

Przydatność metody *Social Return on Investment* dla małych podmiotów ekonomii społecznej. Studium przypadku fundacji *Ale heca!*¹

Marek Oramus

Streszczenie: Artykuł stanowi podsumowanie badania dotyczącego zastosowania metody *Social Return on Investment* (SROI), jako narzędzia służącego do pomiaru społecznej wartości dodanej generowanej przez podmioty ekonomii społecznej. Szczególną wagę przywiązano do oceny jej przydatności pod kątem wykorzystania w stosunkowo niewielkich podmiotach, dla których metoda SROI mogłaby stanowić sposób na zwiększenie zainteresowania wśród potencjalnych darczyńców i inwestorów. Analizę przeprowadzono na przykładzie krakowskiej fundacji *Ale heca!*, która zajmuje się wspieraniem rodziców w wychowywaniu dzieci. Podstawą badania była metodologia zaproponowana przez brytyjską organizację *New Economics Foundation*. Autor szczegółowo omawia przebieg postępowania, uwzględniając przy tym wszystkie napotkane problemy związane z implementacją tej metody w polskich warunkach. Na zakończenie sformułowano wnioski dotyczące zalet i wad prezentowanego narzędzia z punktu widzenia małych podmiotów ekonomii społecznej.

Słowa kluczowe: ekonomia społeczna, społeczna wartość dodana (SAV), *Social Return on Investment*, fundacje.

Wprowadzenie

W ostatnich latach zarówno w Polsce, jak i w innych europejskich krajach coraz prężniej rozwija się sektor ekonomii społecznej. Skupia on podmioty, które przywiązują największą wagę do wspierania społeczeństwa, jednocześnie nie rezygnując z prowadzenia działalności gospodarczej. Uzyskane w ten sposób środki przeznaczają na realizowane przez siebie cele społeczne [Hausner, 2008, s. 219].

Wraz z rozwojem tego obszaru konieczne było stworzenie narzędzi służących do pomiaru efektywności podmiotów ekonomii społecznej (PES), przy uwzględnieniu specyfiki ich funkcjonowania. Jednym ze sposobów, opracowanych w Wielkiej Brytanii, jest mierzenie społecznej wartości dodanej (ang. *Social Added Value*). Metoda ta umożliwia pomiar wszystkich korzyści generowanych przez podmiot, a w szczególności długofalowego wpływu na społeczność lokalną oraz środowisko, w którym funkcjonuje [Krawczyk, Kwiecińska, 2008, s. 94]. Jej zastosowanie jest szczególnie istotne w przypadku organizacji, które są nastawione na poprawianie sytuacji beneficjentów poprzez świadczenie nieodpłatnych lub tylko częściowo odpłatnych usług. W związku z tym, że ocena wyników finansowych byłaby jednoznacznie negatywna z komercyjnego punktu widzenia, konieczne jest obliczenie warto-

ści wszystkich korzyści generowanych przez dany podmiot, w tym niematerialnych (np. poprawione samopoczucie i stan zdrowia beneficjentów, powrót do społeczeństwa osób wykluczonych, dbanie o stan środowiska naturalnego itp.).

Spośród metod pomiaru społecznej wartości dodanej jedną z najlepiej opracowanych jest *Social Return on Investment* (SROI, społeczny zwrot z inwestycji), której popularyzacją zajmuje się przede wszystkim brytyjska *New Economics Foundation* (NEF). Do tej pory w polskiej literaturze pojawiło się niewiele artykułów na temat tej metody. Wypełnienie tej luki wydaje się być szczególnie ważne z punktu widzenia podmiotów ekonomii społecznej poszukujących nowych źródeł finansowania działalności, gdyż metoda ta pozwala potencjalnym inwestorom na uzyskanie szeregu informacji odnośnie efektywności tych podmiotów. Wynika to z jej ewaluacyjnego charakteru: ocenia czy organizacja umiejętnie wykorzystuje posiadane środki do prowadzenia działalności [Lawlor i in., 2008a, s. 8-9]. Istotą społecznego zwrotu z inwestycji jest ukazanie relacji wygenerowanej przez podmiot społecznej wartości dodanej do poniesionych nakładów (pieniądze na wynagrodzenia pracowników, koszty wynajęcia pomieszczeń, czas wolontariu-

NOTA O AUTORZE

Marek Oramus – absolwent studiów I stopnia na kierunku Gospodarka i Administracja Publiczna na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie.

¹ Artykuł powstał na podstawie pracy licencjackiej napisanej w Katedrze Gospodarki i Administracji Publicznej na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie pod kierunkiem prof. dr hab. Jerzego Hausnera.

szy, darowizny itp.). Pozwala to na ocenę efektywności m.in. przez instytucje podejmujące decyzje odnośnie udzielania wsparcia finansowego podmiotom ekonomii społecznej. Przyczynia się również do dostrzeżenia przez zarządzających PES, w jaki sposób dany podmiot oddziałuje na otoczenie. Zgodnie z założeniami, kierowanie się wynikami analizy SROI powinno wpłynąć na lepszy podział środków, które trafiłyby do organizacji generujących największe korzyści dla społeczeństwa.

Opracowanie dotyczące metodologii SROI opublikowane w 2008 r. przez NEF skupia się na jej zastosowaniu, w tym uproszczeniu całego procesu dla stosunkowo niewielkich podmiotów, które nie posiadają zespołu analityków i nie prowadzą zbyt rozbudowanej działalności. Autor niniejszego artykułu postanowił ocenić, czy twórcom udało się osiągnąć ten cel – poprzez przeprowadzenie analizy społecznego zwrotu z inwestycji na przykładzie krakowskiej fundacji *Ale heca!*. Dzięki dokładnemu omówieniu – krok po kroku – w jaki sposób przeprowadza się takie badanie, również inne podmioty będą mogły wykorzystać to opracowanie w celu ewentualnej implementacji metody SROI. Jest ona stosunkowo czasochłonna i skomplikowana, więc tego typu wsparcie ma niebagatelne znaczenie dla jej popularyzacji w Polsce, a także zwrócenia uwagi na problematykę pomiaru społecznej wartości dodanej.

1. Podstawowe informacje na temat metody SROI

Social Return on Investment zalicza się do stosunkowo młodych metod mierzenia społecznej wartości dodanej, gdyż jej powstanie datuje się na lata 90.

XX w. Początkowe założenia dotyczące stosowania tego narzędzia opracowała amerykańska Roberts Enterprise Development Fund (REDF). W przypadku Europy największą rolę w popularyzowaniu tej metody odgrywa New Economics Foundation, która stosuje ją do analizy podmiotów funkcjonujących przede wszystkim na rynku brytyjskim.

Nazwa tego narzędzia nawiązuje do jednego z prostych wskaźników wykorzystywanych do oceny efektywności inwestycji, a mianowicie *Return on Investment* (ROI). Pozwala on na określenie opłacalności przedsięwzięcia w wyznaczonym czasie. Jego wartość stanowi stosunek uzyskanych korzyści w trakcie danego okresu do nakładów kapitałowych [Pastusiak, 2009, s. 73]. W przypadku społecznego zwrotu z inwestycji uwzględnia się oprócz korzyści finansowych także te niematerialne, np. wpływ badanego podmiotu na środowisko naturalne czy społeczne. Należy podkreślić, że wskaźnik SROI w przeciwieństwie do ROI uwzględnia zmienność wartości pieniądza w czasie, czyli zalicza się do metod dyskontowych.

