



POLITECNICO
MILANO 1863



Capacity Building in Moldova

Evaluarea impactului Social: măsuri și indicatori

Dr. Valentina Tosi



School of Management - Politecnico di Milano



TIRESIA (*Technology Innovation and REsearch for Social ImpAct*)

Centrul Internațional de Cercetare promovat de Școala de Management a Politehnicii din Milano

- urmărim excelența științifică în domeniul **inovației sociale** și de **impact**
- permitem oamenilor și instituțiilor să facă față schimbărilor și provocărilor cele mai perturbatoare din ecosistemele de inovație socială.



Social Impact
Finance &
Ecosystem



Corporate
Social
Innovation



Social
Business &
Entrepreneurship



Inclusive
Innovation
Policy

Activități principale:

CERCETARE

INSTRUIRE

CONSULTANȚĂ

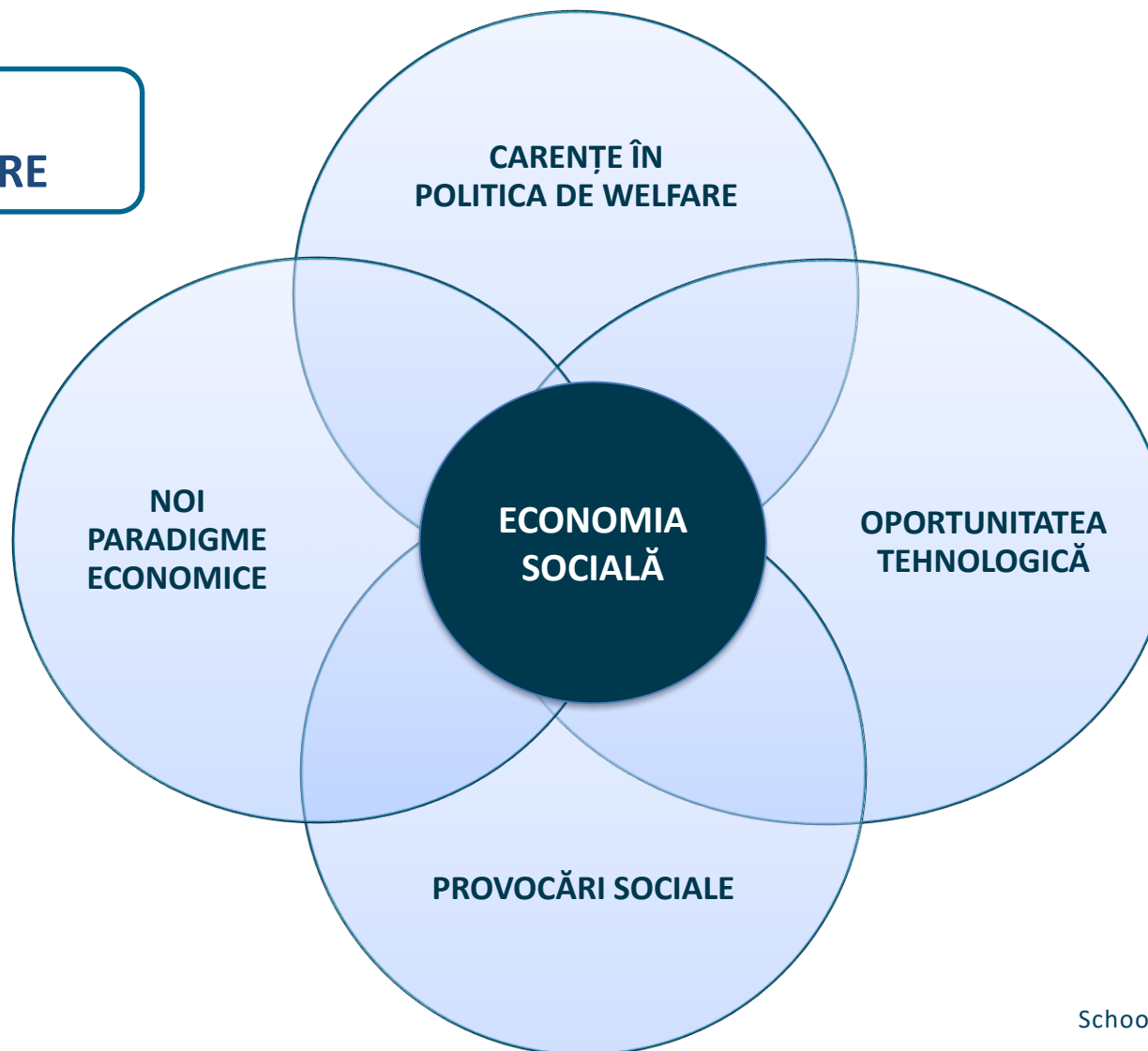


- Contestul
- Impactul și Impactul Social
- Măsurarea impactului social
 - Definiția
 - Obiective și importanța
 - Limite și dificultăți
 - Procesul
 - Metodologii existente

Contextul

De ce ia naștere întreprindere cu Impact Social?

VECTORI DE SCHIMBARE





1

ENERGIA ȘI
GESTIONAREA
RESURSELOR



2

ALIMENTE ȘI
NUTRIȚIE



3

EDUCAȚIE
ȘI COMPETENȚE



4

WELFARE/
ASISTENȚA



5

MIGRAȚII



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

17 GOALS TO TRANSFORM OUR WORLD

DEZVOLTAREA SUSTENABILĂ

17 OBIECTIVE PENTRU AGENDA 2030



Contextul

Oportunități Tehnologice

Capacitatea de transformare a **tehnologiei** în societate nu este un fenomen nou. Sunt inedite **răspândirea**, **complexitatea**, **imprevizibilitatea**, dar mai presus de toate **rapiditatea** de dezvoltare a acesteia.



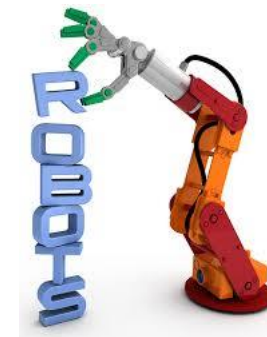
OPORTUNITĂȚI
TEHNOLOGICE



- Sporește capacitatea de identificare a nevoilor sociale
- Platforme tehnologice și reducerea costurilor de tranzacție
- Comodizarea tehnologiei
- Creșterea numărului de soluții posibile la problemele sociale
- Dematerializarea activităților



SocialTech
This is the beta generation



EXEMPLE de Oportunități tehnologice împotriva risipei alimentare



LAST MINUTE SOTTO CASA este o aplicație care permite consumatorilor să primească notificări de la magazinele din zona unde se află despre **produsele care sunt aproape de expirare sau în surplus, vândute la preț redus**. Este funcțională la Torino, Genova, Napoli și Sicilia cu 60 mii utilizatori înregistrați și câteva sute de puncte de vânzare aderente.



NEXT DOOR HELP este un **serviciu anti-criză** care are ca scop identificarea persoanelor care doresc să **împartă** alimentele sale cu cei ce vor să cumpere.



IFOODSHARE este o platformă digitală care permite împărțirea unor cantități de produse de către persoane fizice, supermarket, operatori mici, firme agricole și brutari. "Coșurile de produse alimentare" oferite zi de zi pot fi rezervate de organizații și asociații de voluntariat, care se organizează să le preia.

Contextul

Noi Paradigme Economice



**SHARING
ECONOMY**



**ECONOMIA
INCLUSIVĂ**



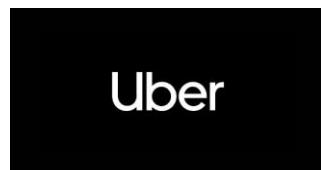
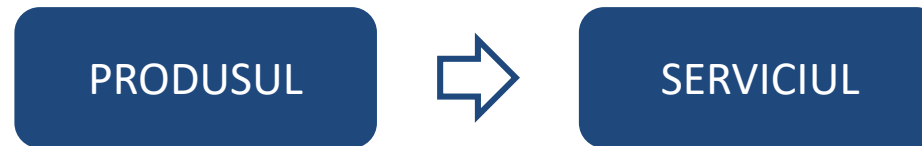
**ECONOMIA
CIRCULARĂ**

Contextul

Noi Paradigme Economice



Sharing Economy este o logică de schimb între indivizi și/sau societate bazată pe acces decât pe proprietate.



Uber este o companie care furnizează servicii private de transport auto printr-o aplicație mobilă care pune în legătură directă **pasagerii** și **șoferii**. Șoferii Uber oferă mașinile lor pentru a lua pasageri la prețuri competitive, rezervările sunt facute prin intermediul aplicației.

Contextul

Noi Paradigme Economice



INCLUSIVE
ECONOMY

Inclusive Economy (sau Economia Inclusivă) este „acea economie cu oportunități și prosperități majore, mai amplu răspândită în special pentru cei care trebuie să înfrunte cele mai mari bariere în calea avansării bunăstării lor”.

Rockfiller Foundation (2016, p. 3)

CREȘTERE
INCLUSIVĂ

INOVAȚIE
INCLUSIVĂ



Tanzania

M-Kopa este o companie Keniană care vinde sisteme solare pentru casă în Kenya,

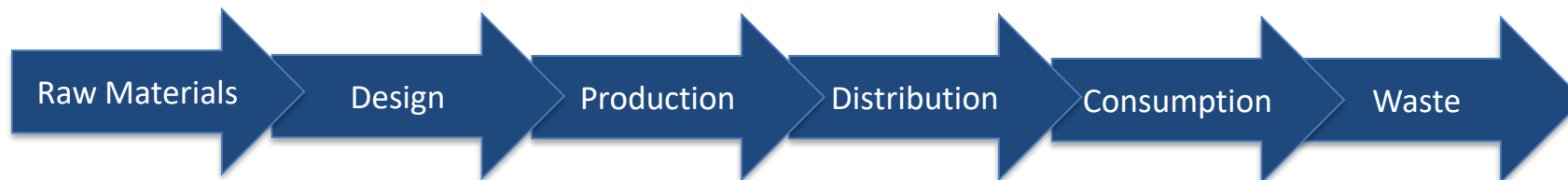
și Uganda. Clienții plătesc o sumă inițială pentru cumpărarea sistemului solar, apoi plătesc o sumă zilnică prin **M-Pesa**, o modalitate rapidă, sigură și convenabilă de a face tranzacții prin intermediul telefoanelor mobile, timp de un an și la sfârșit de an aceștia devin proprietari ai sistemului. Pe lângă faptul că au energie solară, clienții au compensat lent costul dispozitivului organizației care îl oferă.

