды на **текущее** состояние мира; часто партнеры могут видеть его совершенно по-разному, и тогда трудно работать вместе для общего будущего.

Представители Danone Ecosystem Fund и IKEA Social Entrepreneurship рассказывают о своем пути к импакту. Именно корпоративные ценности и история социальных инноваций в компании делают их яркими примерами крупного бизнеса, который успешно сотрудничает с социальными предприятиями, при этом партнерство оказывает влияние на обе стороны. Например, компания IKEA уже 80 лет использует наследие основателя, и теперь IKEA Social Entrepreneurship работает на стыке бизнеса и социальных инноваций, поддерживая 100 социальных предпринимателей в год, которые как производят продукцию, так и оказывают услуги компаниям.

Было несколько ожидаемо, но все же приятно услышать, что главный вопрос, с которым корпорации сталкиваются в наши дни от своих клиентов и партнеров: можем ли мы положиться на вас, чтобы сделать мир лучше или хотя бы не ухудшить его? Системные проблемы требуют системных решений. Очевидно, что предприниматели не могут сделать это в одиночку; инвесторы тоже не могут сделать это самостоятельно — необходимо сотрудничество. Зная, что взаимодействие и доверие — ключевые факторы системных изменений, пусть и не оцененные в цифрах, слова про синергию уже не звучат как пустой звук.

Готовы ли корпорации к этому? Готово ли большинство спонсоров в зале к новым моделям смешанного финансирования, которые оперативно тестируются по всему миру? Сможет ли человечество рационально использовать свое время, чтобы сохранить свою планету? И сможет ли молодежь преодолеть свой страх перед будущим? Вопросы, над которыми еще предстоит подумать.

EVPA Impact Week заканчивается театральным представлением, в котором люди в белом танцуют на сцене, создавая круги и волны. Музыка становится громче, и в зале все сложнее говорить и слышать друг друга. И тогда кто-то выходит из комнаты, а кто-то перестает говорить с соседом по столу и переключает внимание на сцену. Это хорошая проверка осознанности в современном мире, ведь именно осознанность необходима при поиске наиболее подходящих ответов на все вызовы, особенно в сфере инвестирования в социальное воздействие.

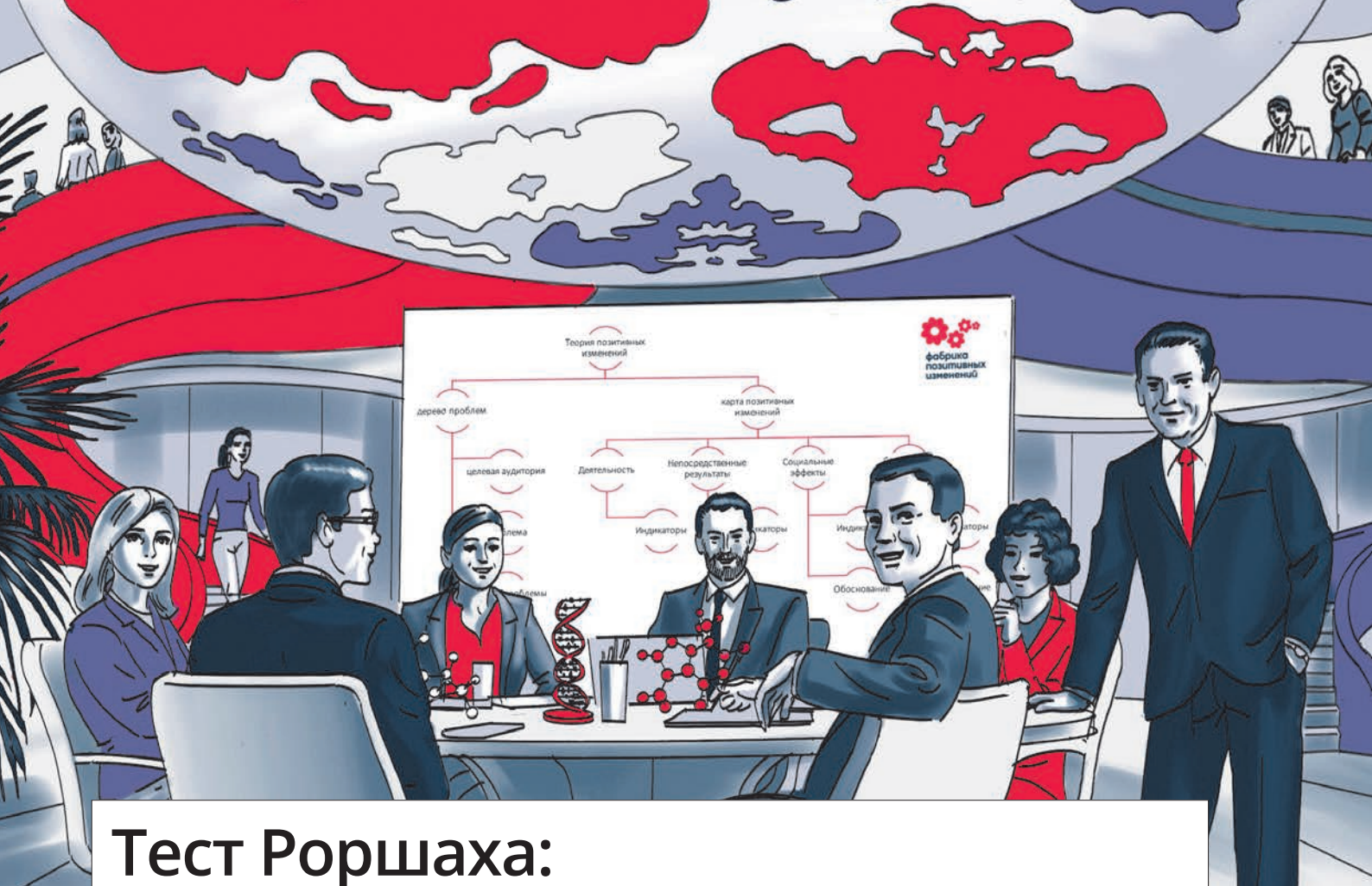
about their experiences of partnerships between impact entrepreneurs and corporations reveals a less optimistic reality. The missing element in these collaborations is often *trust*. Building trust is crucial, especially in the initial stages of a partnership. An insightful piece of advice shared in this context is to avoid delving too quickly into the impact pathway of the future. Instead, it is more beneficial to first establish whether there is common ground in understanding the *current* state of the world. This is important because partners frequently have differing perceptions of the present situation, and these discrepancies can make working together towards a shared future challenging.

Representatives from the Danone Ecosystem Fund and IKEA's Social Entrepreneurship branch shared their experiences and insights into their impact journeys. The corporate values and history of social innovation at companies like Danone and IKEA set them apart as exemplary models of flourishing collaborations with social enterprises. These collaborations significantly impact both the corporations and the social enterprises involved. For instance, IKEA, drawing on the legacy of its founder for over 80 years, operates at the intersection of business and social impact. IKEA Social Entrepreneurship supports 100 social entrepreneurs annually, contributing to both the product and service dimensions of the company.

It was expected but still exciting to hear that a critical and increasingly common question put to corporations by their clients and partners is about trust: "Can we trust you to make the world better, or at least not to make it worse?" Systemic problems necessitate systemic solutions. It is evident that neither entrepreneurs nor investors can tackle these challenges single-handedly; what's required is radical collaboration. It's thrilling to hear that trust and collaboration are the key factors of system change, even though they haven't been measured yet.


Are corporations ready for this level of partnership? Are the majority of donors present at the event ready to embrace and support the new blended finance models that are being rapidly experimented with globally? Can humanity use its time effectively to preserve the planet? Will the younger generation, our teenagers, overcome their apprehension about the future? Questions that have yet to be pondered.

The EVPA Impact Week concludes on a symbolic note with a theater performance. Performers clad in white create circles in the room. As the music grows louder, reactions among the participants vary. Some, unable to hear each other, become annoyed and start to leave. Meanwhile, others stop their conversations to observe the performance. These moments provide an opportunity to test our awareness in the face of, especially while investing for impact.



## Тест Роршаха:

о роли знаний и практиках управления ими в филантропических организациях

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-58-67 

## The Rorschach Test:

The Role of Knowledge and Its Management in Philanthropic Organizations

«Знание как ресурс развития» — так донорское сообщество определило для себя главную тему 2023 года, вокруг которой строилась работа крупнейших в России грантодающих организаций. Этой теме были посвящены регулярные мероприятия Форума Доноров для своих членов и внешней аудитории. Кульминационной точкой этой интеллектуальной работы стала ежегодная конференция, состоявшаяся в начале октября уходящего года<sup>1</sup>. О выборе темы года, поисках ответов на вопросы о том, как НКО и компаниям сохранить, осмыслить и передать существующий опыт, какова ценность знаний в эпоху нестабильности, роли в поддержке науки частных и корпоративных доноров, а также какое будущее ждет сферу познания, читайте в статье нашего эксперта.

“Knowledge as a Development Resource” — this was the theme chosen by the donor community for the year 2023, shaping the activities of Russia’s major grant-making organizations. The Donors Forum regularly held events dedicated to this topic for both its members and the public. The annual conference, held at the beginning of October, marked the pinnacle of these intellectual efforts.<sup>1</sup> Our expert’s article delves into the choice of this year’s theme, exploring how NGOs and commercial companies can preserve, interpret, and share their accumulated experiences, the value of knowledge in times of instability, the role of private and corporate donors in supporting science, and the future prospects of the knowledge sector.



**Ирина Ефремова-Гарт**  
Директор  
по устойчивому  
развитию компании  
«Мобиус Технологии»

**Irina Efremova-Garth**  
Chief Sustainability  
Officer,  
Mobius Technologies

## КРАЕУГОЛЬНЫЙ КАМЕНЬ ЭФФЕКТИВНОЙ ФИЛАНТРОПИИ

Вряд ли будет преувеличением сказать, что сегодня успех деятельности донорских организаций, к которым мы относим и частные фонды, и социально ответственные компании, напрямую зависит от наличия у них человеческого и интеллектуального капитала. Именно знания являются краеугольным камнем эффективной филантропии. Они позволяют грамотно выбирать приоритетные области финансирования и инвестировать в наиболее эффективные стратегии социальных изменений, снижать административные расходы и обеспечивать устойчивость достигаемых изменений. За годы работы донорскими организациями накоплены огромные массивы уникальных данных о самых разных способах решения проблем. Но, как показывает практика, обладание данными не гарантирует, что они автоматически превращаются в знания. Так, например, можно годами проводить грантовый конкурс, организовывать обучение грантополучателей, собирать отчеты о реализации проектов, но при этом не суметь разглядеть в огромном массиве собираемой информации то, что будет полезно для своевременной трансформации грантовой программы, уточнения ее приоритетов, изменения форматов работы с грантозаявителями и грантополучателями.

Что же нужно чтобы данные превратились в знания? Во-первых, нужно научиться эти данные собирать и обрабатывать, включать в контекст своей деятельности и делать доступными, стимулировать обмен ими и обучать сотрудников всему, что перечислено выше. Это, в свою очередь, требует выстраивания процессов, позволяющих организации накапливать свой интеллектуальный капитал и правильно распоряжаться им. Именно комплексное управление знаниями как в организации, так и в секторе в целом остается одним из основных вызовов для донорского сообщества. Несмотря на то, что тема поднимается в сообществе далеко не первый год, те геополитические и технологические изменения, свидетелями которых мы стали, усилили ее актуальность и подсветили новые ракурсы.

## ЗНАНИЯ КАК УНИВЕРСАЛЬНАЯ ЦЕННОСТЬ: ВЗГЛЯД ВИЗИОНЕРОВ

Желание разобраться в теме управления знаниями, исследовать всю палитру возможных решений, найти то, что будет органично корпоративной культуре донорских организаций и будет

<sup>1</sup> Ежегодная конференция Форума Доноров — старейшая российская открытая площадка, на которой ведущие эксперты, представители власти, бизнеса и благотворительных фондов представляют свое видение развития профессиональной филантропии в России. В 2023 году более 180 человек стали участниками 9 дискуссионных сессий. Сайт конференции: <https://dfconference.ru/>.

## THE CORNERSTONE OF EFFECTIVE PHILANTHROPY

It wouldn't be an overstatement to say that the success of donor organizations, which includes both private foundations and socially responsible companies, is directly linked to their human and intellectual capital. Knowledge stands as the cornerstone of effective philanthropy. It enables a strategic choice of funding priorities and investments in the most effective strategies for social change, while reducing administrative overheads and ensuring sustainability of the changes achieved. Over the years, these organizations have amassed extensive databases detailing various problem-solving approaches. However, experience shows that merely possessing data does not equate to gaining knowledge. For instance, one can spend years conducting grant competitions, training recipients, and collecting project reports, without ever being able to glean the key insights in the vast sea of data that could be instrumental in timely transforming grant programs, refining their priorities, and altering the ways of engaging with grant applicants and recipients.

What does it take to transform data into knowledge? Firstly, it involves learning how to collect and process data, incorporating it into the context of one's activities, making it accessible, encouraging its exchange, and training staff in all these aspects. This necessitates establishing processes that allow an organization to accumulate and effectively manage its intellectual capital. Comprehensive knowledge management, both within individual organizations and across the sector, continues to be one of the major challenges for the donor community. Despite being a topic of discussion for many years, recent geopolitical and technological shifts have heightened its relevance and revealed new perspectives.

## KNOWLEDGE AS A UNIVERSAL VALUE: THE VISIONARIES' PERSPECTIVE

In a quest to understand knowledge management, explore a range of possible solutions, and find approaches that are compatible with the donor organizations' corporate culture while addressing the nuances of our current reality, the Donors Forum chose "Knowledge as a Development Resource" as the theme for the donor community's annual conference.

<sup>1</sup> The Donors Forum's annual conference is Russia's most established open forum. Here, leading experts, government officials, business leaders, and representatives from charitable foundations converge to share their perspectives on the evolution of professional philanthropy in Russia. In 2023, the event welcomed over 180 participants across nine discussion sessions. For more information, visit the conference website: <https://dfconference.ru/>.

учитывать все нюансы нашей сегодняшней реальности — все это стало причинами, определившими выбор темы года донорского сообщества и ежегодной конференции Форума Доноров — «Знания как ресурс развития».

Нестандартная тема потребовала нестандартных решений, поэтому вместо традиционной пленарной сессии работа конференции открылась визионерской дискуссией<sup>2</sup>, к участию в которой были приглашены эксперты из разных сфер деятельности, включая науку, духовное развитие и образование. Участники обсудили, как меняется ценность знаний в эпоху нестабильности, как отвечать на новые вызовы и как адаптироваться к скорости изменений, не теряя смысла. Отвечая на эти вопросы с высоты своего опыта, каждый из дискуссионтов по-своему постарался раскрыть многочисленные грани этого вопроса.

## Именно комплексное управление знаниями как в организации, так и в секторе в целом остается одним из основных вызовов для донорского сообщества.

По мнению *Судха Рани Гупта*, возглавляющей Межрегиональную общественную организацию «Центр духовного развития» в Москве, «время кризиса может быть благодатным временем. Для того чтобы принимать его спокойно необходимы знания о том, как устроена мировая история, мировая драма и этот мировой спектакль... С одной стороны, сегодня появилось огромное количество школ и учителей, а с другой — есть огромное невежество, потому что человек не знает своего истинного «я». Именно из-за этого происходят конфликты и войны. Знание, которое сейчас необходимо, — знание, освобождающее человека от пороков, знание, которое дает возможность принять ценности и добродетели, которые делали бы его жизнь по-настоящему человеческой».

*Любовь Духанина*, доктор педагогических наук, профессор, председатель Совета по профессиональным квалификациям в сфере образования, убеждена, что ценность не в самом знании, а в том, как оно влияет на картину окружающего мира. «Моя задача в том, чтобы помочь детям получить знания и осознать их значимость на уровне культурного кода. В условиях нестабильности, связанной с геополитическими, технологическими вызовами, как никогда важной является скорость обучения. В этой ситуации

This unconventional topic called for innovative approaches. Therefore, instead of the traditional plenary session, the conference kicked off with a visionary discussion.<sup>2</sup> Experts from various fields, including science, spiritual development, and education, were invited to participate. They deliberated on how the value of knowledge changes in times of instability, how the donor community can meet new challenges and adapt to the pace of change without losing its sense. Drawing on their experiences, each speaker endeavored to reveal the multifaceted nature of this topic.

*Sudha Rani Gupta*, head of the Interregional Public Organization “Center for Spiritual Development” in Moscow, opines, “A time of crisis can be a period of grace. To face it calmly,

## Comprehensive knowledge management, both within individual organizations and across the sector, continues to be one of the major challenges for the donor community.

one needs an understanding of the world’s history, its dramas, and the global spectacle... Today, there are numerous schools and teachers, but profound ignorance also exists, because people are unaware of their true selves. This ignorance is the root of conflicts and wars. The much-needed knowledge now is the kind that liberates individuals from vices and enables them to adopt values and virtues that truly humanize their lives.”

*Lyubov Dukhanina*, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, and Chair of the Council for Professional Qualifications in Education, is convinced that the true value of knowledge lies not in the knowledge itself but in how it impacts our understanding of the world. “My role is to help children acquire knowledge and recognize its significance at the cultural code level. In an era rife with geopolitical and technological challenges, the speed of learning has never been more crucial. In this context, mentorship emerges as one of the fastest methods of knowledge transfer and acquisition. However, what we need is not just people replicating existing models, but creating new ones. It is therefore particularly valuable when a child or

<sup>2</sup> Посмотреть видеозапись визионерской сессии можно на YouTube-канале Форума Доноров: <https://www.youtube.com/watch?v=GswRON0vUec>.

<sup>2</sup> You can view the recording of the visionary session on the Donors Forum’s YouTube channel: <https://www.youtube.com/watch?v=GswRON0vUec>.

одним из самых быстрых способов передачи и получения знаний становится наставничество. Но при этом нам нужны не только и не столько воспроизводители известных моделей, сколько создатели новых. Именно поэтому особенно ценно, когда у ребенка, у молодого человека, появляется наставник из числа ученых, творческих деятелей, — тех, кто способен научить созданию нового знания», — говорит Любовь Духанина.

Раскрывая природу знаний, *Алексей Семихатов*, доктор физико-математических наук, заведующий лабораторией теории фундаментальных взаимодействий Физического института им. Лебедева РАН, подчеркнул: «Знание – ресурс возобновляемый и неисчерпаемый. Нет полки с его конечным содержанием, они в принципе бесконечны». Уникальная особенность состоит в том, что «потребление знаний — вещь не пассивная. Его основная ценность в том, как

young adult has a mentor from the realms of science and the arts — an individual capable of teaching the creation of new knowledge,” Dukhanina says.

*Alexei Semikhatov*, Doctor of Physical and Mathematical Sciences, Head of the Laboratory of the Theory of Fundamental Interactions, Lebedev Physical Institute, Russian Academy of Sciences, formulates the nature of knowledge as follows: “Knowledge is a renewable and inexhaustible resource. Knowledge is not an on-shelf product. And it is essentially boundless.” Describing the unique feature of knowledge, he adds that “engaging with knowledge is an active process. Its main value lies in how it transforms the learner. Real [meaning for] knowledge starts where textbooks end, and a unique

## Поиск собственной идентичности — тема актуальная не только для человека, но и для каждой организации, для каждой компании, думающей стратегически.

меняется потребляющий это знание. Настоящее знание начинается за пределами учебников, и ценнейшим качеством человека является его способность прокладывать путь на этой некартированной территории еще ненаписанных научных статей, несформулированных результатов и невысказанных гипотез».

При этом все эксперты отметили, что для создания новых знаний необходимым условием является соблюдение принципа разнообразия, независимо от того, идет ли речь о людях или о системах ценностей и взглядов, принципа, получившего в корпоративном мире название D&I (Diversity & Inclusion) — разнообразие и инклюзивность, тогда когда опыт, особенности и взгляды каждого учитываются на всех уровнях и становятся добавленной ценностью к тому, что производит организация.

«Важно, чтобы в коллективе, который производит новые знания, были представлены разные поколения, потому что создание знаний не происходит сверху вниз, не инициируется декларативно, а требует преемственности и обучения», — подчеркнул Алексей Семихатов.

«Поиск собственной идентичности — тема актуальная не только для человека, но и для каждой организации, для каждой компании, думающей стратегически. И здесь крайне важно давать возможность видеть всю палитру разных точек зрения», — отметила Любовь Духанина.

## Exploring one's identity is a crucial issue, not only for a person but also for every organization or a company that tries thinking strategically.

feature of us as humans is the ability to navigate the uncharted territories of scientific papers yet unwritten, results yet unformulated, and hypotheses yet unshaped.”

All the experts agreed that what is known in the corporate world as diversity and inclusion (D&I) are vital principles for generating new knowledge, whether we are talking about individuals or systems of values and outlooks. This approach recognizes the importance of factoring in everyone's experiences, characteristics, and viewpoints at all organizational levels, adding value to the organization's ultimate products.

Semikhatov underscores, “It is important that different generations be represented in any team producing new knowledge. This is because knowledge creation does not happen top-down following instructions, but requires continuity in the teaching/learning paradigm.”

Dukhanina also emphasizes the importance of diverse perspectives: “Exploring one's identity is a crucial issue, not only for a person but also for every organization or a company that tries thinking strategically. It is extremely important to allow visibility for a spectrum of different viewpoints.”

## КАК АДАПТИРОВАТЬ ЗНАНИЯ К ВНЕШНИМ ИЗМЕНЕНИЯМ

Переводя дискуссию в сугубо практическую плоскость, донорским организациям важно не только понимать роль знаний в секторе, но осознавать, как такие внешние факторы, как актуализация темы устойчивого развития, растущий кадровый дефицит и движение в сторону технологического суверенитета влияют на уже сложившиеся практики управления знаниями и с какими вызовами при этом приходится сталкиваться. Именно об этом шел разговор на панельной сессии конференции «Бесценный груз: как организовать накопление, управление и передачу знаний и компетенций в секторе»<sup>3</sup>, участники которой делились своим опытом и взглядами на то, как повысить уровень зрелости процесса управления знаниями, способах накопления знаний и технологиях их передачи.

**Донорским организациям важно не только понимать роль знаний в секторе, но осознавать, как внешние факторы влияют на уже сложившиеся практики управления знаниями.**

К числу вызовов того, как в столь быстро меняющихся условиях сохранять и передавать накопленный большой массив знаний, по мнению участников, можно отнести:

- **Недостаток структурированной информации** — донорские организации часто работают со множеством разнородной информации, которая может быть слабо организованной, независимо от того, говорим мы о контекстных данных, позволяющих донору составить представление о важных аспектах той среды, в которой осуществляется финансирование, либо о данных, проливающих свет на воздействие, произведенное благодаря полученному финансированию. Нехватка этой информации создает серьезные трудности тогда, когда мы пытаемся выстроить систему управления знаниями, особенно тогда, когда нам требуется организовать информацию в логические категории или тематические области.
- **Доступ к достоверной и актуальной информации** — сотрудники фондов и департаментов корпоративной социальной ответственности (КСО) не всегда имеют доступ к широкому спектру информации, включая исследования, лучшие практики и истории

<sup>3</sup> Видеозапись сессии можно посмотреть здесь: [https://www.youtube.com/watch?v=Kh4fi7ikjgM&list=PLiEGMJdVc73\\_HetIKYytM0sDezafoc2b](https://www.youtube.com/watch?v=Kh4fi7ikjgM&list=PLiEGMJdVc73_HetIKYytM0sDezafoc2b).

## ADAPTING KNOWLEDGE TO EXTERNAL CHANGES

Shifting the focus to practical considerations, it is crucial for donor organizations not only to comprehend the role of knowledge in their sector but also to acknowledge how external factors (such as the emphasis on sustainable development, mounting staff shortages, and the trend towards technological sovereignty) impact and challenge the established knowledge management practices. These issues were central to the panel session at the conference “Priceless Cargo: Organizing the Accumulation, Management, and Transfer of Knowledge and Competencies in the Sector,”<sup>3</sup> where participants shared their insights and strategies for enhancing the maturity of knowledge management processes, methods

**It is crucial for donor organizations not only to comprehend the role of knowledge in their sector but also to acknowledge how external factors impact the established knowledge management practices.**

of knowledge accumulation, and technologies for knowledge transfer.

The challenges identified in preserving and transferring a large body of knowledge in the rapidly changing conditions include:

- **Lack of Structured Information:** The information donor organizations often have to deal with is usually heterogeneous and poorly organized information. This applies to contextual data critical for understanding key aspects of the funding environment and data that illuminates the impact of funding. The scarcity of structured information poses significant challenges in developing a knowledge management system, particularly in categorizing information logically or thematically.
- **Access to Reliable and Current Information:** Employees in foundations and Corporate Social Responsibility (CSR) departments often lack access to a broad spectrum of information, including research, best practices, and success stories relevant

<sup>3</sup> You can view the recording of the session here: [https://www.youtube.com/watch?v=Kh4fi7ikjgM&list=PLiEGMJdVc73\\_HetIKYytM0sDezafoc2b](https://www.youtube.com/watch?v=Kh4fi7ikjgM&list=PLiEGMJdVc73_HetIKYytM0sDezafoc2b).



успеха в своей области работы. Одновременно с этим доступная информация не всегда отвечает требованиям качества, является актуальной и может быть полезна в работе. Важно помнить, что в сфере социальных инноваций, в которую инвестируют донорские организации, ситуация развивается достаточно быстро, информация быстро устаревает, и это требует навыков, позволяющих выстроить механизмы обновления и оценки информации как внутри одной организации, так и в сообществе в целом.

- **Безопасность данных** — система управления знаниями должна быть защищена от несанкционированного доступа, сотрудники должны владеть знаниями и навыками, которые позволяют им обеспечивать конфиденциальность чувствительной информации, такой как данные о донорах и благополучателях.
- **Измерение эффективности системы управления знаниями** — как и в программной деятельности донорским организациям

## Донорским организациям важно уметь измерять эффективность системы управления знаниями, оценивать, насколько она помогает в достижении целей.

важно уметь измерить эффективность системы управления знаниями, оценивать, насколько она помогает в достижении целей и способствует максимизации социального воздействия. Это требует:

- 1) согласованной позиции и ясного понимания у руководства той пользы, которую приносят знания и система управления ими;
  - 2) умения грамотно ставить цели и планировать результаты данного процесса;
  - 3) навыков разработки показателей эффективности;
  - 4) готовности инвестировать в процесс мониторинга, чтобы отслеживать своевременность достижения поставленных целей и тот возврат, который получает организация на инвестиции, сделанные в систему управления знаниями.
- **Культура управления знаниями и возможность их совместного использования для общего блага** — вряд ли сегодня у кого-то возникают сомнения, что стратегическая филантропия требует достоверной информации. Но, несмотря на то что фонды и социально ответственные компании уже не первый год собирают данные, для получения реальной пользы и вывода фондов на новый уровень деятельности необходимо решить и более сложную задачу — развивать в донорском сообществе культуру управления знаниями. Безусловно, это потребует и обучения сотрудников, и создание механизмов для обмена знаниями между организациями.

to their work areas. Furthermore, the information at hand is not necessarily compliant with the quality standards, current, or even practically useful. In the fast-evolving field of social innovation which the donor organizations are investing in, information becomes outdated quickly, necessitating mechanisms for ongoing updates and evaluation of information within an organization and in the community at large.

- **Data Security:** Knowledge management systems must be safeguarded against unauthorized access. Their staff must possess the knowledge and skills to maintain confidentiality of sensitive information, such as personal data about donors and beneficiaries.
- **Measuring Knowledge Management System Effectiveness:** Donor organizations need to

## Donor organizations need to measure the effectiveness of their knowledge management systems, assessing how well they aid in achieving goals.

measure the effectiveness of their knowledge management systems, assessing how well they aid in achieving goals and maximizing social impact. This requires:

- 1) A unified stance and clear understanding among the management team regarding the benefits of knowledge and knowledge management system.
  - 2) Competence in setting appropriate goals and planning outcomes for the process.
  - 3) Skills in developing effective performance indicators.
  - 4) A commitment to invest in monitoring processes for tracking the progress towards achieving the goals and the returns on investment in the knowledge management system.
- **Fostering a Knowledge Management Culture for Collective Benefit:** It is widely accepted today that strategic philanthropy depends on reliable information. Foundations and socially responsible companies have been gathering data for years, but to truly benefit and elevate their operations, a more challenging task lies ahead — developing a knowledge management culture within the donor community. This, of course, involves employee training and establishing mechanisms for knowledge exchange among organizations.

По мнению *Инги Моисеевой*, генерального директора консалтингового агентства Development Group, «знания — это продукт жизнедеятельности доноров, это часть социальной технологии и основа того, как мы работаем».

Наличие процесса управления знаниями позволяет организации, находящейся на этапе быстрого роста, не терять своих корней, придерживаться миссии и оставаться той институцией, какой ее задумывали основатели. Институционализация процесса управления знаниями подразумевает в том числе и разработку определенных принципов, политик и регламентов этой деятельности. Примером, заслуживающим внимания и изучения, может стать опыт Фонда Потанина, который разработал внутреннее положение, описывающее подход организации к управлению знаниями. В документе не только зафиксировано, какое

## Институционализация процесса управления знаниями подразумевает разработку определенных принципов, политик и регламентов этой деятельности.

содержание фонд вкладывает в понятие «знания» — «информация об удачных моделях и о тех уроках, которые из таких моделей можно извлечь... испробованных подходах и инструментах, возможных рисках и вызовах, помогающая фонду, партнерам и грантополучателям более эффективно выстроить работу...»<sup>4</sup>, но и закреплены принципы управления этим активом. Наличие документов такого рода закладывает основы для формирования культуры знаний в организации, включает в этот процесс всех сотрудников, потому что «управление знаниями — коллективная работа. Вся команда фонда в той или иной степени участвует в создании знания, его фиксации и распространении. И все — в его использовании для повышения эффективности работы», — говорится в документе.

Обучиться на чужих кейсах практически невозможно, считает *Светлана Герасимова*, руководитель Проектного офиса «Стратегии и практики устойчивого развития». «Вспомним пирамиду знаний, состоящую из уровней: практика, концепция и теория. Те, кто работают на первом уровне, считают, что обучиться можно исключительно через практику. Но, если вы задумаетесь, то обучиться на

*Inga Moiseeva*, CEO of the Development Group consulting agency, observes, “Knowledge is the product of donors’ activities; it is part of social technology and the foundation of our work approach.”

Having a robust knowledge management process helps rapidly growing organizations stay grounded, adhere to their mission, and remain the institution their founders had envisaged them to be. Institutionalizing the knowledge management process involves developing specific principles, policies, and guidelines regulating this activity. The Potanin Foundation has a notable experience in this regard. They have crafted an internal policy that defines their approach to knowledge management. This document not only outlines

## Institutionalizing the knowledge management process involves developing specific principles, policies, and guidelines regulating this activity.

the foundation’s definition of “knowledge” as “information about successful models, lessons learned, tested approaches and tools, potential risks and challenges that helps the foundation, its partners and beneficiaries to make their operations more efficient...,”<sup>4</sup> but also establishes principles for managing this valuable asset. These types of documents lay the groundwork for a culture of knowledge within an organization, involving all staff in the process. As stated in the document, “Knowledge management is a collective effort. The entire team of the Foundation participates to some extent in creating, capturing, disseminating, and utilizing knowledge to enhance work efficiency.”

*Svetlana Gerasimova*, Partner of the Project Office “Strategies and Practices of Sustainable Development,” argues that learning from others’ cases is nearly impossible. “Consider the knowledge pyramid, which comprises practice, concept, and theory. Those at the practice level believe learning is only possible through hands-on experience. However, come to think of it, learning from others’ cases is not

<sup>4</sup> *Благотворительный фонд Владимира Потанина. Управление знаниями.*  
Режим доступа: <https://fondpotanin.ru/upload/iblock/919/8s2sueowqbeks5inym789x29a6fjpevo.pdf?ysclid=lpbc1h8egh387254343>.  
(дата доступа: 23.11.2023).

<sup>4</sup> *Vladimir Potanin Foundation. Knowledge Management.* Retrieved from: <https://fondpotanin.ru/upload/iblock/919/8s2sueowqbeks5inym789x29a6fjpevo.pdf?ysclid=lpbc1h8egh387254343>.  
(Accessed: 23.11.2023).

чужих кейсах невозможно. Можно получить анализ, бенчмарк, но у вас будут совершенно другие условия, ситуация, ресурсы и участвующие в этом люди. Чтобы научиться, необходим другой уровень, уровень концептуального осмысления, уровень, на котором мы можем делать выводы из практики. Еще меньше коллег доходят до теоретического уровня, просто забывают о нем или не считают его важным, хотя именно он позволяет строить прогнозы и предсказывать, что будет дальше».

## ДОНОРЫ КАК ДВИГАТЕЛИ ПРОГРЕССА

Продолжая разговор о знаниях, нельзя не сказать о практиках инвестирования в науку в России и мире.

Согласно кабинетному исследованию «Роль филантропии и социально ответственного бизнеса в поддержке науки в России и мире», проведенному независимыми экспертами в рамках проекта «Формула Диалога» при поддержке Фонда президентских грантов, Россия занимает второе место в мире после Мексики по объему финансирования науки от государства — 67,8%. В то время как в других странах поддержка научных исследований из частных источников может достигать до 70%. Как отмечает Счетная палата РФ по результатам мониторинга хода реализации мероприятий национального проекта «Наука»<sup>5</sup>, важно не только планировать привлечение внебюджетных средств, но и прорабатывать механизмы привлечения частных инвестиций и делать это в диалоге с донорами.

О практиках финансирования науки из частных источников, возможностях интеграции усилий доноров, поддерживающих науку, и тех вызовах, с которыми они сталкиваются, участники конференции говорили на сессии «Доноры как двигатели прогресса: практики инвестирования в науку в России и мире»<sup>6</sup>. По мнению экспертов, принимавших участие в обсуждении, решение вопросов управления интеллектуальной собственностью, продумывание налоговых механизмов, стимулирующих рост интереса бизнеса к финансированию научных исследований, включение в диалог представителей всех заинтересованных сторон, создание платформы, на которой доноры и популяризаторы науки могли бы делиться своим опытом — это те меры, которые сегодня могут

really feasible. You might gain analysis and benchmarks, but your environment, situation, resources, and people will inevitably be different. Learning requires a different level — that of conceptual understanding, where we can draw conclusions from practice. Even fewer people reach the theoretical level, either overlooking its importance or forgetting it, even though it is crucial for making predictions about future developments.”

## DONORS AS DRIVERS OF PROGRESS

In discussing knowledge, it is essential to address the practices of investing in science in Russia and worldwide.

According to a study titled “The Role of Philanthropy and CSR in Supporting Science in Russia and Worldwide,” conducted by independent experts as part of the “Dialog Formula” project supported by the Presidential Grants Fund, Russia ranks second globally in state funding of science, at 67.8%, just behind Mexico. In contrast, private funding for scientific research in other countries can reach up to 70%. The Accounts Chamber of the Russian Federation, based on its monitoring of the progress of events being part of the “Science” National Project,<sup>5</sup> highlights the importance of not just planning for extrabudgetary funds but also developing mechanisms to attract private investments in collaboration with donors.

At the conference session “Donors as Drivers of Progress: Practices of Investing in Science in Russia and Worldwide,” the participants discussed private funding practices, the potential for integrating donor efforts in supporting science, and the challenges they face.<sup>6</sup> Experts taking part in the discussion suggested addressing intellectual property management issues, considering tax incentives to stimulate business interest in funding research, engaging all stakeholders in the dialog, and creating platforms for donors and science advocates to share experiences. These measures could foster an ecosystem facilitating the development of new knowledge and increasing private investments in science.

<sup>5</sup> Счетная палата Российской Федерации. (2020). Отчет о промежуточных результатах экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг хода реализации мероприятий национального проекта «Наука», необходимых для выполнения задач, поставленных в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Режим доступа: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/5a5/5a58a9ddd73fefb7df5c0435b4a16d96.pdf>. (дата доступа: 29.11.2023).

<sup>6</sup> Видеозапись дискуссии можно посмотреть по ссылке: <https://youtu.be/xdmlArleY-Y?si=CoTnU-Gs2VgRN5JC>.

<sup>5</sup> Accounts Chamber of the Russian Federation. (2020). Report on the Interim Results of the Expert-Analytical Activity “Monitoring the Implementation of the Measures under the “Science” National Project, required to meet the goals set in the Presidential Decree of the Russian Federation No. 204 dated May 7, 2018, “On the National Goals and Strategic Objectives for the Development of the Russian Federation through 2024.” Retrieved from: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/5a5/5a58a9ddd73fefb7df5c0435b4a16d96.pdf>. (Accessed: 29.11.2023).

<sup>6</sup> You can view the recording of the discussion here: <https://youtu.be/xdmlArleY-Y?si=CoTnU-Gs2VgRN5JC>.

способствовать созданию экосистемы, продуцирующей новые знания и обеспечивающей рост частных инвестиций в науку.

Проект «Формула Диалога»<sup>7</sup>, о котором говорилось выше, инициирован донорским сообществом в 2022 году и служит примером того, как происходит формирование нового знания. Цель данной инициативы — развитие филантропической поддержки проектов науки в России в условиях тех вызовов, с которыми столкнулась страна. В структуру этого проекта встроен целый комплекс мероприятий, позволяющий анализировать опыт, формировать новые знания и организовывать обмен уже имеющимися через выстраивание диалога как внутри донорского сообщества, так и между представителями науки и фондов.

Интересно отметить, что Форум Доноров не единственная профессиональная ассоциация, которая работает, чтобы помочь

The Dialog Formula project,<sup>7</sup> initiated by the donor community in 2022, exemplifies the formation of new knowledge. Its goal is to develop philanthropic support for scientific projects in Russia amidst the country's current challenges. This project integrates various activities for analyzing existing experience, creating new knowledge, and facilitating knowledge exchange through a dialog within the donor community, as well as between science and charity foundations' representatives.

Interestingly, the Donors Forum is not the only professional association aiding philanthropic organizations and socially responsible companies in establishing dialog with the science community to enhance the quality of investment in science. Similar

## Россия занимает второе место в мире после Мексики по объему финансирования науки от государства — 67,8%.

## Russia ranks second globally in state funding of science, at 67.8%, just behind Mexico.

филантропическим организациям и социально ответственным компаниям выстроить диалог с научным сообществом и повысить качество инвестирования в науку. Примеры подобных инициатив есть во многих странах. В частности, в США работает Альянс научной филантропии (Science Philanthropy Alliance)<sup>8</sup>, начинавший 10 лет назад как партнерство 6 крупных филантропических институтов, решивших объединить усилия, чтобы помочь компенсировать снизившееся государственное финансирование научных исследований. Сегодня в Альянс входят более трех десятков фондов и филантропических институтов, каждый из которых ежегодно инвестирует в науку от 200 млн до 18 млрд долларов. Участие в Альянсе позволяет делиться опытом и быть в курсе того, как работают модели эффективной поддержки фундаментальной науки. Наряду с непосредственной поддержкой научных исследований члены Альянса финансируют решение таких проблем, как открытость научных данных, недостаточная представленность женщин в науке и др. Одной из сложных задач, над решением которых работают коллеги — измерение влияния филантропической

initiatives exist in many countries. The Science Philanthropy Alliance<sup>8</sup> in the USA exemplifies such initiatives. It started a decade ago as a partnership between six major philanthropic institutions, which decided to join their efforts to offset a decline in the government funding for scientific research. Nowadays, the Alliance comprises over thirty foundations and philanthropic institutions, each investing between \$200 million to \$18 billion annually in science. Alliance membership allows sharing best practices and staying up to date on the most effective support models for fundamental science. In addition to directly funding scientific research, members address issues like open-source scientific data and gender representation in science, etc. One of the challenges being addressed by the Alliance members is the measurement of the impact of philanthropic support on fundamental scientific research. Unlike other sectors, the timeline for impact on technology or health in science can span decades, and effects may

<sup>7</sup> Форум Доноров. (2022). «Формула диалога». Режим доступа: <https://www.donorsforum.ru/projects/formula-dialoga/>. (дата доступа: 23.11.2023)

<sup>8</sup> SCIENCE PHILANTHROPY ALLIANCE. (2023). Retrieved from: <https://sciencephilanthropyalliance.org/>. (accessed: 23.11.2023).

<sup>7</sup> The Donors Forum. (2022). "The Dialog Formula." Retrieved from: <https://www.donorsforum.ru/projects/formula-dialoga/>. (Accessed: 23.11.2023).