Sposób mierzenia społecznego zwrotu z inwestycji, który stanowi przedmiot rozważań niniejszego artykułu, został wypracowany przez New Economics Foundation w 2008 r. Zasadniczą przesłanką wybrania tej edycji poradnika było przywiązanie większej wagi do organizacji posiadających ograniczone możliwości zarówno finansowe, jak i logistyczne. Poszczególne etapy metody SROI przedstawiono w tabeli 1.

2. Charakterystyka fundacji *Ale heca!*

Krakowska fundacja *Ale heca!* rozpoczęła swoją działalność 24 lutego 2009 r. Została powołana do życia przez dwie młode matki, Agnieszkę Czmyr-

Tabela 1. Cztery etapy analizy SROI	
Etap 1. Ustanowienie zakresu badania i tworzenie mapy oddziaływania	Krok 1: Ustalenie parametrów analizy SROI Krok 2: Identyfikacja, uszeregowanie i zaangażowanie uczestników Krok 3: Opracowanie teorii zmian
Etap 2. Zbieranie danych	Krok 4: Wybór wskaźników Krok 5: Identyfikacja finansowych wartości i zastępczych wskaźników Krok 6: Zbieranie danych
Etap 3. Modelowanie i obliczanie SROI	Krok 7: Analiza nakładów Krok 8: Zsumowanie korzyści Krok 9: Oszacowanie wartości w przyszłości Krok 10: Obliczenie SROI Krok 11: Przeprowadzenie analizy wrażliwości Krok 12: Wartość dodana i okres zwrotu (opcjonalnie)
Etap 4. Raportowanie i wdrażanie	Krok 13: Przygotowanie raportu SROI Krok 14: Komunikowanie i wdrażanie

Źródło: [Lawlor i in., 2008b, s. 8].

Kaczanowską oraz Małgorzatę Hadyś, które chciały pomóc innym rodzicom posiadającym małe dzieci. W ramach prowadzonej działalności w badanym 2009 r. organizowano dla dzieci zajęcia, które były poświęcone nabywaniu nowych umiejętności, odkrywaniu talentów, usamodzielnianiu się oraz ogólnemu rozwojowi psychofizycznemu. Z kolei rodzice mogli uczęszczać na spotkania z ekspertami zajmującymi się kwestiami wychowawczymi (psychologowie, terapeuci ruchu, trenerzy itd.). Dodatkowo, odbywały się wspólne okolicznościowe wydarzenia rodzinne. Fundacja *Ale heca!* współpracowała również z innymi podmiotami, w tym z Regionalnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Krakowie w ramach projektu ARES – etap I [Sprawozdanie, 2010, s. 2]. W kolejnych latach znacznie rozszerzono ofertę fundacji m.in. o wypożyczanie książek dla rodziców, akcje dotyczące bezpieczeństwa dziecka w internecie oraz wpływu bajek terapeutycznych na ich rozwój. Głównymi adresatami świadczonych przez badany podmiot usług są mieszkańcy województwa małopolskiego, a przede wszystkim Krakowa.

3. Analiza społecznego zwrotu z inwestycji fundacji *Ale heca!*

W niniejszym punkcie przedstawiono cały proces przeprowadzania analizy SROI w oparciu o metodologię New Economics Foundation. Dla większej przejrzystości wyróżniono wszystkie czternaście kroków wymienionych w tabeli 1. Autor uznał, że dla osób chcących wykorzystać tę metodę, szczególnie istotne będzie wskazanie największych trudności, jakie wystąpiły w trakcie analizy.

3.1. Ustanowienie zakresu badania i tworzenie mapy oddziaływania

Krok 1: Ustalenie parametrów analizy SROI

Za podstawowy cel sporządzenia analizy społecznego zwrotu z inwestycji przyjęto możliwość

uzyskania przez fundatorów fundacji *Ale heca!* informacji na temat wartości generowanej dla społeczeństwa. Zgodnie z założeniami ma to pozwolić na skoncentrowanie uwagi na rozwoju najefektywniejszych aspektów działalności. Dodatkowo, końcowy raport ma stanowić jeden z argumentów w negocjacjach z potencjalnymi darczyńcami i partnerami.

Ze względu na pilotażowy charakter, ograniczone środki (zarówno czasowe, jak i personalne), a także stosunkowo niewielki rozmiar fundacji, podjęto decyzję o przeprowadzeniu analizy w sposób uproszczony, tzn. uwzględniając jedynie najważniejsze generowane przez nią korzyści/straty. Takie podejście jest również związane z dążeniem w niniejszym opracowaniu do oceny przydatności tego narzędzia dla małych podmiotów, które nie zatrudniają wykwalifikowanych analityków.

Po wstępnych rozmowach z panią Czmyr-Kaczanowską, jednym z fundatorów fundacji *Ale heca!*, opracowano uproszczony plan projektu (tabela 2).

Ustalony przedział czasowy determinował, które projekty i programy realizowane przez fundację *Ale heca!* powinny zostać uwzględnione przy obliczaniu społecznego zwrotu z inwestycji. Działalność podmiotu w 2009 r. obejmowała: klub rodziców, cykliczne zajęcia ogólnorozwojowe dla dzieci, wydarzenia oraz spotkania rodzinne, weekendowe zajęcia tematyczne przeznaczone dla dzieci oraz organizowanie imprez [Ibidem].

Ostatnia z wymienionych form zalicza się do działalności gospodarczej i z tego względu została wyłączona z dalszej analizy.

Krok 2: Identyfikacja, uszeregowanie i zaangażowanie uczestników

Na podstawie analizy materiałów fundacji udało się wytypować następujące grupy osób bezpośrednio lub pośrednio zaangażowanych w jej działalność: dzieci, rodzice, dalsi członkowie rodzin uczestników,

Tabela 2. Plan projektu analizy SROI dla fundacji *Ale heca!*

Zakres analizy	Wszystkie projekty realizowane przez fundację.
Plan pracy	Analiza zostanie przeprowadzona przez jednego analityka spoza organizacji w okresie od kwietnia do maja 2011 r.
Zasoby	Zasoby znacznie ograniczone: brak zespołu analityków, utrudniony dostęp do beneficjentów, niewielki zasób środków finansowych.
Okres poddany analizie	rok 2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Tabela 3. Kluczowe grupy zaangażowanych osób	
Kluczowi uczestnicy:	Powód włączenia:
Dzieci	– są głównymi beneficjentami prowadzonej przez fundację działalności
Rodzice	– obok dzieci stanowią drugą najważniejszą grupę i uzyskują znaczne korzyści z tego tytułu
Pozostali członkowie rodzin	– fundacja oddziałuje na nich w sposób pośredni
Władze samorządowe	– wykorzystane zastępczo do zobrazowania korzyści uzyskiwanych przez społeczność lokalną
Współpracujące podmioty	– bez ich wsparcia funkcjonowanie fundacji byłoby niemożliwe lub w znacznym stopniu utrudnione
Pominięci uczestnicy:	Powód wyłączenia:
Fundatorzy	– nie stanowią oni kluczowych beneficjentów, choć to dzięki nim fundacja rozpoczęła działalność
Pracownicy	– efekt jałowego biegu: gdyby nie pracowali dla fundacji <i>Ale heca!</i> , to prawdopodobnie znaleźliby zatrudnienie w innym podmiocie
Wolontariusze	– efekt jałowego biegu: gdyby nie świadczyli pomocy dla fundacji <i>Ale heca!</i> , to prawdopodobnie wybraliby inny podmiot
Członkowie społeczności lokalnej	– korzyści zbyt rozproszone, aby je zmierzyć podczas analizy, zastępczo wykorzystano władze lokalne
Państwo	– korzyści zbyt rozproszone, aby je zmierzyć podczas analizy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

fundatorzy, pracownicy, wolontariusze, współpracujące podmioty, władze lokalne, państwo.

