



Komisja  
Europejska

# Proponowane podejście do pomiaru wpływu społecznego



Spółeczna Europa



Proponowane podejście do pomiaru  
wpływu społecznego  
w aktach prawnych Komisji  
Europejskiej  
i w praktyce  
w odniesieniu do europejskich  
funduszy na rzecz przedsiębiorczości  
społecznej (EuSEF) oraz Europejskiego  
programu na rzecz zatrudnienia  
i innowacji społecznych (EaSI)

Podgrupa GECES ds. pomiaru  
wpływu 2014

**Komisja Europejska**

Dyrekcja Generalna ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego

Jednostka C2

Ukończono w październiku 2014 r.

*Niniejsza publikacja uzyskała wsparcie finansowe z Europejskiego programu na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych — EaSI (2014–2020).*

*Dodatkowe informacje można znaleźć na stronie: <http://ec.europa.eu/social/easi>*

Niniejszy przewodnik jest rezultatem pracy podgrupy ekspertów GECES ds. pomiaru wpływu społecznego ([http://ec.europa.eu/internal\\_market/social\\_business/expert-group/social\\_impact/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/expert-group/social_impact/index_en.htm)) i pracowników Komisji Europejskiej. Prace zostały przeprowadzone głównie przez Jima Clifforda OBE, przewodniczącego ds. naukowych i technicznych podgrupy ekspertów (który jest głównym autorem). Wkład w prace mieli również Lisa Hehenberger oraz Marco Fantini.

Komisja Europejska ani żadna osoba działająca w imieniu Komisji nie ponoszą odpowiedzialności za sposób wykorzystania informacji zawartych w niniejszej publikacji.

Łąca zawarte w niniejszej publikacji były poprawne w chwili ukończenia pracy nad nią.

© Zdjęcie na okładce: Shutterstock

Wszelkie wykorzystanie lub powielanie zdjęć, do których prawa autorskie nie należą do Unii Europejskiej, wymaga uzyskania zezwolenia bezpośrednio od właściciela lub właścicieli praw autorskich.

***Europe Direct to serwis, który pomoże Państwu znaleźć odpowiedzi  
na pytania dotyczące Unii Europejskiej.***

**Numer bezpłatnej infolinii (\*):  
00 800 6 7 8 9 10 11**

(\* Informacje są udzielane nieodpłatnie, większość połączeń również jest bezpłatna (niektórzy operatorzy, hotele lub aparaty w budkach telefonicznych mogą naliczać opłaty).

Więcej informacji na temat Unii Europejskiej znajduje się w internecie (<http://europa.eu>).

Luksemburg: Urząd Publikacji Unii Europejskiej, 2015

ISBN 978-92-79-38892-7  
doi:10.2767/29227

© Unia Europejska 2015

Przedruk dozwolony pod warunkiem podania źródła.

# Spis treści

Streszczenie .....	5
Słowniczek terminów i skrótów .....	11
1. Wprowadzenie i cele dokumentu .....	14
2. Kontekst i wymogi prawne .....	17
<i>Kontekst ogólny</i> .....	17
<i>Ustawodawstwo UE</i> .....	17
<i>Otoczenie, w którym będzie funkcjonować ustawodawstwo</i> .....	19
3. Ogólne podejście do zagadnienia i struktura wytycznych .....	22
<i>Program prac podgrupy</i> .....	22
<i>Obecny stan wiedzy na temat pomiaru wpływu społecznego</i> .....	24
4. Zasady pomiaru i definicje .....	28
<i>Korzyści wynikające z pomiaru</i> .....	28
<i>Podstawowe zasady dotyczące wpływu społecznego</i> .....	30
<i>Charakterystyka skutecznego pomiaru</i> .....	33
<i>Wspólny proces</i> .....	35
<i>Walidacja, niezależny przegląd lub poświadczenie audytu</i> .....	37
<i>Pułapki utrudniające skuteczny pomiar</i> .....	38
5. Zainteresowane strony i ich potrzeby .....	39
6. Aspekty kontroli .....	41
7. Przedsiębiorstwa społeczne wymagające pomiaru .....	43
8. Definicja dobrego pomiaru .....	44
<i>Uwarunkowania ogólne</i> .....	44
<i>Kwestia nadrzędna</i> .....	45
<i>Wspólny proces</i> .....	45
<i>Wspólna charakterystyka: standardy sprawozdawczości dotyczącej pomiaru</i> .....	46
<i>Zaangażowanie zainteresowanych stron</i> .....	46
<i>Proporcjonalność</i> .....	47
<i>Kontrola</i> .....	50
<i>Zasady poufności, prywatności i legalności</i> .....	51
<i>Streszczenie</i> .....	51
9. Zagadnienia dotyczące EuSEF .....	52
10. Zagadnienia dotyczące EaSI .....	53

11. Role i obowiązki poszczególnych stron.....	54
12. Określenie standardów sprawozdawczości: zasady postępowania.....	57
13. Ogólniejsze wytyczne.....	59
<i>Wskaźniki pomiaru</i> .....	59
<i>Wykorzystanie ram przy pomiarze</i> .....	62
<i>Pomiar wpływu przez zarządzających funduszami i inwestorów</i> .....	63
14. Powiązanie z Europejskim Urzędem Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych..	68
15. Obszary dalszych prac.....	69
Załączniki.....	71

# Streszczenie

## Kontekst polityczny

Akt o jednolitym rynku II <sup>(1)</sup> stanowi, że „Komisja opracuje metodę pomiaru korzyści społeczno-gospodarczych generowanych przez [...] przedsiębiorstwa [społeczne]. Opracowanie rygorystycznych i systematycznych mierników wpływu przedsiębiorstw społecznych na społeczność [...] jest konieczne, aby móc dowieść, że środki inwestowane w przedsiębiorstwa społeczne generują wysokie oszczędności i dochody”. W trzeciej osi Programu na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych <sup>(2)</sup> (Mikrofinansowanie i przedsiębiorczość społeczna) przewiduje się również, że w sprawozdaniach z realizacji działań, które instytucje finansowe i zarządzający funduszem przedstawiają Komisji, należy również uwzględnić wyniki pod względem skutków społecznych. W związku z tym, aby uzgodnić europejską metodę pomiaru wyników, którą można by było stosować w odniesieniu do gospodarki społecznej w całej Europie, w październiku 2012 r. w ramach Grupy ekspertów ds. przedsiębiorczości społecznej (GECES) powołano podgrupę ds. pomiaru skutków społecznych.

Zadaniem podgrupy jest opracowanie metody pomiaru skutków społecznych działań przedsiębiorstw społecznych do końca 2013 r. Jest to konieczne głównie z dwóch powodów:

- Po pierwsze, na potrzeby europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej, w przypadku których wymagane mogą być dodatkowe kryteria w celu skuteczniejszej koordynacji sposobu, w jaki zarządzający funduszem podejmują decyzję, czy mogą zainwestować w konkretne przedsiębiorstwo, i monitorują wyniki tych inwestycji, jak również sporządzają stosowne sprawozdania, oraz aby umożliwić zarządzającym funduszem należyte rozliczenie przed inwestorami i ogółem społeczeństwa.
- Po drugie, w kontekście programu na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych, w ramach którego udostępniane są dotacje w całkowitej wysokości ponad 86 mln euro, z uwagi na inwestycje i gwarancje w latach 2014–2020 na rzecz przedsiębiorstw społecznych, które mogą wykazać, że osiągają „wymierne skutki społeczne”.

Europejskie fundusze na rzecz przedsiębiorczości społecznej i program na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych mają różne potrzeby, główny cel i zastosowanie, podgrupa w ramach GECES jest zatem świadoma, że mogą one wymagać różniących się rozwiązań. W przypadku europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej normy dotyczące pomiaru tworzą normy kwalifikacyjne, według których można ocenić, czy przedsiębiorstwo społeczne kwalifikuje się do otrzymania wsparcia finansowego, a ponadto gromadzić informacje i przygotowywać stosowne sprawozdania. Jeśli chodzi o program na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych, zapotrzebowanie na pomiar dotyczy gromadzenia informacji, aby umożliwić Komisji i przedstawicielom wyznaczonym do zarządzania funduszami w państwach członkowskich przygotowanie sprawozdania w sprawie zakresu, w jakim osiągnięto wartości docelowe dotyczące skutków społecznych całego funduszu.

Opracowanie normy dotyczącej pomiaru skutków wykracza poza potrzeby europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej i programu na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych, co stanowi istotną dodatkową korzyść, jaką przyniosą podejmowane działania. Dotychczas nigdzie na świecie nie opracowano jeszcze normy pomiaru skutków społecznych. Opracowanie takiej normy ujednotoczyłoby sprawozdawczość, stworzyłoby podstawę zarządzania wynikami w przedsiębiorstwach społecznych każdej wielkości (a tym samym zwiększyłoby skuteczność) oraz przyczyniłoby się do tworzenia bardziej świadomych relacji z partnerami, inwestorami i podmiotami finansującymi z sektora publicznego.

<sup>(1)</sup> [http://ec.europa.eu/internal\\_market/smact/docs/single-market-act2\\_pl.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/smact/docs/single-market-act2_pl.pdf)

<sup>(2)</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=89&langId=pl&newsId=1093&furtherNews=yes>

## Koncepcje i terminologia

Pomiar skutków charakteryzuje się terminologią, która jest wspólna dla większej części sektora społecznego, mimo że w niektórych obszarach występują pewne niejednoznaczności. Na potrzeby pomiaru skutków społecznych przyjęto pięć kluczowych pojęć, które przedstawiono poniżej:

- Dane początkowe:           jakie zasoby wykorzystano w przeprowadzeniu interwencji
- Działanie:                   jakie działania podejmuje przedsiębiorstwo społeczne, wykorzystując te zasoby (interwencja)
- Wpływ:                       w jaki sposób działanie wpływa na zamierzonych beneficjentów
- Wynik:                       zmiany, jakie zaszły w życiu beneficjentów i innych osób
- Skutek:                      zakres, w jakim te zmiany wynikają z interwencji

Przy ocenie skutków opartej na wynikach uwzględnione zostały trzy dalsze dostosowania:

- Efekt zdarzenia niezależnego:           jakie zmiany i tak miałyby miejsce, niezależnie od przeprowadzonej interwencji
- Alternatywne przypisanie skutków:   odjęcie skutków osiągniętych przez udział i działanie innych podmiotów
- Zmniejszenie:               uwzględnienie zmniejszania się skutków interwencji z upływem czasu

Przy opracowaniu zestawu norm, które można szeroko stosować w przypadku europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej, programu na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych i innych obszarów, wyróżniono cztery elementy tworzenia wiarygodnego pomiaru skutków społecznych. Są one następujące:

- **PROCES** – Szereg kroków lub etapów, w których przedsiębiorstwo społeczne lub fundusz bada, rozumie i przedstawia sposób, w jaki jego działania pozwalają na osiągnięcie zmian (wyników) i skutków dla życia odbiorców usługi i zainteresowanych stron.
- **RAMY** – W przypadku każdego istotnego obszaru interwencji przedsiębiorstw społecznych sporządzany jest wykaz najczęstszych wyników, jakie planuje się osiągnąć, a dla każdego z tych wyników sporządzany jest wykaz wyników pośrednich, które powtarzają się najczęściej. Przykładowo w przypadku interwencji związanej ze wsparciem byłych więźniów narażonych na ryzyko ponownego popełnienia przestępstwa przykłady mogłyby obejmować wyniki takie jak niepopelnienie przestępstwa w okresie 12 miesięcy i uzyskanie zatrudnienia w pełnym wymiarze czasu pracy oraz wyniki pośrednie takie jak udział w szkoleniu zawodowym, udział w programie wsparcia dla osób nadużywających środków odurzających oraz zmiana otoczenia społecznego, aby współpracować z mentorem.
- **WSKAŹNIK** – Szczególny sposób przypisania wartości lub miary do tych wyników i skutków. Przykłady obejmują pomiary finansowe oszczędności środków publicznych lub poprawę wydajności, wskaźnik dobrostanu itp.
- **CHARAKTERYSTYKA** (dobrego pomiaru) – Cechy zgłoszonego pomiaru wyników i skutków interwencji lub działania, które decydują o tym, że należy uznać pomiar i się na nim opierać.

## Analiza i zalecenia

Podgrupa stwierdziła, nie jest możliwe ustalenie sztywnego zestawu wskaźników w sposób uniwersalny, pasujący do każdej interwencji, aby dokonać pomiaru skutków społecznych we wszystkich przypadkach. Dzieje się tak, ponieważ:

- po pierwsze, skutki społeczne, do jakich dążą przedsiębiorstwa społeczne, są bardzo różnorodne i trudno jest ocenić wszystkie rodzaje skutków w sposób sprawiedliwy i obiektywny;



- po drugie, choć istnieją pewne powszechnie stosowane wskaźniki ilościowe, przy ich wykorzystaniu często nie jest możliwe uwzględnienie istotnych aspektów jakościowych lub, ponieważ nacisk jest położony na elementy ilościowe, może dochodzić do powstania niereprezentatywnych wyników lub zbyt niskiego oszacowania aspektów jakościowych będących ich podstawą;
- po trzecie, z uwagi na charakter skutków pomiaru, wymagający dużych nakładów pracy i dużej ilości danych, uzyskanie dokładnej oceny stoi często w sprzeczności z kluczową potrzebą zachowania proporcjonalności: ilość spędzonego czasu i stopień dokładności, do jakiego dążono i jaki osiągnięto w jakimkolwiek pomiarze, muszą być proporcjonalne do wielkości przedsiębiorstwa, jak również do zagrożeń związanych z prowadzoną interwencją i jej zasięgu;
- po czwarte, w okolicznościach charakteryzujących się różnorodnym charakterem i dużą różnorodnością celów i typów przedsiębiorstw społecznych, które te cele osiągają, istnieje jasny kompromis między osiągnięciem porównywalności działań, stosując wspólne wskaźniki, a wykorzystywaniem wskaźników, które są przydatne i właściwe ze względu na zarządzanie przedsiębiorstwem społecznym; zwiększenie (sztucznej) porównywalności może doprowadzić do zmniejszenia znaczenia pomiaru;
- po piąte, dziedzina pomiaru skutków i sektor przedsiębiorstw społecznych zmieniają się bardzo szybko, przez co trudno jest stosować jedną normę przez kilka lat.

Główne cechy charakterystyczne przedsiębiorstw społecznych zawarte w Inicjatywie na rzecz przedsiębiorczości społecznej stanowią podstawę zestawu kluczowych kryteriów (zob. pkt 1.1. poniżej), które można stosować jako kryteria wyboru podmiotów finansujących przedsiębiorstwa społeczne. Ocena skutków społecznych wykracza poza określenie, czy przedsiębiorstwo społeczne spełnia te kryteria, a w niniejszym sprawozdaniu opracowano proces pomiaru skutków. W ujęciu konkretnym, w przypadku przedsiębiorstwa społecznego, skutki społeczne są efektem społecznym (zmianą), zarówno w długim, jak i w krótkim okresie, uzyskanym dla jego populacji docelowej w wyniku podjętego działania — uwzględniając zarówno pozytywne, jak i negatywne zmiany oraz dostosowując je pod kątem alternatywnego przypisania skutków, efektu zdarzenia niezależnego, przemieszczenia i zmniejszenia (zob. glosariusz).

Przy opracowaniu normy, którą zaproponowano w niniejszym sprawozdaniu, istotne było, aby zrównoważyć potrzeby podmiotów finansujących, inwestorów i decydentów politycznych w zakresie wiarygodnych informacji dotyczących wymiernych skutków społecznych oraz potrzebę proporcjonalności i praktyczności. Nie ma sensu określać norm pomiaru, których spełnienie jest zbyt kosztowne, ani niepraktycznych norm wymagających kompleksowych analiz, do których konieczne są informacje, jakich nie jest w stanie udzielić ani przedsiębiorstwo społeczne ani jego beneficjenci. Zróznicowanie sektora było innym kluczowym aspektem środowiska przedsiębiorczości społecznej w państwach członkowskich, który należało uwzględnić. Niezależnie od tego, jaka norma zostanie określona, musi ona spełniać potrzeby zarówno dużych, jak i małych przedsiębiorstw społecznych, przedsiębiorstw prowadzących działalność w szerokim zakresie potrzeb społecznych i interwencji w państwach członkowskich, wykorzystując środki publiczne i infrastrukturę, posiadających doświadczenie w tej dziedzinie, jak i przedsiębiorstw, które dopiero rozpoczynają interwencje i zapoznają się ze stosowaniem norm.

Ta norma wyznacza uniwersalny proces i cechy sprawozdawczości, których szczegóły przedstawiono poniżej. Zgodnie z normą należy opracować ramy, które prawdopodobnie obejmą około 80 % wymiernych wyników. Dzięki temu zostaną wyodrębnione wyniki i wyniki pośrednie, które będzie można zmierzyć dla większości przedsiębiorstw społecznych. Przedsiębiorstwo społeczne może stosować inne normy, ale musi wyjaśnić, dlaczego są one bardziej stosowne niż normy zawarte w ramach proponowanych przez Komisję Europejską. Jest to zgodne z innymi metodami sprawozdawczości, takimi jak sprawozdawczość finansowa, w których wykorzystywane są wspólne procesy i sposoby ujawniania informacji, lecz które niekoniecznie zalecają sposób obliczeń, który należy wykorzystać w konkretnych przypadkach. Jeśli chodzi o wskaźniki, przedsiębiorstwa społeczne muszą osiągnąć porozumienie z zainteresowanymi stronami (w tym inwestorami i zarządzającymi funduszami inwestycyjnymi w ramach europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej). Pomiaru stają się porównywalne dzięki możliwemu do porównania i spójnemu procesowi wykorzystywanemu do pomiarów oraz regularnemu przedkładaniu sprawozdań z dokonanych pomiarów.

## Proces obejmuje pięć etapów:

- określenie celów różnych stron dokonujących pomiaru i podmiotu, który jest objęty pomiarem;
- określenie zainteresowanych stron: kto zyskuje, a kto zapewnia środki i w jaki sposób;
- określenie właściwego pomiaru: przedsiębiorstwo społeczne zaplanuje swoją interwencję oraz sposób, w jaki dzięki działaniom możliwe będzie osiągnięcie wyników i skutków najbardziej pożądanym przez beneficjentów i zainteresowane strony. Ten związek między działaniem i skutkami stanowi podstawę **teorii zmian** przedsiębiorstwa społecznego. Przedsiębiorstwo podejmuje stosowną decyzję i ustala metodę pomiaru, która w najlepszy sposób odzwierciedli ten związek oraz osiągnięte skutki, a następnie uzgadnia ją z głównymi stronami zainteresowanymi;
- pomiar, zatwierdzenie i określenie wartości: ocena, czy planowane wyniki rzeczywiście osiągnięto, czy są one jednoznaczne dla zainteresowanej strony, która miała odnieść korzyści z interwencji, oraz czy wyniki są cenne dla tej strony;
- przedłożenie sprawozdania, wyciągnięcie wniosków i poprawa: w miarę świadczenia usług i dokonywania pomiarów ich skuteczności podmiotom wewnętrznym i zewnętrznym przedkłada się regularne i konkretne sprawozdania z tych wyników.

### Proces pięciu etapów (dane z EVPA 2012)



Wspólny proces, o którym mowa powyżej, jest właściwy zarówno na poziomie inwestorów i funduszy, jak również na poziomie przedsiębiorstw społecznych. Na obydwu poziomach należy uwzględnić ryzyko, że skutki społeczne nie zostaną osiągnięte, że pojawią się straty społeczne (nieplanowane negatywne wyniki) lub że nie zostanie osiągnięta planowana stabilność finansowa.

Na wszystkich pięciu etapach zaangażowane będą zainteresowane strony określone podczas procesu, a przedsiębiorstwo społeczne i zarządzający funduszem zdecydują, jak najskuteczniej się z nimi komunikować i współpracować, oraz wyjaśnią, jak przebiega ta współpraca. Zostało to bardziej szczegółowo omówione w niniejszym sprawozdaniu. To głównie dzięki zaangażowaniu wszystkich zainteresowanych stron (od inwestorów do użytkowników usługi) możliwe jest osiągnięcie i utrzymanie równowagi między nadrzędną potrzebą osiągnięcia wymiernych skutków społecznych a potrzebą rentownego działania, zgodnie z oczekiwaniami inwestorów.

### Wspólne ujawnianie pomiarów (przedkładanie sprawozdania z pomiarów)

Wszelkie sprawozdania z pomiarów, zarówno sporządzane prywatnie przez przedsiębiorstwa społeczne i przedkładane ich inwestorom, jak i sprawozdania dostępne publicznie, muszą zawierać stosowne i proporcjonalne dowody potwierdzające każdy istotny punkt, a w szczególności:

- wyjaśnienie, w jaki sposób zastosowano proces — jakie działania podjęto na każdym z pięciu etapów;
- jasno przedstawione podsumowanie efektów interwencji (wyniki, określenie beneficjentów, jak również wyjaśnienie, co najmniej w ujęciu jakościowym, efektu zdarzenia niezależnego, rozwoju i zmniejszenia);
- wyjaśnienie, jak doszło do tych efektów: dzięki jakim działaniom osiągnięto te wyniki, a także jakie są ich skutki, oraz wyjaśnienie, za pomocą modelu logicznego przedsiębiorstwa społecznego (teoria zmian lub hipoteza), dlaczego przedmiotowe działanie spowodowało wynik lub przyczyniło się do jego uzyskania;

- określenie stron trzecich, które odegrały rolę w osiągnięciu tych wyników i skutków, wyjaśniając, w jaki sposób się one do tego przyczyniły (alternatywne przypisanie skutków);
- określenie tych zainteresowanych stron, których interesy są objęte pomiarem, oraz opis, jakiego charakteru korzyści odnoszą, dzieląc je na stosowne kategorie;
- dobrze wyjaśniony i odpowiedniej wielkości wybór wskaźników opisujących określone skutki dla zainteresowanych stron, określając, jaki związek ma wskaźnik ze skutkami oraz potrzebami i interesami zainteresowanych stron oraz w jaki sposób uzgodniono te wskaźniki z zainteresowanymi stronami;
- wyjaśnienie zagrożeń społecznych i finansowych (ryzyka, że nie zostaną osiągnięte wyniki społeczne i finansowe) pod względem ilościowym, kiedy jest to wskazane i proporcjonalne, wraz z oceną prawdopodobieństwa i skutków oraz analizą wrażliwości przedstawiającą wpływ możliwego ryzyka na planowane wyniki, skutki i wyniki finansowe.

Wyniki i skutki należy zawsze opisywać, przedstawiając sposób, w jaki wynikają one z działań przedsiębiorstwa społecznego. Zarówno wyniki, jak i skutki należy przedstawić w ujęciu ilościowym jeśli jest to możliwe i proporcjonalne (tj. jeśli można tego dokonać bez ponoszenia kosztów niewspółmiernie wysokich w stosunku do korzyści z pomiaru). Nawet jeśli pewne aspekty wyników i skutków nie zostaną przedstawione w ujęciu ilościowym, w zgłoszonym pomiarze należy określić wszystkie wyniki i skutki, które mają znaczenie dla odbiorców (pamiętając o zasadzie proporcjonalności), i wyjaśnić, dlaczego nie przedstawiono ich w ujęciu ilościowym.

Normy zawierają wskazówki dotyczące pomiaru, dowodów potwierdzających i ich zatwierdzania, proporcjonalności oraz roli i zadań różnych stron zaangażowanych w pomiar. W istotnej kwestii, jaką jest zatwierdzanie, w sprawozdaniu opisano trzy poziomy pewności. Pierwszy z nich — zatwierdzenie czyli zwykłą zasadę zdobywania dowodów opartego na badaniach w celu poparcia wysuniętych twierdzeń — należy stosować we wszystkich przypadkach. Drugi (niezależny przegląd i przedstawienie uwag) oraz trzeci (pewność audytu prowadząca do wydania formalnej opinii) należy stosować, jeśli przedsiębiorstwo społeczne i zarządzający funduszem uzgodnią z zainteresowanymi stronami, że jeden z tych poziomów jest konieczny i proporcjonalny.

## Działania następcze

Istnieje siedem obszarów, w których należy przeprowadzić działania następcze:

1. **Wytyczne** z niniejszego sprawozdania dla GECES i Komisji Europejskiej — sporządzenie szeregu krótkich dokumentów ze wskazówkami lub broszur, aby wspierać przedsiębiorstwa społeczne, podmioty finansujące, zarządzających funduszami i inwestorów w spełnianiu tych norm. Te dokumenty ze wskazówkami lub broszury będą najbardziej użyteczne, jeśli zostaną sporządzone z myślą o konkretnych sekcjach lub z dostosowaniem do różnych sektorów lub państw członkowskich.
2. **Centrum wiedzy** – dostępne porady, lecz nie tylko w formie instrumentu, dzięki któremu można biernie udostępniać wiedzę na stronie internetowej. Musi to być ośrodek dysponujący stałym personelem, który zapewnia:
  - i. źródło stale aktualizowanych wskazówek w formie pisemnej;
  - ii. centralne repozytorium sprawozdań przedsiębiorstw społecznych i funduszy w państwach członkowskich. Należy zachęcać do archiwizowania sprawozdań w repozytorium, ma to się jednak odbywać na zasadzie fakultatywnej (nieobowiązkowo);
  - iii. infolinię (telefoniczną i za pośrednictwem poczty elektronicznej) w celu wspierania przedsiębiorstw społecznych w stosowaniu norm.

3. **Opracowanie i konsolidacja ram pomiaru** w celu stworzenia jednolitych ram zapewniających odpowiedni zestaw tytułów i podtytułów, aby ustanowić preferowany zestaw na potrzeby pomiarów w całej Europie. Każdy pomiar będzie musiał się mieścić w tych ramach lub zawierać wyjaśnienie, dlaczego alternatywny tytuł jest bardziej odpowiedni dla interwencji i wyników w konkretnym przypadku.
4. **Format sprawozdań** należy opracować zgodnie z normami zaproponowanymi w niniejszym sprawozdaniu. Należą do niego:
  - szereg alternatywnych wzorów (opartych na obowiązujących dobrych praktykach) zapewniających wybór formatu przedstawiania głównych wyników;
  - szereg głównych tytułów dotyczących wyjaśnień potwierdzających towarzyszących ujawnianiu głównych wyników;
  - orientacyjne wskazówki dotyczące zintegrowanej sprawozdawczości, jeśli przedsiębiorstwo społeczne postanowi stosować taką sprawozdawczość.

Format różni się w zależności od zainteresowanej strony, której przedkłada się sprawozdanie.

5. **Działania następcze w ramach europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej (i ewentualnie programu na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych)**, polegające na wspieraniu agencji Komisji oraz innych podmiotów, które tego wymagają, dążąc do prawidłowego włączenia pomiaru skutków społecznych do każdego prowadzonego procesu, jeśli lub kiedy stanie się to konieczne.
6. **Utrzymywanie i rozszerzanie sieci wiedzy na poziomie UE** – podgrupa zaleca utrzymywanie i rozszerzanie sieci ekspertów w dziedzinie pomiaru skutków społecznych na poziomie UE. Taka sieć lub grupa ekspertów mogłaby udzielać wsparcia poprzez:
  - dalsze rozważania i rozszerzanie sieci;
  - rozpowszechnianie ustaleń i polityk;
  - udzielanie wskazówek, jako grupa sterująca, dotyczących zaproponowanych działań wymienionych powyżej;
  - działanie jako punkt odniesienia dla Komisji i jej agencji pod względem stosowania zaproponowanych norm.
7. Ponadto **stanowisko przedstawione w niniejszym sprawozdaniu** wymaga regularnego przeglądu i aktualizacji. Jest to obszar szybko rozwijający się, zarówno pod względem sposobu, w jaki ustalone są normy, jak i celów, dla których są stosowane. Z uwagi na ogólny priorytet nadany inwestycjom społecznym, które muszą się opierać na pomiarze skutków społecznych (na etapie planowania, inwestycji, przejściowego monitorowania, sprawozdawczości i wyciągania wniosków) prawdopodobne jest, że tendencja do udoskonalania metod pomiaru będzie nadal się utrzymywała lub wręcz przyspieszy. Stosowne jest zatem dokonywanie corocznego przeglądu przez podgrupę lub podobną grupę ekspertów.

*Bruksela, luty 2014*

# Słowniczek terminów i skrótów

## Definicje

W odniesieniu do pomiaru wpływu powstała specyficzna terminologia, która różni się w niektórych przypadkach między państwami członkowskimi oraz w poszczególnych zastosowaniach. Definicje nakładów, działania, produktów, wyników i wpływu rozwinęto z podaniem przykładów w pkt 4.3 niniejszego sprawozdania. Poniżej wyjaśniono znaczenie najważniejszych terminów użytych w sprawozdaniu. Chociaż w definicjach niektórych pojęć (np. przedsiębiorstwa społecznego) w pewnych kontekstach występują różnice, do celów niniejszego sprawozdania są one definiowane w następujący sposób:

Charakterystyka (właściwego ujawnienia wyników pomiaru)	Cechy ujawnionego pomiaru wyników i wpływu interwencji bądź działania, które wskazują, że należy ten pomiar uznać za prawdziwy i polegać na nim.
Spółdzielnia	Niezależne stowarzyszenie osób, które łączą się dobrowolnie w celu zaspokojenia wspólnych potrzeb i aspiracji gospodarczych, społecznych oraz kulturalnych za pośrednictwem wspólnych, demokratycznie zarządzanych przedsiębiorstw (zalecenie Międzynarodowej Organizacji Pracy nr 193 z 2002 r., art. 2). Przepisy regulujące działanie spółdzielni istnieją we wszystkich państwach członkowskich UE, choć występują pewne różnice związane z działaniem tych podmiotów i zarządzaniem nimi w praktyce.
Ramy	Zestaw oczekiwanych wyników i wyników cząstkowych dla każdego z głównych obszarów interwencji (np. edukacji; zaangażowania i zatrudnienia młodzieży) obejmujący większość wyników, które mogą stanowić cel przedsiębiorstwa społecznego.
Fundusz	Zbiorowy fundusz o większej liczbie inwestorów, który dokonuje dalszych inwestycji w przedsiębiorstwa, zarządzając ryzykiem i zyskami oraz dążąc do osiągnięcia pożądaných wyników w całym portfelu swoich inwestycji.
Fundusz funduszy	Zbiorowy fundusz, który inwestuje wyłącznie lub głównie w inne fundusze.
Podmiot finansujący (lub Podmiot zlecający)	Dysponent środków publicznych, który płaci przedsiębiorstwu społecznemu za świadczenie usług lub dostarczanie produktów, zastępując tym samym (w kontekście niniejszego sprawozdania) inwestora.
Wskaźnik	Konkretny sposób przyporządkowania wartości wynikom i wpływowi.
Zintegrowana sprawozdawczość	Sprawozdawczość, w której ramach łączone są bądź ujawniane łącznie sprawozdania dotyczące wpływu społecznego, efektów finansowych lub gospodarczych oraz efektów środowiskowych.

Interwencja lub Działanie	Praca podejmowana przez przedsiębiorstwo społeczne, która ma na celu osiągnięcie wyniku społecznego w odniesieniu do danej grupy użytkowników usług lub beneficjentów.
Inwestor	Dostawca inwestycji, czyli wsparcia finansowego bądź innego dla przedsiębiorstwa społecznego w zakresie środków trwałych lub kapitału obrotowego, który podejmuje pewne ryzyko inwestycyjne (różne w zależności od przypadku) i oczekuje zwrotu w postaci odsetek, zysków z działalności lub zysków kapitałowych. W niniejszym sprawozdaniu odróżniono go od podmiotu finansującego, czyli podmiotu z sektora publicznego płacącego za usługi publiczne (socjalne), które ma świadczyć przedsiębiorstwo społeczne. Oprócz wsparcia finansowego inwestor może też udzielać porad, udostępniać zaplecze biurowe lub wносить inne świadczenia w naturze. One także stanowią inwestycje.
Produkt	Materialne produkty lub usługi będące efektem działania (przedsiębiorstwa społecznego): chodzi o punkty styku tych usług z życiem osób, którym są one świadczone.
Proces	Seria kroków lub etapów mających na celu zbadanie, zrozumienie i przedstawienie przez przedsiębiorstwo społeczne lub fundusz tego, w jaki sposób jego działania skutkują zmianami (wynikami) oraz wpływają na życie użytkowników usług i zainteresowanych stron.
Użytkownik usług	Osoba lub organizacja, która decyduje się być odbiorcą usług świadczonych przez przedsiębiorstwo społeczne. „Użytkownikiem usług” może być klient dobrowolnie korzystający z usługi lub osoba, która odnosi z niej bezpośrednio korzyści, ale nie wynika to z jej wyboru.
Społeczny	Odnoszący się do osób i społeczności oraz interakcji między nimi, w odróżnieniu od „gospodarczego” i „środowiskowego”.
Przedsiębiorstwo społeczne (definicja Inicjatywy na rzecz przedsiębiorczości społecznej)	<p>„Celem przedsiębiorstw społecznych, które stanowią podmioty gospodarki społecznej, jest przede wszystkim oddziaływanie społeczne, a nie generowanie zysków dla właścicieli lub udziałowców. Prowadzą one działalność na rynku, dostarczając towary oraz świadcząc usługi w sposób przedsiębiorczy i innowacyjny i wykorzystują zyski głównie na realizację celów społecznych. Przedsiębiorstwami tego rodzaju zarządza się w sposób odpowiedzialny i przejrzysty, w szczególności poprzez zapewnienie uczestnictwa pracowników, konsumentów i podmiotów, których dotyczy ich działalność gospodarcza. Pod pojęciem “przedsiębiorstwa społecznego” Komisja rozumie więc przedsiębiorstwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● dla których leżący we wspólnym interesie cel socjalny lub społeczny jest racją bytu działalności komercyjnej, która często charakteryzuje się wysokim poziomem innowacyjności społecznej;</li> <li>● których zyski są w większości reinwestowane w realizację tego celu społecznego;</li> <li>● i których sposób organizacji lub system własności odzwierciedla ich misję, opierając się na demokratycznych lub partycypacyjnych zasadach lub mając na celu sprawiedliwość społeczną” (Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej, COM(2001) 682 final, s. 2–3).</li> </ul>

Wpływ społeczny	Odzwierciedlenie wyników społecznych w postaci długo- i krótkoterminowych pomiarów, skorygowanych o efekty osiągnięte przez inne podmioty (alternatywna atrybucja — ang. alternative attribution), o efekty, które wystąpiłyby niezależnie od działań (zdarzenia niezależne — ang. deadweight), o negatywne konsekwencje (przesunięcie — ang. displacement) oraz o zanikanie efektów z czasem (ang. drop-off).
Inwestycje społeczne	Inwestycje (zdefiniowane powyżej pod hasłem „Inwestor”), których konkretnym celem jest osiągnięcie jednego lub większej liczby wyników społecznych.
Wynik społeczny	Efekt społeczny (zmiana), zarówno długo-, jak i krótkoterminowy, osiągany wśród odbiorców w rezultacie działania podjętego w celu dokonania zmiany społecznej, przy uwzględnieniu zarówno zmian pozytywnych, jak i negatywnych.
Zainteresowana strona	Dowolna strona mająca interes finansowy bądź inny w działaniu przedsiębiorstwa społecznego lub w osiągniętych przez nie wynikach i wpływie.
Teoria zmiany / Model logiczny	Środki (lub łańcuch przyczynowy), za których pośrednictwem działania skutkują wynikami z wykorzystaniem zasobów (nakładów), przy uwzględnieniu zmiennych dotyczących świadczenia usług oraz swobody wyboru ich użytkowników. Stanowi on zarówno plan osiągania wyników, jak i wyjaśnienie sposobu, w jaki wynik osiągnięto (wyjaśnienie <i>post factum</i> ).

## Skróty

EaSI	Europejski program na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych
EuSEF	Europejski fundusz na rzecz przedsiębiorczości społecznej
EUNGI PW	Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych
PF	pośrednik finansowy (w kontekście EaSI)
GECEs	Groupe d'experts de la Commission sur l'entrepreneuriat social [grupa ekspertów Komisji ds. przedsiębiorczości społecznej] (zob. <a href="http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/expert-group/index_en.htm">http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/expert-group/index_en.htm</a> )
KPI	kluczowy wskaźnik efektywności (ang. key performance indicator)
SBI	Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej Komisji Europejskiej
PS	przedsiębiorstwo społeczne
SIB	obligacja społeczna (ang. social impact bond)
SROI	społeczna stopa zwrotu z inwestycji (ang. social return on investment)
VCS	sektor wolontariatu i społeczności lokalnych (ang. voluntary and community sector)

## 1

# Wprowadzenie i cele dokumentu



**1.1.** Niniejszy dokument jest sprawozdaniem podgrupy ustanowionej przez GECES w celu wypracowania standardu pomiaru wpływu społecznego. Standard ten będzie wykorzystywany:

- jako element procedury kwalifikacyjnej dla przedsiębiorstw społecznych oraz funduszy podlegających przepisom dotyczącym EuSEF;
- jako element sprawozdawczości publicznej lub dostarczania informacji na temat przedsiębiorstw społecznych wspieranych przez EaSI.

Sprawozdanie składa się z czterech sekcji, którymi są:

A Wyjaśnienie zadania zleconego podgrupie i potrzeby jego realizacji.

B Ocena stanu rozwoju metod pomiaru wpływu społecznego ze szczególnym uwzględnieniem ustawodawstwa dotyczącego EuSEF i EaSI.

C Standardy opracowane przez grupę w związku z powyższą oceną, w których określono:

- *minimalny standardowy proces pomiaru wpływu społecznego;*
- *standardowy zestaw kryteriów, które powinna w każdym przypadku spełniać sprawozdawczość dotycząca pomiaru wpływu społecznego.*

D Potrzeba ogólniejszych wytycznych oraz omówienia sposobu stosowania procesu i standardów.

Zakłada się, że na podstawie niniejszego sprawozdania zostaną opracowane wytyczne dla przedsiębiorstw społecznych, podmiotów finansujących, zarządzających funduszami oraz innych zainteresowanych stron. Będą one oparte na streszczeniu i sekcji C, lecz pewne fragmenty należy przeformułować w celu dostosowania ich do potrzeb odbiorców.

Cechy definiujące przedsiębiorstwa społeczne wskazane w dokumencie „Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej” (SBI, zob. sekcję „Słowniczek terminów i skrótów” powyżej) stanowią podstawę opisu przedsiębiorstw społecznych i usług, które świadczą one obywatelom UE. Przy pomiarze wpływu należy uwzględnić te cechy w sposób opisany poniżej.

Definicja przedsiębiorstwa społecznego w SBI <sup>(3)</sup> składa się z trzech wymiarów:

1. *Leżący we wspólnym interesie **cel socjalny lub społeczny** jest racją bytu działalności komercyjnej, która często charakteryzuje się wysokim poziomem innowacyjności społecznej.*

W SBI stwierdza się, że racją bytu działalności handlowej przedsiębiorstw społecznych jest „leżący we wspólnym interesie cel socjalny lub społeczny”. W związku z tym większość przedsiębiorstw społecznych (określonych zgodnie z kryteriami SBI oraz reprezentowanych w GECES i podczas konferencji w Strasburgu „Przedsiębiorcy społeczni — wyrażcie swoją opinię” w dniach 16–17

<sup>(3)</sup> Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej, COM(2011) 682 final, s. 2–3. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0682:FIN:PL:PDF>



stycznia 2014 r.) realizuje usługi świadczone w interesie ogólnym (usługi socjalne, w zakresie integracji zawodowej osób niepełnosprawnych i znajdujących się w niekorzystnej sytuacji, w dziedzinie zdrowia, edukacji, ochrony środowiska, rozwoju lokalnego itp.) obywatelom UE. Pomiar wpływu społecznego przedsiębiorstw społecznych powinien zatem mieć na celu określenie stopnia, w jakim przedsiębiorstwa te osiągają swoje cele społeczne. Konkretnie cele społeczne będą się różnić dla każdego takiego przedsiębiorstwa. W sprawozdaniu wskazano następujące czynniki, które przyczyniają się do utrwalenia i poszerzenia wpływu, co skutkuje w perspektywie długookresowej większymi i bardziej trwałymi efektami:

- zasięg geograficzny usług i sposób, w jaki dochodzi do ich dystrybucji wśród społeczności;
- przystępność usług;
- liczba odbiorców usług.