<sup>8</sup> SCIENCE PHILANTHROPY ALLIANCE. (2023). Retrieved from: <https://sciencephilanthropyalliance.org/>. (accessed: 23.11.2023).

поддержки фундаментальных научных исследований. В отличие от других сфер, в науке временные рамки влияния на технологии или здоровье могут составлять десятилетия, а воздействие может происходить в области, не связанной с той, где происходит прорывное научное открытие. Для решения этой проблемы члены Альянса сообща разработали последовательные методы измерения воздействия своей поддержки. Это работает на все филантропическое сообщество, помогая донорам выбирать именно те методы и формы работы, которые дают достаточную долю уверенности в том, что их поддержка будет иметь значение. За прошедшие 10 лет с момента своего основания Альянс создал крупное научно-филантропическое сообщество, ориентированное на формирование сетей, совместное обучение и изучение сотрудничества. Сегодня эти мероприятия являются ключевыми пре-

**Именно знания, а не деньги сегодня составляют основное конкурентное преимущество и ресурс развития донорских организаций и тех, с кем они работают.**

имуществами для многих членов, т. к. позволяют значительно интенсифицировать обмен знаниями и, как результат, повысить эффективность инвестиций.

Сегодня фактически не осталось донорских организаций, которые в той или иной форме не соприкоснулись с вопросом накопления знаний и управления ими. Вместе с тем данная сфера деятельности по-прежнему не ясна до конца многим руководителям фондов и менеджерам, отвечающим за корпоративную социальную ответственность в компаниях. Можно сказать, что для донорского сообщества эта область стала своего рода тестом Роршаха: одни считают, что суть управления знаниями сводится к управлению информационными системами, для других это, скорее, управление поведением сотрудников, третьи делают фокус на выстраивании коммуникационных каналов. Но при всем многообразии подходов доноры не сомневаются в том, что именно знания, а не деньги сегодня составляют основное конкурентное преимущество и основной ресурс развития не только самих донорских организаций, но и тех, с кем они работают.

be manifested in areas distinct from where the original scientific breakthrough took place. To tackle this challenge, members of the Alliance have collaboratively developed a system of methods to assess the impact of their support. These methodologies serve the broader philanthropic community, aiding donors in selecting work practices and approaches that provide sufficient assurance that their contributions are truly impactful. Over the past decade, the Alliance has built a robust scientific-philanthropic community, facilitating networking, collaborative learning, and exploration of partnerships. Its events are now key benefits for many Alliance members, as they enhance knowledge sharing and respectively return on investment.


**Donors universally recognize that knowledge, not money, is today's primary competitive advantage and development resource for themselves and their partners.**

There are virtually no donor organizations left today that have not come across the issue of knowledge creation and management, in one form or another. However, this activity area still poses clarity challenges to many fund leaders and corporate social responsibility managers. It has become a sort of Rorschach test for the donor community: some view knowledge management as simply administering information systems, others see it rather as employee behavior management, while still others prioritize the development of communication channels. Despite varying approaches, donors universally recognize that knowledge, not money, is today's primary competitive advantage and development resource, benefiting not only themselves but also their partners and beneficiaries.



## Storymining:

как истории помогают в оценке и чем они еще полезны в социальном проектировании

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-68-77 

## Storymining:

How Stories Enhance Impact Assessment, and Their Wider Applications in Social Design

Большинство людей привыкли считать сторителлинг инструментом маркетинга, когда задача сводится к придумыванию увлекательной истории, способной привлечь внимание. Но эксперты, много лет работающие с историями, уверены, что их применение простирается гораздо шире. Сторителлинг в оценке — один из трендов последних лет. Неслучайно конференция Американского общества оценки в 2023 году была посвящена силе историй. Как превратить истории в данные и смыслы, и для чего сторителлинг может использоваться в оценке социальных проектов и программ — в статье нашего автора.

While most people tend to view storytelling as a marketing tool primarily aimed at crafting captivating narratives to capture attention, experts with years of experience in working with stories believe that its utility goes far beyond this narrow perception. Storytelling in impact assessment has emerged as a prominent trend in recent years. Notably, the 2023 conference of the American Evaluation Association (AEA) was dedicated to exploring the profound impact of stories. In this article, we delve into transforming stories into valuable data and insights, and the diverse ways in which storytelling can be harnessed social project and program assessment.



**Анна Ермагина**

Партнер и консультант Академии Historia, тренер по сторителлингу в бизнесе

**Anna Ermyagina**

Partner and Consultant, Historia Academy, trainer on storytelling in business

## THE POWER OF STORY

Говоря об оценке воздействия, сложно обойтись без историй изменений — о том, как меняется жизнь благополучателей, стейкхолдеров, заинтересованных сторон и всех, для кого проектная интервенция стала началом чего-то важного и нового, фактором, вызвавшим значимые изменения. И если при оценке непосредственных результатов в нашем распоряжении есть только безликие цифры — количество мероприятий, количество людей, количество просмотров и т. п., то особенностью оценки воздействия (импакта) является то, что за этими цифрами мы стараемся разглядеть истории изменений в жизни, здоровье, благополучии конкретного человека, семьи, сообщества, а иногда даже — целого региона или даже страны в целом.

Неслучайно именно историям, а точнее силе историй была посвящена конференция Американского общества оценки, которая прошла 9-14 октября этого года<sup>1</sup>. «Кратчайшим расстоянием между двумя людьми является история», — так прозвучало одно из ключевых сообщений конференции. Другими инсайтами конференции стали «Равенство — это принцип, инклюзия — это действие, разнообразие — это факт», «История — это то, что происходит сейчас», а также «Искусственный интеллект для нас, а не мы для него»<sup>2</sup>. И все же большинство сессий этого года были посвящены размышлениям о том, какой вклад сторителлинг вносит в понимание и процесс оценивания проектов, а также более глубокому изучению использования сторителлинга и его преимуществ.

Вышеупомянутая фраза, ставшая лейтмотивом конференции, принадлежит американской писательнице Патти Диг: она выражает идею, что, рассказывая друг другу свои истории, мы можем лучше понять и сблизиться с другими людьми.

Истории, которыми мы делимся, являются прямым отражением происходящих с нами событий, нашей интерпретации и отношения к происходящему. Чем не идеальный материал для использования в оценке социальных проектов и программ?

Под историями для оценки мы подразумеваем краткие повествования чьего-либо опыта, связанного с проектом, мероприятием или определенным видом деятельности. «Собирая» такие истории, мы можем не только увидеть проект изнутри глазами благополучателей, выделить сопутствующие эффекты и социальные

## THE POWER OF STORY

When discussing impact assessment, it is hard to ignore the power of change stories — narratives that depict how the lives of beneficiaries, stakeholders, and interested parties have evolved. These are the stories of individuals affected by project intervention, which marked the beginning of something important and novel, serving as a catalyst for significant transformations. While assessing immediate results provides us with only faceless figures — the number of events, people, views, and so forth — what sets impact assessment apart is our endeavor to uncover the stories of change in the lives, health, and well-being of specific individuals, families, communities, sometimes even entire regions or countries.

It is therefore no coincidence that the American Evaluation Society dedicated its conference, held from October 9th to 14th this year, to stories, or more precisely, to the power of stories.<sup>1</sup> “The shortest distance between two people is a story” echoed as one of the conference’s key messages. Other insights from the conference included “Equality is a principle, inclusion is an action, diversity is a fact,” “History is what’s unfolding right now,” and “Artificial Intelligence serves us, not the other way around.”<sup>2</sup> Nonetheless, the majority of this year’s sessions revolved around contemplating the contribution of storytelling to the comprehension and process of project assessment, as well as delving deeper into the utilization of storytelling and its advantages.

The aforementioned phrase, which served as the conference’s guiding theme, belongs to the American writer Patti Digh. It encapsulates the notion that by sharing our stories with one another, we can gain a deeper understanding of our fellow individuals and grow closer connections with them.

The stories we exchange serve as direct reflections of the events occurring in our lives, as well as our interpretations and attitudes towards these happenings. What could be a more perfect resource for use in evaluating social projects and programs?

When we refer to stories for impact assessment, we are talking about brief narratives of individuals’ experiences related to a project, event, or specific activity. By “mining” such stories, we are able to look at the project from

<sup>1</sup> American Evaluation Association. (2023). *The Power of Story*. Retrieved from: <https://www.evaluationconference.org/>. (accessed: 17.11.2023).

<sup>2</sup> Такими инсайтами с конференции Американского общества оценки поделились в компании Intention 2 Impact, LLC.: <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7122250239201132544/> (В РФ доступ к сайту ограничен, сайт внесен в «Реестр нарушителей прав субъектов персональных данных»).

<sup>2</sup> These insights from the American Evaluation Association’s conference were shared by Intention 2 Impact, LLC: <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7122250239201132544/> (In the Russian Federation, access to the site is limited, the site is included in the “Register of violators of the rights of personal data subjects”).

результаты, но и понять мотивацию, ценности, эмоции и другие факторы, оказавшие влияние на результат. Почему это важно? Истории помогают определить, почему эти изменения происходят или не происходят, каков механизм их достижения.

При проведении оценки также важно, чтобы процесс сбора данных проходил максимально комфортно и доверительно, а еще лучше — походил на разговор по душам. Одним из подходящих для этого инструментов является круг историй — групповая встреча, где участники делятся друг с другом своими историями.

## STORYMINING: ДОБЫВАЕМ ЦЕННЫЕ ИСТОРИИ

Технически встреча по модели «круг историй» выглядит так: участники садятся в круг лицом друг к другу и по очереди рассказывают истории. При этом организация и проведение такой встречи предполагают несколько этапов<sup>3</sup>:

### 1. Определитесь с фреймом

Прежде чем созвать круг, вы должны определиться с фреймом — кого вы собираете, для чего вы собираете этих людей и предлагаете им рассказывать истории? На круг, в зависимости от цели, можно собрать текущих благополучателей проекта, проектную команду, будущих благополучателей с целью изучения их мнений, потребностей и т. п. Не ограничивайтесь историями непосредственных благополучателей. Подумайте о возможности участия в кругах историй, например, их родственников и других людей, которые могут также стать носителями важных историй о проекте.

Приглашая участников, сообщите им цель, например: **«Мы собираемся позвать вас на небольшую встречу для того, чтобы вы и другие участники проекта послушали друг друга и поделились опытом, который вы уже успели получить в процессе его реализации».**

### 2. Найдите или создайте «третье место»

Если вы планируете провести круг историй очно, тогда следует найти место, которое способствует открытости и не является офисом организации, инициировавшей проект, или залом, где проходили мероприятия в рамках проекта. Это может быть поляна на свежем воздухе, уютный зал в антикафе или обычный рабочий кабинет. Главное здесь — отодвинуться от столов и сесть лицом друг к другу для эффекта полноценного присутствия.

Если нет возможности собрать участников очно — можно провести круг онлайн. Для этого подойдет любое приложение для удаленных встреч: Zoom, Google Meets и другие.

### 3. Разбейте всех участников на мини-группы

Лучше, чтобы участники работали небольшими группами по четыре-пять человек: так проще услышать историю каждого и ничего не упустить. Пусть в каждой мини-группе соберутся разные люди, выбранные случайным образом.

the beneficiaries' perspective, highlighting associated effects and social outcomes. It also helps us comprehend the motivations, values, emotions, and other factors that have influenced the outcomes. Why is this essential? Stories aid in discerning why these changes do or do not transpire, as well as understanding the mechanisms behind their achievement.

During the assessment process, it is also crucial for data collection to be as comfortable and trust-building as possible — ideally resembling a heartfelt conversation. One effective tool for achieving this is the story circle — a group gathering where participants openly share their personal narratives with one another.

## STORYMINING: MINING VALUABLE STORIES

From a technical standpoint, a meeting following the “story circle” model is quite simple: participants sit down in a circle, facing one another, and then take turns sharing their stories. However, organizing and conducting such a gathering involves several key steps:<sup>3</sup>

### 1. Define your framework:

Before convening the circle, it is essential to define your framework — who you are bringing together, why you are assembling these individuals and invite them to share their stories. Depending on your goals, the circle can include current project beneficiaries, the project team, or future beneficiaries to gain insights into their opinions and needs, among other aspects. Do not limit yourself to the stories of direct beneficiaries. Consider the possibility of involving other participants, such as their relatives and others who may also have significant stories to share about the project.

When inviting participants, communicate the purpose clearly. For example: **“We are inviting you to a small gathering where you and other project participants can listen to each other and share your experiences gained during the project.”**

### 2. Find a “third place,” or create one

If you are planning to conduct the story circle in person, it is essential to identify a location that fosters openness and does not resemble the office of the project organization or the venue where typical project activities had taken place. This location could be an outdoor setting like a lawn in the park, a cozy lounge designed for casual gatherings, or even just a regular meeting room. The key is to arrange seating in a way that encourages face-to-face interaction and active participation.

If a personal story circle gathering is out of the question, you can hold an online meeting instead, using any remote meeting application such as Zoom, Google Meet, etc.

### 3. Divide the participants into smaller groups

<sup>3</sup> Подробное описание данной модели можно найти в книге: Хатченс, Д. (2019). 9 техник сторителлинга. Москва: Попурри.

<sup>3</sup> A detailed description of this model can be found in the book: Hutchens, D. (2019). Circle of the 9 Muses: A Storytelling Field Guide for Innovators and Meaning Makers. Moscow: Potpourri.



Чтобы услышать от людей истории, подумайте заранее о наводящих вопросах, которые помогут им вспомнить ключевые события. Запишите 2-3 таких вопроса на флипчарте, если проводите круг очно, или выведите на слайд презентации, если встреча проходит онлайн.

Далее дайте участникам краткую инструкцию: **«Сейчас я покажу вам несколько вопросов-подсказок. Не спешите, внимательно прочитайте вопросы и вспомните одно событие с помощью одного из них. Событие не обязательно должно быть масштабным — оно может быть совсем небольшим и тем не менее несущим важный смысл».**

#### 4. Начните круг историй

Спросите участников, у всех ли получилось вспомнить конкретное событие. Если кто-то из участников качает головой, скажите, что истории часто рождаются в ответ на историю другого — а значит, как только начнется обмен, своя история тоже вспомнится. Далее выведите на экран краткую инструкцию по обмену историями. Она может выглядеть так:

- Первый рассказчик в группе делится своим воспоминанием. Другие участники внимательно слушают. На один рассказ — 5 минут.
- После этого слушатели откликаются на историю с помощью обратной связи. Какие для этого можно использовать предложения вы найдете ниже в этой статье — в параграфе про «Коллективный сбор урожая».
- Рассказчик говорит, что ему больше всего откликнулось в словах слушателей.
- Далее вы переходите к следующему рассказчику и продолжаете обмен историями.

Ниже мы рассмотрим, как превратить услышанные истории в кладезь ценных данных.

## ВОПРОСЫ-ПОДСКАЗКИ ДЛЯ ПОИСКА ИСТОРИЙ

Международный эксперт по стратегическому сторителлингу и автор книги «9 техник сторителлинга» *Дэвид Хатченс (David Hutchens)*, который уже более 30 лет обучает лидеров организаций работать с историями, говорит: «Слова **история** и **сторителлинг** вызывают у многих людей оцепенение: «Какие истории?! У меня нет никаких историй!» Истории появляются естественным образом, и это происходит постоянно, но пытаться выудить их из людей — это все равно что звать застенчивого ребенка, который не желает выходить из своей комнаты. Иногда я вообще не использую термины **история** или **сторителлинг**. Порой лучше просто начать рассказывать истории, не привлекая внимания к тому факту, что мы этим занимаемся».

Поэтому в работе с историями вопросы-подсказки играют ключевую роль. Вот один из способов пригласить людей начать рассказывать: **«Расскажите о случае / эпизоде / моменте / периоде из вашей жизни...»**

Это классическая подсказка для поиска историй. Когда вы говорите: «Расскажите о...», то направляете внимание людей на

It is best to have participants work in small groups of four to five people, as this makes it easier to listen to everyone's stories and ensures that nothing is overlooked. Make sure each small group is as diverse as possible, choosing its participants at random.

To motivate storytelling, prepare some guiding questions in advance to help them recall key events. You can write down two or three questions on a flipchart if the meeting is conducted in person, or display them on a presentation slide in case of a virtual meeting.

Then, provide a brief instruction to the participants: **“I am going to show you a set of guiding questions. Take your time to read them carefully, and use any question to recollect a specific event. Remember, it doesn't have to be a grand event — perhaps a small moment that still holds a significant meaning to you.”**

#### 4. Start the story circle

Ask the participants if everyone was able to recall a specific event. If anyone shakes their head, reassure them that stories often emerge in response to another person's narrative. Once the sharing begins, their own story will likely come to mind. Next, present a brief set of instructions for sharing stories. It might look as follows:

- The first storyteller in the group shares a memory. Other participants listen attentively, each story being allotted five minutes.
- The listeners then provide feedback on the story. You can find suggestions for this in a later section of this article, titled “Collective Harvesting.”
- The storyteller reflects on what resonated most with them from the feedback received.
- Proceed to the next storyteller and continue the exchange of stories.

Later on, we will explore how stories you heard can be transformed into valuable data.

## GUIDING QUESTIONS FOR UNCOVERING STORIES

*David Hutchens*, an international expert in strategic storytelling and the author of “Circle of the 9 Muses: A Storytelling Field Guide for Innovators and Meaning Makers,” who has been training organizational leaders to work with stories for over 30 years, explains: “The words ‘story’ and ‘storytelling’ make many people freeze up and say, ‘What stories? I don't have any stories!’ Stories emerge naturally all the time, but trying to coax them out of people is like coaxing a shy child out of their room. Sometimes I don't use the terms ‘story’ or ‘storytelling’ at all. It is often better to simply start sharing stories without drawing attention to the fact that we are doing so.”

That is why guiding questions play a crucial role in working with stories. Here is one way to encourage people to begin sharing their stories: **“Tell me about an incident / episode / moment / period from your life when...”**

This is the textbook prompt for uncovering stories. When you say: “Tell me about...” you

линейный, временной континуум, где как раз и живут истории. Кроме того, такая формулировка подчеркивает факт, что мы ищем специфическое событие.

Для того чтобы услышать истории **благополучателей** о проекте, можно использовать следующие вопросы. Оговоримся, что с помощью них мы не программируем ответы. Эти вопросы необходимы для поиска точного, конкретного события на временной линии прошлого в памяти. Событие может быть совсем небольшим, даже крохотным изменением — тем важнее, если оно не затеряется, а вспомнится. Если кто-то из участников не может ничего вспомнить, предложите ему послушать других участников и тогда, скорее всего, ему тоже удастся вызвать из памяти конкретный эпизод. Если большинство участников не могут вспомнить ничего подходящего, тогда это хороший повод провести круг историй с авторами программы и понять, на что и как они хотели повлиять данной программой и каких результатов добиться.

- *Расскажите о моменте, когда вы с улыбкой подумали: «Как же здорово, что этого стало больше / это стало происходить чаще!» Что происходило?*
- *Расскажите о случае, когда вы с удивлением и радостью подумали: «А ведь моя жизнь действительно в последнее время изменилась к лучшему и проект способствовал этим изменениям». Что конкретно изменилось? Как это происходило?*
- *Изначально мы не всегда уверены в том, что проект что-то даст — и это абсолютно нормально. Но порой в процессе мы убеждаемся, что он полезен для нас. Расскажите о моменте, после которого ваши сомнения в ценности проекта развеялись. Что происходило?*

Чтобы услышать истории **проектной команды** и рассмотреть проект с их перспективы, можно использовать вопросы:

- *Расскажите о моменте, когда, выходя с работы, вы подумали с улыбкой: «Ради таких изменений я готов и бесплатно работать!» Что происходило?*
- *Вспомните о моменте, когда вам стало по-настоящему тепло на душе от того, что благодаря вашей работе и этому проекту жизнь другого человека стала хотя бы чуточку лучше. Что происходило?*
- *Не всегда работа приносит вдохновение — чаще случаются обычные рутинные дни. Вспомните момент, когда, работая в обычном режиме, вы вдруг почувствовали прилив вдохновения, потому что увидели/осознали, какую пользу ваша работа несет другим. Что вы увидели? Что происходило?*
- *Что недавно заставило вас гордиться своей организацией/командой? Поделитесь конкретным случаем, который помог вам почувствовать удовлетворение в конце дня — настолько, что вы не могли дождаться, когда расскажете об этом близким людям, супругу, другим членам семьи или друзьям.*

Истории о моментах, которые **нуждаются в корректировке**, можно отыскать с помощью вопросов (их можно задать и благополучателям, и людям, которые работали над программой):

switch people's attention to the linear, temporal continuum where stories exist naturally. Additionally, this phrasing emphasizes that we are seeking a specific event.

To hear the **beneficiaries'** stories about the project, you can use the following questions. Let's clarify that these questions are not meant to elicit scripted responses. Rather, they are designed to help pinpoint an exact, specific event along the timeline of the past in the participants' memories. The event could be quite small, even a tiny change — all the more valuable if it is remembered rather than overlooked. If a participant cannot recall anything initially, suggest that they listen to other participants, and then, most likely, they will also be able to recall a particular episode. If the majority of participants are unable to recall anything suitable, it might be a good time to conduct a story circle with the program authors to understand their intentions regarding the program's impact and the desired outcomes they sought to achieve.

- *Tell me about a moment when you smiled and thought: "There is now more of this / this is happening more often! How great is that!" What was happening?*
- *Tell me about a case when you felt surprised and joyful, thinking: "My life has genuinely improved recently, and these changes have happened thanks to the project." What specifically changed? How did it happen?*
- *Initially, we aren't always certain whether the project will achieve anything — that is perfectly normal. However, sometimes during the process, we become convinced about its value. Tell me about a moment when your doubts about the project's worth were dispelled. What was happening?*

To hear the **project team's** stories and to assess the project from their viewpoint, you can use the following questions:

- *Describe a moment when you were leaving the office at the end of the day and you thought with a smile: "I'd be willing to work for free just to see these changes take place!" What was happening?*
- *Recall a moment when you genuinely felt warmth in your heart because a person's life improved, even if a little bit, thanks to your work and this project. What was happening?*
- *Work doesn't always bring inspiration — most days bring nothing but routine. Think of a time when you suddenly felt a surge of inspiration amidst the daily routine, because you saw/realized the benefit your work was bringing to others. What did you see? What was happening?*
- *Think of something that made you proud of your organization/team recently. Share a specific instance that left you feeling so satisfied that you couldn't wait to tell your loved ones, spouse, other family members, or friends.*

Use the following guiding questions to reveal stories about moments that **require adjustment** (these can be asked both to beneficiaries and to the program team members):

- Расскажите об эпизоде, когда, глядя на ход реализации проекта, вы подумали: «Вот это работает хорошо, а вот это надо бы сделать по-другому». Что вы заметили? Что происходило?
- Расскажите о случае, когда вы поняли, что в ходе планирования проекта, допустили ошибку / неправильно выбрали фокус, но эта ошибка помогла вам выявить нечто важное. Что происходило? К каким выводам вы пришли?
- Расскажите о моменте, когда вы осознали, что, к сожалению, проект не всемогущ и не может решить всех текущих проблем благополучателей. Как вы это поняли? На что вы обратили внимание? Что происходило?
- Расскажите об эпизоде, когда вы заметили, что проект работает не так, как вы ожидали. Что происходило? Какие ваши ожидания не оправдались?
- Расскажите о случае, когда вы увидели, что проект, решая одну проблему, выявляет другую — более глубокую проблему, о которой вы ранее не задумывались. Что происходило? Как вы это заметили?
- Расскажите о моменте, когда вы, глядя на ход реализации проекта, осознали, что некоторые его элементы идут во вред благополучателям и вы с грустью подумали: «Получается, мы одно лечим, а другое калечим». Что происходило?

Чтобы с помощью **потенциальных благополучателей** исследовать, какие изменения необходимы, можно использовать вопросы:

- Расскажите о случае, когда вы увидели, как кто-то поступает определенным образом и у вас возникала мысль: «Жизнь стала бы намного лучше, если бы все поступали так же». Что происходило?
- Расскажите о моменте, когда, наблюдая за происходящими вокруг событиями, вы подумали: «Все было бы иначе, если бы у этих людей было вот это!». Что происходило?
- Расскажите о моменте, когда вы увидели что-то замечательное в другой сфере, отрасли или компании и подумали про себя: «Вот будет здорово, если и у нас появится что-то подобное!». Что происходило?

Отметим, что в приведенных выше примерах за подсказкой «Расскажите о...» следует вопрос «Что происходило?». Он может показаться ненужным, но такой вопрос помогает сориентироваться и отыскать в памяти конкретное событие вместо обобщений.

## STORYMAKING: ПРЕВРАЩАЕМ ИСТОРИИ В ДАННЫЕ И СМЫСЛЫ

Чтобы рассказанные истории превратились в кладезь ценной информации, пригодной для анализа и оценки, можно использовать простой метод, основанный на принципах, разработанных фасилитатором и консультантом по работе с историями Мэри Элис

- Tell us about an episode when, as you observed the progress of the project, you thought: "Everything is working well, but this one aspect should be approached differently." What did you observe? What was happening?
- Think about an instance when you realized that a mistake had been made in the project planning, or the wrong focus was chosen, but this error helped you identify something significant. What was happening? What conclusions did you draw?
- Describe the moment when you recognized that, regrettably, the project wasn't omnipotent and could not address all the current issues faced by the beneficiaries. How did you come to this realization? What did you take notice of? What was happening?
- Tell us about an episode when you noticed that a project wasn't working as well as you had expected. What was happening? What are your expectations that have not been met?
- Relate a time when you saw that the project, while addressing one problem, brought to light another, more profound issue that you hadn't previously considered. What was happening? How did you notice it?
- Share a moment when you were looking at the progress of the project and recognized that some of its components were adversely affecting the beneficiaries, leading you to think sadly: "It seems we are solving one thing while harming another." What was happening?

To explore the demand for change among **prospective beneficiaries**, the following questions can be used:

- Describe a situation where you observed someone acting in a particular manner, leading you to think: "Life would be so much better if everyone did the same." What was happening?
- Share a moment when you were observing events in your surroundings and thought: "Things would be different if these people had access to this!" What was happening?
- Recall a moment when you witnessed something remarkable in another field, industry, or company, and pondered: "It would be fantastic if we could have something similar!" What was happening?

Please note that in the examples above, the introductory phrase "Tell us about..." is followed by the question "What was happening?" This may appear redundant, but it helps individuals focus on and recall specific events from their memories rather than providing generalizations.

## STORYMAKING: TURNING STORIES INTO MEANINGFUL DATA

To transform the stories into valuable insights for analysis and assessment, you can employ a straightforward method based on the principles developed by facilitator and story activist Mary

Артур. Метод называется Collective Story Harvesting<sup>4</sup> («Коллективный сбор урожая»).

Эта модель позволяет участникам немедленно отреагировать на историю, взяв на себя функцию создателей смысла. Таким образом, «урожает» становятся результаты группового анализа, в ходе которого участники начинают извлекать на поверхность смысл, скрытый не только внутри историй, но и между ними<sup>5</sup>.

Ниже расскажем, как это работает.

Предположим, что у вас круг историй из пяти участников. Когда один выступает в роли рассказчика, остальные становятся слушателями. Однако они могут перестать быть пассивными «получателями историй» и превратиться в активных создателей смысла — «сборщиков урожая».

Эта роль заключается в том, чтобы извлекать смысл из содержания истории. Эта функция поначалу немного пугает участников, но на самом деле она довольно проста. Участнику нужно просто высказывать обратную связь на услышанный рассказ. Например так:

- *Сильнее всего в этой истории мне откликнулся момент, когда...*
- *Услышав эту историю, я подумал, что главное, что изменилось....*
- *Эта история заставила меня задуматься о...*
- *После этой истории я думаю, что проект привносит в жизнь людей не только ..., но и...*
- *Услышав эту историю, я теперь думаю, что мы могли бы еще сделать / нам может помочь...*

Сценарий завершения вашего круга историй может выглядеть следующим образом. Если в группе пять человек, у вас будет пять рассказов. После кругового обмена историями задайте вопрос, который поможет участникам понять, что, на их взгляд, им следует извлечь из историй, например: **«О каких неожиданных результатах программы вы услышали?»**, **«Какие новые пути решения вы теперь видите?»**

Далее пусть каждый участник, в том числе рассказчик, запишет на стикерах по одной важной мысли, которую он извлек из каждой истории. В результате получается пять стикеров. То же самое сделайте с историей каждого участника круга. В итоге у группы соберется 25 стикеров, на каждом из которых будет записана одна большая идея.

Предложите участникам разместить свои стикеры на флипчарте или онлайн-доске. Скажите, что их нужно сгруппировать по принципу сходства, а потом определить, какая большая тема объединяет заметки в каждой из этих групп.

Alice Arthur. The method is called Collective Story Harvesting.<sup>4</sup>

This model empowers participants to actively engage with the stories, taking on the role of meaning creators rather than passive listeners. Consequently, the “harvest” is the collective outcome of group analysis, wherein participants unearth not only the implicit meanings within individual stories but also the connections between them.<sup>5</sup>

Here is how it works.

Imagine you have a story circle with five participants. One participant acts as the storyteller, and the other four listen attentively. However, they can transition from being passive “story recipients” to active “harvesters” of meaning.

The role of a harvester involves extracting meaning from the content of the story. This role might initially seem intimidating to the participants, but it is actually quite straightforward. Harvesters provide feedback on the story they have just heard. For example:

- *What struck me most in this story is...*
- *Hearing this story made me think about the primary change, which is...*
- *This story prompted me to contemplate...*
- *Following this story, I now believe that the project contributes not only to ... but also to ...*
- *Having heard this story, I now think we could do more, or it might assist us in...*

To conclude your story circle session, consider this approach: In a group of five people, you'll have five stories. After the circle has been completed and all the stories have been shared, pose a question that guides participants to reflect on what insights or lessons they have extracted from the stories. For instance: **“What unexpected outcomes of the program have you discerned?”**, or **“What novel solutions do you now envision?”**

Next, ask each participant, including the storyteller, to record one significant idea they had gleaned from each story on individual sticky notes. This will yield five stickers for each participant. Repeat this process for the stories shared by each member of the circle. In the end, the group will have accumulated a total of 25 stickers, each bearing a key idea.

Encourage the participants to arrange their stickers on a flipchart or an online whiteboard. Instruct them to cluster the stickers based on common topics or ideas and then identify the

<sup>4</sup> Collaboratio Helvetica. Collective Story Harvesting. Retrieved from: <https://collaboratiohelvetica.ch/en/blog/collective-story-harvesting/>. (accessed: 17.11.2023).

<sup>5</sup> Ранее в журнале мы рассказывали о другой методике с похожим названием, которая позволяет выявить изменения, к которым привел оцениваемый проект или программа. Подробнее можно прочитать здесь: Кошелева, Н. (2023). Как правильно «собрать урожай»: использование методики Outcome Harvesting в оценке проектов. *Позитивные изменения*, 3(2), 48-53.

<sup>5</sup> Earlier in the Journal, we described another methodology with a similar name that identifies the changes that the project or program being evaluated has brought about. You can read more about it here: Kosheleva, N. (2023). Harvesting done right: the use of Outcome Harvesting method in project evaluation. *Positive Changes Journal*, 3(2), 48-53.

Завершить сессию можно вопросами: «*Какие большие темы вы выделили?*», «*Что из услышанного вас удивило?*», «*Что нового эти сведения сообщают о проекте?*», «*Что необходимо дальше делать с этими выводами?*».

## ЧТО ЕЩЕ ПОМОГАЮТ ДЕЛАТЬ ИСТОРИИ?

С помощью историй можно не только подводить итоги работы программы или собирать данные о результатах проекта. Работа с историями может быть полезна для некоммерческих организаций, чтобы:

1. Формировать культуру организации и усиливать вовлеченность  
Например, подсказки типа «*Расскажите о случае, когда вы гордились поступком вашего коллеги / результатом вашей команды...*», помогают найти «закопанное золото» — самые лучшие примеры повседневной деятельности вашей организации, о которых вы могли даже не задумываться.
2. Презентовать проекты потенциальным партнерам и инвесторам  
Для поиска нужных историй могут оказаться полезными вопросы-подсказки:
  - *Расскажите о трудности, с которой вы столкнулись и подумали про себя: «Я не могу этого исправить для себя / для этого человека, но я постараюсь сделать так, чтобы меньше людей столкнулись с этим» и эта мысль превратилась в ваш проект. Что происходило?*
  - *Расскажите о случае, в котором вы отчетливо почувствовали, что вам просто необходимо изменить что-то в жизни других, и это изменение стало основой для вашего проекта. Что происходило?*
3. Исследовать вместе с командой ваш путь развития
  - *Вспомните о случае из вашей работы, когда вы почувствовали, что не просто вышли из зоны комфорта, а шагнули в неизведанное. Что происходило? Как вы набрались храбрости сделать такой шаг?*
  - *Вспомните о случае, после которого вы почувствовали, что вы двигаетесь вперед, хотя раньше вам казалось, что вы стоите на месте. Что привело вас к этому ощущению движения? Что происходило?*
4. Укрепить командное взаимодействие
  - *Расскажите о моменте, когда вы вдруг ясно почувствовали, что вы не один боретесь с трудностями, вы с командой делаете это все вместе. Что происходило? Как вели себя ваши коллеги/единомышленники? Как вы себя почувствовали?*
  - *Расскажите о моменте, когда вы неожиданно поймали себя на мысли: «С этими людьми хоть на край света, хоть в разведку!» Что происходило? О ком вы подумали?*
5. Найти способы повысить эффективность работы
  - *Вспомните о случае, когда вы оказались способны на большее, чем сами ожидали. Что происходило? Что помогло вам*

overarching themes that unify the notes in each group.

Conclude the session with open-ended questions to facilitate discussion and reflection, such as: “*What are the major themes that have emerged from our analysis?*,” “*What aspects of what you heard surprised you?*,” “*What new insights do these findings provide about the project?*,” “*What action steps or further exploration do you believe these insights point toward?*”

## WHAT ELSE DO STORIES HELP YOU DO?

Stories can be used to do more than just summarize program performance or gather data on project outcomes. They can be a powerful tool for nonprofit organizations in various ways:

1. Cultivating organizational culture and engagement  
For instance, guiding questions such as “*Share a moment when you felt proud of a colleague’s actions or your team’s achievements...*” unearth hidden gems — the finest examples of your organization’s everyday endeavors that may have otherwise gone unnoticed.
2. Presenting projects to potential partners and investors  
The following guiding questions can be helpful in locating the right stories:
  - *Describe a challenge you encountered, that made you think: “I may not be able to change this for myself or for this person, but I will strive to prevent others from facing this”, and that thought later materialized in your project. What was happening?*
  - *Tell us about a case in which you clearly felt that you just had to make a difference in other people’s lives, and that change became the foundation for your project. What was happening?*
3. Exploring your development journey alongside your team
  - *Recall an experience from your work where you felt that you didn’t just go outside your comfort zone but actually ventured into uncharted waters. What was happening? How did you muster the courage to take that step?*
  - *Think of an incident that made you feel you were moving in the right direction, after believing you were in a stalemate. What brought forth the sense of movement? What was happening?*
4. Strengthening team collaboration
  - *Share a moment when you distinctly felt that you and your team were in this together, tackling challenges as one. What was happening? How did your colleagues/teammates behave? What did you feel?*
  - *Tell us about a moment when you suddenly caught yourself thinking: “These are the people I would share a foxhole with!” What was happening? Who were you thinking of?*
5. Enhancing work efficiency

справиться? Что вы можете сделать, чтобы вокруг вас этого «чего-то» стало больше?

- Вспомните о случае, когда вы искренне гордились тем, как поступил член вашей команды в ситуации, когда он вполне мог бы поступить иначе. Что происходило? Как вы можете помочь вашей команде чаще проявлять себя именно так?
- Подумайте о рабочем дне, когда вы чувствовали максимальную сосредоточенность на делах и чувствовали, что ничто не может вас отвлечь. Что помогло вам фокусироваться на главном? Как вы можете помочь себе сохранять такой фокус в работе?
- Подумайте о времени, когда вы чувствовали себя на пике и ваша батарея телесной энергии была заряжена на полную. Что помогло вам поддержать себя? Как вы можете опереться на этот опыт сегодня?

## STORYTELLING: РАССКАЗЫВАЕМ СИЛЬНЫЕ ИСТОРИИ

Итак, истории услышаны, «урожай» собран и переработан. Наверняка, среди прочих вы услышали те самые истории, которые несут важные смыслы о вашей программе, работе, организации. Самое время рассказать об этом другим. Какие приемы помогут сделать истории сильными и запоминающимися? Обратимся к примеру Charity: Water<sup>6</sup> — некоммерческой организации, которая помогает обеспечить чистой питьевой водой людей в развивающихся странах. Charity: Water давно и успешно применяет сторителлинг и вот как это делает:

### 1. Побуждение к действию

Каждая история, которую рассказывает организация, предлагает возможность действия — поделиться в соцсетях, сделать пожертвование или вдохновить людей принять участие в благотворительном проекте. Подумайте, почему вы рассказываете свою историю? Какого результата ожидаете? Все причины, как правило, сводятся к тому, что вы хотите, чтобы люди что-то узнали, что-то сделали или почувствовали.

### 2. Фокус на конкретных людях

Типичный питч некоммерческой организации фокусируется на статистике — в случае чистой питьевой воды вы можете услышать факт, что почти 700 млн человек не имеют доступа к безопасной чистой воде для питья. Но факты не запоминаются, как истории.

В одном из рассказов Charity: Water девушка из Нигера, которую зовут Аисса Мару, совершает поездки к местному колодцу шесть раз в день: с помощью ручной веревки она забирает одно ведро воды за раз. Однажды, когда она поставила ногу на край колодца, чтобы поднять ведро, ее ребенок, сидящий в переноске на спине, неожиданно сдвинулся, и Мару вместе с малышом упали в цементный колодец. Соседи смогли достать девушку и ее

- Think of a time when you surprised yourself by achieving more than you had expected. What was happening? What helped you cope? What can you do to surround yourself with more of that?
- Think of an instance when you were genuinely proud of the way your team member acted in a situation where they might well have done otherwise. What was happening? How can you help your team exhibit this exact behavior more often?
- Think about a day in your work when you felt most focused on things and felt like nothing could distract you. What helped you focus on the most important things? How can you help yourself maintain that focus in your work?
- Reflect on a time when you felt at your best, your physical and mental energy fully charged. What contributed to this state, and how can you draw from that experience today?

## STORYTELLING: CRAFTING IMPACTFUL NARRATIVES

So, you've heard the stories, gathered and processed your "harvest." Among them, you've likely encountered some that carry significant meanings about your program, your work, and your organization. It is now time to share these stories with others. What techniques can help make them more impactful and memorable? Let's look at the example of Charity: Water,<sup>6</sup> a nonprofit organization dedicated to providing clean drinking water to people in developing countries. Charity: Water has been using storytelling effectively, and here's how they do it:

### 1. Inspiring Action

Every story told by the organization offers an opportunity for action — whether sharing on social media, making a donation, or motivating people to participate in a charitable project. Consider why you are sharing your story. What results do you expect? Typically, the reasons boil down to wanting others to learn something, take action, or evoke certain emotions.

### 2. Focusing on Specific Persons

A typical nonprofit pitch focuses on statistics — in the case of clean drinking water, you might hear the fact that nearly 700 million people do not have access to safe clean water. But facts aren't remembered as well as stories.

So Charity: Water tells the story of Aissa Marou, a woman who lives in Niger, makes trips to a local well six times a day, where she uses handmade rope to collect water, one bucket at a time. One day, as she perched her foot on the edge of the well to pull the bucket up, her baby — held in a carrier on her back — unexpectedly shifted, and both she and the baby fell into the cement well. Her neighbors saved both lives, but after Marou recovered, she still had to keep using the well.

<sup>6</sup> Charity: Water. (2023). Retrieved from: <https://www.charitywater.org/>. (accessed: 17.11.2023).

ребенка из колодца, и после того как Мару поправились, она снова продолжила пользоваться колодцем. Ее история и фотографии помогают легче понять и запомнить, какова жизнь людей без доступной питьевой воды.

### 3. Понятный контекст

Во время поездки в Камбоджу сотрудник организации встретил женщину по имени Куен Лип, которая взяла в долг 1000 долларов, чтобы облицевать колодец на своем заднем дворе. Лип зарабатывает всего около 480 долларов в год, а поскольку ее муж болен, она является единственным кормильцем в доме. Несмотря на это, женщина была готова взять в долг ради чистой воды для своей семьи. Теперь, однако, у нее есть новый фильтр, предоставленный организацией, который очищает воду. Стоимость фильтра — всего 65 долларов, но, рассказывая историю Лип, становится понятно, насколько для нее ценен этот подарок.