Spośród wymienionych grup wybrano te, które mają kluczowe znaczenie dla generowania wartości dodanej i realizacji celów fundacji, a pozostałe odrzucono. Wraz z uzasadnieniem przedstawiono je w tabeli 3.

Uwzględniając uproszczony charakter analizy postanowiono, że informacje na temat korzyści czerpanych przez poszczególne grupy beneficjentów będą uzyskiwane w sposób pośredni. Podstawowym źródłem danych były wywiady przeprowadzane z fundatorami, którzy poświęcają dużo czasu osobom korzystającym z usług fundacji, a zatem wiedzą, co ma dla nich największe znaczenie i generuje profity. Oprócz tego wykorzystano szereg materiałów zarówno z oficjalnej strony internetowej (www.aleheca.org.pl), jak i te udostępnione bezpośrednio przez zarząd. W przypadku braku niezbędnych danych poczyniono szacunki, co jest w pełni zgodne z podejściem New Economics Foundation [Lawlor i in., 2008b, s. 17].

Na podstawie uzyskanych informacji dotyczących uczestników sporządzono tabelę przedstawiającą ich dążenia, a także związane z nimi cele działalności fundacji (tabela 4).

Krok 3: Opracowanie teorii zmian

Do zobrazowania zmian zachodzących w otoczeniu w wyniku działalności fundacji *Ale heca!* opra-

cowano mapę oddziaływania (tabela 5). Prezentuje ona, w jaki sposób posiadane przez podmiot zasoby w wyniku działalności stają się produktami, które w krótkim okresie generują rezultaty, a w długim oddziałują na otoczenie. Warto zwrócić uwagę, że w przypadku podmiotów ekonomii społecznej również beneficjenci przyczyniają się do generowania wartości dodanej, a zatem zostali uwzględnieni.

Oddziaływanie odnosi się do tego, jakich zmian w otoczeniu dokonała organizacja w ramach dążenia do realizacji założonych celów. Przy ustalaniu tego parametru, konieczne jest uwzględnienie trzech efektów: *attribution* (przypisania²), *deadweight* (jałowego biegu³) oraz *displacement* (przeniesienia⁴), ponieważ powodują one zmniejszenie jego wartości.

Efekt przypisania uwzględnia fakt, że nie tylko organizacja miała wpływ na osiągnięcie pozytywnego rezultatu. W przypadku dzieci powinno się wziąć pod uwagę również to, że duży wpływ na ich prawidłowy rozwój ma także szkoła lub przedszkole, nawet jeśli nie uczą właściwego wychowywania.

² Przyjęto dosłowne tłumaczenie nazwy tego efektu, gdyż w pełni odaje jego istotę.

³ *Deadweight* bywa nazywany w polskiej literaturze „efektem jałowego biegu”. Określenie to jest wykorzystane np. w: [Wiśniewski, Zawadzki, 2010, s. 114].

⁴ W Polsce najczęściej tłumaczy się go jako efekt wypierania. Autor pracy postanowił jednak zastosować wersję wykorzystywaną m.in. na rządowym Portalu Funduszy Europejskich (http://www.ewaluacja.gov.pl/slownik/Strony/slownik_efekt_przeniesienia.aspx). Określenie „efekt przeniesienia” lepiej oddaje jego istotę w rozumieniu metodologii SROI.

Drugi z czynników – efekt jałowego biegu – jest związany z tym, że część korzyści przypisywanych działalności podmiotu zostałyby uzyskana bez konieczności ingerencji z jego strony. W celu oszacowania wartości dokonuje się porównania, np. ilu rodziców zamiast brać udział w organizowanym przez fundację wydarzeniu rodzinnym z okazji Dnia Matki wykazałoby się inicjatywą i we własnym zakresie przygotowało równie ciekawą i jednocześnie pouczającą zabawę dla dziecka.

Efekt przeniesienia zwraca uwagę na to, że, przykładowo, w wyniku prowadzenia zajęć edukacyjnych dzieci, które nie biorą w nich udziału zostałyby pokrzywdzone i miałyby większe problemy z rozwojem. W tym przypadku już na pierwszy rzut oka widać, że nie mamy do czynienia z efektem przeniesienia, ale najczęściej jest to trudny do policzenia i wymagający dużych nakładów pracy wskaźnik. W związku z tym stosuje się go stosunkowo rzadko w trakcie analizy SROI.

W mapie oddziaływania zamieszczono wyłącznie pozytywne efekty funkcjonowania fundacji *Ale heca!*. Nie oznacza to jednak, że część informa-

cji pominięto dla poprawienia wizerunku tego podmiotu. Wynika to z faktu, że w ramach prowadzonej działalności nie generuje on żadnych zauważalnych szkód dla społeczeństwa, co należy uznać za ważną zaletę z punktu widzenia badania społecznego zwrotu z inwestycji.

Liczba dzieci i rodziców uczestniczących w poszczególnych formach aktywności była zmienna. Przykładowo, w spotkaniach z ekspertami brało udział średnio 10-15 rodziców, natomiast w wydarzeniach rodzinnych około 20-30. Rozważano, czy zamieścić te dane przy odpowiednich formach aktywności. Ostatecznie – dla większej przejrzystości i ułatwienia dalszej analizy – przyjęto w kolumnie „zaangażowani” zsumowane wartości, z uwzględnieniem średniej liczby godzin przypadających na każde dziecko i rodzica w oparciu o sprawozdanie zarządu fundacji za 2009 r. oraz konsultacje z jej prezesem.

Podczas analizy występowania efektów dotyczących oddziaływania stwierdzono, że w przypadku organizowanych wydarzeń i spotkań rodzinnych występuje efekt jałowego biegu. Wiąże się to z tym, że są one alternatywą dla spędzania wolnego czasu z dziećmi przy wykorzystaniu komercyj-

Tabela 4. Dążenia zaangażowanych grup w odniesieniu do celów fundacji *Ale heca!*