Contextul

Noi Paradigme Economice

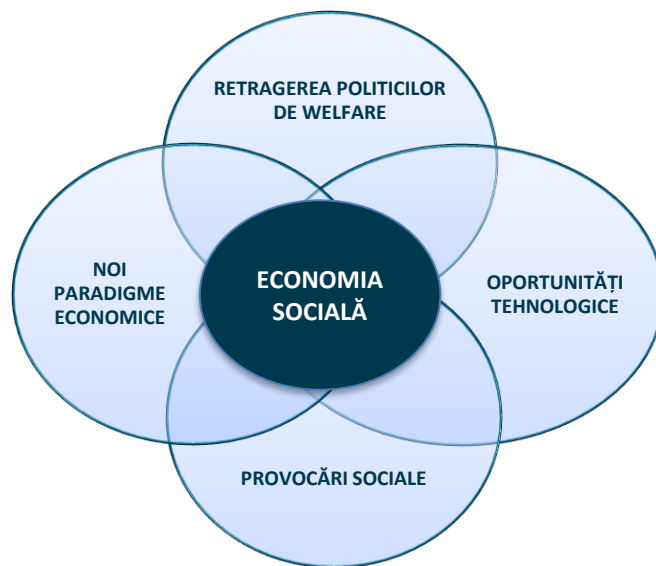


Circular Economy este o logică care prevede producerea și consumul într-un mod sustenabil, evitând risipa și reutilizând resursele cât mai mult posibil.



Fairphone a creat smartphone-ul Android Fairphone, un telefon modular conceput să reziste, primul smartphone modular și etic din lume. Compania vinde piese de schimb și oferă tutoriale despre reparații pentru a face telefonul util cât mai mult timp posibil. Programul său de colectare sprijină reutilizarea și reciclarea telefoanelor vechi.

Perché nasce l'Impresa ad Impatto Sociale?



- Experimentarea *noilor forme de solidaritate și colectivitate*
- Dezvoltarea unei *culturi orientate mai mult spre responsabilitatea* problemelor sociale
- Creșterea *spiritului antreprenorial din sectorul non profit* (de exemplu, ONG-urile) și creșterea oportunităților de finanțare

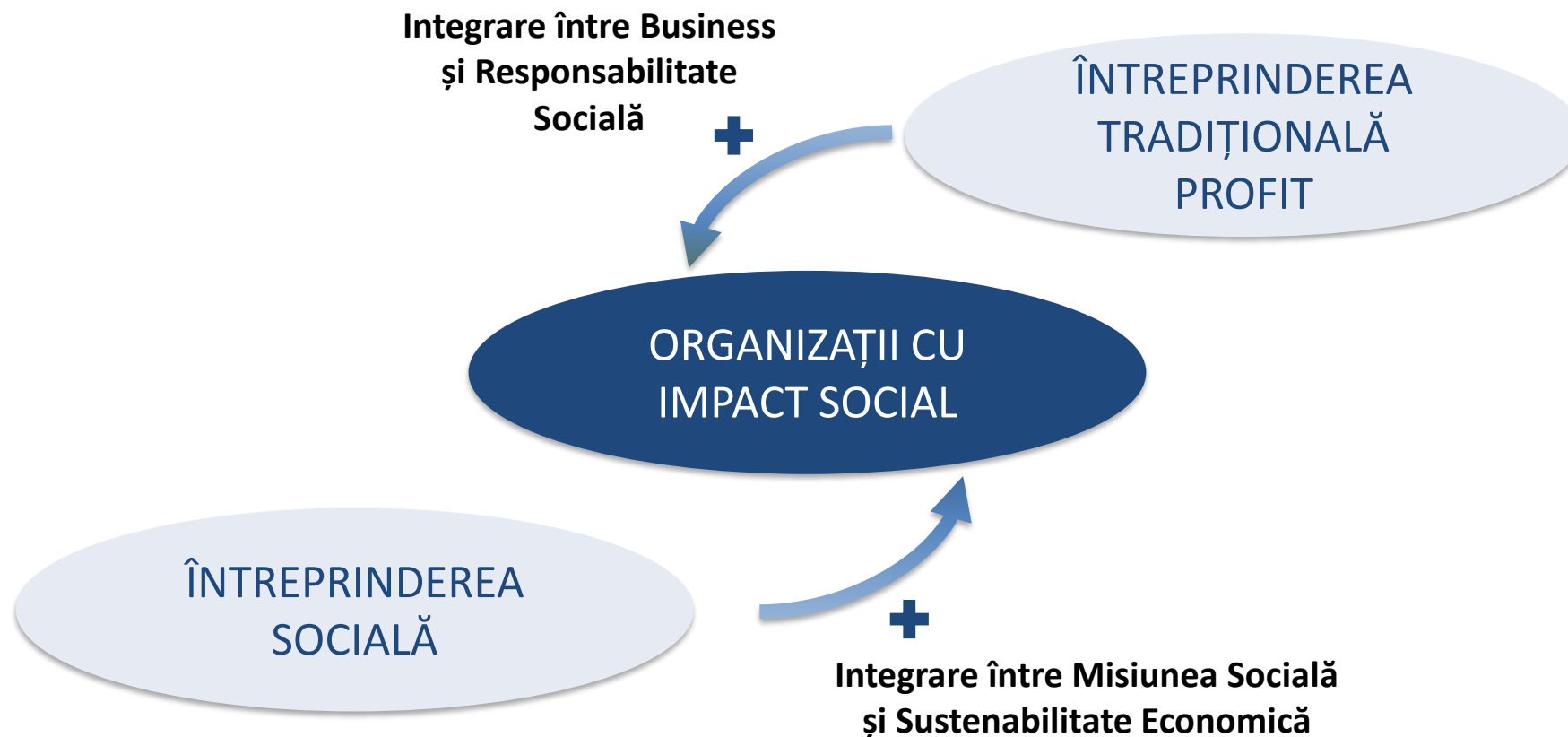


Necesitatea unor structuri alternative de dezvoltare economică și socio-ecologică

APARIȚIA ORGANIZAȚIILOR CU IMPACT SOCIAL

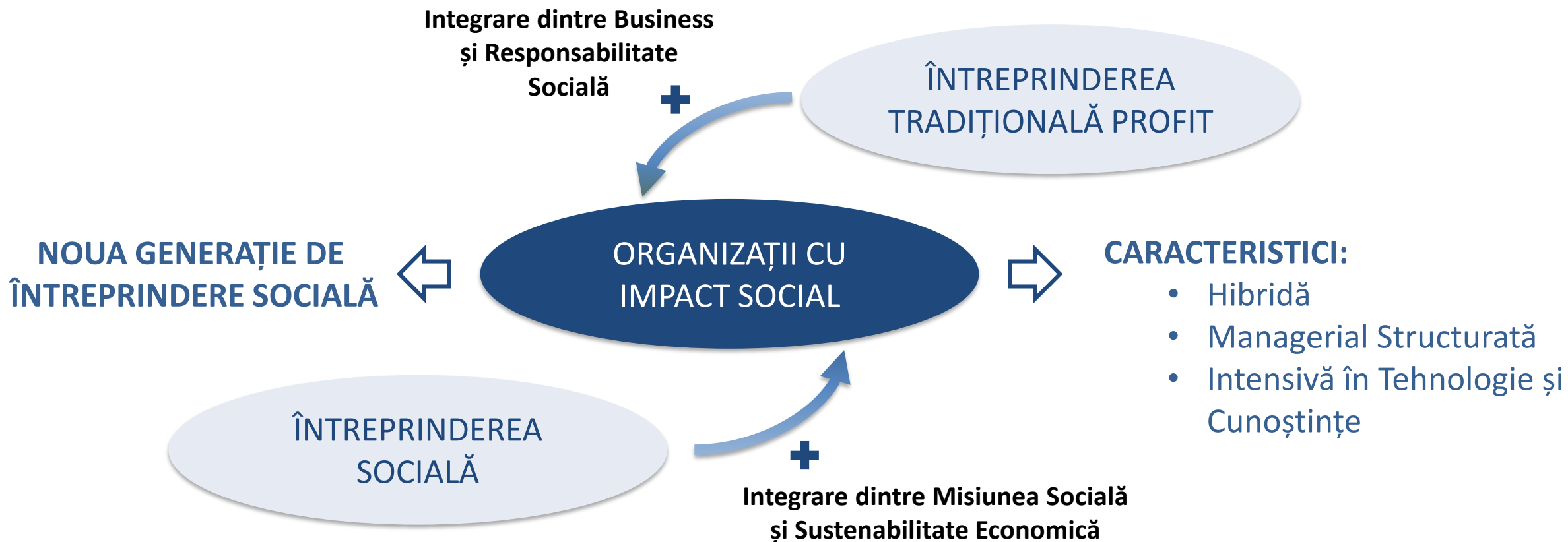
Contextul

Cum ia naștere întreprinderea cu impact social?



Contextul

Cum ia naștere întreprinderea cu impact social?



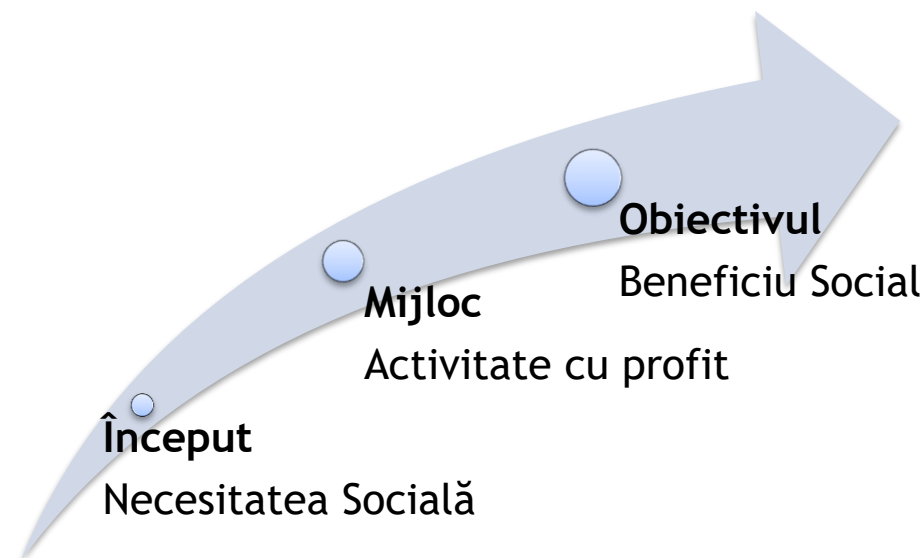


CARACTERISTICI:

- **Hibridă**
- Managerial Structurată
- Intensivă în tehnologie și cunoștințe

Organizare **HIBRIDĂ**

Se propune atingerea unei **misiuni sociale** prin intermediul activităților comerciale care permit **sustenabilitatea economică** .