### 4. Конфликт и изменение

История — это всегда рассказ о трансформации. Было так, но потом что-то пошло не как обычно, нам пришлось действовать по-новому и в итоге стало вот так.

Что происходило в начале? Что пошло дальше не как обычно? Какие силы внезапно активизировались против меня/нас? И как теперь поступить?

Во многих историях НКО конфликт может быть облечен в форму дефицита средств или непонимания со стороны властей. Но копните глубже: возможно, вы обнаружите, что истинным источником конфликта часто являемся мы сами — наши убеждения и привычки поведения, которые теперь должны измениться.

## И НАПОСЛЕДОК...

Кто-то может сказать, что истории никому не нужны. Что нужны только результаты, цифры, эффективность, стратегия, изменения. Но именно работа с историями помогает людям, командам и организациям прояснять смыслы и цели, мотивировать, создавать уникальные программы, вдохновлять и сопровождать изменения, транслировать ценности и передавать опыт.

Самое главное, что истории — это приглашение в жизнь другого человека. Истории помогают выстраивать по-настоящему глубокие, искренние отношения между людьми, потому что позволяют прожить чужой опыт и рассказать о том, кто мы, во что мы верим, что для нас важно и зачем мы делаем то, что делаем. А сейчас, как никогда, важно слышать друг друга и видеть друг в друге людей.

### БЛАГОДАРНОСТИ:

*Основателю Академии Historia, члену совета директоров в Storytelling in Organizations Артему Мушину-Македонскому и CEO The Storytelling Leader Дэвиду Хатченсу за вдохновение и идеи для написания этой статьи.*

Her story — and photos — make it easier to understand, and remember, what life without a faucet can be like.

### 3. Providing Clear Context

During a visit to Cambodia, an employee of Charity: Water encountered a woman named Kuen Leap who took out a \$1,000 loan to line the well in her backyard. Leap only earns around \$480 in a year — and because her husband is ill, she is the sole provider for her family. But clean water was so important to her that she was willing to take out the loan. Now, however, she has been provided a new device that purifies her family's water, so it doesn't matter if the well is lined. It cost just \$65 — but telling Leap's story helps illustrate how much more she values it.

### 4. Highlighting Conflict and Transformation

Every story is essentially a narrative of transformation. It begins with a situation, something goes awry, and a new approach is required, leading to a resolution.

What was happening at the start? What happened next that wasn't business as usual? What forces have suddenly become active against me/us? What do we do now?

Stories often involve conflicts, which in many NGO narratives may manifest as financial shortages or challenges with authorities. However, digging deeper, you may discover that the real source of conflict often lies within — in the form of our own beliefs and behavioral patterns that need to evolve.

## AND FINALLY...

Some may argue that stories are of no importance, that only results, numbers, efficiency, strategy, and change matter. However, it is the engagement that stories bring along that helps individuals, teams, and organizations clarify their meanings and goals, motivate, craft unique programs, inspire, and guide change. They serve as a vehicle to convey values and share experiences.

Most importantly, stories extend an invitation into another person's life. They facilitate the building of deeper, more authentic relationships among people — simply because they enable us to live through someone else's experiences and communicate who we are, what we believe, what holds significance for us, and why we do what we do. Now, more than ever, it is crucial to listen to one another and recognize the humanity in each other.

### SPECIAL THANKS:

*I extend my gratitude to Artem Mushin-Makedonsky, Founder of Historia Academy, Board Member at Storytelling in Organizations, and David Hutchens, CEO of The Storytelling Leader, for inspiration and ideas for writing this article.*



# Оценка проектов развития территорий:

кейс Фонда целевого капитала «Наш Норильск»

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-78-91



## Assessing Territorial Development Projects:

Our Norilsk Endowment Fund Case Study

В статье описывается модель оценки проектов, финансируемых Фондом целевого капитала «Наш Норильск»<sup>1</sup>, которая учитывает вклад проекта в развитие территории и его соответствие актуальной региональной повестке. Модель включает два компонента: оценку соответствия критериям уникального оценочного профиля (УОП), отражающего важные для региона показатели, характеристики устойчивости результатов проекта, «гигиену» оценки, а также компонент оценки социального воздействия на основании индикаторов качественных изменений, разработанных для каждого направления поддержки, с описанием алгоритмов дополнения заданного списка индикаторов в случае, если области воздействия проекта выходят за границы описанных.

This article introduces an assessment model designed for projects financed by Our Norilsk Endowment Fund<sup>1</sup>, focusing on how these projects contribute to territorial development and align with the current regional agenda. The model is multifaceted, comprising two primary elements. The first is an assessment against the Unique Assessment Profile (UAP) criteria, which encapsulate essential regional indicators, sustainability of project outcomes, and the integrity of the assessment process. The second element is the actual social impact assessment, which utilizes qualitative change indicators developed specifically for each supported area. This element also includes criteria for expanding the indicator set when a project's impact transcends the predefined boundaries.

<sup>1</sup> Авторы выражают благодарность Фонду целевого капитала «Наш Норильск» и его директору Анне Макуха за возможность открытой публикации описания данной модели.

<sup>1</sup> The authors are grateful to Our Norilsk Endowment Fund and its Director Anna Makukha for the opportunity to openly publish the description of this model.





**Елена Авраменко<sup>2</sup>**  
 Эксперт проекта  
 «Разработка модели  
 оценки социально-  
 экономического  
 воздействия НКО» фонда  
 GLADWAY, мастер Lean  
 6 Sigma уровня Green Belt

**Elena Avramenko<sup>2</sup>**  
 Expert of the project  
 "Development of a Social and  
 Economic Impact Assessment  
 Model for NGOs" by the  
 GLADWAY Foundation, Lean  
 6 Sigma Green Belt master



**Владимир Вайнер**  
 Директор  
 Фабрики позитивных  
 изменений

**Vladimir Vainer**  
 Positive Changes  
 Factory, Director



**Наталья Гладких**  
 К. психол. н., ведущий  
 эксперт Института  
 социально-экономического  
 проектирования  
 НИУ ВШЭ

**Natalia Gladkikh**  
 PhD in Psychology,  
 Leading Expert  
 The Institute of Social  
 and Economic Design,  
 Higher School of Economics



**Иван Смекалин**  
 Аналитик  
 Фабрики позитивных  
 изменений

**Ivan Smekalin**  
 Analyst,  
 Positive Changes Factory

Фонд целевого капитала «Наш Норильск» (далее — Фонд «Наш Норильск», Фонд) представляет собой некоммерческую организацию, призванную содействовать социальному развитию города Норильска и Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района (далее — территория, Таймыр). Основной целью Фонда является предоставление долгосрочных инвестиций в регион и финансовая поддержка проектов некоммерческих организаций, направленных на развитие таких областей, как образование, здравоохранение, культура, спорт и другие социально значимые сферы. Одним из принципов работы Фонда является вовлечение неравнодушных граждан и заинтересованных сторон в социальное развитие территории. Таким образом, Фонд «Наш Норильск» является примером организации, ориентированной на институциональную поддержку проектов в логике развития территории. Соответственно, данная характеристика должна была быть учтена при разработке модели оценки поддерживаемых Фондом проектов.

В данном материале представлено описание модели оценки воздействия проектов, поддерживаемых Фондом «Наш Норильск», разработанной по заказу Фонда, при участии команды и экспертов Фабрики позитивных изменений. На наш взгляд, данная модель может быть внедрена и в других регионах, а отдельные ее элементы — критерии, индикаторы, подходы к разработке диагностического инструментария и т. п. — использованы при разработке моделей оценки федеральных проектов и программ.

Our Norilsk Endowment Fund is a non-profit organization dedicated to promoting the social advancement of Norilsk city and the Taimyr Dolgano-Nenets Municipal District (hereinafter the Territory, or Taimyr). Its primary goal is to facilitate long-term regional investments and provide financial support to non-profit initiatives focusing on vital sectors such as education, healthcare, culture, and sports, amongst other socially significant areas. The Fund's operations are centered around involving committed citizens and stakeholders in the social development of the region. This makes Our Norilsk Endowment Fund a model organization, prioritizing institutional support for projects driving territorial development. This quality was one of the factors in formulating the assessment model for projects financed by the Fund.

This paper details the impact assessment model used by Our Norilsk Fund, developed through a collaborative effort with the team and experts from the Positive Changes Factory. In our opinion, this model is adaptable for other regions, and its various components — such as the evaluation criteria, indicators, and approaches for developing diagnostic tools — could be effectively utilized in formulating assessment models for federal projects and programs.

## ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ МОДЕЛИ

Модель оценки включает два основных компонента:

1. Построение **уникального оценочного профиля**<sup>3</sup>, в котором указывается планируемый/фактический вклад проекта в изменения по 7 универсальным критериям

<sup>2</sup> Авторы указаны в алфавитном порядке.

<sup>3</sup> Подробнее о методе построения оценочного профиля можно прочитать здесь: Сидлина, Л., & Гладких, Н. (2022). «Дайте мне инструмент, и я переверну землю»: возможности диджитализации методов в оценке социального воздействия. *Позитивные изменения*, 2(1), 10-15.

## OVERVIEW OF THE ASSESSMENT MODEL

The evaluation model comprises two primary components:

1. Developing a **Unique Assessment Profile**<sup>3</sup>, which delineates the project's expected and actual contribution to changes based

<sup>2</sup> In alphabetical order.

<sup>3</sup> You can read more about the method of building an assessment profile here: Sidlina, L. & Gladkikh, N. (2022). *Give me a tool and I shall move the world: digitalization options for social impact assessment method. Positive changes*, 2(1), 10-15. <https://doi.org/10.55140/2782-5817-2022-2-1-10-15>

социально-экономического воздействия, выбранным на основании региональных особенностей и международного опыта оценки проектов развития территорий. Оценочный профиль включает также 4 дополнительных критерия, которые отражают качество доказательной базы, используемой в проекте социальной технологии, наличие системы сбора данных о проекте, проведения мониторинга и т. п.

2. Оценка проекта в соответствии с **индикаторами социального воздействия**. Разработан список возможных индикаторов для всех направлений финансовой поддержки, оказываемой Фондом «Наш Норильск». Также разработан и описан алгоритм дополнения данного списка, в случае если проект направлен на иные изменения / виды деятельности либо список направлений поддержки будет дополняться Фондом. Оценка проводится по двум параметрам: количество благополучателей, предположительно получивших указанные в описании индикатора изменения и качество данных изменений, оцениваемое с помощью протокола качественной оценки изменений.

Для оценки изменений, достигнутых всеми проектами, разработан алгоритм проведения **интегральной оценки**, состоящий из **трех модулей**: совокупный анализ оценочных профилей проектов (первый компонент модели), определение индекса значимости изменений на основании анализа индикаторов (второй компонент модели), проведение интегрального протокола качественной оценки изменений, на уровне всего региона. Первые два модуля являются обобщением данных, предоставляемых проектами. Третий модуль требует организации отдельного исследования — регионального опроса по методу протокола качественной оценки изменений.

## АЛГОРИТМ ФОРМИРОВАНИЯ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ПРОЕКТА

1. В рамках заполнения формы заявки на финансовую поддержку Фонда заявитель проводит оценку своего проекта по 11 критериям уникального оценочного профиля (УОП). Каждый критерий оценивается по шкале от 1 до 5, где 1 — самый низкий показатель выраженности критерия, 5 — самый высокий. В заявке представлено подробное описание каждого из показателей. Например, для первого критерия профиля «Развитие кадрового потенциала региона» описание выглядит так:
  - Очень низкая выраженность (1): Проект не предусматривает меры по повышению профессионализма и удержанию кадров в регионе.
  - Низкая выраженность (2): Проект содержит ограниченные меры, но они не являются ключевыми для удержания кадров.

on seven universal socio-economic impact criteria. These are dependent on the region's unique characteristics as well as global best practices in assessing territorial development projects. The assessment profile further includes four supplementary criteria to reflect the quality of the evidence base and the social technology utilized in the project. It also assesses the existence and effectiveness of a project data collection and monitoring system.

2. Project assessment via **social impact indicators**. For this, a comprehensive list of potential indicators was created, covering all financial support domains provided by Our Norilsk Fund. Moreover, a detailed algorithm has been developed and described for augmenting this list, should the project target different changes / activities or if the Fund's list of support areas is expanded. The assessment relies on two key factors: the number of beneficiaries likely to experience the changes described by the indicators, and the quality of these changes, which is evaluated through a qualitative change assessment protocol.

Additionally, an algorithm for conducting an **overall assessment** of all projects has been formulated. This comprehensive evaluation consists of **three modules**: aggregate analysis of project assessment profiles (representing the first component of the model), determining the change significance index based on the indicator analysis (the second component), and finally conducting an overall qualitative change assessment at the regional level. The first two modules merely summarize the data furnished by the projects. The third module, however, requires a separate study in the form of a regional survey based on the qualitative change assessment protocol methodology.

## PROCEDURE FOR FORMULATING THE PROJECT ASSESSMENT MODEL

1. Any applicants seeking financial support from the Fund must assess their project against 11 criteria outlined in the Unique Assessment Profile (UAP). Each criterion is rated on a 1-5 scale, with 1 representing the lowest expression and 5 the highest. The application includes comprehensive descriptions for each criterion. For instance, the criterion "Development of the Region's Human Resource Potential" is described as follows:
  - Very low manifestation (1): The project does not incorporate measures to enhance professionalism and retain human resources in the region.
  - Low manifestation (2): The project includes limited measures, which are not central to personnel retention.
  - Medium manifestation (3): The project incorporates some measures for professional

- Средняя выраженность (3): Проект включает некоторые меры по повышению профессионализма и удержанию кадров, но их можно улучшить.
  - Высокая выраженность (4): Проект предусматривает значительные меры для удержания кадров в регионе.
  - Очень высокая выраженность (5): Проект разработан как комплексная стратегия для повышения профессионализма и удержания кадров, с высоким потенциалом эффективного решения проблемы миграции.
2. В случае одобрения заявки на получение финансирования, на основании выставленных при заполнении заявки оценок по критериям индивидуального профиля, формируется модель оценки. Модель включает **оценку по универсальным критериям (с 1 по 7)** для всех проектов, которые

development and retention, but there is room for improvement.

- High manifestation (4): The project incorporates significant measures for retaining human resources in the region.
  - Very high manifestation (5): The project presents a comprehensive strategy aimed at increasing personnel professionalism and retention, effectively addressing the issue of migration.
2. Once the application is approved, an evaluation model is created based on the ratings given to the individual profile criteria during the application. This model includes an assessment against **the universal criteria (1 to 7)** for all the projects that have declared the presence of the respective area of

## Фонд «Наш Норильск» — пример организации, ориентированной на институциональную поддержку проектов в логике развития территории. Данная характеристика учтена при разработке модели оценки.

Our Norilsk Fund is a model organization, prioritizing institutional support for projects driving territorial development. This quality was one of the factors in formulating the assessment model.

- заявили наличие соответствующей области воздействия в проекте — оценили соответствующий критерий УОП на 3, 4 или 5 баллов. Для **группы дополнительных критериев УОП (критерии с 8 по 11)** предусмотрены рекомендации только для низких оценок (1 и 2 балла) — разработки соответствующих модулей (доказательная база, система мониторинга и т. п.) для учета результатов проекта.
3. В ходе реализации проекта его команда собирает данные по указанным в модели **критериям УОП (компонент модели 1)**, а также разработанным **индикаторам социального воздействия (компонент модели 2)**.
  4. Данные всех проектов агрегируются Фондом для дальнейшего использования при проведении **интегральной** оценки проектов.

### КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ ПРОЕКТА (КРИТЕРИИ УНИКАЛЬНОГО ОЦЕНОЧНОГО ПРОФИЛЯ, УОП)

На основании анализа содержания проектов, поддержанных Фондом «Наш Норильск», а также анализа публикаций, опыта оценки проектов развития территорий были выделены следующие универсальные критерии оценки проектов:

impact, with scores 3 to 5 for the respective criteria. For **the additional UAP criteria (8 to 11)**, recommendations are provided only for low scores (1 and 2) to develop necessary modules like evidence base, monitoring system, etc., to be incorporated in the project outcomes.

3. Throughout the project, the team collects data based on **the declared UAP criteria (model component 1)** and the developed **social impact indicators (model component 2)**.
4. The Fund aggregates project data from all projects for subsequent use in the **overall** assessment of their impact and effectiveness.

### ASSESSMENT CRITERIA FOR THE SOCIO-ECONOMIC IMPACT OF PROJECTS (UNIQUE ASSESSMENT PROFILE, UAP)

Based on the analysis of projects supported by Our Norilsk Fund and other sources, such as publications and regional development project assessment experience, the following universal criteria for project assessment have been identified:

## 1. Развитие и удержание кадрового потенциала на территории

Данный критерий отражает характеристику проекта с точки зрения расширения возможностей для профессиональной реализации участников проектной команды и целевой аудитории проекта, и как следствие — снижения темпов ротации. С учетом имеющихся данных об актуальности проблемы миграции населения в Норильске и на Таймыре и высокой степени готовности людей покинуть регион, данный показатель рассматривается как универсальный для всех проектов. При этом у проектов с целевой направленностью на удержание кадрового потенциала территории баллы по данной шкале будут выше среднего. Для оценки развития и удержания кадрового потенциала на территории в таких проектах важно провести оценку динамики ротации персонала

**Модель включает два основных компонента: построение уникального оценочного профиля и оценка проекта в соответствии с индикаторами социального воздействия. Также разработан алгоритм проведения интегральной оценки.**

в организациях — участниках проекта, учитывая причины увольнения, связанные с «профессиональным выгоранием».

Типовые показатели для оценки:

- *Коэффициент текучести кадров = количество сотрудников, покинувших компанию за период / среднее количество сотрудников за указанный период времени. Затем это число умножается на 100%.*
- *Отток кадров = число уволившихся за период по причинам, на снижение которых направлен проект.*
- *Абсолютное снижение оттока персонала = отток до старта проекта – отток в период проекта.*
- *Монетизация удержания персонала = (отток до старта проекта – отток в период проекта) \* стоимость найма 1 сотрудника в регионе.*

**Оцениваемые периоды: период работы проекта, аналогичный период по месяцам до старта проекта, аналогичный период по месяцам после окончания проекта. Показатели в период проекта и после должны показать снижение.**

## 1. Development and Retention of Human Resources in the Territory

This criterion measures the project's effectiveness in enhancing professional opportunities for both the project team and its target audience, thereby aiming to reduce staff turnover rates. Considering the significant migration issues in Norilsk and Taimyr and the high propensity of people to leave the region, this metric is deemed universal for all projects. Projects with a specific focus on retaining human resources in the region are likely to score higher on this scale. Evaluating this aspect in projects requires an analysis of staff turnover dynamics within participating organizations, taking into account dismissals related to 'professional burnout.'

**The evaluation model comprises two primary components: developing a Unique Assessment Profile and project assessment via social impact indicators. Additionally, an algorithm for conducting an overall assessment of all projects has been formulated.**

Typical indicators for assessment:

- *Employee Turnover Rate: Calculated as the number of employees who left the company during a period divided by the average number of employees in that period, multiplied by 100%.*
- *Attrition: The number of employees resigning during the period due to issues the project aims to address.*
- *Absolute Reduction in Staff Attrition: The difference in attrition rates before and during the project.*
- *Monetization of Personnel Retention: The decrease in attrition (from before the project to during the project) multiplied by the hiring cost per employee in the region.*

**Periods subject to evaluation: The assessment covers three phases: the project implementation period, a comparable period before the project start, and a similar duration following the project's completion. Indicators should demonstrate a decline in staff turnover during and after the project period.**

## 2. Формирование нового стандарта потребления социально-культурных услуг

Критерий отражает то, в какой мере проект направлен на формирование новых / повышение качества действующих услуг в социально-культурной сфере, т. е. в результате проекта будут созданы новые товары или услуги либо трансформированы существующие.

Для оценки формирования нового стандарта потребления социально-культурных услуг необходимо провести оценку изменения выручки и дохода до, во время и после проекта. Для анализа можно использовать сопоставимые данные из бухгалтерского учета, такие как информация о проданных билетах на мероприятия, видах и стоимости предоставленных социальных услуг. Это позволит оценить эффективность внедрения нового стандарта и его влияние на финансовые показатели организации.

Ключевые показатели для оценки:

- *Средняя выручка руб./мес. на период работы проекта, аналогичный период по месяцам до старта проекта, аналогичный период по месяцам после окончания проекта.*
- *Средний чистый доход руб./мес. на период работы проекта, аналогичный период по месяцам до старта проекта, аналогичный период по месяцам после окончания проекта.*

Далее на любом горизонте оценки влияния проекта после его реализации можно отслеживать приросты средних показателей:

- *Прирост среднего дохода = (Ср. доход во время проекта / Ср. доход до проекта - 1) \* 100%*
- *Прирост среднего чистого дохода = (Ср. чистый доход во время проекта / Ср. чистый доход до проекта - 1) \* 100%*

## 3. Тиражирование на вторичную аудиторию

Критерий отражает характеристику, связанную с охватами вторичных аудиторий. В частности, насколько проект предполагает распространение своих результатов на вторичные аудитории, то есть напрямую не вовлеченные в проект. Вторичные аудитории получают результат без вложения дополнительных ресурсов или с меньшими вложениями.

Оценка этого типа изменений состоит из двух показателей. Первый показатель выражается в виде оценки стоимости обучения участников во вторичной аудитории по сравнению со стоимостью обучения в первичной. Он характерен для проектов, направленных на распространение знаний и навыков для определенных профессиональных групп. Второй составляет оценку в затратах / выгодах между базовым проектом и его последующим воспроизведением. Эта оценка применяется к проектам, создающим и тиражирующим новые социальные модели.

Набор показателей для оценки:

- *Численный охват вторичной аудитории (количество человек, получивших новые знания/навыки от участников проекта).*
- *Стоимость обучения 1 участника первичной (вторичной) аудитории = затраты на обучающие мероприятия / количество обученных. Берем сопоставимый комплекс обучения первичной*

## 2. Developing a New Standard for Consuming Social and Cultural Services

This criterion measures how much the project contributes to either introducing new or enhancing the quality of existing social and cultural services. Essentially, it determines whether the project leads to the creation of new products or services or the transformation of existing ones.

To evaluate the establishment of a new consumption standard for social and cultural services, it is essential to analyze the changes in revenue and income before, during, and after the project. This assessment would typically involve examining comparable financial data, such as ticket sales for events or information on the variety and pricing of provided social services. This analysis helps gauge the effectiveness of the new standard and its impact on the organization's financial metrics.

Key indicators for evaluation:

- *Average Revenue (RUB/month): calculated for the project implementation period, a comparable period before the project start, and a similar duration following the project's completion.*
- *Average Net Income (RUB/month): Similar to revenue, the average net income is calculated for the project implementation period and comparable periods before and after the project implementation.*

The average indicators can be followed up after the project is completed, to monitor residual changes over extended periods of time:

- *Average Income Growth: (Average Income During Project / Average Income Before Project - 1) × 100%*
- *Average Net Income Growth: (Average Net Income During Project / Average Net Income Before Project - 1) × 100%*

## 3. Replication to Secondary Audiences

This criterion reflects the project's capacity to disseminate its outcomes to secondary audiences, which are not directly involved in the project's core activities. Secondary audiences are those who benefit from the project's results without significant additional investment or with comparatively lower investment than the primary audience.

This type of changes is assessed over two indicators. The first one is expressed as an estimate of the cost of training the secondary audience, compared to that of the primary audience. It is characteristic of projects aimed at disseminating knowledge and skills to specific professional groups. The second indicator is a cost-benefit analysis between the original project and its subsequent extension. This parameter applies to projects that create and replicate new social models.

A set of indicators for assessment:

- *Numerical coverage of the secondary audience (number of people who received new knowledge / skills from the project participants).*

и вторичной аудитории. В расчет включаются и собственные средства компании, и грантовые средства.

**Стоимость обучения 1 участника вторичной аудитории должна быть ниже стоимости первичного обучения.**

- Абсолютная разница в стоимости обучения 1 участника = стоимость 1 участника первичной аудитории – стоимость 1 участника вторичной аудитории

**Относительная разница в обучении = (стоимость 1 участника первичной аудитории / стоимость 1 участника вторичной аудитории – 1) \* 100%.**

- Экономическая выгода тиражирования = абсолютная разница в стоимости обучения 1 участника \* количество участников вторичной аудитории.
- Количество подтвержденных репликаций моделей, созданных в проекте, на базе других организаций.

- Cost of training per participant in the primary (secondary) audience: equals the total cost of training activities divided by the number of people trained. The formula is based on a comparable volume of training for the primary and secondary audience. Both the company's own funds and grant funds are factored in.

*The cost of training per participant must be lower in the secondary audience than the cost of training for the primary audience.*

- Absolute difference in the cost of training per participant: cost per primary participant less cost per secondary participant

*Relative difference in training = (Cost per primary audience member / Cost per secondary audience member – 1) × 100%.*

- Economic benefit of replication = absolute difference in cost of training per participant × number of secondary audience participants.

**Это модель «с открытым кодом» — она может быть дополнена и переработана в соответствии со стоящими задачами.**

**This is an “open source” model, allowing for customization and refinement to meet the specific challenges and objectives.**

- При возможности получения данных по воспроизводству (репликация) модели, запущенной проектом в рамках гранта, в сторонней организации (по публикуемым материалам или при консультировании) оцениваем релевантные показатели сторонней организации (монетизация удержания персонала, изменение выручки, прибыли, экономическая выгода от трансляции обучения на третичную аудиторию). Суммарный объем эффектов сторонней организации является частью экономической выгоды начального проекта.

#### **4. Финансовая устойчивость проекта (устойчивость результатов проекта)**

Критерий отражает то, насколько проект продолжит или продолжает воспроизводить деятельность и достигать результатов после окончания финансовой поддержки Фонда.

Для оценки финансовой устойчивости проекта необходимо провести анализ динамики предоставленных услуг по окончании проектного финансирования. Для этой цели рассмотрим следующие показатели:

1. Количество предоставленных услуг.
2. Сумма выручки от предоставленных услуг.  
Оцениваемые периоды включают в себя:
  - Период работы проекта.
  - Аналогичный период по месяцам до старта проекта.

- Number of confirmed replications of the project models in other organizations.
- Subject to data availability, the assessment should also include third-party replications of the model created under the grant project. This includes monetization of personnel retention, changes in earnings, profits, and economic benefit from translating the training to tertiary audience, based on the figures published or obtained during consultations. The total third-party effects are considered part of the economic benefit of the original project.

#### **4. Financial Sustainability of the Project (Sustainability of Project Results)**

This criterion evaluates a project's ability to continue its operations and maintain the results even after the financial support from the Fund is cut off.

In order to assess financial sustainability of a project, the dynamics of service provision at the end of project financing need to be analyzed. The following indicators need to be considered for this purpose:

1. Number of services provided.
2. Revenue from services provided.  
Periods subject to evaluation:
  - The project implementation period.
  - A comparable period before the project commencement.

• Аналогичный период по месяцам после окончания проекта. Для оценки финансовой устойчивости мы можем вычислить коэффициент устойчивости по следующей формуле:

• *Коэффициент устойчивости = сумма выручки от предоставленных услуг после окончания проекта / сумма выручки от предоставленных услуг во время проекта.*

Нормой устойчивости можно считать коэффициент, превышающий 0,8. Это будет свидетельствовать о финансовой устойчивости проекта, если после окончания проекта сумма выручки от услуг остается на уровне, близком к сумме во время проекта.

### **5. Увеличение доли собственного вклада в последующие проекты**

Отражает то, насколько доля собственного вклада организации будет расти при дальнейшем привлечении инвестиций: благодаря проекту создается социально-экономическая основа для

## **Главное предназначение модели — дать возможность рассмотреть с разных сторон и в разных контекстах создаваемые изменения.**

последующей реализации проектов организации, снижая размер требуемой поддержки на этот вид расходов в будущем.

Оценка динамики доли собственного вклада организации в каждом последующем проекте определяется по формуле:

• *Прирост доли собственного вклада = доля вклада нового проекта / доля вклада предыдущего проекта - 1) \* 100%*

В случае единственного проекта рекомендуется создание собственного фонда на развитие. Предоставляется денежный эквивалент нового объема собственного вклада (в т. ч. помещение, оборудование и прочие материальные ресурсы)

### **6. Увеличение/снижение статистики по решаемой проблеме на уровне территории**

Критерий отражает то, насколько проект предполагает/направлен на изменения, которые могут быть отражены в имеющихся показателях муниципальной статистики Норильска, Дудинки.

Для оценки увеличения или снижения статистики по решаемой проблеме на уровне региона можно провести анализ динамики муниципальной статистики, включая выбранные показатели, на которые направлен проект. После сравнения начальных и конечных значений выбранных показателей можно оценить изменения. Для монетизации прироста (если показатели увеличились) можно использовать метод оценки экономической пользы, который учитывает дополнительные доходы или сэкономленные расходы, связанные с улучшением статистики.

- A similar period following the project's completion.
- To assess financial strength, we can calculate the sustainability ratio using the following formula:
- Sustainability ratio = amount of revenue from services provided after the end of the project / amount of revenue from services provided during the project.

Any ratio above 0.8 is considered sustainable.

It implies that the project maintains a level of service revenue post-completion close to that achieved during its active phase.

### **5. Increasing the Share of Own Contributions in Subsequent Projects**

This aspect reflects the extent to which an organization's own funding increases in future projects, thereby demonstrating the project's

**Primary function of this model is to provide an opportunity to consider the changes being made from various perspectives.**

contribution to creating a socio-economic foundation that reduces future dependence on external financial support.

Dynamics of the organization's own funding in each subsequent project are assessed using the following formula:

• *Own contribution share growth = contribution share of new project / contribution share of previous project - 1) \* 100%*

In case of a singular project, establishing an organization's own development fund is advisable. All forms of contribution need to be factored in (premises, equipment, other in-kind resources) in cash equivalent

### **6. Increase/Decrease in Statistics on the Problem Being Addressed at the Territory Level**

This criterion reflects the extent to which the project aims to bring about changes that are reflected in the existing municipal statistics of Norilsk and Dudinka.

To evaluate the increase or decrease in statistics concerning the problem at the regional level, an analysis of the dynamics of municipal statistics is necessary, focusing on the selected indicators the project attempts to impact. The changes can be assessed by comparing the baseline and final values of the chosen indicators. If the indicators are increasing, the growth can

К числу показателей, оценка которых проводится на уровне территории и которые относятся к сфере реализации проекта, на сегодняшний день относятся те, данные по которым доступны за несколько лет, регулярно обновляются<sup>4</sup> и могут использоваться для сопоставления и оценки динамики, вклада реализованных проектов в эти показатели и т. п., а именно:

- численность занимающихся в учреждениях дополнительного образования;
- численность детей, находящихся в учреждении для детей-сирот;
- количество посадочных мест культурно-досуговых центров;
- количество посетителей культурно-досуговых мероприятий;
- количество киносеансов/зрителей;
- количество посетителей учреждений библиотечной деятельности;
- количество посещений учреждений музейного типа;
- количество занимающихся в спортивных муниципальных учреждениях;
- численность учащихся в детских спортивных школах;
- количество посетителей клубных формирований.

Если проект заявляется с высоким баллом по шкале данного критерия, то необходимы будут следующие данные для оценки:

- *Конкретный показатель, на который направлено действие проекта, по которому ведется статистический учет;*
- *Показатели до, во время и после реализации проекта.*

***Динамика должна отражать направленность проекта — снижать негативные показатели, увеличивать позитивные показатели.***

## 7. Территориальная согласованность

Критерий отражает то, насколько проект направлен на решение проблемы, имеющей высокую актуальность для территории.

Для оценки территориальной согласованности проекта необходимо проанализировать охват аудитории, которая получила доступ к социальной технологии, направленной на решение актуальной для территории проблемы или проблем.

Для оценки может использоваться количественный анализ проектов, направленных на решение проблем, актуальность которых для территории подтверждена внешними источниками, например, указанных **в индексе качества жизни** в регионе и другим подобным индексам. Например, «N% успешно завершённых грантовых проектов были направлены на решение проблем, имеющих высокую подтвержденную актуальность для региона».

Следующая группа критериев, с 8 по 11, относится к группе «гигиенических», т. е. отражающих общие рекомендации для любого социального проекта.

be monetized by using the economic benefit assessment method, which takes into account additional revenue or decreased costs resulting from improved statistics.

Indicators assessed at the territory level and relevant to the scope of project implementation to date include those for which several years' worth of data is available and regularly updated.<sup>4</sup> These figures can be used to compare and assess the changes in various indicators, the degree to which those indicators were impacted by the projects, etc., namely:

- the number of students attending additional education institutions;
- the count of children in orphanages;
- the seating capacity of cultural and leisure centers;
- the number of attendees at cultural and leisure events;
- the count of movie screenings/viewers;
- the number of library visitors;
- the frequency of visits to museums and other similar institutions;
- the enrollment numbers in municipal sports establishments;
- the student count in children's sports schools;
- the number of visitors to special interest clubs.

If a project claims to rank high on this criterion's scale, the following data will be needed for assessment:

- *The specific indicator targeted by the project for which statistics are published;*
- *Indicators before, during, and after the project implementation.*

***These dynamics must reflect the project's focus — reducing negative indicators and enhancing positive ones.***

## 7. Territorial Coherence

This criterion reflects how well the project is tailored to address the specific issues of high relevance to the territory.

Evaluating territorial coherence requires analyzing the reach of the audience that gained access to the social technology aimed at solving relevant problems of the area.

The assessment can utilize quantitative analysis of projects that address issues whose significance for the territory is affirmed by external sources, such as those mentioned in the region's **Quality of Life Index** and other similar indices. For instance, "N% of successfully completed grant projects were directed at resolving issues confirmed to be of high relevance for the region."

The following set of criteria, numbered 8 to 11, falls into the 'hygienic' category, i.e., reflecting general recommendations applicable to any social project.

<sup>4</sup> Официальный сайт города Норильска. (2023). Статистические и социально-экономические показатели. Режим доступа: <https://norilsk-city.ru/docs/22661/33169/index.shtml>. (дата доступа: 13.12.2023)

<sup>4</sup> Official website of the city of Norilsk. (2023). Statistical and socio-economic indicators. Retrieved from: <https://norilsk-city.ru/docs/22661/33169/index.shtml>. (Accessed: 13.12.2023)



### 8. Наличие доказательной базы используемой социальной технологии

Проект основан на социальной технологии (практике), которая обоснована с точки зрения научных теорий и концепций, результатов научных исследований в данной области, а также на основании мнений и опыта благополучателей.

### 9. Наличие системы мониторинга

По ходу реализации проекта проводится регулярный сбор данных о его реализации — ведется статистика (обращений, количества оказанных услуг, посетителей, звонков), сбор обратной связи (анкетирование, интервью) и т. п.

**Данная модель может быть внедрена в других регионах, а отдельные ее элементы — критерии, индикаторы, подходы к разработке диагностического инструментария — использованы при разработке моделей оценки федеральных проектов и программ.**

### 8. Presence of an Evidence Base for the Social Technology Used

This criterion reflects whether the project is founded on social technology or practice substantiated by scientific theories, research findings in the relevant field, and the experiences and opinions of the beneficiaries.

### 9. Presence of a Monitoring System

This criterion reflects whether the project involves regular data collection throughout its implementation. This includes maintaining statistics (such as inquiries, number of services rendered, visitor counts, calls), as well as gathering feedback through questionnaires, interviews, etc.

**This model is adaptable for other regions, and its various components — the evaluation criteria, indicators, and approaches for developing diagnostic tools — could be effectively utilized in formulating assessment models for federal projects and programs.**

### 10. Наличие показателей для оценки эффективности проекта

Для проекта разработана и используется система показателей (индикаторов) оценки его эффективности для каждого этапа реализации; данные показатели описаны, разработана методология для их оценки (инструменты и порядок сбора данных).

### 11. Наличие системы сбора данных и контроля медиаприсутствия

В некоммерческой организации в целом и на уровне проекта в частности разработана и внедрена система оценки медиаэффективности — сбора и анализа данных об отражении проекта в СМИ (традиционных, социальных медиа). Данные регулярно собираются, анализируются, результаты анализа оперативно учитываются в дальнейшем взаимодействии со СМИ.

В отношении критериев «гигиены оценки» (8-11) даются рекомендации только для тех, по которым получены низкие оценки (1 или 2). Пример рекомендаций для критерия 8 — наличие доказательной базы используемой социальной технологии:

### 10. Presence of Indicators for Assessing Project Effectiveness

This criterion reflects whether the project has developed and is currently employing a system of performance indicators for each implementation phase. These indicators should be clearly described, with an elaborated assessment methodology, including tools and data collection procedures.

### 11. Presence of a Data Collection and Media Presence Monitoring System

This criterion reflects whether the non-profit organization, both overall and at the project level, has established and implemented a system for evaluating media effectiveness. This involves collecting and analyzing data regarding the project's coverage in traditional and social media. The data should be regularly gathered, analyzed, and the results promptly utilized in future media interactions.

For the 'assessment hygiene' criteria (8-11), recommendations are provided only for those criteria receiving low scores (1 or 2). Here

Таблица 1. Пример набора индикаторов для одного из приоритетных направлений  
 Table 1. Example of a set of indicators for a priority area

Направление проекта Project direction	Индикатор Indicator	Формулировки для анкеты/интервью Questionnaire/interview wording
Обучение и повышение квалификации местных специалистов / Привлечение профессионалов из других регионов Training and professional development of local specialists / Attracting professionals from other regions	<p>Изменения в уровне образования и квалификации участников проекта по конкретной области знаний Changes in the level of education and qualifications of project participants</p> <p>Изменения в навыках и умениях участников для применения полученных знаний на практике. Изменения в доступе участников к новым возможностям и ресурсам. Changes in participants' skills and abilities to apply acquired knowledge in practice Changes in participants' access to new opportunities and resources.</p>	<p>Какие новые знания и навыки вы получили в рамках проекта? Пожалуйста, опишите их. Как эти новые знания и навыки повлияли на вашу профессиональную деятельность или личное развитие? What new knowledge and skills have you acquired through the project? Please describe. How have these new knowledge and skills impacted your professional activities or personal development?</p> <p>Как новые навыки и умения помогли вам в достижении конкретных результатов или решении проблем? Какие новые возможности и ресурсы стали доступны для вас благодаря участию в проекте? Как эти новые возможности и ресурсы повлияли на вашу работу или жизнь в целом? How have the new skills and abilities assisted you in achieving specific outcomes or solving problems? What new opportunities and resources have you acquired from participating in the project? How have these new opportunities and resources impacted your work or life overall? How has your participation in the project or program influenced your motivation and engagement?</p>
	<p>Изменения в уровне участия и активности участников в проекте или программе. Вклад привлеченных профессионалов в развитие проекта или программы Changes in the level of participation and activity of the project/program participants. Contribution of contracted specialists to the project/program development</p>	<p>Какие навыки, знания или опыт привлеченные профессионалы внесли в проект или программу? Каким образом привлеченные профессионалы помогли улучшить качество работы проекта или программы? Какие результаты были достигнуты благодаря вкладу привлеченных профессионалов? Пожалуйста, укажите конкретные примеры, как их вклад способствовал достижению результатов. What skills, knowledge, or experience have the specialists contributed to the project/program? How have they helped enhance the operating quality of the project or program? What results have been achieved thanks to the contributions of these professionals? Please provide specific examples of how their involvement facilitated the achievement of results.</p>

В случае, если проект реализуется впервые, не имеет опыта апробации и внедрения (например, на другой территории или для другой целевой аудитории), рекомендуется:

- проведение кабинетного исследования, основанного в том числе на научных и иных источниках данных, которое позволит доказательно сформировать видение того, каких результатов можно ожидать при реализации данного проекта, использования заложенной в ней социальной технологии;
- проведение опроса стейкхолдеров, потенциальных благополучателей, направленного на выявление потенциальных угроз, сложностей и т. п., а также предварительной оценки характера и качества изменений, которых можно достичь в ходе реализации проекта, условий, требуемых для таких изменений. Такой опрос является обязательным в случае, если благополучателями являются аудитории, имеющие ограничения в предоставлении обратной связи (например, дети, люди с ментальными нарушениями, ограничениями когнитивной сферы и т. п.)