Zaangażowane grupy	Opis	Dążenia	Cele fundacji <i>Ale heca!</i>
Dzieci	Dzieci biorące udział w zajęciach rozwojowych, warsztatach i innych formach aktywności organizowanych przez fundację	<ul style="list-style-type: none"> – spędzenie wolnego czasu w atrakcyjny sposób – nawiązanie znajomości z rówieśnikami – zdobywanie wiedzy i umiejętności 	<ul style="list-style-type: none"> – zapewnienie prawidłowego rozwoju poprzez zastosowanie zróżnicowanych metod dydaktycznych – nauka nowych umiejętności – rozwiązywanie problemów i eliminowanie lęków – poszerzenie zainteresowań – zapewnienie pouczającej formy rozrywki
Rodzice	Opiekunowie dzieci uczestniczących w zajęciach fundacji, którzy korzystają także ze szkoleń, spotkań z ekspertami i innych projektów	<ul style="list-style-type: none"> – poprawa umiejętności rodzicielskich – troska o jak najlepszy rozwój dziecka – utrzymywanie pozytywnych relacji z dziećmi – unikanie zagrożeń stojących przed dziećmi 	<ul style="list-style-type: none"> – dostarczenie wiedzy oraz narzędzi z zakresu wychowywania dzieci – zapewnienie wsparcia ekspertów – organizowanie wspólnych zajęć dla dzieci i ich rodziców
Pozostali członkowie rodzin	Członkowie rodzin, którzy nie zaliczają się do dwóch powyższych grup, jednak pozostający z nimi w bliskich kontaktach	<ul style="list-style-type: none"> – dbanie o prawidłowy rozwój dzieci – pomoc rodzicom w opiece nad dziećmi 	<ul style="list-style-type: none"> – organizowanie zajęć prorozwojowych dla dzieci – przekazywanie wiedzy na temat sposobów kreatywnego spędzania wolnego czasu z dzieckiem oraz odpowiedniej opieki
Władze samorządowe	Władze Krakowa oraz województwa małopolskiego	<ul style="list-style-type: none"> – zapewnienie edukacji dla dzieci – ograniczenie występowania tzw. młodzieży problemowej – wspieranie rodziny 	<ul style="list-style-type: none"> – przekazywanie dzieciom wiedzy podczas zajęć, a także wpajanie prawidłowych postaw i umiejętności współdziałania w grupie – pomoc rodzicom w wychowywaniu dzieci
Stowarzyszenie Salezjański Ruch Troski o Młodzież Saltrom	Najważniejszy z podmiotów współpracujących z fundacją, który udostępnia jej salę oraz zapewnia wsparcie organizacyjne	<ul style="list-style-type: none"> – resocjalizacja dzieci i młodzieży pochodzącej z patologicznych środowisk – kształtowanie odpowiednich postaw chrześcijańskich i obywatelskich 	<ul style="list-style-type: none"> – eliminowanie ryzyka wykluczenia społecznego dzieci, a także niewłaściwych zachowań (agresja, przemoc, dyskryminacja itp.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Tabela 5. Mapa oddziaływania fundacji *Ale heca!*

Zaangażowani	Nakłady	Forma aktywności	Produkt	Rezultat	Oddziaływanie
Dzieci (300)	– czas	– zajęcia ogólnorozwajowe – weekendowe zajęcia tematyczne – wydarzenia i spotkania rodzinne	– nowe umiejętności (np. współpraca w grupie)	– zwiększona samodzielność – poprawione samopoczucie	– założono 40% efektu przypisania – w przypadku wydarzeń i spotkań rodzinnych założono 50% efektu jałowego biegu z powodu alternatywnych form spędzania wolnego czasu
Rodzice (200)	– umiejętności – czas	– spotkania z ekspertami w ramach klubu rodziców – wydarzenia i spotkania rodzinne	– nowe umiejętności z zakresu wychowywania dzieci	– poprawa relacji z dziećmi – mniej problemów związanych z rozwojem i edukacją dzieci	– założono 40% efektu przypisania – dla wydarzeń i spotkań rodzinnych założono 50% efektu jałowego biegu z powodu alternatywnych form spędzania wolnego czasu
Pozostali członkowie rodzin (200)	– czas	– wspieranie dzieci i rodziców	– kontynuacja uczestniczenia w szkoleniach i zajęciach	– poprawny rozwój dzieci – więcej wolnego czasu dla siebie w związku z większą samodzielnością dzieci	– założono 40% efektu przypisania
Władze samorządowe	nie dotyczy	nie dotyczy	– liczba wyedukowanych dzieci	– mniejsze wydatki na opiekę nad problemową młodzieżą oraz inne korzyści wynikające z lepszego wykształcenia dzieci	– zbadano efekt przypisania i jałowego biegu; dla uproszczenia przyjęto, że szacunkowa wartość uwzględniła oba efekty
Stowarzyszenie Salezjański Ruch Troski o Młodzież Saltrom	– lokal – wsparcie organizacyjne i merytoryczne	– nieodpłatne udostępnianie sal – świadczenie usług doradczych – promowanie działalności fundacji	– liczba wyedukowanych dzieci	– zmniejszone koszty prowadzenia działalności przez fundację <i>Ale heca!</i> – zwiększona dostępność oferty edukacyjnej	– założono 100% efektu jałowego biegu z powodu możliwości udostępnienia sali innemu podmiotowi

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

nych rozwiązań, np. wyjście do kina lub na basen. Z tego względu należy zmniejszyć wartość dodaną generowaną przez ten aspekt działalności, ponieważ część rodziców inaczej zagospodarowała by swój czas, a mogłaby osiągnąć porównywalne rezultaty⁵. Przyjęto, że na taki krok zdecydowałyby się około połowa uczestników, więc efekt jałowego biegu wynosi w tym wypadku 50%. Dotyczy on jedynie części korzyści dla tych grup osób, dlatego założono, że udział efektu w całości rezultatów osiągniętych przez dzieci i ich rodziców to 33%. Wartość ta ma jedynie poglądowy charakter i nie wymaga dokładnego wyprowadzania na podstawie danych analitycznych⁶.

Nie stwierdzono występowania efektu przeniesienia, gdyż działalność fundacji nie powodowała negatywnych konsekwencji dla tych dzieci i ich rodziców, którzy nie korzystali z jej usług. Osobną kwestię stanowi natomiast ostatni z efektów przypisania. Problemem jest bowiem stwierdzenie, w jak dużym stopniu fundacja *Ale heca!* przyczyniła się do uzyskania przedstawionych na mapie oddziaływania rezultatów. Za przykład niech posłuży „zwiększona samodzielność” – w jaki sposób można ocenić udział fundacji w osiągnięciu tego efektu? Podobne pytanie pojawia się odnośnie poprawionego samopoczucia czy polepszonych relacji rodziców z dziećmi. Problem ten jest dokładniej rozpatrywany na etapie gromadzenia danych i wybierania wskaźników. Ostatecznie założono wartość efektu przypisania na poziomie 40%, gdyż większą rolę odegrały z pewnością przedszkola czy inne pla-

⁵ Przede wszystkim poprawione samopoczucie oraz relacje rodzic-dziecko.

⁶ Takie podejście do kwestii szacowania wartości efektów jest w pełni dopuszczalne przez New Economics Foundation.

cówki edukacyjne, do których uczęszczała część beneficjentów. Choć przyjęty udział efektu może sprawiać wrażenie zbyt dużego, to należy podkreślić, że ośrodki tego typu z reguły ani nie organizują dla rodziców spotkań z ekspertami wykorzystującymi najnowsze techniki wychowawcze, ani nie zapewniają tak dużej uwagi poszczególnym dzieciom jak fundacja *Ale heca!*. Oczywiście te 40% również stanowi jedynie wartość umowną i może w pewnym stopniu odbiegać od rzeczywistego stanu rzeczy.

Podczas analizowania udziału Stowarzyszenia Saltrom uznano, że w przypadku wspierania działalności fundacji *Ale heca!* nie generuje ono bezpośrednio wartości dodanej dla otoczenia. Udostępnioną salę mogłoby bowiem przeznaczyć dla innego podmiotu o podobnym celu działalności lub na poszerzenie własnej oferty. Spowodowało to zmniejszenie znaczenia Saltromu dla generowania pozytywnych efektów dla społeczności z tytułu pomocy fundacji *Ale heca!*. Dlatego też wykluczono je z dalszego badania.