2. **Zyski są w większości reinwestowane** w realizację celu społecznego.

Drugi wymiar definicji przedsiębiorstwa społecznego wiąże się ze stabilnością finansową oraz wzajemnym dostosowaniem celów finansowych i społecznych modelu biznesowego. W sprawozdaniu wskazano następujące czynniki związane ze stabilnością finansową i dostosowaniem misji, które przyczyniają się do osiągnięcia oraz utrwalenia wpływu społecznego:

- jakość usług;
- trwałość usług;
- stabilność ekonomiczna usług;
- reinwestycja zysków przedsiębiorstwa społecznego w realizację jego misji społecznej.

3. **Sposób organizacji** lub system **własności** odzwierciedla ich **misję**, opierając się na demokratycznych lub partycypacyjnych zasadach lub mając na celu sprawiedliwość społeczną.

Trzeci wymiar definicji przedsiębiorstwa społecznego odnosi się do struktury zarządzania, w szczególności do zapewnienia organizacji lub systemu własności opartego na partycypacyjnych i demokratycznych zasadach. Do osiągnięcia wpływu społecznego przyczyniają się pod tym względem następujące czynniki:

- stała kontrola ze strony właścicieli mająca zagwarantować kontynuację podstawowej misji;
- udział odbiorców i dostawców usług oraz informacje zwrotne od odbiorców na temat ich stale zmieniających się potrzeb.

Mierzenie wpływu społecznego wykracza poza pomiar spełnienia powyższych podstawowych kryteriów, które mogą być wykorzystywane jako kryteria selekcyjne przez podmioty finansujące i inwestorów. Polega ono na określeniu zakresu, w jakim przedsiębiorstwo społeczne zaspokaja potrzeby społeczne i socjalne oraz osiąga wyniki (dokonuje zmian) w związku z życiem osób, których dotyczą jego działania. Wpływ ten można zaobserwować bezpośrednio i pośrednio w życiu jednostek oraz społeczności, którym świadczone są usługi — zarówno beneficjentów, jak i pracowników oraz innych osób zaangażowanych w świadczenie tych usług. Widać go też w efektach działania przedsiębiorstwa społecznego dla innych organizacji i osób w jego otoczeniu: dokonuje ono zmiany przez samo swoje istnienie oraz prowadzenie działalności w sposób sprzyjający włączeniu społecznemu i demokratyczny.

1.2. Celem niniejszego przeglądu jest wypracowanie podejścia do pomiaru wpływu społecznego, które będzie wspierać rozwój właściwych praktyk wraz z prawem wtórnym powstającym w ramach programów EuSEF i EaSI<sup>(4)</sup> Komisji Europejskiej bądź pod nieobecność takiego prawa. Obydwa programy wchodzi w zakres Inicjatywy na rzecz przedsiębiorczości społecznej i skupiają się na wspieraniu rozwoju przedsiębiorstw społecznych w państwach członkowskich UE. W tym kontekście „przedsiębiorstwa społeczne” stanowią „podmioty gospodarki społecznej, [których celem] jest przede wszystkim oddziaływanie społeczne, a nie generowanie zysków dla właścicieli lub udziałowców. Prowadzą one działalność na rynku, dostarczając

(<sup>4</sup>) <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=pl&catId=89&newsId=1093&furtherNews=yes>

towary oraz świadcząc usługi w sposób przedsiębiorczy i innowacyjny i wykorzystują zyski głównie na realizację celów społecznych. Przedsiębiorstwami tego rodzaju zarządza się w sposób odpowiedzialny i przejrzysty, w szczególności poprzez zapewnienie uczestnictwa pracowników, konsumentów i podmiotów, których dotyczy ich działalność gospodarcza”<sup>(5)</sup>. Jest to definicja podobna do wcześniejszej definicji OECD<sup>(6)</sup>.

**1.3.** Przyjęte podejście do pomiaru powinno uwzględniać:

- 1.3.1.** zaspokajanie potrzeb przedsiębiorstw społecznych i odbiorców usług świadczonych przez nie w interesie ogólnym (zob. pkt 1.1), inwestorów, zarządzających funduszami oraz innych zainteresowanych stron w ramach obydwu programów;
- 1.3.2.** dążenie do porównywalności w sprawozdawczości i monitorowaniu;
- 1.3.3.** koszty pomiaru w stosunku do jego korzyści;
- 1.3.4.** różnorodność potrzeb, świadczone usługi, strukturę geograficzną i demograficzną, równowagę w świadczeniu usług między państwem a sektorem wolontariatu i społeczności lokalnych oraz finansowanie państwowe i inne w różnych państwach członkowskich;
- 1.3.5.** wypracowanie jasnego i pewnego podejścia, które umożliwi jednak wprowadzanie zmian i udoskonalień.

**1.4.** W przypadku wszystkich zainteresowanych stron podstawowe zapotrzebowanie na pomiar wpływu społecznego wiąże się z procesem decyzyjnym. Inwestor musi zrównoważyć korzyści wynikające z wywieranego wpływu z ryzykiem inwestycji. Zarządzający funduszem musi rozważyć, czy dana inwestycja przynosi możliwe do przyjęcia korzyści społeczne i finansowe, a także czy jest zgodna z polityką funduszu oraz jego celami. Użytkownik usług musi rozumieć charakter podejmowanej interwencji, a także zyski wynikające z korzystania z usługi. Podmiot finansujący usługę (instytucja publiczna, użytkownik usług lub inny podmiot) musi rozumieć wartość usługi, za którą płaci. Należy uwzględnić i wyważyć potrzeby wszystkich wymienionych zainteresowanych stron. Wszystkie one pragną (zapożyczając termin z zasad rachunkowości) uzyskać wszelkie **wiarygodne** (ze wszystkimi konotacjami tego określenia dotyczącymi **obiektywizmu oraz spójności** między poszczególnymi osobami i okresami) informacje **istotne** dla procesu decyzyjnego.

**1.5.** Wydane w następnym etapie wytyczne muszą stanowić zbiór opinii ekspertów z całej UE, wśród których należy zidentyfikować jak najwięcej elementów wspólnych. Aby uniknąć niepotrzebnej pracy, należy wykorzystywać istniejącą wiedzę i metody, nie wymyślając nowych rozwiązań, jeżeli jest to możliwe.

**1.6.** Opracowując stosowne rozwiązania, uwzględniono fakt, że poziom wiedzy w państwach członkowskich różni się — zarówno między poszczególnymi państwami, jak i między poszczególnymi organizacjami na terytorium danego państwa. Pomiar wpływu społecznego nie jest w zasadzie dziedziną nową. Jako aspekt oceny skutków gospodarczych pojawił się on wraz z rozwojem nowoczesnej myśli ekonomicznej w XVIII wieku. W swej obecnej postaci wyłonił się już dwadzieścia pięć lat temu, wyprzedzając wszystkie dzisiejsze standardy rachunkowości finansowej. W ostatnich pięciu lub dziesięciu latach obserwujemy wszakże szybki rozwój i zmiany, mające na celu zaspokojenie ewoluujących potrzeb społecznych, politycznych i inwestycyjnych, a także dostarczenie niezbędnej wiedzy w warunkach gospodarki społecznej oraz rynkowej funkcjonującej po wydarzeniach 2008 r.

<sup>(5)</sup> Komunikat Komisji: Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej — Budowanie ekosystemu sprzyjającego przedsiębiorstwom społecznym w centrum społecznej gospodarki i społecznych innowacji, Bruksela, COM(2011) 682 final, cytowany w Policy Brief on Social Entrepreneurship: Entrepreneurial Activities in Europe.

<sup>(6)</sup> „[...] Dowolna działalność prywatna prowadzona w interesie publicznym i kierująca się strategią typową dla przedsiębiorstw, której głównym celem nie jest jednak maksymalizacja zysku, lecz osiągnięcie określonych celów gospodarczych i społecznych, oraz która cechuje się zdolnością znalezienia nowatorskich rozwiązań problemów wykluczenia społecznego i bezrobocia”. OECD (1999), Social Enterprises, Paris, OECD.

## 2

# Kontekst i wymogi prawne



## Kontekst ogólny

- 2.1. We wrześniu 2000 r. światowi przywódcy zebrali się na szczycie ONZ w Nowym Jorku, aby uzgodnić i podpisać Deklarację Milenijną. Na jej podstawie sformułowano osiem milenijnych celów rozwoju, które stanowią wytyczne dla wspólnych działań na rzecz poprawy warunków życia oraz zapewnienia nadziei na przyszłość ludziom we wszystkich krajach. Cele te mają zostać zrealizowane do 2015 r. (7).
- 2.2. Z celami milenijnymi wiąże się uznanie w całej UE znaczenia przedsiębiorstw społecznych, a ogólniej przedsiębiorczości społecznej, dla państw członkowskich. Przedsiębiorczość społeczna wpływa na ich zdolność do osiągnięcia milenijnych celów rozwoju, ale także na kondycję ich gospodarek, których znaczna część funkcjonuje w odnośnych sektorach (8).
- 2.3. W celu zapewnienia spójności i skuteczności oraz skoncentrowania zasobów (głównie finansowych) w najbardziej odpowiedni sposób opracowano różne programy działań. Wśród nich znalazły się dwa programy, które mają na celu ułatwienie dostępu przedsiębiorstw społecznych do finansowania z większej liczby źródeł, jak też umożliwienie tym źródłom skuteczniejszego doboru inwestycji. Pierwszy program wiąże się ze strukturą i działaniem funduszy mających dokonywać inwestycji portfelowych w przedsiębiorstwa społeczne, umożliwiając funkcjonowanie tego mechanizmu ponad granicami państw. Drugi, który dotyczy funduszu udzielającego dotacji i gwarancji oraz dokonującego inwestycji, ma na celu wsparcie przedsiębiorstw społecznych w przygotowaniu się do pozyskiwania i przyjmowania tego rodzaju inwestycji. W każdym przypadku przepisy wymagają ustanowienia systemów mających na celu pomiar i wykazanie wpływu społecznego tych inwestycji. Zawierają one także wymóg inwestowania przez fundusze w te przedsiębiorstwa społeczne, które stworzą takie systemy, jak też pomiaru i sprawozdawczości w zakresie osiąganego wpływu społecznego.

## Ustawodawstwo UE

- 2.4. W Akcie o jednolitym rynku II stwierdza się: „Komisja opracuje metodę pomiaru korzyści społeczno-gospodarczych generowanych przez [...] przedsiębiorstwa [społeczne]. Opracowanie rygorystycznych i systematycznych mierników wpływu przedsiębiorstw społecznych na społeczność [...] jest konieczne, aby móc dowieść, że środki inwestowane w przedsiębiorstwa społeczne generują wysokie oszczędności i dochody”. W związku z tym w październiku 2012 r. ustanowiono podgrupę GECES, aby uzgodnić europejską metodykę, która mogłaby znaleźć zastosowanie w całej europejskiej gospodarce społecznej.
- 2.5. Zadaniem podgrupy jest opracowanie do końca 2013 r. metodyki pomiaru wpływu społecznego działań przedsiębiorstw społecznych. Zapotrzebowanie na tę metodykę jest największe w dwóch obszarach: po pierwsze, w związku z rozwojem europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej (EuSEF) mogą być niezbędne dodatkowe kryteria, mające na celu lepszą koordynację decyzji zarządzających funduszami społecznymi o inwestowaniu w dane przedsiębiorstwo, jak też usprawnienie monitorowania i sprawozdawczości dotyczącej wyników tych inwestycji oraz zapewnienie należytego rozliczania z tych wyników zarządzających funduszami przez inwestorów i ogół społeczeństwa. Po drugie, w ramach EaSI przedsiębiorstwom społecznym, które będą mogły wykazać „wymierny wpływ społeczny”, będą od 2014 r. udostępniane dotacje o łącznej wysokości

(7) <http://www.un.org/millenniumgoals/>

(8) [http://ec.europa.eu/internal\\_market/social\\_business/index\\_en.htm#maincontentSec3](http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en.htm#maincontentSec3)

85 mln euro. EuSEF i EaSI różnią się potrzebami, celami oraz zastosowaniami, w związku z czym podgrupa GECES ma świadomość, że mogą one wymagać odmiennych rozwiązań.

**2.6.** W przypadku EuSEF kluczowe zapisy dotyczą pytania, czy fundusz tego rodzaju może inwestować w dane przedsiębiorstwo społeczne jako „kwalifikowalne przedsiębiorstwo portfelowe” <sup>(9)</sup>. Czynniki, które mają na to wpływ, są:

**2.6.1. Artykuł 3 ust. 1. lit. d) ppkt ii) Definicje:** „za swój cel podstawowy ma osiągnięcie wymiernych pozytywnych skutków społecznych [...]”.

**2.6.2. Artykuł 10 ust. 1:** „Zarządzający kwalifikowalnym funduszem na rzecz przedsiębiorczości społecznej stosują w odniesieniu do każdego funduszu [...] procedury pomiaru stopnia osiągnięcia przez kwalifikowalne przedsiębiorstwa portfelowe [...] pozytywnego skutku społecznego, do którego osiągnięcia są zobowiązane [...]”.

**2.6.3. Artykuł 13 ust. 2 lit. a ):** „Sprawozdanie roczne [kwalifikowalnego funduszu na rzecz przedsiębiorczości społecznej] zawiera [...] szczegółowe informacje, w stosownych przypadkach, dotyczące ogólnych skutków społecznych polityki inwestycyjnej oraz metody stosowanej do pomiaru tych skutków [...]”.

**2.6.4. Artykuł 14 ust. 1:** „Przed podjęciem decyzji w sprawie inwestycji, zarządzający kwalifikowalnymi funduszami na rzecz przedsiębiorczości społecznej przekazują swoim inwestorom [...] następujące informacje: [...] pozytywny skutek społeczny stanowiący cel polityki inwestycyjnej kwalifikowalnego funduszu na rzecz przedsiębiorczości społecznej, w tym — w stosownych przypadkach — racjonalne prognozy skutków [...] [oraz] metody, które należy stosować do pomiaru skutków społecznych”.

**2.7.** Z kolei program na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych oferuje w ramach swojej trzeciej i ostatniej osi rozwoju (mikrofinansowania i przedsiębiorczości społecznej) <sup>(10)</sup> wsparcie finansowe dla osób prawnych lub fizycznych prowadzących przedsiębiorstwa społeczne zgodnie z definicją w art. 2.

Celami osi mikrofinansowania i przedsiębiorczości społecznej są (art. 22):

- zwiększenie dostępu do mikrofinansowania (w tym gwarancji, mikrokredytów do 25 tysięcy euro), finansowania kapitałowego i quasi-kapitałowego dla osób, które mają trudności z dostępem do kredytów;
- zwiększenie potencjału instytucjonalnego dostawców mikrokredytów;
- wspieranie rozwoju rynku inwestycji społecznych [...] przez udostępnienie przedsiębiorstwom społecznym instrumentów kapitałowych, quasi-kapitałowych, kredytowych oraz dotacji w wysokości do 500 tysięcy euro.

Dla celów działu trzeciego przedsiębiorstwa społeczne definiuje się jako takie, które:

- nie są przedsiębiorstwem zbiorowego inwestowania (funduszem gromadzącym środki od wielu podmiotów); oraz
- osiągają obroty nieprzekraczające 30 mln euro; lub cechują się roczną sumą bilansową nieprzekraczającą 30 mln euro.

Ze wsparciem finansowym wiążą się pewne warunki.

Na mocy art. 25 finansowanie w ramach EaSI może zapewniać bezpośrednio Komisja lub też może się to odbywać z udziałem regulowanych pośredników finansowych. Oprócz bądź zamiast takich pośredników

<sup>(9)</sup> Rozporządzenie w sprawie EuSEF, wersja 15, marzec 2013 r., art. 3 ust. 1 lit. d). <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A7-2012-0194&language=PL>

<sup>(10)</sup> Wniosek dotyczący rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie Programu Unii Europejskiej na rzecz przemian i innowacji społecznych 11757/13, Bruksela, 9 lipca 2013 r.

finansowych mogą w nim brać udział zarządzający funduszami. W każdym przypadku (na mocy art. 26) przedsiębiorstwo społeczne jest zobowiązane do dostarczenia informacji niezbędnych w celu sporządzenia sprawozdań na temat “[...] finansowanych działań i ich wyników, w tym pod względem skutków społecznych, tworzenia miejsc pracy i trwałości [...]”.

W realistycznym ujęciu wymogi dotyczące pomiaru wpływu społecznego w ramach EaSI będą zapewne mniejsze niż w przypadku EuSEF. Wynika to z następujących faktów:

- w tym przypadku nie chodzi o zakwalifikowanie do finansowania, lecz o ogólniejsze obowiązki informacyjne, mające umożliwić podmiotom finansującym sporządzenie sprawozdań na temat ogólnej skuteczności;
- kwoty finansowania mogą okazać się (potencjalnie znacznie) niższe, więc z zasady proporcjonalności wynikają niższe standardy pomiaru i sprawozdawczości.

## Otoczenie, w którym będzie funkcjonować ustawodawstwo

**2.8.** Celem każdego z państw członkowskich będzie wdrożenie ustawodawstwa dotyczącego EuSEF i EaSI, ale także przeprowadzenie ogólnego pomiaru wpływu społecznego w kontekście sytuacji krajowej. Rynki i funkcje społeczne krajów są powiązane, należy więc oczekiwać, że to ustawodawstwo nie będzie funkcjonować w izolacji w poszczególnych państwach członkowskich. Obejmie ono przedsiębiorstwa społeczne działające ponad granicami państwowymi; na ustanawianie fundusze nie zostaną też zapewne nałożone ograniczenia umożliwiające im inwestowanie w przedsiębiorstwa społeczne tylko we własnym państwie członkowskim. Planowany pomiar wpływu społecznego musi uwzględniać te czynniki.

**2.9.** Różnice między państwami członkowskimi wpływające na stosowanie omawianego ustawodawstwa można podzielić na cztery obszary: kontekst geograficzny/demograficzny; strukturę rynku świadczenia usług i finansowania; ramy ustawodawcze i regulacyjne; oraz zarządzanie i odpowiedzialność. Zostały one opisane po kolei poniżej.

### 2.9.1. Kontekst geograficzny i demograficzny

Zagadnienie to można dalej podzielić na cztery obszary podobieństw i różnic między państwami członkowskimi, między regionami w poszczególnych państwach członkowskich oraz między społecznościami <sup>(11)</sup> w ich obrębie:

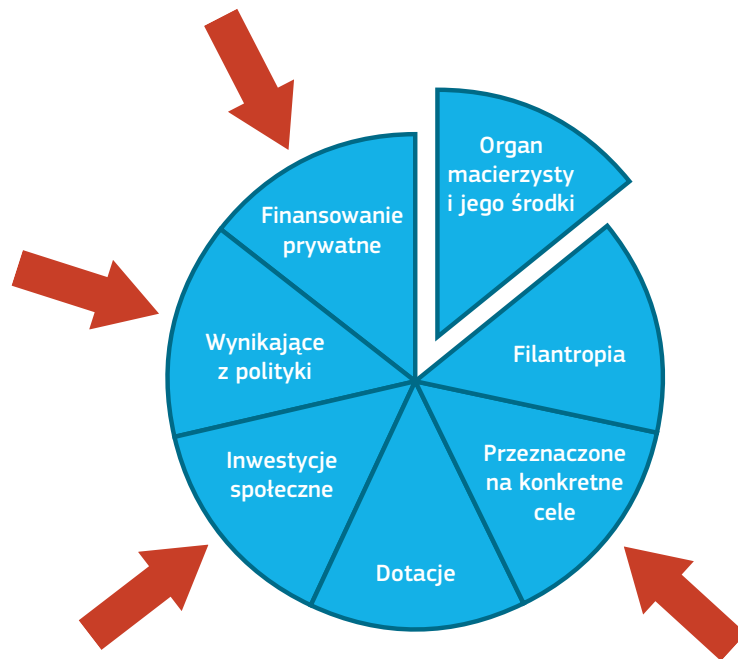
- Potrzeba społeczna, która różni się co do charakteru, skali oraz efektów możliwych do osiągnięcia przy wykorzystaniu poszczególnych rozwiązań.
- Dostępne usługi zaspokajające tę potrzebę oraz możliwości uzyskania dostępu do nich przez osoby, które ich potrzebują.
- Stopień, w jakim potrzebę tę zaspokaja (lub oczekuje się, że ją zaspokoii) państwo — bezpośrednio bądź przez finansowanie innych podmiotów, by ją zaspokoili.
- Lokalizacja, skupienia i rodzaje populacji oraz komunikacja między nimi.

### 2.9.2. Struktura rynku świadczenia usług i finansowania

Przedsiębiorstwa społeczne decydują się pełnić różne role zarówno pod względem świadczonych usług, jak i wywieranych wpływów oraz prowadzonej polityki, jak też są różnie postrzegane w macierzystych państwach członkowskich. W większości przypadków nie działają też w odosobnieniu, lecz w obrębie sieci (nieformalnych lub opartych na celowej współpracy), aby skutecznie świadczyć usługi. W tych sieciach mogą one pełnić role samodzielnych dostawców usług, podmiotów współświadczących usługi bądź liderów, którzy wpływają na innych lub sprawują nad nimi kontrolę w ramach zbiorowych działań na rzecz zmian społecznych.

<sup>(11)</sup> Społeczność może być rzeczywista (w sensie ludzi zamieszkujących na danym obszarze), socjodemograficzna (połączona wspólnymi lub podobnymi potrzebami, co nie skutkuje jednak interakcjami społecznymi) lub wirtualna (społeczności, takie jak branże bądź społeczności internetowe, które mają wspólne potrzeby i cele oraz podejmują w różnym stopniu interakcje bez regularnych kontaktów w sensie fizycznym).

**Rys. 1: Źródła finansowania i inwestycji przedsiębiorstw społecznych (Clifford 2013)**



Jeżeli chodzi o modele finansowania, wiele państw członkowskich obserwuje zmiany w tym zakresie, gdyż tradycyjne sposoby finansowania usług bądź inwestowania w nie ulegają zmianie, a także pojawiają się nowe źródła. Generalnie można je podzielić na siedem ogólnych kategorii zgodnie z **rys. 1**. Finansowanie wynikające z prowadzonej polityki oraz celowe pochodzi zazwyczaj ze źródeł publicznych i może przyjmować formę inwestycji, ale częściej bywa zapłatą za świadczone usługi. W związku z tym obejmuje ono:

- dotację podstawową (na ustanowienie i utrzymanie usługodawcy, która nie jest przeznaczona na konkretną usługę);
- finansowanie bezpośrednich kosztów świadczenia usług; lub
- zapłatę za osiągnięte wyniki bądź sukcesy.

Podmioty udzielające dotacji tradycyjnie pełnią rolę dostawców finansowania nieinwestycyjnego, ale obecnie zaczynają wykorzystywać także inwestycje. Oprócz nich można wyróżnić podmioty dokonujące inwestycji społecznych oraz prywatne źródła finansowania, które od wielu lat wspierają świadczenie usług publicznych przez sektor wolontariatu i społeczności lokalnych w wielu państwach członkowskich, jak również zapewniają finansowanie dostawcom usług publicznych.

### 2.9.3. Ramy ustawodawcze i regulacyjne

Przedsiębiorstwa społeczne w poszczególnych państwach członkowskich cechują się różnymi formami prawnymi oraz funkcjonują w odmiennych środowiskach ustawodawczych i regulacyjnych. Pojawiają się nowe formy prawne, które mają zaspokoić zmieniające się potrzeby rynków przedsiębiorstw społecznych (np. organizacje charytatywne [ang. *Charitable Incorporated Organisations*] oraz spółki działające w interesie społeczności [ang. *Community Interest Companies*] w Wielkiej Brytanii, jak też *Sociétés d'Impact Sociétal* w Luksemburgu). Innym formom prawnym przyporządkowano nowe role i rozwijają się one w innych kontekstach (np. wykorzystanie — ponownie w Wielkiej Brytanii — instytucji dobroczynnych prowadzących działalność gospodarczą [ang. *Industrial and Provident Societies*] do wspólnych inwestycji w odnawialne źródła energii, a więc celu odległego od tego, który realizowały po powstaniu w XIX wieku, czyli spółdzielczych inwestycji w lokalny przemysł i towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych).

W niektórych państwach członkowskich wykształcono już praktyki pomiaru wpływu społecznego PS, które zostały pomysłnie zweryfikowane i są wykorzystywane na szeroką skalę (setek lub tysięcy przedsiębiorstw) od dziesięciu bądź dwudziestu lat. Należą do nich francuska *révision coopérative*, która jest obowiązkowa dla wszystkich SCIC (*Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif*, czyli francuskiej odmiany spółdzielni socjalnych), oraz włoski *bilancio sociale*, który jest obowiązkowy dla PS na mocy ustawy o przedsiębiorstwach społecznych oraz dla spółdzielni socjalnych w regionach, w których występują one licznie, takich jak Lombardia i Friuli-Wenecja Julijska.

#### 2.9.4. Kontrola, zarządzanie i odpowiedzialność

W związku z tym, że wykorzystywane są środki publiczne, a korzyści odnosi większa lub mniejsza grupa beneficjentów — członków społeczeństwa, podstawowymi czynnikami są zarządzanie i odpowiedzialność. W niniejszym dokumencie określenie „kontrola” oznacza:

- obowiązki dostawców usług w zakresie odpowiedzialności (i uznania tej odpowiedzialności) za wydawane środki publiczne i świadczone usługi;
- potrzebę przejrzystego wyjaśnienia przez dostawców, w jaki sposób wydają przyznane środki oraz świadczą usługi spełniające potrzeby publiczne, w tym jakie wyniki osiągają;
- potrzebę, aby takie organizacje zachęcały ogół społeczeństwa, zarówno użytkowników usług, jak i inne osoby, do zaangażowania i ułatwiały takie zaangażowanie, polegające na wyrażaniu potrzeb i wskazywaniu, w jaki sposób są one zaspokajane; oraz
- potrzebę systematycznego zarządzania w obrębie organizacji i sieci w celu skutecznej realizacji powyższych trzech postulatów.

W tym kontekście w poszczególnych państwach członkowskich obowiązują różne wymagania ustawowe i pozaustawowe w odniesieniu do:

- sprawozdawczości pomiaru wpływu społecznego: wymogi formalne stawia w tym zakresie niewiele państw członkowskich (głównie Francja i Włochy, jak wspomniano powyżej);
- metod publicznego rozliczania usługodawców z wydatkowanymi środkami publicznymi;
- form prawnych, które mogą przyjmować podmioty finansowane ze środków publicznych; oraz
- standardów publicznej kontroli oraz weryfikacji lub audytu, jak też ich związków z instytucjami formułującymi politykę i agendami rządowymi.

**2.10.** Bardzo ważne jest, aby żadne prawo wtórne, regulacje ani praktyczne wytyczne wydane na ich mocy nie zostały sformułowane w sposób wykluczający niektóre przedsiębiorstwa społeczne ze względu na ich formę prawną bądź inne cechy, które są odpowiednie z punktu widzenia ich misji i skutecznego funkcjonowania<sup>(12)</sup>. Obszarem, w którym potrzebna jest szczególna ostrożność, jest forma prawna organizacji. Wszelkie ograniczenia odnoszące się do niej powinny wynikać jedynie z wymogów dotyczących odpowiedzialności i zarządzania, a ponieważ takie wymogi mogą zostać spełnione dla wielu rodzajów struktur, ograniczenie dostępności inwestycji z EuSEF lub wsparcia z EaSI z powodu formy prawnej byłoby zapewne niewłaściwe. Przedsiębiorstwa społeczne należy natomiast definiować i kwalifikować na podstawie ich funkcji, zasad i głównego celu, a pomiar wpływu powinien bazować na tych aspektach i wynikać z nich.

<sup>(12)</sup> Na przykład w Wielkiej Brytanii przedsiębiorstwa społeczne (definiowane ogólnie jako przedsiębiorstwa handlowe, których podstawowym celem jest przynoszenie wartości społecznych lub wywoływanie zmian społecznych) mogą działać w bardzo różnych formach prawnych i strukturach. Podczas niedawnego seminarium na temat przedsiębiorczości społecznej w Coventry University zasugerowano, że gdy oprócz ścisłego podziału na struktury przedsiębiorstw stosowane jest także rozróżnienie na podmioty charytatywne i inne, możliwych form jest kilkanaście. Oprócz tego istnieje wiele rodzajów podmiotów bez osobowości prawnej, które jednak są pełnoprawnymi przedsiębiorstwami społecznymi.

## 3

# Ogólne podejście do zagadnienia i struktura wytycznych

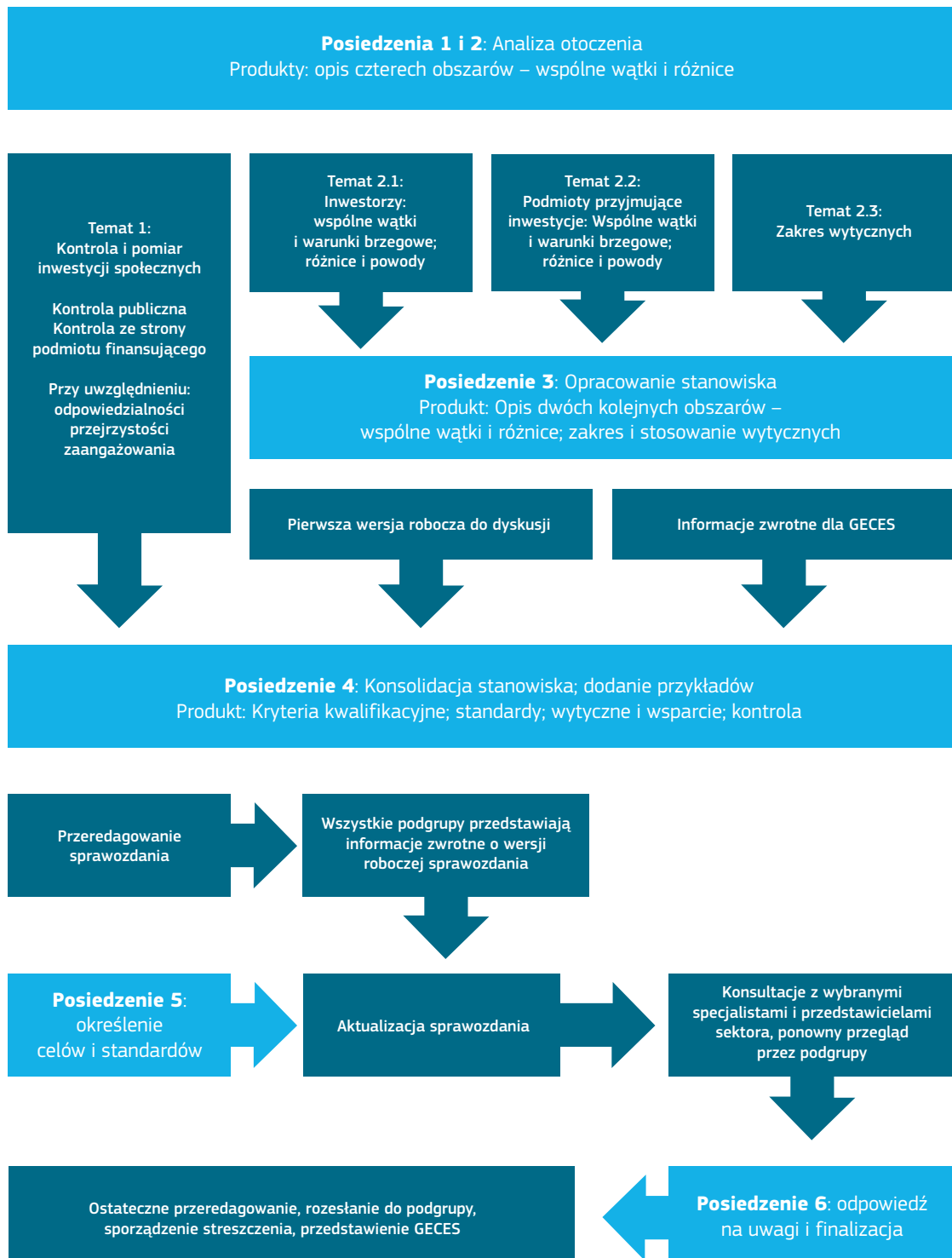


## Program prac podgrupy

- 3.1. Podgrupa zebrała się sześć razy w następujących terminach: 26 listopada 2012 r., 1 marca 2013 r., 19 kwietnia 2013 r., 5 czerwca 2013 r., 27 września 2013 r. i 24 października 2013 r. Program prac przedstawiono na schemacie na **rys. 2**.
- 3.2. Przegląd podzielono na kilka kierunków prac, co widać na schemacie. Pierwsze posiedzenie poświęcono głównie przedstawieniu uczestniczącym ekspertom celów i potrzeb Komisji, a zwłaszcza wymogów dotyczących EuSEF i EaSI. Określono podczas niego także podstawowe zasady organizacji i harmonogram prac podgrupy (zaplanowano cztery do sześciu całoniedziowych posiedzeń oraz przedstawienie sprawozdania pod koniec 2013 r.). Podczas drugiego posiedzenia podgrupa podsumowała najpopularniejsze metody pomiaru wpływu społecznego w poszczególnych sektorach i krajach. Najważniejsze z nich przedstawiono podczas serii prezentacji na drugim i trzecim posiedzeniu. Ponadto podczas drugiego posiedzenia ustanowiono tematyczne grupy robocze, które podjęły pracę bezpośrednio po nim i przedstawiły swoje przemyślenia na trzecim posiedzeniu. Między trzecim i czwartym posiedzeniem członkowie podgrupy kontaktowali się w celu wyjaśnienia kluczowych aspektów oraz powstała pierwsza wersja robocza niniejszego sprawozdania. Wyniki czwartego kierunku prac, który dotyczył kontroli, przedstawiono podczas czwartego posiedzenia.
- 3.3. Wstępne ustalenia zostały poddane dyskusji na forum GECEs, a uwagi przekazano podgrupie. Między czwartym i piątym posiedzeniem poproszono członków grupy, aby odnieśli się do konkretnych kwestii poruszonych podczas dyskusji na czwartym posiedzeniu oraz w informacjach zwrotnych ze strony GECEs, po czym poprawiony projekt przekazano członkom w celu omówienia na piątym posiedzeniu.
- 3.4. Podczas piątego posiedzenia podgrupa dokonała przeglądu projektu sprawozdania, przy czym wszyscy członkowie przedstawili zarówno ustne, jak i pisemne uwagi. Między piątym a szóstym posiedzeniem:
  - sprawozdanie zostało zaktualizowane w odpowiedzi na otrzymane uwagi;
  - zaktualizowane sprawozdanie zostało poddane przeglądowi przez:
    - członków podgrupy; oraz
    - szerszą grupę ekspertów (przedsiębiorstw społecznych, podmiotów finansujących, zarządzających funduszami i innych) zasugerowanych przez członków podgrupy (Zob. Załącznik 1).
- 3.5. Po przedstawieniu ustaleń podgrupy na plenarnym posiedzeniu GECEs w dniu 28 listopada 2013 r. otrzymano dalsze uwagi. Sprawozdanie przedstawiono także Grupie Zadaniowej ds. Inwestycji Społecznych G8 podczas posiedzenia w Londynie w dniu 5 grudnia oraz ponownie w ramach Warsztatów nr 11 na zorganizowanej przez Komisję Europejskiej konferencji „Przedsiębiorcy społeczni — wyrażcie swoją opinię”, która odbyła się w Strasburgu w dniach 16–17 stycznia 2014 r. W obydwu przypadkach otrzymano dalsze uwagi.



Rys. 2: Plan prac podgrupy ds. pomiaru wpływu społecznego



- 3.6. W niniejszym sprawozdaniu oraz w zaproponowanych w nim standardach, które ogólnie opisano w sekcji C, dokonano rozróżnienia między czterema elementami wartościowego pomiaru wpływu społecznego. Każdy z tych elementów ma nazwę, która opisuje go i odróżnia od pozostałych. Są to:

**PROCES** – seria kroków lub etapów mających na celu zbadanie, zrozumienie i przedstawienie przez przedsiębiorstwo społeczne lub fundusz tego, w jaki sposób jego działania skutkują zmianami (wynikami) oraz wpływają na życie użytkowników usług i zainteresowanych stron.

**RAMY** – zestaw oczekiwanych wyników i wyników cząstkowych dla każdego z głównych obszarów interwencji (np. edukacji; zaangażowania i zatrudnienia młodzieży) obejmujący większość wyników, które mogą stanowić cel przedsiębiorstwa społecznego.

**WSKAŹNIK** – konkretny sposób przyporządkowania wartości lub miary wynikom i wpływowi. Przykładami są miary finansowe oszczędności w przypadku finansowania przez państwo lub wzrost wydajności, jak też miary dotyczące dobrostanu i różne wskaźniki odnoszące się do konkretnych interwencji.

**CHARAKTERYSTYKA** (dobrego pomiaru) – cechy ujawnionego pomiaru wyników i wpływu interwencji bądź działania, które wskazują, że należy go uznać za prawidłowy i polegać na nim.

## Obecny stan wiedzy na temat pomiaru wpływu społecznego

- 3.7.** Zainteresowanie pomiarem wpływu społecznego wyraźnie wzrosło. Jest to częściowo skutkiem globalnego kryzysu finansowego oraz wynikającej z niego zwiększonej potrzeby podmiotów finansujących i inwestorów (publicznych bądź prywatnych), aby koncentrować ograniczone zasoby na inicjatywach przynoszących wymierne efekty. Kolejnym — zdaniem podgrupy ważniejszym — czynnikiem jest świadomość, że jasny pomiar wpływu umożliwi usługodawcy i podmiotowi zlecającemu dążenie do skuteczniejszego świadczenia usług oraz koncentrację wysiłków na zaspokajaniu potrzeb przedsiębiorstw społecznych.
- 3.8.** Ponadto podmioty finansujące i inwestorzy coraz bardziej dążą — z własnej inicjatywy oraz za zachętą podmiotów zaangażowanych w świadczenie usług — do opracowania metod pomiaru, które:
- 3.8.1.** są pochodną mierzonych usług;
  - 3.8.2.** w miarę możliwości godzą potrzeby różnych podmiotów finansujących i inwestorów, co pozwala uniknąć różnych, rozbieżnych wymagań co do pomiaru oraz ułatwia porównania między podmiotami finansującymi lub inwestorami;
  - 3.8.3.** pozwalają uniknąć wymogów ze strony podmiotów finansujących lub inwestorów dotyczących różnych pomiarów przy tej samej interwencji;
  - 3.8.4.** są zaprojektowane w sposób mający sprawić, aby usługi lepiej zaspokajały potrzeby użytkowników, oraz poprawić ich jakość i zasięg.
- 3.9.** W części państw członkowskich widać wyraźną tendencję inwestorów i podmiotów finansujących z sektora publicznego do zbliżania oraz koordynacji praktyk ze stosowanymi przez podmioty zaangażowane w świadczenie usług, aby pomiar wpływu mógł zaspokajać potrzeby obydwu stron <sup>(13)</sup>.
- 3.10.** Podgrupa zgadza się, że istnieje wiele możliwych metod pomiaru wpływu społecznego, z których każda wykorzystuje pewne rodzaje wskaźników, ale żadna z nich nie zyskała jeszcze statusu wzorca. Chociaż niektóre spośród nich stają się powszechniejsze od innych, jest mało prawdopodobne, aby którakolwiek z nich stała się takim wzorcem, gdyż różnorodność potrzeb społecznych, interwencji, skali oraz interesów zainteresowanych stron wymusza dobór różnych informacji i przedstawianie ich w odmienny sposób. Ponadto podgrupa bardzo sceptycznie zapatruje się na pogląd, jakoby wpływ społeczny można było podsumować przy użyciu jednej miary umożliwiającej sprawiedliwe i obiektywne porównania różnych typów przedsiębiorstw oraz różnych rodzajów wpływu społecznego.
- 3.11.** Wydaje się natomiast, że obserwujemy pewną podstawową zbieżność między poszczególnymi podejściami do głównych etapów procesu, które powinny stanowić podstawę każdego pomiaru wpływu społecznego. Etapy te obejmują, ogólnie rzecz biorąc, jednoznaczne wskazanie pożądanego wpływu społecznego, zainteresowanych stron oraz „teorii zmiany” w odniesieniu do wpływu społecznego <sup>(14)</sup>, wdrożenie precyzyjnej i przejrzystej procedury pomiaru oraz sprawozdawczości w odniesieniu do **nakładów, produktów i wyników**, a tym samym oceny rzeczywiście wywartego **wpływu**, a wreszcie etap „nauki” mający na celu zwiększenie wpływu oraz udoskonalenie całego procesu. Jest to proces iteracyjny.
- 3.12.** Osiągnięta „zmiana” — wynik:
- jest różnicą między tym, co nastąpiłoby bez interwencji, a tym, co nastąpiło faktycznie;
  - w związku z czym może polegać na oszczędności zasobów lub sprowadzać się do pewnej sytuacji, nie zaś rzeczywistej zmiany.