В случае, если проект уже был реализован ранее, но это не позволило сформировать необходимую доказательную базу, рекомендуется проведение опроса как минимум трех групп стейкхолдеров, имевших отношение к реализации проекта — например, представителей проектной команды, представителей благополучателей, финансирующей организации, партнерских организаций, государственных органов и т. п. Целью опроса является ответ на вопрос о возможных «точках роста» проекта, его результатах и условиях получения этих результатов. Рекомендуется также проведение кабинетного исследования, как и в первом случае (первичной реализации проекта).

Результатом должно стать наличие доказательной базы, используемой социальной технологии (практики) — обоснование с точки зрения научных теорий и концепций, результатов научных исследований в данной области, а также на основании мнений и опыта благополучателей.

## ОЦЕНКА ПРОЕКТА В СООТВЕТСТВИИ С СИСТЕМОЙ ИНДИКАТОРОВ СОЦИАЛЬНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

Вторым компонентом модели является оценка на основании индикаторов социального воздействия.

На основании анализа конкурсных заявок прошлых лет, а также существующих тематических направлений поддержки был разработан набор индикаторов, отражающих качественные характеристики воздействия проекта. Пример набора индикаторов для одного из приоритетных направлений представлен в Таблице 1.

В случае, если разработанный список индикаторов, по мнению проектной команды, не позволяет описать воздействие проекта (либо в случае изменения тематических направлений, поддерживаемых Фондом), есть алгоритм дополнения заданного списка. Для новых индикаторов предлагается использование универсальной формулы по типу: «Какие изменения произошли в области?... Как

are sample recommendations for criterion 8 (Presence of an Evidence Base for the Social Technology Used):

*If the project is being implemented for the first time without prior testing or implementation experience (e.g., in a different territory or for a different target audience), it is advised to:*

- *Conduct desk research based on scientific and other data sources. This research should aim to establish an evidence-based vision of the project's outcomes using the embedded social technology;*
- *Conduct a stakeholder survey, including potential beneficiaries, is recommended to identify potential challenges and threats, and to preliminarily evaluate the nature and quality of the changes expected from the project, and the conditions required for the changes to take effect. Such surveys are mandatory if the beneficiaries include audiences with feedback limitations (such as children, individuals with mental or cognitive impairments).*

*If the project has been implemented before but lacks a sufficient evidence base, conducting surveys of at least three stakeholder groups involved in the project is recommended. These could include project team members, beneficiaries, funding organizations, partner entities, governmental bodies, etc. The survey aims to identify potential areas for project growth, outcomes, and conditions necessary for achieving these results. A desk study, as in the case of initial project implementation, is also recommended.*

*The outcome should solidify the evidence base for the social technology or practice used, backing it by scientific theories and concepts, research findings, and beneficiary feedback.*

## PROJECT ASSESSMENT ACCORDING TO SOCIAL IMPACT INDICATORS

The second component of the model involves project assessment based on social impact indicators.

These indicators, developed from analyzing previous bids and existing thematic support areas, reflect the qualitative impact of the project. In the Table 1 an example of a set of indicators for a priority area.

When the project team believes that existing indicators fail to adequately capture the project's impact, or if there are changes in the thematic areas supported by the Fund, the list can be supplemented. Such modification is conducted according to a defined algorithm. For new indicators, a universal formula is suggested: "What changes have occurred in the area of...? How do you assess the project's contribution to these

вы оцениваете вклад проведенного проекта в эти изменения? Как эти изменения касаются вас?» Количественные шкалы для оценки изменений приводятся аналогично тем, которые используются для основного (универсального) списка индикаторов.

В качестве источника формулировок индикаторов рекомендуется привлечение стейкхолдеров проекта. В качестве них могут выступать:

- государство — муниципалитеты, политики (представители партий, депутаты) и представители исполнительной власти;
- гражданское общество — волонтерские центры, НКО и университеты;
- рынок — представители бизнеса и государственных корпораций;
- непосредственные благополучатели.

Следует убедиться, чтобы в исследовании соблюдался принцип триангуляции — проверки выводов исследования через интервью с представителями не менее трех групп стейкхолдеров (например, благополучатели, их семьи, представители администрации, бизнеса, вовлеченные в проект и т. п.).

В качестве основы для сбора данных от благополучателей предлагается использовать анкету в форме протокола оценки воздействия. Ее можно использовать для интервью или анкетирования (при помощи онлайн или офлайн инструментов).

## ИНТЕГРАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ

Особенностью поставленной Фондом задачи была также разработка интегральной модели оценки. Интегральная оценка относится к оценке воздействия всех проектов, получивших грантовую поддержку. В рамках итогового отчета собираются все показатели по охватам проектов и типам воздействия, которое было оказано. В интегральной оценке фиксируются **три группы данных**: универсальные критерии социального воздействия на базе УОП, индекс значимости изменений на основании анализа индикаторов, интегральный протокол качественной оценки воздействия проектов (опционально). Алгоритм работы с ними выглядит следующим образом:

- Оценка проектов по универсальным критериям социального воздействия на базе УОП;
- Агрегирование данных по индексу значимости изменений;
- Проведение отдельного исследования о совокупном воздействии проектов на развитие территории с использованием протокола качественной оценки воздействия.

Для дальнейшего развития интегральной оценки показателей социального воздействия на базе УОП возможно применять анализ по типу эконометрического моделирования. Это возможно будет реализовать при накоплении общей базы показателей, между которыми можно предполагать причинно-следственные связи.

changes? How do these changes apply to you?" The quantitative assessment scales for these changes are akin to those used for the primary (universal) list of indicators.

It is recommended to engage project stakeholders in formulating the indicators, which may include:

- State entities: municipalities, individual politicians (party representatives, lawmakers), and executive branch representatives;
- civil society: volunteer centers, NGOs, and universities;
- market representatives: business and state corporation representatives;
- direct beneficiaries.

It is crucial to ensure triangulation in the study, validating findings through interviews with representatives from at least three stakeholder groups (e.g., beneficiaries, their families, state administration representatives, businesses involved in the project, etc.).

An impact assessment questionnaire is recommended for gathering feedback from the beneficiaries. This can be used for online and offline interviews or surveys.

## OVERALL ASSESSMENT MODEL

The Fund was also tasked with developing an Overall Assessment Model, encompassing the assessment of all projects that receive grant support. The final report collates all project coverage indicators and types of impact. The overall assessment of the cumulative project impact on regional development is designed to record **three categories of data**: UAP-based universal social impact criteria, overall change significance index based on indicator analysis, and an optional integrated qualitative impact assessment protocol. These are operated as follows:

- Projects are assessed against universal social impact criteria based on UAP;
- Data is aggregated into the change significance index;
- A separate study is conducted to learn the cumulative project impact on regional development, using a qualitative impact assessment protocol.

Econometric modeling analysis can be employed to further refine the overall assessment of social impact indicators based on the UAP. This approach can be viable once a comprehensive database of indicators is collected, enabling the establishment of causal relationships.

---

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение хотелось бы отметить ряд характеристик разработанной модели, на которые, на наш взгляд, важно обратить внимание.

Описанная модель не является инструментом принятия решения о поддержке того или иного проекта, хотя и может потенциально использоваться в качестве него. Главное ее предназначение — предоставить проекту «систему возможных зеркал», заглядывая в которые можно рассмотреть с разных сторон и в разных контекстах создаваемые изменения. Другими словами — еще лучше увидеть создаваемую «красоту» изменений в жизни благополучателей и территории в целом.

Как следствие, важно не анализировать критерии УОП как характеристики «плохих» или «хороших» проектов. Например, будет ошибочной интерпретация «если проект способствует удержанию кадров в регионе, то он хороший, если нет — плохой». Критерии лишь указывают на то, что если в рамках проекта, помимо других важных изменений, также планируется решение задачи по удержанию кадров — мы будем дополнительно запрашивать соответствующие данные, обращать внимание на эту практику, если она эффективно решает важную для региона задачу. Если не решает, проект от этого не становится «хуже» — он просто про другие изменения. Так же как и не все проекты могут иметь в своей основе механизмы выхода на экономическую устойчивость и т. п. Но если предполагают, мы просим отдельно этот показатель проанализировать, чтобы иметь возможность, например, вместе рекомендовать к тиражированию такие решения на других территориях и т. п. И главное — это помогает самому проекту увидеть еще одну грань создаваемого воздействия, еще лучше и больше узнать о себе и выстроить дальнейшую работу с учетом этих данных.

На наш взгляд, предлагаемая модель может быть адаптирована для задач и других организаций, а также территорий. Инвариантным может остаться общий подход — сочетание заданных посредством УОП критериев и индикаторной оценки качественных изменений. При этом критерии УОП могут отражать те показатели, которые важны для данной конкретной территории или организации. Критерии «гигиены» (с 8 по 11 в данной модели) являются универсальными и могут быть использованы для любого проекта как базовый «чек-лист» с последующими рекомендациями. Второй компонент также может быть реализован посредством протокола качественной оценки изменений, либо другого подхода, позволяющего выявить индикаторы изменений.

Таким образом, можно говорить о том, что представленная модель является моделью «с открытым кодом» — она может быть дополнена и переработана в соответствии со стоящими перед конкретной организацией или территорией задачами.

---



---

## CONCLUSION

Summing up, we would like to mention a few characteristics of the model developed, which are noteworthy in our opinion.

The model, while not designed as a decision-making tool for supporting specific projects, has the potential to serve this purpose. Its primary function is to act as a “system of mirrors,” allowing for a multifaceted examination of the project-initiated changes from various perspectives. This approach helps to better appreciate the “beauty” of the changes being made in the lives of the beneficiaries and the territory as a whole.

It is essential not to interpret the UAP (Unique Assessment Profile) criteria as definitive markers of “good” or “bad” projects. For instance, a project contributing to workforce retention in the region should not be automatically deemed “good,” and vice versa. These criteria simply suggest that if a project aims to tackle workforce retention, in addition to other significant changes, specific relevant data should be requested and considered, especially if it addresses a key regional issue effectively. A project not addressing this does not inherently become “worse”; it simply focuses on different changes. Similarly, not all projects are based on mechanisms to achieve economic sustainability etc., but if they do, that aspect should be analyzed separately to potentially recommend such solutions for replication in other regions. Most importantly, this approach allows the project itself to gain deeper insights into its impact and to plan future activities based on these insights.

In our opinion, the model proposed can be adapted for the tasks of other organizations and for different territories. The combination of UAP criteria and qualitative change indicators remains a constant feature. However, the specific UAP criteria can vary to reflect the important indicators for a particular territory or organization. The “hygiene” criteria (8 to 11) are universal and can serve as a basic checklist for any project, offering foundational guidance. The second component, focusing on qualitative change assessment, can be implemented through various methodologies suited to identifying change indicators.

It is therefore safe to describe the model as “open source,” allowing for customization and refinement to meet the specific challenges and objectives of different organizations and territories.

---



## Сравнительный анализ характеристик комитета по устойчивому развитию и качества ESG-отчетности в Нигерии и Южной Африке

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-92-111 

## A Comparative Analysis of Sustainability Committee Attributes and Reporting Quality in Nigeria and South Africa

Отчетность в области устойчивого развития становится неотъемлемой частью деятельности компаний во всем мире. Она дает бизнесу возможность продемонстрировать свою ответственность перед обществом, планетой, будущими поколениями, повысить авторитет и репутацию организации. Для последовательной реализации политики в этой области компании создают специальные подразделения — как правило, комитеты, которые занимаются устойчивым развитием. Какую роль такие структурные единицы играют в повышении качества ESG-отчетности нигерийских и южноафриканских

Sustainability reporting is increasingly becoming a core aspect of corporate operations worldwide. This practice offers businesses a platform to exhibit their accountability to society, the environment, and future generations, thereby bolstering their organizational credibility and reputation. In pursuit of consistent policy implementation in this realm, companies are establishing specialized divisions, typically committees, dedicated to sustainable development. This paper delves into the role these structural entities play in enhancing the quality of ESG reporting within Nigerian and South African banks, along with the

банков, а также факторах эффективности таких структур, пойдет речь в этом материале. В статье подробно описан используемый инструментарий статистического анализа, что позволяет использовать предложенный исследовательский дизайн на данных из других кейсов (организациях, странах, регионах и т. п.)

factors contributing to the effectiveness of such structures. Additionally, it thoroughly outlines the statistical analysis tools employed, making the research design adaptable for data from other cases, including different organizations, countries, regions, etc.



**Терьима Сэмюэл Орши**

*Заместитель декана факультета управленческих наук и координатор исследований бакалавриата, кафедра бухгалтерского дела, Федеральный университет Дуцин-Ма, штат Кацина, Нигерия*

**Teryima Samuel Orshi**

*Faculty of Management Sciences & Undergraduate Research Coordinator, Department of Accounting, Federal University Dutsin-Ma, Nigeria*



**Мохаммед Алию Юсуф**

*Координатор программ постдипломного образования, кафедра бухгалтерского дела, Федеральный университет Дуцин-Ма, штат Кацина, Нигерия*

**Mohammed Aliyu Yusuf**

*Postgraduate Programmes Coordinator, Department of Accounting, Federal University Dutsin-Ma, Nigeria*



**Ойиндамола Олусегун Экундайо**

*Координатор лаборатории бухгалтерского программного обеспечения, кафедра бухгалтерского дела, Федеральный университет Дуцин-Ма, штат Кацина, Нигерия*

**Oyindamola Olusegun Ekundayo**

*Accounting Software Laboratory Coordinator, Department of Accounting, Federal University Dutsin-Ma, Nigeria*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Отчеты в области устойчивого развития имеют решающее значение во всем мире для информирования заинтересованных сторон о результатах деятельности в области ESG<sup>1</sup>. Раскрытие такой информации позволяет компаниям повышать свою прозрачность и ответственность перед обществом. Однако качество ESG-отчетов<sup>2</sup> сильно различается в разных странах, организациях и отраслях. Исследование KPMG (2017) показало, что только 60% из 250 крупнейших мировых компаний достигли высокого качества ESG-отчетности. К отраслям с более высокими показателями относятся здравоохранение, телекоммуникации и производство потребительских товаров, в то время как в строительстве, горнодобывающей и нефтегазовой промышленности качество отчетности в среднем ниже. Заинтересованные стороны, включая инвесторов, регулирующие органы и организации гражданского общества, признают важность качественной ESG-отчетности (Global Reporting Initiative, 2016). Такая отчетность помогает инвесторам принимать обоснованные решения о долгосрочном соответствии своих инвестиций устойчивому развитию (УР), а регулирующим

## INTRODUCTION

Sustainability reports are crucial for communicating sustainability performance to stakeholders globally<sup>1</sup>, leading to increased transparency and accountability. However, the quality<sup>2</sup> of sustainability reports varies widely across countries, organizations, and industries. A KPMG (2017) study found that only 60% of the 250 world's largest companies achieved high sustainability reporting quality. Industries with higher scores include healthcare, telecommunications, and consumer goods, while construction, mining, and oil and gas industries have lower standards. Stakeholders, including investors, regulators, and civil society organizations, recognize the importance of high-quality sustainability reports (Global Reporting Initiative, 2016). High-quality sustainability reporting aids investors in making informed decisions about their investments' long-term sustainability, while also assisting regulators in monitoring compliance with sustainability regulations.

Moreover, high-quality sustainability reporting can enhance the credibility and reputation of an organization, thereby

<sup>1</sup> Аббревиатура ESG расшифровывается как «environmental, social, governance», что можно перевести как «экология, общество, управление».

<sup>2</sup> Под качеством отчетности здесь и далее понимается полнота и корректность предоставляемой в документах информации.

<sup>1</sup> The abbreviation ESG stands for «environmental, social, governance».

<sup>2</sup> The quality of reporting hereafter refers to the completeness and correctness of the information provided in the documents.

органам — контролировать соблюдение нормативных требований в этой области.

Более того, качественная ESG-отчетность может повысить авторитет и репутацию организации, тем самым укрепив общественное согласие в отношении ее деятельности (Orshi et al., 2023). Повышение стандартов ESG-отчетности может улучшить показатели прозрачности и ответственности организации, что, в свою очередь, позитивно скажется на ее экономической жизнеспособности.

Комитеты по устойчивому развитию (или департаменты по устойчивому развитию)<sup>3</sup>, состоящие из представителей различных подразделений, играют важнейшую роль в повышении качества ESG-отчетности. Они курируют инициативы по переходу на предметы многоразового использования, переработке отходов, снижению количества упаковки, сокращению потребления энергии и воды, а также подготовку отчетов по устойчивому развитию. В исследовании KPMG (2017) утверждается, что оценка качества ESG-отчетности у компаний, имеющих комитеты по устойчивому развитию, была выше по сравнению с компаниями, не имеющими таких структурных единиц. Организации, в которых есть комитеты по УР, как правило, публикуют информацию о рисках и возможностях в данной области, а также о мероприятиях, проводимых в связи с ними.

Риски устойчивого развития связаны с вопросами ESG. Так, экологические риски сопряжены с изменением климата, утратой биоразнообразия, загрязнением воздуха, воды, почвы, истощением ресурсов. К социальным рискам относят бедность, нарушения прав человека, расовую дискриминацию, гендерное неравенство, детский труд. Управленческие риски связаны с неэффективным менеджментом в компаниях, например взяточничеством и коррупция, нарушение этики.

Возможности устойчивого развития включают: стимулирование роста компании, максимизацию отдачи от инвестиций и увеличение доходов; оптимизацию затрат и снижение негативного экологического и социально-экономического воздействия; повышение производительности труда, благосостояния, удовлетворенности сотрудников и удержания персонала на рабочем месте; удержание клиентов и повышение акционерной стоимости компании.

В данной статье исследуется влияние характеристик комитета по устойчивому развитию на качество ESG-отчетности среди отдельных банков Нигерии и ЮАР. Данные страны выбраны исходя из политики их регулирующих органов в области устойчивого развития: на африканском континенте по вопросам устойчивого развития лидирует ЮАР, за ней следуют Нигерия и Кения. При этом получить данные по Кении и другим странам оказалось

strengthening its social license to operate (Orshi et al., 2023). Raising sustainability reporting standards can improve transparency and accountability, promoting economic viability.

Sustainability committees (or departments for sustainable development)<sup>3</sup>, composed of representatives from various departments, are crucial for organizations to enhance the quality of their sustainability reporting. They oversee initiatives which include: the use of reusable devices, effective recycling to divert waste away from landfills; reducing unnecessary packaging; curtailing energy and water usage and report development. This is further supported by the study of KPMG (2017), which posits that companies with sustainability committees scored higher on their sustainability reporting quality compared to those without such committees. Organizations with sustainability committees tend to publish information about sustainability risks and opportunities, as well as activities taken to address such issues.

Sustainability risks relate to ESG issues. For example, Environmental Risks relates to the quality and functioning of the natural environment and systems, such as climate change, the loss of biodiversity, the disruption of ecosystems, pollution (air, water, soil) and depletion of raw materials. Social Risks — relates to the rights, wellbeing and interests of people and communities, such as poverty, human rights violations, racial discrimination, gender inequality, child labor. Governance Risks — relates to the quality of governance in companies such as transparency, corporate governance, responsible tax, diversity, bribery and corruption, and ethics violations.

Sustainability opportunities include: driving growth, maximising returns on investments, and increased revenue; optimising costs and reduced environmental and socio-economic impacts; reduced legal intervention; increased employee productivity, well-being, satisfaction, and retention; customer retention and increased shareholder value.

Sustainability committees ensure integration of sustainability initiatives and company strategy, incorporating representatives from diverse departments. This article explores the impact of sustainability committee attributes on sustainability reporting quality among selected banks in Nigeria and South Africa, based on regulatory agencies' prioritization of sustainability engagement. In the African continent, South Africa leads in sustainability matters, followed by Nigeria

<sup>3</sup> Под комитетом понимается группа людей, на которую возложена ответственность за обеспечение устойчивого развития компании. Он формируется советом директоров или управленческой командой. Комитет выполняет ту же роль, что и департаменты или подразделения по устойчивому развитию и является постоянно действующей структурной единицей компании.

<sup>3</sup> A sustainability committee is a group of people assembled by the board of directors or management team, given the responsibility of ensuring that the company achieve sustainable growth. In cases where departments of sustainable development do not exist, a board or management committee is set to take responsibility. The committee is a permanent one.



достаточно сложной задачей. В то время как в ЮАР введена обязательная отчетность, в Нигерии ее внедрение носит добровольный характер.

## ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ И РАЗРАБОТКА ГИПОТЕЗ

ESG-отчетность — это публикация данных о деятельности компании в области УР и ее влиянии на общество и окружающую среду (Orshi et al., 2022). Под качеством ESG-отчетности понимается объем предоставляемой информации о социальном, экологическом и экономическом воздействии, обеспечение точности, сопоставимости и понятности такой информации (Hidayah, et al., 2023). То есть насколько отчет об устойчивом развитии компании предоставляет релевантную, надежную и прозрачную информацию о результатах ее деятельности в области ESG (Erin, Adegboye & Bamigboye, 2022).

Глобальная инициатива отчетности (Global Reporting Initiative, GRI) — наиболее распространенная система подготовки стандартизированных отчетов в области устойчивого развития. Есть также Совет по стандартам учета в области устойчивого развития (Sustainability Accounting Standards Board, SASB), который устанавливает требования к ESG-отчетности для каждой конкретной отрасли. Международный совет по интегрированной отчетности рекомендует практику интегрированного подхода, объединяющего финансовую отчетность и ESG-отчетность в единый документ (International Integrated Reporting Council, n.d.).

Комитет по устойчивому развитию контролирует стратегию, деятельность и отчетность компании в области УР, предлагая различные точки зрения и опыт, а также способствует решению проблем в принятии решений и коммуникации. Исследования показывают корреляцию между характеристиками комитета по устойчивому развитию и стандартными ESG-отчетами, причем численность комитета потенциально может влиять на качество такой отчетности (Cho et al., 2020). По мнению Маруна и Насра (2018), численность комитета по устойчивому развитию положительно влияет на качество ESG-отчетов, поскольку комитеты большего размера располагают большими ресурсами, опытом и более разнообразными точками зрения, что способствует более высокому раскрытию информации. Аналогичным образом Колк и Пинксе (2010) утверждают, что компании, имеющие большие комитеты по устойчивому развитию, как правило, активнее участвуют в диалоге с заинтересованными сторонами и применяют стратегический подход к ESG-отчетности. Однако Лодхия и др. (2012) обнаружили, что небольшие комитеты по устойчивому развитию могут быть более эффективными в принятии решений и ведении коммуникации благодаря более высокому уровню вовлеченности и заинтересованности членов комитета. Первый вопрос исследования формулируется следующим образом: как численность комитета по устойчивому развитию влияет на эффективность и качество ESG-отчетности банков в Нигерии и Южной Африке? Ответ на этот вопрос дается с помощью эмпирических данных, полученных при проверке нулевой гипотезы:

and Kenya. However, data from Kenya and other countries is challenging to obtain. While South Africa enforces mandatory reporting, its adoption in Nigeria is voluntary.

## LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES DEVELOPMENT

Sustainability reporting is the publication of data on a company's sustainability performance and its impact on society and the environment (Orshi et al., 2022a, b). Sustainability reporting quality refers to the extent of information provided about a company's social, environmental, and economic impact, ensuring it is accurate, comparative, and intelligible (Hidayah et al., 2023). It is the degree to which a company's sustainability report provides relevant, reliable, and transparent information on its ESG performance (Erin et al., 2022).

The Global Reporting Initiative (GRI) is the most widely used framework for producing standardized sustainability reports, setting rules for reporting on ESG and economic issues, while the Sustainability Accounting Standards Board (SASB) establishes industry-specific sustainability reporting requirements. The International Integrated Reporting Council encourages integrated reporting, merging financial and sustainability reporting into a single report (International Integrated Reporting Council, n.d.).

The sustainability committee oversees the company's sustainability strategy, efforts, and reporting, offering diverse perspectives and expertise but also posing challenges in decision-making and communication. Studies show a correlation between sustainability committee attributes and standard sustainability reports, with committee size potentially influencing the quality of sustainability reporting. (Cho et al., 2020). According to Maroun and Nasr (2018), the size of a sustainability committee positively impacts the quality of sustainability reports, as larger committees offer more resources, expertise, and diverse perspectives, leading to higher-quality reports. Similarly, Kolk and Pinkse (2010) state that companies possessing larger sustainability committees tend to engage more in stakeholder dialogue and adopt a strategic approach to sustainability reporting. However, Lodhia et al. (2012) found that smaller sustainability committees can be more effective in decision-making and communication due to a higher level of engagement and commitment among committee members. The first research question is how does size of the sustainability committee impact the effectiveness and quality of sustainability reporting of banks in Nigeria and South Africa? This question is answered through empirical evidence obtained by testing the null hypothesis:

***H0(1): Численность комитета по устойчивому развитию не оказывает значимого влияния на качество ESG-отчетности банков в Нигерии и Южной Африке.***

Бедар и Жендрон (2010) обнаружили положительную корреляцию между наличием и независимостью комитета по устойчивому развитию и качеством ESG-отчетности. В исследовании подчеркивается важность независимости комитетов и делается вывод о том, что организации с более автономными комитетами по УР выпускают отчеты более высокого качества. Кроме того, Чо и др. (2020) обнаружили, что высокое качество отчетности южнокорейских предприятий в области устойчивого развития положительно коррелирует с независимостью комитетов по УР. Отметим, что комитеты, созданные руководством компании, могут находиться под влиянием высшего органа управления организации, как в благоприятную, так и в неблагоприятную сторону.

Согласно другому исследованию, проведенному Диганом и др. (2011), наличие независимого председателя комитета по устойчивому развитию положительно влияет на качество ESG-отчетности. Эти обстоятельства послужили основанием для постановки следующего вопроса исследования: насколько независимость комитетов по устойчивому развитию повышает уровень ESG-отчетности банков в Нигерии и ЮАР? В статье проверяется следующая нулевая гипотеза:

***H0(2): Независимость комитета по устойчивому развитию не оказывает значимого влияния на качество ESG-отчетности банков в Нигерии и Южной Африке.***

Кроме того, согласно именуемым данным, состав и разнообразие комитетов по устойчивому развитию могут существенно влиять на качество ESG-отчетности в организации. Так, исследования показали, что наличие комитета, сформированного в соответствии с принципами разнообразия и сбалансированно представляющего различные группы и сообщества, может привести к формированию более полной и прозрачной отчетности (Adams et al., 2016; Orlitzky et al., 2017). Подчеркнем, что устойчивое развитие — это коллективная цель, а не индивидуальная, в связи с чем кажется обоснованным подход, предполагающий включение в состав комитетов представителей разных полов или людей с различным опытом и навыками.

Гендерное, этническое и возрастное разнообразие также может быть полезным для выражения различных точек зрения, что может способствовать решению проблем устойчивого развития в том числе нестандартными, новаторскими путями. Кроме того, такой состав комитета может способствовать учету интересов различных заинтересованных сторон (Deegan et al., 2011). Например, присутствие женщин может обеспечить учет гендерных вопросов в ESG-отчетности (Adams et al., 2016). Кроме того, привлечение представителей различных подразделений организации, таких как финансовый отдел и отдел кадров, может обеспечить встраивание ESG-отчетности в общую стратегию ведения деятельности организации (Bertels et al., 2013). Таким образом, следующий вопрос исследования: насколько разнообразие в

*H0(1): Sustainability committee size has no significant effect on the sustainability reporting quality of banks in Nigeria and South Africa.*

Bedard and Gendron (2010) found a favorable correlation between the existence and independence of a sustainability committee and the quality of sustainability reporting. The study emphasizes the significance of the independence of sustainability committees and concludes that organizations with more autonomous sustainability committees produced sustainability reports of higher quality. Furthermore, Cho et al. (2020) discovered that South Korean enterprises' excellent sustainability reporting was favorably correlated with the independence of the sustainability committee. It should be noted that committees set-up by the board can be influenced by the same board, either favourably or unfavourably.

The existence of an independent chair of the sustainability committee was shown to be favorably linked with the quality of sustainability reporting, according to another research by Deegan et al. (2011). These circumstances have set the stage for the following research question: How much does the independence of sustainability committees enhance the level of banks' sustainability reporting in Nigeria and South Africa? The paper tests the following null hypothesis and uses the results to support its arguments.

*H0(2): Sustainability committee independence has no significant effect on the sustainability reporting quality of banks in Nigeria and South Africa.*

In addition, sustainability committee composition and diversity can significantly impact the sustainability reporting quality in an organization. Research has shown that having a diverse and well-balanced committee can lead to more comprehensive and transparent reporting (Adams et al., 2016; Orlitzky et al., 2017). Having a reasonable mix of gender or people with diverse backgrounds and skills in a sustainability committee enables a harmonious and/or collective efforts towards achieving sustainable growth and development. Sustainability is a collective objective and not an individual thing.

A varied group may bring a variety of viewpoints and experiences to the table, which can result in more original and imaginative solutions to sustainability-related problems. Furthermore, a diverse committee can also help to address the interests of different stakeholders (Deegan et al., 2011). For instance, having women on the committee can ensure that gender-related issues are considered in sustainability reporting (Adams et al., 2016). Moreover, including representatives from different departments within the organization, such as finance and human resources, can ensure that sustainability reporting is integrated into the overall business strategy (Bertels et al., 2013). Therefore, the study question is: how much does diversity on

комитетах по устойчивому развитию повышает стандарты отчетности банков в области ESG в ЮАР и Нигерии? Для получения эмпирических данных, позволяющих ответить на этот вопрос, формулируется следующая нулевая гипотеза:

***H0(3): Разнообразие комитета по устойчивому развитию не оказывает значимого влияния на качество ESG-отчетности банков в Нигерии и Южной Африке.***

Далее, регулярность проведения заседаний комитета по устойчивому развитию, как правило, оказывает существенное влияние на качество ESG-отчетности. Согласно исследованию, проведенному Глобальной инициативой отчетности, организации, демонстрирующие тщательный подход к раскрытию информации и регулярно проводящие заседания комитета по устойчивому развитию, выпускают более качественные ESG-отчеты (Global Reporting Initiative, 2015). Проведение регулярных заседаний позволяет комитету обсуждать новые инициативы или совершенствовать существующие для продвижения повестки в области устойчивого развития и т. д.

Глобальная инициатива отчетности (GRI) рекомендует компаниям проводить заседания комитета по устойчивому развитию не реже одного раза в квартал (Global Reporting Initiative, 2015). Однако некоторые компании могут выбирать как более, так и менее частое проведение собраний, в зависимости от конкретных потребностей и обстоятельств (Sustainalytics, 2021).

В связи с этим, следующий вопрос настоящего исследования: в какой степени регулярные и хорошо структурированные заседания комитета по УР способствуют тому, что банки Нигерии и ЮАР готовят высококачественную отчетность? Этот вопрос решается путем проверки нулевой гипотезы:

***H0(4): Характеристики активности комитета по устойчивому развитию не оказывают значимого влияния на качество ESG-отчетности банков в Нигерии и Южной Африке.***

Кроме того, считается, что организации, имеющие комитет по устойчивому развитию, с большей вероятностью будут отчитываться по более широкому кругу вопросов устойчивого развития и раскрывать более подробную информацию, чем организации, не имеющие такого комитета (KPMG, 2020). Однако в случае, если такой комитет создан по инициативе компании, его члены с большей вероятностью будут халатно относиться к вопросам УР, что сделает ESG-отчетность менее достоверной.

Соответственно, последний вопрос исследования: превосходят ли характеристики комитетов по устойчивому развитию банков Южной Африки, созданных в обязательном порядке, характеристики комитетов по устойчивому развитию банков Нигерии, созданных на добровольной основе, с точки зрения повышения качества ESG-отчетов? Для определения ответа на поставленный вопрос проверяется следующая нулевая гипотеза:

***H0(5): Истинная разница между потенциалом характеристик комитетов по устойчивому развитию банков Нигерии и ЮАР в повышении качества отчетности по устойчивому развитию равна нулю.***

sustainability committees enhance the standard of banks' sustainability reporting in South Africa and Nigeria? To obtain empirical evidence to address this question the following null hypothesis is formulated:

***H0(3): Sustainability committee diversity has no significant effect on the sustainability reporting quality of banks in Nigeria and South Africa.***

Furthermore, regularity with which sustainability committee meetings are held tend to solicit a substantial effect on sustainability reporting quality. According to a study conducted by the Global Reporting Initiative (GRI), organizations that display thoroughness and have sustainability committee meetings on a regular basis produce higher quality sustainability reports (Global Reporting Initiative, 2015). Consistency in holding regular meetings enables the committee to deliberate on new initiatives or improve on existing ones to drive forward the sustainable development agenda; etc.

The GRI recommends that companies hold sustainability committee meetings at least once per quarter to ensure regular review of sustainability performance and progress toward sustainability goals (Global Reporting Initiative, 2015). However, some companies may choose to hold meetings more or less frequently depending on their specific needs and circumstances (Sustainalytics, 2021).

Therefore, the research question is: to what degree do regular and well-structured sustainability committee meetings contribute to banks in Nigeria and South Africa producing high-quality sustainability reports that accurately reflect their sustainability performance and progress? This question is addressed by testing the null hypothesis:

***H0(4): Sustainability committee's diligence has no significant effect on the sustainability reporting quality of banks in Nigeria and South Africa.***

Furthermore, it is believed that organizations with a sustainability committee in place are more likely to report on a broader range of sustainability issues and to disclose more detailed information than those without such a committee (KPMG, 2020). However, in the event of voluntary establishment of such a committee, its members are more likely to be negligent on sustainability issues, thereby making sustainability reports to be less reliable.

Thus, the research question is as follows: do the attributes of mandatorily established sustainability committees of banks in South Africa outperform those of voluntarily adopted sustainability committees of banks in Nigeria in terms of improving the quality of sustainability reports? The following null hypothesis is tested in order to determine the answer to the question:

***H0(5): The true difference between the potential of sustainability committee attributes of banks in Nigeria and South Africa in inducing sustainability reporting quality is zero.***

«Потенциал характеристик» здесь означает вероятность того, что характеристики комитетов ESG в Нигерии и Южной Африке повлияют на качество отчетности в области устойчивого развития, и различается ли это влияние в двух странах.

В Нигерии и Южной Африке нет специального закона, требующего от банков создавать комитеты по устойчивому развитию. Однако в 2012 году Комитет банкиров Нигерии одобрил принятие финансовыми организациями Нигерийских принципов устойчивого банковского дела (NSBP), которые направлены на содействие позитивному влиянию на развитие общества и защиту окружающей среды. NSBP охватывает девять принципов, включая управление экологическими и социальными рисками, расширение доступа к финансовым услугам, отчетность. В штате Экити, Нигерия, существует закон о целях устойчивого развития от 2019 года, учрежден специальный комитет для обеспечения того, чтобы достижение целей устойчивого развития было руководящим принципом во всех областях политики. В Южной Африке существует добровольное руководство для компаний, котирующихся на крупнейшей фондовой бирже в Африке JSE Limited, по вопросам устойчивого развития и раскрытия информации, связанной с климатом, основанное на существующих международных стандартах. Национальная рамочная программа устойчивого развития в Южной Африке обеспечивает основу для включения устойчивого развития в качестве ключевого компонента обсуждения вопросов развития.

The “potential of characteristics” here means the likelihood that the attributes of the ESG committees in Nigeria and South Africa influence the quality of their sustainability reporting; and whether the influence varies between the two countries.

There is no specific law in Nigeria and South Africa that requires banks to establish committees on sustainable development. However, in 2012, the Nigerian Bankers’ Committee approved the adoption of the Nigerian Sustainable Banking Principles (NSBP) by banks, discount houses, and development finance institutions. The NSBP aims to foster positive development impacts to society while protecting the environment and covers nine principles, including environmental and social risk management, financial inclusion, and reporting. In Ekiti State, Nigeria, the Sustainable Development Goals Law of 2019 establishes a committee to ensure that achieving Sustainable Development Goals is the guiding principle within all policy areas. In South Africa, there is voluntary guidance for JSE-listed companies on sustainability and climate-related disclosure that draws on existing international standards. The National Framework for Sustainable Development in South Africa provides the basis for integrating sustainability as a key component of the development discourse.

## МЕТОДОЛОГИЯ

Исследование охватывает 10-летний период с 2012 по 2021 год. Это был период значительных изменений в стандартах и правилах отчетности в области устойчивого развития, а также изменений в бизнес-среде в Нигерии и ЮАР. В качестве объекта исследования выступают все нижеперечисленные банки, работающие в Нигерии и ЮАР. В исследовании использовалась целевая выборка с фокусом на банках, имеющих комитеты по устойчивому развитию. В Таблице 1 приведен список банков.

Также данные для исследования получены из базы MachameRatios, составленной компанией TalkData Associates, за период 2012-2021 гг. К ним относятся раскрытие информации о ESG, численность комитета по устойчивому развитию, количество независимых членов, количество заседаний, состав и разнообразие, опыт и совокупные активы компании.

Исходной переменной исследования является качество ESG-отчетности (SRQ). Показателем служит индекс раскрытия информации об экологических, социальных и управленческих аспектах, описанный в руководстве по отчетности GRI (версия G4) (Global Reporting Initiative, 2013). При этом независимой переменной являются характеристики комитета по устойчивому развитию (численность, независимость, разнообразие и активность). Численность комитета по устойчивому развитию (SCSIZE) определяется как

## METHODOLOGY

The research covers a 10-year period from 2012 to 2021. This was a period of significant changes in sustainability reporting standards and regulations, as well as changes in the business environment in Nigeria and South Africa. All listed banks operating in Nigeria and South Africa, make up the study's population. The study uses a purposive sampling technique, focusing on banks with sustainability committees. Table 1 shows details of the list of the purposive sample.

Moreover, data for the study is obtained from the MachameRatios database, a compilation of TalkData Associates, covering the study period. These include ESG disclosure, sustainability committee size, number of independent members, number of meetings, composition and diversity, expertise, and total assets.

The outcome variable of the study is sustainability reporting quality (SRQ). The GRI G4 sustainability reporting guidelines’ index of environmental, social, and governance disclosures serves as an indicator for it (Global Reporting Initiative, 2013). However, the sustainability committee attributes (size, independence, diversity, and diligence) constitute the independent variable. Sustainability committee size (SCSIZE) is

Таблица 1. **Отобранные банки**  
Table 1. **The general matrix of life**

№ п/п S/N	Банк	Страна	Bank	Country
1	Access Holdings	Нигерия	Access Holdings	Nigeria
2	FBN Holding Plc	Нигерия	FBN Holding Plc	Nigeria
3	Guaranty Trust Holding Plc	Нигерия	Guaranty Trust Holding Plc	Nigeria
4	United Bank for Africa Plc	Нигерия	United Bank for Africa Plc	Nigeria
5	Zenith Bank Plc	Нигерия	Zenith Bank Plc	Nigeria
6	ABSA Group	ЮАР	ABSA Group	South Africa
7	Capitec Bank Holdings	ЮАР	Capitec Bank Holdings	South Africa
8	FirstRand	ЮАР	FirstRand	South Africa
9	Группа Nedbank	ЮАР	Nedbank Group	South Africa
10	Группа Standard Bank	ЮАР	Standard Bank Group	South Africa

Источник / Source:

Полевое исследование авторов, 2023 / Field Survey, 2023.

общее количество членов комитета по устойчивому развитию (Maroun & Nasr, 2018); независимость комитета по устойчивому развитию (SCINDEP) рассчитывается как количество независимых директоров в комитете по устойчивому развитию, деленное на общее количество членов (Cho, Lee & Paе, 2020); разнообразие комитета по устойчивому развитию (SCDIV) выражается в отношении количества женщин к общему количеству членов комитета по устойчивому развитию (Orlitzky, Rynes & Gardberg, 2017); а активность работы комитета по устойчивому развитию (SCDIL) отражается в частоте проведения заседаний комитета в год (Global Reporting Initiative, 2015; Sustainalytics, 2021). Таким образом, при анализе влияния характеристик комитета по устойчивому развитию на качество отчетности банков, попавших в выборку, в исследовании контролируется влияние размера компании (выражаемого как логарифм совокупных активов) на SRQ. Причина контроля размера компании заключается в том, что в зависимости от ситуации, более крупные организации могут обладать большими ресурсами и структурной сложностью, что может повлиять на их способность решать вопросы устойчивого развития и отчитываться по ним.