3.2. Zbieranie danych

Krok 4: Wybór wskaźników

Na początku drugiego etapu dokonano wstępnego doboru wskaźników do przedstawionych na mapie oddziaływania rezultatów. Dla każdego z nich wybrano jeden, który w uproszczony sposób pozwoli zmierzyć poziom danego rezultatu. Lista wyselekcjonowanych wskaźników została omówiona w kolejnym kroku.

Krok 5: Identyfikacja finansowych wartości i zastępczych wskaźników

Każdy ze wskaźników oceniono z punktu widzenia możliwości przeprowadzenia procesu monetyzacji, tzn. nadania im wartości finansowych. Jeżeli z różnych względów okazywało się to zbyt czasochłonne lub wręcz niemożliwe, to podejmowano próbę przypisania danemu rezultatowi zastępczego wskaźnika, który wyeliminuje ten problem. Na podstawie poczynionych ustaleń opracowano tabelę 6.

Zgodnie z kwestią poruszoną na koniec poprzedniego etapu, wiele kontrowersji wzbudza sposób analizowania rezultatów działalności. Przedstawione w tabeli 6 propozycje wskaźników zastępczych mogą wydać się zbyt abstrakcyjne, ale zostały wypracowane w oparciu o przykłady zaprezentowane przez twórców metodologii [Ibidem, s. 22-23]. Szczególnie trudności sprawił rezultat w postaci poprawionych relacji dzieci z rodzicami. Przypisanie mu wskaźnika nie stanowiło problemu, jednak nie nadawał się on do poddania procesowi monetyzacji. Dlatego ostatecznie zdecydowano się na zastosowanie takiego samego zastępczego wskaźnika jak w przypadku rezultatu „poprawione samopoczucie”, ponieważ powstające w wyniku złych relacji rodzic-dziecko konflikty również mogą skończyć się wizytą u pedagoga lub psychologa dziecięcego.

Wszelkie koszty przedstawione w tabeli 6 należy rozumieć jako środki, które zostały zaoszczędzone dzięki działalności fundacji *Ale heca!*, więc ich wartości będą miały pozytywny charakter przy obliczaniu generowanej przez nią wartości dodanej.

Tabela 6. Dobór wskaźników do wyceny rezultatów

Rezultat	Wskaźniki	Czy podlega monetyzacji?	Wskaźnik zastępczy
– zwiększona samodzielność	– liczba godzin spędzanych pod opieką osoby dorosłej	Nie	– koszt wynajęcia opiekunki
– poprawione samopoczucie	– zmniejszenie wydatków na wizyty u psychologów dziecięcych	Nie	– koszt wizyty u psychologa dziecięcego
– poprawa relacji z dziećmi	– liczba dzieci pozytywnie wypowiadających się o swoich relacjach z rodzicami	Nie	– koszt wizyty u psychologa dziecięcego
– mniej problemów z rozwojem i edukacją dzieci	– liczba osób niewymagających korzystania z korepetycji	Nie	– koszt zatrudnienia korepetytora
– poprawa rozwoju dzieci	– zmniejszenie wydatków na wizyty u psychologów dziecięcych i pedagogów	Nie	– koszt wizyty u psychologa dziecięcego
– więcej wolnego czasu dla pozostałych członków rodzin	– liczba godzin wolnego czasu	Nie	– wartość godziny wolnego czasu w oparciu o minimalne wynagrodzenie za pracę
– mniejsze wydatki na opiekę nad problemową młodzieżą	– wydatki na opiekę nad problemową młodzieżą w przeliczeniu na osobę w Krakowie w 2009 r.	Tak	– nie dotyczy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Tabela 7. Zestawienie danych dla fundacji <i>Ale heca!</i>			
	Wskaźnik	Dane	Źródło/opis
Nakłady	Fundusz założycielski	3 000 zł	Statut fundacji
	Wydatki na wynagrodzenia	3 094 zł	Sprawozdanie zarządu za 2009 r.
Produkty	Liczba dzieci, które wzięły udział w zajęciach (średnio ok. 5 godz./os.)	300	Rozmowa z prezesem fundacji <i>Ale heca!</i>
	Liczba rodziców, którzy wzięli udział w zajęciach (średnio ok. 5 godz./os.)	200	Sprawozdanie zarządu za 2009 r.
Rezultaty	Koszt wynajęcia opiekunki	10 zł/godz. (600 zł/rok)	Na podstawie ofert z Krakowa znalezionych w internecie (założono 5 godz. opieki miesięcznie)
	Koszt wizyty u psychologa dziecięcego	70 zł/wizyta (280 zł/rok)	Na podstawie ofert krakowskich poradni (założono 1 wizytę na kwartał)
	Koszt zatrudnienia korepetytora	30 zł/godz. (720 zł/rok)	Na podstawie ofert z Krakowa znalezionych w internecie (założono 2 godz. miesięcznie)
	Wolny czas	7 zł/godz. (840 zł/rok)	Oszacowana na podst. minimalnego wynagrodzenia za pracę w 2009 r. (założono więcej wolnego czasu o 10 godz. miesięcznie)
	Wydatki miasta Krakowa na młodzieżowe ośrodki wychowawcze na 1 osobę	57 000 zł	Budżet Miasta Krakowa na 2009 r.; BDL GUS (założono, że ta kwota oznacza sumę wszystkich korzyści dla miasta i mieszkańców)
Oddziaływanie	Efekt jałowego biegu: wydarzenia i spotkania rodzinne	33% rezultatów dla dzieci i rodziców	Część rodziców zamiast udziału w imprezach organizowanych przez fundację <i>Ale heca!</i> mogłoby spędzić ten czas w inny sposób
	Efekt przypisania: udział fundacji <i>Ale heca!</i> we wszystkich korzyściach generowanych dla dzieci, rodziców i dalszych członków rodzin	40%	Znaczny udział w pozytywnych rezultatach mają również państwowe podmioty zajmujące się edukacją dzieci (szkoły, przedszkola, miejskie ośrodki kultury itp.), media (programy dla dzieci, rodziców) oraz rodzina (jej pomoc).

Źródło: opracowanie własne.

Krok 6: Zbieranie danych

W tym kroku zebrano informacje dotyczące wartości poszczególnych nakładów, produktów, rezultatów oraz oddziaływań zawartych w sporządzonej w pierwszym etapie mapie. Jest to najbardziej czasochłonna i wymagająca część analizy społecznego zwrotu z inwestycji, a zatem w znacznej mierze uzależniona od możliwości zespołu analityków. W związku z ograniczeniami i przyjętym uproszczonym charakterem tego badania, w przypadku wystąpienia trudności z pozyskaniem danych starano się je jak najtrafniej oszacować. Informacje na ten temat zawarto w tabeli 7.

Warto w tym miejscu podkreślić, że nie należy tych wskaźników traktować dosłownie. Nikt nie zakłada, że gdyby nie działalność fundacji *Ale heca!*, to dzieci trafiłyby z czasem do młodzieżowych ośrodków wychowawczych lub odwiedzałyby czterokrotnie w ciągu roku psychologa. Przy ustalaniu wartości poszczególnych rezultatów sta-

rano się, aby były jak najbliższe rzeczywistym korzyściom. Wartość wolnego czasu dla pozostałych członków rodzin określono wykorzystując poziom minimalnego wynagrodzenia za pracę, które w 2009 r. wynosiło 1276 zł (przy założeniu, że praca byłaby wykonywana przez 22 dni w miesiącu, 8 godzin dziennie). Założono, że zamiast spędzać czas na opiece nad dziećmi, mogli oni podjąć pracę lub wykorzystać go w inny, bardziej atrakcyjny sposób. Uzyskany wynik zaokrąglono do pełnych złotych.