<sup>(13)</sup> Clifford, Markey i Malpani (2013); Hehenberger, Harling i Scholten (2013); Ní Ógáin, E., Hedley, S., i Lumley, T. (2013), Mapping Outcomes for Social Investment [Odwzorowanie wyników inwestycji społecznych], London, NPC. [www.thinknpc.org](http://www.thinknpc.org)

<sup>(14)</sup> Chodzi o szczegółową analizę i opis, w jaki sposób oraz dlaczego rozważana inicjatywa może wywrzeć wpływ na zainteresowane strony, a przez to osiągnąć swój cel.

- 3.13.** Powszechnie uważa się, że nie istnieje jeden ogólny zestaw wskaźników, który mógłby być wykorzystywany do pomiaru wpływu społecznego we wszystkich przypadkach. Jest tak z kilku przyczyn:
- 3.13.1.** po pierwsze, różnorodność wpływów społecznych, jakie pragną wywierać przedsiębiorstwa społeczne, jest bardzo duża i żadna metoda nie może uchwycić wszystkich rodzajów tych wpływów w sprawiedliwy lub obiektywny sposób;
  - 3.13.2.** po drugie, choć istnieją pewne powszechnie wykorzystywane wskaźniki ilościowe, często nie pozwalają one uchwycić pewnych istotnych aspektów jakościowych lub, kładąc nacisk na elementy ilościowe, mogą one w niewłaściwy sposób przedstawiać bądź umniejszać leżące u ich podstaw zagadnienia jakościowe;
  - 3.13.3.** po trzecie, ze względu na to, że pomiar wpływu jest pracochłonny i wymaga dużych ilości danych, dokonanie precyzyjnej oceny stoi często w sprzeczności z podstawową potrzebą zachowania proporcjonalności. Poświęcony czas oraz stopień dokładności wymagany i osiągany w odniesieniu do każdego pomiaru muszą być proporcjonalne do wielkości przedsiębiorstwa, a także ryzyka i zakresu prowadzonej interwencji;
  - 3.13.4.** po czwarte, w obszarze cechującym się dużą różnorodnością charakterów i celów działań oraz rodzajów prowadzących je PS niezbędny jest kompromis między osiągnięciem porównywalności działań dzięki stosowaniu wspólnych wskaźników a wykorzystywaniem wskaźników przydatnych i istotnych dla zarządzania przedsiębiorstwem społecznym, a sztuczne zwiększanie porównywalności może skutkować utratą znaczenia wskaźników; oraz
  - 3.13.5.** po piąte, dziedzina pomiaru wpływu, a w istocie cała rzeczywistość przedsiębiorstw społecznych rozwija się bardzo szybko, co utrudnia stosowanie jednego standardu przez wiele lat.
- 3.14.** Należy tutaj odróżnić stosowanie pojedynczego wskaźnika (systemu służącego obliczeniom i ocenie), co nie jest właściwe, od zalecanego rozwiązania, którym jest stosowanie ram dotyczących wskaźników. Ramy dotyczące wskaźników zapewniają ogólną strukturę, do której pasuje większość przypadków — uwypuklają one różnice między odmiennymi rodzajami interwencji, pokazując zarazem, że wskaźniki dla każdego rodzaju są zwykle dobierane z pewnej grupy.
- 3.15.** Ogólnie praktycy, zarządzający funduszami i PS uznają, że każda próba ogólnego narzucenia określonego, zamkniętego zestawu wskaźników ilościowych może łatwo przynieść efekt przeciwny do zamierzonego. Jest tak dlatego, że wybrane wskaźniki są w wielu przypadkach niedostosowane do potrzeb i celów przedsiębiorstw społecznych. Narzucony nieodpowiedni wskaźnik może stać się wymogiem czysto biurokratycznym o niewielkiej wartości dla przedsiębiorstw społecznych, skutkując kosztami, które nie przyczyniają się do osiągnięcia celów społecznych tych podmiotów, a więc pochłaniając środki, które powinny zostać wykorzystane w celu wywarcia wpływu społecznego. Co gorsza, może on okazać się niewłaściwą zachętą, prowadzącą do zachowań patologicznych, które utrudniają skuteczne osiąganie wartościowych wyników. Może także skutkować próbami „oszukania systemu” przez przedsiębiorstwa, które będą organizować się w sposób maksymalizujący ich osiągnięcia zgodnie z daną miarą, nie zaś zmierzający do uzyskania jak największego wpływu społecznego według własnej oceny.
- 3.16.** Gdy płatności dokonywane przez podmiot finansujący są uzależnione od wskaźników wyników bazujących na ocenie skutków społecznych i teorii zmiany, ryzyko niewłaściwej zachęty jest znaczne. Jest tak w przypadku dokonywania płatności za pośrednictwem instrumentów takich jak np. obligacje społeczne, które bazują na rezultatach. W takich okolicznościach ważne jest wdrożenie stosownych środków, które zapewnią zgodność pomiaru z pożądanymi wynikami i wpływem oraz zagwarantują, że nie będzie on ukierunkowany wyłącznie na uruchomienie płatności ze strony podmiotu finansującego.
- 3.17.** Praktycy (jak też usługodawcy i zarządzający funduszami) wyrażają obawy, że Komisja może narzucić uciążliwą i kosztowną procedurę niezgodną z potrzebami PS oraz interesami ich beneficjentów. W pewnym stopniu może to być odbiciem dostrzegalnej w niektórych przypadkach wśród podmiotów finansujących tendencji do narzucania własnych wymogów pomiarowych bez jednoznacznego określenia, w jaki sposób zostaną wykorzystane rezultaty. W takich przypadkach zdarza się, że rezultaty te w ogóle nie są wykorzystywane. Wszystko to zachodzi w sytuacji, gdy w praktyce wiele organizacji doświadcza obecnie trudności ze śledzeniem

wyników, nie wspominając już o ilościowym określeniu wpływu, co może być bardzo zaawansowanym zadaniem wymagającym specjalistycznej wiedzy <sup>(15)</sup>.

**3.18.** Aby pomiar wpływu społecznego miał trwałą wartość, sama czynność pomiaru powinna w widoczny sposób przyczynić się do dobrego zarządzania PS. Warto wskazać, że pogląd ten dzielą zarówno same PS, jak i inwestorzy społeczni, którzy zapewniają im finansowanie. Jeżeli udaje się osiągnąć ten cel, pomiar wpływu społecznego staje się nie tylko narzędziem uzyskiwania dostępu do środków finansowych, ale także pomaga organizacji działać lepiej i uczyć się. Jest to istotny warunek zyskania rzeczywistej akceptacji ze strony PS. PS, zwłaszcza mniejsze, nadal mogą wiele się nauczyć dzięki przyjęciu lepszych standardów w dziedzinie zarządzania i sprawozdawczości, więc inicjatywę Komisji Europejskiej należy traktować jako działanie na rzecz rozwoju *know-how*, a nie jako narzędzie selekcji.

**3.19.** Kolejna ważna korzyść płynąca z inicjatywy Komisji może polegać na tym, że jeżeli uda się wypracować powszechnie akceptowany standard, uprości to sytuację w sektorze. Potencjalnie może to zaowocować redukcją kosztów w dziedzinie sprawozdawczości, gdyż obecnie każdy podmiot finansujący i wielu inwestorów narzuca własne, często odmienne, wymogi w zakresie sprawozdawczości i finansowania, przez co PS marnotrawią zasoby na sporządzanie kilku sprawozdań. Może to również przyspieszyć usprawnienie sprawozdawczości przez przedsiębiorstwa społeczne, gdyż obecnie PS często nie są pewne, które podejście wybrać, w związku z czym niechętnie inwestują w *know-how* niezbędny w celu zyskania biegłości w konkretnej metodzie pomiaru. Takie uproszczenie nie powinno jednak być celem samym w sobie i nie powinno skutkować nadmierną standaryzacją działań.

**3.20.** Mimo wskazanych obaw jedna rzecz pozostaje bezsporna i odnosi się do różnych państw członkowskich — podstawą właściwego pomiaru wpływu społecznego jest opis interwencji (jej historia) oraz zmiany, jakie powoduje ona w życiu ludzi <sup>(16)</sup>. Jeżeli powyższe czynniki zostały należycie zbadane i wyjaśnione, zweryfikowane oraz wykorzystane jako podstawa, można wybrać metodę kwantyfikacji dostosowaną do potrzeb odbiorców wewnętrznych lub zewnętrznych. Chociaż interwencja i jej wyniki są znane, rezultaty ich pomiaru mogą się różnić w zależności od:

**3.20.1.** okresu, w którym prowadzony jest pomiar;

**3.20.2.** wybranej miary (finansowej lub niefinansowej <sup>(17)</sup>) oraz różnych form pomiaru i prezentacji w odniesieniu do każdej miary);

**3.20.3.** punktu widzenia (z czyjej perspektywy rozważany jest pomiar, np. publicznego podmiotu finansującego usługi i starającego się uzyskać pewną kombinację oszczędności finansowych oraz wyników, czy też użytkownika usługi poszukującego skutecznej interwencji, która odmieni życie jego samego i jego rodziny); lub

### Przykład pomiaru nr 1

*Eurodiaconia (członek Diakonie Austria)*

*Inwestycje społeczne wspierają wzrost liczby miejsc pracy i jakości życia oraz zrównoważony rozwój regionalny.*

*W Europie w ostatnim dziesięcioleciu liczba miejsc pracy związanych z opieką społeczną i zdrowotną wzrosła bardziej niż w innych sektorach. Ponadto inwestycje w tę część gospodarki przynoszą więcej miejsc pracy – każdy włożony milion euro daje w rezultacie 17 nowych miejsc pracy w porównaniu do 13 w sektorze energetycznym i zaledwie 11 w pozostałych branżach. Usługi te zmniejszają nierówności w każdym kraju m.in. dzięki zapewnieniu rzetelnej opieki zdrowotnej, opieki nad dziećmi i edukacji. Ponadto osoby pracujące w sektorach opieki zdrowotnej i społecznej mieszkają tam, gdzie występują największe potrzeby, czyli zwykle w regionach znajdujących się w niekorzystnej sytuacji. Owoce to powstaniem nowych ważnych źródeł dochodów w tych obszarach.*

*Zwrot z inwestycji w usługi socjalne, zwłaszcza we wczesną profilaktykę, jest bardzo wysoki – każde euro zainwestowane w dzieci może przynieść od ośmiu do szesnastu euro. Korzyści są obopólne – obywatele uzyskują wyższe dochody i mają więcej miejsc pracy, regiony znajdujące się w niekorzystnej sytuacji dostają szansę na poprawę infrastruktury, a inwestorzy uzyskują wysoki zwrot.*

<sup>(15)</sup> Najważniejsze trudności z ilościowym określeniem wpływu polegają na zdefiniowaniu teorii zmiany oraz wypracowaniu strategii pomiaru wyników i wpływu. W większości przypadków świadomie określona teoria zmiany ma w znacznym stopniu charakter jakościowy. Ponadto podczas gdy pomiar nakładów i produktów wymaga zwykle jedynie dobrej organizacji (np. sprawnego monitorowania wydatków, określenia liczby interwencji itp.), w niektórych przypadkach monitorowanie wyników może być trudniejsze, gdyż często wymaga to odnalezienia odbiorców pomocy, którzy niejednokrotnie od dłuższego czasu nie utrzymują kontaktu z PS. Jeszcze większe trudności analityczne może przedstawiać ilościowe określenie wpływu (finansowego), gdyż zawsze wymaga to oszacowania trudno mierzalnych czynników, takich jak zdarzenia niezależne (deadweight), atrybucja, przesunięcia oraz czas trwania wpływu. W większości przypadków możliwe jest wszakże określenie wkładu poszczególnych podmiotów w osiąganie wyników.

<sup>(16)</sup> Niektórzy badacze zagadnień społecznych i z dziedziny zarządzania nazywają ten element „historią” interwencji — chodzi o to, jak działania wpływają na życie użytkowników usług i co dzieje się z nimi w rezultacie tych działań.

<sup>(17)</sup> Na przykład, wskaźniki dobrostanu lub różne metody oceny opieki zdrowotnej, takie jak BRIEF w odniesieniu do zdolności poznawczych i funkcjonowania wykonawczego.

3.20.4 zasięgu (przyjętego zakresu, wizji lub horyzontu: jak rozległe konsekwencje podejmowanych działań pozwala ująć podstawowa metoda pomiaru).

Pierwszorzędne znaczenie ma to, że pomiar musi być dopasowany do interwencji oraz celów, dla których jest on dokonywany.

3.21. W odpowiedzi na wymagania zawarte w ustawodawstwie dotyczącym EuSEF i EaSI, ale także w celu przedstawienia realiów pomiaru w obliczu wielości różnorodnych metod podgrupa przedstawia następujące zalecenia dotyczące czterech elementów wymienionych w pkt 3.5:

4 ELEMENTY	PROPONOWANY STANDARD	EuSEF	EaSI
<b>Proces</b>	Jasny pięcioletni proces mający zastosowanie do wszystkich pomiarów WS. Należyte zatwierdzenie i walidacja etapów.	Zastosowanie ma proces pięcioletni.	Zastosowanie ma proces pięcioletni.
<b>Ramy</b>	Opracowanie macierzy oczekiwanych wyników i wyników cząstkowych przy wskazaniu prawdopodobnych wskaźników w każdym przypadku. PS może zdecydować się na zastosowanie innych wskaźników, ale musi wyjaśnić, dlaczego są one lepsze w danych okolicznościach.	Oczekiwane wykorzystanie ram lub wyjaśnienie, dlaczego inny wskaźnik wyniku jest lepszy.	Oczekiwane wykorzystanie ram lub wyjaśnienie, dlaczego inny wskaźnik wyniku jest lepszy.
<b>Wskaźniki</b>	Swoboda w użyciu konkretnego wskaźnika, aby pomiar był adekwatny do interwencji oraz potrzeb zainteresowanych stron.	Choć w części przypadków preferowane mogą być wskaźniki dotyczące miar finansowych, inwestorzy wydają się na to nie nalegać, wybierając szerszą gamę wskaźników. Zarządzający funduszami dokonują wyboru odpowiednich wskaźników we współpracy z PS.	W tym przypadku wskaźnik też musi być dostosowany do interwencji, ale jego celem jest wspomaganie sprawozdawczości dla KE dotyczącej skuteczności finansowania w realizacji polityki KE. W związku z tym wskaźnik jest dobierany w zależności od danej interwencji oraz rezultatów, jakie ma osiągnąć polityka mikrofinansowania i innowacji społecznych EaSI.
<b>Charakterystyka</b>	Jasne minimalne standardy ujawniania informacji w celu zapewnienia przejrzystości.	Zastosowanie mają standardy ujawniania informacji.	Standardy ujawniania informacji (potencjalnie) niższe w przypadku mniejszych inwestycji lub dotacji.

3.22. Takie podejście daje pewność co do tego, czy pomiar jest wykonywany zgodnie z możliwymi do przyjęcia standardami, zapewniając zarazem elastyczność w uwzględnianiu niuansów i różnic między mierzonymi interwencjami.

3.23. W ten sposób zostaje narzucony minimalny standard — przy każdym pomiarze wpływu społecznego trzeba zbadać i wyjaśnić następujące elementy:

- osiągane wyniki;
- beneficjenta wyników (zainteresowane strony);
- sposób ich osiągnięcia; oraz
- wpływ tych wyników, z uwzględnieniem atrybucji, przesunięcia, zdarzeń niezależnych (*deadweight*) i zanikania wyników.

PS lub zarządzający funduszem musi udokumentować powyższe; generalnie skupiając się przy tym na wynikach i wskaźnikach określonych w danych ramach, ale nie jest zobowiązany używać konkretnego wskaźnika.

## 4

# Zasady pomiaru i definicje

## Korzyści wynikające z pomiaru

4.1. Korzyści z tego, że organizacja dokonuje pomiaru wpływu rzeczywistego w stosunku do zamierzonego, powstają zarówno w obrębie samej organizacji (korzyści wewnętrzne), jak i w jej kontaktach z zainteresowanymi stronami (korzyści zewnętrzne). Jak wskazano na **rys. 3**, korzyści te pojawiają się na każdym z pięciu etapów pomiaru wpływu.

4.2. Omówimy wszystkie etapy po kolei:

4.2.1. Na etapie **planowania** zewnętrzne zainteresowane strony mogą przeanalizować proponowaną usługę i zdecydować o jej wsparciu, a w niektórych przypadkach użytkownicy usługi mogą zdecydować, w jaki sposób będą z niej korzystać w celu osiągnięcia maksymalnego efektu. Wewnątrz przedsiębiorstwa planowanie umożliwia skuteczniejsze zarządzanie zasobami (zwiększonymi dzięki skutecznemu zaangażowaniu zewnętrznemu na etapie planowania), oraz użycie ich w miejscach, gdzie najbardziej prawdopodobne jest osiągnięcie pożądanych wyników.

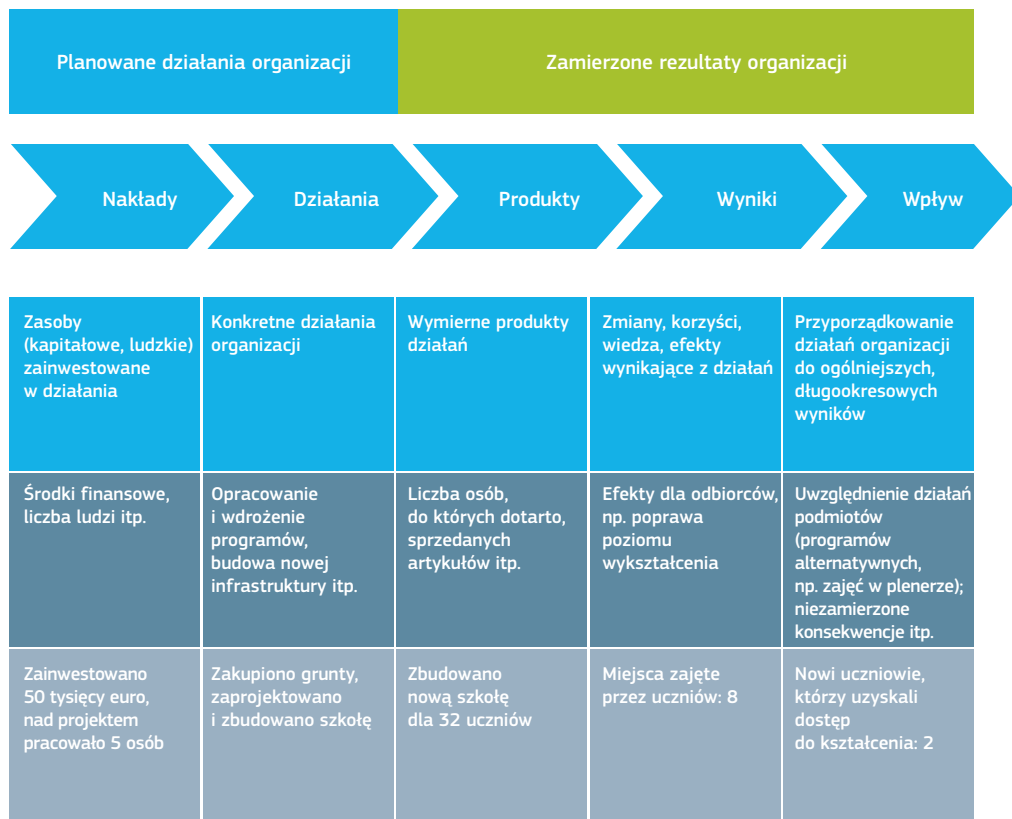
4.2.2. Na etapie **zaangażowania** identyfikowane są zainteresowane strony będące beneficjentami i charakter odnoszonych przez nie korzyści oraz oczekuje się na ich reakcję. W części jest to uzyskiwane przez wskazanie, że współpraca niesie potencjalne zyski. Również wewnętrzne zainteresowane strony — obecni i byli pracownicy, kierownictwo, wolontariusze oraz rada powiernicza — nabywają o proponowanej interwencji i dzielą się swoimi oczekiwaniami co do jej wartości.

4.2.3. Na etapie **określenia odpowiednich miar** może nastąpić kolejna analiza planowanej interwencji oraz jej możliwych wyników i wpływu w kontekście zainteresowanych stron, którym przyniesie ona korzyści; służy to wskazaniu właściwych miar. Proces ten jest jednoczącym i pouczającym doświadczeniem. Umożliwia także zaplanowanie pomiaru oraz usprawnienie samej usługi podczas jej pomiaru. Daje tym samym solidną podstawę do przydziału zasobów i podejmowania decyzji inwestycyjnych.

**Rys. 3: Etapy pomiaru wpływu i korzyści dla zainteresowanych stron — Clifford (2013) określone podczas zorganizowanego przez ITC oraz Ministerstwo Pracy Bułgarii międzynarodowego seminarium na temat wartości w przedsiębiorstwie społecznym (kwiecień 2013 r.), aktualizacja na podstawie EVPA (2013)**



**Rys. 4: Najważniejsze definicje w pomiarze wpływu (z projektu) podręcznika EVPA 2012**



**4.2.4.** Na etapie **pomiaru, walidacji i oceny wartości** podmioty wewnętrzne oraz zewnętrzne mogą skoncentrować swoje wysiłki na określeniu tego, co pozwoli osiągnąć pożądane wyniki. Pozwala to stale doskonalić usługi i sposób zaangażowania w ich świadczenie, jak też zacieśnić współpracę między stronami oraz wzajemne wsparcie.

**4.2.5.** Wreszcie etap **sprawozdawczości, nauki i doskonalenia** skupia się na kontaktach i niesieniu pomocy — chodzi o dotarcie do kolejnych potencjalnych partnerów i użytkowników usług, ale także o podniesienie morale osób świadczących usługi oraz kierownictwa przez uwypuklenie wartości ich pracy. Na tym etapie inwestorzy i podmioty finansujące mogą także uzyskać szerszy ogląd użyteczności działań, jak też nawiązać owocne partnerstwo na szczeblu podmiotów świadczących usługi.

**4.3.** W odniesieniu do pomiaru wpływu należy wskazać pięć kluczowych kwestii <sup>(18)</sup>:

**4.3.1.** Metody pomiaru powinny wynikać z opisu („historii”) interwencji oraz potrzeb organizacji, które ją prowadzą; stąd podstawowe znaczenie miar wpływu formułowanych na poziomie PS.

**4.3.2.** Pomiar odbywa się w świecie rzeczywistym definiowanym przez kontekst rynkowy i polityczny, kulturalny oraz społeczny.

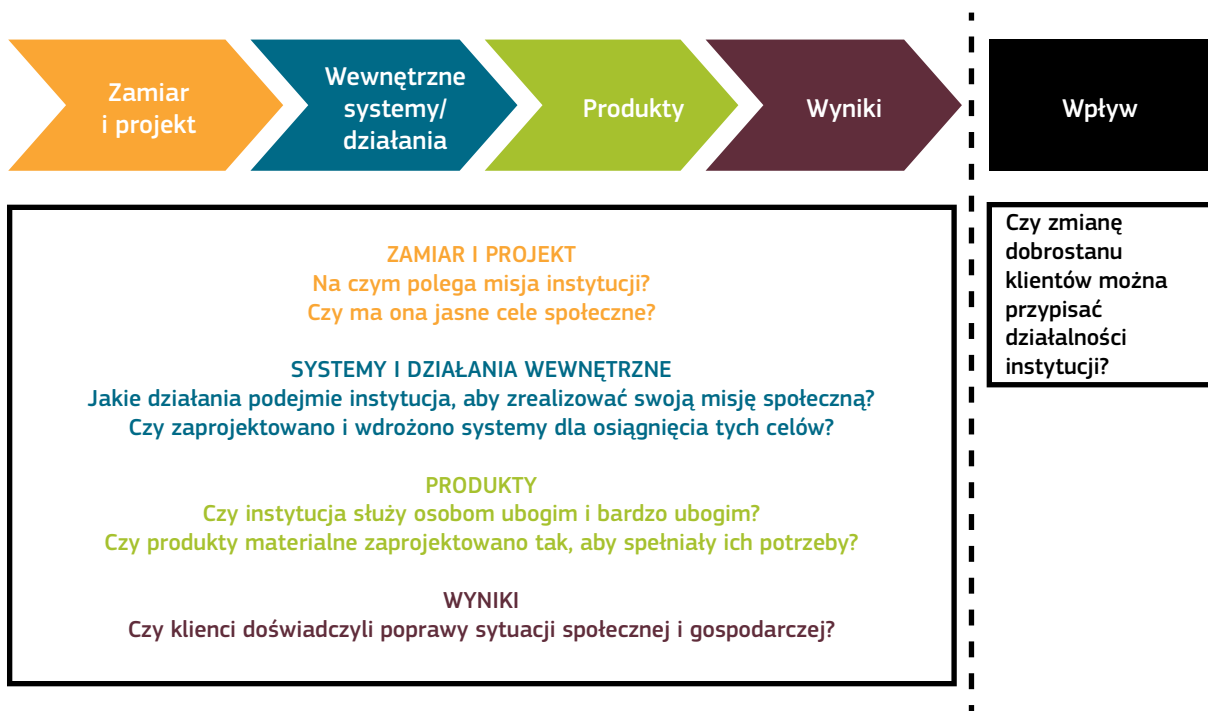
**4.3.3.** Metody pomiaru różnią się w zależności od podmiotu, który zleca jego przeprowadzenie, ale nie powinny one być wymuszone wymaganiami tego podmiotu, a jedynie wychodzić im naprzeciw.

**4.3.4.** Poglądy inwestorów ewoluują i wpływają na możliwe oraz pożądane metody pomiarów w przyszłości, skupiając się jednak na porównaniu osiągnięć PS z jego założonymi celami.

**4.3.5.** Potrzeby inwestorów w dziedzinie pomiaru należy także zrównoważyć z potrzebami i oczekiwaniami innych zainteresowanych stron, w tym samego PS oraz jego beneficjentów.

<sup>(18)</sup> Clifford, J., Markey, K. i Malpani, N. (2013), *Measuring Social Impact in Social Enterprise: The state of thought and practice in the UK* [Pomiar wpływu społecznego w przedsiębiorstwach społecznych: obecne poglądy i praktyki w Zjednoczonym Królestwie], London, E3M.

Rys. 5: Wymiary rezultatów społecznych SPTF



## Podstawowe zasady dotyczące wpływu społecznego

4.4. Pomiar wpływu opiera się na powszechnie uznawanym modelu przepływu znanym pod nazwą łańcucha wartości wpływu (ang. *Impact Value Chain*), teorii zmiany (ang. *Theory of Change*) lub modelu logicznego (ang. *Logic Model*). Przedstawiono go na **rys. 4** zaczerpniętym z podręcznika EVPA <sup>(19)</sup>. Kolejnym przydatnym sposobem przedstawienia tego zagadnienia są wymiary rezultatów społecznych opracowane przez SPTF (Francja) i pokazane na **rys. 5**, które opisano w innych podręcznikach, w tym w niedawnym francuskim Avise-Essec-Mouves <sup>(20)</sup>.

- 4.4.1. Przedsiębiorstwo społeczne lub realizowany przez nie projekt dysponuje zasobami znanymi jako **nakłady**. Mogą one mieć charakter finansowy, intelektualny, ludzki, lokalowy bądź inny.
- 4.4.2. Korzystając z nich, przedsiębiorstwo podejmuje **działania**. Są one opracowane na podstawie zrównoważonego i wspartego należyтыми środkami modelu finansowego oraz skupiają się przede wszystkim na udoskonaleniach, czyli zmianach w życiu beneficjentów.
- 4.4.3. W działaniach tych występują punkty stykowe z beneficjentami, znane pod nazwą **produktów**. Produktem może być udział użytkownika usługi w kursie lub programie, dostarczenie materialnego produktu, który użytkownik może wykorzystać w przyszłości, rozwój interakcji społecznych (społeczności) mających wspierać użytkownika bądź proces zmieniający życie użytkownika, na przykład zabieg medyczny w połączeniu z fizykoterapią oraz innymi działaniami wspomagającymi pełną rekonwalescencję. W każdym przypadku produkt jest środkiem do osiągnięcia wyniku i wpływu, nie zaś wynikiem samym w sobie.
- 4.4.4. Za pośrednictwem działań i produktów w życiu beneficjentów (którymi są zarówno bezpośredni użytkownicy usług, jak i inne zainteresowane strony, takie jak ich rodziny, społeczności, pracodawcy, usługodawcy państwowi oraz inni) zachodzą zmiany. Zmiany te są **wynikami** i określa się je jako różnicę między sytuacją, która zachodziłaby bez danej usługi lub materialnego produktu, a sytuacją, jaką osiągnięto dzięki nim. Wyniki te mogą być krótko- lub

<sup>(19)</sup> Hehenberger, L., Harling, A. -M. i Scholten, P. (2013), A Practical Guide to Measuring and Managing Impact [Praktyczny podręcznik pomiaru wpływu i zarządzania nim], EVPA Knowledge Centre.

<sup>(20)</sup> Leclair, C., Dupon, A., Sibeude, T. i Sibille, H. 2013, Petit précis de l'évaluation de l'impact social. Ze strony [www.avise.org](http://www.avise.org)



długoterminowe zależnie od zaspokajanej potrzeby i świadczonej usługi lub dostarczanego materialnego produktu. Zwyczajowo wyniki określa się zwykle jako **pierwotne** (tj. w życiu bezpośredniego użytkownika usługi, zachodzące zasadniczo w bezpośrednim związku z usługą lub produktem materialnym) bądź wtórne (efekty następne związane z życiem użytkownika usługi „...dzięki czemu był w stanie...” lub z życiem innych osób).

4.4.5. Wyniki można następnie oceniać pod kątem **wpływu** na życie danej osoby ujmowanego jako wartość, którą zainteresowanej stronie (osobie) przyniosła świadczona usługa lub dostarczony produkt materialny. Wpływ ten należy określić po odjęciu korzyści wynikających z interwencji innych podmiotów oraz uwzględnieniu zarówno efektów pozytywnych, jak i negatywnych (przesunięcia — ang. *displacement*), a także:

- atrybucji (ang. *attribution*): w jakim stopniu przedsiębiorstwo społeczne jest odpowiedzialne za wynik, a w jakim jest on efektem interwencji innych podmiotów;
- zdarzeń niezależnych (ang. *deadweight*): wyników, które zostałyby osiągnięte w każdym przypadku, niezależnie od interwencji;
- zanikania (ang. *drop-off*): tendencji efektów interwencji do zmniejszania się z czasem.

4.5. Związek logiczny łączący te pięć elementów jest znany pod nazwą **teorii zmiany**, która ma fundamentalne znaczenie. Ukazuje ona i wyjaśnia związek przyczynowo-skutkowy między podejmowanymi działaniami a ich oczekiwanymi wynikami oraz wpływem. W każdym przypadku należy zrozumieć i wyjaśnić stosowne przesłanki formułowanej teorii. Zawsze niezbędne są wystarczające dowody wskazujące na to, że wyniki są rezultatem danego działania.

4.6. Należy tu wskazać, że niektórzy praktycy łączą wyniki (ang. *outcomes*) i wpływ (ang. *impact*), nie rozróżniając ich. Stosują oni korekty związane z alternatywną atrybucją oraz inne wskazane na **rys. 3, 4 i 6**, nie dokonując jednak rozróżnienia między wynikami i wpływem. Kolejne zamieszanie terminologiczne wynika z tendencji niektórych podmiotów do nazywania produktów (ang. *outputs*) wynikami (ang. *outcomes*). Najczęściej postępują tak podmioty finansujące z sektora publicznego. W niniejszym sprawozdaniu w obydwu przypadkach stosujemy te terminy zgodnie z ich najbardziej rozpowszechnioną interpretacją i uzusem.

4.7. Pięć etapów, które składają się na teorię zmiany, zdefiniowano i zilustrowano w tabelach na kolejnych stronach.

	Definicja	Ilustracja 1: wsparcie opieki domowej dla osób odzyskujących sprawność po udarze (incydencie mózgowo-naczyniowym)	Ilustracja 2: pomoc w znalezieniu pracy dla młodych ludzi przy wykorzystaniu wsparcia i mentoringu
<b>Nakłady</b>	<p><b>Co jest wykorzystywane:</b></p> <p>Zasoby inwestowane w działania, które mogą mieć formę środków pieniężnych, wiedzy specjalistycznej i czasu osób oraz organizacji, jak też budynków i innych środków trwałych, takich jak sprzęt.</p> <p>W obrębie zasobów mogą też wystąpić wyniki, np. w przypadkach, w których pracownicy lub wolontariusze odnoszą korzyści ze swoich działań. Przykładem może być program rehabilitacji dla alkoholików z udziałem mentorów, których rola pomaga im wytrwać w abstinencji.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Niezbędne jest finansowanie w celu zatrudnienia terapeutów zajęciowych pracujących z pacjentami po udarze,</li> <li>■ pomieszczenia i narzędzia niezbędne do tej pracy,</li> <li>■ jak też czas i wiedza specjalistyczna terapeutów oraz przyjaciół i rodziny pacjenta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Niezbędne jest finansowanie w celu pokrycia kosztów szkolenia, jak też czas lub wykształcenie mentorów,</li> <li>■ kluczowymi zasobami są pomieszczenie i narzędzia,</li> <li>■ oprócz tego czas i wiedza specjalistyczna trenerów oraz mentorów, z których część może być wolontariuszami. W przypadku udziału wolontariuszy zainteresowane strony mogą przypisać pewną wartość ich czasowi, aby uwzględnić fakt, że w przeciwnym wypadku mogliby oni ochotniczo podejmować inne użyteczne działania.</li> </ul>

<p><b>Działanie</b></p>	<p><b>Co jest robione:</b></p> <p>Praca wykonywana z wykorzystaniem wskazanych zasobów w celu osiągnięcia zamierzonych wyników.</p>	<p>Terapeuci pracują w domach i w lokalnych obiektach sportowych, aby wspierać pacjentów po udarze w wypracowaniu strategii radzenia sobie z niesprawnością oraz pomagać w ćwiczeniach, które przyspieszają odzyskanie sprawności.</p> <p>Pracują też z przyjaciółmi i rodziną pacjenta, aby uświadomić im jego potrzeby, co pozwala bliskim zaangażować się w pomoc pacjentowi, czyli pomagają w budowie sieci wsparcia, a tym samym rozszerzeniu zasięgu opieki.</p>	<p>Program łączy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>działania w grupach w celu budowy wsparcia ze strony grupy rówieśniczej;</i></li> <li>■ <i>rozwój podstawowych umiejętności w celu zyskania pewności siebie i poprawy dostępu do kształcenia;</i></li> <li>■ <i>bezpośrednie zaangażowanie pracodawców w program, co owocuje realistycznymi szkoleniami i bezpośrednim dostępem do miejsc pracy; oraz</i></li> <li>■ <i>mentoring dla poszczególnych osób z udziałem mentorów wskazanych przez pracodawcę.</i></li> </ul>
<p><b>Produkt</b></p>	<p><b>Punkty styku między działaniami a zamierzonym beneficjentem:</b></p> <p>Rezultaty działania: punkty styku z bezpośrednim beneficjentem. Wskaźniki, że działanie dotarło do beneficjentów.</p> <p>Nie oznacza to jednak skuteczności interwencji. Tego aspektu dotyczą wynik i wpływ.</p>	<p>Z jak wieloma pacjentami po udarze pracują terapeuci i ile kursów lub sesji się odbywa.</p> <p>Jak wielu opiekunów uczestniczy razem z nimi.</p>	<p>Jak wielu młodych ludzi uczęszcza na kursy; ilu zaczyna pracę u pracodawców uczestniczących w programie.</p>
<p><b>Wynik (społeczny)</b></p>	<p><b>Zmiana następująca w rezultacie:</b></p> <p>Efekt społeczny (zmiana), zarówno długo-, jak i krótkoterminowy, osiągany w rezultacie działania podjętego w celu dokonania zmiany społecznej, przy uwzględnieniu zarówno zmian pozytywnych, jak też negatywnych, zamierzonych i niezamierzonych konsekwencji oraz efektów wśród zamierzonych beneficjentów i innych podmiotów.</p> <p>Wynik może zostać osiągnięty wskutek świadczenia usług lub dostarczania materialnych produktów, a także w rezultacie zaangażowania ludzi (nakładów) w świadczenie tych usług.</p>	<p>To, w jaki sposób pacjenci po udarze potrafią zmieniać swoje zachowania w rezultacie działania, co pozwala im szybciej odzyskać sprawność lub lepiej radzić sobie z pozostałymi przejawami niepełnosprawności.</p> <p>Wynikiem jest zmiana stylu życia, przy czym zmienia się rodzaj aktywności, a obciążenia opiekunów związane ze wspieraniem pacjenta ulegają zmianie i zostają zredukowane.</p> <p>Może to oznaczać mniejsze prawdopodobieństwo depresji i mniejsze obciążenie budżetu państwa wsparciem finansowym dla opiekunów. Może to oznaczać, że są oni w stanie wrócić do pracy lub uczynić to szybciej, niż byłoby to możliwe w przeciwnym razie. Może także oznaczać zmiany w stylu życia opiekunów i rodziny, gdyż mają oni teraz możliwość powrotu do pracy bądź troszczenia się o innych członków rodziny, na przykład dzieci.</p> <p>Negatywnym wynikiem może być zmiana relacji w rodzinie skutkująca utratą przewodniej roli opiekuna w kształtowaniu opieki.</p> <p>Wskaźniki mogą w tym przypadku skupiać się na odpowiednich miarach kosztów alternatywnych, których uniknięto, i efektów opieki zdrowotnej (w tym w zakresie zdrowia psychicznego). Mogą też obejmować miary związane z produktywnością pacjenta po udarze lub jego opiekunów. Dodatkowe wskaźniki mogą obejmować stosowne miary poprawy wyników szkolnych dzieci, a nawet ich zdrowia psychicznego.</p>	<p>Zmiany osiągnięte przez poszczególne osoby w zakresie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>nie tylko zdobycia, ale utrzymania zatrudnienia (wskaźnik: dodatkowa produktywność);</i></li> <li>■ <i>nowego nastawienia do pracy — wiary, że mogą zdobyć i utrzymać pracę zarobkową (wskaźnik: miara dobrostanu); większej zdolności do rozwijania dalszych umiejętności, a więc postępów zawodowych (wskaźnik: dodatkowy potencjał produktywności);</i></li> <li>■ <i>oszczędności na świadczeniach państwowych dla bezrobotnych (wskaźnik: świadczenia państwowe zaoszczędzone w całym okresie).</i></li> <li>■ <i>Skutki dla ich rodzin oraz społeczności, zarówno w domu, jak i w pracy zawodowej w takich obszarach, jak:</i></li> <li>■ <i>skłanianie młodszego rodzeństwa do podjęcia pracy (wskaźnik: dodatkowa produktywność; dobrostan);</i></li> <li>■ <i>mniejsza liczba zachowań aspołecznych danej osoby dzięki podjęciu pracy zarobkowej i zmianie postawy, czego skutkiem jest zmniejszenie liczby kontaktów z policją i podobnymi służbami publicznymi (wskaźnik: niższe koszty usług);</i></li> <li>■ <i>zmniejszenie szkód w mieniu spowodowanych wandalizmem i kradzieżą (niższe koszty szkód w mieniu; inne zależnie od okoliczności).</i></li> </ul>

<p><b>Wpływ (społeczny)</b></p>	<p>Stopień, w jakim wyniki można przypisać konkretnym działaniom prowadzonym przez dane przedsiębiorstwo społeczne:</p> <p>Wyniki skorygowane w celu wyeliminowania efektów, które pojawiłyby się w każdym przypadku, efektów zaangażowania innych podmiotów oraz ewentualnej redukcji efektu z upływem czasu.</p> <p>Pozwala to zainteresowanym stronom na ocenę wkładu działań w osiągnięciu zidentyfikowanych wyników oraz tego, jak trwały może być efekt.</p>	<p>Terapeutę w jego roli wspierają opiekunowie (przyjaciele i rodzina), więc część korzyści należy przypisać właśnie im. Wsparcie ze strony opiekunów staje się jednak skuteczniejsze dzięki ich udziałowi w terapii: przeszkoleniu, jak pomagać i wspierać. Właściwego podziału lub atrybucji wyników dokonuje się, badając wkład poszczególnych stron i poniesione przez nie koszty.</p> <p>Przy ocenie wpływu uwzględniamy też okres, w którym występują korzyści. W niektórych przypadkach pacjent po udarze zyskuje dzięki terapii większą sprawność fizyczną i odczuwa mniejszą traumę. Skutkuje to długoterminową zmianą w porównaniu do wyników osiąganych bez terapii. W innych przypadkach praca terapeutów przynosi ten sam efekt końcowy, ale umożliwia pacjentowi odzyskanie sprawności szybciej, niż nastąpiłoby to bez niej.</p>	<p>Ogólne deklarowane wyniki należy zredukować o efekty związane z następującymi zjawiskami:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>przypadkami młodych ludzi biorących udział w programie, którzy i tak zyskaliby stabilną pracę (redukcja wskaźnika wyników);</i></li> <li>■ <i>wpływem wsparcia rodzin, przyjaciół i innych kluczowych podmiotów, takich jak pracodawcy, którzy oferują gwarancję zatrudnienia i mentoring. Zdajemy sobie jednak sprawę, że program zainspirował wsparcie wspomnianych podmiotów, co znajduje odbicie w przypisaniu nieco większych korzyści programowi (redukcja wskaźnika wyników);</i></li> <li>■ <i>korzyść ta dotyczy długiego okresu, gdyż osoby, których życie uległo głębokiej zmianie, wyrrywają się z zakłętego kręgu bezrobocia i ubóstwa.</i></li> </ul>
---------------------------------	--	---	--

## Charakterystyka skutecznego pomiaru

4.8. Aby pomiar był skuteczny, musi on być:

- 4.8.1. **odpowiedni:** związany z mierzonymi wynikami i będący ich pochodną;
- 4.8.2. **pomocny:** w zaspokajaniu potrzeb zainteresowanych stron (zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych);
- 4.8.3. **prosty:** zarówno pod względem sposobu przeprowadzenia, jak i prezentacji;
- 4.8.4. **naturalny:** wynikający z normalnego przejścia od działania do wyników;
- 4.8.5. **pewny:** zarówno co do sposobu uzyskania rezultatu, jak i jego prezentacji;
- 4.8.6. **rozumiany i akceptowany:** przez wszystkie odpowiednie zainteresowane strony;
- 4.8.7. **przejrzysty i dobrze objaśniony:** tak, aby jasna była zarówno metoda przeprowadzenia pomiaru, jak i jej związek z danymi usługami oraz wynikami;
- 4.8.8. **oparty na dowodach:** tak, aby można było go poddać testom i walidacji oraz mógł służyć jako podstawa ciągłego doskonalenia.