Полученные данные анализируются с помощью метода множественной регрессии. Спецификация модели для исследования сформулирована следующим образом:

determined by taking the total number of sustainability committee members (Maroun & Nasr, 2018); sustainability committee independence (SCINDEP) is calculated as number of independent directors on the sustainability committee divided by total membership (Cho et al., 2020); sustainability committee diversity (SCDIV) is expressed in terms of the number of females to the total number of sustainability committee members (Orlitzky et al., 2017); while sustainability committee diligence (SCDIL) is reflected by the frequency with which the committee meets per annum (Global Reporting Initiative, 2015; Sustainalytics, 2021). Thus, the study controls for the impact of company size (logarithm of total assets) on SRQ while analyzing the influence of sustainability committee features on the sustainability reporting quality of sampled banks. The reason for size control is that, depending on the situation, larger organizations may have more resources and complexity, which could influence their ability to address sustainability issues and report on them.

Data obtained is analyzed via the multiple regression technique. The model specified for the study is stated as follows:

$$SRQ_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 SCSIZE_{i,t} + \beta_2 SCINDEP_{i,t} + \beta_3 SCDIV_{i,t} + \beta_4 SCDIL_{i,t} + \beta_5 FSIZE_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \dots \quad (1)$$

где:

SRQ — качество ESG-отчетности;

SCSIZE — численность комитета по устойчивому развитию;

SCINDEP — независимость комитета по устойчивому развитию;

SCDIV — разнообразие комитета по устойчивому развитию;

SCDIL — активность комитета по устойчивому развитию;

CSIZE — размер совокупных активов;

$\varepsilon$  — параметр ошибки;

$\beta_0$  — константа/постоянное слагаемое;

$\beta_1$ – $\beta_5$  — коэффициенты объясняющих переменных; и

$i,t$  = компания  $i$  за период времени  $t$ .

Кроме того, априорное ожидание исследования состоит в том, что численность, независимость, разнообразие и активность работы комитета по устойчивому развитию положительно влияют на качество ESG-отчетности банков, попавших в выборку. Это выражается в том, что  $SCSIZE > 0$ ;  $SCINDEP > 0$ ;  $SCDIV > 0$  и  $SCDIL > 0$ .

where:

SRQ = Sustainability reporting quality;

SCSIZE = Sustainability committee size;

SCINDEP = Sustainability committee

independence;

SCDIV = Sustainability committee diversity;

SCDIL = Sustainability committee diligence;

CSIZE = Size of total assets;

$\varepsilon$  = Error term;

$\beta_0$  = Constant/intercept;

$\beta_1$  –  $\beta_5$  = Coefficients of explanatory variables;

and

$i,t$  = company  $i$  for time period  $t$ .

Furthermore, the a priori expectation of the study is that sustainability committee size, independence, diversity and diligence positively impact sustainability reporting quality of the sampled banks. This is expressed as  $SCSIZE > 0$ ;  $SCINDEP > 0$ ;  $SCDIV > 0$ ; and  $SCDIL > 0$ .

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

В Таблицах 2 и 3 представлена описательная и корреляционная статистика соответственно, для переменных, изучаемых в данном исследовании: SRQ, SCSIZE, SCINDEP, SCDIV, SCDIL и CSIZE.

В Таблице 2 представлены минимальное и максимальное значения показателя качества ESG-отчетности (SRQ), которые составляют 0,264 и 0,868 соответственно, и показано, что данные по SRQ компаний из выборки имеют узкий разброс от среднего значения в 0,601 при среднеквадратичном отклонении 0,144.

С другой стороны, среднее значение численности комитета по устойчивому развитию (SCSIZE) для независимых переменных составляет 1,78 при среднеквадратичном отклонении 2,64, что свидетельствует о большом разбросе данных от среднего значения, о чем свидетельствуют минимальное и максимальное значения, равные 0 и 9 соответственно. Учитывая, что минимальное и максимальное значения переменной SCINDEP равны 0 и 1, SCINDEP также имеет среднее значение 0,205 и среднеквадратичное отклонение 0,325 — такое отклонение от среднего значения не является значимым. Это означает, что, несмотря на то что по меньшей мере одной из отобранных компаний удалось максимально полно раскрыть информацию о независимости директоров комитета по устойчивому развитию, качество раскрытия информации среди отобранных банков в Нигерии и в ЮАР не имеет существенных различий, поскольку большинство компаний раскрывают лишь небольшую часть подлежащей раскрытию информации.

То же самое справедливо и для показателя SCDIV, где средний показатель раскрытия информации составляет 7,5%, а стандартное отклонение — 0,14, что свидетельствует о незначительном выходе данных за диапазон среднего значения, о чем свидетельствуют минимальное и максимальное значения в 0 и 0,5 соответственно. Хотя минимальное значение 0 предполагает полное отсутствие раскрытия информации, это показывает, что одна из

## RESULTS AND DISCUSSION

Descriptive and correlational statistics are provided in Tables 2 and 3 respectively for the variables being examined in this study: SRQ (N, mil.), SCSIZE (N, mil.), SCINDEP (mil.), SCDIV (mil.), SCDIL (mil.) and CSIZE (mil.).

Table 2 presents the minimum and maximum values of the indicator for sustainability reporting quality (SRQ), which are 0.264 and 0.868, respectively, and shows that the data for SRQ of sampled companies are narrowly dispersed from the mean of 0.601, given the standard deviation of 0.144.

On the other hand, the average sustainability committee size (SCSIZE) for the independent variables is 1.78, with a standard deviation of 2.64, indicating that the data is widely dispersed from the mean, as seen by the minimum and maximum values of 0 and 9 respectively. Given that the lowest and maximum values are 0 and 1, SCINDEP also shows a mean of 0.205 and a standard deviation of 0.325, showing a modest departure from the mean value. This means that even though at least one of the sampled companies succeeded in disclosing sustainability committee director's independence to the fullest extent possible, the quality of disclosure among the sampled banks in both Nigeria and South Africa does not have significant variations because the majority of the companies only disclose a small portion of the information that is required to be disclosed.

The same is true for SCDIV data, which shows an average disclosure of 7.5 percent and a standard deviation of 0.14, both of which indicate that the data is not significantly out of the range of the mean value as shown by the lowest and maximum values of 0 and 0.5, respectively. Although the minimum number

Таблица 2. **Результаты описательной статистики переменных модели**  
Table 2. **Results of Descriptive Statistics of Model Variables**

Переменная Variable	Набл. Obs.	Сред. Mean	Среднекв. откл. Std. Dev.	Мин. Min.	Макс. Max.
<i>Зависимые переменные / Dependent Variables:</i>					
Качество ESG-отчетности (SRQ) Sustainability Reporting Quality (SRQ)	100	0,6006313	0,1435786	0,2641667	0,8677333
<i>Независимые переменные / Independent Variables:</i>					
Численность комитета по устойчивому развитию (SCSIZE) Sustainability committee size (SCSIZE)	100	1,78	2,642237	0	9
Независимость комитета по устойчивому развитию (SCINDEP) Sustainability committee independence (SCINDEP)	100	0,2054387	0,3252116	0	1
Разнообразие комитета по устойчивому развитию (SCDIV) Sustainability committee diversity (SCDIV)	100	0,0749919	0,1415534	0	0,5
Активность комитета по устойчивому развитию (SCDIL) Sustainability committee diligence (SCDIL)	100	1	1,543968	0	5
<i>Контрольные переменные / Control Variables:</i>					
Размер компании (CSIZE) Company Size (CSIZE)	100	8,585293	0,7652588	6,64	9,747821
<i>Источник / Source:</i> Выходные данные программы STATA 17.0, 2023 / STATA 17.0 Output, 2023.					

Таблица 3. **Корреляционная матрица SRQ и объясняющих переменных**  
Table 3. **Correlation Matrix of SRQ and Explanatory Variables**

	SRQ	SCSIZE	SCINDEP	SCDIV	SCDIL	CSIZE	VIF
SRQ	1,0000						
SCSIZE	0,1474	1,0000					6,79
SCINDEP	0,3440*	0,7339*	1,0000				3,54
SCDIV	-0,0072	0,8008*	0,6819*	1,0000			3,31
SCDIL	0,2232*	0,9087*	0,8126*	0,7677*	1,0000		7,86
CSIZE	0,4715*	0,1772*	0,3880*	0,0227*	0,2604*	1,0000	1,36
Средний фактор инфляции дисперсии (VIF) CSIZE Mean VIF							4,57

*Источник / Source:*  
Выходные данные программы STATA 17.0, 2023 / STATA 17.0 Output, 2023.

*Легенда / Legend:*

\*P-значение < 0,05 / P-value < 0.05

компаний, участвовавших в исследовании, достигла 50% раскрытия информации о разнообразии комитета (SCDIV). Аналогичным образом, данные по активности комитета (SCDIL) имеют среднее значение 1 (что означает раскрытие 100% информации о частоте проведения ежегодных заседаний совета директоров) и среднеквадратичное отклонение 1,54, что говорит о том, что данные по активности комитета (SCDIL) незначительно отклоняются от своего среднего значения. Он показывает, что, по крайней мере, один банк в каждой из двух рассматриваемых стран сообщает о том, что не организовывал заседания комитета по устойчивому развитию ни в один из исследуемых годов (минимальное значение — 0), а наибольшее количество заседаний в год — пять (максимальное значение — 5).

Кроме того, контрольная переменная CSIZE имеет среднее значение 8,585 и стандартное отклонение 0,765 при расчете нату-

of 0 suggests no disclosure at all, this shows that one business of the companies studied achieved a 50% disclosure of SCDIV. Similarly, the data for SCDIL has a mean value of 1 (which represents disclosure of 100% of annual board meeting frequency information disclosable) and a standard deviation of 1.54, which suggests that the data for SCDIL is not significantly scattered from its mean value. It indicates that at least one bank from each of the two countries under review reports having attended no sustainability committee meetings during any of the research years (minimum value of 0), with the highest number of meetings per year being five (maximum value of 5).

In addition, CSIZE, a control variable, has a mean value of 8.585 and a standard deviation of 0.765 when calculated using the natural logarithm of the sampled banks' total assets.

## Качественная ESG-отчетность помогает инвесторам принимать обоснованные решения о долгосрочном соответствии своих инвестиций устойчивому развитию.

рального логарифма совокупных активов банков, попавших в выборку. Как видно из минимального и максимального значений CSIZE, равных 6,64 и 9,75 соответственно, это свидетельствует о том, что данные по размеру компаний (CSIZE) имеют большой разброс относительно своего среднего значения.

Согласно Таблице 3, коэффициенты положительной связи SRQ с SCSIZE, SCINDEP, SCDIL и CSIZE составляют соответственно 0,147, 0,344, 0,223 и 0,472; в то же время SCDIV имеет отрицательное значение связи в -0,007. Однако значимыми являются только ассоциации с SCINDEP, SCDIL и CSIZE. Кроме того, все объясняющие и контрольные переменные имеют умеренную или сильную положительную и значимую связь друг с другом, за исключением двух положительных связей CSIZE с SCSIZE и CSIZE с SCDIV (0,177 и 0,023 соответственно), которые не являются значимыми. Эти коэффициенты свидетельствуют о том, что улучшения соответствующих характеристик комитета по устойчивому развитию положительно коррелируют друг с другом. Кроме того, контрольная переменная CSIZE положительно коррелирует со всеми переменными исследования, причем коэффициенты варьируются от низкого значения 0,0227 (SCDIV) до высокого 0,4715 (SRQ). Это говорит о том, что в результате увеличения размера активов компаний повышается и качество их ESG-отчетности.

## High-quality sustainability reporting aids investors in making informed decisions about their investments' long-term sustainability.

As seen by the minimum and maximum CSIZE values of 6.64 and 9.75, respectively, this demonstrates that the data for CSIZE is widely scattered from its mean.

According to Table 3, the coefficients for SRQ's positive relationships with SCSIZE, SCINDEP, SCDIL, and CSIZE are 0.147, 0.344, 0.223, and 0.472, respectively; at the same time, SCDIV has a negative value of -0.007. However, only the associations with SCINDEP, SCDIL and CSIZE are significant. In addition, all the explanatory and control variables have moderate-to-strong positive and significant association with each other, except for the two positive associations between CSIZE/SCSIZE and CSIZE/SCDIV (0.177 and 0.023 respectively) which are not significant. These coefficients indicate that improvements in sustainability committee attributes are positively correlated to each other. Additionally, the control variable CSIZE exhibits a positive correlation with every research variable, with coefficients ranging from a low of 0.0227 (SCDIV) to a high of 0.4715 (SRQ). This suggests that as a result of the increase in asset size for the companies, the quality of their sustainability reporting also rises.

The variance inflation factor (VIF) for multicollinearity is used to further confirm



Таблица 4. **Результаты диагностических тестов**  
Table 4. **Results of Diagnostic Tests**

Тестирование Test	Статистика Statistic	Р-значение P-value	Интерпретация Interpretation
<i>Тест на нормальность распределения / Normality Test:</i>			
Коэффициент асимметрии/эксцесса (скорр. методом хи-квадратов) Skewness/Kurtosis (Adj. Chi2)	>1,96	<0,05*	Положительная асимметрия Positively Skewed
Тест Шапиро-Уилка (Z-показатели) Shapiro-Wilk (Z-Scores)	>1,96	<0,05	Нормальное распределение Normally Distributed
<i>Другие проверки / Other Tests:</i>			
Тест Вулриджа на автокорреляцию Wooldridge Test for Autocorrelation	16,754	0,0027	Тек. Present
Кросс-секционная независимость Cross-sectional independence	1,516	0,1296	Отсутствует Absent
Групповая гетероскедастичность Group-wise Heteroscedasticity	1875,31	0,000	Тек. Present
<i>Источник / Source:</i> Выходные данные программы STATA 17.0, 2023. / STATA 17.0 Output, 2023.			
<i>Легенда / Legend:</i> За исключением SRQ и CSIZE, где p-значение > 0,05 / Except for SRQ and CSIZE where p-value>0.05			

Для дальнейшего подтверждения отсутствия мультиколлинеарности между объясняющими переменными используется коэффициент инфляции дисперсии (VIF). По мнению Мюррея, Нгуена, Ли, Ремменги и Смита (2012), непрерывные переменные, рассчитываемые для соответствующего момента времени (переменные во времени), обязательно будут иметь элементы мультиколлинеарности. Таким образом, использование VIF измеряет степень детерминации объясняющих переменных в моделях. Исходя из позиции Коэна, Коэн, Уэста и Эйкена (2013) и Акинванде, Дикко и Самсона (2015), VIF более 5 при уровнях допустимого отклонения, приближающихся к 0, свидетельствует о высокой мультиколлинеарности объясняющих переменных. В столбце 8 Таблицы 3 представлены индивидуальные VIF объясняющих переменных, наименьший из которых составляет 1,36 (CSIZE), а наибольший — 7,86 (SCDIL). Это свидетельствует об отсутствии полной мультиколлинеарности между объясняющими переменными исследования. Об отсутствии полной мультиколлинеарности между переменными свидетельствует среднее значение VIF, которое не превышает 5, как показано в Таблице 3.

Кроме того, были проведены тесты на нормальность распределения (проверка асимметрии и эксцесса, тест Шапиро-Уилка), тесты Лагранжа и Бреуша-Пагана, одновременную корреляцию, панельную последовательную корреляцию и групповую гетероскедастичность. В Таблице 4 представлен обзор результатов этих тестов.

that there is no multicollinearity among the explanatory variables. According to Murray, Nguyen, Lee, Remmenga and Smith (2012), continuous variables calculated over time (time-variant) are bound to have some elements of multicollinearity. Thus, the use of VIF measures the extent to which explanatory variables explain themselves in the models. Based on the position of Cohen, Cohen, West and Aiken (2013) and Akinwande, Dikko and Samson (2015), VIFs greater than 5 with the tolerance levels drawing closer to 0 show evidence of high multicollinearity among explanatory variables. The 8th column in Table 3 presents the individual VIFs of the explanatory variables with the lowest at 1.36 (CSIZE) and the highest at 7.86 (SCDIL). This implies that there is no perfect multicollinearity among explanatory variables of the study. The absence of complete multicollinearity among the variables is indicated by the mean VIF, which is less than 5 as provided in Table 3.

Additionally, post-estimation tests for data normality (Skewness/Kurtosis and Shapiro-Wilk), the Breusch and Pagan Lagrange Multiplier, contemporaneous correlation, panel serial correlation, and group-wise heteroscedasticity were performed. Table IV presents an overview of the findings from these testing.

Таблица 5. Результаты регрессии  
Table 5. Regression Results

Переменная Variable	SRQ (GLS)		SRQ (FE)	
	Z-показатель Z-score	PCSE	t-показатель t-score	PCSE
SCSIZE	0,04 (-0,00047)	0,012	0,04 (-0,0005)	0,012
SCINDEP	2,44* (0,169)	0,069	2,36* (0,169)	0,072
SCDIV	-2,37* (-0,365)	0,154	-2,30* (-0,365)	0,159
SCDIL	0,43 (0,009)	0,022	0,42 (0,0095)	0,022
CSIZE	3,10** (0,0568)	0,018	3,01** (0,0568)	0,019
R <sup>2</sup> тест Вальда по хи-квадрату порог значимости теста Вальда по хи-квадрату R <sup>2</sup> Wald Chi2 Wald Chi2-Sig.	0,1084 43,11 0,000	0,3012 (скоп. / Adj: 0,2641)		

Источник / Source:

Выходные данные программы STATA 17.0, 2023.. / STATA 17.0 Output, 2023.

Легенда / Legend:

Коэффициенты; \*\* P-значение < 0,01; \* P-значение < 0,05 / Coefficients: \*\* P-value < .01; \* P-value < .05.

Для определения нормальности распределения данных исследования для остатков регрессии фиксированных эффектов выполняются проверки асимметрии и эксцесса и тест Шапиро-Уилка. Судя по результатам, приведенным в Таблице 4, каждый совместный скорректированный хи-квадрат имеет альфа-значение асимметрии/эксцесса менее 0,05 (за исключением SRQ и CSIZE), что свидетельствует о том, что большинство переменных в целом дают z-статистику, превышающую 1,96. Это говорит о том, что данные исследования являются смещенными (несимметричными). Аналогичным образом z-показатели Шапиро-Уилка выходят за пределы вилки +/-1,96, причем все они значимы при p-значениях менее 0,05, следовательно, данные по переменным распределены не нормально.

Наличие серийной корреляции в панелях приводит к тому, что параметры идиосинкразических ошибок коэффициентов становятся меньше их действительного состояния, а R<sup>2</sup> — выше (Wooldridge, 2002). Данные Таблицы 4, где F-значение равно

The skewness/kurtosis and Shapiro-Wilk tests are run on the FE regression residuals to determine whether or not the study's data is normally distributed. Based on the findings in Table IV, each joint adjusted Chi2 has a skewness/kurtosis alpha value that is less than 0.05 (with the exception of SRQ and CSIZE), suggesting that the majority of the variables provide a z-statistic that is larger than 1.96 as a whole. This suggests that the study's data is biased (not symmetrical). Similarly, the Shapiro-Wilk z-scores fall outside the bracket of +/-1.96, all of which are significant at p-values less than 0.05, which indicates that data for the variables is not normally distributed.

The presence of serial correlation in the panels makes the idiosyncratic errors terms of the coefficients to become smaller than their actual state, while the R<sup>2</sup> is higher (Wooldridge, 2002). Based on the evidence in Table IV, which

16,754, а р-значение равно 0,0027, свидетельствуют о наличии последовательной корреляции в структуре панельных данных, нулевая гипотеза «отсутствие серийной корреляции» не может быть подтверждена.

Кроме того, в исследовании проводится кросс-секционная проверка независимости Песарана для выяснения наличия или отсутствия корреляции остатков регрессии по компаниям, попавшим в выборку. Это связано с наличием временных корреляций, также известных как кросс-секционная зависимость, между регрессионными остатками сумм моделей, что приводит к смещению оценок. Нулевая гипотеза исследования состоит в том, что корреляция между остатками отсутствует на 5% уровне значимости. Для теста с р-значением 0,1296 в таблице 4 значение хи-квадрата равно 1,516. Тем самым нулевая гипотеза подтверждается, и авторы исследования приходят к выводу, что остатки регрессии модели не связаны между собой.

Кроме того, в исследовании проведена проверка групповой гетероскедастичности с использованием остатков регрессии по обобщенному методу наименьших квадратов (GLS) и на основе модифицированной статистики Вальда. Это объясняется тем, что, исходя из предположения о гомоскедастичности остатков, наличие гетероскедастичности приводит к смещению стандартных ошибок оценок. Нулевой гипотезой для данного теста является то, что остатки регрессионных моделей гомоскедастичны на 5% уровне значимости. На основании значимого значения хи-квадрата, равного 1875,31, при р-значении 0,000, представленно в Таблице 4, исследование не подтверждает нулевую гипотезу. Вместо этого делается вывод о том, что остатки моделей являются гетероскедастичными.

Как уже отмечалось выше, результаты тестов Шапиро-Уилка и проверки асимметрии/эксцесса свидетельствуют о наличии выбросов в условных остатках регрессии с фиксированными эффектами (FE). Однако, преобразование данных не представляется возможным, поскольку объясняющие переменные исследования, основанные на VIF, не обладают мультиколлинеарностью. Кроме того, наличие в панели временной корреляции, панельной серийной корреляции и групповой гетероскедастичности негативно сказывается на оценках параметров и смещает стандартные ошибки (Cameron, 2009). Поэтому для устранения этих аномалий и обеспечения согласованности, эффективности и отсутствия смещения стандартной ошибки при оценке коэффициентов параметров в исследовании используется оценка стандартной ошибки с поправкой на панель (PCSE), предложенная в работах Бека и Каца (1996, 1995).

В Таблице 5 приведены z-показатели, р-значения и PCSE каждой предикторной переменной по зависимым переменным. В ее основе лежит модель, переформулированная таким образом:

$$SRQ_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 SCSIZE_{i,t} + \beta_2 SCINDEP_{i,t} + \beta_3 SCDIV_{i,t} + \beta_4 SCDIL_{i,t} + \beta_5 CSIZE_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \dots \quad (1)$$

shows an F-value of 16.754 and a p-value of 0.0027, which suggests the presence of serial correlation in the panel data's structure, the null hypothesis of "no serial correlation" cannot be supported.

In addition, the study conducts Pesaran's cross-sectional test of independence to ascertain the correlation of residuals or otherwise across the sampled companies. This is due to the presence of contemporaneous correlations also known as cross-sectional dependence among residuals of the models amounts to bias the estimates. The study's null hypothesis is that there is no correlation between residuals at a 5-percent level of significance. For the test with a p-value of 0.1296, Table IV shows the Chi2 to be 1.516. With this supporting the null hypothesis, the study comes to the conclusion that the model residuals are not associated.

Furthermore, the study conducts the group-wise heteroscedasticity using residuals of the generalized least square (GLS) regression and based on the modified Wald statistic. This is because, based on the assumption of homoscedasticity across residuals, the presence of heteroscedasticity leads to bias among standard errors of the estimates. The regression models' residuals being homoscedastic at a 5-percent level of significance is the null hypothesis for this test. Based on the significant Chi2 of 1875.31, with a p-value of 0.000 as presented in Table IV, the study fails to support the null hypothesis but concludes that residuals of the models are heteroscedastic.

As mentioned above, the Shapiro-Wilk and skewness/kurtosis test findings show that outliers exist within the conventional residuals of the FE regression. Data transformation, however, is not an option because the study's explanatory variables, which are based on the VIF, do not exhibit multicollinearity. In the same vein, the presence of contemporaneous correlation, panel serial correlation and group-wise heteroskedasticity in the panel adversely affect parameter estimates and bias standard errors (Cameron, 2009). Therefore, to correct these abnormalities and ensure the estimation of parameter coefficients are consistent, efficient and standard error bias-free, the study adopts Panel Corrected Standard Error (PCSE) estimate as suggested in Beck and Katz (1996, 1995).

Таблица 6. Проверка гипотез исследования  
Table 6. Test of Research Hypotheses

Гипотеза Hypothesis	Направление Direction	Результат Finding	Решение Decision
H0(1): SCSIZE не оказывает значимого влияния на качество ESG-отчетности H0(1): SCSIZE has no significant effect on Sustainability Reporting Quality	Отриц. Negative	Незначим. Insig	Подтверждается Supported
H0(2): SCINDEP не оказывает значимого влияния на качество ESG-отчетности H0(2): SCINDEP has no significant effect on Sustainability Reporting Quality	Полож. Positive	Значим.* Sig.*	Не подтверждается Not Supported
H0(3): SCDIV не оказывает значимого влияния на качество ESG-отчетности H0(3): SCDIV has no significant effect on Sustainability Reporting Quality	Отриц. Negative	Значим.* Sig.*	Не подтверждается Not Supported
H0(4): SCDIL не оказывает значимого влияния на качество ESG-отчетности H0(4): SCDIL has no significant effect on Sustainability Reporting Quality	Полож. Positive	Незначим. Insig	Подтверждается Supported
H0(5): Значимых различий между практикой комитетов по устойчивому развитию двух стран нет H0(5): There is no significant difference between the sustainability committee practices of the two countries	Полож. Positive	Незначим. Insig	Подтверждается Supported

Источник / Source:

Выходные данные программы STATA 17.0, 2023. / STATA 17.0 Output, 2023.

Легенда / Legend:

\*\* P-значение < 0,01; \* P-значение < 0,05. / \*\* P-value < .01; \* P-value < .05.

Результат PCSE для модели наименьших квадратов показывает R<sup>2</sup>, равный 10,84%, по сравнению с общим R<sup>2</sup>, равным 30,12% для модели фиксированных эффектов, что свидетельствует о значительном падении на 19,28%. При пороге значимости р-значения в 0,000 и результате теста Вальда по хи-квадрату в 43,11 Таблица 5 показывает, что модель подходит для данных и что совокупный вклад организаций двух стран в значительной степени объясняет различия в SRQ.

Среди характеристик комитетов по устойчивому развитию SCSIZE и SCDIV имеют обратную зависимость с SRQ, а SCINDEP, SCDIL и CSIZE демонстрируют положительную связь с SRQ, и только SCDIL не является значимой характеристикой. При р-значении, превышающем 0,05, SCSIZE обнаруживает специфическое отрицательное и незначимое влияние на SRQ. Колк и Пинксе (2010) и Лодхия и др. (2012) сообщили о положительной связи между этими двумя переменными, что противоречит данному результату. Напротив, в соответствии с данными Чо и др. (2020), влияние SCINDEP на SRQ является положительным и значимым при р-значении менее 0,05. Аналогично этому, SCDIV демонстрирует отрицательный, но значимый эффект (р-значение 0,05). Эта точка зрения согласуется с мнением Орлицкого и др. (2017), которые

Table 5 contains the z-scores, p-values and PCSEs of each predictor variable on the dependent variables. It is based on the model restated thus:

The PCSE result for the GLS model shows an R<sup>2</sup> of 10.84 percent compared to the total R<sup>2</sup> of 30.12 percent for the FE model, showing a significant fall of 19.28 percent. With a significant p-value of 0.000 and a Wald Chi<sup>2</sup> of 43.11, Table V shows that the model is fit for the data and that the combined contribution of businesses from the two nations strongly explains differences in SRQ.

Regarding the attributes of sustainability committees, SCSIZE and SCDIV have an inverse relationship with SRQ, while SCINDEP, SCDIL and CSIZE demonstrate a positive association with SRQ; however, only SCDIL is insignificant. At the p-value larger than 0.05, SCSIZE reveals a specific negative and insignificant impact on SRQ. Kolk and Pinkse (2010) and Lodhia et al. (2012) reported a positive association between the two variables, which is in contrast to this finding. In contrast, and in line with Cho et al., the effect of SCINDEP on SRQ is positive and significant at the p-value less than 0.05. (2020). Similar to this, SCDIV shows a detrimental but important effect

обнаружили значимую связь между разнообразием комитета компании и качеством отчетности. Однако влияние SCDIL на SRQ является положительным, но при этом не значимым, что противоречит данным Глобальной инициативы отчетности (2015). **Таким образом, общие результаты статистической модели свидетельствуют о том, что увеличение числа независимых директоров комитета, частоты проведения ежегодных собраний, а также совокупных активов компании благоприятно скажется на качестве ESG-отчетности, тогда как увеличение числа членов комитета наряду с улучшением соотношения числа женщин-директоров и общего числа директоров скорее негативно повлияет на качество.**

Эти результаты в отношении SCINDEP и SCDIV подтверждают позицию Чо и др. (2020), что характеристики комитета по устойчивому развитию влияют на качество ESG-отчетности. Кроме того, теория заинтересованных сторон согласуется с этими выводами в том, что демонстрация участия в деятельности, связанной с УР, демонстрирует значимость для организации социальной справедливости, окружающей среды и развития экономики. Это способствует максимизации ценности для соответствующих заинтересованных сторон в организации<sup>4</sup>.

В Таблице 6 приведены результаты оценок прямых связей, полученных в ходе исследования. В таблице указаны тип регрессии (положительная или отрицательная), ее значимость (значимая или незначимая) и вывод (указывает на нулевое значение или нет) для данного исследования.

В данном исследовании были проверены пять исследовательских гипотез, направленных на оценку влияния комитета по устойчивому развитию на качество ESG-отчетности. Связь характеристик комитета с качеством ESG-отчетности предсказывается исследовательскими гипотезами 1-4. Первая гипотеза исследования изучает связь между численностью комитета и качеством отчетности. Согласно полученным результатам, между численностью комитета и качеством отчетности существует слабая и отрицательная корреляция. Таким образом, гипотеза H0(1) принимается. Полученные результаты расходятся с результатами более ранних исследований в области ESG-отчетности (Chau & Gray, 2010; Shamil et al., 2014).

<sup>4</sup> Теория заинтересованных сторон, первоначально подробно изложенная американским философом и профессором Школы бизнеса Дардена университета Вирджинии Р. Эдвардом Фрименом в 1984 году, представляет собой взгляд на организационное управление и деловую этику, который подчеркивает взаимосвязанные отношения между различными заинтересованными сторонами, такими как поставщики, сотрудники, инвесторы, сообщества и другие лица. Согласно теории, компания должна создавать ценность для всех заинтересованных сторон, а не только для акционеров. Совет директоров через комитет ESG стремится к устойчивому развитию. Таким образом, теория заинтересованных сторон применяется к управлению устойчивым развитием путем учета интересов сотрудников, клиентов, поставщиков, финансистов, правительства и сообщества, в процессе принятия решений.

(p-value 0.05). This viewpoint is in agreement with Orlitzky et al. (2017), who discovered a substantial relationship between a company's diversity and reporting quality. However, the impact of SCDIL on SRQ is positive but insignificant in contradiction with the Global Reporting Initiative (2015). **Thus, the general results in the statistical model imply that increasing the number of the committee's independent directors, the frequency of annual meetings, as well as the total assets of the company will favorably improve sustainability reporting quality, while a rise in the number of committee members along with improvement in the ratio of female directors to overall directors would rather affect SRQ adversely.**

These findings in respect of SCINDEP and SCDIV support the position of Cho et al. (2020) that sustainability committee attributes are SRQ-relevant. Furthermore, the stakeholder theory is consistent with these findings in that revealing sustainability engagements communicates to stakeholders that an organization values social justice, the environment, and the economy. This facilitates value maximization for relevant stakeholders in an organization<sup>4</sup>.

Table 6 summarizes the results of the study's assessments of direct relationships. The Table lists the type of regression (positive or negative), its significance (significant or insignificant), and its conclusion (indicating null or not) for the research.

This study investigates five (5) research hypotheses to assess the influence of the sustainability reporting committee on SRQ. The involvement of the board in SRQ is predicted by research hypothesis 1-4. The first study hypothesis examines the connection between SCSIZE and SRQ. According to the findings, there is a weak and negative correlation between board size and SRQ. H0(1) is therefore accepted. The results are at odds with earlier studies in the area of sustainability reporting (Chau & Gray, 2010; Shamil et al., 2014). This demonstrates that SRQ may be raised by using a bigger board. This conclusion is consistent with that of Carels et al. (2013) and De Villiers and Sharma (2017), who found that powerful

<sup>4</sup> The stakeholder theory, originally detailed by R. Edward Freeman in 1984, is a view of organizational management and business ethics that emphasizes the interconnected relationships between various stakeholders, such as suppliers, employees, investors, communities, and others who have a stake in the organization. The theory argues that a firm should create value for all stakeholders, not just shareholders. The board of directors, through the ESG committee, strives for sustainability. Thus, the stakeholder theory is applied to sustainability management by considering the interests of various stakeholders, such as employees, customers, suppliers, financiers, government, and communities, in the decision-making process. By enhancing sustainable development via ESG committees, the interest of all stakeholders is collectively pursued.

Это свидетельствует о том, что качество ESG-отчетности может быть повышено за счет формирования комитета большего размера. Этот вывод согласуется с данными Карелса и др. (2013) и Де Вилье и Шармы (2017), которые обнаружили, что комитеты с большим составом участников могут убедить руководство предоставить соответствующие данные для ESG-отчетности.

В рамках второй гипотезы исследуется взаимосвязь между независимостью комитета по устойчивому развитию и качеством отчетности. Полученные результаты свидетельствуют о наличии устойчивой и положительной связи между ними, что позволяет отвергнуть гипотезу H0(2). Полученные нами результаты согласуются с данными исследований, проведенных Шамилем и др. (2014), Кауром и Лодхией (2014) и Гарсией-Санчесом и др. (2019). Отсюда следует, что независимость комитетов по устойчивому развитию положительно влияет на качество ESG-отчетности. Это указывает на необходимость дальнейших исследований их эффективности на предмете корпоративной отчетности в Нигерии и Южной Африке.

Взаимосвязь между гендерным разнообразием комитета по устойчивому развитию в совете директоров и качеством ESG-отчетности является предметом третьей гипотезы исследования. Полученные результаты свидетельствуют о значимой и отрицательной корреляции между качеством ESG-отчетности и гендерным разнообразием. Этот вывод противоречит результатам более ранних исследований (Adams & McNicholas, 2007; Faisal et al., 2012; Cebrian et al., 2013). По мнению Бакара и др. (2019), женщины-директора оказывают негативное влияние на процедуры корпоративной отчетности. Таким образом, исследование не подтверждает третью гипотезу исследования (H0(3)).

Четвертая исследовательская гипотеза предсказывает характер связи между активностью комитета по устойчивому развитию и качеством ESG-отчетности. Результаты показывают, что активность работы комитета по устойчивому развитию оказывает благоприятное, но незначимое влияние на качество ESG-отчетности. Это говорит о том, что, хотя частота проведения заседаний комитета имеет существенное значение, крайне частое проведение заседаний не повышает качество отчетов об обеспечении УР. Эти результаты подтверждают исследование Арумоны и др. (2019), следовательно гипотеза H0(4) подтверждается.

Кроме того, в исследовании был проведен анализ раскрытия информации об устойчивом развитии в банках Нигерии и ЮАР с помощью независимого t-теста/двухвыборочного t-теста. Результаты показали, что южноафриканские банки имеют более высокий уровень раскрытия информации, чем нигерийские, поэтому гипотеза H0(5) не может быть подтверждена.

Двухвыборочный t-тест с равными дисперсиями показал t-статистику и значения вероятности для SRQ, SCSIZE, SCINDEP, SCDIV, SCDIL и CSIZE соответственно (-5,029 (0,000); -2,819 (0,0058), -5,995 (0,000), -2,289 (0,0243), -4,367 (0,000) и -12,082 (0,000); p-значение=0,000 < 0,05; 98 ст. своб.) для соответствующих случаев

boards may persuade management to provide appropriate sustainability reporting data.

The relationship between sustainability committee independence and SRQ is examined in the second hypothesis. The findings show a robust and beneficial association between the two, leading to the rejection of H0(2). Our findings are in line with those of the studies conducted by Shamil et al. (2014), Kaur and Lodhia (2014) and Garca-Sanchez et al. (2019). It implies that independent sustainability committees positively influence sustainability reporting quality, indicating the need for further research on their effectiveness in Nigerian and South African corporate reporting contexts.

The relationship between sustainability committee's gender diversity on the board and SRQ is the subject of the third study hypothesis. The results demonstrate a significant and unfavorable correlation between SRQ and gender diversity. This finding contradicts earlier studies (Adams & McNicholas, 2007; Faisal et al., 2012; Cebrian et al., 2013). According to Bakar et al. (2019), female directors have a detrimental effect on corporate reporting procedures. Therefore, the study fails to support the third hypothesis of the study (H0(3)).

The fourth research hypothesis predicts how the diligence of sustainability committee and SRQ interact. The results show that sustainability committee's diligence has a beneficial but insignificant effect on SRQ. This suggests that the committee's meeting frequency is crucial, although holding meetings all year long does not raise the standard of sustainability reports. These results support the research of Arumona et al. (2019), which led to the acceptance of H0(4).

Furthermore, the study analyzed sustainability disclosures in Nigerian and South African banks using an independent t-test/two-sample t test. Results showed that South African banks have higher levels of disclosure than Nigerian banks, so the hypothesis H0(5) cannot be supported.

The Two-sample t-Test with equal variances showed t-statistics and the probability values of SRQ, SCSIZE, SCINDEP, SCDIV, SCDIL and CSIZE respectively (-5.029(0.000); -2.819(0.0058), -5.995(0.000), -2.289(0.0243), -4.367(0.000) and -12.082(0.000); p-value=0.000<0.05; 98 d.o.f.) for respective sustainability committee disclosures as shown in Table 7. This suggests that both at equal and unequal variance levels, the difference in the mean values of sustainable committee attributes, CSIZE and SRQ dimensions of both countries do not vary substantially at 1% level of significance. Thus, the results of the analyses support the null hypothesis of no significant differences in sustainability reporting between South African and Nigerian banks.

Таблица 7. Результаты двухвыборочного t-теста  
Table 7. Summary of 2-sample t-test

Переменная Variable	Группа Group	Набл. Obs	Сред. Mean	Станд. ош. Std.err	Среднекв. откл. Std.dev	95%CI	95%CI	Ha*: разн. < 0 Ha*: diff < 0	Ha: разн. != 0 Ha: diff != 0	Ha: разн. > 0 Ha: diff > 0
SRQ	Нигерия / Nigeria	50	0,536	0,009	0,063	0,518	0,554	Pr(T<t)= 0,0000	Pr(T<t)= 0,0000	Pr(T<t)= 1,0000
	ЮАР / South Afr.	50	0,665	0,024	0,171	0,617	0,714			
	Совокупно / Combined	100	0,601	0,014	0,144	0,572	0,629			
	Средняя разн. / Mean diff.		-0,129	0,026		-0,180	-0,078			
	t		-5,029							
	ст. своб. / d.o.f.		98							
SCSIZE	Нигерия / Nigeria	50	1,06	0,355	2,510	0,347	1,773	Pr(T<t)= 0,0029	Pr(T<t)= 0,0058	Pr(T<t)= 0,9971
	ЮАР / South Afr.	50	2,50	0,367	2,597	1,762	3,238			
	Совокупно / Combined	100	1,78	0,264	2,642	1,256	2,304			
	Средняя разн. / Mean diff.		1,44	0,511		2,454	0,426			
	t		2,819							
	ст. своб. / d.o.f.		98							
SCINDEP	Нигерия/ Nigeria	50	0,038	0,015	0,105	0,008	0,068	Pr(T<t)= 0,0000	Pr(T<t)= 0,0000	Pr(T<t)= 1,0000
	ЮАР / South Afr.	50	0,373	0,054	0,381	0,265	0,481			
	Совокупно / Combined	100	0,205	0,033	0,325	0,141	0,270			
	Средняя разн. / Mean diff.		0,335	0,056		-0,446	-0,224			
	t		-5,995							
	ст. своб. / d.o.f.		98							
SCDIV	Нигерия/ Nigeria	50	0,043	0,016	0,115	0,011	0,076	Pr(T<t)= 0,0121	Pr(T<t)= 0,0243	Pr(T<t)= 0,9879
	ЮАР South Afr.	50	0,107	0,022	0,159	0,062	0,152			
	Совокупно / Combined	100	0,075	0,014	0,142	0,047	0,103			
	Средняя разн. / Mean diff.		-0,063	0,028		-0,118	-0,008			
	t		-2,289							
	ст. своб. / d.o.f.		98							
SCDIL	Нигерия/ Nigeria	50	0,38	0,148	1,048	0,082	0,678	Pr(T<t)= 0,0000	Pr(T<t)= 0,0000	Pr(T<t)= 1,0000
	ЮАР / South Afr.	50	1,62	0,242	1,713	1,133	2,107			
	Совокупно / Combined	100	1,00	0,154	1,544	0,694	1,306			
	Средняя разн. / Mean diff.		1,24	0,284		-1,804	-0,676			
	t		-4,367							
	ст. своб. / d.o.f.		98							
CSIZE	Нигерия/ Nigeria	50	7,996	0,076	0,536			Pr(T<t)= 0,0000	Pr(T<t)= 0,0000	Pr(T<t)= 1,0000
	ЮАР / South Afr.	50	9,174	0,061	0,433					
	Совокупно / Combined	100	8,585	0,077	0,765					
	Средняя разн. / Mean diff.		-1,178	0,097						
	t		-12,082							
	ст. своб. / d.o.f.		98							

\* «Ha» — сокращенная форма для обозначения «альтернативной гипотезы».