Forme de organizare cu impact social

Antreprenoriatul cu impact social

Sectorul Terțiar neantreprenorial

hibrid nedefinit
legal

Hibrizi definiți
legal

Sectorul Terțiar
productiv

Asociații de
voluntari, de
promovare
socială,
Fundații, Onlus

CSR avansat
profit cu impact social

BCorp, Societate
Benefit și SIAVS

Cooperative Sociale
și Întreprinderi
sociale

Contextul

EXEMPLU de Întreprindere cu impact social



Pedius este o aplicație mobilă care permite persoanelor surde să efectueze apeluri telefonice normale către numere fixe și mobile.

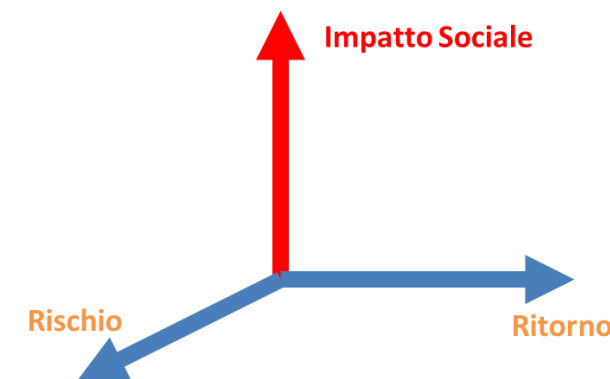
Datorită **tehnologiei** de sinteză și recunoaștere a vocii, în timpul unui sunet o voce va citi ceea ce utilizatorul care suferă de surditate scrie și în timp real tot ceea ce este spus de interlocutor va fi convertit în text.

Această **inovație socială** permite unei categorii de persoane defavorizate să acceseze la un serviciu și să fie mai inclusiv în societate.



Cine investește în activități care generează **impact**, optimizează riscul, întoarcere și impact în beneficiul oamenilor și al planetei. Acest lucru este posibil prin fixarea **obiectivelor specifice** sociale și de mediu împreună cu cele financiare și **măsurând** rezultatele lor.

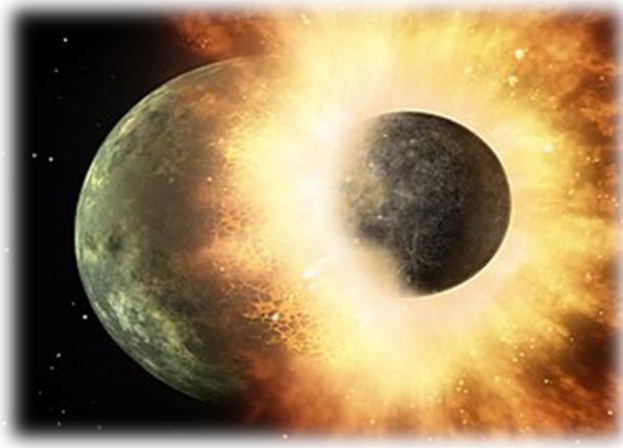
NECESITATEA MĂSURĂRII ȘI CUANTIFICĂRII IMPACTULUI





Impactul în fizică este acel moment în care un **obiect în mișcare intră în contact cu altul**.

Această coliziune are efecte **directe sau indirecte**.

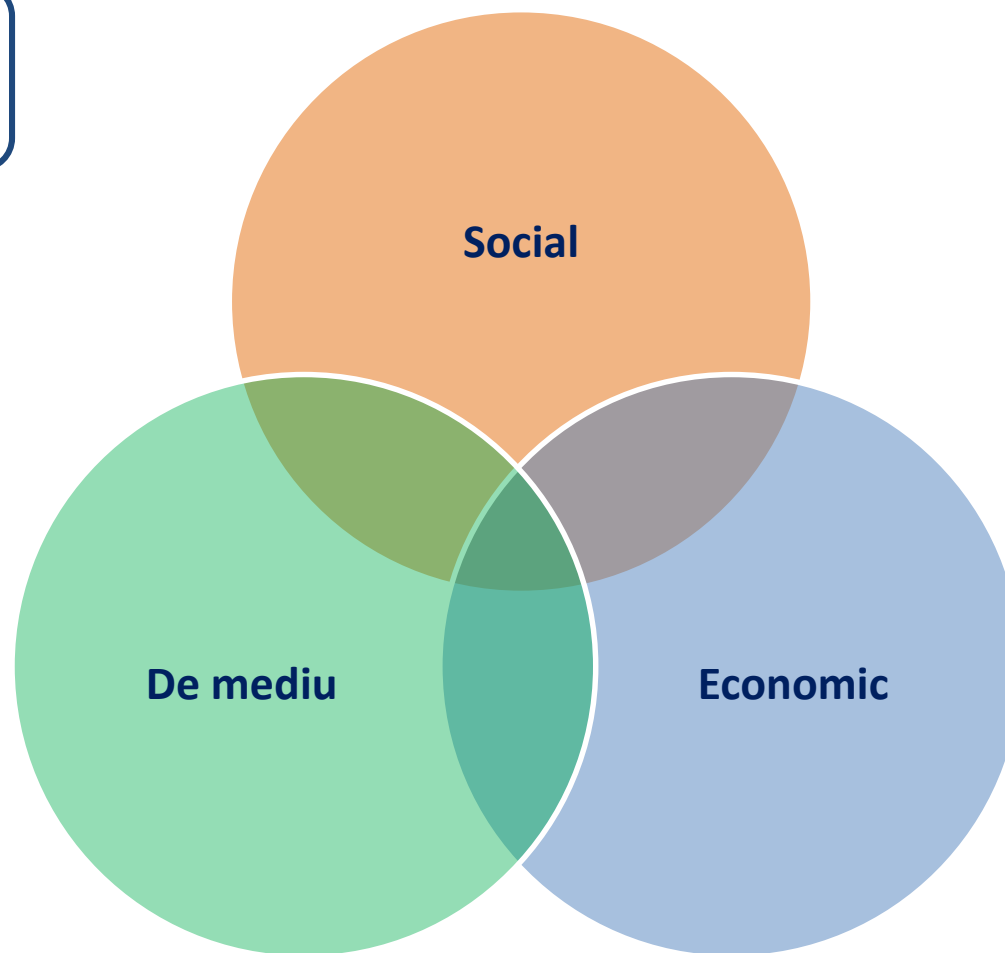


Primele sunt **direct vizibile pe cele două obiecte** care s-au ciocnit

În schimb cele **indirecte** reprezintă acele reflecții pe care impactul îl are **asupra mediului sau asupra mediului înconjurător**.

Impactul *Tipurile*

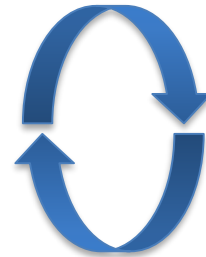
PILONII
SUSTENABILITĂȚII





1

Prin impact social subînțelegem efectele și schimbările (în ceea ce privește cunoștințele, atitudinile, starea, condițiile de viață, valorile ...) generate pe termen lung asupra comunității în urma activităților desfășurate de o organizație.



2

Impactul social reprezintă partea din outcome total care a avut loc ca rezultat direct al intervenției, excluzând partea care ar fi avut loc oricum și fără intervenție.

1 *Effects and changes (in terms of knowledge, skills, status, living conditions, values ...) generated in the long term on the community by the activities of an organization.*

Social impacts are intended and unintended social consequences, both positive and negative, of planned interventions (policies, programs, plans, projects) and any social change processes invoked by those interventions.

Vanclay, 2003

The long-term sustainable and sometimes attributable change due to a specific intervention or set of interventions.

Tuan for Gate Foundation, 2008

Social impacts are the wider societal concerns that reflects and respects the complex interdependency between business practice and society.

Gentile, 2002

Social impact refers to impacts (or effects or consequences) that are likely to be experienced by an equally broad range of social groups as a result of some course of action.

Freudenburg, 1986

2

Outcomes adjusted for what would have happened anyway, actions of others and for unintended consequences.

The portion of the total outcome achieved due to an organization's activities, above and beyond what would have happened anyway.

Grieco et al., 2015, p. 1175

Social impact is the long term and short term social change, both positive and negative, achieved by a specific organization as the result of its activities into a target community, considering also alternative attribution, deadweight, displacement and drop-off.

Clifford et al., 2014

By impact we mean the portion of the total outcome that happened as a result of the activity of the venture, above and beyond what would have happened anyway.

Clark, et al., 2004

Impact [...] is the fruit of total outcomes minus external effects unconnected with the action, which would have occurred regardless of intervention.

Rossi et al. 2004

O definiție mai practică poate ajuta la potrivirea celor două seturi de definiții :

«Atribuirea activităților unei organizații la rezultate mai mari și pe termen mai lung. Pentru a măsura cu exactitate impactul, este necesar să se ajusteze rezultatele cețin de efectele inerțiale, atribuirea, transferul temporal, deplasarea și alte externalități.»

(EVPA, 2013)



INTENȚIA

Dorința explicită de a încorpora în modelul de afaceri căutarea unei soluții la o problemă comunitară și generarea unui impact social pozitiv. Chiar și actorii care investesc financiar în organizație trebuie să fie pregătiți să piardă o parte din rezultatul economic în favoarea rezultatului social.



Măsurarea

Capacitatea organizației de a calcula soluția socială propusă în termeni cantitativi și calitativi este o cerință necesară.



Adițional

Pentru a genera un impact social pozitiv, organizația trebuie să acționeze în domeniile în care mecanismele de piață falimentează sau funcționează parțial.

Măsurarea Impactului Social

Definiția



«Prin evaluarea impactului social subînțelegem evaluarea calitativă și cuantitativă, pe termen scurt, mediu și lung, a efectelor activităților desfășurate în comunitatea de referință în comparație cu obiectivul identificat.»

Măsurarea Impactului Social

Definiția



Social impact measurement means the qualitative and quantitative evaluation of the activities' effects on the community in relation to the identified objectives, in short, medium and long term.

Assessing social impact consists in providing evidence that an organization is providing a real and tangible benefit to the community or the environment

Grieco et al., 2015

Social impact measurement in general terms [...] is analysing, monitoring and managing the social consequences of development

Vanclay, 2003

Măsurarea este un element endogen al ecosistemului inovării sociale

**Lipsa unei metodologii de
măsurare care să sprijine
comunicarea și interacțiunile
dintre diferiți subiecți**

(e.g., Bull și Crompton 2006; Marchi și Hunter 2007; Nicholls, 2010).



- Limitează capacitatea întreprinderilor sociale de a asigura **transparența** și controlul (Nicholls 2009)
- atrage **investitori** (Wilston 2014; Saltuk et al. 2014)
- mobilizează **resurse** (Plotnieks 2014)
- **monitorizează** activitățile organizației (Arena, Azzone, and Bengo 2014)
- balansează **puterea** dintre actori având în vedere obiectivele lor diferite. (EC 2014).