4.9. Zasady społecznej stopy zwrotu z inwestycji (SROI) <sup>(21)</sup> mogą w pewnych przypadkach także posłużyć jako użyteczny zbiór podstaw do określenia innych wskaźników pomiaru wpływu społecznego. Brzmiały one w następujący sposób (interpretację grupy podano w nawiasach):

- 4.9.1. Zaangażuj zainteresowane strony.
- 4.9.2. Zrozum, co się zmienia.

<sup>(21)</sup> Nicholls J., Lawlor, E., Neitzert, E. i Goodspeed, T. (2012), A Guide to Social Return on Investment [Społeczna stopa zwrotu z inwestycji — podręcznik], wyd. II, London, SROI Network.

- 4.9.3. Doceniaj rzeczy, które się liczą (dla zainteresowanych stron).
- 4.9.4. Ujmuj tylko elementy istotne (mające znaczenie z punktu widzenia zainteresowanych stron).
- 4.9.5. Nie wysuwaj przesadnych twierdzeń.
- 4.9.6. Zachowaj przejrzystość (dokładnie wyjaśnij, jak uzyskano odpowiedzi, wskazując wszelkie niepewności w dowodach lub założeniach).
- 4.9.7. Zweryfikuj rezultaty (w oparciu o zasady dobrej praktyki badawczej).
- 4.10. Ponadto konieczne jest uzyskanie pełnego, przydatnego obrazu wpływu PS, aby pomiar objął i skwantyfikował:
- 4.10.1. wpływ społeczny zarówno na jednostki, jak i na społeczności;
- 4.10.2. długoterminowy, a nie tylko krótkoterminowy wpływ społeczny;
- 4.10.3. skalę lub zasięg wpływu społecznego pod względem zasięgu geograficznego oraz głębokości, intensywności i zakresu wpływu na niewielkim obszarze, w szczególności aspekt dotarcia do określonych grup (np. znajdujących się w niekorzystnej sytuacji, szczególnie wrażliwych, narażonych na ryzyko);
- 4.10.4. bezpośredni wpływ społeczny w odróżnieniu od pośredniego w celu wskazania, jak dochodzi do wpływu pośredniego.
- 4.11. W związku z tymi kluczowymi aspektami wpływu społecznego niezbędny jest pomiar nie tylko wpływu społecznego interwencji, ale także niektórych elementów samego PS, które są niezbędne do osiągnięcia tego wpływu. Są to:
- 4.11.1. stopień, w jakim wpływ społeczny jest elementem z góry określonej misji podstawowej PS zapisanej w jego statutach lub regulaminie (które z kolei mogą, lecz nie muszą być określone wiążącymi przepisami prawa);
- 4.11.2. stopień, w jakim PS angażuje w proces zarządzania poszczególne zainteresowane strony (usługodawców, użytkowników, przedstawicieli społeczności lokalnych, stowarzyszenia itp.):
- gdyż zaangażowanie zainteresowanych stron umożliwia określanie na bieżąco potrzeb społeczności, a tym samym ciągłe korygowanie produktów PS jako funkcji tych potrzeb i regularną aktualizację formuły pożądanego wpływu społecznego;
  - gdyż gwarantuje to pełny potencjał poznawczego (związanego z budowaniem zdolności) składnika procesu pomiaru wpływu społecznego;
  - gdyż skutkuje to integracyjną dynamiką, która znacznie zwiększa szansę na dokładne poznanie, analizę i pomiar wpływu społecznego;
- 4.11.3. stopień, w jakim PS stanowi część obszerniejszej poziomej sieci przedsiębiorstw, konsorcjum lub grupy PS;

#### Przykład pomiaru nr 2

*Według lokalnych badań wpływu przeprowadzonych przez Krajową Radę ds. Integracji przez Aktywność Ekonomiczną (CNIAE) we współpracy z państwem francuskim oraz firmą konsultingową AVISE usługi w zakresie integracji zawodowej środkami ekonomii społecznej w regionach Akwitania, Franche-Comté i Kraju Loary umożliwiły włączenie ponad 50% pracowników w rynek pracy, zarazem pozwalając państwu zaoszczędzić 104 mln euro.*

*W rocznym okresie badania zapewniono pracę ponad 60 000 pracowników i zaoferowano ponad 12 000 miejsc pracy w pełnym wymiarze godzin. Z jednej strony takie miejsca pracy przyczyniają się do rozwoju lokalnej gospodarki: jeżeli generują one zysk w wysokości 171 mln euro, skutkuje to powrotem do gospodarki kwoty aż 204 mln euro w formie płac pracowników (154 mln euro) oraz zakupów dokonywanych od innych przedsiębiorstw na danym obszarze (50 mln euro). Z drugiej strony pozwalają zredukować pewne koszty – w celu ich utworzenia niezbędne były dotacje publiczne (80 mln euro) i zwolnienia podatkowe (19 mln euro), ale pracownicy są także podatnikami (45 mln euro). Ponadto generują one bezpośrednie oszczędności związane z usługami socjalnymi i ochroną zdrowia; jeżeli przyjmiemy jako koszt społeczny często podawaną liczbę 18 300 euro na bezrobotnego, widać, że usługi te zwiększają zamożność kraju netto.*

*Ten przykład, podobnie jak pierwszy, wiąże się z przedsiębiorstwami społecznymi wspierającymi integrację przez pracę (WISE). Ukazuje on szczegółowo wszystkie pozytywne wyniki, w tym także gospodarcze i finansowe, dla szczególnie wrażliwych grup społecznych oraz całych społeczności i lokalnej gospodarki. W tym przykładzie kierownictwo WISE, inwestorzy oraz inne zainteresowane strony działali w sposób należyście proporcjonalny.*

- 4.11.4. kondycja gospodarcza PS zgodnie z tradycyjnymi parametrami dotyczącymi przedsiębiorstw (pod względem obrotów, zysków, zatrudnienia, dźwigni finansowej, czyli stosunku długu do kapitału własnego, wydajności pracy, różnorodności klientów itp.).
- 4.12. Prace prowadzone w Hiszpanii pod przewodnictwem CIRIEC rozwijają to zagadnienie, badając kategorie zaspokajanych potrzeb społecznych oraz to, jak dochodzi do ich zaspokojenia. Chodzi tu o „rozwój społeczny” (poprawę np. jakości edukacji z punktu widzenia poszczególnych osób i społeczności), „wartości ludzkie” (takie jak szacunek i zapewnienie godności ludzkiej), „zaspokojone potrzeby” (zarówno podstawowe, takie jak pożywienie, czas wolny oraz wolność, jak i egzystencjalne, takie jak prawo do własności) oraz „czynniki zaspokojenia” (czyli środki, dzięki którym potrzeby te są zaspokajane) <sup>(22)</sup>. W dalszych pracach nad elementem rozwoju społecznego nacisk położono na wkład trzech kluczowych czynników w osiąganie wpływu społecznego: istnienia PS oraz jego podejścia do realizacji celów; działania oraz sposobu wywierania wpływu społecznego; jak też rozwoju tego działania w czasie <sup>(23)</sup>. Ponadto w pracy Nittúa <sup>(24)</sup> zajęto się wpływem *trabajador acompañante* (współpracownika).
- 4.13. Powszechnie poruszane są obecnie następujące zagadnienia dotyczące pomiarów w odniesieniu do wszystkich rodzajów interwencji i sytuacji <sup>(25)</sup>:
- 4.13.1. Pomiar musi opierać się na dokładnym zrozumieniu wyników, które mają zostać osiągnięte, jak też wpływu, wskazując, kogo on dotyczy.
- 4.13.2. Musi on dotyczyć interwencji i być jej elementem. Powinien on opierać się na świadczonych usługach i dostarczanych materialnych produktach oraz zachęcać do zapewnienia ich skuteczności i doskonalenia.
- 4.13.3. Sposób, w jaki wywierany jest wpływ, musi zostać wyraźnie wyjaśniony przez przedstawienie opisu interwencji oraz życia ludzi, które ona zmieniała: jasna teoria zmiany.
- 4.13.4. Jako kamienie milowe przy pomiarze można wykorzystać tzw. świadomie określone produkty (ang. *informed outputs*), pod warunkiem, że opiera się to na jasnym zrozumieniu, w jaki sposób działania generują produkty, a tym samym wyniki i wpływ. Jest to możliwe, jeżeli na drodze do uzyskania wyniku występuje punkt, w którym staje się wystarczająco pewne, że wynik ten zostanie osiągnięty.
- 4.13.5. Pomiar musi odbywać się w kontekście podejmowanych decyzji i służyć ich wsparciu; jego kontekstem musi też być nauka, która ma zostać zeń wyciągnięta.
- 4.13.6. Pomiar należy udokumentować w sposób niezbędny z punktu widzenia celu (proporcjonalny).
- 4.13.7. Pomiar musi być właściwy dla zamierzonego zastosowania; należy go opracować i stosować w celu spełnienia konkretnej potrzeby.
- 4.13.8. Zastępcze zmienne finansowe oraz wskaźniki finansowe (np. często wykorzystywane przy badaniu społecznej stopy zwrotu z inwestycji) powinny być stosowane tylko wtedy, gdy zwiększają wartość dodaną dla kluczowych zainteresowanych stron.

## Wspólny proces

- 4.14. Pomiar wpływu społecznego powinien w każdym przypadku być pochodną wspólnego procesu obejmującego pięć etapów opisanych w pkt 4.2 oraz uwzględniającego korzyści wewnętrzne i zewnętrzne. Wraz z pewnymi wspólnymi cechami produktów są to cechy wyróżniające dobry pomiar. Etapy tego procesu powinny być oczywiste dla każdego czytelnika opisu pomiaru przeprowadzonego na jego podstawie. Wspólny proces ma następującą postać (przedstawioną na schemacie na **rys. 6**):

<sup>(22)</sup> <http://www.ciriec.ulg.ac.be>

<sup>(23)</sup> Marcuello, C. i Nachar-Calderón, P. 2013, La contribución de las organizaciones económicas al desarrollo humano. Un modelo de evaluación, EMES-SOCENT Conference Papers, ECSP-LG 13-38, z: [www.emes.net](http://www.emes.net) i [www.iap-socent.be](http://www.iap-socent.be)

<sup>(24)</sup> <http://nittua.eu/moodle/course/view.php?id=2>

<sup>(25)</sup> Clifford J., Markey K. i Malpani, N. (2013), *Measuring Social Impact in Social Enterprise: The state of thought and practice in the UK* [Pomiar wpływu społecznego w przedsiębiorstwach społecznych: obecne poglądy i praktyki w Zjednoczonym Królestwie], London, E3M.

**4.14.1. Identyfikacja celów:** poszczególnych stron chcących dokonać pomiaru oraz mierzonej usługi — jakie czynności zamierzono i w jaki sposób mają zostać przeprowadzone? Chodzi o ustalenie docelowych beneficjentów, wyników, działań oraz teorii zmiany.

**4.14.2. Identyfikacja zainteresowanych stron:** kto zyskuje, a kto wnosi wkład, jakiego rodzaju i w jaki sposób? Jaki jest poziom zaangażowania tych stron, ich kontrola nad osiąganiem pożądaných celów oraz towarzyszących im wyników i wpływu, jak też wkład w osiąganie tych celów, wyników i wpływu? Wskazówki EVPA zawierają przydatne uwagi na temat oceny względnego znaczenia poszczególnych zainteresowanych stron i ich potrzeb niezbędne do określenia wymaganych pomiarów <sup>(26)</sup>.

**4.14.3. Określenie odpowiedniego pomiaru:** Na podstawie historii zmiany oraz zidentyfikowanych wyników należy opracować miary, które w rzetelny i przydatny sposób odzwierciedlają osiągnięcia, jak też ustalić sposób ich prostego i jasnego przedstawienia zgodnie z potrzebami zainteresowanych stron. Należy rozważyć, czy można je uprościć tak, aby nadal w odpowiedni i proporcjonalny sposób pokazywały mierzone wyniki oraz wpływ. Wszystko to następuje po trzech etapach zdefiniowania wyników, wyboru odpowiednich pozycji z tej listy oraz przyporządkowania im miar, które stanowią znaczące wskaźniki osiąganych wyników.

**4.14.4. Pomiar, walidacja i ocena wartości:** Wymaga to oceny, czy zamierzone wyniki są rzeczywiście uzyskiwane w praktyce, czy są one dostrzegalne dla zainteresowanych stron, które mają odnosić z nich korzyści, oraz czy mają one wartość dla tych zainteresowanych stron. Wartość jest zyskiem netto zainteresowanej strony: to zysk po odjęciu kosztów lub poświęceń mających na celu jego osiągnięcie. Zgromadzone dowody tej wartości muszą być odpowiednie z punktu widzenia pomiaru, przejrzyste dla zainteresowanych stron oraz proporcjonalne (pod względem kosztów/dokładności/szczegółowości) do swojego zastosowania. Jest to nieustanny proces realizowany przez cały czas wdrażania interwencji społecznej i musi on stać się częścią normalnego działania przedsiębiorstwa społecznego. Potrzeba pomiaru nie może przy tym przesłaniać faktu, że pomiar ten musi wynikać z historii działania i osiągniętych wyników, czyli życia ludzkiego zmienionego wskutek tego działania.

**4.14.5. Sprawozdawczość, nauka i doskonalenie:** W miarę świadczenia usług i dokonywania pomiarów ich skuteczności rezultaty są w regularny, rzeczywisty sposób przekazywane odbiorcom wewnętrznym oraz zewnętrznym. Pozwala to wszystkim zainteresowanym stronom — co najważniejsze, także tym bezpośrednio zaangażowanym w świadczenie usług — uczyć się oraz ponownie badać, ukierunkowywać i usprawniać usługi. Sprawozdawczość musi być dopasowana do odbiorców i należy ją prowadzić w sposób przejrzysty oraz użyteczny, zachęcający do kształtowania przyszłych zachowań w sposób optymalny z punktu widzenia skuteczności usługi w osiąganiu pożądaných wyników. Należy zdawać sobie sprawę, że sprawozdawczość może wykazać, iż zamierzone wyniki, jak również środki, za pomocą których są one osiągane, nie są właściwe, a więc niezbędne są zmiany.

**4.15.** Szczegółowe informacje o opisanych etapach procesu i ich wdrażaniu zawarto w praktycznym podręczniku pomiaru wpływu i zarządzania nim EVPA („A Practical Guide to Measuring and Managing Impact” [„Praktyczny podręcznik pomiaru wpływu i zarządzania nim”). Pokrywają się one z najważniejszymi etapami zalecanymi w innych opublikowanych przewodnikach oraz w badaniach przeprowadzanych przez czołowych praktyków i PS.

**Rys. 6: Pięcioetapowy proces pomiaru wpływu społecznego zaczerpnięty z EVPA (2013)**



<sup>(26)</sup> Hehenberger, L., Harling, A. -M. i Scholten, P. (2013), A Practical Guide to Measuring and Managing Impact [Praktyczny podręcznik pomiaru wpływu i zarządzania nim]. Raport EVPA Knowledge Centre. <http://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/evpa-publications>

- 4.16.** Pomiar wyników w sensie zmian w stosunku do sytuacji, która zachodziłaby pod nieobecność interwencji, wymaga ustanowienia wartości odniesienia (*benchmark*)<sup>(27)</sup>. Można to osiągnąć, dokonując równoległych pomiarów w grupie kontrolnej lub badając życie beneficjentów przed interwencją PS. Problem ten rozważono bardziej dokładnie w raporcie E3M<sup>(28)</sup>.
- 4.17.** Doświadczenia Wielkiej Brytanii związane z obligacjami społecznymi, zwłaszcza w odniesieniu do adopcji dzieci<sup>(29)</sup>, podkreślają potrzebę wykorzystania elementu, który projektanci takich obligacji związanych z adopcją nazywają „świadomie określonym produktem” (ang. *informed output*). Świadomie określone produkty są kamieniami milowymi, które określono w rezultacie dogłębnego zrozumienia procesu powstawania wpływu społecznego, i których osiągnięcie świadczy o wysokim prawdopodobieństwie, że dana usługa lub materialny produkt poskutkują zamierzonymi wynikami i wpływem.
- 4.18.** Dorozumianym elementem procesu pomiaru jest uwzględnienie ryzyka. Powinno ono obejmować:
- 4.18.1.** ryzyko związane z rentownością finansową interwencji oraz PS, które ją realizuje i promuje;
  - 4.18.2.** ryzyko, że zamierzony wynik nie zostanie osiągnięty; oraz
  - 4.18.3.** ryzyko, że zostanie osiągnięty wynik niezamierzony (negatywny).
- 4.19.** Wszystkie te trzy elementy mają wpływ na ryzyko inwestycyjne, przy czym pierwszy wiąże się z konwencjonalnym ryzykiem inwestycji finansowych, a pozostałe dwa z ryzykiem społecznym nieosiągnięcia celów PS, Funduszu i Inwestora. W pewnych okolicznościach może być możliwy pomiar (na przykład przy użyciu metod rachunku prawdopodobieństwa lub na podstawie wcześniejszych badań), czy dany wpływ może zostać osiągnięty. Może też być możliwe jakościowe określenie, jakie przeszkody mogą stanąć na drodze do zamierzonego wpływu, a potencjalnie także ustalenie prawdopodobieństwa ich wystąpienia. Niezależnie od tego, czy można je zmierzyć, ryzyko społeczne należy uwzględnić i omówić na etapie planowania, jak też ująć w sprawozdawczości dotyczącej rezultatów interwencji społecznej.

## Walidacja, niezależny przegląd lub poświadczenie audytu

- 4.20.** Podstawy dowodowe są ważnym aspektem. Są one nieodłącznym elementem pomiaru zgodnego z zasadami badań socjologicznych i w dziedzinie zarządzania. To, w jaki sposób pozyskiwane są dowody, jest kwestią wyważenia potrzeb zainteresowanych stron, planowanego zastosowania pomiaru oraz kosztów.
- 4.21.** PS i zainteresowane strony muszą wybrać jedną z trzech opcji:
- 4.21.1. Walidacja:** Jest to element normalnego procesu badawczego. Wymogiem walidacji, przeprowadzanej w obrębie PS lub Funduszu, bądź jako element zleconych z zewnątrz badań, jest pozyskanie i ujawnienie odpowiednich dowodów dotyczących wszystkich istotnych zagadnień.
  - 4.21.2. Niezależny przegląd:** Obejmuje on przegląd procesu pomiarowego i ustaleń dotyczących pomiaru przez niezależny podmiot oraz przedstawienie uwag na temat ich kompletności i logiczności wyciągniętych wniosków. Jest to zasadniczo sprawozdanie dotyczące metodyki i dowodów: procesu oraz dokumentacji wyników.
  - 4.21.3. Poświadczenie audytu:** Jest to bardziej sformalizowane podejście, które wymaga wydania opinii o uprzednio ustalonym brzmieniu — podobnej do opinii o „prawidłowości i rzetelności” sprawozdania finansowego. Audytor musi przy tym uwzględnić nie tylko to, czy same ustalenia badań są rzetelne, ale też to, czy przedstawiają one pełny i dokładny obraz stosownie do swojego przeznaczenia. Zazwyczaj wymaga to od audytora rozważenia celów, do jakich zainteresowane strony wykorzystają informacje zawarte w sprawozdaniu.

<sup>(27)</sup> Maas, K. i Liket, K., Do We Know What We are Talking About? Measurement Validity in Social Impact Research [Czy wiemy, o czym rozmawiamy? Prawdopodobieństwo pomiarów w badaniach wpływu społecznego]. Artykuł przedstawiony podczas konferencji ARNOVA 2011. Rotterdam, Uniwersytet Erazma.

<sup>(28)</sup> Clifford J., Markey K. i Malpani, N. (2013), Measuring Social Impact in Social Enterprise: The state of thought and practice in the UK [Pomiar wpływu społecznego w przedsiębiorstwach społecznych: obecne poglądy i praktyki w Zjednoczonym Królestwie], London, E3M.

<sup>(29)</sup> „It’s All About Me” [„Chodzi o mnie”], dokument opracowany przez Konsorcjum Wolontariackich Agencji Adopcyjnych ([www.iaamadoption.org](http://www.iaamadoption.org)) oraz <http://www.bakertilly.co.uk/publications/Pages/Its-All-About-Me.aspx>.

**4.22.** Najczęściej wykorzystywany jest pierwszy sposób, gdyż jest on nieodłącznym elementem pomiaru wpływu społecznego. W połączeniu z należywym ujawnieniem dowodów stanowiących podstawę pomiaru może on być zarazem konieczny, jak i wystarczający w wielu przypadkach, jak się to odbywa w sytuacji wielu wysokiej jakości badań. Sposób drugi oraz trzeci są wykorzystywane w różnym stopniu i w każdym przypadku, co jest efektem potrzeby jednej lub większej liczby zainteresowanych stron, np. gdy badacze są mniej doświadczeni bądź gdy pomiar może mieć mniejszą wiarygodność, ponieważ dokonują go osoby zaangażowane w działania. W przypadku wykorzystania drugiego lub trzeciego sposobu bardzo ważne jest, aby osoby przeprowadzające przegląd lub audyt rozumiały interwencję i jej wpływ.

## Pałapki utrudniające skuteczny pomiar

**4.23.** Aby pomiar wpływu społecznego był skuteczny, należy zaradzić następującym problemom bądź ich uniknąć:

- 4.23.1. Wpływ pomiaru na zachowanie:** pominięcie faktu, że pomiar wpływa (i powinien wpływać) na zachowania zainteresowanych stron, w tym użytkowników usług. Wpływ na zachowania ma sama czynność pomiaru, publikacja jego rezultatów oraz dyskusja na ich temat, wspólne określenie wniosków i zmian z niego wynikających. Jeżeli o tym wiemy i uwzględniamy to przy konstrukcji pomiaru, może on sprzyjać zgodnym, pozytywnym zachowaniom (np. użytkownik usług, który lepiej wie, jak korzystać z usług i jakie odnosi z nich korzyści, poprawia ich skuteczność).
- 4.23.2. Niewłaściwe zachęty:** w związku z naturalną tendencją do utożsamiania pomiaru z wytyczaniem celów, a następnie oddziaływaniem na poszczególne podmioty, aby je zrealizowały, częste są obawy, że podmioty te mogą być skłonne osiągać cel niezależnie od tego, czy towarzyszy mu zamierzony wynik. Szczególną troskę budzi ryzyko, że pomiar celów skłoni przedsiębiorstwo społeczne do doboru łatwiejszych grup beneficjentów, którym będzie świadczyć usługi, co skutkuje osiąganiem celów, lecz już nie wyników (określa się to mianem „spijania śmietanki” lub „selekcji”). Miara nie powinna zachęcać PS do doboru celów zapewniających osiągnięcie pewnych wskaźników zamiast wywarcia zamierzonego wpływu społecznego.
- 4.23.3. Manipulacja lub „oszukiwanie”:** w przypadku każdego pomiaru znajdują się podmioty, które będą próbowały oszukać system tak, aby wydawało się, że osiągnęły cele. To ryzyko zawsze istnieje, więc system, który ignoruje to ryzyko i nie ma wbudowanych mechanizmów kontroli służących zarządzaniu nim, jest systemem złym. Mechanizmy te muszą być skonstruowane w zależności od cech PS i danego projektu.
- 4.23.4. Traktowanie produktów jako wyników lub wpływu:** chociaż organizacja świadczenia usług może skupiać się na produktach, nie są one celem samym w sobie, ale środkiem do jego osiągnięcia. Mogą one być wykorzystywane (w ostrożny sposób — zob. pkt 4.15) jako zmienna zastępcza dla wyników, lecz grozi to odwróceniem uwagi od samych wyników.
- 4.23.5. Brak elastyczności:** w miarę osiągania (lub nieosiągania) zamierzonych wyników społecznych zmiane ulega przestrzeń działania. Potrzeby społeczne w naturalny sposób się zmieniają. Każdy system pomiaru musi uwzględniać potrzebę zmiany i doskonalenia. Należy się spodziewać, że w przypadku większości pomiarów taka korekta będzie potrzebna co trzy do pięciu lat, a w niektórych przypadkach częściej.
- 4.23.6. Kwantyfikacja kosztem zrozumienia:** Powszechnym obecnie poglądem jest, że mimo opracowania wielu przydatnych metod kwantyfikacji wyników i wpływu stanowią one zawsze zaledwie odbicie głębszej, bardziej zniuansowanej rzeczywistości przejawiającej się w historiach interwencji oraz opisach osiągniętych zmian. Na pierwszym miejscu musi zawsze stać historia zmiany życia, postaw i perspektyw, której nie można nigdy pominąć w rzetelnym wyjaśnieniu wyników oraz wpływów.
- 4.23.7. Zachowanie proporcjonalności:** wysiłek wkładany w pomiar i stopień jego dokładności muszą być proporcjonalne do zastosowania tego pomiaru. Jest to dokładnym odpowiednikiem powszechnie przyjętej koncepcji istotności w rachunkowości (wyjaśnionej bardziej szczegółowo w pkt 8.16).
- 4.23.8. Nadmierna biurokracja:** pomiar powinien być pomocny, nie pochłaniając ograniczonych zasobów i nie spowalniając procesu podejmowania decyzji przez przedsiębiorstwa społeczne, które powinny szybko reagować na zmiany potrzeb społecznych i elastycznie dostosowywać się do nich.



## 5

# Zainteresowane strony i ich potrzeby



- 5.1.** Zainteresowane strony w poszczególnych przedsiębiorstwach społecznych różnią się. Różnice te wynikają z:
- 5.1.1.** kontekstu politycznego, środowiskowego i społecznego, w którym funkcjonują (w tym różnic między państwami członkowskimi, w demografii oraz w geografii społeczno-ekonomicznej i fizycznej);
  - 5.1.2.** celu interwencji oraz sposobu jego osiągnięcia;
  - 5.1.3.** stopnia zaangażowania użytkownika usług wymaganego dla ich skuteczności oraz łatwości osiągnięcia tego zaangażowania;
  - 5.1.4.** dochodu w zamian za wykonywaną pracę oraz wszelkich powiązanych elementów motywacyjnych bądź podziału ryzyka;
  - 5.1.5.** czasu dokonania pomiaru (zainteresowane strony oraz charakter ich interesów zmieniają się z czasem); oraz
  - 5.1.6.** decyzji, jakie mogą podejmować, oraz zachowań, które są od nich wymagane w związku z pomiarem.
- 5.2.** Potrzeby zainteresowanych stron związane z pomiarem zależą od charakteru ich zainteresowania przedsiębiorstwem społecznym dokonującym interwencji oraz jej beneficjentami, jak też ich zaangażowania w działanie tego przedsiębiorstwa. Chodzi tu zwykle o następujące zagadnienia:
- 5.2.1.** skuteczność interwencji oraz możliwość jej poprawy (ukierunkowanie na świadczenie usług i skuteczność);
  - 5.2.2.** pomiar ze strony inwestora i ukierunkowanie wsparcia;
  - 5.2.3.** kontrola umowna w przypadku umów o świadczenie usług zleconych przez sektor publiczny;
  - 5.2.4.** skuteczność polityki, w tym wspieranie działań, takich jak fundusze dotacji i inicjatywy regionalne;
  - 5.2.5.** ustalanie priorytetów wykorzystania zasobów;
  - 5.2.6.** kontrola publiczna.
- 5.3.** Zainteresowane strony mają moc podejmowania decyzji. Mogą na przykład zdecydować o zaangażowaniu się w usługę, finansowaniu jej lub zainwestowaniu w nią. Pomiar musi w rzeczywisty sposób wspierać ten proces decyzyjny. Dlatego też pierwszym etapem konstrukcji każdego pomiaru jest zrozumienie celów usługi lub materialnego produktu, jak też stanowisk i punktów widzenia wszystkich zainteresowanych stron.

- 5.4. Aby zapewnić to zrozumienie, przedsiębiorstwo społeczne musi nawiązać kontakt z zainteresowanymi stronami w celu sprawdzenia, na ile pojmują one istotę jego działalności. Do kontaktów takich musi dochodzić nie tylko na etapie planowania, ale podczas całego procesu pomiaru.
- 5.5. Potrzeby PS, Zarządzającego Funduszem, Podmiotu Finansującego i Inwestora się różnią. Można je podsumować w następujący sposób:

	Potrzeba pomiaru	Dlaczego
PS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jasna teoria zmiany, połączenie działań i nakładów z wynikami.</li> <li>Umiejętność wskazania świadomie określonych produktów jako kamieni milowych na drodze do osiągnięcia wyników.</li> <li>Miary, które mogą być stosowane jako kluczowe wskaźniki efektywności.</li> </ul> <p>Wszystkie te elementy muszą równoważyć potrzeby wszystkich zainteresowanych stron, łącząc pewność/spójność z elastycznością w zależności od zmian okoliczności.</p> <p>Sprawozdawczość musi cechować się regularnością i ciągłością.</p>	<p>PS potrzebuje tego do celów:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>planowania usług;</li> <li>poprawy przydziału zasobów (nakładów);</li> <li>współpracy z użytkownikami usług i partnerami;</li> <li>zarządzania wydajnością;</li> <li>rozliczeń z zainteresowanymi stronami.</li> </ul>
Podmiot Finansujący (nabywca usług, zwykle z sektora publicznego)	<p>Potrzeby podobne jak w przypadku PS, ale skoncentrowane na:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>miarze rezultatów polityki (węższym niż pomiar ogólniejszych wyników społecznych w przypadku PS);</li> <li>spójności podczas okresu obowiązywania umowy o finansowaniu.</li> </ul> <p>Podstawą sprawozdawczości muszą być warunki finansowania: miesięczne płatności wymagają sprawozdawczości miesięcznej lub kwartalnej.</p>	<p>The Funder needs to use this for:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>reporting on effectiveness of funding in delivering policy;</li> <li>controlling spending;</li> <li>informing under policy development.</li> </ul>
Fundusz i Inwestor	<p>Potrzeby podobne jak w przypadku PS, ale skoncentrowane na:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>pełnym wyjaśnieniu w chwili dokonywania inwestycji;</li> <li>kluczowych wskaźnikach efektywności oraz innych informacjach dla celów sprawozdawczości i monitorowania zgodnie z wymaganiami Zarządzającego Funduszem w zakresie informowania Inwestorów. Podobne są interesy Inwestorów.</li> </ul>	<p>Potrzebują oni pomiarów do celów:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>początkowej oceny wniosku PS o inwestycję;</li> <li>monitorowania działalności PS;</li> <li>równoważenia ryzyka z osiągnięciem celów Funduszu;</li> <li>sprawozdawczości dla inwestorów na temat:             <ul style="list-style-type: none"> <li>inwestycji;</li> <li>osiągnięcia wyników PS;</li> <li>ogólnych osiągnięć Funduszu.</li> </ul> </li> </ul>

- 5.6. Wybrany rodzaj pomiaru różni się też w zależności od poszczególnych systemów w ramach przedsiębiorstwa społecznego <sup>(30)</sup>, które dotyczą:

- 5.6.1. **finansów:** zarówno pod względem kontroli finansowej w ramach projektu, jak i zarządzania finansami z punktu widzenia źródeł środków oraz relacji z inwestorami;
- 5.6.2. **zarządzania:** w jaki sposób zarządzanie organizacją wspomaga pomiar, gdy poszczególne interwencje cechują się bardzo różnym stopniem odpowiedzialności za środki publiczne oraz zaangażowaniem podmiotów finansujących i użytkowników usług;
- 5.6.3. **podejmowania decyzji:** obejmuje ono zarówno proces decyzyjny w obrębie organizacji, jak i podejmowanie decyzji przez zewnętrzne zainteresowane strony, w tym decyzji użytkowników usług, czy korzystać z danej usługi. W przypadku różnych interwencji zakres ich wyboru, dotyczący zarówno uczestnictwa, jak i aktywnego zaangażowania, może wyglądać bardzo odmiennie (np. z jednej strony wysoki poziom dobrowolnego zaangażowania w przypadku interwencji związanych z opieką, a z drugiej przymus uczestnictwa, choć już niekoniecznie zaangażowania, w przypadku programów dla sprawców przestępstw).

<sup>(30)</sup> Clifford J., Markey, K. i Malpani, N., (2013), Measuring Social Impact in Social Enterprise: The state of thought and practice in the UK [Pomiar wpływu społecznego w przedsiębiorstwach społecznych: obecne poglądy i praktyki w Zjednoczonym Królestwie], London, E3M.

## 6

# Aspekty kontroli



- 6.1.** Pomiar wpływu społecznego przekłada się na wykorzystanie środków publicznych oraz świadczenie usług publicznych. W związku z tym należy być przygotowanym na odpowiedni stopień kontroli publicznej, która musi obejmować:
- 6.1.1. Rozliczalność:** uznanie swojej odpowiedzialności wobec społeczeństwa, któremu się służy.
  - 6.1.2. Przejrzystość:** sposób, w jaki rozliczalność przejawia się w dostarczaniu jasnych informacji i wyjaśnień.
  - 6.1.3. Zaangażowanie:** to, w jaki sposób dostarczane informacje oraz metoda ich dostarczania wymagają reakcji (zaangażowania, przejawiania pewnych zachowań) ze strony społeczeństwa.
- 6.2.** Kontrola publiczna jest niezbędnym elementem zapewnienia skuteczności i rozliczalności rządów. Kontrolę publiczną można zdefiniować jako działania pochodzących z wyboru lub mianowania organizacji bądź urzędów, które badają i monitorują całość lub część działalności instytucji z sektora publicznego w celu poprawy jakości usług publicznych. Instytucja z sektora publicznego wykonuje funkcje publiczne lub wydaje środki publiczne. Kontrola zapewnia odpowiedzialność kierownictwa za podejmowane decyzje, jasny i publicznie dostępny proces decyzyjny, jak też możliwość wywierania wpływu na politykę publiczną oraz jej doskonalenie przez społeczeństwo i jego przedstawicieli.
- 6.3.** Zasady rozliczalności, przejrzystości i zaangażowania są dziś bardziej niż kiedykolwiek niezbędnym elementem planowania oraz świadczenia usług w odpowiedzi na wyzwania, przed jakimi stoimy jako społeczeństwo. Zasady należytej kontroli są solidnymi podstawami, które umożliwiają użytkownikom usług i całemu społeczeństwu rozwiązywanie problemów wspólnie ze specjalistami oraz przywódcami politycznymi.
- 6.4.** Dlatego też kontrola publiczna dostarcza wyjątkowych informacji o jakości świadczenia usług publicznych oraz możliwościach jej poprawy z punktu widzenia odbiorców i użytkowników tych usług.
- 6.5.** Aby zapewnić należytą kontrolę i rozliczalność, poszczególne osoby (obywatele, użytkownicy usług, przedstawiciele pochodzący z wyboru, kontrolerzy, regulatorzy itp.) pełnią różne role. Na każdym poziomie muszą funkcjonować cztery wzajemnie powiązane zasady, które skutkują doskonaleniem usług publicznych. Są to:
- konstruktywna krytyka;
  - nagłaśnianie opinii i obaw społeczeństwa;
  - przywództwo ze strony niezależnych ludzi, którzy przyjmują odpowiedzialność za swoją rolę;
  - działanie na rzecz usprawniania usług publicznych.
- 6.6.** W związku z tym, że wiele państw członkowskich zdecydowało się ostatnio na model świadczenia usług publicznych przez organizacje z sektora wolontariatu i społeczności lokalnych bądź prywatnego, trzeba zapewnić kontrolę nad świadczeniem usług przez te organizacje. Oprócz konwencjonalnych aspektów kontroli finansowej i podejmowanych decyzji musi ona obejmować także pomiar wpływu społecznego.