\* "Ha" is the abbreviation or short form for "alternative hypothesis".

Источник / Source:

Выходные данные программы STATA 17.0, 2023. / STATA 17.0 Output, 2023.

раскрытия информации комитетом по устойчивому развитию, как показано в Таблице 7. Это говорит о том, что как при равных, так и при неравных уровнях дисперсии, различия в средних значениях характеристик комитета, измерений CSIZE и SRQ в обеих странах не имеют значимых различий на 1% уровне значимости. Таким образом, результаты анализа подтверждают нулевую гипотезу об отсутствии значимых различий в ESG-отчетности между южноафриканскими и нигерийскими банками.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В исследовании проанализировано влияние характеристик комитета по устойчивому развитию на качество ESG-отчетности (SRQ) банков Нигерии и Южной Африки. Для расчета SRQ использовался индекс раскрытия информации в области ESG, разработанный в соответствии с Руководством по ESG-отчетности GRI (версия G4). Наивысший балл был получен в тех случаях, когда ESG-отчетность была независимо проверена организацией из «большой четверки» аудиторов или другими аудиторскими фирмами.

Цель исследования — понять, какие характеристики оказывают наибольшее влияние на качество отчетности. Исследование показало, что наличие комитета по устойчивому развитию оказало значимое влияние на качество ESG-отчетности в нигерийских банках в период с 2012 по 2022 год. Каждую характеристику комитета можно описать одним из следующих вариантов влияния на качество отчетности: положительная корреляция/значимая степень корреляции, положительная корреляция/незначимая степень корреляции, отрицательная корреляция/значимая степень корреляции или отрицательная корреляция/незначимая степень корреляции. Исследование показало, что значимость комитета по устойчивому развитию в повышении качества ESG-отчетности одинакова среди южноафриканских банков.

Исследование показало, что на повышение качества ESG-отчетности в первую очередь влияют независимость, активность и численность комитетов по устойчивому развитию. Для повышения качества корпоративной ESG-отчетности рекомендуется создание специализированного комитета, регулярно проводящего заседания и обладающего опытом выполнения обязанностей, связанных с обеспечением устойчивого развития, а также проведение непредвзятого внешнего аудита. Это предполагает дальнейшее изучение применимости аудиторских проверок и комитетов по устойчивому развитию в различных условиях регулирования, сравнительный анализ корпоративного управления и ESG-отчетности на разных континентах, а также разработку минимальных требований к ESG-отчетности. В целом настоящее исследование вносит вклад в научную литературу по бухгалтерскому учету и менеджменту, посвященную корпоративным практикам обеспечения устойчивого развития, а также вносит вклад в осведомленность о корпоративной ESG-отчетности в Нигерии и других развивающихся странах.

## CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The study has analyzed the impact of sustainability committee attributes on sustainability reporting quality (SRQ) of banks in Nigeria and South Africa. The GRI G4 sustainability reporting guideline's ESG disclosure index was used to calculate SRQ. The highest score was achieved when sustainability reporting was independently verified by the big four or other audit firms.

The research aims to understand which attributes have the greatest influence on SRQ. The study reveals that the Sustainability Committee had a significant impact on SRQ in Nigerian banks from 2012 to 2022. Each committee attribute has positive correlation/significant extent, positive correlation/insignificant extent, negative correlation/significant extent, or negative correlation/insignificant extent effect on SRQ, respectively.

The study has also revealed that the importance of the sustainability committee in improving sustainability reporting quality is similar among South African banks.

The study suggests that increased SRQ levels are primarily influenced by the independence, diligence, and size of sustainability committees. It recommends dedicated committee with frequent meetings and expertise in sustainability-related duties, as well as unbiased external assurance to enhance corporate sustainability reporting quality. This suggests exploring the applicability of assurance and sustainability committees in different regulatory settings, comparative analysis of corporate governance and sustainability reporting across continents, and developing minimum requirements for sustainability reporting. Overall, it contributes to accounting and management literature on corporate sustainability practices and also to understanding company-level sustainability reporting in Nigeria and other developing nations.



---

**REFERENCES**

1. Adams, R. B., Gray, S. J., & Nowland, J. (2016). Does Gender Matter in Green Management? The Case of Environmental Management Systems. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 137-149.
  2. Beck, N., & Katz, J. (1995). What to Do (and Not to Do) with Time-Series Cross-Section Data. *The American Political Science Review*, 89(3), 634-647. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/2082979>
  3. Beck, N., & Katz, J. (1996). Nuisance Vs. Substance: Specifying and Estimating Time-Series-Cross-Section Models. *Political Analysis*, 6(1), 1-36. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/pan/6.1.1>
  4. Bedard, J. C., & Gendron, Y. (2010). Strengthening the financial reporting system: Can audit committees deliver? *International Journal of Auditing*, 14(2), 174-210.
  5. Bertels, S., Papania, L., & Lüdeke-Freund, F. (2013). Sustainability committees: do they influence sustainability reporting? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(6), 351-364.
  6. Cameron, A. (2009). *Microeconomics using Stata*. College Station Tex.: Stata Press.
  7. Cho, S. Y., Lee, S. J., & Pae, J. H. (2020). The impact of sustainability committee characteristics on sustainability reporting quality: Evidence from South Korea. *Sustainability*, 12(2), 703.
  8. Deegan, C., Cooper, B. J., & Shelly, M. (2011). The CSR disclosure-performance gap: A research note. *Journal of Applied Accounting Research*, 12(2), 157-178.
  9. Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2013). The Performance Frontier: Innovating for a Sustainable Strategy. *Harvard Business Review*, 91(5), 50-60.
  10. Erin, O., Adegboye, A., & Bamigboye, O. (2022). Corporate Governance and Sustainability Reporting Quality: Evidence from Nigeria. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(3), 680-707. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-06-2020-0185>
  11. Global Reporting Initiative. (2013). *G4 Sustainability Reporting Guidelines*. Retrieved from: <https://respect.international/g4-sustainability-reporting-guidelines-implementation-manual/>. (accessed: 15.12.2023)
  12. Global Reporting Initiative. (2015). *G4 Implementation Manual: Frequently Asked Questions*. Retrieved from: <https://respect.international/g4-sustainability-reporting-guidelines-implementation-manual/>. (accessed: 15.12.2023)
  13. Global Reporting Initiative. (2016). *GRI Sustainability Reporting Standards: Making sustainability disclosure more effective*. Retrieved from: <https://www.globalreporting.org/about-gri/what-is-gri/Pages/default.aspx>
  14. Global Reporting Initiative. (n.d.). About GRI. Retrieved from: <https://www.globalreporting.org/about-gri/>.
  15. Hahn, R., Reimsbach, D., & Schiemann, F. (2019). How transparency and communication influence the quality of sustainability reports. *Journal of Business Ethics*, 155(2), 309-321. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3511-y>
  16. Hidayah, R., Suryandari, D., Nafsi, J., Suryarini, T., Kayati, I., Islamiatun, M., & Zahid, A. (2023). Sustainability Reporting Quality and Corporate Governance. *Journal of Namibian Studies*, 33 S3(2023), 1651-1668.
  17. International Integrated Reporting Council. (n.d.). What is Integrated Reporting? Retrieved from: <https://integratedreporting.org/what-is-integrated-reporting/>. (accessed: 15.12.2023)
  18. Kolk, A., & Pinkse, J. (2010). The integration of corporate sustainability in business history: Challenges and opportunities. *Business History*, 52(1), 151-172. <https://doi.org/10.1080/00076790903470806>
  19. KPMG. (2017). *The road ahead*. Retrieved from: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf>. (accessed: 15.12.2023)
  20. KPMG. (2020). *The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2020*. Retrieved from: <https://kpmg.com/xx/en/home/insights/2020/11/the-time-has-come-survey-of-sustainability-reporting.html>. (accessed: 15.12.2023)
  21. Lodhia, S., Martin, N., & Rice, J. (2012). Sustainable development and governance in small scale fisheries: a case study of the Chumbe Island Coral Park, Zanzibar. *Local Environment*, 17(5), 579-593. <https://doi.org/10.1080/13549839.2012.682683>
  22. Maroun, W., & Nasr, J. (2018). The Impact of Sustainability Committees on Corporate Sustainability Reporting. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 745-765. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3332-9>
  23. Orlitzky, M., Rynes, S. L., & Gardberg, N. A. (2017). The objective of socially responsible firms: an analysis of the Fortune 500. *Journal of Business Ethics*, 146(1), 1-17.
  24. Orshi, T. S., Barde, I. M., & Muhammad, M. L. (2022). The Moderating Effect of Ownership Structure on the Relationship between Social Sustainability Disclosure and Value of Nigerian Listed Manufacturing Firms. *Journal of Management Sciences*, 4(4), 261-282.
  25. Orshi, T. S., Barde, I. M., & Muhammas, M. L. (2022). Environmental Sustainability Disclosure and Value of Listed Manufacturing Firms in Nigeria: The Moderating Effect of Ownership Structure. *NDA Journal of Management Sciences Research*, 2(1), 12-25.
  26. Orshi, T. S., Yunusa, A., & Okpe, J. U. (2023). Value Relevance of GRI Economic and Ethics/Integrity Disclosure among Listed Manufacturing Firms in Nigeria: The Role of Ownership Concentration. *FUDMA Journal of Accounting and Finance Research (FUJAFR)*, 1(1), 96-113. <https://doi.org/https://doi.org/fujaf-2023.v1i1.1.96-113>
  27. Sustainability Accounting Standards Board. (n.d.). SASB Standards. Retrieved from: <https://www.sasb.org/standards/>. (accessed: 15.12.2023)
  28. Sustainalytics. (2021). *Best practices for sustainability committees*. Retrieved from: <https://www.sustainalytics.com/esg-blog/best-practices-for-sustainability-committees/>. (accessed: 15.12.2023)
  29. United Nations Global Compact. (2014). *A Guide to Corporate Sustainability: Shaping a Sustainable Future*. Retrieved from: [https://themimu.info/sites/themimu.info/files/documents/Ref\\_Doc\\_Guide\\_to\\_Corporate\\_Sustainability.pdf](https://themimu.info/sites/themimu.info/files/documents/Ref_Doc_Guide_to_Corporate_Sustainability.pdf). (accessed: 15.12.2023)
-



# Импакт-инвестирование как объект исследования.

Дайджест публикаций второй половины 2023 года

DOI 10.55140/2782-5817-2023-3-4-112-125

CC BY 4.0

## Impact Investing as an Object of Research.

Digest of Publications for the Second Half of 2023

Влияние ESG-факторов на выбор вариантов импакт-инвестирования, исследование поведения социальных инвесторов через теорию идентичности, возможности Big Data для оценки социального воздействия компаний, разработка инновационных финансовых инструментов — эти и другие темы оказались в фокусе внимания исследователей рынка импакт-инвестиций. Представляем вам дайджест публикаций, вышедших во второй половине 2023 года.

The second half of 2023 witnessed a surge in scholarly interest in impact investing, covering diverse topics from the influence of ESG factors on investment choices and the exploration of social investor behavior through identity theory to the use of big data to assess the social impact of enterprises and the creation of innovative investment instruments. This digest presents a selection of publications that have shaped the discourse in this rapidly evolving field.



**Елизавета Захарова**  
Аспирант факультета  
социальных наук НИУ  
ВШЭ

**Elizaveta Zakharova**  
PhD student, Department  
of Social Sciences, National  
Research University Higher  
School of Economics

В период с июля по декабрь 2023 года в научных публикациях, посвященных теме импакт-инвестиций, исследователи изучают, какое значение играет политика и международное сотрудничество для решения экологических и социальных проблем и достижения устойчивого экономического развития.

Многие авторы замечают, что внимание глобальных инвесторов сместилось с чисто финансовой деятельности на результативное инвестирование. В этой связи предпринимаются попытки проанализировать то, как импакт-инвесторы решают, куда направлять свой финансовый капитал. Кроме того, появляется новый фокус: социальная идентичность и подходы к импакт-инвестированию «семейных инвесторов».

Авторы одной из статей приходят к выводу: наиболее важным компонентом социального воздействия компаний является не их прибыль, а то, насколько люди ценят продукты или услуги этих компаний. В еще одной работе поднимаются вопросы о «перегруженности» показателей импакта.

Исследователи, проводящие библиометрический анализ, фиксируют перспективные направления для будущих работ: развитие экосистемы импакт-инвестирования, стратегии принятия решений импакт-инвесторами, управление вовлеченностью в проекты импакт-инвестирования всех заинтересованных сторон, привлечение институциональных игроков, разработка инновационных финансовых инструментов, стандартизированные методы учета и отчетности, борьба с проблемой impact washing (преувеличения компаниями своей экологической или социальной ответственности). Помимо этого, авторы указывают на нерешенную проблему разночтения и несоответствий в терминологии и концепциях импакт-инвестирования в разных дисциплинах.

Становятся предметом изучения фонды импакт-инвестирования (IIF), которые являются ценным источником ресурсов для организаций социальной направленности, ищущих финансирование. Так, например, одни из исследователей приходят к выводу, что в Австралии инвестиционный процесс таких фондов более консервативен и ориентирован на прибыль, в то время как в Италии отдается предпочтение инвестициям, ориентированным на воздействие. Авторы этой же статьи провели свое исследование и предложили вариант «идеального» процесса импакт-инвестирования, учитывающего особенности этой сферы.

Появляется новый виток в развитии темы обработки больших данных и машинного обучения: внедрение их возможностей в прогнозирование показателей ЦУР для компаний.

Наконец, в конце 2023 года была опубликована книга «Импакт-инвестирование ради устойчивой планеты», в которой подробно описываются стратегии фонда EcoEnterprises Fund для инвестирования в расширяющиеся отрасли. Как отмечают авторы, работа призвана помочь инвесторам поддерживать предпринимателей в масштабировании бизнес-моделей, максимизирующих положительные результаты воздействия, и предлагает практические советы импакт-инвесторам.

From July to December 2023, academic papers on impact investing, researchers delved into the significance of policy and international cooperation in addressing environmental and social issues and promoting sustainable economic growth.

Many authors noted a shift in global investor focus from solely financial activities towards effective impact investing. Efforts were made to understand how impact investors decide on capital allocation. New attention was given to the social identity and investment approaches of 'family investors.'

One article concluded that the most significant aspect of a company's social impact is not its profits, but the value people place on its products or services. Yet another paper addressed concerns about the 'overburden' of impact indicators.

Researchers conducting bibliometric analysis identified promising future research areas for advancing impact investing: ecosystem development, decision-making strategies for investors, stakeholder involvement in projects, attracting institutional players, creating innovative financial tools, standardized accounting and reporting methods, and tackling the problem of impact washing. They also highlighted the unresolved issue of inconsistencies in the interpretation, terminology and concepts of impact investing across disciplines.

Studies show that Impact Investment Funds (IIFs) are a valuable resource for socially oriented organizations seeking funding. For instance, one study found that the IIFs in Australia have a more conservative and profit-focused approach to investing, while Italy prefers more impact-oriented investments. This research also proposed an 'ideal' impact investing process tailored to the sector's specifics.

There is a new development in Big Data processing and machine learning, as these technologies are being applied to predicting companies' SDG indicators.

Lastly, the book titled "Impact Investing for a Sustainable Planet" was published in the end of 2023, which details the EcoEnterprises Fund's strategies for investing in expanding industries. The authors aim to assist investors in supporting entrepreneurs in scaling business models that maximize positive impact outcomes and offer practical advice for impact investors.

## 1. ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЕ И УСТОЙЧИВЫЕ ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ: СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Томмазо Ферретти

*Диссертация, октябрь 2023 г.*

*«Аналитические материалы Академии международного бизнеса»  
(AIB Insights)*

Улучшение экологической устойчивости малых и средних предприятий (МСП) в развивающихся странах и государствах с формирующейся экономикой, которые представляют собой основную часть поставщиков крупных многонациональных корпораций, является ключевым элементом достижения Целей устойчивого развития. Тем не менее зачастую МСП просто не имеют достаточных финансовых ресурсов для инвестиций в экологическую устойчивость. Именно для решения проблемы с финансированием возникли импакт-инвестиции, которые сочетают социальные, экологические и финансовые результаты. Каким образом импакт-инвестирование влияет на устойчивость в глобальных цепочках создания стоимости многонациональных корпораций? Исследуя взаимосвязь между импакт-инвестированием и стратегиями МСП в кофейной отрасли и лесоводстве Латинской Америки, данная работа предоставляет новые взгляды на то, как модели финансирования деятельности поставщиков способствуют повышению устойчивости глобальных цепочек создания стоимости.



## 2. ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЕ РАДИ УСТОЙЧИВОЙ ПЛАНЕТЫ: ОПЫТ ФОНДА ECOENTERPRISES FUND

Тэмми Э. Ньюмарк, Мишель А. Пена

*Книга, декабрь 2023 г.*

*Издательство «Рутледж»*

Книга «Импакт-инвестирование ради устойчивой планеты» послужит руководством для инвесторов, поддерживающих предпринимателей в разработке бизнес-моделей для максимального положительного воздействия, включая решения в области климата и окружающей среды. Фонд EcoEnterprises, являющийся лидером в сфере импакт-инвестирования, поддерживает инициативы в области экологически устойчивого предпринимательства, способствующие сохранению окружающей среды в Латинской Америке.

Продолжая тему своей предыдущей книги «Портфель для планеты», Тэмми Э. Ньюмарк и Мишель А. Пена подводят итоги работы и партнерства фонда EcoEnterprises за два десятилетия и три фонда импакт-инвестирования. Описываются уникальные стратегии фонда, направленные на инвестиции в такие развивающиеся отрасли, как регенеративное сельское хозяйство, агролесоводство, биотехнологические инновации и технологии борьбы с

## 1. IMPACT INVESTING AND SUSTAINABLE GLOBAL VALUE CHAINS: ENABLING SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES SUSTAINABILITY STRATEGIES

Tommaso Ferretti

*Dissertation, October 2023*

*AIB Insights*

Improving the sustainability of SMEs in developing and emerging economies, which represent the vast majority of the population of MNCs' supplier networks, is fundamental to achieving the Sustainable Development Goals. However, SMEs often lack viable financing options to invest in their sustainability. Emergent impact investing seeking social, environmental, and financial returns aims to address this financing gap. How does impact investing influence sustainability in the global value chains of MNCs? Studying the nexus between impact investing and the strategies of SMEs in Latin America's coffee and forestry sectors, it is provided new insights into how the modes of financing suppliers' production activities improve GVC sustainability.

## 2. IMPACT INVESTING FOR A SUSTAINABLE PLANET: INSIGHTS FROM ECOENTERPRISES FUND

Tammy E. Newmark, Michele A. Pena

*Book, December 2023*

*Routledge*

Impact Investing for a Sustainable Planet guides investors in supporting entrepreneurs to scale business models which maximize positive impact outcomes, including climate- and nature-based solutions. EcoEnterprises Fund is a long-standing leader in the impact investing industry, which helps advance sustainable entrepreneurial ventures and promote environmental stewardship in Latin America.

Following on from their previous book, Portfolio for the Planet, Tammy E. Newmark and Michele A. Pena take stock of EcoEnterprises Fund's processes and partnerships over two decades and three impact funds. They detail the unique strategies employed by the Fund to invest in expanding sectors such as regenerative agriculture, agroforestry, bio-innovation, and climate tech. Close analysis of the investment processes and company engagements

изменением климата. Подробно изучая процессы инвестиций и взаимодействие с компаниями-партнерами, авторы делятся практическими выводами, начиная от советов по структурированию сделок и заканчивая рекомендациями по улучшению систем управления экологическими и социальными аспектами в компаниях, а также развитию партнерских отношений с местными сообществами. Эти кейсы подчеркивают, как специфические темы, включая инвестиции в биоразнообразие, управление цепочками поставок, гендерно-ориентированное инвестирование, решения в области климата и успешные выходы из проектов, лежат в основе устойчивого роста и обеспечивают долгосрочные значимые результаты.

В этом вдохновляющем сборнике содержатся практические советы как для опытных специалистов, так и для новичков в сфере импакт-инвестирования. Он также будет полезен для студентов и исследователей в области устойчивого инвестирования и финансов, социального предпринимательства и экологически ответственного бизнеса.



### 3. ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЕ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА: СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

Л. Гончар, И. Вережомская, О. Завадынская, С. Нейленко, Н. Сапельникова, И. Крупа

*Статья, октябрь 2023 г.*

*Сборник материалов WSEAS: окружающая среда и развитие*

В данном исследовании рассмотрены нюансы импакт-инвестирования в индустрии гостеприимства и потенциал его влияния на укрепление корпоративной ответственности. Авторы подчеркивают важную роль политик импакт-инвестирования в содействии региональному экономическому развитию и улучшению экологической ситуации. В контексте серьезных глобальных экологических вызовов, таких как изменение климата и дефицит энергетических ресурсов, исследование подчеркивает необходимость эффективных мер, которые позитивно влияют на формирование политики государства. Основная цель этих инициатив — способствовать развитию человеческого капитала и поддержке осуществления стратегических целей в долгосрочной перспективе. Они имеют особое значение для стран с большим потенциалом в туристической индустрии, где индустрия гостеприимства играет ключевую роль в восстановлении туризма и представляет значительные возможности для импакт-инвестиций. В свете дефицита энергии и зависимости, ставших актуальными в 2022 году, исследование призывает к поискам альтернативных возобновляемых источников энергии и развитию новых рынков для стимулирования роста энергетического сектора. На фоне возрождения индустрии гостеприимства после пандемии коронавируса

offers practical takeaways, ranging from tips on structuring transactions to guidance on enhancing companies' environmental and social management systems and community partnerships. These case studies highlight how specific themes — including biodiversity investing, supply chain management, gender-smart investing, climate solutions, and successful exits — form the basis for sustainable growth and enduring powerful outcomes.

This inspiring volume offers practical advice for veterans and newcomers in the field of impact investing. It will also be a valuable resource for students and scholars of sustainable investing and finance, social entrepreneurship, and sustainable business.

### 3. IMPACT INVESTING IN THE HOSPITALITY INDUSTRY: SOCIAL RESPONSIBILITY AND ECONOMIC BENEFITS

L. Honchar, I. Verezomska, O. Zavadynska, S. Neilenko, N. Sapelnikova, I. Krupa

*Paper, October 2023*

*WSEAS Transactions on Environment and Development*

This research investigates the intricacies of impact investing in the hospitality industry and its potential implications for fostering corporate responsibility. The study highlights the pivotal role of impact investing policies in promoting regional economic development and environmental betterment. In the face of pressing global environmental challenges, such as climate change and energy resource scarcity, the study underscores the need for effective measures that positively shape state policy formation. The primary goal of such policy initiatives is to bolster human capital development and ensure the long-term realization of strategic objectives. This holds particular significance for nations with substantial potential in the tourism industry, where the hospitality sector acts as a linchpin for tourism recovery and presents compelling opportunities for impactful investments. As energy shortages and dependence took center stage in 2022, the research calls for the exploration of alternative renewable energy sources and the development of new commodity markets to invigorate energy sector growth. Against the backdrop of the hospitality industry's post-pandemic resurgence, the integration of impact

интеграция импакт-инвестирования становится жизненно важной как для развивающихся, так и для развитых стран. В условиях глобального экологического кризиса исследование подчеркивает важность эффективных механизмов международного сотрудничества для решения экологических задач, рассматривая импакт-инвестирование как катализатор достижения целей устойчивого экономического развития, продвижения экологически безопасных приемов работы и решения стоящих перед всем миром экологических задач.



#### 4. ЗАПУТАННЫЕ ЦЕННОСТИ: ОЦЕНКА КАК КРИТИКА В ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИИ

Кайя Кирстин Хегстад Лилленг

*Статья, июль 2023 г.*

*Материалы Академии менеджмента*

В наше время все более распространенными становятся практики, совмещающие экономические и экологические ценности. Импакт-инвестирование — это один из таких новых подходов, направленных на стимулирование устойчивых решений в долгосрочной перспективе. Однако, достижению этой цели мешает практика экономической оценки, основанная на финансовых инвестициях, и сложность оценки воздействия. Темой данной работы являются инновационные методы создания ценности инвесторами. Для этого автор провела качественное исследование частных фондов импакт-инвестиций на ранних стадиях в Скандинавском регионе, основанное на интервью и полевых наблюдениях. Для анализа развивающегося процесса определения ценности, она рассматривает, как импакт-инвесторы выбирают объекты внимания и определяют ценности через объективную и субъективную критику. Этот анализ показывает, какие приемы работы и предположения инвесторы оспаривают и отвергают, а какие, наоборот, высоко ценят. Результаты показывают, как инвесторы отвергают упрощенный подход и поверхностное понимание социального воздействия, а также чрезмерно усложненные и неопределенные системы оценки, в свою очередь ценя более глубокие и целенаправленные подходы. В целом, исследование предоставляет ценную информацию о новых и меняющихся способах оценки в среде, где традиционно доминируют исключительно экономические методы. Изучая, как финансовая отдача и экологические ценности переплетаются и формируют новые формы оценки, исследователь призывает к лучшему пониманию процессов оценки, пытающихся выйти за рамки финансовых ограничений.



investing emerges as vital for both developing and developed nations. Given the prevailing global environmental crisis, the study underscores the imperative of effective international cooperation mechanisms to tackle environmental challenges, positioning impact investing as a catalyst for achieving sustainable economic development goals, advancing eco-friendly practices, and addressing global environmental imperatives.

#### 4. ENTANGLED VALUE(S): VALUATION AS CRITIQUE IN IMPACT INVESTING

Kaja Kirstine Hegstad Lilleng

*Paper, July 2023*

*Academy of Management Proceedings*

Practices where economic value and environmental value entangle are becoming more prevalent. Impact investing is one emerging approach aimed at boosting long term sustainable solutions. This aim, however, is hampered by economized valuation practices in financial investments and the challenge of assessing impact. The author explores how impact investors attribute value in novel ways. This is done through a qualitative study of early-stage private equity impact investors in the Nordic region, drawing on interviews and field observations. She analyses the emerging valuation process by looking at how impact investors select which objects should be paid attention and qualify values through their critique and criticisms. This highlights practices and assumptions the investors challenge and discard of, and attributes they value instead. The findings show how investors criticise simplified measures and shallow understandings of impact and value frames that can encompass complexity and uncertainty, valuing profound and intentional approaches. Overall, the study contributes insights into new and changing modes of valuation in a highly economized setting. By exploring how financial value and environmental value(s) entangle and shape novel forms of valuation researcher advocates for a better understanding of valuation processes that try to look beyond the financial imagination.

## 5. УСТОЙЧИВОЕ ИНВЕСТИРОВАНИЕ С ESG — ПЕРЕМЕННЫЕ, ВЛИЯЮЩИЕ НА РЕШЕНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ИНВЕСТОРОВ

Р. Махиджа, Э. Чако, М. Кукреджа, С. Агарвал

*Статья, октябрь 2023 г.*

*«Журнал управления Института развития менеджмента SDM»*

В последнее время среди глобальных инвесторов наблюдается тенденция переключения внимания с чисто коммерческой деятельности на инвестиции в социальное воздействие. Помимо чисто экономических причин, многие инвесторы по всему миру заинтересованы в том, чтобы поощрять корпорации на решение глобальных проблем, таких как изменение климата, справедливый труд и искоренение бедности. Как показывают опросы, миллениалам свойственно предпочитать продукцию компаний с положительным экологическим и социальным имиджем. Инвесторы всерьез рассматривают возможности ESG-инвестиций, исходя из предположения, что компании, придерживающиеся этических, экологических, социальных и регуляторных норм, должны иметь доступ к финансовым услугам. В Индии в последние годы наблюдается рост ESG-инвестиций. Однако это может быть только началом, и для дальнейших шагов потребуется более глубокое понимание инвесторами концепции и преимуществ ESG-инвестирования на развивающихся рынках. В свете вышеизложенного, целью данного исследования было понять, что инвесторы думают относительно ESG-деятельности и как она влияет на их решения об инвестициях. Наши результаты подтвердили, что изменение отношения инвесторов по мере принятия ими концепции ESG влияет на их инвестиционные решения, а деятельность компаний в области ESG может способствовать получению соответствующих инвестиций.



## 6. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ВЗГЛЯД НА СОЦИАЛЬНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ КОРПОРАЦИЙ

Х. Олкотт, Г. Монтанари, Б. Озалтун, Б. Тан

*Статья, октябрь 2023 г.*

*Сеть исследований в области социальных наук*

Все более широкие обсуждения импакт-инвестирования и капитализма стейкхолдерами способствуют росту интереса к измерению социального воздействия компаний, а не только их прибыльности. Авторы статьи определяют корпоративное социальное воздействие как тот объем социального благосостояния, которого мог бы лишиться рынок в равновесном состоянии в случае ухода компании. Далее авторы количественно оценивают социальное воздействие 73 крупных компаний в 12 отраслях. Они провели новый опрос для измерения готовности людей к замене рабочих мест и товаров компаний, которыми они пользуются. По результатам опроса они оценили модели товарного и трудового рынков

## 5. SUSTAINABLE INVESTING WITH ESG — VARIABLES IMPACTING INDIVIDUAL INVESTOR DECISIONS

P. Makhija, E. Chacko, M. Kukreja, S. Agarwal

*Paper, October 2023*

*SDMIMD Journal of Management*

Lately, global investors have shifted their focus from pure financial activity to impact investing. In addition to economic reasons, many investors worldwide are interested in corporate efforts addressing global issues such as climate change, work equity, and eradicating poverty. Millennials, according to polls, are more likely to purchase a product from a firm with a favorable environmental and social standing. Investors are seriously contemplating ESG investment opportunities with the notion that companies that adhere to ethical, environmental, social, and regulation practices have access to financial services. ESG investing has increased in India in recent years. However, this could only be the beginning, and more investor understanding of the concept and benefits of ESG investment in emerging markets is required. In light of the above context, the objective of this research was to understand better investors' opinions regarding ESG activities and how they influence their investment decisions. Our findings confirmed that investors' attitudes influenced by ESG Perception lead to investment decisions, and ESG activities can help moderate the relationship between ESG activities and investment decisions.

## 6. AN ECONOMIC VIEW OF CORPORATE SOCIAL IMPACT

H. Allcott, G. Montanari, B. Ozaltun, B. Tan

*Paper, October 2023*

*Social Science Research Network*

The growing discussions of impact investing and stakeholder capitalism have increased interest in measuring companies' social impact, not just their profits. Authors conceptualize corporate social impact as the social welfare loss that would be caused by a firm's exit in equilibrium. Then they quantify the social impacts of 73 large firms in 12 industries. Researchers field a new survey measuring people's willingness to substitute away from the firms they buy from and work for. Authors use the survey data to estimate product market and labor market models and simulate counterfactual equilibria after a firm's exit. A

и симулировали гипотетический сценарий равновесия после ухода компании с рынка. Основным выводом является то, что наиболее значимым компонентом социального воздействия компаний является избыток для потребителей, который превосходит и прибыль (поскольку та в основном приходится на богатых людей, мало внимания уделяющих вопросу социального благосостояния), и дополнительные рабочие места, и внешние факторы. Существующие системы оценки социального воздействия слабо коррелируют с нашей экономически ориентированной метрикой.



## 7. ФИНАНСИРОВАНИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ: КАК РЕШАЮТСЯ СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ В ЭПОХУ ФИНАНСИАЛИЗИРОВАННОГО КАПИТАЛИЗМА

Ева Кьяпелло

Статья, июль 2023 г.

«Обзор эволюционной политической экономики»

В статье обсуждается рост и различные формы финансирования социального воздействия. Импакт-инвестирование, облигации социального воздействия, смешанное финансирование и венчурная филантропия объединены целью направления частных денег на проекты или предприятия с общественно-полезным воздействием, для получения финансовой отдачи. Связь между концепцией социального (или экологического) воздействия и финансами возникла в общественных дебатах после финансового кризиса 2008 года и способствовала развитию целой экосистемы участников (оценщиков, консультантов, управляющих активами, специализированных ассоциаций и форумов, обучающих программ и др.), обещающих новый вид финансирования, способный приносить как финансовую, так и социальную прибыль. Ева Кьяпелло утверждает, что, несмотря на рост этой экосистемы, ее предложения не способны удовлетворить социальные и экологические потребности, фактически усиливая неолиберальный финансиализированный капитализм. Во-первых, они придают легитимность финансовым акторам, создавая впечатление, что с соответствующими стимулами они способны реагировать на социальные и экологические проблемы без необходимости значительных институциональных изменений. Во-вторых, они способствуют усилению захвата финансовыми акторами государственных средств, предназначенных для решения этих проблем. Для иллюстрации этих явлений и бесперспективности таких практик рассматриваются два случая — облигации социального воздействия и импакт-инвестирование.



key result is that consumer surplus is the most important component of firms' social impact, dwarfing profits (because they overwhelmingly accrue to wealthy people with low social marginal welfare weights), worker surplus, and externalities. Existing impact rating systems have little correlation with our economics-based metric.

## 7. IMPACT FINANCE: HOW SOCIAL AND ENVIRONMENTAL QUESTIONS ARE ADDRESSED IN TIMES OF FINANCIALIZED CAPITALISM

Eve Chiapello

Paper, July 2023

Review of Evolutionary Political Economy

This article discusses the growth and different guises of impact finance. Impact investing, social impact bonds, blended finance, and venture philanthropy all share the aim of directing private money in search of a financial return towards "impactful" projects or businesses. The association between the concept of social (or environmental) impact and finance was forged in public debate after the 2008 financial crisis, and has enabled the development of a whole ecosystem of actors (evaluators, consultants, asset managers, dedicated associations and forums, training programs, etc.) promising a new kind of finance, capable of producing both financial and social returns. Eve Chiapello argues that despite the growth of this ecosystem, its proposals are unable to meet social and environmental needs and are in fact reinforcing neoliberal financialized capitalism. First, they confer legitimacy on financial actors by giving the impression that with appropriate incentives, such actors are capable of responding to social and environmental issues with no need for major institutional changes. Second, they contribute to the capture by financial actors of public money earmarked for those issues. The two cases of social impact bonds and impact investing are discussed to illustrate these phenomena and the futility of these practices.



## 8. КАК ФОНДЫ ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЯ ВКЛАДЫВАЮТ СРЕДСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОГО НАЗНАЧЕНИЯ: СРАВНЕНИЕ МЕЖДУ СТРАНАМИ

Алиса Боррелло, Ирен Бенго, Майкл Моран

*Статья, сентябрь 2023 г.*

*«Корпоративная социальная ответственность и экологический менеджмент»*

Фонды импакт-инвестирования (ФИИ) представляют собой особый тип инвестиционных фондов, целью которых является достижение как финансовых, так и социальных целей. В этом они становятся ценным ресурсом для организаций социального назначения, ищущих капитал. В исследовании оценивается процесс инвестирования, сравниваются подходы в двух странах: Италии и Австралии. Авторы провели полуструктурированные интервью с 9 ФИИ и 12 организациями социального назначения, анализируя данные с помощью методологии Джиио. Они обнаружили как сходства, так и различия. Процесс инвестирования ФИИ в Австралии более консервативен, ориентирован на меньший риск и прибыль с доминирующей стратегией «финансы превыше всего». В Италии же, напротив, преобладает стратегия «приоритет воздействия». Исследователи доказывают, что это отражает фундаментальное различие в философии инвестирования, и что ФИИ в этих двух странах по-разному подходят, интерпретируют и понимают сферу импакт-инвестирования. В заключение исследование вносит вклад в растущий корпус литературы по импакт-инвестированию, предложив «идеальный» процесс импакт-инвестирования, который учитывает целостность и особенности подхода к инвестициям в социальное воздействие.



## 9. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВЕБ-ТЕХНОЛОГИЙ И ГРАФОВ ЗНАНИЙ ДЛЯ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ ОЦЕНКИ ИМПАКТ-ИНВЕСТИЦИЙ

Кв. Ху, Д. Даза, Л. Свинкелс, К. Усайте, Р. Хоэн, П. Грот

*Статья, август 2023 г.*

*Сеть исследований в области социальных наук*

Цели устойчивого развития (ЦУР), представленные Организацией Объединенных Наций, направлены на стимулирование политик и действий, способствующих обеспечению процветания и устойчивости человечества. Системы оценки ЦУР, разработанные в финансовом секторе, предназначены для оценки соответствия компаний каждой из 17 целей. Такие оценки позволяют систематически анализировать инвестиции, способствующие созданию инклюзивной и устойчивой экономики. Из-за высоких требований к качеству и надежности, процесс создания и поддержания таких систем требует много времени и глубоких знаний в данной области. В настоящей работе описывается система, основанная

## 8. HOW IMPACT INVESTING FUNDS INVEST IN SOCIAL-PURPOSE ORGANIZATIONS: A CROSS-COUNTRY COMPARISON

Alice Borrello, Irene Bengo, Michael Moran

*Paper, September 2023*

*Corporate Social Responsibility and Environmental Management*

Impact investing funds (IIFs) are a type of investment fund that aims to achieve both financial and social goals, and they have become a valuable resource for social purpose organizations (SPOs) seeking capital. Research evaluates the investment process by comparing approaches in two countries, Italy and Australia. Authors conducted semi-structured interviews with 9 IIFs and 12 SPOs and used the Gioia Methodology to conduct the data analysis. They found both similar features and divergences. The investing process by IIFs in Australia is conservative, more risk averse and more profit-oriented with a predominant “finance-first” strategy. By contrast, in Italy there is a clear preference for “impact-led” investment. Researchers argue this illustrates a fundamental difference in investment philosophy and that IIFs in the two countries navigate, interpret, and understand the field of impact investment in contrasting ways. Finally, study contributes to the growing literature on impact investing by putting forward an “ideal” impact investment process that respects the integrity and peculiarities of the Social Impact Investment approach.

## 9. HARNESSING THE WEB AND KNOWLEDGE GRAPHS FOR AUTOMATED IMPACT INVESTING SCORING

Q. Hu, D. Daza, L. Swinkels, K. Üsaitė, R. Hoen, P. Groth

*Paper, August 2023*

*Social Science Research Network*

The Sustainable Development Goals (SDGs) were introduced by the United Nations in order to encourage policies and activities that help guarantee human prosperity and sustainability. SDG frameworks produced in the finance industry are designed to provide scores that indicate how well a company aligns with each of the 17 SDGs. This scoring enables a consistent assessment of investments that have the potential of building an inclusive and sustainable economy. As a result of the high quality and reliability required by such frameworks, the process of creating and maintaining them is time-consuming and

на данных, которая предназначена для автоматизации создания системы оценки ЦУР. Во-первых, предлагается новый метод сбора и отбора корпуса текстов из различных интернет-источников и графа знаний, связанных с рядом компаний. Затем авторы реализуют и внедряют классификаторы, обученные на этих данных, для предсказания соответствия компаний целям устойчивого развития. Результаты показывают, что лучшая модель может точно предсказывать оценки ЦУР с микросредним значением метрики F1, равным 0,89, что демонстрирует высокую эффективность предложенного решения. Авторы также описывают, как можно облегчить интеграцию моделей для их использования людьми, путем предоставления объяснений в форме данных, связанных с предсказанной оценкой. Они обнаружили, что предложенное ими решение позволяет получить доступ к большому объему информации, которую аналитики не смогли бы обработать в обычных условиях, что обеспечивает точное предсказание оценок ЦУР при значительной экономии затрат.