Do oszacowania wartości wydatków Krakowa przypadających na jedną osobę przebywającą w młodzieżowym ośrodku wychowawczym wykorzystano dane z zestawienia wydatków miasta za 2009 r. (w ujęciu klasyfikacji budżetowej), dotyczące środków przeznaczonych na ich działalność (6 263 200 zł) oraz liczbę miejsc w tych podmiotach na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego (109). Uzyskany wynik za-

Tabela 8. Zestawienie nakładów inwestycyjnych fundacji *Ale heca!*

Nakłady	Wartość	Wykorzystanie środków
Fundusz założycielski	3 000 zł	- realizacja projektów - wynagrodzenia dla pracowników - koszty administracyjne
Darowizna notebooka	1 300 zł	- bieżąca działalność fundacji
Darowizna logo (x2)	762 zł	- promocja fundacji <i>Ale heca!</i>
Sala udostępniona przez Stowarzyszenie Saltrom	12 000 zł	- organizowanie spotkań i warsztatów dla osób korzystających z usług fundacji
Czas animatorów/wolontariuszy (30 osób)	5 000 zł	- prowadzenie i pomoc przy organizacji części zajęć fundacji
Pozostałe nieodpłatne usługi na rzecz fundacji (wsparcie organizacyjne, utworzenie strony internetowej, promocja itd.)	5 000 zł	- bieżąca działalność i promocja fundacji
Suma wartości wykorzystanych środków	27 062 zł	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

okrąglono do pełnych tysięcy. Dla uproszczenia uznano, że finalna kwota 57 000 zł uwzględnia efekty przypisania i jałowego biegu, które byłyby bardzo trudne do oszacowania w przypadku korzyści dla Krakowa i jego mieszkańców.

3.3. Modelowanie i obliczanie SROI

Krok 7: Analiza nakładów

Do tej pory w trakcie analizy społecznego zwrotu z inwestycji szczególną wagę przywiązywano do rezultatów działalności fundacji. W tym kroku skupiono się na wszelkich kosztach poniesionych w związku z prowadzoną działalnością, co w dalszej części pozwoli na wyliczenie ich relacji. Na podstawie raportu finansowego oraz innych materiałów dostarczonych przez fundację zestawiono najważniejsze wykorzystane środki (tabela 8).

Do obliczenia wartości czasu poświęconego na rzecz fundacji przez animatorów (w tym także wolontariuszy) wykorzystano, podobnie jak w przypadku czasu wolnego (tabela 7), stawkę godzinową opartą o minimalne wynagrodzenie za pracę w 2009 r. Średnią liczbę godzin spędzonych na współpracy z fundacją określono na podstawie rozmowy z jej prezesem – w każdym ze spotkań pomagały co najmniej 3 osoby przez ok. 3 godziny. W odniesieniu do kosztu wynajęcia sal (od Stowarzyszenia Salezjański Ruch Troski o Młodzież Saltrom) ustalono, że według cen komercyjnych jedno spotkanie wiązałoby się z wydatkiem rzędu 200 zł.

Na koniec uwzględniono wartość pomocy zaoferowanej przez zaprzyjaźnione podmioty. Choć usługi te były świadczone nieodpłatnie, to należy pamiętać, że wymagały one chociażby odpowiednich nakładów czasu i energii. Kwota 5 000 zł ma w odniesieniu do tej pozycji charakter pogładowy – nie została dokładnie obliczona, ale pozwala na precyzyjniejsze oszacowanie wartości środków zainwestowanych w fundację *Ale heca!*

W zestawieniu pominięto m.in. czas i umiejętności dzieci oraz ich rodziców przedstawione na mapie oddziaływania, gdyż nie należy utożsamiać wkładu przyszłych beneficjentów z kosztami poniesionymi przez inne podmioty w celu umożliwienia im korzystania z usług fundacji.

Krok 8: Zsumowanie korzyści

Korzyści wynikające z działalności fundacji, które zostały przedstawione na mapie oddziaływania, zsumowano dla poszczególnych grup beneficjentów przy jednoczesnym uwzględnieniu ich liczebności (tabela 9). Ostateczna wartość korzyści jest jednak znacznie mniejsza z powodu nieujętych w tym zestawieniu efektów jałowego biegu i przypisania, które wyznaczono na wcześniejszych etapach analizy (tabela 10).

Po odliczeniu wszystkich efektów otrzymano całkowitą wartość rezultatów powstałych w wyniku działalności fundacji *Ale heca!*. Kwota ta jest stosunkowo wysoka i wynosi prawie 180 tys. zł.

Tabela 9. Wartość korzyści generowanych przez fundację <i>Ale heca!</i>	
Wskaźnik	Wartość (zł)
Korzyści dla dzieci	
Zwiększona samodzielność	600
Poprawione samopoczucie	280
Liczba dzieci biorących udział w zajęciach	300
Całkowite korzyści dla uczestników (300 x 880 zł)	264 000
Korzyści dla rodziców	
Poprawa relacji z dziećmi	280
Mniej problemów związanych z rozwojem i edukacją dzieci	720
Liczba rodziców biorących udział w zajęciach	200
Całkowite korzyści dla rodziców (200 x 1 000 zł)	200 000
Korzyści dla pozostałych członków rodzin	
Poprawny rozwój dzieci	280
Więcej wolnego czasu	840
Liczba uwzględnionych pozostałych członków rodzin	200
Całkowite korzyści dla pozostałych członków rodzin (200 x 1 120 zł)	224 000
Korzyści dla władz lokalnych	
Mniejsze wydatki na opiekę nad problemową młodzieżą oraz inne korzyści wynikające z lepszego wykształcenia dzieci	57 000
Całkowite korzyści dla władz lokalnych	57 000
Połączone korzyści (dla wszystkich zainteresowanych)	745 000

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Krok 9: Oszacowanie wartości w przyszłości

Podczas analizy społecznego zwrotu z inwestycji należy również oszacować, jak będą kształtować się korzyści po zakończeniu udziału w zajęciach organizowanych przez fundację. W przypadku rezultatów przedstawionych na mapie oddziaływania (tabela 5) można wyróżnić ich dwie główne grupy: trwałe, których skutki będą widoczne przez długie lata (m.in. zwiększona samodzielność dzieci) oraz krótkookresowe, które najprawdopodobniej wygasną stosunkowo szybko po zaprzestaniu korzy-

stania z usług podmiotu (np. poprawa wizerunku miasta jako promującego rozwój i edukację dzieci). Dlatego postanowiono poddać procesowi dyskontowania jedynie rezultaty dotyczące dzieci – jako najistotniejsze i najbardziej trwałe. Przyjęto, że dla ich zobrazowania wystarczy dwuletni okres, gdyż wtedy efekty są najbardziej widoczne i w znacznej mierze można je przypisać fundacji *Ale heca!*. Stopę dyskontową ustalono na poziomie 5%. Do obliczenia łącznej korzyści z tytułu zwiększonej samodzielności oraz poprawionego samopo-

Tabela 10. Udział fundacji <i>Ale heca!</i> w rezultatach prowadzonej działalności	
Zsumowane roczne korzyści	745 000 zł
– efekt jałowego biegu: wydarzenia i spotkania rodzinne 33%*(264 000 + 200 000) zł	- 153 120 zł
– efekt przypisania: 100% wszystkich korzyści generowanych dla dzieci, rodziców i dalszych członków rodzin minus 40% udziału fundacji <i>Ale heca!</i> 60%*(264 000 + 200 000 + 224 000) zł	- 412 800 zł
Całkowity udział fundacji <i>Ale heca!</i> w rezultatach prowadzonej działalności	179 080 zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Lawlor i in., 2008b].