De ce să măsurăm?

1. CREȘTEREA COMPETENȚELOR INTERNE

- Îmbunătățiți planificarea **strategică** și susțineți **deciziile**
- Maximizați **eficiența și eficacitatea** activităților organizației
- Evaluați și **monitorizați** activitățile și proiectele proprii
- Creșteți capacitățile de **contabilizare**
- Creșteți implicarea și **participarea** stakeholder-urilor
- Motivați propria **echipă** cu obiective măsurabile în mod obiectiv
- Sistematizați și organizați **informațiile**

De ce să măsurăm?

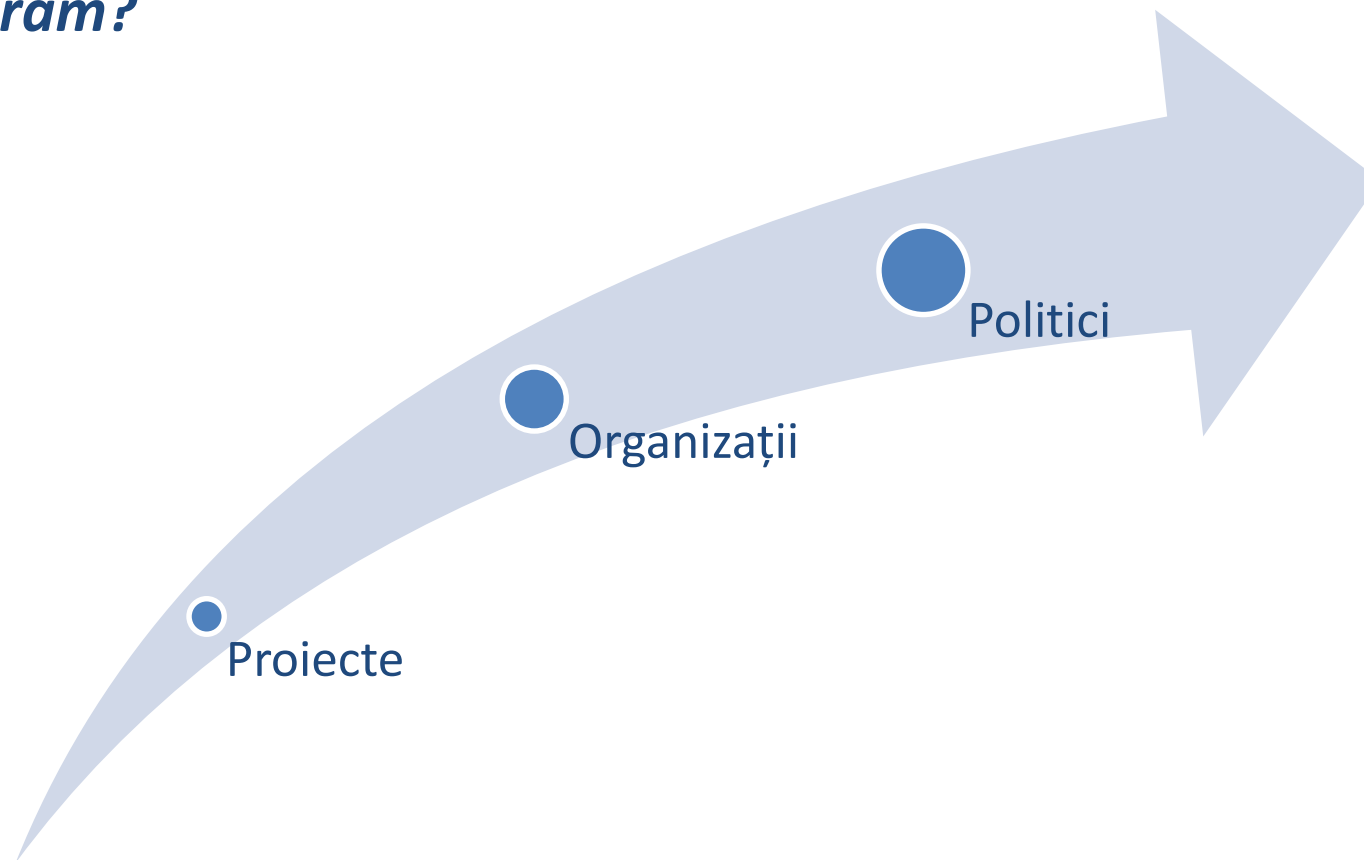
2. SPORIREA CREDIBILITĂȚII ÎN EXTERIOR

- Consolidarea **comunicării** despre valoarea socială generată de organizație
- Demonstrarea efectivă a **rentabilității sociale** a investițiilor
- Atragerea de **capitaluri** și **investitori**
- Sporirea **transparenței**

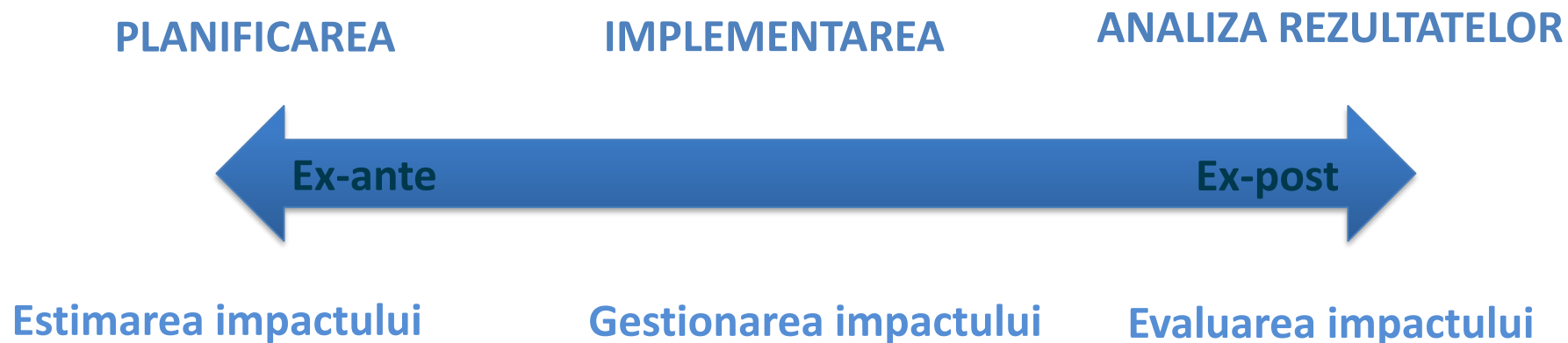
De ce să măsurăm?

	STAKEHOLDERS	NECESITĂȚI
FINANȚATORI	Investitorii privați sau instituționali	Cunoașterea impactului investițiilor în termeni socio-economici pentru a lua decizii cu privire la unde și cât să investească
	Donatorii	Cunoașterea impactului social generat de o întreprindere socială și costul pentru atingerea acestuia
POLICY MAKERS	Legislatorii	Cunoașterea impactului politicilor sociale
	Finanțatori prin contracte sau parteneriate	Cunoașterea calității serviciilor și impactul generat de proiecte cu scop social
FACTOR DE DECIZIE	Antreprenorii sociali sau alți factori de decizie din cadrul întreprinderii sociale	Cunoașterea indicatorilor și metricilor pentru a sprijini deciziile interne, pentru a îmbunătăți eficiența și eficacitatea activităților și pentru a îmbunătăți rezultatele sociale

Ce măsurăm?



Când măsurăm?



De ce este dificil?

- Organizații cu **obiective multiple** e **multi-stakeholder**
- Natura **calitativă** a impactului social
- Problema **atribuțiilor**
- Schimbările se produc după o **lungă perioadă**
- Măsurarea presupune un **cost**
- Lipsa de **date**

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Definirea contextului de analiză

Analiza și implicarea stakeholder-urilor

Schițarea procesului de schimbare

Definiția metodologiei și a populării indicatorilor

Evaluarea impactului

Comunicarea rezultatelor

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Definirea contextului de analiză

- Care este obiectivul măsurării?
- Pentru cine măsurăm?
- Care este obiectul evaluării?
- Care sunt resursele și timpul disponibil?
- Cine desfășoară analiza?

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Analiza și implicarea stakeholder-urilor

1. Identificarea și schițarea tuturor stakeholder-urilor
2. Stabiliți stakeholder-ii prioritari
3. Implicați stakeholder-ii principali chiar de la început

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Analiza și implicarea stakeholder-urilor

1. Identificarea și schițarea stakeholder-urilor
2. Stabiliți stakeholder-ii prioritari
3. Implicați stakeholder-ii principali chiar de la început



Stakeholderi interni
Angajați
Management
Antreprenori

Stakeholderi externi
Beneficiari
Clienți
Furnizori
Finanțatori
Parteneri
Comunitatea
Administrația Publică



Analiza și implicarea stakeholder-urilor

1. Identificarea și schițarea stakeholder-urilor
2. Stabiliți stakeholder-ii principali
3. Implicați stakeholder-ii principali chiar de la început



STAKEHOLDER	INTERESE, NECESITĂȚI, AȘTEPTĂRI	CAPACITĂȚI ȘI MOTIVARE PENTRU DEZVOLTAREA PROIECTULUI	ACȚIUNILE DE INTERES POSIBIL PENTRU STAKEHOLDER



Analiza și implicarea stakeholder-urilor

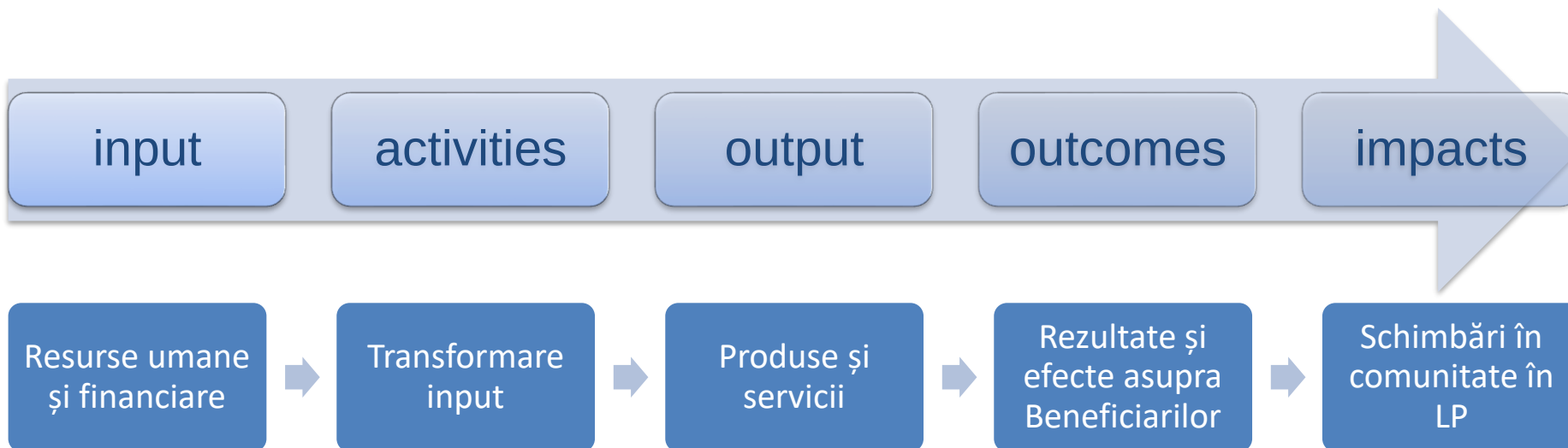
1. Identificarea și schițarea stakeholder-urilor
2. Stabiliți stakeholder-ii principali
3. Implicați stakeholder-ii principali chiar de la început