## 10. ПРОШЛОЕ, НАСТОЯЩЕЕ И БУДУЩЕЕ ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЯ И ТЕСНО СВЯЗАННЫХ С НИМ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ: ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Н. Кьяппини, Н. Маринелли, Р. Набил-Уд-Дин Джалал, Г. Биринделли

*Статья, август 2023 г.*

*Журнал «Учет, управление и политика устойчивого развития»*

Целью настоящего исследования является анализ пересечения исследований по импакт-инвестированию и тесно связанным с ним финансовым инструментам. В работе рассматриваются 196 статей, полученных из Scopus и Web of Science, с применением методологий библиометрического и контент-анализа. Несмотря на растущий академический интерес к импакт-инвестированию, исследователи часто рассматривают его как социальное явление, основываясь на конкретном финансовом механизме — облигациях социального воздействия. Этот подход потенциально упрощает сложную природу импакт-инвестирования, которое объединяет социальные цели с финансовыми, используя для этого множество финансовых инструментов. Выявленные в ходе исследования темы предоставят как академическому сообществу, так и практикам дополнительные инструменты для продолжения дискуссий по вопросам импакт-инвестирования и понимания его потенциала и ограничений в зависимости от используемых финансовых инструментов. Предполагается, что данный обзор проложит путь к обсуждению непосредственных границ сектора социального воздействия. Несмотря на взятые на себя международным сообществом обязательства в отношении импакт-инвестирования, в этой области все еще существуют противоречия. Всесторонний обзор еще не полностью исследованных аспектов способствует

requires extensive domain expertise. In this work, authors describe a data-driven system that seeks to automate the process of creating an SDG framework. First, they propose a novel method for collecting and filtering a dataset of texts from different web sources and a knowledge graph relevant to a set of companies. Then they implement and deploy classifiers trained with this data for predicting scores of alignment with SDGs for a given company. Results indicate that best performing model can accurately predict SDG scores with a micro average F1 score of 0.89, demonstrating the effectiveness of the proposed solution. Researchers further describe how the integration of the models for its use by humans can be facilitated by providing explanations in the form of data relevant to a predicted score. They find that their proposed solution enables access to a large amount of information that analysts would normally not be able to process, resulting in an accurate prediction of SDG scores at a fraction of the cost.

## 10. PAST, PRESENT AND FUTURE OF IMPACT INVESTING AND CLOSELY RELATED FINANCIAL VEHICLES: A LITERATURE REVIEW

H. Chiappini, N. Marinelli, R. Nabeel-Ud-Din Jalal, G. Birindelli

*Paper, August 2023*

*Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*

The purpose of this study is to analyze the intersection of research on impact investing and its closely related financial vehicles. The paper explores 196 articles collected from Scopus and Web of Science using bibliometric and content analysis methodologies. Despite a growing academic interest in impact investing, scholars generally investigate impact investing as a social phenomenon, using the specific financial mechanism of social impact bonds. This perspective potentially deflates the complex nature of impact investing, which actually combines both social and financial targets and uses a plurality of financial vehicles to reach its goals. The emerging themes identified will provide both academics and practitioners additional tools to further the debate on impact investing and the understanding of its potential and limits according to the different financial forms it takes. This review should pave the way for a discussion about the boundaries of the social impact sector itself. Despite the strong international commitment toward impact investing, tensions still exist. A comprehensive overview on the relevant aspects not yet thoroughly investigated will foster the growth of impact investments. To the best of the authors' knowledge, this is the first holistic overview of impact investing, that jointly examines

росту инвестиций с воздействием. По мнению авторов, это первый целостный обзор импакт-инвестирования, который одновременно рассматривает как литературу по импакт-инвестированию, так и по связанным с ним финансовым продуктам, используемым в отрасли. Результатом является всесторонний отчет об импакт-инвестировании в его различных финансовых формах, открывающий новые направления для будущих исследований.



### 11. ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В МОЙ ДОМ! СОЦИАЛЬНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ СЕМЕЙНЫХ ИМПАКТ-ИНВЕТОРОВ И ИХ ПОДХОДЫ К ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЮ

Жанна Рош, К. Круз, Браулио Пареха Кано

*Статья, август 2023 г.*

*Материалы Академии менеджмента*

Импакт-инвесторы стали объектом возрастающего академического интереса благодаря их уникальной способности направлять финансовый капитал на проекты социального воздействия. Теории социальной идентичности оказались особенно полезными для понимания поведения этой новой категории инвесторов. Тем не менее мало известно о том, как социальная идентичность импакт-инвесторов, критически важная для понимания альтруистических поведенческих моделей, влияет на их подход к инвестированию. Пролить свет на этот вопрос можно, изучив определенный тип инвесторов, являющийся одним из ведущих игроков в этом секторе: инвесторов из семей, владеющих бизнесом. Исходя из методологии обоснованной теории, авторы изучили восемь семейных импакт-инвесторов и выявили три типа инвесторов с различным уровнем социальной идентификации в семейных группах и соответствующими подходами к масштабу сотрудничества и степени гибридности в импакт-инвестировании.



### 12. ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЕ: НАУКОМЕТРИЧЕСКИЙ ОБЗОР И ПРОГРАММА ИССЛЕДОВАНИЙ

Моника Сингхания, Дипика Свами

*Статья, сентябрь 2023 г.*

*«Деловая этика, экология и ответственность»*

Инновационная методика, совмещающая инвестиции с укреплением устойчивости компаний, привела к появлению импакт-инвестирования, позволяя инвесторам достигать традиционных финансовых результатов наравне с измеримой социальной и экологической отдачей. Эта отрасль инвестиций бурно развивалась

both literature on impact investing and literature on the correlated financial products used in the industry. The result is a comprehensive report of what is known about impact investing in its different financial forms, opening up new pathways for future studies.

### 11. WELCOME TO MY HOUSE! FAMILY IMPACT INVESTORS' SOCIAL IDENTITY AND APPROACHES TO IMPACT INVESTING

Jeanne Roche, C. Cruz, Braulio Pareja Cano

*Paper, August 2023*

*Academy of Management Proceedings*

Impact investors have become a subject of increasing academic interest for their unique capacity to channel financial capital to social impact projects. Identity theories have proved particularly useful in understanding the peculiar behaviors of this new breed of investors. Yet, we know little about how the social identity of impact investors, crucial to comprehend other-oriented behaviors, influences their approach to the field. One type of impact investors, who are also some of the leading players in the sector, is likely to shed light on this question: those born to business-owning families. Based on a grounded theory methodology, authors follow the case of eight family impact investors and find three types of investors with different levels of social identification to their family groups and different corresponding approaches to impact investing in terms of breadth of collaboration and degree of hybridity.

### 12. IMPACT INVESTING: SCIENTOMETRIC REVIEW AND RESEARCH AGENDA

Monica Singhania, Deepika Swami

*Paper, September 2023*

*Business Ethics, the Environment & Responsibility*

Innovations in aligning investment with sustainability led to impact investing, enabling investors to achieve conventional financial returns and measurable social and environmental returns. Since its inception in 2007, it has grown manifolds, with significant efforts being made

с момента появления в 2007 году, и были приложены значительные усилия для создания глобальной экосистемы. Тем не менее из-за ограниченного академического освещения эта тема пока не получила достаточного внимания ученых. В этом исследовании анализируется и визуализируется карта знаний в сфере исследований импакт-инвестирования через всесторонний библиометрический анализ, используется корпус исследований из 421 работы, полученных из Web of Science и Scopus. Исследователи идентифицируют траекторию роста, географическую концентрацию, продуктивных и влиятельных авторов, журналы и значимые статьи, а также изучают междисциплинарный характер области. Основные темы исследований, связанные с импакт-инвестированием, включали: социальное предпринимательство, социальные инновации, социальные финансы, рынок импакт-инвестиций, инновационные финансовые инструменты, финансиализацию базовых услуг и отчетность об их воздействии. Для дальнейшего развития этой области будущие исследования должны сосредоточиться на разработке экосистемы импакт-инвестирования, решении поведенческих вопросов, управлении заинтересованными сторонами и институциональном контексте в импакт-инвестициях, разработке и распространении инновационных финансовых инструментов, создании системы стандартизированных методов бухгалтерского учета и отчетности для измерения финансовых и нефинансовых показателей, борьбе с импакт-вошингом со стороны руководителей фондов, решении проблемы отсутствия финансового доступа для третьего сектора и разработке правовой и регуляторной базы для организаций третьего сектора.



### 13. ФИНАНСИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ЭКВАДОРЕ: КАКОВА РОЛЬ ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЯ?

Э. Бакулима, Х. Морочо, Х. Агирре, К. Коронель-Пангол, П. Мора

*Статья, июль 2023 г.*

*«Устойчивое развитие»*

Тема социального предпринимательства активно поднимается в научных исследованиях. Его задачей является выявление, использование и определение возможностей для увеличения социального благосостояния через деятельность и процессы, связанные с созданием и управлением инновационными предприятиями. Одной из основных проблем социальных предпринимателей в развивающихся странах является недостаток финансирования, где еще не укоренились новые формы финансирования, такие как импакт-инвестирование. Целью данного исследования является определение роли импакт-инвестирования в каждом из изучаемых социально ориентированных предприятий Эквадора. В рамках исследования была применена качественная методология интерпретативного характера. По итогам углубленных интервью

to create a global ecosystem. However, due to limited academic literature, the theme is yet to garner the scholarly interest it deserves. In this study, authors analyse and visualise a knowledge map of the impact investment research field through a comprehensive bibliometric analysis by employing a research corpus of 421 studies sourced from Web of Science and Scopus. They identify the growth trajectory, geographical concentration, productive and influential authors, journals and significant articles and examine the inter-disciplinarity of the field. The major research themes interlinked with impact investing included; social entrepreneurship, social innovation, social finance, impact investment market, innovative financial instruments, financialisation of essential services and impact reporting. To drive the field forward, future research needs to develop an impact investment ecosystem, address behavioural issues, stakeholder management and institutional context in impact investment theme, develop and diffuse innovative financial instruments, develop a framework for standardised accounting and reporting practices to measure financial and non-financial dimensions, tackle impact washing by fund managers, address lack of financial access to the third sector and develop the legal and regulatory framework for third sector organisations.

### 13. FINANCING ECUADORIAN SOCIAL ENTERPRISES: WHAT IS THE ROLE OF IMPACT INVESTMENT?

E. Bacuilima, J. Morochó, J. Aguirre, K. Coronel-Pangol, P. Mora

*Paper, July 2023*

*Sustainability*

Social entrepreneurship is a topic of great development at the research level, which aims to discover, exploit and define the possibilities of increasing social wealth through activities and processes carried out with the creation and management of an innovative enterprise. From this, it has been identified that one of the main problems of social entrepreneurs in underdeveloped countries is the lack of financing, where new forms of financing have not been consolidated, as is the case with impact investment. Therefore, the objective of this research is to determine the role of impact investment in each of the Ecuadorian social enterprises under study. To this end, a qualitative research methodology of an interpretive nature

с социальными предпринимателями были получены результаты в виде сводных таблиц и описательной и графической таксономии. Результаты показывают, что для большинства изученных социальных предприятий импакт-инвестирование не играет никакой роли, что, однако, не означает недостатка знаний у этих предприятий. В заключение необходимо отметить, что политикам следует учесть потребность в содействии устойчивому развитию за счет улучшения социальной интеграции для поддержки проектов и предприятий, создающих рабочие места и возможности для маргинализованных и уязвимых групп. Данного эффекта можно добиться, продвигая политику и меры, стимулирующие инвестиции этого типа для оказания положительного воздействия на страну.



#### 14. НОВАЯ БУТЫЛКА ИЛИ НОВАЯ ЭТИКЕТКА? ОТЛИЧИЕ ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЯ ОТ ОТВЕТСТВЕННОГО И ЭТИЧЕСКОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Т. Дорди, П. Стивенс, С. Геобей, О. Вебер

*Статья, июль 2023 г.*

*«Бухучет и финансы»*

Одной из основных тем дебатов в академической литературе, посвященной импакт-инвестированию, этическому и ответственному инвестированию, является четкость определений мотивов и областей применения каждой стратегии инвестирования. Авторы рассматривают, как подобласть импакт-инвестирования отличается от более устоявшихся понятий этического и ответственного инвестирования, и оправдывает ли эта разница создание отдельной области исследований. Используя сочетание библиометрического и контент-анализа, исследователи выявили четыре отличительных признака импакт-инвестирования: направленность на позитивное воздействие, новизна структур управления, долгосрочные временные горизонты и важность филантропии.



#### 15. ДЕЛАЕМ МИР ЛУЧШЕ: РОЛЬ СЕМЕЙНЫХ ОФИСОВ В ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИИ

Вивиан Крон

*Статья, август 2023 г.*

*Материалы Академии менеджмента*

Исследование показывает, что компаниям по управлению семейным капиталом, работающим с несколькими семьями одновременно, приходится сталкиваться с различными ценностями и точками зрения своих разнообразных клиентов. В контексте принятия

was adopted through in-depth interviews with social entrepreneurs for the construction of results by means of summary tables and descriptive and graphic taxonomy. The results show that for most of the social enterprises studied, the role of impact investment is null, without this implying a lack of knowledge on the part of the social enterprises. Finally, it is necessary that policymakers take into account the need to promote sustainable development by improving social inclusion to support projects and enterprises that generate employment and opportunities for marginalized and vulnerable groups, promoting policies and measures that encourage this type of investment to generate a positive impact on the country.

#### 14. NEW BOTTLE OR NEW LABEL? DISTINGUISHING IMPACT INVESTING FROM RESPONSIBLE AND ETHICAL INVESTING

T. Dordi, P. Stephens, S. Geobey, O. Weber

*Paper, July 2023*

*Accounting & Finance*

A common topic of debate in academic scholarship on impact, ethical, and responsible investing is definitional clarity around the motivations and applications of each form of investment strategy. Authors ask, how does the subfield of impact investing differentiate itself from more established ethical and responsible investing — and do these differences necessitate yet another field of study? Adopting a combination of bibliometric and content analyses, they identify four distinct features of impact investing — positive impact targeting, novelty of governance structures, long time horizons, and the importance of philanthropy.

#### 15. BROKERING FOR A BETTER WORLD: THE FAMILY OFFICE'S ROLE IN IMPACT INVESTING

Vivian Krohn

*Paper, August 2023*

*Academy of Management Proceedings*

The study identifies that multi family offices must handle different values and perspectives of their heterogeneous clients. Regarding impact investing decision-making, multi family offices cope with

решений об импакт-инвестировании такие семейные офисы сталкиваются с логикой конкурирующих институциональных инвесторов. Исследование выявило, что семейные офисы выполняют роль посредника, выбирая либо классическую логику инвестирования, либо трансформацию в гибридную логику, либо идя вразрез с классической логикой инвестирования. В условиях увеличения институциональной сложности исследование вносит вклад в изучение гибридных практик конкурирующих институциональных инвесторов и подчеркивает значимость согласования ценностей. Результаты также способствуют исследованию институционального предпринимательства и роли посредников на стыке индивидуальных и организационных реакций на конкурирующие институциональные логики.



#### 16. ИССЛЕДОВАНИЯ ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЯ, КОТОРЫЕ НЕ ЗАМЕЧАЮТ ИМПАКТА — СИСТЕМАТИЧЕСКИЙ ОБЗОР И КРИТИЧЕСКОЕ ОСМЫСЛЕНИЕ ЛИТЕРАТУРЫ

Д. Шлюттер, Л. Шетцляйн, Р. Хан, К. Дж. Вальднер

Статья, июль 2023 г.

«Журнал управленческих наук»

Импакт-инвестирование (ИИ) направлено на достижение целенаправленного социального эффекта, помимо финансовой отдачи. Систематический обзор литературы, охватывающий 104 статьи, показывает, что растущий объем академической литературы по ИИ разбросан по различным дисциплинам и темам. При этом наблюдается несоответствие терминологии и концепций, а также недостаток теоретических объяснений и рамок. Чтобы дать обзор наиболее частых областей исследования и их результатов, авторы объединили статьи по ИИ в девять новых тем и осветили расхождения в литературе. Анализ выявил один основной недостаток в существующих исследованиях: несмотря на то, что целью импакт-инвестирования является создание измеримого социального воздействия, это воздействие, его основной смысл, практически не рассматривается в литературе. Исследователи утверждают, что изучение воздействия ИИ требует целостного подхода, для которого они предлагают теорию систем, а также направления для перспективных исследований, сочетающие социально-экономические подходы (в частности, долгосрочные качественные исследования и экспериментальные методы) с социотехническими методами (в частности, анализ жизненного цикла) для обеспечения комплексного системного подхода к изучению импакт-инвестирования.



competing institutional logics. The study finds that multi family offices take over the role of a logics broker and either identify with brokering for transformation to a hybrid logic or with brokering for resistance of logics. As institutional complexity rises, the study contributes to research on hybrid practices of competing institutional logics and highlights the relevance of aligned values. The findings further contribute to research on institutional entrepreneurship and the role of intermediaries at the intersection of individual-level and organizational-level responses to competing institutional logics.

#### 16. MISSING THE IMPACT IN IMPACT INVESTING RESEARCH — A SYSTEMATIC REVIEW AND CRITICAL REFLECTION OF THE LITERATURE

D. Schlütter, L. Schätzlein, R. Hahn, C. J. Waldner

Paper, July 2023

Journal of Management Studies

Impact investing (II) aims to achieve intentional social impact in addition to financial return. Systematic literature review of 104 articles finds that the growing academic literature on II is scattered across a variety of disciplines and topics, with inconsistencies in terminology and concepts and a paucity of theoretical explanations and frameworks. To provide an overview of common research areas and findings, authors integrate the articles on II in nine emerging topics and shed light on inconsistencies in the literature. The analysis reveals one major shortcoming in II research: Despite the fact that II aims to create a measurable societal impact, this impact of II, its *raison d'être*, is not scrutinized in the literature. Researchers argue that investigating the impact of II requires a holistic lens, for which they propose systems theory. Also they suggest prospective future research avenues which combine socio-economic research approaches (esp. longitudinal qualitative studies and experimental methods) with socio-technical methods (esp. life cycle analysis) to enable a holistic systems perspective of II.

## 17. СЛИШКОМ МНОГО ХОРОШЕГО? НЕДОСТАТКИ АКЦЕНТИРОВАНИЯ ВНИМАНИЯ НА ИЗМЕРЕНИИ ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Дж. Селс, Г. Дэвис, Г. Гроллео

Статья, июль 2023 г.

«Журнал альтернативных инвестиций»

Нынешний акцент на измерении воздействия ставит перед нами ряд проблем, в том числе этических. Вместо того чтобы принимать как данность тот факт, что повышение количества и качества измерений имеет решающее значение для развития импакт-инвестирования, авторы статьи ставят под вопрос необходимость и правомерность навязывания мании измерений, а также указывают на связанные с этим подводные камни. Они предлагают ряд практичных и оригинальных методов, которые помогут импакт-инвесторам избежать ловушек, связанных с измерениями: например, уменьшение акцента на количественных методах и их сочетание с качественными, снижение вероятности перегрузки цифрами, возможность взглянуть на вещи с точки зрения бенефициаров или введение случайных процедур (сортировки) для учета мнений игнорируемых заинтересованных сторон.



## 18. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ИМПАКТ-ИНВЕСТИРОВАНИЯ: ОЦЕНКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СРЕДЫ МАКРОРЕГИОНА

Г. Квон

Статья, ноябрь 2023 г.

«Региональная экономика: теория и практика»

В данной статье анализируется дифференциация регионов Урала с точки зрения инвестиционного потенциала с целью их ранжирования для оптимизации инвестиционной политики. На основе сравнительного анализа различных факторов экономического развития статья делает вывод, что в Уральском макрорегионе лучшие условия для реализации технологий импакт-инвестирования созданы в Свердловской области, а худшие — в Курганской области. В статье предлагается алгоритм оценки инвестиционного потенциала региона, разработанный автором. Предложенный алгоритм оценки инвестиционного потенциала региона может использоваться для проектирования программ экономического развития на среднесрочный период.



## 17. TOO MUCH OF A GOOD THING? DRAWBACKS OF STRESSING MEASUREMENT OF IMPACT INVESTING

J. Celse, G. Davies, G. Grolleau

Paper, July 2023

The Journal of Alternative Investments

The current emphasis on impact measurement raises several challenges, including ethical ones. Rather than taking for granted that more and better measurements are crucial to the development of impact investing, the authors of this article question what drives this measurement mania and expose some related pitfalls. They also develop some practical and original ways to help the impact investing movement avoid some measurement-related traps, such as making numbers less salient and combining them with more qualitative elements, reducing the likelihood of metric overload, inviting investors to adopt the perspective of a beneficiary, or introducing random procedures (sortition) to give a voice to neglected stakeholders.

## 18. FACTORS FOR THE IMPACT INVESTING IMPLEMENTATION: ASSESSING THE MACROREGION'S SOCIAL ENVIRONMENT DEVELOPMENT INDICATORS

G. Kwon

Paper, November 2023

Regional Economics: Theory and Practice

This article analyzes the differentiation of the Ural regions in terms of investment potential and aims to rank the Ural regions to optimize the investment policy. Based on the comparative analysis of various factors of economic development, the article finds that in the Ural macroregion, the best conditions for the implementation of impact investing technologies have developed in the Sverdlovsk Oblast, and the worst ones appear to be in the Kurgan Oblast. The article offers the author-developed algorithm for assessing the investment potential of the region. The proposed algorithm for assessing the investment potential of the region can be used to design economic development programmes for the medium term.



«Журнал в журнале» — так можно назвать этот блок материалов. Он является продолжением каталога «Социальное предпринимательство России», выходявшего с 2014 года. С 2021 года каталог является частью журнала «Позитивные изменения».<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Ежегодные каталоги «Социальное предпринимательство России» (2014-2020) можно скачать на сайте [soindex.ru](http://soindex.ru)



“A Journal Within a Journal” — that's what you can call this section. It is an extension of the Social Entrepreneurship in Russia catalog published since 2014. Since 2021, the catalog has become part of the Positive Changes Journal.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Annual issues of the Social Entrepreneurship in Russia catalog for 2014-2020 can be downloaded at [www.soindex.ru](http://www.soindex.ru)



# Проект «Зеленое дело»

Сбор и сортировка отходов для последующей переработки

## The Green Cause Project

Waste Collection and Sorting for Recycling



«Зеленое дело» — проект, благодаря которому у жителей Калининграда появилась возможность разделять отходы и уменьшить количество производимого мусора. Калининградцам достаточно накопить 5 кг вторсырья, чтобы приехал сборщик и забрал его на переработку. Это бесплатная услуга для жителей города.

### РЕШАЕМАЯ ПРОБЛЕМА

За 2022 год среднестатистический россиянин оставил после себя 312,6 кг мусора, такие цифры приводит аналитическая служба аудиторско-консалтинговой сети FinExpertiza на основе данных Росприроднадзора.

Твердые коммунальные отходы (ТКО) — привычный всем бытовой мусор, который образуется в результате жизнедеятельности человека. Основными поставщиками ТКО являются городские жилые кварталы, офисы и дома частного сектора. Если отходы перерабатываются и вовлекаются в повторный оборот, то есть работает экономика замкнутого цикла (или циклическая экономика), это не приводит к увеличению экологического ущерба. Однако из 45,9 млн тонн произведенных в 2022 году ТКО на утилизацию было отправлено всего 6,6%, отмечают эксперты FinExpertiza.

Бумага и картон занимают второе место в мусорной корзине после пищевых отходов, на третьем месте — пластик, на четвертом и пятом — стекло и металлы. Все это можно отправить на сортировку и дальнейшую переработку, а не на полигоны.

«Зеленое дело» — проект компании «Экомир», социального предприятия в Калининграде, которое занимается сбором вторсырья у населения и его отправкой на последующую сортировку и переработку.



The Green Cause is a project that offers the residents of Kaliningrad the opportunity to separate their waste and reduce the amount of garbage generated. Kaliningrad residents only need to accumulate 5 kg of recyclable materials, and a waste collector will come to pick it up for recycling. This service is provided free of charge to the city's inhabitants.

### PROBLEM ADDRESSED

The average Russian generated a staggering 312.6 kg of waste in 2022, according to data from Rosprirodnadzor, as reported by the analytical service of FinExpertiza audit and consulting network.

Solid Municipal Waste (SMW), which includes common household garbage resulting from human activities, is primarily produced by urban residential neighborhoods, offices, and private homes. When waste is recycled and reintroduced into the production cycle, it operates within the framework of a circular economy, minimizing damage to the environment. However, only 6.6% out of the 45.9 million tons of SMW produced in 2022 was recycled, FinExpertiza report states.

Paper and cardboard rank second in household waste after food waste, with plastics in third place, followed by glass and metals in fourth and fifth positions. All of these materials can be sorted and processed for recycling rather than being disposed of in landfills.

The Green Cause project was initiated by Ecomir, a social enterprise based in Kaliningrad that specializes in collecting recyclable materials from the public and facilitating their subsequent sorting and recycling.



### ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ

Основатель проекта «Зеленое дело» Олег Пауков в 2015 году увидел по телевизору сюжет, как энтузиасты собирают вторсырье из мусорных контейнеров и затем продают переработчикам. Он подумал, что проще получить такое вторсырье напрямую у населения и офисов компаний. Олег решил проверить свою идею: продал свою легковую машину, купил «каблук», открыл справочник компаний и начал их обзванивать с предложением услуги вывоза макулатуры. Люди стали откликаться, услуга оказалась востребованной. На первых порах Олег Пауков предлагал 1 рубль за килограмм вторсырья, а продавал переработчикам по 5 р./кг. На этом строилась его бизнес-модель. Постепенно объемы работы стали возрастать, расширилась линейка принимаемого вторсырья, появились сотрудники, небольшой склад, партнеры, сайт проекта и группа в соцсетях.

В настоящее время механика проекта выглядит следующим образом: жители оставляют заявку на сайте, указывают тип сдаваемого вторсырья и его вес. Сборщик приезжает в удобный день и забирает накопившееся вторсырье. На переработку принимаются:

- Макулатура;
- Картон;
- Алюминиевые, жестяные банки;
- ПЭТ-бутылки;

### METHODS USED TO ADDRESS THE PROBLEM

Oleg Paukov, the founder of The Green Cause project, was inspired by a television program in 2015 that showcased enthusiasts collecting recyclable materials from garbage bins and subsequently selling them to recycling facilities. He thought it would be more efficient to collect the recyclables directly from households and corporate offices. To test his idea, Oleg sold his car to buy a small panel van, consulted a business directory, and began reaching out to companies, offering waste paper removal services. People responded positively, and the service quickly gained popularity. Initially, Oleg Paukov offered 1 ruble per kilogram of recyclables while selling them to processors at 5 rubles per kilogram. This formed the foundation of his business model. Over time, the volume of work expanded, the variety of accepted recyclables broadened, and the project gained employees, a small warehouse, partners, a project website, and a social media presence.

The project currently operates as follows: residents submit requests on the website, specifying the type and weight of recyclable waste they want disposed of. A collector then arrives on a convenient day to pick up the accumulated recyclables. The following materials are accepted for recycling:

- Waste paper;
- Cardboard;
- Aluminum and tin cans;
- PET bottles;
- Clear polyethylene;



- Полиэтилен прозрачный;
- Полиэтилен цветной;
- Пакеты прозрачные и цветные с маркировкой 5;
- Мешки, биг-бэги полипропиленовые (мягкие контейнеры, которые используются для перевозки товаров);
- Шпагат полипропиленовый;
- Флаконы, контейнеры, стаканы (маркировка 1, 4, 5);
- Флаконы (маркировка 2);
- ПВХ-изделия (панели, плинтуса, трубы и т. д.).

Вторсырье на складе прессуют в тюки и передают крупным заготовщикам и переработчикам. Кроме того, сдать вторсырье можно в ближайший контейнер для раздельного сбора отходов. Посмотреть карту контейнеров можно на сайте проекта «Зеленое дело».

### ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

Бизнес-премия «Янтарный ртуть» (2016 год) Калининградской торгово-промышленной палаты в номинациях «Успешный старт» и «Лучшее малое предприятие в сфере креативных индустрий».

Премия «Импульс добра» (2017 год) в номинации «За личный вклад в развитие социального предпринимательства».

Региональный грант в форме субсидии 5,4 млн руб. (2021 год) на реализацию проекта по внедрению элементов раздельного накопления твердых коммунальных отходов.

- Colored polyethylene;
- Clear and colored bags marked #5;
- Polypropylene bags and big bags (soft containers used for transporting goods);
- Polypropylene twine;
- Bottles, containers and cups (marked #1, #4, #5);
- Bottles (marked #2);
- PVC products (panels, skirting boards, pipes, etc.).

Recyclable materials are compacted into bales at the warehouse and then delivered to major wholesalers and recycling facilities. Individuals can also drop off their recyclables at the nearest separate waste collection container. The container map is available on The Green Cause project website for convenience.

### ACCOMPLISHMENTS AND AWARDS

In 2016, The Green Cause project received the Amber Mercury Business Award from the Kaliningrad Chamber of Commerce and Industry in two categories: "Successful Startup" and "Best Small Enterprise in Creative Industries."

In 2017, the project was honored with the "Impulse of Goodness" Award in the "Personal Contribution to the Development of Social Entrepreneurship" category.

In 2021, the project secured a regional grant in the form of a subsidy amounting to 5.4 million rubles for implementing elements of separate solid municipal waste accumulation.



### ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА 2022 ГОД

Собрали 23,5 тонны ПЭТ-бутылок, 200 тонн картона, 50 тонн белой бумаги.

### СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ, ДОСТИГНУТЫЕ ЗА ПЕРИОД РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

В 2019 году Министерство природных ресурсов и экологии Калининградской области попросило «Зеленое дело» помочь организовать сбор вторсырья через специальные контейнеры. Первые 60 площадок были установлены в конце 2019 года, туда можно было сдать бумагу, пластиковые бутылки и металл. В 2020-2021 гг. «Зеленое дело» выиграло региональный конкурс на обслуживание этих контейнеров. Позже были установлены еще 30 контейнеров со специальным отсеком, куда можно сдать стекло, а затем еще 71. На данный момент в Калининграде функционирует 161 площадка для раздельного сбора отходов. В связи с возросшим объемом сдаваемого вторсырья, функции по обслуживанию контейнеров взял на себя региональный оператор по обращению с отходами (Государственное предприятие Калининградской области «Единая система обращения с отходами»), пригласив основателя «Зеленого дела» Олега Паукова развивать раздельный сбор на уровне региона. Проект «Зеленое дело» продолжает работу во главе с новым руководителем — Александрой Цирульниковой, по-прежнему принимая заявки по Калининграду и его окрестностям от жителей и офисов на вывоз вторсырья, а также занимаясь экопросвещением.

Основатель проекта Олег Пауков отмечает, что Калининград стал первым в России городом, где организован раздельный сбор отходов в трех видах сырья: ПЭТ, металл и бумага с картоном. Это три разных контейнера, а не два, как в других городах.



### DIRECT RESULTS FOR 2022

The project successfully collected 23.5 tons of PET bottles, 200 tons of cardboard, and 50 tons of white paper.

### SOCIAL IMPACT ACHIEVED DURING THE PROJECT IMPLEMENTATION PERIOD

In 2019, the Ministry of Natural Resources and Environment of the Kaliningrad region sought the assistance of The Green Cause project in organizing the collection of recyclable materials through dedicated containers. The initial installation of 60 collection sites took place at the end of 2019, enabling the depositing of paper, plastic bottles, and metal. In 2020 and 2021, The Green Cause won a regional competition to maintain and oversee these collection points. Subsequently, an additional 30 containers were installed, featuring a dedicated section for glass recycling, and then another 71. Presently, Kaliningrad boasts 161 separate waste collection sites. Given the increased volume of recyclable materials, the regional waste management operator, the "Unified Waste Management System" State Enterprise of Kaliningrad Region, took on the responsibility of maintaining these containers. Oleg Paukov, The Green Cause founder, was invited to spearhead the development of a comprehensive regional waste separation initiative. The Green Cause continues its mission under the leadership of the project's new head, Alexandra Tsurulnikova, still accepting requests from residents and offices in Kaliningrad and surrounding areas for the removal of recyclable materials. The project also remains committed to its environmental education efforts.

Project founder Oleg Paukov is proud to note that Kaliningrad has become the pioneering Russian city to establish separate waste collection for three distinct types of raw materials: PET, metal, and paper/cardboard. That's three different containers, unlike the standard two found in other cities.

### FINANCIAL SUSTAINABILITY MODEL

Collecting recyclable materials from the public to be resold to processors and major buyers.

Сфера Scope	Экология Ecology
Регионы присутствия Regions of Presence	Калининград Kaliningrad
Год основания Year Established	2015
Основатель Founder	Олег Пауков Oleg Paukov
Организационно-правовая форма Legal Form	Общество с ограниченной ответственностью Limited Liability Company
Целевая аудитория Target Audience	Население многоквартирных домов, сотрудники офисов и небольших компаний Residents of multi-apartment buildings, office employees, and small businesses
Адрес Address	Калининград, ул. Камская, 6б (сортировочная база) 6B Kamenskaya St., Kaliningrad (sorting facility)
Контакты Contacts	+7 (902) 251-27-83, ecomir.kd@mail.ru <a href="https://vk.com/zelenoedelo">https://vk.com/zelenoedelo</a>

## МОДЕЛЬ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Прием вторсырья от населения и последующая продажа переработчикам и крупным заготовщикам.

## ВОЗДЕЙСТВИЕ ПРОЕКТА

По словам основателя проекта, «Зеленое дело» подтолкнуло калининградцев к массовому разделению отходов. До этого проводились лишь небольшие волонтерские акции. По данным на конец 2021 года, охват населения Калининградской области раздельным сбором мусора составляет 78 тысяч человек, такие цифры привел губернатор Антон Алиханов на своей странице в соцсетях.

Проект «Зеленое дело» также помог привить местным жителям культуру разделения отходов, популяризируя сортировку и переработку вторсырья среди населения. По наблюдениям автора проекта, снижается средний процент загрязненности вторсырья в специальных контейнерах. Так, если на старте проекта замусоренность контейнеров достигала 80%, то за несколько лет она снизилась до 20%. Это свидетельствует о росте осведомленности граждан об инфраструктуре для экологичной утилизации мусора, большой экопросветительской работе (лекции, мастер-классы, социальная реклама, развенчивание мифов, публикации в СМИ), которой занимается «Зеленое дело» и другие экопроекты Калининграда.

Показателен и тот факт, что когда у проекта возникли финансовые трудности в 2020 году и Олег Пауков сообщил о них в соцсетях, последовал большой отклик от жителей и общественный резонанс — Олегу позвонили из приемной губернатора и пригласили на встречу.

## PROJECT IMPACT

According to its founder, The Green Cause project has encouraged the residents of Kaliningrad to actively participate in waste separation, marking a significant departure from the earlier limited volunteer efforts. As of the end of 2021, approximately 78,000 people in the Kaliningrad region are actively engaged in separate waste collection — a statistic disclosed by Governor Anton Alikhanov via his social media channels. The Green Cause project has also played a pivotal role in promoting a culture of waste separation among the local populace. Through its initiatives, it has popularized the practice of waste sorting and recycling within the community. The project author's observations indicate a noticeable reduction in the average contamination levels of recyclables in the dedicated collection containers. Up to 80% of the container content was contaminated at the project's inception. Within a few years, this number has dropped to a commendable 20%. This shift underscores the increasing awareness of the public regarding the infrastructure for environmentally-friendly waste disposal. It is also proof of substantial environmental education efforts that include lectures, workshops, social advertising campaigns, debunking of myths, and press publications undertaken by The Green Cause and other environmental projects in Kaliningrad.

Probably the best illustration of the project's impact happened in 2020, when The Green Cause was experiencing financial issues. Oleg Paukov then publicly shared his challenges in his social media accounts, which resulted in an overwhelming response from the residents and sparked public interest. As a result, Oleg received a call from the governor's office and was invited to a meeting to discuss potential solutions.

## Центр «АтмосферА»

Клуб инженерно-технического творчества и пространство для тех, кто созидает

## Atmosphere Center

A Club for Engineering and Technical Creativity and a Space for Creators



Центр «АтмосферА» объединяет несколько образовательных пространств, где созданы условия для совместного интеллектуального развития взрослых и детей, в том числе с особенностями развития здоровья, а также для обмена опытом социальных предпринимателей.

### РЕШАЕМАЯ ПРОБЛЕМА

Поселок Муромское Зеленоградского округа находится в 24 км от Калининграда и 9 км от Балтийского моря. До 1946 года он назывался Лаптау, что в переводе означает «местность, где водится много лис». Когда-то эта территория принадлежала Тевтонскому ордену, здесь находился каменный замок Лаптау, а неподалеку от него была построена кирха (немецкая церковь). В XIX веке в поселке работала церковно-приходская школа, на месте которой позже, уже в Советское время, была открыта начальная.

Население Муромского на сегодняшний день — около 800 человек. В поселке есть библиотека, клуб, но нет детского сада и школы (она была закрыта 30 лет назад). У детей в поселке нет такого места, где можно было бы заниматься инженерно-техническим творчеством, развивать hard и soft skills. Тем временем, по данным hh.ru, в 2021 году спрос на программистов в России вырос на 72% всего за год. Рынку нужны специалисты, умеющие работать в команде и самостоятельно, хорошо разбирающиеся в информационных технологиях, готовые трудиться и достигать результат. Помощь в профориентации подросткам, проживающим в поселке, знакомство с робототехникой и программированием — это шанс для развития их потенциала и подготовки к профессиям будущего.



The Atmosphere Center brings together multiple educational spaces, designed to facilitate joint intellectual growth for both adults and children, including those with unique developmental needs. It also serves as a platform for the exchange of experiences among social entrepreneurs.

### PROBLEM ADDRESSED

The village of Muromskoye in the Zelenogradsk District lies 24 kilometers from Kaliningrad and 9 kilometers from the Baltic Sea. Prior to 1946, it bore the name Laptau, which translates to “a place teeming with foxes.” Once an expanse under the ownership of the Teutonic Order, this territory housed the stone Laptau Castle, with a German Lutheran church erected in the vicinity. During the 19th century, a parochial school operated within the village, replaced by an elementary school in Soviet times.

Presently, Muromskoye is home to approximately 800 residents. The village boasts a library and a club, yet it lacks a kindergarten and a school, which have been closed for the last three decades. Children in the village lack a dedicated space for engaging in engineering and technical creativity activities and nurturing their hard and soft skills. Meanwhile, according to hh.ru, the demand for programmers in Russia soared in 2021 by a staggering 72% within a single year. The market yearns for specialists with teamwork and independent problem-solving skills, possessing a profound understanding of information technologies and a readiness to strive



Именно здесь на руинах Тевтонского замка и школы, которой больше ста лет, предприниматель из Калининграда Юлия Таранова решила создать пространство для тех, кто «думает и создает». Так появился образовательный интеллектуальный центр «Атмосфера», открывший свои двери 22 сентября 2023 года.

«Когда я приехала сюда первый раз, территория бывшей школы была в абсолютном запустении. Была осень, светило солнце, рядом росли столетние деревья, я подумала: «Как же здесь потрясающе! Надо восстанавливать школу и создавать пространство, где будет хорошо и детям, и взрослым». Наши поселки — это точки роста. Хочется, чтобы у детей здесь были возможности для развития. Как и, наверное, многие из калининградцев я не знала про существование такого поселка Муромское. А теперь я уверена, что скоро все будут знать о нем не только в Калининградской области, но и в России», — рассказывает Юлия Таранова.

На базе центра проводятся обучающие занятия для детей, в том числе с ограниченными возможностями здоровья, в виде лагерных смен по программированию и робототехнике. Дополнительно «Атмосфера» выступает площадкой для подготовки школьных команд к соревнованиям и олимпиадам по робототехнике и программированию: Всемирная олимпиада роботов (World Robotic Olympiad, WRO), «Робофест», «Янтарный робот», хакатон KDNACK и др. Также на базе центра планируются различные мероприятия

for excellence. Offering vocational guidance to teenage residents of the village and introducing them to the realms of robotics and programming represents an opportunity to unlock their potential and equip them for the professions of the future.

It was here, amidst the remnants of the Teutonic castle and a century-old school, that Yulia Taranova, an entrepreneur from Kaliningrad, embarked on a mission to craft a haven for those who “think and create.” This endeavor gave birth to the Educational and Intellectual Development Center known as “Atmosphere,” which opened its doors on September 22, 2023.

“When I first set foot here, the grounds of the former school were in complete disrepair. It was autumn, and the sun cast its warm glow upon the scene, surrounded by ancient trees. So I couldn’t help but think, ‘What an incredible place! We must restore the school and create an environment where both children and adults can feel great.’ Our villages are seeds of potential. And I aspire for the children here to have opportunities to flourish. Just like many of our fellow Kaliningraders, I had no knowledge of the existence of Muromskoye village. Yet now I am confident that soon it will be a name recognized not only within the Kaliningrad Region but across all of Russia,” shares Yulia Taranova.



калининградской Ассоциации социальных предпринимателей, президентом которой является Таранова. Так, в день открытия «Атмосферы» прошел мастер-класс по лозоплетению от «Женской столярной мастерской многодетной мамы», а студия «Ксюнина радость» угощала гостей полезными десертами (без сахара, масла, муки).

### ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ

Юлия Таранова уверена, что каждый ребенок гениален. И если фокус государства направлен на поддержку одаренных детей, то предприниматель считает, что для развития потенциала любого ребенка нужна особая «атмосфера», которая раскроет его талант.

Первое направление работы центра «Атмосфера» — обучающие занятия для детей, в т. ч. с ОВЗ. С 2015 года в другом проекте Тарановой — «Академии гениев» — детей учат робототехнике и программированию. Теперь «Академия гениев», помимо Калининграда, работает и на базе «Атмосферы» в пос. Муромское. Занятия проходят в мини-группах, чтобы ребенок смог в полной мере применить знания и получить обратную связь от преподавателей. Кроме того, для каждого ученика разрабатывается индивидуальная траектория развития. Обучение робототехнике и программированию постепенно усложняется. Финал каждого курса — презентация и защита своего проекта перед аудиторией. На выходе подросток получает портфолио проектов, которое может способствовать поступлению в университет.

Преподаватели «Атмосферы» — выпускники технических и педагогических университетов, которые любят работать с детьми и регулярно проходят курсы повышения квалификации.

Второе направление — лагерные смены по программированию и робототехнике для детей и подростков со всей России и ближнего зарубежья. Так, для групповых занятий оборудовано 3 зала, большая кухня, костровая зона (для вечерних посиделок), а

The Center conducts educational sessions for children, including children with disabilities, in the form of programming and robotics camps. Furthermore, Atmosphere serves as a platform for preparing school teams for robotics and programming competitions and Olympiads, such as the World Robot Olympiad (WRO), Robofest, Amber Robot, KDHack hackathon, and more. Various events organized by the Kaliningrad Region Association of Social Entrepreneurs, under Taranova's presidency, are also slated to take place at the center. As a testament to this, on the inauguration day of Atmosphere, a vine weaving class was hosted by the Women's Carpentry Workshop for Mothers with Many Children, while the Ksyunya's Joy studio treated guests to wholesome desserts free of sugar, oil, and flour.

### METHODS USED TO ADDRESS THE PROBLEM

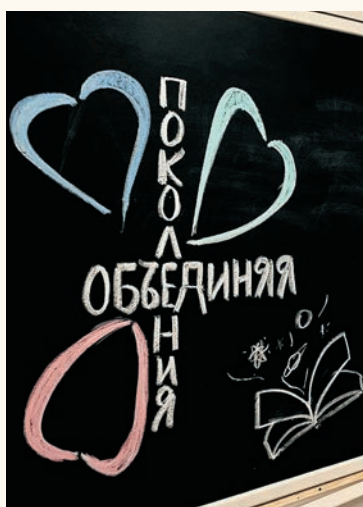
Yulia Taranova firmly believes in the inherent genius of every child. While the state focuses on nurturing gifted children, this entrepreneur contends that a unique "atmosphere" is essential for unlocking the potential of any child.

The first facet of the Atmosphere Center's work is educational classes for children, including those with disabilities. Since 2015, Taranova's other project, the Academy of Geniuses, has been teaching children robotics and programming. Now, the Academy of Geniuses, in addition to its presence in Kaliningrad, also extends its reach to the village of Muromskoye through Atmosphere. Classes are conducted in small groups to allow children to fully apply their knowledge and receive personalized feedback from instructors. Furthermore, each student receives a tailored developmental path. The robotics and programming curriculum becomes progressively more advanced, culminating in a presentation and defense of their project in front of an audience. Upon completion, teenagers receive a portfolio of projects that can aid in university admissions.

The educators at Atmosphere are graduates of technical and pedagogical universities who possess a passion for working with children and undergo regular professional development.

The second avenue of focus entails camp sessions dedicated to programming and robotics designed for children and teenagers hailing from across Russia and other former Soviet countries. The center has three large halls for group sessions, a spacious kitchen, a campfire area for evening gatherings, and 11 lodging rooms. Atmosphere can host up to 1,500 participants annually. To partake in the programs, individuals can submit applications through <https://batsphere.ru/>. Several tariff options are available, ranging from partial to full immersion in the educational program. There is also a special tariff called "Dobrosfera" (An Atmosphere Of Kindness), offering free participation for children with disabilities. The center's premises have been meticulously designed to provide an accessible environment.





также 11 номеров для проживания. В год «Атмосфера» может принять 1,5 тысячи человек. Для участия в программах нужно оставить заявку на сайте <https://baltisphere.ru/>. На выбор предлагается несколько тарифов — от частичного до полного погружения в образовательную программу, есть также специальный тариф «Добросфера» — дети с ОВЗ участвуют в сменах бесплатно. В здании центра создана доступная среда.

По задумке основателя, в «Атмосфере» дети и родители могут проживать совместно. Пока дети учатся IT-технологиям, родители занимаются йогой, яхтингом, рыбалкой, обсуждают прочитанные книги в литературном клубе.

Третье направление — подготовка школьных команд к соревнованиям и олимпиадам. Центр «Атмосфера» — участник федерального проекта «Код будущего», позволяющего школьникам 8-11 классов и студентам колледжей пройти бесплатное обучение популярным языкам программирования. Ученики получают знания и навыки, которые могут пригодиться для подготовки к ЕГЭ и ОГЭ и участия в олимпиадах. Обучение позволяет примерить на себя роль IT-специалиста и определиться с будущей профессией.

Основатель центра «Атмосфера» Юлия Таранова выступает также организатором региональных и федеральных мероприятий для детей в области инженерно-технического направления. Так, подростки 14–18 лет Калининградской области ежегодно участвуют в хакатонах по робототехнике KDHACK. Это

As per the founder's vision, children and parents can stay at Atmosphere together. While children delve into the realm of IT technologies, parents have the opportunity to engage in yoga, yachting, fishing, and participate in discussions at the book club.

The third dimension involves preparing school teams for competitions and Olympiads. The Atmosphere Center actively participates in the Code of the Future federal project, which offers free training in popular programming languages to students of grades 8-11 and vocational schools. Participants acquire knowledge and skills that come in handy in preparing for the Unified State Exam (USE), the Basic State Exam (BSE), and participation in the Olympiads. This training enables students to immerse themselves in the role of an IT specialist and make informed decisions about their future professions.

Yulia Taranova, the visionary behind the Atmosphere Center, also takes the initiative in organizing regional and national events for children in the field of engineering and technology. For instance, teenagers aged 14-18 from the Kaliningrad region annually participate in KDHACK robotics hackathons, team competitions that involve solving intricate challenges within specified timeframes. For instance, during such competitions, participants design firefighting robots capable of extinguishing fires in the most challenging conditions, in places inaccessible to humans; or robots that can dispense medical test results

Сфера Scope	Образование, IT Education, IT
Регионы присутствия Regions of Presence	Калининград, пос. Муромское Зеленоградского округа Kaliningrad, Muromskoye settlement of Zelenogradsk District
Год основания Year Established	«Атмосфера» открылась в 2023 году, «Академия гениев» работает с 2015 года Atmosphere opened in 2023, while Academy of Geniuses has been operating since 2015
Основатели Founders	Юлия и Андрей Тарановы Yulia Taranova and Andrei Taranov
Организационно-правовая форма Legal Form	Общество с ограниченной ответственностью Limited Liability Company
Целевая аудитория Target Audience	Школьники, интересующиеся инженерно-техническим творчеством и их родители, социальные предприниматели Калининградской области Schoolchildren with an interest in engineering and technical creative work, their parents, as well as social entrepreneurs in the Kaliningrad Region
Методы оценки воздействия Impact Assessment Methods	Оценка воздействия проводится на основе регулярного анализа отзывов родителей учеников, в т. ч. на Яндекс, соцсети ВК. Обратную связь запрашивают также у детей, учитывают в дальнейшей работе. В «Атмосфере» говорят, что умеют управлять интересом ребенка. Так, конверсия с модуля на модуль достигает 80-100%. Каждый случай, когда ребенок не стал заниматься дальше, тщательно анализируется. Самыми частыми причинами являются переезд семьи в другой регион или состояние здоровья. А из 50 человек, которые участвовали в летних сменах 2023 года, до финала не дошли только пятеро, двоим нужно было уехать из Калининграда. Impact assessment relies on a consistent analysis of feedback from parents of students, including platforms like Yandex and the VK social network. Feedback is also actively sought from the children themselves and is taken into consideration for future activities. The Atmosphere tutors say they are proficient in sustaining a child's interest. For instance, module-to-module conversion rates reach 80 to 100 percent. Every instance where a child does not progress further is meticulously analyzed. The most common reasons are family relocations to other regions and health conditions. Out of the 50 individuals who participated in the summer sessions of 2023, only five did not make it to the finals, with two of them needing to relocate from Kaliningrad Region.
Оборот Turnover	7,3 млн рублей RUB 7.3 million
Адрес Address	Поселок Муромское Зеленоградского округа Калининградской области Muromskoye settlement, Zelenogradsk District, Kaliningrad Region
Контакты Contacts	+7 (4012) 658-638, info@a-genio.ru https://vk.com/academia_geniev

командные соревнования, в которые входит решение комплексной задачи за определенный промежуток времени. Например, в ходе таких соревнований дети создают робота-пожарного, который сможет ликвидировать очаги возгорания в самых сложных условиях, куда не сможет добраться человек, или робота, который может выдавать анализы в отдельном окне регистратуры для ускорения процесса выдачи результатов и уменьшения очереди. Хакатоны проводятся в рамках фестиваля «Цифровое будущее России».

Четвертое направление — развитие социального предпринимательства в Калининградской области. На базе центра «Атмосфера» социальные предприниматели могут обмениваться опытом, проводить мастер-классы, обсуждать решение актуальных вопросов.

through a separate registration desk's window, expediting the process and reducing waiting times. These hackathons are part of the Digital Future of Russia festival.

The fourth dimension focuses on promoting social entrepreneurship in the Kaliningrad region. At the Atmosphere Center, social entrepreneurs can share knowledge, conduct masterclasses, and collaboratively address pressing issues.

#### ACCOMPLISHMENTS AND AWARDS

Recipient of the Soprichastnost Award for outstanding contributions to the humanitarian and social sectors (2017, Kaliningrad).

Winner of the All-Russian competition "Best Social Project 2018" in the "Best Social Project in Additional Education" nomination. The

---

## ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

Победитель премии «Сопричастность» за достижения в гуманитарной и социальной сферах (2017 год, Калининград).

Победитель Всероссийского конкурса «Лучший социальный проект 2018 года» в номинации «Лучший социальный проект в сфере дополнительного образования». Организатор конкурса — Фонд поддержки социальных проектов.

Победитель бизнес-премии «Янтарный Меркурий», проводимой Калининградской торгово-промышленной палатой (2019 год). Проект стал лучшим в номинации «Лучшее малое предприятие в сфере услуг».

Победитель Всероссийского конкурса «Социальный предприниматель — 2020» фонда «Наше будущее» (беспроцентный заем 6 млн рублей).

Юлия Таранова — президент Ассоциации социальных предпринимателей Калининградской области, которая была создана в регионе в 2021 году.

---

## ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА 2022 ГОД

Более 4000 детей прошли обучение робототехнике и программированию за все время существования проекта.

Франшиза «Академии гениев» представлена в 63 городах России и ближнего зарубежья.

На хакатон KDHACK в 2022 году, одним из организаторов которого выступает центр «Атмосфера», поступило 270 заявок от участников, соревновались 20 команд.

---

## СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ

В 2022 году преподаватели «Атмосферы» и «Академии гениев» воспитали троих победителей и одного призера олимпиады «Код будущего» в 1С. Дети получили дополнительно до 10 баллов к ЕГЭ в рамках учета индивидуальных достижений, что дало преимущество при поступлении в вузы.

Родители учеников отмечают, что успеваемость в школе по математике и информатике становится лучше, потому что ребенок видит, как это все работает на практике.

---

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Как уже отмечалось выше, Юлия Таранова считает, что поселок Муромское, где находится «Атмосфера» — точка роста. Ее мечта — сделать Муромское интеллектуальным центром и поселком будущего.

«Когда мы все только начинали, место было в запустении. Администрация поселка пошла нам навстречу и облагородила пространство вокруг — убрала бурьян и мусор, покрасила столбы, открыла стадион и сделала велодорожки. Здесь рядом живут дети, им нужно где-то заниматься. Мне бы хотелось, чтобы у жителей поселка появился шанс на лучшее будущее. Надеюсь, наш образовательный центр «Атмосфера» им в этом поможет», — говорит Юлия Таранова.

competition was organized by the Social Projects Support Fund.

Winner of the Amber Mercury Business Award presented by the Kaliningrad Chamber of Commerce and Industry (2019). The project claimed the title of "Best Small Enterprise in the Service Sector."

Winner of the All-Russian competition "Social Entrepreneur 2020" hosted by Our Future Foundation (an interest-free loan of 6 million rubles).

Yulia Taranova currently serves as the president of the Kaliningrad Region Association of Social Entrepreneurs, an organization established in the region in 2021.

---

## DIRECT RESULTS FOR 2022

Over 4,000 children have received training in robotics and programming since the project's inception.

The Academy of Geniuses franchise has expanded its presence to 63 cities in Russia and other former Soviet republics.

In 2022, the KDHACK hackathon, in which Atmosphere was a key organizer, received 270 applications from participants, with 20 teams competing.

---

## SOCIAL EFFECTS

In 2022, instructors from Atmosphere and the Academy of Geniuses nurtured three winners and one finalist in the Code of the Future Olympiad in 1C. These children each earned an extra 10 points towards their Unified State Exam (USE) scores, providing them with a competitive advantage for university admissions.

Parents of the students have noticed improved performance in mathematics and computer science as their children witness practical applications.

---

## SOCIAL AND ECONOMIC IMPACT

As previously mentioned, Yulia Taranova envisions Muromskoye, the home of Atmosphere, as a burgeoning hub. Her aspiration is to transform the village into an intellectual development center and a community of the future.

"When we first started, the area was in a state of disrepair. The village administration extended a helping hand by landscaping the surroundings. They cleared away weeds and debris, painted the lampposts, reopened the stadium, and paved bicycle lanes. There are local children here in need of productive activities. My wish is for the settlement's residents to have access to a brighter future. I genuinely hope that our educational center, Atmosphere, will contribute to this vision," shares Yulia Taranova.

---

## FINANCIAL SUSTAINABILITY MODEL

Sales of the Academy of Geniuses franchise and revenue generated from educational activities.

---

# UVIVO

Услуги для владельцев домашних животных

# UVIVO

Services for Pet Owners



UVIVO — консьерж-сервис для владельцев домашних животных. Экосистема сервисов компании помогает владельцам заботиться о своих любимцах на протяжении всей жизни — от рождения до старости. UVIVO оказывает полный спектр услуг для владельцев животных: консультации по вопросам питания, воспитания, ухода и содержания, организации лечения, а также подбор квалифицированных специалистов — от зоолянь до ветеринаров и зоопсихологов. Важное направление работы компании — партнерство с вузами по подготовке специалистов по уходу за домашними животными.

## РЕШАЕМАЯ ПРОБЛЕМА

Идея проекта UVIVO родилась у Ольги Климовой, когда она училась в вузе. Семья друзей собиралась в отпуск и им некуда было пристроить собаку. Они попросили Ольгу посидеть с питомцем, пока будут в отъезде. Ольга согласилась, а затем поняла, что это может стать востребованным бизнесом. Она провела мониторинг рынка и узнала, что в Москве на тот момент система услуг для владельцев домашних животных была совершенно не развита. В европейских странах и США существовали гостиницы для домашних животных, кроме того, для питомцев можно было нанять частных сиделок — специалистов, которые присмотрят за кошкой или собакой в отсутствие хозяина.

Проект UVIVO начал работать в 2007 году как сервис по подбору специалистов для выгула собак и их дрессировке. Компания постепенно развивалась, добавлялись новые направления, но в процессе работы организация столкнулась с дефицитом специалистов в сфере услуг для владельцев домашних питомцев. По словам



UVIVO is a concierge service for pet owners. It offers a comprehensive ecosystem of services designed to assist owners in caring for their pets throughout their entire lifespan, from birth to old age. UVIVO delivers a full spectrum of services for pet owners, including consultations on nutrition, training, care, and maintenance, as well as the coordination of medical treatments. The service also sources professionals, from pet sitters to veterinarians and animal behaviorists. A key focus of the company's operations is its collaboration with universities to facilitate the training of specialists in pet care.

## PROBLEM ADDRESSED

The concept for UVIVO was conceived by Olga Klimova while she was a university student. The moment of inspiration came when a friend's family, while planning a vacation, found themselves without a place to keep their dog. They asked Olga for help looking after their pet in their absence. Olga agreed, and soon she recognized the potential for a viable business. Her market research revealed that Moscow's pet care services were significantly underdeveloped at the time, compared to those in European countries and the United States, where pet hotels and private pet sitters were readily available to care for cats and dogs while their owners were away.

UVIVO launched in 2007, initially providing specialist services for dog walking and training. As the company expanded, adding new services, it encountered a notable shortage of trained professionals in the pet care industry. Olga Klimova points out that within the Russian education



Ольги Климовой, на данный момент в российской системе образования наблюдается следующая ситуация: 51 вуз в стране выпускает специалистов по работе с животными, однако подготовка кадров ориентирована на сельскохозяйственный (продуктивный) скот. Домашние же питомцы, согласно ГОСТ Р 56928-2016, являются непродуктивными животными, т. е. не используемыми целенаправленно для получения продукции животноводства. Другими словами, они не дают мясо, молоко, шерсть и т. д.

В Москве, согласно данным столичного департамента ветеринарии, зарегистрировано 500 тыс. вакцинированных от бешенства

system, 51 universities offer animal-related programs. However, these programs predominantly focus on agricultural livestock. In contrast, pets are classified as non-productive animals under GOST R 56928-2016, meaning they are not raised for such agricultural outputs. In other words, they are not used in producing meat, milk, wool, and other animal products.

As per the data from the city's Department of Veterinary Medicine, there are 500,000 animals registered in Moscow that have been vaccinated against rabies. "From a statistical standpoint,



животных. «Статистически, 500 тысяч человек — это та самая наша потенциальная аудитория. Есть также данные, что около 170 тысяч человек, проживающих в Москве, так или иначе нуждаются в помощи в бытовых услугах по уходу и содержанию домашних питомцев. Кому-то надо уехать в отпуск, командировку, кому-то требуется фельдшерский уход за животным после операций и/или в период реабилитации. По нашим данным, чтобы обслужить аудиторию в 170 тысяч человек, нужна армия специалистов из 33 тысяч человек. В Москве шесть вузов, готовящих специалистов по профессиям, связанным с животными. В каждом из вузов около полторы тысячи выпускников ежегодно, но девять тысяч дипломированных специалистов в год недостаточно, чтобы обслужить ту часть населения, которой данные бытовые услуги нужны», — рассказывает Ольга Климова.

### ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СПОСОБЫ РЕШЕНИЯ

Решая вопрос дефицита кадров, компания ведет работу по трем направлениям: профориентация, предпрофессиональное обучение, профессиональная подготовка специалистов по уходу за животными. Среди партнеров компании: Российский биотехнологический университет, РУДН (ветеринарный факультет), Российский государственный аграрный заочный университет (кинологический факультет), Московская государственная академия ветеринарной медицины и биотехнологии им. К. И. Скрябина (кинологический факультет), Московский государственный университет пищевых производств (ветеринарный факультет), Верхневолжский государственный агробиотехнологический университет, Донской государственный аграрный университет, Вятский государственный агротехнологический университет, Курский государственный аграрный университет имени И. И. Иванова и др.

these 500,000 pet owners represent our target audience. Additionally, it is estimated that around 170,000 Muscovites require some form of domestic pet care service. This need arises from various situations like vacations, business trips, or the necessity for veterinary nursing care post-surgery or during rehabilitation periods. Our analysis suggests that to cater to an audience of 170,000, we need a workforce of 33,000 specialists. In Moscow, six universities are offering animal-related courses, each producing about 1,500 graduates annually. However, the annual output of 9,000 qualified specialists falls short of meeting the demand for these domestic services required by a significant segment of the population,” Olga Klimova explains.

### METHODS USED TO ADDRESS THE PROBLEM

To tackle the challenge of staff shortages, the company is actively engaged in three key areas: career orientation, pre-vocational education, and vocational training for specialists in animal care. UVIVO collaborates with several esteemed institutions, including the Russian Biotechnological University, RUDN University's Veterinary Faculty, Russian State Agrarian University — Moscow Timiryazev Agricultural Academy's Cynology Faculty, Skryabin Moscow State Academy of Veterinary Medicine and Biotechnology's Cynology Faculty, Moscow State University of Food Production's Veterinary Faculty, Upper Volga State Agrarian Biotechnology University, Don State Agrarian University, Vyatka State Agricultural Technology University, Kursk State Agricultural Academy named after I.I. Ivanov, among others.

«На чем зиждется наше партнерство? На внедрении в образовательные программы вузов дополнительной программы и мероприятий по работе с непродуктивными животными. Я сама лично езжу, читаю студентам лекции, с региональными образовательными учреждениями занятия проходят онлайн», — рассказывает Ольга Климова.

Также компания планирует вести работу по созданию предпрофессиональных и профессиональных образовательных программ на уровне учреждений среднего профессионального образования.

«Кроме того, мы приезжаем в школы, библиотеки, где по 3-4 часа рассказываем школьникам, как устроена экосистема, какие есть виды домашних животных, какие есть профессии на рынке труда, связанные с животными. Очень интересная беседа получается. И в конце мы проводим опрос среди детей, кто из них хотел бы получить профессию в этой области, работать с непродуктивными животными. Тем детям, которые проявили интерес, мы предлагаем пойти на предпрофессиональную подготовку», — поясняет Ольга Климова.

Предпрофессиональная подготовка — это помощь в выборе вектора карьеры, знакомство с рынком услуг для домашних животных, потребительским поведением. По итогам обучения ребята получают сертификат, а также характеристику. Эти документы можно приложить при поступлении в колледж или вуз, чтобы приемная комиссия имела возможность объективно посмотреть на кандидата, на его потенциальную успеваемость, мотивацию к учебе, выбору специализации. Таким образом, эти документы могут стать частью портфолио, которое, помимо ЕГЭ, необходимо при поступлении в средние и высшие образовательные учреждения.

Профориентационные занятия и лекции проводятся в том числе для детей из малоимущих и многодетных семей, для детей в трудной жизненной ситуации, детей-сирот. Также компания UVIVO сотрудничает с благотворительным фондом помощи животным «Я свободен», куда перечисляет часть денежных средств от прибыли, делает взносы в компанию Assets, помогая настроить бизнес-процессы для приютов домашних животных, поддерживает сервис помощи бездомным собакам и кошкам TeddyFood, Фонд защиты городских животных (Москва) и Федерацию ездового спорта России.

## ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

- Компания UVIVO — член Международной ассоциации «Анти-контрафакт», возглавляет комитет по зообизнесу.
- UVIVO присвоен статус площадки, свободной от контрафакта и фальсификата. Поставщики товаров компании проходят соответствующую проверку.
- Участник инкубатора 90 days challenge Impact Hub Moscow (2020 г.).
- Генеральный директор UVIVO Ольга Климова с 2013 года член-эксперт Третьей инстанции г. Москвы и экспертной комиссии

“What is the cornerstone of our partnerships? We integrate additional programs and activities focused on non-productive animals into the universities’ curricula. I personally deliver lectures to students at local institutions and online classes are held for the Universities in the provinces,” Olga Klimova explains.

In addition to higher learning institutions, UVIVO is expanding its efforts to develop pre-vocational and vocational education programs at secondary vocational education institutions.

“We visit schools and libraries, spending 3-4 hours talking to the students about the ecosystem, different types of pets, and animal-related professions available in the job market. These engaging sessions often conclude with a survey to identify students interested in pursuing a career working with non-productive animals. Those showing interest are then offered pre-vocational training,” Olga Klimova elaborates.

This pre-vocational training aims to guide students in choosing a career path, introduce them to the pet service market, and understand consumer behavior. Upon completion, the participants receive a certificate and a personal reference. These documents can be invaluable during college or university admissions, providing the selection committee with insights into the candidate’s potential academic performance, motivation, and specialization preferences. Thus, they become a crucial part of the students’ portfolio, supplementing the Unified State Exam (USE) score required for admission to educational institutions.

UVIVO’s vocational guidance activities, including lectures and sessions, also focus on supporting children from large and low-income families, children in challenging life situations, and orphans. Additionally, the company collaborates with various organizations, such as the “I am free” animal assistance charity fund, to which it donates a portion of its profits. UVIVO also contributes to Assets, helping to streamline business processes for pet shelters, and supports services like TeddyFood for homeless dogs and cats, the Foundation for the Protection of Urban Animals in Moscow, and the Russian Federation of Sled Sports. These collaborations highlight UVIVO’s commitment to both animal welfare and community support.

## ACCOMPLISHMENTS AND AWARDS

- UVIVO is a member of the International Anti-Counterfeit Association, leading its Pet Care Committee.
- The company has earned the distinction of being a counterfeit and falsification-free platform. This is ensured by thorough verification of the company’s suppliers.
- UVIVO was a participant in the 90 days challenge incubator at Impact Hub Moscow in 2020.
- Since 2013, UVIVO’s CEO, Olga Klimova, has been serving as an expert member of the Arbitration Court of Moscow and the Expert Commission with the Government of the Russian Federation and the Eurasian

при Правительстве РФ и ЕАЭС по вопросам отрасли зообизнеса, принимает участие в разработке федеральных законов и профессиональных отраслевых стандартов.

Economic Union (EAEU) for the pet care industry. She is actively involved in the formulation of federal laws and professional industry standards.

### ПРИВЛЕЧЕННЫЕ ЗА 2022 ГОД РЕСУРСЫ

Развивались за счет собственных средств.

### FUNDS RAISED IN 2022

All the development was funded by own resources

### ЧТО СДЕЛАНО ЗА ПРОШЛЫЙ ГОД

- Подписаны соглашения с 17 вузами в Москве и регионах, начали работу по заключению соглашений с 7 учреждениями среднего профессионального образования (СПО) в Московской области.
- Провели 10 встреч с ЦА (дети, подростки, студенты) и интервьюирование учащихся СПО и вузов (1-2 курс).

### WHAT WAS DONE LAST YEAR

- Formalized agreements with 17 universities in Moscow and other regions, and initiated agreements with 7 secondary vocational education (SVE) institutions in the Moscow area.
- Organized 10 engagement sessions with target audiences (children, teenagers, students) and conducted interviews with first- and second-year SVE and university students.

### ПРЯМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЗА 2022 ГОД

Подготовили 14 специалистов по уходу за животными в сфере оказания услуг населению г. Москвы (с выдачей соответствующего сертификата, все они — выпускники Тимирязевской академии).

Обучили около 1000 человек на профориентационных занятиях и лекциях.

### DIRECT RESULTS FOR 2022

Successfully trained 14 animal care specialists to provide services to Moscow's population. The trainees, all graduates of the Moscow Timiryazev Agricultural Academy, received the certificates.

Conducted career orientation classes and lectures for about 1,000 individuals.

### СОЦИАЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ, ДОСТИГНУТЫЕ ЗА 2022 ГОД

По словам Ольги Климовой, главный социальный эффект — улучшение материального благополучия целевых аудиторий (дети, подростки, студенты, с которыми работает проект).

«Мы работаем уже 16 лет, и за это время наблюдаем, как наши ребята растут. Во-первых, они прекрасно зарабатывают, давайте начнем с финансов. Потому что у них идет ставка от 600 рублей в час. Сам по себе сервис подразумевает недешевые услуги. Наши клиенты хорошо платят, оставляют чаевые, дарят подарки и т. д. Кроме того, ребята растут по карьерной лестнице, сейчас несколько наших выпускников — владельцы ветклиник», — рассказывает основатель компании UVIVO.

Владельцы домашних животных в свою очередь получают хороший сервис, помощь специалистов по уходу за домашними животными, на которых они могут делегировать бытовые задачи. У владельцев высвобождается время для решения приоритетных вопросов, связанных с работой, семьей.

### SOCIAL EFFECTS ACHIEVED IN 2022

Olga Klimova highlights that the primary social impact achieved in 2022 has been the improvement of the financial well-being of their target audiences, namely children, teenagers, and students engaged with the project.

“In the 16 years that we have been in business, we have observed the growth and success of our participants. For starters, they are doing exceptionally well in terms of their financial status. Their earnings start at 600 rubles per hour, reflecting the high quality and premium nature of our services. Our clients are not just paying well; they often leave tips and gifts, too. Beyond financial gains, these guys also advance in their careers. Several of our alumni are chief veterinarians at clinics, or have started their own veterinary clinics,” the UVIVO founder elaborates.

Furthermore, pet owners benefit from high-quality services and the expertise of pet care professionals. This arrangement allows them to delegate day-to-day pet-related tasks, freeing up their time to focus on other important aspects of their lives, such as work and family.

### СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Специалисты по уходу за домашними животными регистрируются в качестве субъектов экономической деятельности — самозанятых или индивидуальных предпринимателей.

«Если рассматривать сферу услуг по уходу за домашними животными как экономический сегмент рынка, то это очень прибыльная ниша, которая устойчива к кризисам. Пока живут люди и животные на планете, всегда будет стоять вопрос кормления, лечения, ухода, содержания, воспитания домашних животных.

### SOCIAL AND ECONOMIC IMPACT

Pet care professionals in the UVIVO network become active participants in the economy, registering as either self-employed individuals or as individual entrepreneurs.

“Pet care services represent a highly lucrative market segment, resilient to economic downturns. As long as people and pets coexist, there will always be a demand for feeding, medical care, general upkeep, and training of domestic animals. There is a segment of the population willing and



Сфера Scope	Образование, услуги для владельцев домашних животных Education, services for pet owners
Регионы присутствия Regions of Presence	Москва и Московская область Moscow and Moscow Region
Год основания Year Established	2007
Основатель Founder	Климова Ольга Сергеевна Olga Sergeevna Klimova
Организационно-правовая форма Legal Form	Общество с ограниченной ответственностью Limited Liability Company
Целевая аудитория Target Audience	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дети и подростки (14 -18 лет);</li> <li>• Молодежь (18-24 года).</li> <li>• Children and adolescents (14-18 years old);</li> <li>• Young people (18-24 years old).</li> </ul>
Требуемые инвестиции Investment Required	10 млн рублей 10 million rubles
Методы оценки воздействия Impact Assessment Methods	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опросы, интервью, тесты;</li> <li>• Ведомости посещения образовательных программ;</li> <li>• Сбор обратной связи от владельцев домашних животных.</li> </ul> <p>Каждая встреча (профориентационное занятие или лекция) со школьниками, студентами колледжей и вузов заканчивается анкетированием. На вопросы анкеты участники отвечают, как минимум, два раза в год. Проведение опроса необходимо, чтобы узнать, насколько хорошо они усвоили материал занятий, понравилось ли выступление спикера, была ли понятной информация и т. д. Кроме того, участникам профориентационных встреч помогают увидеть индивидуальный профессиональный путь, чем они хотят заниматься в будущем.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Surveys, interviews, and tests;</li> <li>• Attendance records for educational programs;</li> <li>• Feedback collection from pet owners.</li> </ul> <p>Each career guidance session or lecture conducted by UVIVO, whether with schoolchildren, college students, or university attendees, concludes with a questionnaire. This practice ensures that participants complete these questionnaires at least twice a year. The surveys show how well they have learned the class materials, whether they liked the speaker's presentation, whether the information was understandable, etc. In addition, participants of career guidance meetings are assisted in visualizing their individual professional paths and figuring out what they want to do in the future.</p>
Оборот Turnover	5,6 млн руб. в год RUB 5.6 mln annually
Адрес Address	Московская область, г. Сергиев Посад, ул. Валовая, 29-14 29-14 Valovaya St., Sergiev Posad, Moscow Region
Контакты Contacts	+7 (495) 506-68-00, e-mail: info@uvivo.ru <a href="https://vk.com/uvivo">https://vk.com/uvivo</a>

Есть люди, которые могут позволить себе делегировать какие-то из этих задач, которые готовы за это платить, только дай им сервис. Но получается, что пока на рынке мало специалистов», — говорит основатель UVIVO.

Среднестатистический уровень дохода у линейного персонала компании — от 50 до 115 тысяч рублей в месяц. Работу можно совмещать с учебой.

## МОДЕЛЬ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Консьерж-сервис и продажа услуг ухода владельцам животных.

able to pay for these services, all they need is reliable service providers. The challenge lies in the limited number of qualified professionals in the field," UVIVO founder observes.

The company reports that the average monthly income for their line staff ranges from 50,000 to 115,000 rubles. Notably, this line of work offers the flexibility to be combined with academic pursuits, making it an attractive option for students and those seeking a balance between work and education.

## FINANCIAL SUSTAINABILITY MODEL

Concierge service and sales of pet care services to pet owners.



Согласно ФЗ от 29.12.2010 № 436-ФЗ относится к категории информационной продукции для детей, достигших возраста 12 лет.

Журнал посвящен вопросам создания позитивных общественных изменений посредством импакт-инвестиций, социального предпринимательства, а также методологии и инструментов оценки социально-экономического воздействия социальных проектов и программ.

#### РЕДАКЦИОННЫЙ КОМИТЕТ

Главный редактор: **Гладких Наталья Юрьевна**, к. психол. н., директор Института передовых исследований человека и общества, ведущий эксперт Института социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ  
Ведущий редактор: **Вайнер Владимир Леонидович**, директор «Фабрики позитивных изменений», заведующий центром инновационных экосистем в социальной сфере Института социально-экономического проектирования НИУ ВШЭ

Веб-сайт «Фабрики позитивных изменений»:

<https://positive-changes.ru/>

Веб-сайт журнала «Позитивные изменения»:

<http://impactjournal.ru/>

По вопросам подписки, распространения журнала и сотрудничества:

[editor@impactjournal.ru](mailto:editor@impactjournal.ru)

Дизайн, производство: WOWHOUSE.ru

Иллюстрации: Никита Бестужев

Редакторы: Юлия Вяткина, Ирина Лактюшина

Юрист: Ирина Майсурадзе

Корректура и перевод: ООО «Бюро переводов «Лондон-Москва»

Менеджеры по дистрибуции:

Найля Низаметдинова, Валерия Новикова

Администратор: Светлана Симикина

Учредитель, издатель:

ООО «Фабрика позитивных изменений»

Выпускается с декабря 2021 года



**фабрика  
позитивных  
изменений**

ПОЗИТИВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ/POSITIVE CHANGES. Научно-популярный журнал Том 3 № 4. Подписано в печать 19.01.2024. Выход в свет 16.02.2024. Тираж 1500 экз. Цена свободная. Адрес редакции, издателя: 129110, г. Москва, Олимпийский проспект, дом 16, строение 5, помещение I, комната 25. Зарегистрирован в Роскомнадзоре 26.04.2022, регистрационный номер ПИ № ФС77-83152

The Journal focuses on creating positive social changes through impact investments, social entrepreneurship, and methods and tools for assessment of social and economic impact of community-focused projects and programs.

#### EDITORIAL COMMITTEE

Editor-in-Chief: **Natalia Yurievna Gladkikh**, PhD in Psychology, Director of the Institute for Advanced Study of Human and Society, Leading Expert at the Institute of Social and Economic Design, Higher School of Economics

Senior Editor: **Vladimir Leonidovich Vainer**, Director of Positive Changes Factory, Head of the Centre for Social Innovation Ecosystems at the Institute of Social and Economic Design, Higher School of Economics

Web-site of Positive Changes Factory LLC:

<https://positive-changes.ru/>

Web-site of Positive Changes Journal:

<http://impactjournal.ru/>

For subscription, Journal distribution and cooperation:

[editor@impactjournal.ru](mailto:editor@impactjournal.ru)

Design: WOWHOUSE.ru

Illustrations: Nikita Bestuzhev

Editors: Yulia Vyatkina, Irina Laktyushina

Lawyer: Irina Maysuradze

Translated and proofread by

London-Moscow Translations Ltd.

Distribution Managers:

Nailya Nizametdinova, Valeria Novikova

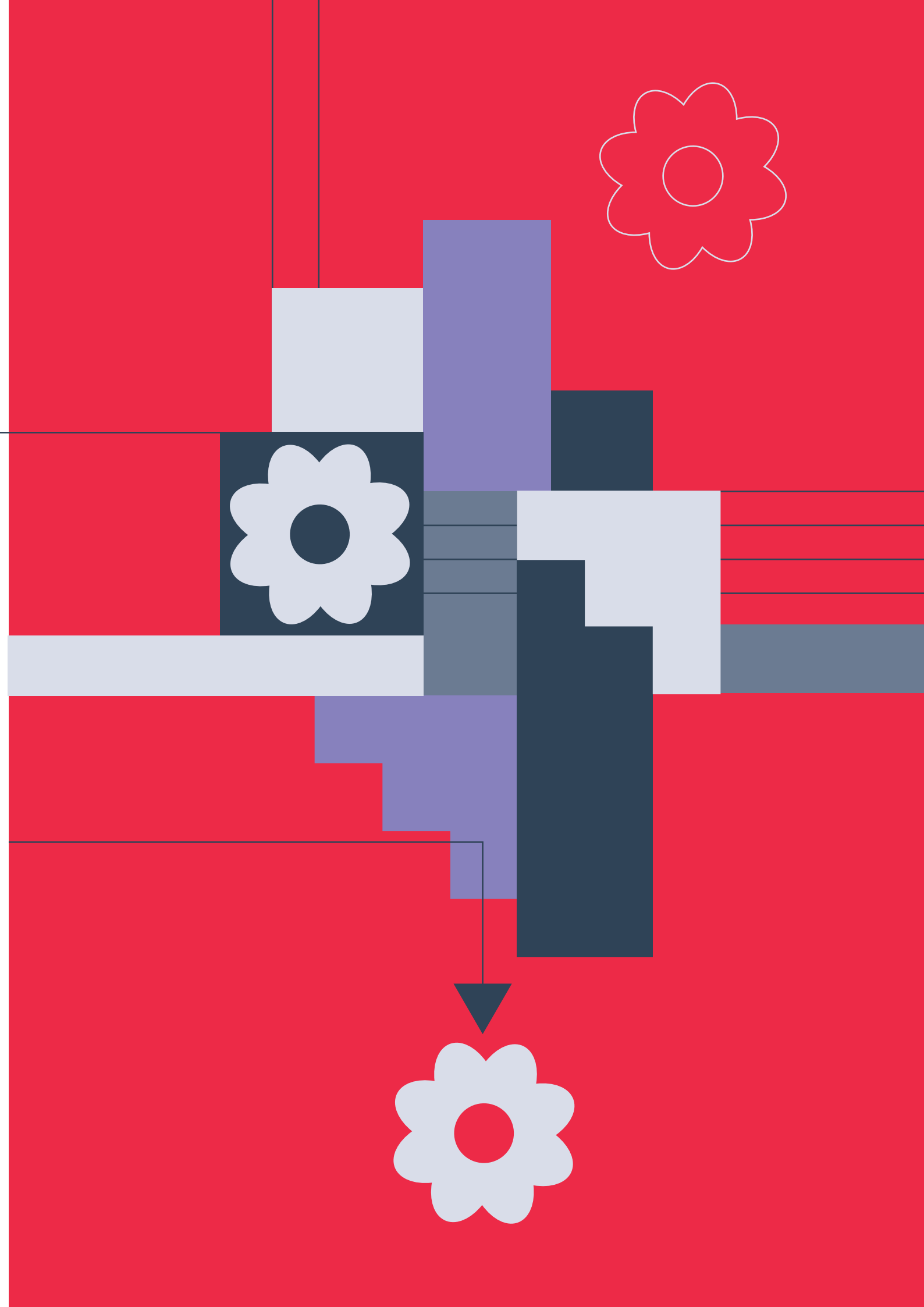
Administrator: Svetlana Simikova

Founder, publisher:

Positive Changes Factory LLC

Published since December 2021

Отпечатано в ФГБУ «Издательство «Наука» (Типография «Наука») 121099, Москва, Шубинский пер., 6





# ПОЗИТИВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ positive changes

Журнал посвящен вопросам создания позитивных общественных изменений посредством импакт-инвестиций, социального предпринимательства, а также методологии и инструментов оценки социально-экономического воздействия социальных проектов и программ.

The Journal focuses on creating positive social changes through impact investments, social entrepreneurship, and methods and tools for assessment of social and economic impact of community-focused projects and programs.



Издатель:  
ООО «Фабрика позитивных изменений»