Tabela 11. Udział fundacji *Ale heca!* w zaktualizowanych rezultatach prowadzonej działalności

Zsumowane roczne korzyści	971 885 zł
– efekt jałowego biegu: wydarzenia i spotkania rodzinne 33%*(490 885 + 200 000) zł	- 227 992 zł
– efekt przypisania: 100% wszystkich korzyści generowanych dla dzieci, rodziców i dalszych członków rodzin minus 40% udziału fundacji <i>Ale heca!</i> 60%*(490 885 + 200 000 + 224 000) zł	- 548 931 zł
Całkowity udział fundacji <i>Ale heca!</i> w rezultatach prowadzonej działalności	194 962 zł

Źródło: opracowanie własne.

uczucia dzieci wykorzystano zaproponowany przez NEF wzór opierający się na metodzie mierzenia wartości bieżącej netto. W przypadku wskaźnika SROI, New Economics Foundation używa jednak określenia „netto” w stosunku do wartości bieżącej nie z powodu odliczania od niej nakładów inwestycyjnych, lecz uwzględnionych wcześniej efektów (jałowego biegu, przypisania itd.).

$$PV = \sum_{n=1}^n \frac{CF_n}{(1+r)^n} = \frac{264,000 \text{ zł}}{1,05} + \frac{264,000 \text{ zł}}{1,05^2} =$$

$$= 251 429 \text{ zł} + 239 456 \text{ zł} = 490 885 \text{ zł}$$

gdzie:

PV – wartość bieżąca korzyści,

CF_n – przepływy finansowe generowane przez podmiot w danym okresie z tytułu zwiększonej samodzielności oraz poprawionego samopoczucia dzieci,

r – stopa dyskonta (stopa procentowa, koszt kapitału),

n – liczba uwzględnionych okresów.

Na tym etapie można dostrzec błąd popełniony przez twórców metodologii, gdyż po uzyskaniu zaktualizowanej wartości konieczne jest zmodyfikowanie całej tabeli 10, a więc te kroki powinny zostać ze sobą zamienione kolejnością. Poprawione zestawienie udziału fundacji w wygenerowanych rezultatach przedstawia tabela 11.

Ostatecznie, korzyści wynikające z działalności fundacji *Ale heca!*, z uwzględnieniem rozłożenia niektórych rezultatów w czasie, wyniosły więc w 2009 r. 194 962 zł.

Krok 10: Obliczenie SROI

Wykorzystując uzyskane wartości nakładów inwestycyjnych (tabela 8) oraz zaktualizowanych ko-

rzyści z działalności (tabela 11) obliczono wskaźnik społecznego zwrotu z inwestycji:

$$SROI = \frac{\text{wartość korzyści netto}}{\text{wartość inwestycji netto}} =$$

$$= \frac{194 962 \text{ zł}}{27 062 \text{ zł}} = 7,20$$

Interpretacja wyniku jest następująca: każde 1 zł zainwestowane w działalność fundacji *Ale heca!* w 2009 r. wygenerowało 7,20 zł wartości społecznej.

Rezultat ten z punktu widzenia inwestorów jest jak najbardziej zadowalający, gdyż rzadko zdarza się możliwość uzyskania stopy zwrotu na poziomie przekraczającym 700% w tak krótkim okresie. Z jednej strony, w opublikowanych przez New Economics Foundation raportach dominują wartości SROI z przedziału od ok. 0,5 do 15⁷. Z drugiej jednak strony opracowania sporządzone dla REDF stosunkowo często zawierają wskaźniki przekraczające 30-40⁸, a w przypadku projektu Industrial Maintenance Engineers (IME) sięgnął on poziomu 190 [Industrial, 2000, s. 1]. Świadczy to o dużych rozbieżnościach. Z tego względu nie powinno się porównywać wskaźnika SROI między podmiotami, a jedynie w różnych okresach czasu dla tej samej organizacji, aby ocenić ogólną tendencję, przy wykorzystaniu tej samej metodyki i sposobu monetyzacji.

Krok 11: Przeprowadzenie analizy wrażliwości

W celu sprawdzenia jak kształtowałby się wskaźnik społecznego zwrotu z inwestycji po zmianie jed-

⁷ http://thesroinetwork.org/publications/cat_view/23-sroi-case-studies-not-assured (03.09.2011).

⁸ <http://www.redf.org/learn-from-redf/publications/119> (03.09.2011).

Tabela 12. Analiza wrażliwości fundacji *Ale heca!*

Wskaźnik	Pierwotne założenie	Nowe założenie	SROI
Liczba uczestniczących dzieci	300	150	6,57
Liczba uczestniczących rodziców	200	100	6,95
Efekt przypisania: udział fundacji <i>Ale heca!</i> we wszystkich korzyściach generowanych dla dzieci, rodziców i dalszych członków rodzin	40%	30%	3,82
		21,65%	1,00

Źródło: opracowanie własne.

nego z elementów, przeprowadzono analizę wrażliwości dla trzech przypadków zaprezentowanych w tabeli 12.

Największy wpływ na wartość wskaźnika społecznego zwrotu z inwestycji miała zmiana efektu przypisania o 10 pkt proc. Spowodowało to spadek SROI o blisko połowę – do poziomu 3,82. Oznacza to, że ma on szczególne znaczenie dla analizowania uzyskanych korzyści i tym samym podejmowania decyzji inwestycyjnych. Wartość wygenerowanej społecznej wartości dodanej zrówna się z poniesionymi nakładami (SROI=1) dla założonego efektu przypisania na poziomie 21,65.

Krok 12: Wartość dodana i okres zwrotu

Wartość dodana stanowiąca różnicę pomiędzy zaktualizowanymi korzyściami, a poniesionymi nakładami inwestycyjnymi wynosi dla fundacji *Ale heca!*:

$$194\,962\text{ zł} - 27\,062\text{ zł} = 167\,900\text{ zł}$$

Po przeliczeniu jej na pojedynczych bezpośrednich beneficjentów (dzieci oraz rodzice bez dalszych członków rodzin) otrzymujemy:

$$167\,900\text{ zł} : 500\text{ os.} = 335,80\text{ zł/os.}$$

Ze względu na uzyskaną w trakcie analizy wysoką relację korzyści do kosztów, okres zwrotu jest w tym przypadku bardzo krótki i wynosi poniżej dwóch miesięcy:

Okres zwrotu w miesiącach =

$$= \frac{\text{Inwestycje netto}}{\text{Zagregowane roczne korzyści netto}} \Big/ 12 =$$

$$= \frac{27\,062\text{ zł}}{194\,962\text{ zł}} \Big/ 12 = 1,67$$

Oznacza to, że poniesione nakłady inwestycyjne po uwzględnieniu społecznej wartości dodanej zwróciły się po ok. 50 dniach.