- 6.7.** W odniesieniu do EuSEF podgrupa omówiła kontrolę na trzech głównych etapach, którymi są:
- 6.7.1.** Nadzór regulacyjny ze strony organów regulujących obszary papierów wartościowych i rynków w każdym państwie członkowskim, które sprawują pieczę nad systemami ustanowionymi przez zarządzającego funduszem w celu podejmowania decyzji o finansowaniu oraz sprawdzaniu, czy wykorzystanie środków jest właściwe i odpowiednie, z użyciem odpowiednich mechanizmów kontrolnych, mających utrzymać fundusz w granicach wymagań określonych dla EuSEF. Innymi słowy, czy zarządzający funduszem zainwestował we właściwy sposób i wyłącznie w kwalifikowalne PS? Nadzór obejmuje też badanie informacji dla inwestorów, które mają leżeć u podstaw ich decyzji o inwestycji: czy informacje te spełniają stosowne standardy i należycie służą swojemu celowi.
  - 6.7.2.** Wewnętrzna kontrola EuSEF nad decyzjami o inwestowaniu w konkretne przedsiębiorstwa społeczne. Czy decyzje te podjęto na podstawie odpowiednich kryteriów i z wykorzystaniem solidnych oraz odpowiednich dowodów, jak też czy proces decyzyjny przebiegał w uczciwy i otwarty sposób?
  - 6.7.3.** Monitorowanie przez EuSEF rezultatów podmiotów, które otrzymały finansowanie, oraz osiągania przez nie zamierzonych wyników (finansowych, środowiskowych i społecznych). Wymaga to przeglądu i monitorowania procesów przedsiębiorstwa społecznego w celu kontrolowania jego działań oraz mierzenia osiąganych wyników. Przy ocenie proporcjonalności w ramach EuSEF mogą zostać wykorzystane własne systemy przedsiębiorstwa społecznego i jego informacje, a nawet mechanizmy kontroli wewnętrznej.
- 6.8.** Kontrola w ramach procesów EaSI skupia się na trzecim elemencie wymienionym powyżej. Wymaga się, aby dotacje były przeznaczane dla przedsiębiorstw skoncentrowanych na osiąganiu wymiernego wpływu społecznego. Wynikiem prac podgrupy było utworzenie definicji wpływu społecznego, a przynajmniej określenie jego granic. W związku z tym wytyczne podgrupy muszą ułatwiać pomiar ze strony EaSI podczas przyznawania dotacji na dwóch etapach:
- 6.8.1.** Czy przedsiębiorstwo koncentruje się na osiąganiu wymiernego wpływu społecznego (test dotyczący przyszłości)?
  - 6.8.2.** Czy rzeczywiście wywarło ono mierzony wpływ społeczny (ocena *post factum*)?

## 7

# Przedsiębiorstwa społeczne wymagające pomiaru



- 7.1.** W UE działa wiele różnych rodzajów PS. Od najmniejszych kolektywów lokalnych (takich jak sala czy gospoda będąca własnością społeczności) po największe spółdzielnie otrzymujące rocznie od państwa setki milionów euro, wszystkie one mieszczą się w ogólnej definicji. Szczegółowa typologia tych podmiotów wychodzi poza zakres prac podgrupy, więc nie została zawarta w niniejszym dokumencie. Formułując swoje propozycje, podgrupa zastanawiała się wszakże nad tym, jak zapewnić ich trafność w przypadku tak różnorodnych podmiotów.
- 7.2.** Różnorodność przejawia się nie tylko w rozmiarach PS. Dotyczy ona również:
- 7.2.1.** osobowości prawnej PS lub jej braku — jego formy prawnej;
  - 7.2.2.** obszaru działania;
  - 7.2.3.** wyników, do jakich dąży PS, oraz grupy beneficjentów, których one dotyczą;
  - 7.2.4.** struktury i potrzeb kapitałowych PS oraz rodzaju inwestorów, którzy je wspierają;
  - 7.2.5.** zamierzonego i faktycznego okresu funkcjonowania PS;
  - 7.2.6.** udziału finansowania państwowego i niepaństwowego;
  - 7.2.7.** kontekstu ustawodawczego, w którym powstało i działa PS.

## 8

# Definicja dobrego pomiaru



## Uwarunkowania ogólne

**8.1.** Podgrupa uzgodniła, że standard, który ma zastosowanie w równym stopniu do dużych i małych PS, ich różnorodnych rodzajów oraz typów dokonywanych przez nie interwencji, jak też do wszystkich regionów UE, musi skupić się na:

- 8.1.1.** wspólnym **procesie** pomiaru, który ma obejmować opis interwencji, jej wyników i sposobów ich osiągnięcia; oraz
- 8.1.2.** pewnej wspólnej **charakterystyce**, która decyduje o tym, że ujawnienie wyników pomiaru (sprawozdawczość) cechuje się odpowiednią jakością.

Są to w zamyśle elementy uniwersalne i obowiązkowe.

**8.2.** Nie będzie natomiast nakazów dotyczących wyboru **ram** i **wskaźników**. Będą one potrzebne, ale wymogiem na mocy niniejszych standardów jest tylko, aby były one:

- 8.2.1.** wybrane przez PS pod kątem odpowiedności do danej interwencji, jej zamierzonych wyników oraz zainteresowanych stron, których ona dotyczy;
- 8.2.2.** uzgodnione między PS a Zarządzającym Funduszem;
- 8.2.3.** skutecznie i regularnie raportowane i przekazywane zainteresowanym stronom; oraz
- 8.2.4.** poddawane regularnemu przeglądowi pod względem odpowiedności i aktualizowane lub zmieniane stosownie do potrzeb.

**8.3.** Jeżeli chodzi o ramy, należy je ustanowić w oparciu o stworzone już bądź powstające w państwach członkowskich systemy obejmujące większość zamierzonych wyników, jakie mogą występować w PS w różnych krajach. Ramy nie są w zamyśle obowiązkowe, ale:

- 8.3.1.** powinny być wykorzystywane przez PS i Zarządzających Funduszami w przypadkach, gdy spełniają potrzeby zainteresowanych stron dotyczące pomiaru.
- 8.3.2.** W przypadku, gdy nie są one wykorzystywane:
  - należy to uzgodnić z głównymi zainteresowanymi stronami; oraz
  - wszelkie sprawozdania dotyczące wyników i wpływu powinny zawierać wyjaśnienie, dlaczego właściwsze są wyniki i wskaźniki, które nie wchodzą w zakres ram.

**8.4.** Potrzebę **porównywalności** zaspokaja nie wspólny zestaw ram i wskaźników, lecz wspólny proces, z którym muszą być zgodne wszystkie pomiary. Oczywiście jest, że wyznaczony zestaw ram i wskaźników byłby w najlepszym razie nieprzydatny, gdyż narzucałby wskaźniki niepasujące do danych interwencji i wyników. W najgorszym razie dawałby on złudzenie porównywalności między interwencjami w istocie nieporównywalnymi, a zatem wprowadzałby w błąd.

- 8.5.** Jeżeli chodzi o walidację, niezależny przegląd lub poświadczenie audytu, wszystkie pomiary powinny obejmować proporcjonalną do potrzeb walidację, przy czym należy się skupić na odpowiednich wewnętrznych standardach gromadzenia danych i ich analizie. W przypadku, gdy są one istotne, wraz z dokonanym pomiarem należy wskazać odpowiednie dowody. PS i Fundusz powinny uzgodnić ze wszelkimi w istotny sposób zainteresowanymi stronami, czy wymagany jest niezależny przegląd lub audyt, a jeżeli tak, należy podać jego zakres bądź formę opinii z takiego przeglądu lub audytu. Każdy taki przegląd zewnętrzny powinny przeprowadzać osoby doświadczone i rozumiejące sens mierzonych działań oraz ich wpływów.
- 8.6.** Zastosowanie powinny mieć następujące standardy:
- 8.6.1.** na poziomie interwencji lub działania — dotyczący uzasadnienia dla decyzji PS o inwestycji w daną interwencję;
  - 8.6.2.** na poziomie PS — dotyczący wspomagania kierownictwa PS, Podmiotu Finansującego i Inwestora w określaniu ogólnego wpływu oraz skuteczności PS;
  - 8.6.3.** na poziomie Zarządzającego Funduszem — dotyczący równoważenia osiągania wyników, stabilności finansowej oraz ryzyka w ramach funduszu;
  - 8.6.4.** na poziomie Funduszu Funduszy oraz Inwestora — dotyczący wartościowej sprawozdawczości na temat skuteczności wykorzystania kapitału inwestora.
- 8.7.** W poniższych sekcjach wyjaśniono szczegółowo standardy obowiązujące w odniesieniu do:
- 8.7.1.** Procesu pkt 8.9
  - 8.7.2.** Charakterystyki pkt 8.11
  - 8.7.3.** Zaangażowania zainteresowanych stron pkt 8.13
  - 8.7.4.** Proporcjonalności pkt 8.14
  - 8.7.5.** Kontroli pkt 8.22
  - 8.7.6.** Poufności, prywatności i legalności pkt 8.23

## Kwestia nadrzędna

- 8.8.** Niezależnie od znaczenia określenia wspólnego procesu pomiaru oraz wskazania tego, co składa się na dobry pomiar, istnieje jedna kwestia nadrzędna. Podmioty finansujące oraz inwestorzy, a także kierownictwo przedsiębiorstw społecznych powinni zapewnić finansowanie wystarczające, aby umożliwić konsekwentne i prawidłowe pomiary. W przypadku, gdy — jak omówiono to w dalszej części sprawozdania — konieczne jest zgromadzenie bardziej szczegółowych dowodów bądź ich weryfikacja wewnętrzna lub zewnętrzna, wiąże się to z kosztami. Istotna jest tutaj również proporcjonalność.

## Wspólny proces

- 8.9.** Każdy pomiar wpływu społecznego powinien być dokonywany na podstawie jednego wspólnego procesu. Etapy tego procesu powinny być oczywiste dla każdego czytelnika opisu pomiaru przeprowadzonego na jego podstawie. Wspólny proces opisano w pkt 4.12 i przedstawiono na schemacie na **rys. 6**. Jego etapy są następujące:
- 8.9.1. Identyfikacja celów:** poszczególnych stron chcących dokonać pomiaru oraz mierzonej usługi.
  - 8.9.2. Identyfikacja zainteresowanych stron:** kto zyskuje, a kto wnosi wkład, jakiego rodzaju i w jaki sposób?
  - 8.9.3. Określenie odpowiedniego pomiaru:** na podstawie teorii zmiany i zidentyfikowanych wyników należy opracować miary, które w rzetelny i przydatny sposób odzwierciedlają osiągnięcia, jak też ustalić sposób ich prostego i jasnego przedstawienia zgodnie z potrzebami zainteresowanych stron.

- 8.9.4. **Pomiar, walidacja i ocena wartości:** ocena, czy zamierzone wyniki są rzeczywiście uzyskiwane w praktyce, czy są one dostrzegalne dla zainteresowanych stron, które mają odnosić z nich korzyści, oraz czy mają one wartość dla tych zainteresowanych stron.
- 8.9.5. **Sprawozdawczość, nauka i doskonalenie:** w miarę świadczenia usług i dokonywania pomiarów ich skuteczności rezultaty są w regularny, rzeczywisty sposób przekazywane odbiorcom wewnętrznym i zewnętrznym.

8.10. Opisany powyżej wspólny proces ma zastosowanie zarówno na poziomie inwestorów/funduszy, jak i przedsiębiorstw społecznych. Na obydwu poziomach należy uwzględnić ryzyko społeczne i finansowe (zob. pkt 4.16).

## Wspólna charakterystyka: standardy sprawozdawczości dotyczącej pomiaru

8.11. Wszystkie sprawozdania z pomiarów powinny zawierać:

- 8.11.1. wyjaśnienie, w jaki sposób zastosowano Proces;
- 8.11.2. jasno przedstawiony opis efektów interwencji, czyli wyników i zidentyfikowanych beneficjentów, z uwzględnieniem efektów zdarzeń niezależnych (*deadweight*), przesunięcia, atrybucji i zanikania;
- 8.11.3. wyjaśnienie, w jaki sposób pojawiły się efekty: jakie działania prowadziły do wyników i wpływu, przedstawienie modelu logicznego Przedsiębiorstwa Społecznego (teorii zmiany lub hipotezy), który wskazuje, dlaczego działanie spowodowało wynik bądź przyczyniło się do niego;
- 8.11.4. wskazanie wszelkich podmiotów zewnętrznych, odgrywających rolę w skutecznym osiągnięciu tych wyników i wpływu, z wyjaśnieniem, w jaki sposób przyczyniły się one do nich (alternatywna atrybucja);
- 8.11.5. odpowiednie i proporcjonalne dowody na poparcie każdego elementu;
- 8.11.6. identyfikację tych zainteresowanych stron, których zaangażowanie podlega pomiarowi, oraz charakteru odnoszonych przez nie korzyści w podziale na odpowiednie kategorie;
- 8.11.7. należyte wyjaśnienie i proporcjonalny zestaw wskaźników zidentyfikowanych wpływów w odniesieniu do tych zainteresowanych stron, ze wskazaniem, w jaki sposób dany wskaźnik wiąże się z wpływem oraz potrzebami i interesami danej strony;
- 8.11.8. w przypadkach, gdy jest to przydatne i proporcjonalne, wyjaśnienie skwantyfikowanego ryzyka społecznego oraz finansowego, z dokonaniem oceny prawdopodobieństwa i wpływu, a także z uwzględnieniem analizy wrażliwości wskazującej efekty wystąpienia ryzyka dla zamierzonych wyników, wpływu i rezultatów finansowych.

8.12. Nawet w przypadku, gdy pewne aspekty wyników i wpływu nie są określone ilościowo, należy zidentyfikować wszystkie wyniki i rodzaje wpływu, które są istotne dla odbiorców (pamiętając przy tym o proporcjonalności), oraz wyjaśnić, dlaczego nie są one kwantyfikowane.

## Zaangażowanie zainteresowanych stron

8.13. Chociaż identyfikacja zainteresowanych stron jest nieodłącznym elementem drugiego etapu procesu, powinny one być w pewnym stopniu zaangażowane we wszystkie etapy pomiaru wpływu. To zaangażowanie musi być zgodne ze wskazówkami dotyczącymi proporcjonalności określonymi w pkt 8.148.14. Z tym zastrzeżeniem powinno ono obejmować:

- 8.13.1. Identyfikację zainteresowanych stron.
- 8.13.2. Określenie charakteru ich interesów i potwierdzenie go w rozmowach z nimi — przed inwestycją bądź w innym stosownym terminie.
- 8.13.3. Uzgodnienie Ram lub Wskaźnika odpowiednich do tych potrzeb oraz zawiadomienie zainteresowanych stron (indywidualnie lub jako grupy) o sposobie przeprowadzenia pomiaru.



Może ono mieć formę informacji na stronie internetowej, prezentacji lub pisemnego zawiadomienia bądź też nastąpić przy wykorzystaniu innych odpowiednich środków.

- 8.13.4.** Zapewnienie zainteresowanym stronom możliwości zadawania pytań lub zgłaszania uwag oraz wskazanie im, w jaki sposób mogą to robić.
- 8.13.5.** Podsumowanie co najmniej raz w roku lub w krótszych odstępach czasu zależnie od potrzeb zainteresowanych stron:
- głównych zainteresowanych stron bądź ich najważniejszych grup;
  - przeprowadzonych dla nich pomiarów (które nie muszą być powtarzane, jeżeli są wspólne dla kilku grup);
  - sposobu zakomunikowania tych pomiarów;
  - informacji zwrotnych uzyskanych od zainteresowanych stron;
  - wszelkich planowanych zmian pomiarów w przyszłości.

## Proporcjonalność

**8.14.** Podstawą dobrego pomiaru jest zrównoważenie:

- potrzeb zainteresowanych stron z
- zasadą nietrwonienia zasobów na nieistotne pomiary.

**8.15.** Choć sprawozdawczość dotycząca wpływu społecznego z pewnością nie musi obejmować wskaźników finansowych, niemniej służy ona gromadzeniu i przekazywaniu informacji o pomiarach, które zainteresowana strona ma wykorzystywać w swoim procesie decyzyjnym. W związku z tym można wskazać pewne użyteczne analogie z pojęciem proporcjonalności w sprawozdawczości finansowej zgodnej z MSSF bądź z pojęciem „istotności”, o którym powszechniej wspomina się w tym kontekście.

**8.16.** Przydatne są tutaj dwie definicje, chociaż w MSSF pojawiają się też inne wyjaśnienia tych samych pojęć:

- 8.16.1.** Pominięcia lub zniekształcenia pozycji są istotne, jeżeli mogą, pojedynczo lub razem, wpłynąć na decyzje gospodarcze podejmowane przez użytkowników na podstawie sprawozdania finansowego. Istotność uzależniona jest od wielkości i rodzaju pominięcia lub zniekształcenia w kontekście towarzyszących okoliczności. Czynnikiem rozstrzygającym może być wielkość lub rodzaj pozycji, lub kombinacja obu tych czynników (MSR 1.7, MSR 8.5).
- 8.16.2.** Informacje są istotne, jeżeli ich pominięcie lub zniekształcenie mogłoby wpływać na decyzje podejmowane przez użytkowników na podstawie informacji finansowych w odniesieniu do konkretnego podmiotu przedstawiającego sprawozdanie. Innymi słowy, istotność odnosi się do konkretnego podmiotu i zależy od rodzaju lub wielkości (bądź ich kombinacji) pozycji, do których odnoszą się informacje w kontekście sprawozdania finansowego danego podmiotu. W związku z tym Zarząd nie może określić jednolitego progu ilościowego istotności, ani określić z góry, co może być istotne w danej sytuacji (Ramy koncepcyjne sprawozdawczości finansowej, QC 11, wrzesień 2010 r.).

To porównanie z MSSF budzi pewien niepokój wśród części komentatorów. Obawiają się oni, że może ono zachęcać do opracowania preskryptywnej, skodyfikowanej odpowiedzi na potrzebę spójności i porównywalności w pomiarze wpływu. Podejście to może być szkodliwe, jeżeli skutek dążenia do kwantyfikacji zagubione zostaną niuanse opisu jakościowego. Podgrupa nie opowiada się za takim preskryptywnym podejściem. Odniesienie do MSSF służy wyłącznie temu, aby zbadać ważną kwestię proporcjonalności przez odniesienie do innego obszaru, gdzie ma ona znaczenie.

**8.17.** Pomiar ma więc znaczenie, jeżeli znacząco wpływa na poglądy i działania zainteresowanych stron do tego stopnia, że działałyby one inaczej, gdyby znały jego rezultat. Ta ogólna zasada dotyczy zewnętrznych zainteresowanych stron otrzymujących informacje na temat zamierzonego lub osiągniętego wpływu społecznego. Dotyczy także

samemu PS, gdyż będzie ono podejmować decyzje w oparciu o wpływ społeczny generowany przez jego działania. W obu przypadkach PS musi rozważyć, czy pomiar powinien dotyczyć konkretnego aspektu jego działania, jakie Ramy i Wskaźniki należy wykorzystać oraz jaki poziom szczegółowości jest wymagany. Przed podjęciem tej decyzji powinno ono we właściwy sposób skonsultować się z zainteresowanymi stronami (zob. pkt 8.13). Szczegół tych konsultacji będzie zależny od osądu PS dotyczącego proporcjonalności. PS musi rozważyć następujące zagadnienia:

- 8.17.1. co należy mierzyć — na podstawie wiedzy, co może ulec zmianie w wyniku pomiaru;
- 8.17.2. co należy mierzyć — na podstawie wiedzy, czy dany element ma związek z wynikiem z punktu widzenia zainteresowanej strony, której interesy i zaangażowanie mają znaczenie;
- 8.17.3. w jakim stopniu zmiany danej miary są powiązane ze zmianami wyniku;
- 8.17.4. czy pomiaru można dokonać z rozsądną pewnością i jaka pewność jest rozsądna w stosunku do działań, które mają zostać podjęte w rezultacie pomiaru;
- 8.17.5. stosowne ramy czasowe pomiaru oraz podtrzymywania zainteresowania właściwych stron.

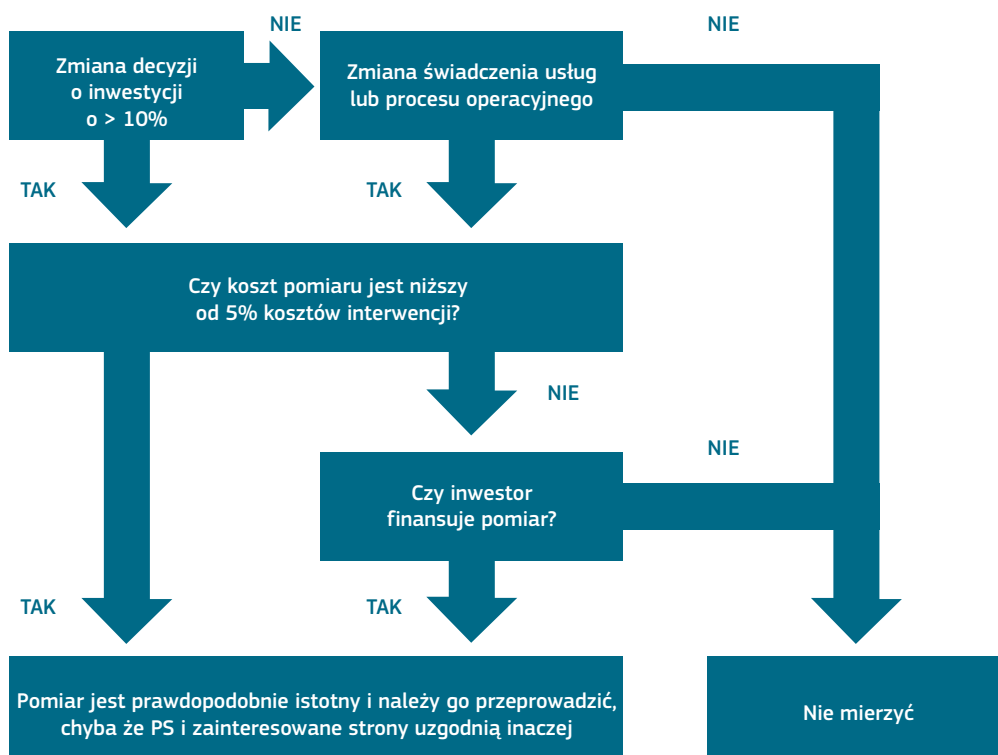
8.18. Tę decyzję musi podjąć PS wraz z zainteresowanymi stronami. Trudno jest wskazać punkt odniesienia służący ustaleniu, kiedy samo dokonanie pomiaru w ogóle lub zwiększenie jego szczegółowości okaże się istotne. Jeżeli takie wartości odniesienia są podane, zwykle stają się one sztywnymi granicami przedziałów. Pomiary są dokonywane tylko wtedy, gdy spełniają kryteria, bądź nalega się na ich wykonanie (mimo braku realnych korzyści) zawsze, gdy kryteria są spełnione. Obydwa podejścia są niewłaściwe — pierwsze skutkuje nieprzekazywaniem zainteresowanym stronom ważnych informacji, a drugie prowadzi do marnotrawstwa ograniczonych zasobów.

8.19. Z tym ogólnym zastrzeżeniem (że nie mogą być to ustalone zasady, a jedynie wskazówki) można ustanowić prosty dwuetapowy proces, który pomoże PS i podmiotom finansującym w podjęciu decyzji, czy:

- pomiar konkretnego wyniku lub wpływu ma znaczenie;
- bardziej szczegółowy pomiar ma znaczenie.

Ten dwuetapowy proces ma następującą postać (przedstawioną na schemacie na rys. 7):

Rys. 7: Drzewo decyzyjne proporcjonalności



**8.19.1.** Jeżeli PS, Podmiot Finansujący lub Inwestor znalazłyby rezultat pomiaru, czy zmieniłoby to przynajmniej jeden z dwóch poniższych elementów:

- decyzję o inwestowaniu/nieinwestowaniu bądź kwotę inwestycji o więcej niż 10 %;
- proces świadczenia usług/operacyjny: sposób prowadzenia działań.

Jeżeli odpowiedź na którekolwiek z powyższych brzmi „tak”, zadawane są dwa kolejne pytania:

**8.19.2.** czy koszt pomiaru jest niższy od 5 % finansowanych kosztów interwencji; lub

**8.19.3.** czy jeżeli Podmiot Finansujący lub Inwestor potrzebuje pomiaru do własnych celów sprawozdawczych, czy pokrywa on jego koszty bez zmniejszania środków przeznaczonych na interwencję.

Jeżeli odpowiedź na którekolwiek z tych pytań również brzmi „tak”, pomiar prawdopodobnie jest istotny i powinien zostać przeprowadzony, chyba że PS oraz główne zainteresowane strony uzgodnią inaczej.

**8.20.** Z proporcjonalnością wiąże się też poziom dokładności lub szczegółowości pomiaru w stosunku do czasu niezbędnego do jego przeprowadzenia. Ma to związek z przydatnością dla zainteresowanych stron, więc pomiar konkretnego aspektu może być nieproporcjonalny, gdyż trwa on tak długo, że bazujące na nim decyzje (np. o dalszych inwestycjach) muszą zostać podjęte we wcześniejszym terminie. Jest to szczególnie istotne z tego względu, że coroczna sprawozdawczość dotycząca inwestycji może znacznie wyprzedzać pomiar długoterminowych wyników odnoszących się do zamierzonego i wywieranego wpływu społecznego. Możliwym rozwiązaniem jest wspomniane w pkt 4.14 wykorzystanie świadomie określonych produktów w celu uzyskania odpowiednich krótkoterminowych wskaźników wpływu wywieranego w dłuższej perspektywie.

**8.21.** Warto tutaj wskazać przykłady, w których pomiar (lub kolejny poziom szczegółowości) ma znaczenie, oraz takie, w których zwiększanie szczegółowości nie ma już sensu. Przykłady te dotyczą pomiaru wpływu społecznego i stosownego procesu, a więc nie muszą odnosić się do pomiarów dokonywanych dla inwestorów. W obydwu przypadkach opis zaangażowania zainteresowanych stron oraz ich potrzeb jest skrótowy.

## Przykład 1

Sektor przedsiębiorstw społecznych wspierających integrację przez pracę (WISE): wiele przedsiębiorstw społecznych skupia się na szansach zatrudnienia, tj. zdolności jednostki do znalezienia pracy, jej utrzymania lub zmiany. W wielu krajach europejskich działają przedsiębiorstwa społeczne wspierające integrację przez pracę (WISE), które stwarzają możliwości zatrudnienia i zdobycia doświadczenia zawodowego szczególnie wrażliwym grupom społecznym (osobom bezdomnym, długotrwale bezrobotnym, nisko wykwalifikowanym lub bez świadectw ukończenia szkoły, osobom z problemami osobistymi itp.). Niektóre badania wpływu dowodzą, że inwestycje w sektor WISE umożliwiają osobom wykluczonym zdobycie zarówno kwalifikacji, jak i zatrudnienia (tj. ponowną integrację ze społeczeństwem), a miejsce, gdzie funkcjonuje przedsiębiorstwo, odnosi z tego tytułu stosowne korzyści gospodarcze. W szczególności bilans zainwestowanych środków publicznych, uzyskanych środków (zysków) oraz kosztów, jakich unika społeczność lokalna, jest zazwyczaj pozytywny. Społeczność odnosi liczne korzyści: zyski wracają do lokalnej gospodarki przez płace pracowników (czyli ich siłę nabywczą) i zakupy w lokalnych przedsiębiorstwach oraz podatki płacone przez pracodawców, nie występują koszty związane z bezczynnością (tj. zasiłki dla bezrobotnych) oraz maleją koszty społeczne (np. zdrowotne).

Kwestia proporcjonalności odnosi się tutaj do znaczenia poszczególnych korzyści dla społeczności lokalnej. W niektórych obszarach najważniejsze będzie tworzenie miejsc pracy, dzięki którym ludzie nie będą musieli korzystać z pomocy państwa, należy więc skupić się na tym aspekcie, a pomiar innych elementów nie będzie proporcjonalny. W innych obszarach celowe może być bardziej szczegółowe spojrzenie na jakość i rodzaj tworzonego miejsc pracy, gdyż podejmowane są tam działania na rzecz odbudowy lub rozwoju pewnych branż bądź umiejętności.

## Przykład 2

**Alana House** jest brytyjskim przedsiębiorstwem społecznym zapewniającym osobiste konsultacje i szerokie praktyczne wsparcie dla kobiet, którym grozi wejście w konflikt z prawem. Niektóre z nich odbywały już karę pozbawienia wolności oraz stoją przed perspektywą powrotu do więzienia. Inne wpadły w błędne koło związków z maltretującymi je partnerami, kradną, zażywają narkotyki lub świadczą usługi seksualne. W większości przypadków potrzebują one wsparcia, aby ułożyć sobie życie, odzyskać nad nim kontrolę i podjąć korzystne dla siebie decyzje. Roczny koszt prowadzenia takich działań w odniesieniu do około dwustu kobiet waha się od 200 tysięcy do 300 tysięcy euro.

Wyniki są dostrzegalne w życiu tych kobiet, ich dzieci, rodzin, społeczności i potencjalnych pracodawców. Efekty te są widoczne dzięki zbadaniu i zrozumieniu szeroko rozumianych skutków programu. Te kobiety, które odnoszą sukces, mają szansę zyskać stałe miejsce zamieszkania; uniknąć więzienia; zająć się dziećmi, które nie muszą pozostawać pod opieką państwa; oraz zdobyć pracę. Ma to duże znaczenie dla zainteresowanych stron, wśród których znajdują się: sądy i więzennictwo (w odniesieniu do recydywy), służba zdrowia (w odniesieniu do urazów powstających nieprzypadkowo oraz skutków zaniedbania, świadczenia usług seksualnych i chorób związanych z zażywaniem narkotyków), opieka społeczna (w odniesieniu do opieki nad dziećmi) oraz instytucje odpowiedzialne za mieszkalnictwo i inne aspekty funkcjonowania społeczności (w odniesieniu do miejsc zamieszkania i stabilności społeczności).

Ocena finansowa wpływu z punktu widzenia wspomnianych zainteresowanych stron, chociaż nie jest niezbędna w celu wyjaśnienia tego wpływu, uwypukla wartość wykonywanej pracy. Jako że zyski różnych agencji z rocznego działania PS przekraczają 40 mln euro, z czego około połowa dotyczy sądów i więzennictwa, jest oczywiste, że bieżące finansowanie PS jest uzasadnione. Chociaż przy ocenie wpływu należy uwzględnić skutki alternatywnej atrybucji, efekty zdarzeń niezależnych (*deadweight*), zanikanie i przesunięcie (negatywne oraz pozytywne), nawet bardzo duży błąd w ocenie wartości wpływu nie zmienią zdania zainteresowanych stron, że projekt warto wspierać kwotą do 300 tys. euro rocznie. Tak więc — zgodnie z zasadą proporcjonalności — chociaż ważne jest zrozumienie, jaki wkład wnoszą inne podmioty w osiągnięcie tego wpływu, nie warto poświęcać dużo czasu i pieniędzy na wycenę ich względnego wkładu w ujęciu finansowym. Alternatywną atrybucję szacuje się w racjonalnym zakresie, ale zmiana wyniku o  $\pm 30\%$  lub więcej nie zmieniąby konkluzji dotyczącej bieżącego finansowania. Stosuje się to w tym przypadku zarówno do pomiaru *ex ante*, jak i *ex post*.

### Przykład 3

W wielu państwach członkowskich UE działają przedsiębiorstwa społeczne wspierające byłych żołnierzy, którzy odeszli z wojska wskutek urazów fizycznych lub psychicznych. Niektóre z nich prowadzą warsztaty, kawiarnie, centra ogrodowe i inne przedsięwzięcia handlowe, gdzie pracownicy mogą rozwijać nowe umiejętności, przyzwyczajając się do cywilnego życia. W wielu przypadkach pracują oni razem z cywilami, na których doświadczenia byłych wojskowych siłą rzeczy wywierają wpływ. Może to prowadzić do pozytywnych wyników dla byłych żołnierzy, jak też dla ich cywilnych współpracowników. W przypadku tych ostatnich zetknięcie się i obcowanie z traumatycznymi przeżyciami byłych wojskowych może nieść negatywne skutki emocjonalne. Może jednak także owocować pogłębieniem wiedzy o sobie i innych, a więc rozwojem umiejętności potencjalnie przydatnych w innych miejscach.

To, który aspekt tej złożonej, cechującej się licznymi interakcjami sytuacji rehabilitacji i rozwoju jest ważny, zależy od tożsamości zainteresowanej strony oraz podejmowanych przez nią decyzji. Fundacja charytatywna lub filantrop, wspierający rozwój bądź funkcjonowanie takiego obiektu, zechce poznać efekty tej sytuacji dla poszczególnych osób. Samo PS także będzie chciało zrozumieć ten aspekt. Prawdopodobnie kluczowym elementem będzie ustalenie wpływu oraz tego, kto jeszcze przyczynia się do osiąganych wyników. Interesująca będzie wiedza o tym, ilu byłym wojskowym udzielono pomocy, w jakim okresie, i jakie zmiany (wyniki) nastąpiły w ich życiu. Jak trwały jest osiągany efekt? Aby kierownictwo mogło zapewnić wsparcie emocjonalne personelowi cywilnemu i doradcom, musi zrozumieć, jak wpływają na nich role współpracowników oraz osób świadczących doradztwo. Wielkość efektu finansowego nieudzielenia tego wsparcia może jednak nie być szczególnie ważna, gdyż i tak zostanie ono udzielone. Może się więc okazać, że kwantyfikowanie efektów finansowych pracy dotyczącej byłych wojskowych lub personelu wsparcia nie ma sensu.

### Kontrola

**8.22.** Ważne są też konkretne standardy dotyczące **kontroli**. Zgodnie z tymi standardami w każdym PS muszą być obecne następujące cztery elementy:

- 8.22.1.** Wyraźna, jawna akceptacja odpowiedzialności wobec zainteresowanych stron. Musi ona zostać potwierdzona zarówno na zewnątrz, jak i wewnątrz PS.
- 8.22.2.** Muszą być podawane istotne informacje, które są oparte na odpowiednich danych, ale też opatrzone komentarzem w taki sposób, aby były one dostępne dla zainteresowanych stron i zachęcały je do reakcji.
- 8.22.3.** PS musi umożliwić zainteresowanym stronom reakcję (w tym odpowiednią reakcję publiczną).
- 8.22.4.** PS musi w rozsądnym terminie wyjaśnić swoim odbiorcom, w jaki sposób zareagowało na uzyskane informacje zwrotne bądź jak zamierza to uczynić.

Wszystkie te elementy muszą być **proporcjonalne**. Nie trzeba trwonić na nie nadmiernych zasobów. Skoncentrowany, proporcjonalny kontakt ze społecznością może jednak okazać się wartościowy z punktu widzenia wsparcia publicznego, dodatkowych zasobów i odwiedzin klientów, które przekładają się na dochody. Jeżeli chodzi o **standardy sprawozdawczości**, kluczowymi elementami są zapewne przejrzystość i jasność. Dostarczane informacje muszą być proporcjonalne i przedstawione w sposób, który ułatwia odbiorcom ich przyswojenie oraz zaangażowanie się w działania przedstawiającej je jednostki.

## Zasady poufności, prywatności i legalności

**8.23.** Żaden element niniejszych standardów nie zobowiązuje PS, Podmiotu Finansującego ani Zarządzającego Funduszem do:

- naruszenia prawa do prywatności, w tym praw człowieka;
- naruszenia podjętych zobowiązań do zachowania poufności; lub
- naruszenia prawa państwa członkowskiego bądź UE.

**8.24.** W przypadku, gdy na mocy przepisów prawa państw członkowskich lub zobowiązań umownych na PS, Podmiocie Finansującym lub Zarządzającym Funduszem spoczywają określone obowiązki związane z pomiarem, niniejsze standardy ich nie zastępują. PS lub Zarządzający Funduszem powinien postępować zgodnie z niniejszym standardem i uzupełnić go o ewentualne dodatkowe elementy wymagane w związku z konkretnymi obowiązkami dotyczącymi pomiaru, wyjaśniając swój sposób postępowania. Jeżeli bardziej celowe lub racjonalne pod względem kosztów jest postępowanie zgodne z lokalnymi wymaganiami i wykazanie dodatkowych aspektów związanych z niniejszym standardem, można tak postąpić, ale organizacja prowadząca sprawozdawczość musi wyjaśnić powody.

## Streszczenie

**8.25. Podsumowując**, pomiar wpływu społecznego powinien:

- opierać się na pięcioetapowym procesie
  - identyfikacji celów;
  - identyfikacji zainteresowanych stron;
  - określenia odpowiedniego pomiaru;
  - pomiaru, walidacji i oceny;
  - sprawozdawczości, nauki i doskonalenia;
- obejmować ujawnienie i uzasadnienie sposobu jego przeprowadzenia w oparciu o powyższe zasady;
- w sytuacji, gdy jako kluczowe wskaźniki efektywności niezbędne są świadomie określone produkty, obejmować wyjaśnienie, w jaki sposób określono je na podstawie procesu;
- jasno wyjaśniać:
  - osiągnięte lub zamierzone wyniki;
  - ich wpływ;
  - sposób uwzględnienia efektów zdarzeń niezależnych (*deadweight*), przesunięcia, alternatywnej atrybucji i zanikania;
- angażować zainteresowane strony zgodnie z opisem w pkt 8.13.

### Przykład pomiaru nr 3


Zgodnie z badaniem wpływu przeprowadzonym przez firmę konsultingową McKinsey projekt integracji przez pracę Acta Vista w Bouches-du-Rhône umożliwił 65% uczestników zdobycie kwalifikacji i znalezienie się w „korzystnej” sytuacji (co jest wskaźnikiem czterokrotnie wyższym od ogólnokrajowego), generując zarazem całkowity zysk sięgający od 1,8 do 2,8 mln euro za sam rok 2010. Z jednej strony w ramach projektu corocznie rekrutowanych jest 600 osób w 20 różnych obiektach; w 2010 r. zawarto około 300 kontraktów integracyjnych, oferując średnio 980 godzin szkolenia na osobę na rok. Z drugiej strony każdy kontrakt Acta Vista oznacza dla władz lokalnych zysk netto sięgający od 6900 do 10 500 euro.

W ostatecznym rozrachunku ta inwestycja społeczna przyniosła oszczędności ekonomiczne wynoszące 8000 euro na pracownika, czyli osiągnęła stopę zwrotu w wysokości 60%. Obliczenia te nie uwzględniają redukcji kosztów społecznych związanych z wykluczeniem (zdrowie, przestępczość, edukacja, problemy rodzinne itp.), nie wykorzystano też wysokiej jakości technik pomiaru (tradycyjnych oraz uwzględniających wpływy środowiskowe). Ponadto zgodnie z badaniem rozszerzenie programu na terytorium całej Francji umożliwiłoby zawieranie ponad 5000 kontraktów rehabilitacyjnych rocznie, co przyniosłoby władzom lokalnym roczne zyski sięgające od 36 do 54 mln euro.

Ten przykład, podobnie jak pierwszy, wiąże się z przedsiębiorstwami społecznymi wspierającymi integrację przez pracę (WISE) (przykład 1 w pkt 8.21). Ukazuje on szczegółowo wszystkie pozytywne wyniki, w tym także gospodarcze i finansowe, dla szczególnie wrażliwych grup społecznych oraz całych społeczności i lokalnej gospodarki. W tym przykładzie kierownictwo WISE, inwestorzy oraz inne zainteresowane strony działali w sposób należyte proporcjonalny.