- ÎNTÂLNIRI
- INTERVIEWĂRI
- SOMMINISTRAZIONE QUESTIONARI

Schematizarea procesului de schimbare

1. Definirea elementelor din lanțul valoric
2. Validarea lanțului valoric



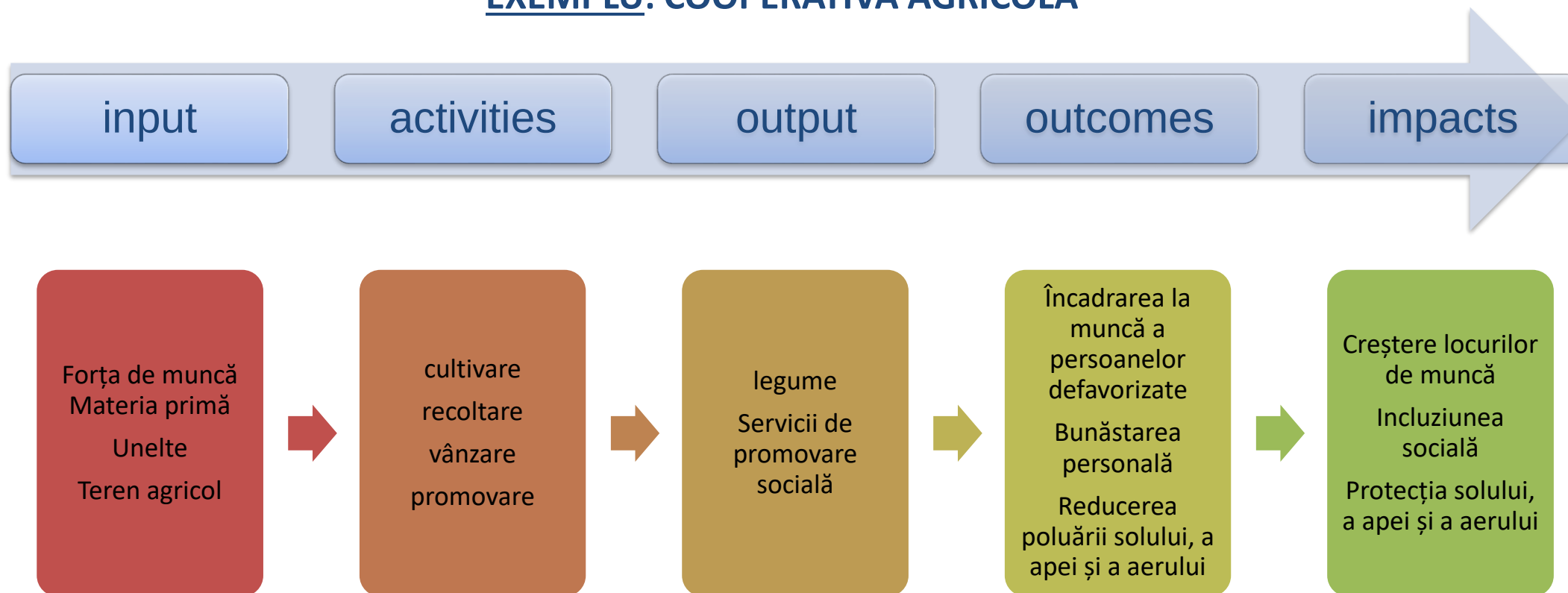
Măsurarea Impactului Social

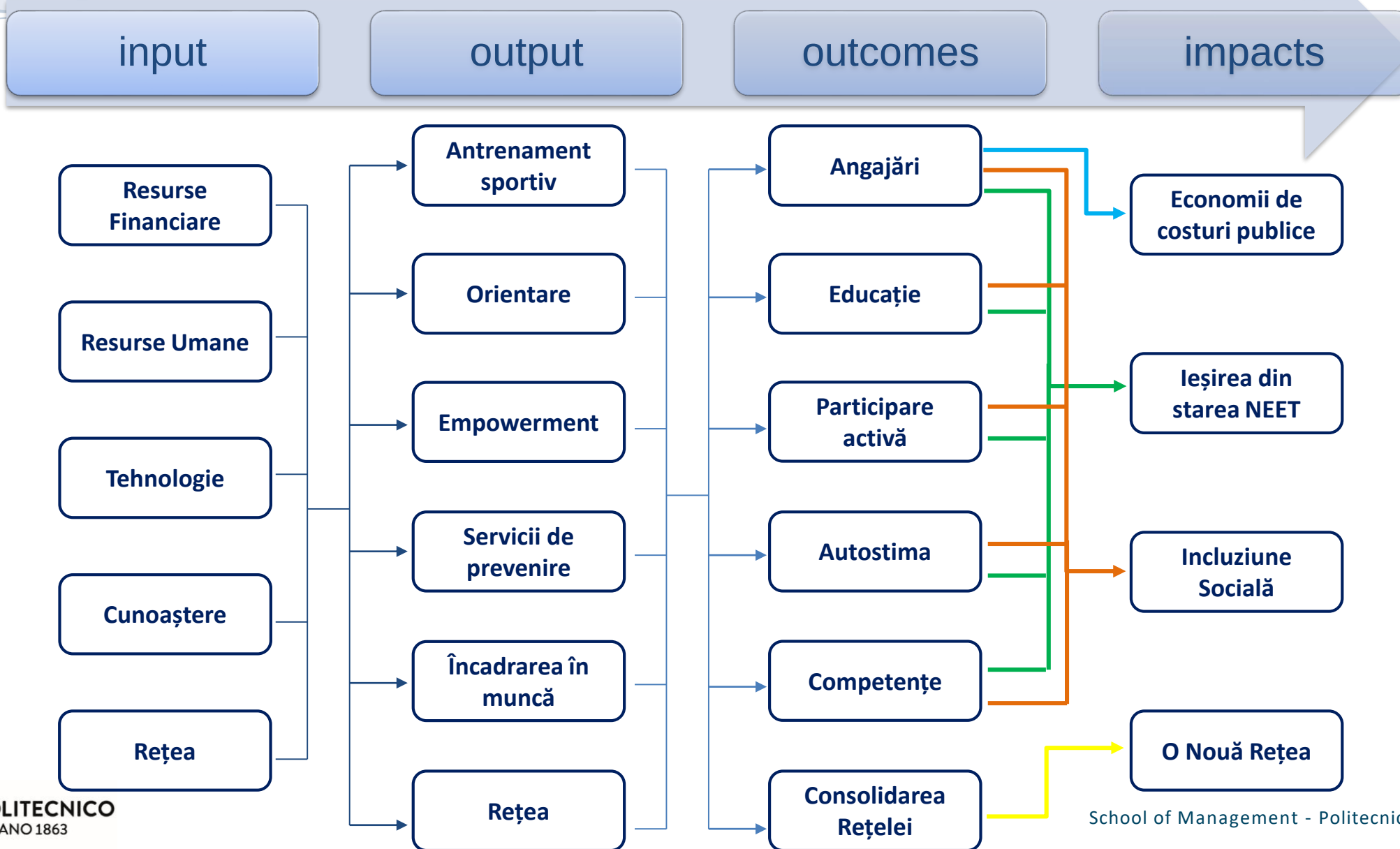
Procesul



Schematizarea procesului de schimbare

EXEMPLU: COOPERATIVA AGRICOLĂ





Măsurarea Impactului Social

Procesul



46

Definirea metodologiei și popularea indicatorilor

1. Definirea metodologiei
2. Identificarea indicatorilor
3. Selectarea indicatorilor
4. Colectarea datelor
5. Popularea indicatorilor

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Definirea metodologiei și popularea indicatorilor

1. Definirea metodologiei
2. Identificarea indicatorilor
3. Selectarea indicatorilor
4. Colectarea datelor
5. Popularea indicatorilor



*Synthetic
measure*

*Non-
synthetic
measure*

*Process
based
models*

*Non-
process
based
models*

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Definirea metodologiei și popularea indicatorilor

1. Definirea metodologiei
 - *STANDARD*
2. Identificarea indicatorilor 
 - *AD HOC*
 - *PROXY*
3. Selectarea indicatorilor
4. Colectarea datelor
5. Popularea indicatorilor



Măsurarea Impactului Social

Procesul



Definirea metodologiei și popularea indicatorilor

1. Definirea metodologiei
2. Identificarea indicatorilor
3. Selectarea indicatorilor
4. Colectarea datelor
5. Popularea indicatorilor



SPECIFICI

MĂSURABILI

ACCESIBILI

RELEVANȚI

TEMPORAL-DEFINIȚI

Măsurarea Impactului Social

Procesul



50

Definirea metodologiei și popularea indicatorilor

1. Definirea metodologiei
2. Identificarea indicatorilor
3. Selectarea indicatorilor
4. Colectarea datelor
5. Popularea indicatorilor



- *CHESTIONARE*
- *INTERVIEVĂRI*
- *BAZĂ DE DATE*

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Definirea metodologiei și popularea indicatorilor

1. Definirea metodologiei
2. Identificarea indicatorilor
3. Selectarea indicatorilor
4. Colectarea datelor
5. Popularea indicatorilor