3.4. Raportowanie i wdrażanie

Krok 13: Przygotowanie raportu SROI

W raporcie opracowanym na podstawie analizy społecznego zwrotu z inwestycji uwzględniono wszystkie istotne dla potencjalnego odbiorcy informacje. W związku z niewielką znajomością tej metody w Polsce, postanowiono zamieścić informacje odnośnie interpretacji wskaźnika SROI oraz skrócony przebieg badania. Dużą rolę przywiązano do omówienia mapy oddziaływania, którą należy uznać za kluczowy element pozwalający wyciągnąć szereg wniosków na temat funkcjonowania podmiotu.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że zajęcia skierowane do dzieci i ich rodziców, czyli *de facto* główny aspekt działalności, przynoszą zadowalające rezultaty i zostały w odpowiedni sposób poszerzone w 2010 r. poprzez rozpoczęcie nowych projektów („*Po drugiej stronie lustra*”, NetRodzina oraz Biblioteka rodziców) oraz kontynuację, z większą częstotliwością, dotychczasowych zajęć (cykliczne zajęcia tematyczne dla dzieci, spotkania rodzinne itd.). Z punktu widzenia rozwoju badanego podmiotu niebagatelne znaczenie mają również

obecne kontakty z zaprzyjaźnionymi organizacjami i przedsiębiorstwami.

Krok 14: Komunikowanie i wdrażanie

Wyniki badania przedstawiono prezesowi fundacji *Ale heca!*. W celu ułatwienia procesu przeprowadzania kolejnych badań fundacja powinna skupić się na gromadzeniu bardziej szczegółowych danych dotyczących m.in. rozdysonowania funduszy pomiędzy poszczególne programy i projekty.

Zakończenie

Zamierzeniem autora było zaprezentowanie metody *Social Return on Investment* w ujęciu New Economics Foundation. Szczególną uwagę zwrócono na możliwość jej praktycznego zastosowania przez niewielkie podmioty ekonomii społecznej. Przeprowadzona analiza pozwoliła na wyciągnięcie szeregu wniosków odnośnie przydatności mierzenia społecznego zwrotu z inwestycji, a mianowicie:

- podstawową zaletą tej metody jest zwrócenie uwagi potencjalnych darczyńców oraz inwestorów na wszystkie korzyści (w tym niematerialne) generowane dla otoczenia przez badany podmiot,
- analizowana organizacja zyskuje możliwość oceny, jakie są mocne i słabe strony prowadzonej przez nią działalności, a zatem SROI stanowi jeden z mechanizmów wspierających podejmowanie decyzji,
- opracowanie raportu w oparciu o posiadane przez organizację dane zwiększa przejrzystość

jej funkcjonowania, powodując wzrost zaufania zarówno sektora finansowego, jak i społeczności lokalnej,

- największą wadą metody SROI jest proces monetyzacji, który w znacznym stopniu wpływa na osiągnięty wynik badania; aby został prawidłowo przeprowadzony wymaga dużego nakładu czasu i pracy, co stanowi dużą przeszkodę w przypadku niewielkich podmiotów ekonomii społecznej,
- według zaleceń twórców, metoda powinna być stosowana wewnątrz organizacji, a to zwiększa ryzyko obliczenia wskaźnika (szczególnie w trakcie procesu monetyzacji) na korzyść podmiotu – niekoniecznie z premedytacją,
- nie należy porównywać wartości wskaźnika SROI pomiędzy różnymi podmiotami,
- metodologia SROI w ujęciu New Economics Foundation (ze względu na poziom skomplikowania) może się okazać zbyt trudna do zastosowania przez małe organizacje.

Podsumowując, niewielkie podmioty ekonomii społecznej mogą wykorzystać metodę SROI, jednak niezbędne jest wtedy skupienie się na gromadzeniu jak najdokładniejszych danych dotyczących oddziaływania wywieranego na otoczenie, kosztów poszczególnych projektów i innych informacji finansowych, które są bardzo pomocne w trakcie analizy. W przypadku opierania się na wartościach szacunkowych i zmonetyzowanych wskaźnikach zastępczych raport społecznego zwrotu z inwestycji należy traktować jako dodatkowe wsparcie przy podejmowaniu decyzji, a nie podstawowe źródło informacji. ■

Literatura

Bardach E. [2007], *Praktyczny poradnik do analizy polityki publicznych*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków.

Gair C. [2002], *A Report From the Good Ship SROI*, REDF.

Hausner J. [2008], *Zarządzanie publiczne*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Industrial [2000], *Industrial Maintenance Engineers (IME) SROI Report*, dostępne na: <http://www.redf.org/system/files/%2815%29+SROI+Report++IME.pdf>

Krawczyk K., Kwiecińska D. [2008], *Audyty społeczne jako metoda oceny działalności przedsiębiorstw społecznych – na tle innych sposobów określania społecznej wartości dodanej*, [w:] J. Hausner (red.), *Wspieranie ekonomii społecznej*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków.

Lawlor E., Murray R., Neitzert E., Sanfilippo L. [2008a], *Investing for Social Value*, nef, dostępne na: http://www.the-sroinetwork.org/publications/doc_download/37-investing-for-social-value.

Lawlor E., Neitzert E., Nicholls J. [2008b], *Measuring Value: A Guide to Social Return on Investment*, nef, dostępne na: http://commdev.org/files/2196_file_SROI.nef2008.pdf.

Leipziger D. [2003], *The Corporate Responsibility Code Book*, Greanleaf Publishing Limited, Sheffield.

Nicholls J., Lawlor E., Neitzert E., Goodspeed T. [2009], *A guide to Social Return on Investment*, Society Media, dostępne na: http://www.neweconomics.org/sites/neweconomics.org/files/A_guide_to_Social_Return_on_Investment_1.pdf

Pastusiak R. [2009], *Ocena efektywności inwestycji*, CeDeWu, Warszawa.

Rogowski W. [2008], *Rachunek efektywności inwestycji*, Wolters Kluwer Polska, Kraków.

Literatura cd.

Rutkowski A. [2000], *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa.

Sprawozdanie [2010], *Sprawozdanie Zarządu Fundacji Ale heca! z działalności w 2009 roku*, dostępne na:

<http://aleheca.org.pl/sites/default/files/22062010%20sprawozdanie%20zarządu%20FAH%202009.pdf>

Wiśniewski Z., Zawadzki K. (red.) [2010], *Aktywna polityka rynku pracy w Polsce w kontekście europejskim*, WUP-UMK, Toruń.

Strony internetowe

- www.aleheca.org.pl
- www.ewaluacja.gov.pl
- www.neweconomics.org
- www.redf.org
- www.saltrom.krakow.pl
- www.stat.gov.pl/gus
- www.thesroinetwork.org

The applicability of Social Return on Investment criteria to small social economy entities. A case study of the foundation Ale heca!

Abstract: The article constitutes a summary of research findings concerning the validity of Social Return on Investment (SROI) as a tool to measure social added value generated by social economy entities. It focuses on evaluating its applicability to fairly small entities, for which the method may constitute a way to attract potential donors and investors. The analysis was carried out in a Cracow foundation Ale heca!, which supports parents in the upbringing of their children. The study was based on a methodology proposed by the British organisation New Economics Foundation. The author describes the course of the study, including all the problems related to the implementation of SROI under Polish conditions. The paper concludes with a review of advantages and disadvantages of the tool from the perspective of social economy entities.

Key words: social economy, social added value (SAV), Social Return on Investment (SROI), foundations.