## 9

# Zagadnienia dotyczące EuSEF

- 
- 9.1.** Dodatkowe szczegółowe aspekty pomiaru związane z wymogami EuSEF dotyczą obszarów opisanych poniżej.
- 9.1.1.** Ocena zgodności z ustawodawstwem jest dokonywana na poziomie funduszu, nie zaś przedsiębiorstwa społecznego, lecz na podstawie własnych parametrów oceny przedsiębiorstwa społecznego.
  - 9.1.2.** Zakres stron zainteresowanych oceną PS poszerza się wskutek uwzględnienia inwestorów funduszu i jego organów regulacyjnych, jak też rynków, na których emitowane są jego inwestycje. Może również wystąpić zaangażowanie na innym poziomie ze strony decydentów, gdyż w sposób bardziej jawny występuje element zmiany systemowej polegającej na przyciąganiu dodatkowych inwestycji do sektora inwestycji społecznych oraz rozwoju rynku — od tradycyjnych inwestorów społecznych do przyciągania kapitału od inwestorów prywatnych oraz instytucji nieskupiających się na inwestycjach społecznych.
  - 9.1.3.** Sam EuSEF zapewnia kluczowy element kontroli nad dokonywaniem odpowiednich pomiarów — co jest elementem sprawozdawczości dla jego inwestorów oraz zagadnień zarządzania związanymi z inwestorami.
- 9.2.** Dowolny EuSEF, ustalając i uzgadniając wymagania dotyczące pomiaru z PS, w które inwestuje, powinien udostępnić wystarczające dodatkowe środki finansowe wspierające proces pomiaru oraz gromadzenie informacji będące jego podstawą.
- 9.3.** Dalsze szczegółowe informacje o rolach i obowiązkach PS oraz Zarządzającego Funduszem zawarto w pkt 11.6 i 11.7 poniżej.

## 10

# Zagadnienia dotyczące EaSI

**10.1.** Dodatkowe szczegółowe aspekty pomiaru związane z wymogami EaSI są następujące:

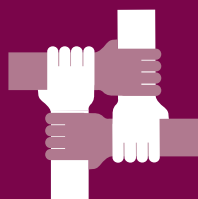
- 10.1.1.** Przedsiębiorstwo społeczne będzie musiało wykazać, że w przyszłości skoncentruje się na osiągnięciu wpływu społecznego, niekoniecznie zaś (zwłaszcza w przypadku nowych usług lub produktów) na tym, co robiło i mierzyło w przeszłości. Dlatego też jego plany na przyszłość muszą zawierać odpowiednie (proporcjonalne) wskazania, że świadczone usługi opracowano z uwzględnieniem pięciu elementów procesu pomiarowego (zob. pkt 8.9).
- 10.1.2.** Przedsiębiorstwo musi wykazać, że dostarcza informacje istotne dla realizacji celów politycznych w obrębie mikrofinansowania i innowacji społecznych (trzeciej osi EaSI), które określono w art. 22.
- 10.1.3.** Decydując o przydziale środków, Zarządzający Funduszami EaSI powinien zapewnić wystarczające dodatkowe środki na pokrycie kosztów procesu pomiaru i będącego jego podstawą gromadzenia informacji. Powinno to obejmować istotne w odniesieniu do obszaru finansowania EaSI koszty ustanowienia lub aktualizacji systemów pomiaru oraz koszty ich utrzymania. W budżecie nie należy zakładać, że koszty pomiaru będą się zmniejszać w kolejnych okresach, chyba że rzeczywista praca związana z pomiarem się zmniejsza.

**10.2.** Dodatkowe informacje o szczegółowych rolach i obowiązkach najważniejszych stron działających na podstawie dotacji oraz programów inwestycyjnych EaSI przedstawiono w pkt 11.7 poniżej.



## 11

# Role i obowiązki poszczególnych stron



- 11.1.** Obowiązki stron różnią się w zależności od programu (EuSEF i EaSI). W przypadku EuSEF odpowiedzialność za pomiar spoczywa częściowo na przedsiębiorstwie społecznym, a częściowo na zarządzającym funduszem. W obydwu przypadkach, jako specjaliści, podmioty te mają obowiązek dokonywania pomiaru, a zarazem dysponują odpowiednimi środkami i wiedzą. W przypadku EaSI oczekuje się, że zarządzać dotacjami będzie podmiot, któremu powierza się wdrażanie, a inwestycjami — pośrednik finansowy. Gwarancjami ma zaś zarządzać bezpośrednio Komisja. Odpowiedzialność pośrednika finansowego lub podmiotu, któremu powierza się wdrażanie, za sprawozdawczość dla Komisji jest oczywista — sprawozdawczość taka dotyczy wkładu inwestycji i pozostałego dostarczonego wsparcia w osiąganiu ogólnych celów EaSI w odniesieniu do rynku i zmian zachowania (jest ona zwana dalej „sprawozdawczością dotyczącą EaSI”). Chociaż zarówno w przypadku EuSEF, jak i EaSI PS ma obowiązek składać sprawozdania z osiągania zamierzonych wyników społecznych oraz wpływu, musi ono także mieć obowiązek przedstawienia informacji niezbędnych, aby pośrednik finansowy lub podmiot, któremu powierza się wdrażanie, mógł prowadzić sprawozdawczość dla EaSI.
- 11.2.** Przed przedstawieniem najważniejszych obowiązków pomiarowych, spoczywających na najważniejszych stronach w przypadku EuSEF i EaSI, warto odnieść się do wymagań co do pomiarów spoczywających na pośredniku finansowym lub podmiocie, któremu powierza się wdrażanie w ramach EaSI, oraz zastanowić się, kto w obliczu tych obowiązków może realizować takie kontrakty. Ponadto należy wskazać, że w przypadku, gdy wsparcie ma formę gwarancji, mogą występować wymagania co do pomiarów inne niż tam, gdzie ma ono formę inwestycji.
- 11.3.** Jest prawdopodobne, że działania w ramach EaSI na rzecz beneficjentów (PS) w państwach członkowskich będą prowadzone przez ogólnych lub specjalistycznych pośredników finansowych. Skuteczność przedstawiania danych sprawozdawczych dotyczących EaSI przez te podmioty pośredniczące będzie zależeć od:
- zrozumienia sprawozdawczości dotyczącej wyników społecznych i wpływu;
  - zrozumienia, w jaki sposób należy dostarczać informacje przez:
    - żądanie odpowiednich informacji od PS;
    - w stosownych przypadkach gromadzenie i sprawdzanie informacji;
    - przetwarzanie i analizę informacji, aby móc przekazać EaSI ostateczne odpowiedzi na temat wpływu programu, a nie jedynie surowe dane.
- 11.4.** Jest prawdopodobne, że istniejące wyspecjalizowane banki z sektora inwestycji społecznych lub inni pośrednicy finansowi w państwach członkowskich dysponują wiedzą pozwalającą im pełnić tę rolę. Będzie to związane z kosztami, ale chodzi tu o koszt świadczenia pewnych usług, nie zaś budowy zdolności. Równie prawdopodobne jest, że banki uniwersalne nie będą w stanie tego robić bez inwestycji w budowę zdolności: chodzi głównie o zdobycie wiedzy i stworzenie systemów umożliwiających dokonanie pomiaru. Jak rozumiemy, EaSI może dążyć do zwiększenia kwoty dostępnych środków, rozwijając mechanizmy współinwestowania i subfunduszy na poziomie państw członkowskich. W związku z tym, że łączny przydział środków EaSI na państwo członkowskie zapewne nie przekroczy średnio 460 tysięcy euro rocznie, istnieją pewne wątpliwości co do tego, czy racjonalne pod względem kosztów będzie sfinansowanie uzyskania przez banki niespecjalistycznej wiedzy fachowej niezbędnej do skutecznego



zarządzania tymi środkami. Nie jest również jasne, czy nabywanie takiej wiedzy powinno być finansowane przez EaSI, bezpośrednio przez Komisję, czy też przez same banki. Jeżeli proces ten będzie finansowany centralnie lub przez rządy państw członkowskich, może on w ogóle nie zostać wdrożony, przez co niektóre państwa członkowskie mogą nie posiadać pośredników finansowych potrafiących obsługiwać system EaSI. Zapewnienie PS równych szans w całej UE przy jednoczesnym zaoferowaniu podobnego wsparcia bankom niezależnie od państwa członkowskiego, w którym mają one siedzibę, stwarza wszakże kolejne problemy, gdyż:

- niektóre państwa członkowskie mogą nie mieć banków ukierunkowanych na wpływ społeczny i inwestycje społeczne oraz dysponujących odpowiednim doświadczeniem;
- jeżeli środki przeznaczone na poprawę tej sytuacji zostaną wygosparowane z EaSI, stwarza to pewne trudności, gdyż środki publiczne będą wykorzystywane do budowy potencjału sektora prywatnego.

**11.5.** Wydaje się, że decydenci mogą w tym zakresie wybrać jedną z trzech strategii:

Zaangażowanie w kontakty z zarządzającymi funduszami z ramienia Pośredników Finansowych	Uwagi/Efekty
Szersza grupa pośredników finansowych (PF) — ograniczona wiedza i inwestycje w jej budowę	<p>Wiąże się to z pewnym obciążeniem Komisji:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ kierowanie gromadzeniem informacji przez PS za pośrednictwem banku/banków;</li> <li>■ gromadzenie informacji i ich samodzielna analiza.</li> </ul>
Szersza grupa PF — inwestycje w nabywanie wiedzy i zdolności do analizy oraz sprawozdawczości wpływu społecznego	<p>Pozwoli to poszerzyć rynek świadomych dostawców usług, ale uzyskana wiedza może szybko ulec zapomnieniu, jeżeli nie będzie regularnie wykorzystywana w ramach innych programów kredytowych. Może zatem nie udać się osiągnąć trwałej zmiany.</p> <p>Ponadto, aby uzyskanie wiedzy było opłacalne dla banków i żeby zachęcić je do udziału, działania musiałyby być finansowane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ z EaSI, co ograniczyłoby środki dostępne dla PS, a więc byłoby sprzeczne z celem finansowania;</li> <li>■ spoza EaSI.</li> </ul> <p>W obydwu przypadkach pojawiają się trudne pytania dotyczące tego, czy środki publiczne należy wykorzystywać w celu budowy zdolności dokonywania inwestycji społecznych przez podmioty z sektora prywatnego, zwłaszcza w sytuacji, gdy banki z sektora społecznego nie dysponowały podobnym wsparciem w budowaniu takich zdolności.</p>
Węższe grupy PF w niektórych lub wszystkich państwach członkowskich — skupione wokół tych banków, które posiadają już wiedzę umożliwiającą im zarządzanie funduszami EaSI oraz prowadzenie wymaganej sprawozdawczości	<p>Chociaż rozwiązanie to nie rozwija ogólnej rynkowej zdolności do wspierania inwestycji społecznych, może być skuteczniejsze pod względem wykorzystania środków oraz zakresu, w jakim mogą one zostać przeznaczone bezpośrednio na świadczenie usług PS.</p>

**11.6.** Jeżeli chodzi o role poszczególnych stron w pomiarze wpływu społecznego, poczynając od **EuSEF** najważniejsze role i zadania przedstawiają się następująco:

Kluczowy podmiot	Zakres odpowiedzialności
Inwestor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ocena potencjalnych inwestycji w oparciu o własne indywidualne priorytety.</li> <li>2. Uzgodnienie z Zarządzającym Funduszem wszelkich szczególnych potrzeb w zakresie sprawozdawczości wpływu społecznego.</li> </ol>
Zarządzający Funduszem	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Określenie priorytetów inwestycyjnych funduszu na etapie pozyskiwania środków, a następnie dalszego ich inwestowania w PS.</li> <li>2. Ustanowienie polityki dotyczącej wymogów sprawozdawczości dla inwestorów w zakresie wpływu społecznego w odniesieniu do całego funduszu.</li> <li>3. Ustanowienie polityki dotyczącej wymogów sprawozdawczości PS w zakresie wpływu społecznego.</li> <li>4. Zapewnienie PS wystarczających zasobów i wiedzy fachowej, aby mogły one mierzyć swój wpływ społeczny, oraz zaoferowanie pomocy tam, gdzie jest ona potrzebna.</li> <li>5. Rozpatrywanie i ocena wniosków od PS dotyczących finansowania, w tym uzgodnienia dotyczące pomiaru proponowanego przez PS w chwili inwestycji oraz w późniejszym okresie.</li> <li>6. Gromadzenie bieżących informacji od PS w celu umożliwienia monitorowania rezultatów i ich sprawozdawczości w ramach obowiązków sprawozdawczych funduszu wobec inwestorów.</li> <li>7. Sporządzenie dla inwestorów sprawozdań na temat osiągniętego wpływu społecznego.</li> </ol>


Kluczowy podmiot	Zakres odpowiedzialności
Przedsiębiorstwo społeczne	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. W ramach wniosku o finansowanie — przedstawienie wyjaśnienia zamierzonych wyników i wpływu, podmiotów, których mają dotyczyć te wyniki i wpływ, oraz sposobu ich osiągnięcia („teorii zmiany”).</li> <li>2. Ponadto PS proponuje Zarządzającemu Funduszem sposób pomiaru wspomnianych wyników i wpływu (ramy oraz wskaźniki).</li> <li>3. PS i Zarządzający Funduszem uzgadniają sposób pomiaru (ramy i wskaźniki), aby dopasować je do zamierzonych wyników oraz wpływu, ale także do potrzeb Zarządzającego Funduszem.</li> <li>4. PS przedstawia regularnie (przynajmniej raz w roku) sprawozdania dotyczące osiągniętych wyników i wpływu, wykorzystując uzgodnione ramy oraz wskaźniki pomiaru.</li> <li>5. SPS rozważa co najmniej raz w roku, czy ramy i wskaźniki pomiaru są właściwe oraz czy zamierzone wyniki i wpływ są możliwe do osiągnięcia lub też wymagają aktualizacji. Wszelkie zmiany zostają omówione i uzgodnione z Zarządzającym Funduszem.</li> </ol>

**11.7.** W ramach **EaSI** obowiązki mogą być zróżnicowane w zależności od polityki przyjętej w odniesieniu do banków, które mają pełnić rolę pośredników. Prawdopodobny podział przy założeniu, że pośrednicy bankowi są węższą grupą posiadającą już umiejętności w zakresie pomiaru wpływu:

Kluczowy podmiot	Zakres odpowiedzialności
Komisja Europejska / administracja EaSI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ustanowienie kryteriów sprawozdawczości dla KE na podstawie kryteriów określonych w art. 22, głównie: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) zwiększenia dostępu do mikrofinansowania;</li> <li>b) budowy potencjału podmiotów udzielających mikrokredytów;</li> <li>c) wspierania rozwoju rynku inwestycji społecznych.</li> </ol> </li> <li>2. Kryteria te są ustanawiane podczas procesu uzgadniania planów promocji systemu przez lokalne podmioty (Pośredników Finansowych administrujących programem w państwach członkowskich). PF proponują sposób spełnienia tych trzech kryteriów dostosowany do potrzeb danego państwa.</li> <li>3. Administracja EaSI zatwierdza te plany oraz dostosowane do nich odpowiednie kryteria pomiaru.</li> <li>4. EaSI otrzymuje kwartalne lub roczne sprawozdania od Banków Zarządzających i dokonuje ich przeglądu pod kątem celów programu.</li> </ol>
Pośrednik finansowy	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ustanowienie priorytetów inwestycyjnych/zarządzania w celu realizacji kryteriów art. 22 we współpracy z odpowiednimi decydentami z państwa członkowskiego/bezpośrednio w uzgodnieniu z administracją EaSI.</li> <li>2. Uzgodnienie wymogów dotyczących pomiarów wobec PS, w które inwestuje fundusz, lub powierzenie ich opracowania bezpośrednio bankowi.</li> <li>3. Ustanowienie polityki dotyczącej wymogów sprawozdawczości PS w zakresie wpływu społecznego.</li> <li>4. Zapewnienie PS wystarczających zasobów i wiedzy fachowej, aby mogły one mierzyć swój wpływ społeczny, oraz zaoferowanie pomocy tam, gdzie jest ona potrzebna.</li> <li>5. Rozpatrywanie i ocena wniosków od PS dotyczących finansowania, w tym uzgodnienia odnoszące się do pomiaru proponowanego przez PS w chwili inwestycji oraz w późniejszym okresie.</li> <li>6. Gromadzenie bieżących informacji od PS w celu umożliwienia monitorowania rezultatów i ich sprawozdawczości w ramach obowiązków sprawozdawczych funduszu wobec inwestorów.</li> <li>7. Sporządzenie sprawozdań dla EaSI dotyczących osiągniętego wpływu społecznego zgodnie z kryteriami opracowanymi na podstawie art. 22.</li> </ol>
Przedsiębiorstwo społeczne	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. W ramach wniosku o finansowanie — przedstawienie wyjaśnienia zamierzonych wyników i wpływu, podmiotów, których mają dotyczyć te wyniki i wpływ, oraz sposobu ich osiągnięcia („teorii zmiany”).</li> <li>2. Ponadto PS proponuje PF sposób pomiaru wspomnianych wyników i wpływu (ramy oraz wskaźniki).</li> <li>3. PS i PF uzgadniają sposób pomiaru (ramy i wskaźniki), aby dopasować je do zamierzonych wyników oraz wpływu, ale także do potrzeb Zarządzającego Funduszem.</li> <li>4. PS przedstawia regularnie (przynajmniej raz w roku) sprawozdania dotyczące osiągniętych wyników i wpływu, wykorzystując uzgodnione ramy oraz wskaźniki pomiaru. Ponadto PS dostarcza dodatkowych informacji wymaganych w celu spełnienia wymagań EaSI w zakresie sprawozdawczości.</li> <li>5. PS rozważa co najmniej raz w roku, czy ramy i wskaźniki pomiaru są właściwe oraz czy zamierzone wyniki i wpływ są możliwe do osiągnięcia lub też wymagają aktualizacji. Wszelkie zmiany zostają omówione i uzgodnione z Zarządzającym Funduszem.</li> </ol>
Przypis	<p>Wymagania dotyczące pomiaru ogólnego wpływu społecznego muszą być proporcjonalne do ogólnego poziomu inwestycji, dotacji lub gwarancji. Prawdopodobnie wystarczą one, aby spełnić wymagania dotyczące wyjaśnień wskazane w sekcji C, ale jest mało prawdopodobne, aby niezbędny był ten sam poziom szczegółowości i dokładności pomiaru jak w przypadku inwestycji EuSEF, gdyż poziom zaangażowania finansowego lub inwestycji w PS w przypadku EaSI jest niższy.</p>

## 12

# Określenie standardów sprawozdawczości: zasady postępowania

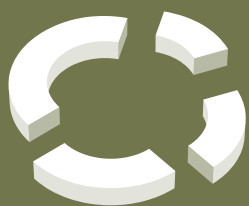
- 
- 12.1.** Generowanie informacji jest ważne w przypadku planowania interwencji, działania przedsiębiorstw i inwestycji; relacji z zainteresowanymi stronami, w tym z użytkownikami usług i ogólniejszym rynkiem; kontroli rezultatów; oraz uzyskiwania i utrwalania poprawy rezultatów. Jest ono wszakże też ważne z punktu widzenia ogólniejszej odpowiedzialności oraz zaznajamiania szerszego kręgu odbiorców z interwencją i jej skutecznością.
- 12.2.** Sprawozdawczość należy prowadzić w sposób zapewniający proste i dokładne przekazanie tych informacji, które chcą i muszą poznać odbiorcy. Zdaniem grupy można to czynić w zgodzie z pewnymi podstawowymi standardami sprawozdawczości, posługując się ogólnymi ramami — za wyjaśnienie mogą służyć przykłady praktyk dostosowanych do różnych okoliczności.
- 12.3. Podstawowe standardy sprawozdawczości** obejmują następujące kluczowe elementy:
- 12.3.1. Zasada istotności:** Należy uwzględnić wszystkie informacje niezbędne zainteresowanym stronom przy podejmowaniu decyzji. W przypadku wpływu społecznego obejmuje to informacje na temat skuteczności (jaki wpływ osiągnięto), efektywności (przy wykorzystaniu jakich zasobów osiągnięto wpływ), a także zdolności organizacyjnych (czy organizacja dysponuje wystarczającymi kompetencjami, aby osiągać ten wpływ w przyszłości).
- 12.3.2. Zasada wiarygodności:** Podane informacje powinny być dokładne, prawdziwe i rzetelne, a więc jak najbardziej obiektywne. Dlatego też należy uwzględniać tylko te informacje, które można zweryfikować z użyciem obiektywnych dowodów. Należy wskazać źródła danych i przyjęte założenia (rzetelna prezentacja). Zarówno istotność, jak i wiarygodność są ważne dla jakości sprawozdawczości wpływu społecznego, ale związek między nimi oznacza, że nacisk na jedną z tych cech ma negatywne skutki dla drugiej i na odwrót. Dlatego też zawsze konieczny jest kompromis pomiędzy nimi.
- 12.3.3. Porównywalność:** Informacje na temat wpływu społecznego powinny zawsze mieć taką samą strukturę, powinny odnosić się do tego samego okresu bazowego, co sprawozdanie z poprzedniego roku, dotyczyć tych samych organizacji i działań oraz wykorzystywać te same sposoby pomiaru w celu zapewnienia pewnej porównywalności. Uwzględniając trudności związane z oceną (zob. Rozdział 5.5), celem sprawozdawczości dotyczącej wpływu społecznego powinno być porównanie procesów (zob. Rozdział 5.2), nie zaś samo obliczenie wskaźnika. Lepszą porównywalność zapewnia jednak wykorzystanie wyników i wskaźników zawartych w określonych ramach. Dążąc do porównywalności w dziedzinie badań społecznych, należy unikać analizy porównawczej lub sugerowania, że na pozór podobne działania i wyniki są porównywalne, gdy w rzeczywistości bardzo się one różnią.
- 12.3.4. Zgodność z przepisami lub wyjaśnienie:** Ze względu na zasadę proporcjonalności nie każde przedsiębiorstwo społeczne jest w stanie uzyskać i przekazać wszelkie istotne informacje. W praktyce niektóre z żądanych informacji lub danych mogą nie być dostępne, a czasami można przedstawić tylko przybliżone szacunki. Te ograniczenia należy jednak wskazać i omówić.

- 12.4.** W różnych państwach członkowskich istnieje wiele **przykładów dobrych praktyk**. W pkt 15 dotyczącym obszarów dalszych prac podgrupa zaleca zebranie pewnej ich liczby i udostępnienie w internecie jako materiału referencyjnego. Należy przy tym zadbać o uwzględnienie szerokiego zakresu możliwych rozwiązań i formatów sprawozdań, aby zapewnić szeroki wybór i niezbędne zróżnicowanie przykładów.
- 12.5.** Jeżeli chodzi o standardy dotyczące **prezentacji sprawozdań**, można wskazać trzy ogólne kategorie:
- 12.5.1.** Styl raportu badawczego — zgodny z układem stosowanym w badaniach, gdzie po przeglądzie literatury następuje opis metodologii, rezultatów, dyskusja i wnioski.
  - 12.5.2.** Dostosowany do konkretnych potrzeb, oparty na diagramach styl, zwykle projektowany pod kątem konkretnych decydentów, np. sprawozdawczość dla Esmée Fairbairn, Bridges Ventures lub model gamma, o którym mowa jest w dalszej części tej sekcji.
  - 12.5.3.** Styl sprawozdania rachunkowego, który bazuje na podsumowaniach w formie tabel finansowych z towarzyszącymi im uwagami.
- 12.6.** Istnieje wiele dobrych przykładów z pierwszej i drugiej kategorii. Wśród dobrych przykładów ostatniej można natomiast wymienić standard sprawozdawczości społecznej (*Social Reporting Standard*) wypracowany przez Uniwersytet w Hamburgu <sup>(31)</sup>.

.....  
<sup>(31)</sup> <http://www.social-reporting-standard.de/en>

## 13

## Ogólniejsze wytyczne



**13.1.** Obejmują one dwa obszary:

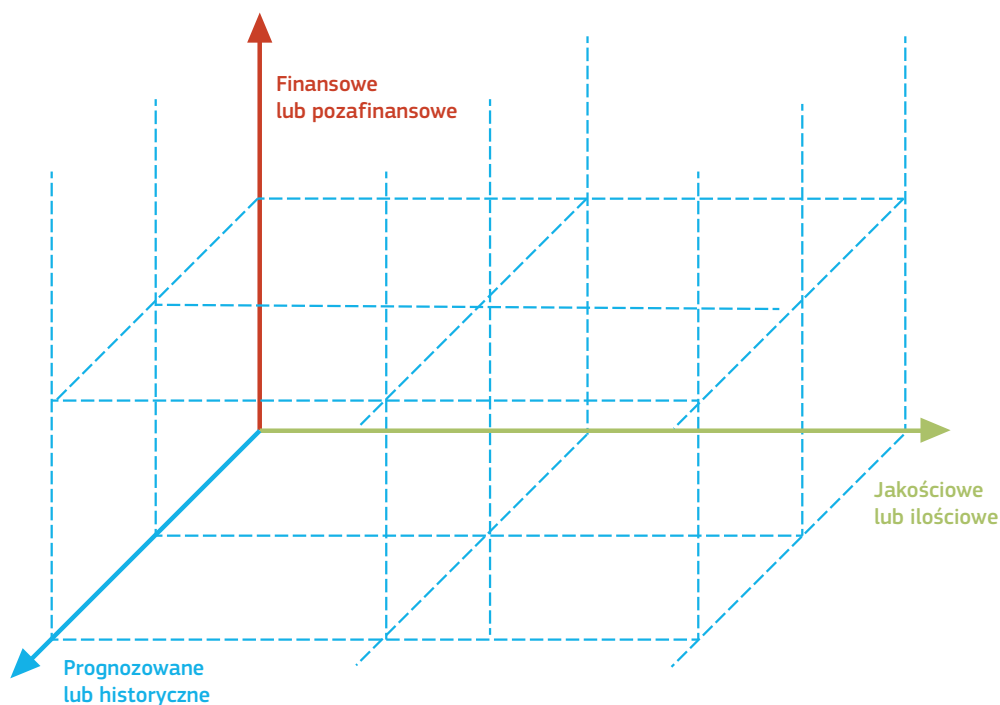
*13.1.1.* Wskaźniki pomiaru.

*13.1.2.* Ramy pomiaru.

### Wskaźniki pomiaru

**13.2.** Potencjalne wskaźniki pomiaru można sklasyfikować zgodnie z trójwymiarową macierzą pokazaną na **rys. 8**. Gdy wiemy już, jak wygląda interwencja, pomiar można opracować zgodnie z potrzebami odpowiednich zainteresowanych stron:

**Rys. 8: Klasyfikacja wskaźników w trzech wymiarach**  
(Clifford, kurs magisterski Cass Business School z 2013 r.)



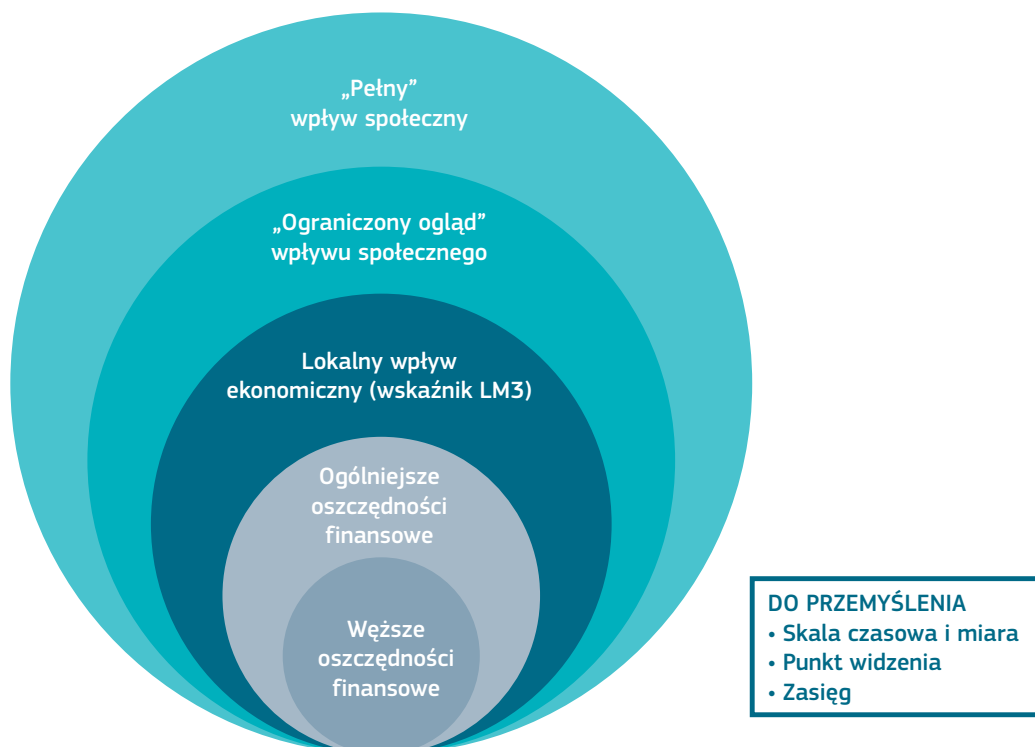
O tym, co i jak mierzymy, powinien decydować cel...

- 13.2.1.* Koncentrując się na pomiarze prognoz (planowanie i wytyczanie celów) lub na pomiarze historycznym (ocena powodzenia danego programu).
- 13.2.2.* Koncentrując się na pomiarze jakościowym lub ilościowym, chociaż można uznać, że każda ocena oparta na dowodach ma w pewnym stopniu charakter ilościowy. Wybór ten interpretuje się zazwyczaj jako skupienie się na niuansach i historii interwencji

oraz zmianach w stylu życia osób, których ona dotyczy, kosztem kwantyfikowania, na ilu użytkowników usługi i innych członków danej społeczności wywarła ona wpływ oraz w jakim stopniu (np. znaleźli oni pracę za daną kwotę wynagrodzenia).

13.2.3. Uwzględniając opis interwencji, wyników i wpływu w kategoriach finansowych bądź też nie.

**Rys. 9: Poziomy pomiaru wpływu społecznego Clifford 2013, raport E3M i kurs magisterski Cass Business School**



13.3. W tych kategoriach finansowych pomiar może obejmować pięć poziomów, co pokazano na **rys. 9**. Rzeczywiste wyniki mogą skutkować efektami na jednym lub wszystkich z tych poziomów, które zawierają się kolejno w sobie z punktu widzenia zakresu oceny. Tymi pięcioma poziomami są:

- 13.3.1. Oszczędności finansowe o wąskim zakresie: w przypadku, gdy publiczny podmiot finansujący lub podobna instytucja osiąga oszczędności w zakresie kosztów świadczenia usług, na przykład na danym oddziale szpitala lub w pewnym obszarze programów dla sprawców przestępstw.
- 13.3.2. Oszczędności finansowe o szerszym zakresie: uwzględniane są oszczędności w różnych dziedzinach, np. oszczędności edukacyjne wynikające ze zwiększonej stabilności rodzin dzięki zapewnieniu mieszkań.
- 13.3.3. Lokalne korzyści gospodarcze: wzmocnienie działalności gospodarczej i handlowej na pewnym obszarze (np. więcej lokalnych miejsc pracy, programy na rzecz lokalnych sklepów).
- 13.3.4. Wpływ społeczny o węższym zakresie: z uwzględnieniem ogólniejszych korzyści społecznych, ale bez pełnego ujęcia korzyści wtórnych bądź wszystkich zainteresowanych stron mogących odnosić korzyści z interwencji.
- 13.3.5. Wpływ społeczny o pełnym zakresie: uwzględnienie korzyści nie tylko gospodarczych, ale i społecznych z ujęciem wszystkich bądź zasadniczo wszystkich zainteresowanych stron i rodzajów korzyści.

**13.4.** Oprócz doboru poziomu **miary** finansowej trzeba określić trzy pozostałe czynniki na podstawie potrzeb zainteresowanych stron:

- **punkt widzenia:** z czyjej perspektywy jest dokonywany pomiar — podmiotu finansującego, inwestora czy użytkownika usług?
- **skalę czasową:** przez jaki okres mają trwać spodziewane efekty (wyniki i wpływ) oraz w jakim okresie są one istotne dla danych zainteresowanych stron?
- **zasięg:** z uwzględnieniem punktu widzenia, jak szeroki ogląd należy przyjąć? Gdzie jest horyzont i jakie obszary pomiaru należy wyłączyć jako nieistotne dla podejmowanych decyzji?

**13.5.** Istnieje wiele możliwych wskaźników pomiaru w ramach tych formatów, a każdy z nich jest przydatny w pewnych kontekstach i w odniesieniu do pewnych zainteresowanych stron. Niektóre są powszechniej stosowane i przydatniejsze od innych; omawia się je obszernie w publikowanych sprawozdaniach na temat wpływu interwencji w każdej dziedzinie w państwach członkowskich, jak również poza Unią. Najważniejszymi czynnikami wpływającymi na wybór wskaźnika pomiaru są:

- 13.5.1.* konieczność zapewnienia formy dopasowanej do potrzeb użytkowników pomiaru i odpowiadającej na nie;
- 13.5.2.* fakt, że rzadko możliwe jest zmierzenie wszystkiego (w sposób racjonalny pod względem kosztów), ale często da się zmierzyć wystarczająco dużo, aby można było w oparciu o pomiar podjąć stosowne decyzje;
- 13.5.3.* fakt, że określenie finansowego wymiaru wyników i wpływu społecznego jest nie tylko możliwe — często nie jest ono trudne, gdy dobrze znamy historię interwencji;
- 13.5.4.* fakt, że opisywany tutaj pomiar leży między sprawozdawczością finansową a badaniami społecznymi, łącząc ich cechy;
- 13.5.5.* fakt, że audyt lub walidacja pomiaru wpływu społecznego powinny skupiać się na czterech kluczowych pytaniach:
  - czy przestrzegano procesu pomiaru określonego w pkt 8.9?
  - czy odpowiedź jest racjonalna w obliczu porównywalnych pomiarów (chodzi zasadniczo o analizę w znaczeniu stosowanym w kontroli finansowej)?
  - czy rezultaty przedstawiono rzetelnie, aby zaspokoić potrzeby użytkowników?
  - czy pomiar obejmuje wszystkie informacje istotne dla procesu decyzyjnego użytkownika?

**13.6.** Nie należy narzucać bezwzględnego wymogu niezależnego zewnętrznego przeglądu wszystkich ocen wpływu społecznego. Byłoby to sprzeczne z potrzebą proporcjonalności, a ponadto w bezzasadny sposób ignorowałyby uwzględniony w wielu ocenach niezależny przegląd przeprowadzony zgodnie z dobrymi standardami badawczymi. Należy natomiast ustanowić odpowiedni test — przeprowadzany przez osobę obiektywną w możliwym do przyjęcia stopniu (z uwzględnieniem proporcjonalności) — czy pomiar spełnia cztery kryteria wskazane w pkt 13.3.5 powyżej. Trzeba też wyjaśnić, w jaki sposób opracowano ten test, i opisać jego rezultaty.

**13.7.** Użytkownicy rezultatów pomiaru wpływu społecznego mają często możliwość żądania dalszych badań lub walidacji, jeżeli jest to przydatne, a każdy z nich dysponuje generalnie stosownymi środkami w celu dopilnowania, aby zostały one przeprowadzone. Podmioty Finansujące (np. w ramach kontraktów przewidujących płatności za rezultaty) oraz inwestorzy (w ramach umów inwestycyjnych) mają odpowiednie uprawnienia umowne i siłę ekonomiczną. Dostawcy usług (PS) mają uprawnienia wykonawcze. Użytkownicy usług (którzy mogą obejmować klientów lub konsumentów jako osoby fizyczne bądź organizacje) mogą dysponować siłą rynkową, chociaż w przypadkach, gdy poziom ich władzy politycznej lub ekonomicznej jest niewielki, należy go powiększyć, zapewniając ustanowienie i działanie odpowiedniego systemu kontroli. Wszelkie procesy przeglądu dokonywanego przez organ regulacyjny bądź publicznie powinny koncentrować się na tym obszarze kontroli publicznej, nie zaś na ponownym egzekwowaniu kontroli w obszarach objętych już uprawnieniami umownymi. Przy określaniu tych procesów należy uwzględnić to, czy cztery czynniki wymienione w pkt 8.22 powyżej są jednoznaczne i obecne.

## Wykorzystanie ram przy pomiarze

**13.8.** Opracowano pewne ramy mające na celu ustrukturyzowanie pomiaru. Są one przydatne w zapewnieniu wspólnych cech pomiarów, ale nie powinny być traktowane jako nakazy. Szczególnie przydatne są dwa najważniejsze zestawy ram:

### 13.8.1. Ramy opracowane i sponsorowane przez brytyjską organizację Big Society Capital <sup>(32)</sup>

Big Society Capital zleciła zespołowi złożonemu z członków NPC, SROI Network i Investing for Good opracowanie nowego zestawu narzędzi, które pomogą inwestorom społecznym oraz podmiotom ubiegającym się o inwestycje społeczne przyjąć właściwe podejście do wpływu społecznego.

Narzędzia te wskazują, jakie wyniki starają się osiągnąć organizacje działające na rzecz celów społecznych, jak też możliwe sposoby ich pomiaru.

Opisanymi tutaj narzędziami są:

- Macierz wyników, która dzieli wyniki w dziedzinie opieki społecznej i ochrony środowiska na 13 obszarów.
- Mapy wyników, które zawierają szczegółowe informacje z macierzy wyników, obejmując przegląd najważniejszych wyników, wskaźników i źródeł danych powszechnie stosowanych w każdym z tych 13 obszarów.
- Macierz i mapy wyników nie mają z założenia być wyczerpujące — stanowią one pierwszą próbę zbadania terytorium w każdym obszarze. Nie mają też w zamierzeniu charakteru nakazów, lecz wspierają inwestorów społecznych i potencjalne podmioty przyjmujące inwestycje w określeniu ich podejścia do wpływu społecznego.
  - Potrzeby mieszkaniowe i podstawowe
  - Edukacja i nauka
  - Zatrudnienie i szkolenia
  - Zdrowie fizyczne
  - Używanie narkotyków i uzależnienie
  - Zdrowie psychiczne
  - Dobrostan osobisty i społeczny
  - Polityka, wpływ i udział
  - Kwestie finansowe i prawne
  - Sztuka i kultura
  - Przestępczość i bezpieczeństwo publiczne
  - Obszar lokalny i przemieszczanie się
  - Ochrona środowiska naturalnego i zmiany klimatu

Treści te są także dostępne w WikiVOIS — bazie danych zawierającej informacje na temat wyników i wskaźników.

### 13.8.2. Francuskie ramy pomiaru mikrofinansowania

Są to uniwersalne standardy zarządzania rezultatami społecznymi, wspomagające instytucje mikrofinansowe w osiąganiu zarówno wyników finansowych, jak i społecznych. Opracowane po szerokich konsultacjach branżowych uniwersalne standardy SPTF, dotyczące zarządzania rezultatami społecznymi

<sup>(32)</sup> <http://www.thinknpc.org/publications/mapping-outcomes-for-social-investment>



(zwane dalej „Uniwersalnymi Standardami”), stanowią zestaw standardów i praktyk w zakresie zarządzania, mających zastosowanie do wszystkich instytucji mikrofinansowych, które dążą do osiągnięcia wyników zarówno finansowych, jak i społecznych. Spełnienie standardów oznacza, że dana instytucja dysponuje dobrymi praktykami w dziedzinie zarządzania rezultatami społecznymi.

Aby to osiągnąć, instytucje muszą:

- zdefiniować i monitorować cele społeczne;
- zapewnić zaangażowanie zarządu, kierownictwa i pracowników w cele społeczne;
- projektować produkty, usługi, modele i kanały świadczenia usług, które spełniają potrzeby klientów oraz odpowiadają ich preferencjom; traktować pracowników w odpowiedzialny sposób; oraz
- równoważyć rezultaty finansowe i społeczne.