- *CALCULARE indicatori*
CUANTITATIV
- *DESCRIERE indicatori*
CALITATIV

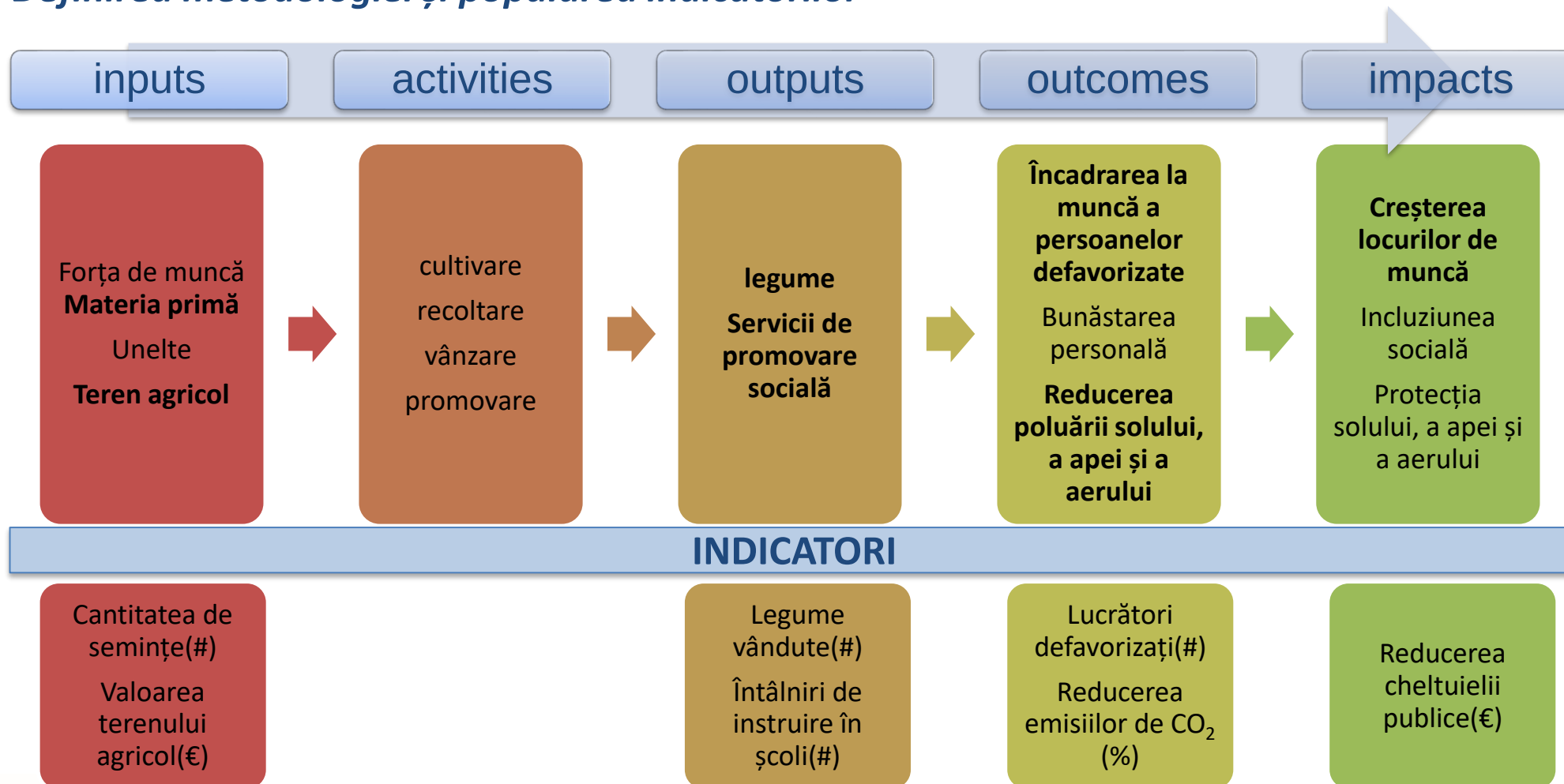
Măsurarea Impactului Social

Procesul



52

Definirea metodologiei și popularea indicatorilor





EXEMPLU: SOCIETATE DE MICROCREDIT

BENEFICIAR	OUTCOME	KPI
<u>Antreprenor</u>	Venit	- N° de antreprenori care și-au sporit veniturile - N° de antreprenori care și-au menținut neschimbate veniturile - Creșterea medie lunară a veniturilor
	Creștere Profesională	- N° de antreprenori care și-au sporit abilitățile - N° de antreprenori care și-au îmbunătățit poziția de lucru
	Acces la Credit	- N° de antreprenori care au avut acces la creditul tradițional - N° de antreprenori care au îmbunătățit relațiile cu băncile tradiționale
	Bunăstarea Personală	- N° de antreprenori care și-au îmbunătățit calitatea vieții - N° de antreprenori care și-au satisfăcut necesitățile



EXEMPLU: SOCIETATE DE MICROCREDIT

BENEFICIAR	OUTCOME	KPI
<u>Lucrători</u>	Generarea locurilor de muncă	- Noi locuri de muncă create - N° de femei care au obținut un loc de muncă - N° de migranți care au obținut un loc de muncă - N° de tineri care au obținut un loc de muncă - N° de șomeri care au obținut un loc de muncă - N° de defavorizați care au obținut un loc de muncă - Noi angajați care au și-au îmbunătățit condițiile contractuale
	Consolidarea ocupării forței de muncă	N° de lucrători care și-au menținut locul de muncă

Măsurarea Impactului Social

Procesul

Definirea metodologiei și popularea indicatorilor



55

EXEMPLU: SOCIETATE DE MICROCREDIT

BENEFICIAR	OUTCOME	KPI
<u>Întreprinderea</u>	Creșterea întreprinderii	- N° de întreprinderi care și-au sporit veniturile - N° de întreprinderi care și-au mărit venitul brut - Creșterea medie a veniturilor companiei - Creșterea medie a profitului brut al companiilor - N° de întreprinderi care și-au mărit numărul angajaților
	Formalizarea Business-ului	N° Start up constituite
	Sustenabilitate	- N° de întreprinderi active - N° de întreprinderi închise - N° de întreprinderi care prevăd o dezvoltare pozitivă a business-ului

Măsurarea Impactului Social

Procesul

Definirea metodologiei și popularea indicatorilor



56

EXEMPLU: SOCIETATE DE MICROCREDIT

IMPACT	KPI
Creșterea bunăstării sociale	N° de persoane care și-au îmbunătățit calitatea vieții
Economisirea Cheltuielilor Publice	- Suma economisită din anul reducerii subvențiilor de stat (inclusiv alocații de șomaj sau alocații familiale) - Suma economisită din anul reducerii costurilor administrative legate de acordarea de subvenții
Sustenabilitate	Suma impozitelor într-un an
Consolidarea Economiei Locale	Creșterea incluziunii financiare

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Evaluarea impactului

- Calcularea indicatorilor cantitativi
- Descrierea indicatorilor calitativi
- Evaluarea efectelor generate pe termen scurt, mediu și lung.

Măsurarea Impactului Social

Procesul



Comunicarea rezultatelor



ATRAGERE DE
CAPITAL

ÎMBUNĂTĂȚIREA
ORGANIZAȚIEI

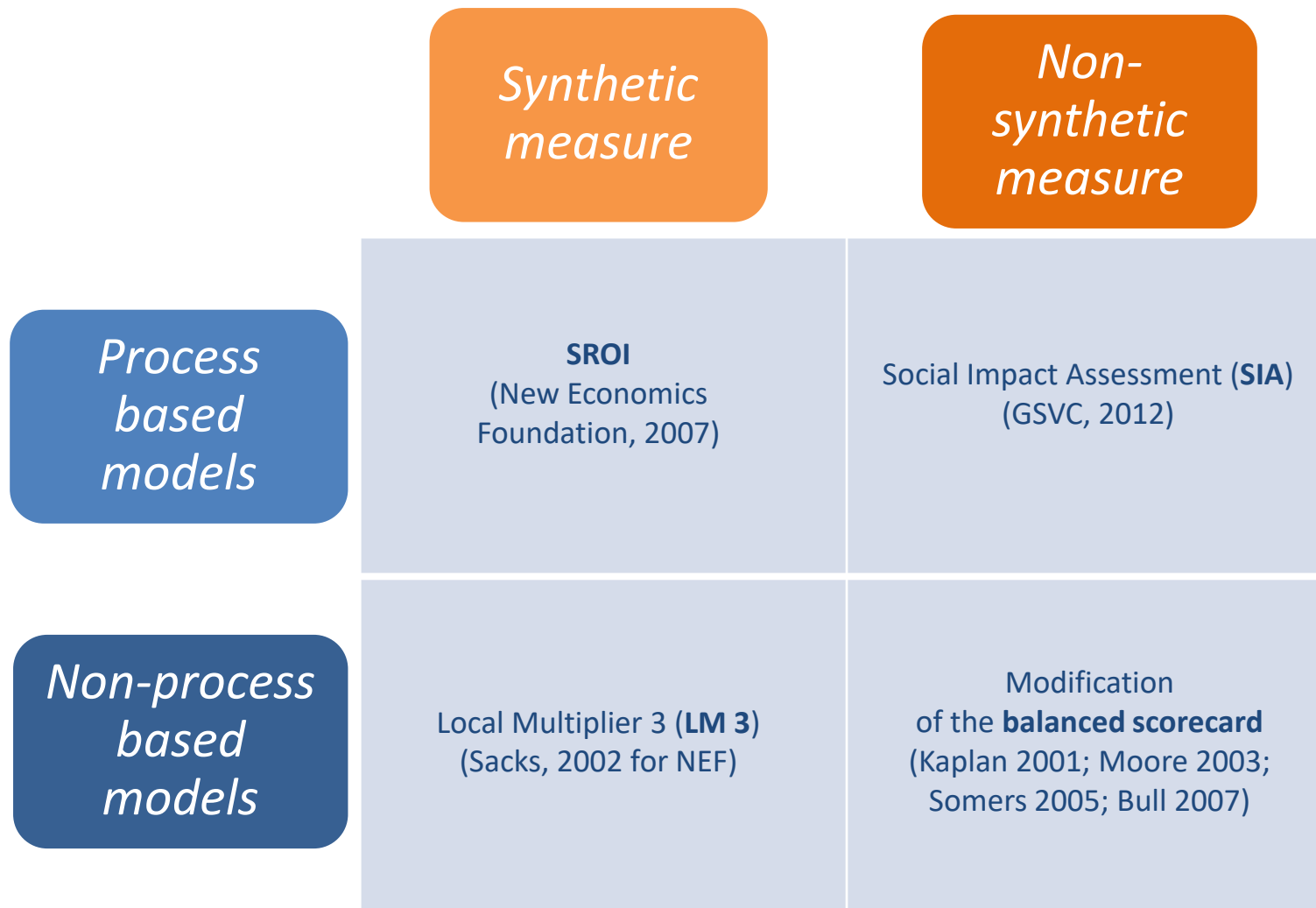


De-a lungul anilor au fost elaborate **mai multe metodologii** pentru a măsura impactul social generat de întreprinderile sociale.

Noi instrumente de măsurare a impactului social au fost perfecționate nu numai de subiecți academici, dar și de organizații internaționale (cum ar fi Organizația Națiunilor Unite, ILO, OCDE), instituții financiare, asociații profesionale și chiar companii individuale (Mulgan, 2010; Grieco și al., 2014).

Din acest motiv, la fel de numeroase sunt și încercările cercetătorilor de a oferi **chei de lectură** interpretativă ale acestor abordări prin clasificarea lor pe categorii omogene (Zamagni et al., 2015).

În anul 2015, Grieco C., Michelini L., and Iasevoli G. au desfășurat o cercetare numită “Measuring Value Creation in Social Enterprises: A Cluster Analysis of Social Impact Assessment Models” în care au identificat **76 metodologii de măsurare a impactului social**.





Synthetic measure

- Modele care duc la construirea unui *indicator sintetic* care să măsoare crearea valorii sociale

Process based models

- Modele care se focalizează asupra procesului de generare a unui serviciu/produs social, articulând analiza performanțelor întreprinderilor sociale în input-activitate-output-outcome-impact.

Măsurarea Impactului Social

Metodologiile existente – Caracteristici principale



Synthetic measure

- permite comparații rapide între organizații
- Privelegiat de investitori și finanțatori pentru a monitoriza impactul finanțării acestora

Process based models

- permite elaborarea unui cadru complet a lanțului valoric și a impactului determinat în diferitele faze
- Privelegiat de policy makers și antreprenorii sociali

SROI (Social Return On Investment)

Metoda SROI este un instrument care permite capturarea și monetizarea valorii sociale generate de activitățile unei organizații

Metoda SROI este un instrument sintetic care prevede **evaluarea în termeni monetari a costurilor și beneficiilor** economice, sociale și de mediu generate de organizație.

$$\text{Indice SROI} = \frac{\text{Valoarea impactului}}{\text{Valoarea investiției}}$$

Exemplu: Indice SROI 2, înseamnă că pentru fiecare euro investit în activitățile organizației, sunt generați 2 € în termeni de valoare socială.

Desfășurarea unei analize SROI presupune sase etape:

1. **Identificarea obiectivului SROI și principalii stakeholderi:** definirea clară cu privire la ceea ce va include analiza SROI, cine va fi implicat în proces și cum.
2. **Schițați rezultatele:** implicând stakeholder-ii organizației, elaborați o hartă de impact prin teoria schimbării, care arată relația dintre input, output și outcome.
3. **Demonstrați outcome-ul și atribuiți valoarea lui:** căutați date pentru a demonstra dacă rezultatele au fost obținute iar apoi evaluați-le și monetizați-le.
4. **Definiți impactul:** excludeți rezultatele (outcome) din ceea ce s-ar fi întâmplat sau pentru că este rezultatul altor factori.
5. **Calculați SROI:** sumați toate beneficiile, scădeți valorile negative și comparați rezultatele și investițiile
6. **Restituire, utilizare și integrare:** împărtășiți rezultatele cu părțile interesate (stakeholder), integrați procesele pentru o evaluare periodică.

Analiza SROI se bazează pe sapte principii:

1. **Implicați stakeholder-ii:** subiecți care înregistrează schimbări în urma activităților desfășurate, pot defini valoarea socială produsă (pozitivă sau nu) și pot să identifice indicatori adecvați pentru măsurarea acesteia
2. **Analizați schimbările:** măsurarea outcome pentru a face explicite schimbările produse.
3. **Acordați valoare schimbărilor semnificative:** monetizați prin proxy-uri financiare pentru a măsura rezultatul (outcome).
4. **Includeți numai ceea ce este material:** relevant și pertinent.
5. **Nu supraestimați rezultatele (outcome):** definirea a ceea ce s-ar fi întâmplat oricum sau ceea ce s-a realizat datorită contribuției și participării altor subiecți.
6. **Fiți transparenți:** declarați și documentați cum au fost indentificați stakeholder-ii, outcome, indicatorii și benchmark; modul de colectate a informațiilor.
7. **Verificați rezultatele:** implicați o parte terță independentă.

Măsurarea Impactului Social

SROI (Social Return On Investment)

Synthetic
measure

Process
based
models

66



Punte Forte	Puncte slabe
Metodă solidă	Metodă complexă
Metodologie completă	Necesită o utilizare semnificativă a resurselor umane și economice
Implicarea stakeholder-ilor	Dificultate în găsirea datelor și dificultăți în calcularea efectelor de atribuire
Evidența între activități, resurse și valori ale produsului	Baza slabă pentru a înțelege cum și de ce apar impacturile
Măsura sintetică ușor comparabilă între organizațiile din același sector	O măsură sintetică dificil de comparat pentru organizațiile care operează în diferite sectoare
Valoare socială exprimată în termeni monetari	Nu toate impacturile pot fi desfășurate prin măsurări de tip monetar

Definiția

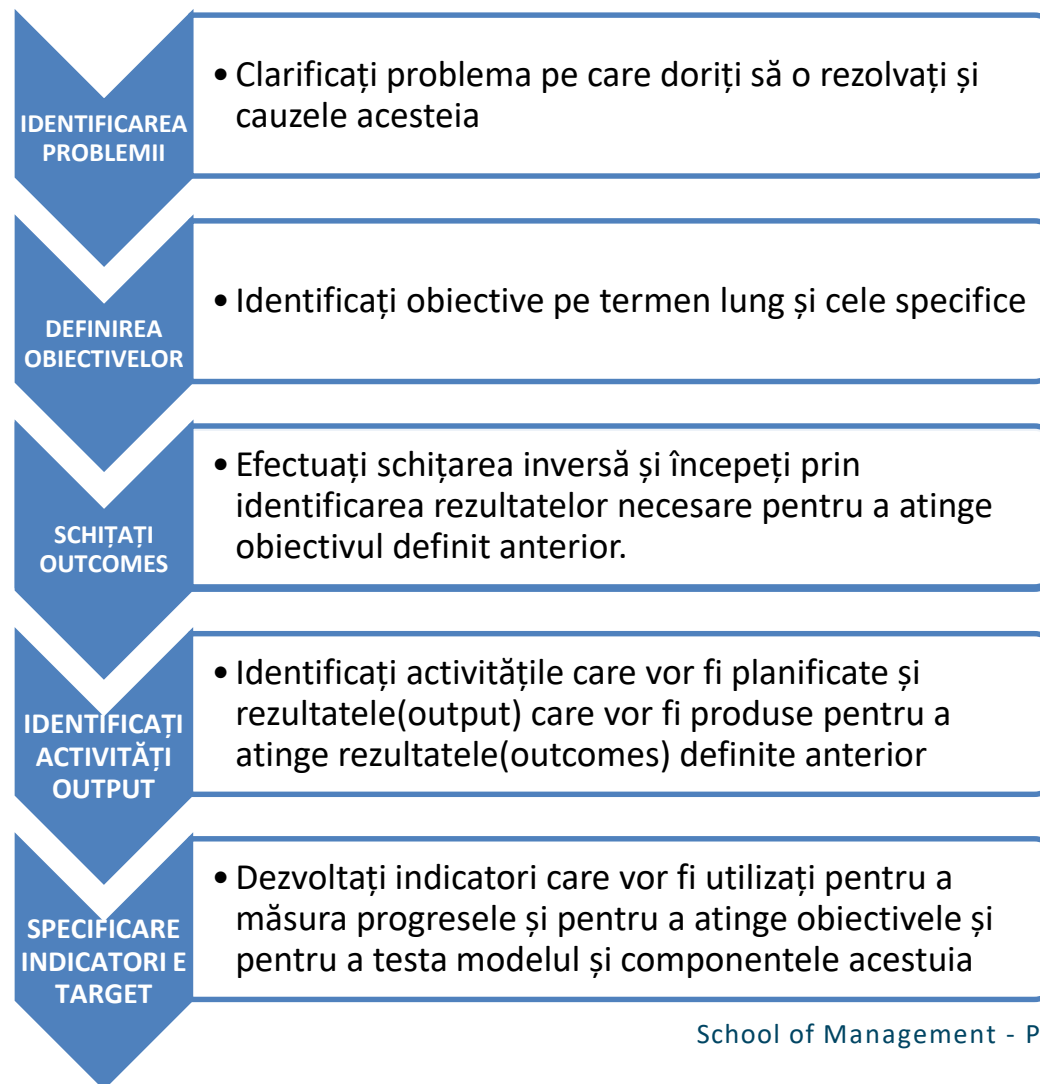
Instrumentul utilizează liniile de ghidare SROI pentru a defini, măsura și documenta impactul generat, dar limitează **analiza la cele trei rezultate prioritare** pe care organizația intenționează să le atingă.

Cei tre pași pentru evaluarea impactului social:

1. **Definirea valorii sociale generate de întreprindere** prin intermediul teoriei schimbării;
2. **Identificarea celor trei principali indicatori ai impactului social** corelate mai puternic cu rezultatele sociale dorite și cu definirea metodologiei de calcul;
3. **Planificarea clară și realizabilă a procesului de măsurare a impactului** și monitorizarea continuă a consecințelor neintenționate și/sau negative ale business-ului.

TEORIA SCHIMBĂRII

Instrumentul în prima fază
se bazează pe teoria schimbării care
include următorii pași :



Măsurarea Impactului Social

SIA (Social Impact Assessment)

*Non-
synthetic
measure*

*Process
based
models*

69



Teoria schimbării oferă o descriere specifică și articulată a succesiunii activităților planificate pentru a realiza o schimbare socială. În plus, identifică cu claritate rezultatele și modurile de realizare; subliniază importanța obținerii unor rezultate(outcome) intermediare; furnizează elementele și structura de bază pentru a identifica dovezile care pot fi măsurate.

Făcând referință la teoria schimbării permite astfel utilizarea rezultatelor măsurărilor pentru a modifica modul de operare și de organizare a activităților desfășurate de organizație.

Caracteristici

Instrumentul permite:

- **Să anticipați schimbările** sociale ale unui proiect sau ale unei politici
- **Să măsurați** impacturile și sistematizarea datelor
- **Să priviți** la potențiale **implicații** sociale
- **Să comunicați** schimbările în comunitate
- Să definiți pașii pentru **atenuarea efectelor negative** legate de schimbare și **consolidarea celor pozitive**
- Să observați care **beneficii** ale schimbării nu îmbunătățesc condițiile anumitor grupuri de **stakeholders**.

Puncte Forte	Puncte Slabe
Metoda simplă de aplicat	Este necesară implicarea experților
Metodologie flexibilă	Definire dificilă a indicatorilor
Definiția indicatorilor ad hoc de-a lungul lanțului valoric	Indicatorii calitativi sunt adesea prea subiectivi
Implicarea stakeholder-ilor și utilizarea unei abordări participative	Necesitatea de date fiabile

Definiția

Metoda LM3 se bazează pe conceptul că un efect multiplicator economic descrie impactul pe care o cheltuială îl are asupra economiei, luând în considerare decăderile.