Pierwotnym celem mikrofinansowania była poprawa dobrostanu użytkowników, ale w ostatnich dwóch dekadach wiele instytucji skoncentrowało się bardziej na stabilności finansowej niż na potrzebach klientów. Obecnie wiemy, że instytucje, które zarządzają tylko swoimi rezultatami finansowymi, będą niemal na pewno kierować się wyłącznie wynikami finansowymi, więc instytucje, które realizują także cel społeczny, muszą też zarządzać swoimi rezultatami społecznymi. Definiując właściwe zasady zarządzania rezultatami społecznymi i krzewiąc je, Uniwersalne Standardy przyczyniają się do skupienia uwagi instytucji na kliencie.

**13.9.** Podgrupa zaleca dalsze prace mające na celu rozwój tych standardów, aby stworzyć ramy opisane w pkt 3.21 i 8.3 powyżej.

## Pomiar wpływu przez zarządzających funduszami i inwestorów

**13.10.** Ponadto opracowano formaty (modele) pomiaru dokonywanego przez podmioty finansujące lub fundusze funduszy. Wśród nich są:

**13.10.1.** Reprezentujący nowatorskie podejście do porównywalności **model  $\gamma$  (gamma)** <sup>(33)</sup>, który służy do pomiaru na poziomie funduszu funduszy. Jest on odpowiedzią na potrzebę równoważenia interesów wielu różnorodnych zainteresowanych stron, różnych potrzeb oraz zaspokajających je interwencji, jak też celów inwestorów oraz rynków inwestycyjnych, na których oni działają.

Uwzględniając fakt, że przedsiębiorstwa społeczne muszą mierzyć skuteczność interwencji na poziomie użytkownika usług, model gamma przekształca tę wiedzę w informację dla inwestorów, którzy są z kolei zainteresowani tym, jak efektywnie jest wykorzystywany ich kapitał (jak również jego stabilnością i zwrotem finansowym). Zdaniem autorów inwestorzy są bardziej zainteresowani tymi aspektami niż bezwzględnymi miarami wpływu wywieranego w poszczególnych sektorach świadczenia usług, które mają ze sobą niewiele wspólnego. Ocena wyników zarządzającego funduszem przez inwestora w ramach dokonywanej analizy *due diligence* dzieli się na dwa obszary:

- ocenę inwestycji w przedsiębiorstwo społeczne, która opiera się na ambicjach kierownictwa przedsiębiorstwa, wybranej przez nie interwencji oraz skuteczności wykorzystania zapewnionego kapitału i innych zasobów w celu jej przeprowadzenia;
- powodzenie, z jakim przedsiębiorstwo to osiąga wyznaczone cele po zatwierdzeniu inwestycji w nie.

W ramach bieżącego pomiaru wpływu drugi z parametrów można wyrazić jako procentowy stopień osiągnięcia uzgodnionych (związanych z daną interwencją) celów w zakresie wpływu, na których podstawie podjęto decyzję o inwestycji. Wskaźniki procentowe mogą być prezentowane oddzielnie lub łączone po przypisaniu im wag zgodnych z zainwestowanym kapitałem. Tak więc profil funduszu może wyglądać następująco: x mln euro cechuje się skutecznością 80%, a y mln euro skutecznością 110%, co daje łącznie z% dla całego funduszu.

<sup>(33)</sup> Grabenwarter, U. i Liechtenstein, H. (2011). In search of gamma — an unconventional perspective on Impact Investing [W poszukiwaniu gammy — niekonwencjonalne spojrzenie na inwestycje mające na celu wywarcie wpływu społecznego], IESE Publishing.

**13.10.2.** W ramach projektu Engaged X <sup>(34)</sup> organizacja Engaged Investment prowadzi badania nad tzw. **Implikowanym Wpływem** (oznaczanym jako *i*). Opierają się one na założeniu, że każda działalność inwestycyjna przynosi korzyści zarówno społeczne, jak i finansowe, a inwestor w większym lub mniejszym stopniu bierze pod uwagę każdy z rodzajów, podejmując decyzję o inwestycji. Całkowity zysk odpowiada połączeniu obydwu aspektów (społecznego i finansowego). Podobnie jak konwencjonalne rynki finansowe rozważają równowagę między pożądaną stopą zwrotu a możliwym do przyjęcia ryzykiem, która wyznacza krzywą dopuszczalnych inwestycji dla danego inwestora lub grupy, my możemy uwzględnić zyski i ryzyko społeczne, po czym powiązać obydwa aspekty (finansowy oraz społeczny). Implikowany Wpływ definiuje się jako różnicę między implikowaną wartością kapitału a jego standardową wartością opartą na wielkości zwrotu skorygowanej o ryzyko. W znanym modelu rynków finansowych wykorzystywany jest czynnik korekcyjny, który odzwierciedla celowość postrzeganego wpływu społecznego. Zaletą zbadania i poznania tego czynnika jest możliwość skuteczniejszego przewidywania dostępności kapitału dla przedsiębiorstwa społecznego poszukującego inwestycji, a z punktu widzenia inwestora — większa strukturyzacja decyzji oraz porównywalność możliwości inwestycyjnych.

Indeks Engaged X wspiera także rozwój świadomego rynku obrotu nową klasą aktywów — inwestycjami społecznymi (inwestycjami ukierunkowanymi na wpływ) dzięki:

- zagregowanym danym finansowym ukazującym zachowanie rynku dla pełnej klasy aktywów (konieczny element skutecznego rynku inwestycji alternatywnych);
- strukturze umożliwiającej osiągnięcie pewnego stopnia porównywalności na rynku pełnym niemal nieskończenie różnorodnych instrumentów inwestycyjnych;
- solidnej analizie istniejących portfeli inwestycyjnych przez inwestorów ukierunkowanych na wpływ;
- podstawie dla zapewnienia spójności cenowej na nowym i rosnącym rynku.

Co do zasady *i* pozwala przełożyć wiedzę poinformowanych, czołowych instytucji i innych uczestników rynku inwestycji społecznych na strukturę służącą uczestnikom szerszego rynku.

**13.10.3. Social Stock Exchange** <sup>(35)</sup> jest brytyjskim przedsiębiorstwem społecznym, które stawia sobie za cel stworzenie wiarygodnej bazy informacyjnej dla inwestorów społecznych oraz możliwości obrotu inwestycjami społecznymi. Nie należy go mylić z regulowanymi rynkami finansowymi, gdyż nie zapewnia ono formalnego notowania akcji ani papierów wartościowych, stanowiąc wszakże dodatkowe źródło informacji o papierach wartościowych notowanych na uznanych giełdach. Choć członkowie Social Stock Exchange nie stanowią tym samym podmiotów kwalifikujących się do udziału w EuSEF, przedsiębiorstwo to stanie się zapewne kluczowym podmiotem w dziedzinie pomiaru wpływu społecznego, a zarazem czynnikiem wymuszającym dostarczanie spójnych informacji. Pozwala ono rozproszyć obawy dotyczące niespójności lub niewystarczającej jakości informacji dostępnych dla inwestorów społecznych na temat potencjalnych inwestycji, uwzględniając w szczególności pięć kluczowych aspektów:

- cel społeczny lub środowiskowy przedsiębiorstwa oraz wpływ, jaki ono wywrze;
- podmioty odnoszące korzyści dzięki wpływowi społecznemu przedsiębiorstwa;
- to, w jaki sposób produkty, usługi i działalność przedsiębiorstwa generują ten wpływ społeczny;
- to, w jaki sposób przedsiębiorstwo angażuje wszystkie zainteresowane strony i konsultuje się z nimi;
- dowody przedsiębiorstwa na jego wpływ społeczny oraz sposób ich gromadzenia, pomiaru i przedstawiania.

<sup>(34)</sup> <http://www.engagedinvestment.com/engagedx.html> i <http://impliedimpact.org>

<sup>(35)</sup> [www.socialstockexchange.com](http://www.socialstockexchange.com)

Rys. 10: Zarządzanie wpływem w procesie inwestycyjnym (na podstawie EVPA 2013)



Podobnie jak na konwencjonalnej giełdzie o przyjmowaniu nowych podmiotów decyduje komisja, która bada dowody w postaci sprawozdania o wpływie oraz nakłada wymóg corocznej aktualizacji tego sprawozdania w celu przedłużenia członkostwa.

Forma sprawozdania o wpływie i podejście do jego sporządzania odpowiadają zasadom oraz standardom zawartych w propozycjach tej grupy.

#### 13.10.4. Modele zatwierdzania potencjalnych inwestycji.

Podmioty finansujące, np. zarządzający funduszami EuSEF, które inwestują w przedsiębiorstwa społeczne, są bardzo zainteresowane generowaniem wpływu społecznego. Dlatego też inwestorzy społeczni w coraz większym stopniu uwzględniają wpływ w swoim ogólnym procesie inwestycyjnym, co przedstawiono na **rys. 10**<sup>(36)</sup>.

13.10.5. W podręczniku „The Good Investor: A Book of Best Impact Practice” [„Dobry inwestor: podręcznik najlepszych praktyk mających na celu wywarcie wpływu społecznego”]<sup>(37)</sup> skupiono się na włączeniu pomiaru wpływu do procesu inwestycyjnego. W podręczniku tym wymieniono następujące elementy, które inwestorzy powinni uwzględnić, aby uczynić pomiar wpływu integralną częścią procesu inwestycyjnego:

- zespół inwestycyjny, który rozumie podstawowe zasady pomiaru wpływu;
- wiedza fachowa w zakresie analizy wpływu (w obrębie zespołu inwestycyjnego lub posiadana przez osoby aktywnie go wspierające);
- osoba, która odpowiada za zagadnienia związane z wpływem (jeżeli nie jest to oddzielny etat, zadanie to powinno zostać w wyraźny sposób przydzielone konkretnej osobie i ujęte w zakresie jej obowiązków);
- komitet inwestycyjny obejmujący członków o różnorodnej wiedzy w dziedzinie zagadnień społecznych i inwestycji — członkowie komitetu powinni rozumieć sprawozdania o wpływie i podstawowe związane z nimi parametry oraz uwzględniać wpływ przy podejmowaniu racjonalnych decyzji inwestycyjnych.

<sup>(36)</sup> Hehenberger, L., Harling, A. -M. i Scholten, P. (2013), A Practical Guide to Measuring and Managing Impact [Praktyczny podręcznik pomiaru wpływu i zarządzania nim]. Raport EVPA Knowledge Centre. <http://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/evpa-publications>

<sup>(37)</sup> Hornsby, A. i Blumberg, G. (2013). The Good Investor: A book of best impact practice. Investing for Good [„Dobry inwestor: podręcznik najlepszych praktyk mających na celu wywarcie wpływu społecznego”. Inwestowanie w dobrych celach]. <http://cdn.goodinvestor.co.uk/wp-content/uploads/2013/01/thegoodinvestor.pdf>

Podręcznik zawiera ogólną zachętę do cierpliwości w inwestowaniu: czekania na wpływ społeczny i działania we właściwej skali czasowej, a nie tylko zainteresowania zyskiem inwestora i odpowiadającą mu skalą czasową.

**13.10.6.** W **podręczniku EVPA** wskazano elementy procesu inwestycyjnego, które są szczególnie istotne z punktu widzenia zatwierdzania potencjalnych inwestycji. Są to:

- Strategia inwestycyjna: podmiot finansujący musi dysponować jasną strategią inwestycyjną, obejmującą definicję nadrzędnego problemu społecznego lub kwestii, którą podmiot finansujący usiłuje rozwiązać przez inwestycje w przedsiębiorstwa społeczne. Jasno sformułowana odpowiedź jest konieczna, aby móc wybrać te inwestycje, które mogą przyczynić się do rozwiązania problemu społecznego interesującego podmiot finansujący. Szczegółowe pytania to:
  - Jakie zmiany pragnie wprowadzić podmiot finansujący w zakresie zidentyfikowanej kwestii społecznej?
  - W jaki sposób podmiot finansujący może osiągnąć te zmiany, inwestując w przedsiębiorstwa społeczne, których działalność jest zgodna z celami tego podmiotu?
- Weryfikacja projektów: Gdy podmiot finansujący uzyska pewność co do rodzaju przedsiębiorstw społecznych, w które powinien inwestować, aby osiągnąć cele w zakresie wpływu, można określić bardziej szczegółowe kryteria związane z weryfikacją projektów. Aby aktywnie wyszukiwać odpowiednie przedsiębiorstwa społeczne, inwestorzy społeczni korzystają z różnych kanałów, w tym (poczynając od najważniejszych)<sup>(38)</sup>:
  - tworzenia sieci kontaktów zawodowych i pośredników;
  - referencji od organizacji posiadanych już w portfelu;
  - analizy *desk research*;
  - konferencji i zorganizowanych imprez;
  - konkursów na biznesplan lub związanych z nagrodami społecznymi.

Identyfikują także przedsiębiorstwa społeczne za pośrednictwem procedur aplikacyjnych (otwartych lub o ograniczonym dostępie).

W niektórych przypadkach przedsiębiorstwa społeczne mogą mieć jasno określoną misję, która jest zgodna z celami podmiotu finansującego w zakresie wpływu. Biorąc jednak pod uwagę, że wiele przedsiębiorstw społecznych powstało niedawno i nie ma doświadczenia, podmiot finansujący może być zmuszony zadać pewne pytania, aby lepiej zrozumieć cele przedsiębiorstwa.

Do określenia celów przedsiębiorstwa społecznego, a więc ustalenia, czy są one zgodne ze strategią inwestycyjną podmiotu finansującego, można wykorzystać następujące pytania:

- Jaki problem lub kwestię społeczną usiłuje rozwiązać przedsiębiorstwo społeczne?
- Jakie działania podejmuje przedsiębiorstwo społeczne, aby rozwiązać ten problem lub kwestię społeczną?
- Jakimi zasobami lub nakładami (zgodnie z łańcuchem wartości wpływu) dysponuje organizacja pożytku publicznego, jakich zaś potrzebuje, by podjąć działalność?
- Jakie są oczekiwane wyniki?

<sup>(38)</sup> Hehenberger, L. i Harling, A. -M. (2013). European Venture Philanthropy and Social Investment: The EVPA Survey [Finansowanie przedsiębiorstw w celach filantropijnych i inwestycje społeczne w Europie — badanie EVPA]. EVPA Knowledge Centre report. <http://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/evpa-publications>

Oprócz celów związanych z wpływem podmioty finansujące mogą wykorzystywać dodatkowe kryteria w celu weryfikacji potencjalnych inwestycji, w tym m.in. z podręcznika „The Good Investor”:

- Wykorzystanie kapitału inwestycyjnego: czy inwestycja wspiera organizację i wywieranie przez nią wpływu?
- Zarządzanie: czy struktura zarządzania organizacji wspiera jej misję i wywieranie przez nią wpływu?
- Zyski i aktywa: czy istnieje pewność, że zyski i aktywa będą zgodne z misją?
- Dowody na wpływ i przejrzystość: czy misja jest w mierzalny sposób realizowana oraz czy są przedstawiane regularne i przejrzyste sprawozdania dotyczące wpływu?

Dla przykładu Bridges Ventures w Wielkiej Brytanii dobiera możliwości inwestycyjne pod kątem potencjalnego wkładu w osiągnięcie celów w zakresie wpływu (zgodności tematycznej), dodatkowości (czy inwestycja może skutkować pozytywnymi zmianami ponad to, co stałoby się także bez niej) oraz czynników związanych z ochroną środowiska, społecznych i w zakresie zarządzania, które sygnalizują zarówno elementy ryzyka, jak i sposobności, mogących zmniejszać bądź zwiększać ogólny potencjalny wpływ.

- *Due diligence* (szczegółowa weryfikacja): po wstępnej weryfikacji potencjalnych inwestycji podmioty finansujące przeprowadzają bardziej szczegółową analizę, aby podjąć decyzję o ewentualnym inwestowaniu w nie. Podmiot finansujący analizuje bardziej dogłębnie kwestie poruszone w pytaniach zadawanych na poziomie wstępnej weryfikacji. Przede wszystkim ważne jest uzyskanie szczegółowej wiedzy na temat bieżącego i przewidywanego wpływu społecznego przedsiębiorstwa. Nie tylko ogranicza to ryzyko dokonania niewłaściwej inwestycji, ale także skutkuje wspólnym oglądem wpływu organizacji przez wszystkie zainteresowane strony.

Analiza zainteresowanych stron powinna stanowić integralną część fazy *due diligence*. Aby uniknąć trwonienia zasobów, podmioty finansujące powinny zwiększać intensywność analizy (tj. więcej zainteresowanych stron, większe zaangażowanie zainteresowanych stron i większa liczba zaangażowanych podmiotów z każdej grupy — aż do liczby wymaganej w celu uzyskania reprezentatywnej, losowej próby) w miarę wzrostu prawdopodobieństwa realizacji inwestycji.

Jeżeli w odniesieniu do potencjalnej inwestycji wysuwane są twierdzenia dotyczące wyników, muszą one zostać zweryfikowane. Jeżeli przedsiębiorstwo społeczne nie jest w stanie dostarczyć danych, podmiot finansujący musi rozważyć, czy posłużyć się własną wiedzą fachową i zapewnić niezbędne wsparcie, bądź też zadać sobie pytanie, czy jest ono w ogóle właściwą inwestycją. W fazie *due diligence* należy sprawdzić, czy system monitorowania wpływu wykorzystywany dotychczas przez przedsiębiorstwo społeczne jest wystarczający, aby spełnić wymagania podmiotu finansującego. W przeciwnym razie podmiot finansujący może być zmuszony go usprawnić za pośrednictwem partnerów działających na zasadzie *pro bono* lub innych zasobów, a stosowne koszty należy uwzględnić przed podjęciem decyzji inwestycyjnej.

## 14

# Powiązanie z Europejskim Urzędem Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych



- 14.1.** W trakcie prac podgrupy jej przewodniczący z ramienia KE oraz przewodniczący ds. naukowych, przy wsparciu sekretariatu KE, odbyli nieformalne spotkanie z przedstawicielem ESMA. Miało ono:
- 14.1.1.* nakreślić kierunek rozwoju i prawdopodobne wnioski z prac podgrupy; oraz
  - 14.1.2.* dać ESMA możliwość przedstawienia nieformalnego stanowiska w tych kwestiach.
- 14.2.** Spotkanie odbyło się w październiku 2013 r. Urząd nie zgłosił zastrzeżeń, wyrażając nieformalne wsparcie dla ustanowienia obowiązkowego procesu i charakterystyki oraz zaniechania ustanowienia obowiązkowych ram i wskaźników.
- 14.3.** Zdaniem podgrupy na obecnym etapie regulacje mogą nie być potrzebne. Jej zalecenia należy natomiast opublikować jako przyjęte standardy, zachęcając zarejestrowane EuSEF, a także PF i podmioty, którym powierzono wdrażanie w ramach EaSI, do ich stosowania. Publikacja podręczników wspomagających PS w stosowaniu standardów pomoże także w dobrowolnym przyjęciu ogólnounijnego kodeksu.

## 15

## Obszary dalszych prac

W niniejszym sprawozdaniu przedstawiono standardy pomiaru wpływu społecznego, które będą stanowić podstawę wymagań EuSEF i EaSI. Określono siedem obszarów dalszego rozwoju:

**15.1. Wytyczne** dla GECES i Komisji Europejskiej wynikające z niniejszego sprawozdania — seria krótkich wytycznych lub broszur ze wskazówkami mającymi pomóc Przedsiębiorstwom Społecznym, Podmiotom Finansującym, Zarządzającym Funduszami oraz Inwestorom w przestrzeganiu zawartych w nim standardów. Te wytyczne lub broszury okażą się najbardziej przydatne, jeżeli będą zawierać konkretne sekcje napisane lub zaadaptowane pod kątem poszczególnych sektorów lub państw członkowskich.

**15.2. Centrum wiedzy** z przystępnymi poradami, niesprowadzające się jednak do witryny internetowej prezentującej wiedzę w pasywny sposób. Musi to być serwis ze stałą obsadą personalną oferujący:

- źródło aktualizowanych na bieżąco wytycznych w formie pisemnej;
- centralne repozytorium sprawozdań Przedsiębiorstw Społecznych i funduszy w państwach członkowskich. Podmioty te należy zachęcać do składania sprawozdań, ale powinno to pozostać opcjonalne (nieobowiązkowe). W serwisie można też zamieścić przykłady użytecznych wskaźników;
- informacje (telefoniczne i e-mailowe) mające na celu wspieranie Przedsiębiorstw Społecznych i Funduszy w stosowaniu standardów.

**15.3. Rozwój i konsolidacja ram pomiaru** w celu utworzenia wspólnych ram obejmujących stosowny zbiór sekcji oraz podsekcji, które staną się preferowanym zestawem wykorzystywanym do pomiarów w całej Europie. Po ich utworzeniu każdy pomiar powinien być dostosowany do tych ram bądź zawierać wyjaśnienie, dlaczego do interwencji i wyników w danym przypadku lepiej pasuje inna sekcja wskaźników.

**15.4.** Na podstawie standardów zaproponowanych w niniejszym sprawozdaniu należy opracować **formaty sprawozdawcze**. Powinny one obejmować:

- pewną liczbę możliwych układów (stworzonych na podstawie przykładów dobrej praktyki) pozwalających na wybór formatu, w którym zostaną przedstawione najważniejsze informacje;
- serię sekcji, w których można zawrzeć wyjaśnienia dotyczące najważniejszych informacji;
- orientacyjne wytyczne dotyczące zintegrowanej sprawozdawczości, jeżeli Przedsiębiorstwo Społeczne zdecyduje się na nią.

Formaty te będą się różnić dla sprawozdań przeznaczonych dla poszczególnych zainteresowanych stron.

**15.5. Działania następcze związane z EuSEF (a potencjalnie też EaSI)**, których celem będzie pomoc w miarę potrzeb agencjom Komisji i innym stosownym podmiotom w skutecznym wdrożeniu pomiaru wpływu społecznego w odniesieniu do dowolnego opracowanego procesu.



**15.6. Kontynuacja prac podgrupy.** Grupa, która ukonstytuowała się, po czym przedstawiła niniejszy przegląd i propozycje, może stać się centrum sieci wspomagającej wdrożenie standardów na poziomie ogólnoeuropejskim. Może ona udzielać wsparcia przez:

- publikowanie dalszych przemyśleń i rozwój standardów;
- publikowanie ustaleń i dokumentów wskazujących kierunek polityki;
- kierowanie — w roli grupy sterującej — innymi proponowanymi działaniami wskazanymi powyżej;
- funkcjonowanie jako punkt odniesienia dla Komisji i jej agencji przy omawianiu proponowanych standardów.

**15.7.** Wreszcie, **stanowisko przedstawione w niniejszym sprawozdaniu** będzie wymagać regularnego przeglądu i aktualizacji, w szczególności gdy zaczną je wdrażać organizacje, inwestorzy oraz fundusze. Powinno ono być rozwijane w sposób iteracyjny, co umożliwi jego doskonalenie dzięki informacjom zwrotnym od pierwszych wdrażających podmiotów. Podejście alternatywne, polegające na przeprowadzeniu badań pilotażowych, a następnie ponownym rozważeniu podejścia do standardu, nie byłoby właściwe ze względu na pilną potrzebę wydania wytycznych związanych z EuSEF i EaSI. Ogólnie rzecz biorąc, jest to obszar, w którym obserwuje się szybką ewolucję zarówno pod względem prowadzonych badań naukowych, jak i zastosowań. Ze względu na ogólnoswiatowy nacisk na inwestycje społeczne, które muszą się opierać na pomiarze wpływu społecznego (na etapie planowania, inwestycji, monitorowania śródkresowego oraz sprawozdawczości i nauki), dążenie do dalszego rozwoju metod pomiaru będzie się zapewne utrzymywać bądź wręcz nasilać. Właściwy byłby coroczny przegląd ze strony podgrupy lub podobne działanie. W ramach ciągłego rozwoju i doskonalenia należy też dalej badać zagadnienie niezbędnych różnic praktycznych między pomiarami w ramach EaSI i EuSEF.



# ZAŁĄCZNIKI

## 1. Członkowie podgrupy GECES i inni uczestnicy

Przewodniczący ds. naukowych i technicznych: Jim Clifford OBE  
Przewodniczący z ramienia Komisji Europejskiej: Marco Fantini  
Sprawozdawca dla GECES: dr Lisa Hehenberger  
Sekretariat Komisji Europejskiej: Ciprian Alionescu i Laura Catana

### Członkowie podgrupy (członkowie GECES i zaproszeni eksperci):

NAZWISKO	IMIĘ	OBYWATELSTWO	PRACODAWCA
Augustinsson	Erika	SE	Redaktor i doradca ds. polityki innowacji społecznych szwedzkiego Forum Innowacji Społecznych (Uniwersytet w Malmö)
Barna	Cristina	RO	Profesor na Uniwersytecie w Bukareszcie
Bussi	Patrizia	IT	Koordynator ENSIE (Europejskiej Sieci Społecznych Przedsiębiorstw Integracyjnych)
Clifford	Jim	UK	Dyrektor krajowy ds. niekomercyjnych usług doradczych w Baker Tilly (Wielka Brytania), późniejszym BWB Impact i profesor wizytujący w Centre for Charity Effectiveness Cass Business School
de Ras	Evelien	BE	SPPDD (rząd flamandzki)
Demireva	Teodora	BG	Ministerstwo Pracy (Bułgaria)
Duclos	Hélène	FR	Specjalista ds. oceny użyteczności społecznej w TransFormation, Francja
Grabenwarter	Uli	AT	Dyrektor ds. Rozwoju Strategicznego Instrumentów Kapitałowych w Europejskim Funduszu Inwestycyjnym
Hehenberger	Lisa	SE	Dyrektor ds. Badawczych European Venture Philanthropy Association
Lapenu	Cécile	FR	CERISE (Comité d'échanges, de réflexion et d'information sur les systèmes d'épargne-crédit), Francja
Lumley	Tris	UK	New Philanthropy Capital, Wielka Brytania
Millner	Reinhard	AT	Wiedeński Uniwersytet Ekonomii i Biznesu
Nasioulas	Ioannis	EL	Niezależny badacz, członek GECES
Ratti	Marco	IT	Koordynator w Centrum Wiedzy w Banca Prossima (Włochy)
Roelants	Bruno	BE	Sekretarz Generalny CECOP — CICOPA Europejska Konfederacja Spółdzielni Przemysłowych i Usługowych
Scheck	Barbara	DE	Uniwersytet w Hamburgu / Wydział Ekonomii i Nauk Społecznych
Sibieude	Thierry	FR	Profesor ESSEC oraz dyrektor Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social, Francja
Sibille	Hugues	FR	Wiceprezes CREDIT COOPÉRATIF
Valcarcel	Mercedes	ES	Dyrektor ds. Audytu Wewnętrznego w Enusa Dyrektor Fundacion Tomillo Dyrektor Fundacion Isis

Następujące osoby, wybrane przez Sekretariat na podstawie rekomendacji członków podgrupy, odpowiedziały na zaproszenie do wyrażenia opinii na temat wersji roboczej niniejszego dokumentu:

Nicole Alix	Administratrice déléguée chez Confrontations Europe
Jonathan Bland	Dyrektor Generalny Social Business International; członek GECES
Przedstawiciele:	CIRIEC Hiszpania: Międzynarodowego Centrum Badań i Informacji o Gospodarce Publicznej, Społecznej i Spółdzielczej
Alain Coheur	Mutualité Socialiste
Raúl Contreras	Współzałożyciel i dyrektor Nittúa (Hiszpania)
Maria Nieves Ramos	Prezes FAEDEI i członkini zarządu ENSIE
Jessica Crowe	Dyrektor Generalna Centre for Public Scrutiny (Wielka Brytania)
Catherine Friedrich	Confédération générale des SCOP (Francja)
Monika Gepl	Austriacka Kancelaria Federalna, członek grupy użytkowników ds. wpływu społecznego, Uniwersytet w Hamburgu
Hinnerk Hansen	Dyrektor Zarządzający Impact HUB Global z siedzibą w Wiedniu, <a href="http://www.impacthub.net">http://www.impacthub.net</a>
Rainer Hoell	Ashoka
Massimo Iacono	Massimo Iacono Partners
Dr Tobias Jung	Principal Research Fellow, Cass Business School, Centre for Charitable Giving and Philanthropy, Uniwersytet City, Londyn
Jan Luebbering	Streetfootballworld Germany (przedsiębiorstwo społeczne)
Natasha Malpani	Dyrektor ds. Pomiaru Wpływu, Big Society Capital
Kate Markey	Dyrektor Zarządzająca CAN Invest — przedsiębiorstwa społecznego z siedzibą w Wielkiej Brytanii, doradca PS
Dario Marmo	Agencja Rozwoju i Współpracy LAMA
Luigi Martignetti	Sekretarz Generalny REVES
Michel Mercadié	Platforma Społeczna, członek GECES
Caroline Mason	Dyrektor ds. Operacyjnych Big Society Capital; nowa Dyrektor Generalna Esmée Fairbairn Foundation
Marco Morganti i in.	Banca Prossima
Jean-Daniel Muller	Współzałożyciel i Dyrektor Generalny Grupy Associatif Siel Bleu
Floriana Nappini	Ekspert ds. wpływu społecznego przedsiębiorstw społecznych wspierających integrację przez pracę (WISE)
Jeremy Nicholls	Dyrektor Generalny sieci SROI
Claudia Petrescu	Badacz w Instytucie ds. Jakości Życia, Akademia Rumuńska
Stephanie Pinoy i in.	SPP Integration Sociale
Cinzia Pollio	Confcooperative Brescia
	Director, Social Finance Ltd (UK)
Ariane Rodert	Wiceprzewodnicząca Grupy III Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego (EKES)
Annika Tverin	Dyrektor Social Finance Ltd (Wielka Brytania)
Eva Varga	Dyrektor ds. Wyników Portfela NESsT Europe
Prof. Peter Wells	Dyrektor Centrum Badań Regionalnych, Społecznych i Gospodarczych Uniwersytetu Hallam w Sheffield
Laura Winn	Conseillère stratégique, L'Atelier — Centre de ressources régional de l'économie sociale et solidaire
Lena Maria Wörrlein	Uczestniczka stażu doktorskiego i koordynator projektu „Standardy sprawozdawczości społecznej” Wydziału Nauk Ekonomicznych i Społecznych Uniwersytetu w Hamburgu

#### Pozostali uczestnicy:

- Osoby, które przedstawiły uwagi na temat sprawozdań i dokumentów roboczych: James Hopegood (DG MARKT), Timothy Shakesby i Esther Wandel (byli pracownicy DG MARKT).
- Osoby, które wniosły wkład w prace dotyczące kontroli: Jessica Crowe, Dyrektor Generalna Centre for Public Scrutiny (zaproszona do udziału); Emma Tomkinson, analityk ds. wpływu społecznego, była pracownica Urzędu Rady Ministrów w Wielkiej Brytanii i Ministerstwa Skarbu Nowej Południowej Walii (zaproszona do udziału); Erika Augustinsson; Patrizia Bussi; Jim Clifford OBE; prof. dr Barbara Scheck.

**Dodatkowo cenny wkład** wniósł program badawczy prowadzony w styczniu i lutym 2013 r. w następstwie spotkania grupy w Wielkiej Brytanii, któremu przewodziły E3M, CAN Invest, Big Society Capital i Baker Tilly. Wynikiem tego programu było sprawozdanie <sup>(39)</sup>, w którym opisano wspólne cechy i różnice w pomiarze wpływu w odniesieniu do różnych rodzajów interwencji, jak też efekty zróżnicowanych potrzeb podmiotów finansujących (podmiotów zlecających z sektora publicznego), decydentów, inwestorów, usługodawców oraz beneficjentów. Przedstawiono w nim i rozwinięto pewne stanowiska oraz wnioski zgodne z doświadczeniami innych członków podgrupy.

Ponadto sprawozdanie odzwierciedla dodatkowe uwagi przekazane i dyskusje prowadzone podczas konferencji Komisji Europejskiej „Przedsiębiorcy społeczni — wyrażcie swoją opinię”, która odbyła się w Strasburgu w dniach 16–17 stycznia 2014 r. Projekt sprawozdania przedstawiono i omówiono podczas warsztatów nr 11 pod przewodnictwem Jamesa Hopegooda z Komisji Europejskiej i z udziałem członków podgrupy: Jima Clifforda, Lisy Hehenberger oraz Hélène Duclos.

Wreszcie, robocze ustalenia zostały przedstawione przez Jima Clifforda Grupie Zadaniowej ds. Inwestycji Społecznych G8 podczas posiedzenia w Londynie w dniu 5 grudnia 2013 r. Uwagi zgłoszone podczas tego spotkania, które odbyło się pod przewodnictwem sir Ronalda Cohena, zostały również zawarte w ostatecznej wersji dokumentu. Członkowie G8 podkreślili także konieczność podjęcia podobnych prac przez własny zespół grupy ds. pomiaru wpływu społecznego, któremu współprzewodniczy członek podgrupy Tris Lumley, i do którego należy kilku innych członków podgrupy, w tym jej przewodniczący Jim Clifford oraz sprawozdawczynie Lisa Hehenberger.

## 2. Dodatkowe studia przypadku ilustrujące zagadnienie pomiaru w praktyce

Nie jest to w zamierzeniu wyczerpująca lista możliwych sposobów pomiaru wpływu, lecz kilka bardziej rozbudowanych studiów przypadku uzupełniających te przedstawione w głównym tekście sprawozdania.

### 1. Ashoka — innowatorzy dla dobra publicznego

Ashoka jest globalną platformą przedsiębiorczości społecznej. Założona w 1981 r. organizacja wspiera obecnie ponad 3 tysiące przedsiębiorców społecznych w niemal 80 krajach na całym świecie, zapewniając finansowanie początkowe oraz ważne profesjonalne usługi wsparcia. Jej celem jest doprowadzenie do sytuacji, w której każdy może zmieniać świat, a ludzie wykorzystują wspólnie swoje umiejętności i zasoby, aby rozwiązywać złożone problemy społeczne. W Niemczech Ashoka działa od 2006 r. Trzema najważniejszymi obszarami działalności organizacji są: (1) wyszukiwanie i wspieranie wyróżniających się przedsiębiorców, czyli pozyskiwanie nowych członków sieci przedsiębiorców społecznych Ashoka; (2) program stypendialny, którego podopieczni otrzymują opiekę oraz wsparcie finansowe i strategiczne; (3) ogólne inicjatywy na rzecz budowy sektora przedsiębiorczości społecznej w Niemczech.

Ashoka od początku uczestniczyła w opracowywaniu standardu sprawozdawczości społecznej (SRS), zachęcając swoich ponad 50 stypendystów w Niemczech do stosowania standardu i ułatwiając im jego wdrożenie jako wewnętrznego narzędzia strategicznego oraz ułatwiającego uczenie się w obrębie organizacji, a także jako instrumentu marketingowego skierowanego do zewnętrznych zainteresowanych stron. Ponadto w 2012 r. Ashoka po raz pierwszy sporządziła własne sprawozdanie roczne zgodnie z tym standardem. Sprawozdanie to, zawierające refleksję nad tym, jak można skuteczniej realizować wizję, w której każdy może zmieniać świat, ma być wykorzystywane zarówno do celów wewnętrznej nauki, jak i pozyskiwania nowych zwolenników.

Oprócz wspólnych informacji na temat struktury organizacyjnej, zespołu i zagadnień finansowych, najważniejszą część sprawozdań stanowi prezentacja wyników i wpływu zgodnie z częścią B wytycznych SRS. Po pierwsze, omówiony został problem społeczny, jego skala oraz wcześniejsze podejścia do jego rozwiązania. Po drugie, szczegółowo opisano własne mechanizmy rozwiązywania problemów Ashoki w odniesieniu do trzech głównych działań (wspierania nowych przedsiębiorstw, stypendiów i rozwoju sektora); skupiono się przy tym na dokładnym opisie procesów oraz podkreśleniu związków przyczynowych dotyczących interwencji, które mają zaradzić opisanym wcześniej problemom. Po trzecie, zilustrowano produkty i wyniki dla każdego obszaru przez wskazanie łańcuchów wartości wpływu. Wszystkie te łańcuchy przedstawiono w konsekwentny sposób dla poszczególnych programów, aby zapewnić porównywalność.

<sup>(39)</sup> Clifford J., Markey K. i Malpani, N. (2013). Measuring Social Impact in Social Enterprise: The state of thought and practice in the UK [Pomiar wpływu społecznego w przedsiębiorstwach społecznych: obecne poglądy i praktyki w Zjednoczonym Królestwie], London, E3M. <http://socialbusinessint.com/wp-content/uploads/Measuring-Social-Impact-in-Social-Enterprise.pdf>

W pierwszej kolejności podano wszystkie nakłady, a następnie produkty i wyniki. W przypadku, gdy dostępne były informacje ilościowe, wykorzystano je do opisu rezultatów; w pozostałych przypadkach posłużono się opisami jakościowymi osiągniętych zmian społecznych.

Poniższa tabela zawiera przegląd łańcucha wartości wpływu dla inicjatyw rozwoju sektora podejmowanych przez Ashokę w Niemczech. Przedstawiono w szczególności rezultaty trzech aktualnych programów:

- celem Talents4Good jest znajdowanie odpowiednich pracowników dla przedsiębiorstw społecznych;
- Agencja Finansowania Przedsiębiorczości Społecznej (FASE) opracowuje rozwiązania dopasowane do potrzeb przedsiębiorców społecznych w zakresie finansowania;
- Standard Sprawozdawczości Społecznej (SRS) ma upowszechnić sprawozdawczość ukierunkowaną na wpływ w przypadku organizacji społecznych.

<b>Nakłady</b>	Około 23% czasu pracy niemieckiego zespołu Ashoki
	Wydatki wynoszące ok. 40 tysięcy euro
	Wsparcie dla krzewienia standardu sprawozdawczości społecznej (SRS)
	Formalna i nieformalna współpraca
<b>Produkty</b>	Studium przeprowadzone na zasadzie pro bono przez firmę doradcą McKinsey & Company (wartość: 650 tysięcy euro) dotyczące możliwości zawodowych i służące promowaniu sektora przedsiębiorczości społecznej; ponadto spotkania z decydentami w dziedzinie polityki, gospodarki i społeczeństwa obywatelskiego.
	Liczne przemówienia i imprezy związane z tematem finansowania społecznego
	Udział w założeniu agencji pracy tymczasowej „Talents4Good” dla sektora przedsiębiorczości społecznej
	Wsparcie dla komitetu sterującego SRS — standardu stosowanego przez 75% wszystkich stypendystów Ashoki
<b>Wyniki</b>	4 biuletyny dla około 7500 odbiorców
	Ustanowienie nowego programu wspólnych inwestycji przez niemiecki bank rozwoju KfW
	Nagłośnienie debaty o finansowaniu przedsiębiorców społecznych
	Od 2011 r. podwojenie liczby stypendystów Ashoki, którzy dysponują stabilnym finansowo modelem biznesowym (z 14% do 32%), oraz tych, którym udało się zdywersyfikować źródła finansowania (z 14% do 29%)
	19% wszystkich stypendystów jest obecnie — po raz pierwszy — gotowych do przyjęcia finansowania zwrotnego (w porównaniu z 11% w 2011 r.)
	Rekrutacja współzałożycieli Agencji Finansowania Przedsiębiorczości Społecznej (FASE)
	Pierwsze staże wykwalifikowanych pracowników z sektora biznesowego w przedsiębiorstwach społecznych za pośrednictwem nowo powstałej agencji pracy tymczasowej Talents4Good
	Jak dotąd około 80 organizacji w Niemczech przedkłada sprawozdania zgodne ze standardem sprawozdawczości społecznej
	Rozpoznawalność przedsiębiorców społecznych i uznanie dla nich ze strony podmiotów finansujących, jak też decydentów w dziedzinie polityki i biznesu oraz państwowych organizacji świadczących pomoc społeczną
Zwiększona rozpoznawalność przedsiębiorców społecznych wśród społeczeństwa: ok. 250 wycinków prasowych dotyczących Ashoki plus publikacje własne, ok. 1.900 osób obserwujących na Facebooku i 850 na Twitterze	

Źródło: Ashoka (2012): Ashoka Jahresbericht 2012.