„**Multiplicatorul**” este un concept economic potrivit căruia cu cât este **mai mare suma cheltuită din nou** în economia locală, cu atât este **mai mare** efectul asupra **valorii venitului generat** pentru populația locală. O cantitate mai mare de venituri menținută la nivel local sau național înseamnă mai multe locuri de muncă, salarii mai mari și venituri fiscale mai mari pentru guvern, ceea ce duce la îmbunătățirea condițiilor de viață pentru localnici.

Măsurarea Impactului Social

LM3 (Local Multiplier 3)

Synthetic
measure

Non-process
based
models

73



Calcularea

Procesul de măsurare este împărțit în trei etape:

1. Identificarea unei surse de **venit**
2. Monitorizarea modului în care sunt cheltuite **veniturile**
3. Monitorizarea faptului cum aceeași sumă de bani este **re-cheltuită** în cadrul unei zone geografice definite (economia locală).

Măsurarea Impactului Social

LM3 (Local Multiplier 3)

Synthetic
measure

Non-process
based
models

74



Puncte Forte	Puncte Slabe
Metoda solidă	Sunt necesare cunoștințe despre factorii multiplicatori
Metodologie completă	Sunt necesare resurse pentru analiză și stabilirea faptului cum este generat venitul și cum este re-cheltuit
Implicarea stakeholder-ilor	Rezistență din partea stakeholder-ilor în a furniza informații
Este utilă pentru a înțelege eficacitatea investițiilor efectuate în zonele geografice stabilite	Dificilă colectarea datelor

Măsurarea Impactului Social

BALANCED SCORECARD (Bull, 2007)

Non-
synthetic
measure

Non-process
based
models

75



Definiția

Instrumentul analizează **performanța** întreprinderii sociale stabilind un set de indicatori reprezentativi pentru rezultatele organizației.

Bilanțul scorecard propus de Bull în anul 2007 derivă din **modificările și adaptările** făcute cu privire la bilanțul scorecard al lui **Kaplan și Norton** (1996), care aveau ca scop măsurarea performanței companiilor tradiționale pentru profit.

Prin urmare, pentru a face modelul mai aproape cu nevoile întreprinderii sociale, caracteristicile care erau inițial în bilanțul scorecard (perspectiva financiară, perspectiva clienților, perspectiva proceselor interne, perspectivele de învățare și creștere) au fost modificate.

Măsurarea Impactului Social

BALANCED SCORECARD (Bull, 2007)

Non-
synthetic
measure

Non-process
based
models

76



Dimensiuni

- **Return: The Multi Bottom Line** sostituisce la sezione finanziaria finalizzata alla massimizzazione del profitto con un approccio che tende verso la **sostenibilità sociale, ambientale e finanziaria**, tramite strumenti di budgeting, definizione degli obiettivi e bilancio sociale.
- **A Learning Organisation** sostituisce la prospettiva di «apprendimento» e crescita; esplora il capitale sociale e la **conoscenza dell'organizzazione** tramite indicatori inerenti all'apprendimento, la **cultura dell'impresa**, la **creatività**, i processi decisionali **partecipativi**, il lavoro di gruppo, la leadership e il miglioramento continuo.
- **The Stakeholder Environment** sostituisce la prospettiva del cliente in quanto il concetto di stakeholder è **più rappresentativo ed ampio** (gli utenti finali, i finanziatori, le comunità e la società nel suo complesso...).
- **Internal Activities** è leggermente cambiata rispetto ai processi di business interni lasciando più spazio ad attività quali prassi di lavoro, struttura, **qualità, flessibilità e adattabilità** dei sistemi organizzativi e comunicazione interna.
- **Visioning** mette in evidenza l'importanza di rendere la **vision** dell'organizzazione **esplicita** e connessa alle prestazioni, guidando il loro sviluppo.

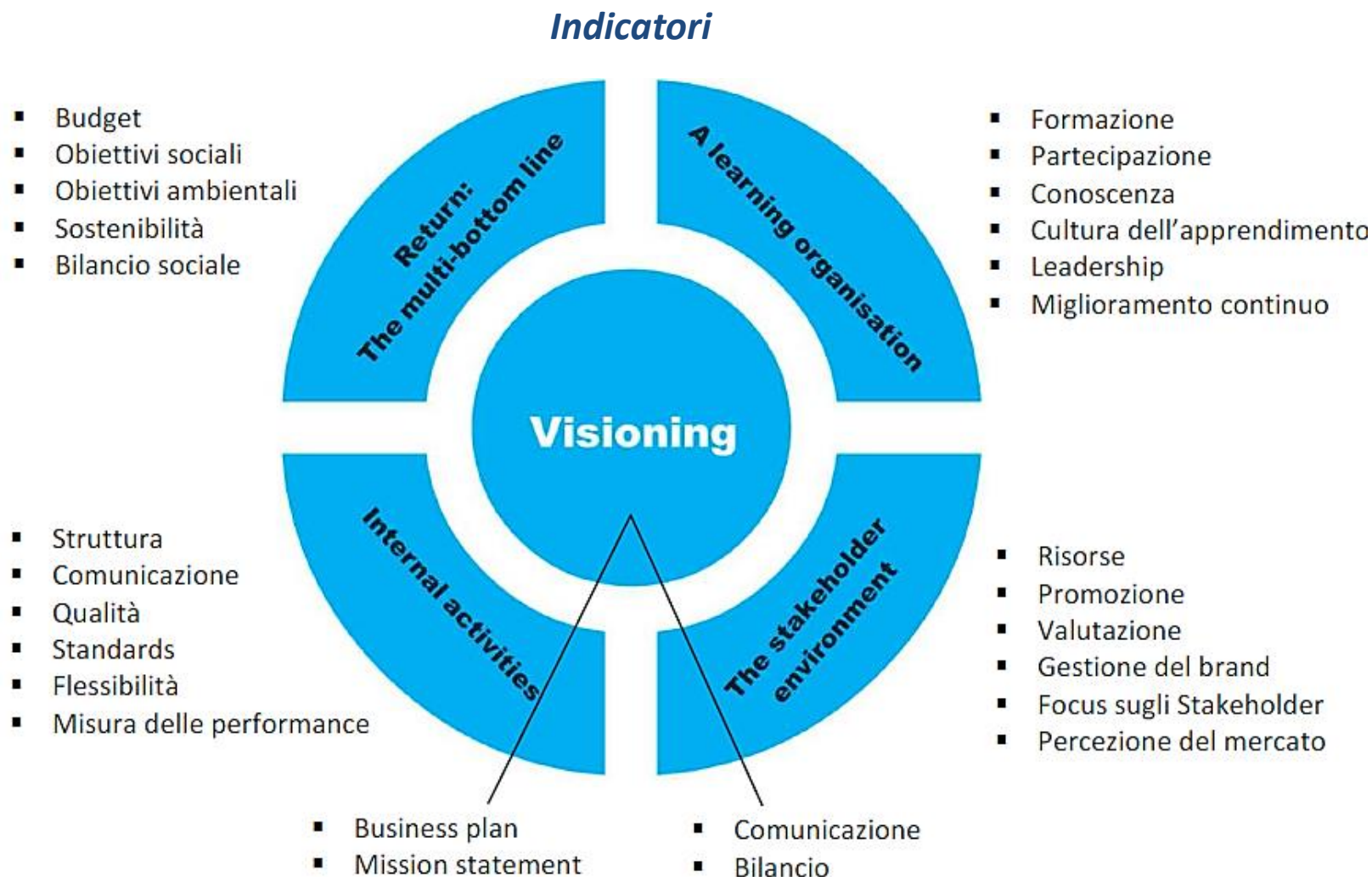
Măsurarea Impactului Social

BALANCED SCORECARD (Bull, 2007)

Non-
synthetic
measure

Non-process
based
models

77



Măsurarea Impactului Social

BALANCED SCORECARD (Bull, 2007)

Non-
synthetic
measure

Non-process
based
models

78



Puncte Forte	Puncte Slabe
Motodologie ușor de înțeles	Dificil de aplicat
Metodologie completă	Necesită utilizarea sporită a resurselor umane și economice
Implicarea sporită a stakeholder-ilor	Cadrul static care răspunde doar parțial nevoilor de informare ale diferitelor părți interesate
Secțiunea de învățare explorează capitalul social	Utilizează indicatori dificili de măsurare
Definiție bună a proceselor interne	Carențe în furnizarea de instrumente pentru definirea explicită a impactelor generate de procesele externe.

Măsurarea Impactului Social

Metodologii Existente



	STAKEHOLDERS	NECESITĂȚI	MODELE
FINANȚATORI	Investitori privați sau instituționali	Să cunoască impactul investițiilor în termeni socio-economici pentru a lua decizii cu privire la locul și cât de mult să investească	Synthetic measure Process based models
	Donatori	Să cunoască impactul social generat de o întreprindere socială și costul de realizare a acestuia.	Non-synthetic measure Process based models
POLICY MAKERS	Legislatorii	Să cunoască impactul Politicilor Sociale	Synthetic measure Non-process based models
	Finanțatori prin contract sau partnership	Să cunoască calitatea serviciilor și impactul generat de proiectele cu scop social	Process based models
Factorii de decizie	Antreprenorii sociali sau alți factori de decizie din cadrul întreprinderii sociale	Să cunoască indicatori și metrici pentru a sprijini deciziile interne, pentru a îmbunătăți eficiența și eficacitatea activităților și pentru a îmbunătăți rezultatele sociale	Non-synthetic measure Process based models



EduCare este o cooperativă socială care desfășoară **servicii socio-educative** cu **minorii**, ale **familiilor lor** și în favoarea **teritoriului**.

BENEFICIARI

În fiecare zi peste **100 copii și adolescenți** sunt în grija educatorilor profesioniști și a unei echipe de specialiști pe perioada după școală.

SERVICII

Principalele activități ale cooperativei sunt de a sprijini minorii la **învățtură**, în **activități expresive, recreative** și **sportive**.

PARTNER

Colaborează cu institutele compresive din teritoriul pentru activități de orientare, cu serviciile sociale și organele publice în sprijinirea copiilor și familiilor și desfășoară activități de sprijin pentru părinți.

Programarea Lucrului:

- Împărțirea în grupuri
- A se încerca construirea **LANȚULUI VALORIC** a EduCare (timp: 1 h)
- Prezentarea lucrării celor prezenți



Mulțumesc pentru atenție!

www.tiresia.polimi.it



POLITECNICO
MILANO 1863