[www.http://germany.ashoka.org](http://www.germany.ashoka.org) | <https://www.ashoka.org> | [www.fa-se.eu](http://www.fa-se.eu) | [www.talents4good.org](http://www.talents4good.org)

## **Ashoka (2012) Prezentacja wyników programów Ashoki służących rozwojowi sektora w Niemczech**

### **2. Children for a better World [Dzieci dla lepszego świata]**

Children for a better World e.V. to niekomercyjna organizacja członkowska założona w 1994 r. przez grupę osób o różnorodnym doświadczeniu zawodowym. Założyciele zdecydowali się wykorzystać swój czas, środki finansowe oraz kontakty zawodowe, aby stworzyć organizację pomocy dla dzieci, która działałaby inaczej od pozostałych. W związku z tym Children for a better World e.V. stawia sobie za cel nie tylko rozwiązywanie problemów i poprawę warunków życia dzieci przez działalność charytatywną; dzieci uczestniczą także w różnych działaniach, które pozwalają im poczuć odpowiedzialność za swoje życie, przyszłość i społeczeństwo, w którym żyją. Organizacja działa w trzech obszarach: (1) wolontariat młodzieży; (2) ubóstwo dzieci w Niemczech; oraz (3) różnorodne projekty na całym świecie, np. w Indiach, Wietnamie czy Gwinei. Jak dotąd ta organizacja niekomercyjna skutecznie wspiera projekty skierowane do dzieci na całym świecie, przekazując ponad 25 milionów euro w postaci darowizn.

Children for a better World opublikowała swoje pierwsze sprawozdania dotyczące wpływu („Ubóstwo dzieci w Niemczech”, „Młodzi ludzie pomagają” i „Dzieci w Indiach”) zgodne ze standardem sprawozdawczości społecznej w 2012 r. za rok sprawozdawczy 2011. Impuls do przyjęcia standardu dał ówczesny dyrektor generalny Felix Dresewski, który uznał sprawozdawczość dotyczącą wpływu za niezbędne narzędzie zarządzania nieustannym rozwojem organizacji oraz sposób przyciągnięcia dodatkowych darowizn. Celem sprawozdań jest dostarczenie przejrzystego i całościowego oglądu poszczególnych programów dla osób wspierających organizację i podmiotów finansujących oraz retrospektywne spojrzenie na wytyczone cele i rezultaty, a także plany dotyczące usprawnień. W związku z tym organizacja zrewidowała swoje plany na przyszłość po sporządzeniu i analizie pierwszych sprawozdań. Informacje zwrotne i doświadczenia związane z użyciem tego narzędzia są bardzo obiecujące: jest ono wykorzystywane przez kierownictwo jako punkt wyjścia do wnikliwych dyskusji na tematy strategiczne z radą zarządzającą, jak też stanowi pozytywny sygnał dla potencjalnych podmiotów finansujących, które szczególnie doceniają ilustracje i infografiki jako wygodny sposób zapoznania się z działalnością organizacji. Przykładem sukcesu wynikającego ze zwiększonych wysiłków na rzecz przejrzystości jest fakt, że Children for a better World otrzymała w 2012 r. od firmy audytorskiej i konsultingowej PricewaterhouseCoopers nagrodę za przejrzystość dla małych organizacji niekomercyjnych.

Children for a better World nie sporządziła wspólnego sprawozdania w odniesieniu do całej organizacji, opracowała natomiast serię sprawozdań dotyczących wpływu w poszczególnych obszarach programowych w zależności od konkretnego rozwiązywanego problemu. Na przykład celem programu „Ubóstwo dzieci w Niemczech” jest poprawa niekorzystnych warunków, z jakimi borykają się ubogie dzieci w zakresie możliwości rozwoju osobistego i uczestnictwa w życiu społecznym. Program koncentruje się w szczególności na ośrodkach rekreacji dla dzieci i młodzieży w uboższych obszarach miejskich, zapewniając wsparcie finansowe dla trzech rodzajów działań, którymi są:

- posiłki dla dzieci, czyli zdrowe posiłki w połączeniu z różnymi ofertami opieki dziennej — pomocą w rozwiązywaniu zadań domowych, organizacją zajęć sportowych lub wycieczek;
- fundusze służące odkrywaniu świata, które ułatwiają mobilność, a tym samym poznawanie przez dzieci otaczającego świata, w tym stypendia zagraniczne na zasadzie wymiany;
- wzmacnianie instytucji partnerskich, co ma zwiększać skuteczność działań przez ustanowienie silnych organizacji.

W sprawozdaniu przedstawiono najpierw obecną sytuację ubogich dzieci w Niemczech, opisując zasięg problemu oraz dotychczasowe środki służące jego rozwiązaniu (zob. część B, Rozdział 2.2 SRS). Następnie określono strategię programu i jego grupy docelowe (zob. część B, Rozdział 2.3 SRS), po czym opisano nakłady, produkty i wyniki dla każdej grupy docelowej (zob. część B, Rozdział 3 SRS). Poszczególne części łańcucha wartości wpływu opisano oddzielnie, nie zaś na jednej ilustracji, dzięki czemu możliwe było dostarczenie dodatkowych informacji o poszczególnych tematach. Produkty zaprezentowano na przykład w następujący sposób:

	2010	2011	2012
<b>Posiłki dla dzieci</b>			
Liczba finansowanych instytucji partnerskich	35	53	52
Liczba dzieci otrzymujących posiłki	3023	3555	3556
Liczba zleceń doradczych dotyczących zdrowych posiłków	9	11	11
<b>Fundusze służące odkrywaniu świata</b>			
Liczba partnerów korzystających z funduszy	19	25	44
Liczba dzieci uczestniczących w działaniach służących odkrywaniu świata	641	718	2619
Stypendia służące odkrywaniu świata		1	2
<b>Wzmacnianie instytucji partnerskich organizacji</b>			
Odsetek instytucji partnerskich uczestniczących w spotkaniach organizacji	60%	63%	69%
Liczba instytucji otrzymujących finansowanie instytucjonalne w wysokości 500 euro	11	52	51
Liczba instytucji korzystających z dotacji przeznaczonych na audyt			4
Liczba wydań biuletynu		8	9

Źródło: Children for a better World e.V. (2013). Wirkungsorientierter Bericht des CHILDREN-Programmbereichs Hunger in Deutschland <http://www.children.de/english>

**Children for a better World E.V. (2012)**

**Prezentacja produktów w przypadku organizacji Children for a better World — program dotyczący ubóstwa dzieci w Niemczech**

W chwili sporządzania niniejszego sprawozdania organizacja nie czuła się na siłach lub nie była w stanie dostarczyć ilościowych danych na temat wpływu, więc wskaźniki ilościowe dotyczą jedynie produktów. Osiągnięte zmiany społeczne (wyniki) przedstawiono za pomocą opisów jakościowych. O ocenę sukcesu trzech ofert organizacji poproszono w związku z tym partnerów lokalnych. Na przykład w przypadku posiłków dla dzieci zadano między innymi pytania:

- Czy poziom finansowania jest wystarczający, aby zapewnić posiłki dla wszystkich dzieci (60 % odpowiedzi pozytywnych).
- Czy wzrosła wiedza na temat zdrowego żywienia wśród dzieci (85 % dzieci).
- Czy dzieci zyskały umiejętność przygotowywania prostych i zdrowych posiłków (45 % dzieci).
- Czy spadły wskaźniki zachorowań (30 % dzieci).

Dane liczbowe uzupełniają doniesienia niepotwierdzone liczbami oraz wypowiedzi dzieci uczestniczących w programie.

W opisowych rozdziałach na temat organizacji macierzystej i finansowania odniesiono się głównie do sprawozdania rocznego Children for a better World, wykorzystując synergie w zakresie przedstawianych informacji i dokumentów, gdyż dane takie muszą w każdym przypadku zostać przedłożone organom niemieckim.

### 3. Discovering Hands® [Wykrywające ręce]

Discovering Hands jest przedsiębiorstwem społecznym założonym w 2012 r. przez ginekologa dr. Franka Hoffmanna. Stwierdził on, że w Niemczech najczęstszą przyczyną śmierci kobiet między 40 a 44 rokiem życia jest rak piersi, i postanowił stawić czoło temu problemowi. Wczesne wykrywanie i terapia znacznie zwiększają szansę na przeżycie oraz poprawiają jakość życia leczonych kobiet. Discovering Hands stara się poprawić sytuację, szkoląc i zatrudniając kobiety niedowidzące, które mają wysoce rozwinięte umiejętności sensoryczne, do wykrywania wczesnych objawów raka. Te „osoby badające dotykiem” są szkolone w ośrodkach zawodowych dla osób niepełnosprawnych i przeprowadzają badania piersi w gabinetach lekarskich. W ten sposób działanie organizacji Discovering Hands przynosi następujące korzyści: Dzięki wykorzystaniu nadzwyczajnych zdolności sensorycznych kobiet niedowidzących postrzegane upośledzenie staje się szczególną umiejętnością. Postrzegana niepełnosprawność — traktowana jako talent — umożliwiła opracowanie sprawdzonej, standardowej metody badania, dającej więcej czasu na profilaktykę i wczesne wykrywanie choroby. Wstępne rezultaty jakościowe wskazują, że osoby badające dotykiem wykrywają o 30 % więcej zmian w tkankach oraz o 50 % mniejsze zmiany w piersiach niż lekarze (5–8 mm w porównaniu do 10–15 mm).

Organizacja Discovering Hands po raz pierwszy wykorzystała SRS w swoim sprawozdaniu za 2012 r. Przechodziła ona wówczas okres ekspansji skutkującej znaczącymi zmianami modelu jej funkcjonowania. Rozpocząwszy działanie na szczeblu lokalnym, założyciel i dyrektor generalny uzyskał środki na rozszerzenie działalności na 3 lub 4 kolejne kraje w dającej się przewidzieć przyszłości, a także ustanowienie stabilnego modelu biznesowego. W związku z tym sprawozdanie poświęcono głównie opisowi struktury prognozowanego łańcucha wartości wpływu, dzięki czemu miało ono stanowić podstawę analizy oczekiwanych przyszłych grup docelowych, rezultatów i strumieni dochodów.

W sprawozdaniu nakreślono kontekst profilaktyki raka piersi i jego wykrywania w Niemczech, konsekwencje problemu oraz jego skalę (por. Rozdział 2.2 SRS), a następnie wyjaśniono indywidualne podejście organizacji i jej sposób działania (por. rozdziały 2.3.1 i 2.3.2 SRS). Kilka kolejnych stron sprawozdania poświęcono opisowi grup docelowych, ich potencjału, interakcji oraz ewentualnego wkładu w przychody organizacji. Jako że projekt jest na etapie otrzymywania finansowania, rozważania mają charakter ogólny i teoretyczny, różniąc bezpośrednie grupy docelowe, którym Discovering Hands świadczy konkretne usługi, oraz pośrednie grupy docelowe, które korzystają z tej oferty. W poniższej tabeli przedstawiono te rozważania w formie sprawozdania na temat wpływu:

Grupa docelowa	działanie / materialny produkt / usługa	możliwe przychody	oczekiwane wyniki
<b>Bezpośrednie grupy docelowe zdolne płacić za usługi</b>			
Kobiety niewidome i niedowidzące	Przyuczenie do badania dotykiem: 9-miesięczne szkolenie teoretyczne oraz praktyczne w wyspecjalizowanej instytucji dla osób niedowidzących i niewidomych.	Koszty (ok. 17 tysięcy euro) pokrywają instytucje odpowiedzialne za reintegrację.	(a) Wykwalifikowane kobiety niewidome i niedowidzące pracują jako osoby badające dotykiem w gabinetach lekarskich. (b) Spadek stopy bezrobocia wśród kobiet niewidomych. (c) Zmiana percepcji — postrzegana niepełnosprawność zamienia się w talent.
Lekarze prowadzący własne praktyki	(a) Pozyskiwanie osób badających dotykiem. (b) Członkostwo w sieci Discovering Hands, co pomaga zapewnić jakość metody badania. (c) Sprzedaż pasków ułatwiających orientację stosowanych podczas badania przez osoby badające dotykiem.	(c) Koszt pasków wynosi 10 euro od wizyty i jest finansowany przez pacjenta lub jego ubezpieczenie zdrowotne.	(a) Uczestniczący lekarze, którzy zatrudniają osoby badające dotykiem i nabywają niezbędne paski od organizacji Discovering Hands. (b) Zwiększenie zadowolenia pacjentek ze współpracy z lekarzem. (c) Skuteczniejszy i bardziej efektywny przydział zasobów, gdyż lekarz dysponuje większą ilością czasu na inne badania.
<b>Pośrednie grupy docelowe zdolne płacić za usługi</b>			
Pacjentki		Opłatę 36,50 euro za badanie lekarskie oraz 10 euro na pokrycie kosztów pasków ułatwiających orientację pokrywa pacjentka lub jej ubezpieczenie zdrowotne.	(a) Skuteczniejsze wczesne wykrywanie raka piersi, a tym samym zwiększenie szans na przeżycie chorych. (b) Zmniejszenie obciążenia diagnostycznego. (c) Pozytywne doświadczenia z diagnostyki przeprowadzanej przez człowieka.
Kasy chorych			(a) Dalsze zwiększenie wskaźnika wczesnej wykrywalności skutkujące spadkiem śmiertelności. (b) Zmniejszenie kosztów ekonomicznych (np. inwalidztwa, wypłat rent).
Instytucje emerytalne			Odciążenie funduszy emerytalnych dzięki reintegracji osób niewidomych i niedowidzących z rynkiem pracy.

Źródło: Discovering Hands (2013): Jahresbericht 2012  
<http://www.discovering-hands.de/start/english-version.html>

### **Discovering hands (2013) Grupy docelowe, działania i oczekiwane wyniki — Discovering Hands**

W następnym etapie celem organizacji będzie dalsze doskonalenie i poprawa formatu sprawozdawczości zgodnie z rzeczywistym kierunkiem rozwoju działalności społecznej. Może to obejmować między innymi określenie wymiernych wskaźników oczekiwanych wyników, aby wykazać oczekiwany związek przyczynowo-skutkowy (jak dotąd dostępne są tylko fragmentaryczne dowody), monitorowanie rzeczywistego rozwoju oraz wprowadzenie porównań dotyczących kosztów i rezultatów. Ponadto rozpoczęto badania kliniczne na szeroką skalę mające potwierdzić pierwsze obiecujące wyniki w zakresie leczenia.

#### 4. Inwestycja Oltre w PerMicro (streszczenie na podstawie podręcznika EVPA, za zgodą autorów)

Organizacja Oltre Venture rozpoczęła działalność w 2006 r., inwestując od początku w przedsiębiorstwa społeczne — wnosząc do sektora społecznego swój kapitał, umiejętności zarządzania i wiedzę. Zainwestowała między innymi w PerMicro — założonego w 2007 r. dostawcę mikrokredytów. Misją PerMicro jest dać możliwość włączenia społecznego i finansowego ludziom nieposiadającym dostępu do usług bankowych przez udzielanie kredytów bezpośrednio firmom oraz osobom fizycznym. Działająca początkowo w wieloetnicznych dzielnicach Turynu organizacja rozwinęła się na skalę ogólnokrajową, otwierając 12 oddziałów w całym Włoszech. Działalność PerMicro opiera się na koncepcji kredytu udzielanego w obrębie sieci kontaktów społecznych: sieć ta stanowi rolę pośrednika między PerMicro a klientami, zapewniając rodzaj gwarancji moralnej oraz wspierając klientów przed wypłatą środków i po niej. PerMicro jest pierwszym włoskim dostawcą mikrokredytów. Model biznesowy organizacji zyskał uznanie i wyróżnienia także na poziomie europejskim; zdobyła ona nagrodę Fondazione Giordano Dell'Amore. Od chwili powstania PerMicro zweryfikowało około 10 700 kandydatów i udzieliło ponad 2000 mikrokredytów na łączną kwotę 11,4 miliona euro.

Średni okres spłaty kredytu to 36 miesięcy, a jego średnia kwota wynosi 4000 euro w przypadku rodzin i 7300 euro dla kredytów na działalność gospodarczą.

#### Obecne podejście do pomiaru rezultatów

PerMicro opracowało pewną liczbę typów sprawozdań oraz narzędzi służących weryfikacji rezultatów, które służą różnym celom i są przeznaczone dla różnych odbiorców.

- Bieżące monitorowanie rezultatów i zarządzanie nimi:** PerMicro wydaje sprawozdania miesięczne, kwartalne oraz roczne, które podsumowują jej działania i są udostępniane podczas comiesięcznych posiedzeń komitetu organizacji. Wśród wskaźników zawartych w sprawozdaniach są miary docierania do klientów, ich zadowolenia oraz wyników finansowych. Sprawozdania są sporządzane do użytku wewnętrznego jako narzędzia monitorowania postępów w realizacji misji i docieraniu do docelowej grupy odbiorców; (ii) osiąganiu celów ekonomicznych/finansowych określonych w planie biznesowym (progu rentowności).

Rodzaj sprawozdania	Uwzględnione informacje	Cel
Sprawozdania miesięczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informacje o klientach: narodowość, płeć, stan cywilny, działalność gospodarcza klienta i cel kredytu.</li> <li>Informacje o kredytach: portfel kredytów wypłaconych i pozostających do spłaty, liczba umów, liczba akt otwartych, liczba akt zamkniętych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorowanie danych na temat nowych klientów i wskaźnika odejść dotychczasowych klientów.</li> <li>Przedstawienie szczegółowych informacji na temat działań PerMicro w danym miesiącu.</li> </ul>
Sprawozdania dotyczące ryzyka	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieściągalne długi.</li> <li>Spłaty.</li> <li>Inne miary rezultatów.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocena kosztów ryzyka.</li> <li>Ocena jakości portfela.</li> <li>Określenie wzorców odniesienia dla oddziałów, ocena innych rodzajów ryzyka.</li> </ul>
Konsola	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jest to narzędzie w fazie rozwoju. Będzie ono miało formę raportu miesięcznego zawierającego informacje o następujących obszarach:               <ul style="list-style-type: none"> <li>administracja,</li> <li>produkcja i rozwój,</li> <li>ryzyko i odzyskiwanie środków.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprawozdanie będzie stanowić całościowe spojrzenie na społeczne i gospodarcze rezultaty działania PerMicro.</li> </ul>

Formę, treść oraz częstotliwość sprawozdań uzgodniono między Oltre i PerMicro na początku inwestycji, przy czym skupiono się na działalności PerMicro, a nie na rezultatach inwestycji.

- Sprawozdawczość zewnętrzna:** PerMicro publikuje różne sprawozdania dla poszczególnych zainteresowanych stron. Inwestorzy kapitałowi są grupą, która jest zainteresowana głównie oceną projektów; muszą oni otrzymać informacje dotyczące ich oczekiwań (osiągnięcia progu rentowności oraz wartości tworzonej przez ich inwestycje). Oprócz klientów i inwestorów PerMicro pozostałymi zainteresowanymi stronami są głównie gminy oraz ogólnie instytucje publiczne działające w pobliskim otoczeniu, które mogą odnosić korzyści dzięki aktualnej wiedzy o rozwoju działań PerMicro i innych lokalnych stowarzyszeń oraz organizacji niekomercyjnych.



Grupa docelowa	Informacje	
Potencjalni klienci PerMicro	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sprawozdania społeczne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Instrumenty komunikacji.</li> </ul>
Inwestorzy (np. Oltre Venture)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sprawozdania jakościowe dotyczące zasięgu (miesięczne) i zadowolenia klientów.</li> <li>■ Sprawozdania dotyczące monitorowania ryzyka portfela.</li> <li>■ Bilans oraz rachunek zysków i strat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plan biznesowy.</li> <li>■ Sprawozdania społeczne.</li> <li>■ Badania rynku.</li> </ul>
Inne zainteresowane strony (sieci, rząd)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sprawozdania społeczne.</li> <li>■ Sprawozdanie o profilu ryzyka klientów.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Badania rynku.</li> <li>■ Sprawozdania dotyczące klientów.</li> </ul>

## Wskaźniki

PerMicro określiło zestaw celów i związanych z nimi wskaźników, które podsumowano w poniższej tabeli:

	Aspekt finansowy	Aspekt społeczny
Cele	Cele finansowe: próg rentowności.	Cele społeczne: kredyty dla osób nieposiadających dostępu do usług bankowych.
Wskaźniki	Dane finansowe: bilans, rachunek zysków i strat, modelowanie finansowe.	Wskaźniki demograficzne klientów: płeć, narodowość, wykształcenie, wiek. Zaangażowanie klientów: rodzaje rachunków, kredyty do spłaty, kredyty zagrożone.

Nie wykorzystano standaryzowanych wskaźników z innych źródeł (np. IRIS lub WikiVOIS), gdyż nie pasują one w pełni do organizacji bądź prowadzonych interwencji lub też nie mają dobrych odpowiedników w języku włoskim.

## Pomiar wpływu

Po osadzeniu działalności instytucji mikrokredytowej w kontekście społecznym i gospodarczym PerMicro idzie o krok dalej w ocenie wpływu, koncentrując się na analizie zmian zachodzących w jakości życia klientów (lub ich rodzin i społeczności lokalnych) oraz ustaleniu, czy występują pozytywne, negatywne bądź neutralne efekty.

Definicja wpływu wykorzystywana przez PerMicro obejmuje dwa główne elementy:

- zmiany zachodzące w życiu danej osoby i jej rodziny, w firmie lub społeczności;
- stopień, w jakim zmiany te są powiązane z zaciągnięciem kredytu przez daną osobę.

Aby zidentyfikować i zmierzyć wpływ, trzeba wykazać w wiarygodny sposób, że zmiany dostrzegalne w przypadku klienta podczas analizy na różnych poziomach są bezpośrednio związane z relacją klienta z daną instytucją.

W ciągu ostatnich lat PerMicro wzięło udział w pracach dwóch naukowych grup roboczych i zidentyfikowało kilka potencjalnych metod oceny wpływu swoich działań. Metody te przedstawiały wszakże pewne przeszkody, jeżeli chodzi o koszty wdrożenia i tzw. problem atrybucji, który jest wyraźniejszy w świecie zachodnim, gdzie obecność sprawniejszego systemu opieki społecznej sprawia, że trudno jest oddzielić efekt mikrokredytów od innych rodzajów interwencji.

Ostatecznie PerMicro zdecydowało o retrospektywnej ocenie wpływu, koncentrując się na zmiennej zastępczej wpływu, którą jest zmiana w stopniu włączenia finansowego. Poniżej podsumowano metodę oceny, wskazując, w jaki sposób zostanie ona wdrożona. Zgodnie z definicją wewnętrzną PerMicro wpływ ma miejsce i jest pozytywny, jeżeli klient uzyskuje po zaciągnięciu mikrokredytu dostęp do usług bankowych.

Harmonogram	Faza	Działania
czerwiec–wrzesień 2012	Próba klientów bez dostępu do usług bankowych.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ustalenie kryteriów w celu określenia próby osób nieposiadających dostępu do usług bankowych: <ul style="list-style-type: none"> <li>brak rachunku bankowego (lub posiadanie go przez mniej niż 6 miesięcy);</li> <li>kredyty od instytucji kredytowych;</li> <li>kredyty od banków.</li> </ul> </li> <li>Dobór próby złożonej z osób nieposiadających dostępu do usług bankowych w portfelu PerMicro, które otrzymały kredyty w 2010 r.</li> </ol>
wrzesień–grudzień 2012	Wywiad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wywiad telefoniczny z klientem lub bankiem w celu ustalenia, czy po wypłacie mikrokredytu klient uzyskał dostęp do usług bankowych, tj. nawiązał trwałą relację z bankiem, otworzył rachunek w banku bądź zaciągnął kolejny kredyt.</li> </ol>
styczeń 2013 r.	Przetwarzanie danych.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Analiza danych. Ocena wpływu.</li> </ol>

Koniec okresu oceny przewidziano na koniec 2014 r., gdy zgodnie z oczekiwaniami PerMicro ma osiągnąć próg rentowności finansowej.

Oltre przedstawiło następujące uwagi: „Jako inwestor cieszymy się, że PerMicro było gotowe samodzielnie przeznaczyć niezbędne zasoby na przeprowadzenie bardziej dogłębnych badań na temat wpływu; dzięki temu zyskaliśmy dodatkowe informacje, które prześlemy zainteresowanym stronom. Gdyby jednak PerMicro nie było skłonne przeprowadzić tych badań wpływu, nie nalegalibyśmy na to, gdyż naszym zdaniem miary produktów mogą wykazać w wystarczającym stopniu, czy dana firma jest na dobrej drodze (bądź też nie) do stabilności finansowej, a tym samym do osiągnięcia wpływu społecznego.

O podejściu Oltre do pomiaru wpływu decyduje nasz cel, którym jest budowanie stabilnych finansowo przedsiębiorstw. Stabilność finansowa stanowi dla nas klucz do wywierania wpływu społecznego, więc jako narzędzie zarządzania wykorzystujemy głównie pomiar wpływu, koncentrując się na wskaźnikach produktu w celu określenia, jakie postępy osiąga firma w porównaniu ze swoim planem biznesowym. Przyczyniają się do tego też trudności, jakie występują przy pomiarze wpływu w kraju rozwiniętym, takim jak Włochy. W związku z działaniem sprawnego państwa opiekuńczego oraz innych zabezpieczeń wyizolowanie długoterminowych efektów działania dowolnej wspieranej organizacji, aby uzyskać dokładny obraz jej wpływu, jest bardzo trudne (i kosztowne). Na przykład w przypadku każdej z naszych inwestycji w dziedzinie mikrofinansowania możemy dokładnie zmierzyć liczbę udzielonych kredytów oraz liczbę powstałych nowych przedsiębiorstw, ale bardzo trudno jest pójść o krok dalej i zbadać, w jaki sposób przekłada się to na dobrostan fizyczny rodziny, która prowadzi obecnie firmę. Niezbędne byłyby prawdopodobnie badania długoterminowe z wykorzystaniem zrandomizowanych grup kontrolnych, a wówczas pojawiłby się problem moralny wykluczenia grup ludzi, którzy mogliby skorzystać z kredytu, ale dla celów badania odmówiono im tego, aby utworzyć odpowiednią grupę kontrolną”.

## 5. Inwestycja Auridis w Papilio (streszczenie na podstawie podręcznika EVPA, za zgodą autorów)

To studium przypadku dotyczy monitorowania i sprawozdawczości na przykładzie inwestycji Auridis (niemieckiej spółki charytatywnej z ograniczoną odpowiedzialnością) w niemiecką organizację niekomercyjną Papilio e.V. (zwaną dalej „Papilio”).

Auridis GmbH inwestuje w organizacje i programy, które w trwały sposób poprawiają możliwości stojące przed rodzinami w niekorzystnej sytuacji społecznej i ich małymi dziećmi. Od 2010 r. Auridis wspiera organizację Papilio, która opracowała i rozwija program przedszkolny służący wczesnemu zapobieganiu uzależnieniu oraz przemocy. Uzależnienie od narkotyków i przemoc są bardzo częste, zwłaszcza wśród osób nieletnich, co niesie wybitnie niekorzystne skutki dla społeczeństwa oraz gospodarki narodowej. Prawdopodobieństwo uzależnienia młodych ludzi od narkotyków lub wykazywania przez nich zachowań cechujących się przemocą zależy w pewnym stopniu od zdolności danej osoby do radzenia sobie ze stresem i przeciwnościami, a więc jej tzw. kompetencji społeczno-emocjonalnych (odporności). Dzieci zyskują te kompetencje we wczesnym dzieciństwie, tj. w wieku od 3 do 6 lat. Program Papilio ma na celu zwiększenie zdolności wychowawców do wspierania małych dzieci w rozwoju kompetencji społeczno-emocjonalnych.

Koncepcja Papilio staje się częścią działań pedagogicznych w przedszkolu, z wykorzystaniem elementów takich, jak „wyjazd zabawek na wakacje” lub „Paula i skrzaty-pacynki” — przedstawienia, w którym skrzaty wyrażają cztery podstawowe emocje (radość, gniew, smutek i strach). Oprócz programów oferowanych w niemieckich przedszkolach Papilio towarzyszy dzieciom przez cały czas edukacji przedszkolnej (w odróżnieniu od zwykłych interwencji lub programów krótkoterminowych). Program Papilio jest upowszechniany na zasadzie „treningu dla trenerów”; siedziba organizacji znajduje się w Augsburgu (Niemcy). Od 2002 r. przeszkolono niemal 5 tysięcy osób opiekujących się dziećmi z 11 niemieckich krajów związkowych, docierając w ten sposób do około 100 tysięcy wychowanków (dane są wynikiem ekstrapolacji). Wspieraliśmy Papilio, finansując fazę planowania działalności

w latach 2010–2011, a obecnie wspomagamy przedsiębiorstwo w fazie wzrostu, która będzie trwać od 2012 do 2017 r. (dane szacunkowe).

### Podejście Papilio do monitorowania i sprawozdawczości

Organizacja Papilio zleciła badanie naukowe na temat rezultatów programu w latach 2002–2005 wśród 700 dzieci i ich rodzin. Wskazało ono na korzystne wyniki z punktu widzenia dzieci, przedszkoli i rodziców — redukcję pierwszych nieprawidłowych zachowań, poprawę zdolności do nauki w szkole, pozytywny wpływ na współpracę w zespole przedszkolnym i lepsze podstawy dla współpracy edukacyjnej z rodzicami.

Jako że wyniki nie zawsze łatwo jest zmierzyć w perspektywie krótkookresowej, postanowiliśmy wykorzystać wskaźniki produktu w szerszej skali jako zmienne zastępcze dla wyników. Chodzi na przykład o liczbę aktywnych i certyfikowanych opiekunów dziecięcych Papilio; liczbę rodziców zamawiających książki oraz płyty DVD Papilio dla dzieci itp. Założenie brzmi, że wskaźniki te są dobrymi zmiennymi zastępczymi oczekiwanych wyników długoterminowych.

### Agregowanie danych o wpływie

Organizacja Papilio stworzyła internetową bazę danych dla trenerów, za której pośrednictwem przekazują oni informacje o swoich działaniach do centrali. Zawiera ona takie dane, jak nazwiska i dane kontaktowe trenerów, opiekunów i przedszkoli, a także liczby, daty, miejsca oraz dane uczestników szkoleń i wizytacji, jak też postępy procesu certyfikacyjnego. Ponadto Papilio monitoruje ilość zamówionych materiałów (książek, płyt DVD, materiałów edukacyjnych itp.). Zespół Papilio generuje miesięczne raporty dotyczące wszystkich zagregowanych danych. Warunkiem wprowadzenia takiego narzędzia przez Papilio był niemieckojęzyczny, bardzo prosty interfejs sieciowy systemu.

### Przedstawienie danych zainteresowanym stronom

Zgromadzone dane są przedstawiane poszczególnym zainteresowanym stronom w różnych formatach: dla kierownictwa organizacji sporządzane jest sprawozdanie miesięczne podsumowujące najważniejsze wskaźniki finansowe i produktu. Stanowi ono podstawę do bieżącego zarządzania organizacją. Bardziej szczegółowe sprawozdania są generowane dla różnych podmiotów finansujących zgodnie z ich wymogami.

Aby usprawnić sprawozdawczość i uczynić związany z nią proces efektywniejszym, organizacja Papilio zaczęła sporządzać sprawozdania roczne zgodnie z niemieckim standardem sprawozdawczości społecznej (SRS). SRS został opracowany przez konsorcjum ważnych niemieckich instytucji finansujących, takich jak Auridis, Bonventure i Ashoka, we współpracy z ekspertami oraz badaczami. Zapewnia on strukturę dla przedstawienia problemu, który należy rozwiązać, wkładu organizacji w to rozwiązanie oraz osiągniętego wpływu społecznego wraz z danymi organizacyjnymi i finansowymi.

Organizacja Papilio zaczęła wykorzystywać ten standard w fazie planowania działalności. Wiele elementów opracowanych w tej fazie, np. zwięzły opis teorii zmiany Papilio, jest ponownie wykorzystywanych do celów sprawozdawczych.

Czego organizacja Papilio nauczyła się podczas opracowywania systemu?

- Użyteczność jest kluczowym czynnikiem sukcesu. Dlatego też najważniejszym wymaganiem wobec systemu zarządzania informacjami jest prostota.
- Procesy leżące u podstaw systemu są ważniejsze od wykorzystywanej technologii.
- Procesy takie powinny zostać określone przez doświadczonego twórcę oprogramowania, który prosi zespół o informacje dotyczące wymaganych treści i formatów sprawozdawczych, po czym przekłada je na rozwiązanie techniczne.
- W procesie opracowywania systemu musi uczestniczyć cały zespół i część innych (zewnętrznych) użytkowników, gdyż będą oni jego głównymi beneficjentami.
- Opracowanie systemu zarządzania informacjami jest procesem iteracyjnym, wymagającym wielu testów ze strony użytkowników i zmian w fazie końcowej.

## Zalecenia Auridis

Naszym zdaniem podmioty przyjmujące inwestycje należy zachęcać do przeznaczania znacznych środków na zarządzanie informacjami, gdyż jest to kluczem do zrównoważonego wzrostu i sprawozdawczości dla zainteresowanych stron. Excel wystarcza tylko we wczesnej fazie rozwoju. W większości przypadków konieczność wprowadzenia bardziej lub mniej zaawansowanych systemów monitorowania i oceny staje się widoczna dopiero po etapie zwiększania skali działalności lub jej upowszechnienia oraz rośnie po dokonaniu inwestycji przez organizację filantropijną/inwestora społecznego. Z naszego doświadczenia wynika, że systemy monitorowania i oceny stosowane przez jedną organizację mogą inspirować opracowanie rozwiązań dostosowanych do potrzeb innych organizacji o odmiennym modelu biznesowym, ale nie mogą być przenoszone w swojej obecnej formie.

Co ważne, podmioty przyjmujące inwestycje potrzebują pomocy zewnętrznej we wdrażaniu tych systemów, co może ułatwić organizacja filantropijna/inwestor społeczny. W wielu przypadkach organizacje znajdujące się w portfelu Auridis uzyskiwały wsparcie *pro bono* od konsultantów firmy °C&C Strategy Consultants. Zanim przeszli oni do zagadnień dotyczących sposobu działania, skupiali się na zadawaniu pytań strategicznych w celu określenia oczekiwanego produktu końcowego.

W odniesieniu do pomiaru wpływu szeroko zakrojone naukowe badania wpływu są zwykle bardzo kosztowne (>0,5 miliona euro), a takie finansowanie trudno jest uzyskać (jeżeli nie zostało ono zapewnione przez organizację filantropijną/inwestora społecznego). W większości przypadków, zwłaszcza w działaniach profilaktycznych, trzeba korzystać z intuicji, zmiennych zastępczych i założeń naukowych opartych na innych badaniach, ale należy pamiętać o tym, aby liczyć nie tylko rzeczy policzalne — bardziej liczą się fakty mniej wymierne. Należy jednak w przejrzysty sposób opisywać założenia i ich podstawy. Sama intuicja nie wystarczy.

## Finansowanie systemu zarządzania informacjami

Opracowanie systemu zarządzania informacjami wymaga pokaźnego wkładu pracy doświadczonego twórcy oprogramowania. Jeżeli usługa ta zostanie zakupiona na rynku komercyjnym, będzie się to wiązać ze znacznymi kosztami. Organizacje filantropijne/inwestorzy społeczni powinni dostarczyć środki i zachęcić podmioty przyjmujące inwestycje do inwestowania w infrastrukturę informatyczną w celu usprawnienia procesów oraz zwiększenia ich zdolności operacyjnych.

Jednak, biorąc pod uwagę typowe braki środków w organizacjach pożytku publicznego, często zwracają się one do podmiotów komercyjnych z prośbą o bezpłatne świadczenie tego rodzaju usług. W połączeniu z konsultantami działającymi na zasadzie *pro bono* proces opracowywania i wdrożenia systemu można zrealizować przy minimalnych nakładach pieniężnych. Organizacje filantropijne/inwestorzy społeczni mogą odgrywać aktywną rolę w kojarzeniu podmiotów przyjmujących inwestycje z usługodawcami i zasobami dostępnymi na zasadzie *pro bono*. Inwestycje w należyście działający system zarządzania informacjami powinny być amortyzowane przez wiele lat i potencjalnie dzielone z innymi organizacjami, aby były opłacalne.





## JAK OTRZYMAĆ PUBLIKACJE UE

### **Publikacje bezpłatne:**

- jeden egzemplarz:  
w EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>)
- kilka egzemplarzy (lub mapy, plakaty):  
w przedstawicielstwach Unii Europejskiej ([http://ec.europa.eu/represent\\_pl.htm](http://ec.europa.eu/represent_pl.htm))  
w delegaturach Unii Europejskiej w krajach poza UE: ([http://eeas.europa.eu/delegations/index\\_pl.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/index_pl.htm))  
kontaktując się z Europe Direct ([http://europa.eu/europedirect/index\\_pl.htm](http://europa.eu/europedirect/index_pl.htm))  
lub dzwoniąc pod numer 00 800 6 7 8 9 10 11 (numer bezpłatny w całej UE) (\*).

(\* Informacje są udzielane nieodpłatnie, większość połączeń również jest bezpłatna (niektórzy operatorzy, hotele lub telefony publiczne mogą naliczać opłaty).

### **Publikacje płatne:**

- w EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>)

### **Płatne subskrypcje:**

- udystrybutorów Urzędu Publikacji Unii Europejskiej  
([http://publications.europa.eu/others/agents/index\\_pl.htm](http://publications.europa.eu/others/agents/index_pl.htm)).

### Pomiar wpływu społecznego

Środki pieniężne inwestowane w przedsiębiorstwa społeczne powinny być efektywnie wykorzystywane w celu wypełnienia ich misji społecznej. W sytuacjach, gdy mamy do czynienia z finansowaniem ze środków publicznych, wykazywane muszą być efektywne wyniki lub zaoszczędzone środki. Z tego względu potrzebny jest konsekwentny sposób pomiaru wpływu społecznego. W październiku 2012 r. grupa ekspertów ds. przedsiębiorczości społecznej GECES powołała ekspercką podgrupę ds. pomiaru wpływu społecznego, mającą doradzać w sprawie metodologii, które mogłyby zostać zastosowane w europejskim sektorze przedsiębiorstwa społecznego. Ma to pomóc osobom zarządzającym funduszami społecznymi zdecydować, czy należy zainwestować w określone przedsiębiorstwo oraz umożliwić inwestorom i podmiotom udzielającym dotacji sprawdzenie, czy przedsiębiorstwo, które wsparli, osiągnęło zamierzone cele społeczne. Jednak nie są to jedyne zastosowania tego rozwiązania — będzie ich więcej zarówno na poziomie wewnętrznym, jak i zewnętrznym. W niniejszej publikacji przedstawiono proponowane podejścia do pomiaru wykorzystywanego do oceny i monitorowania.

Niniejsza publikacja jest dostępna w wersji elektronicznej w języku angielskim, francuskim, włoskim, niemieckim, polskim i hiszpańskim.

Nasze publikacje możesz pobrać lub bezpłatnie zasubskrybować pod adresem:

<http://ec.europa.eu/social/publications>

Jeżeli chcesz regularnie otrzymywać informacje na temat Dyrekcji Generalnej ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego, zarejestruj się, aby otrzymywać bezpłatny elektroniczny biuletyn „Social Europe” pod adresem

<http://ec.europa.eu/social/e-newsletter>



<https://www.facebook.com/socialeurope>



[https://twitter.com/EU\\_Social](https://twitter.com/EU_Social)

