

Wytyczne dotyczące Społecznego Zwrotu z Inwestycji (SROI)

Wersja — listopad 2022 r

Tytuł Projektu	ALLVIEW – Centrum Doskonalenia Zawodowego w sektorze drzewnym i meblarskim
Odniesienie do projektu	621192-EPP-1-2020-1-ES-EPPKA3-VET-COVE
Akronim projektu	Allview
Powiązany pakiet roboczy	WP4 "Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR)"
Powiązane zadanie	T4.3 Ramy społecznego zwrotu z inwestycji
Tytuł	D 4.3 Ramy społecznego zwrotu z inwestycji
Charakter przedmiotu opracowania	Raport
Poziom rozpowszechniania	Publiczny
Data opracowania	Styczeń 2023 r
Recenzent	AMUEBLA (wewnętrzny), CSR ekspert (zewnętrzny)
Autorzy	Gregor Pfeifer, Lennart Mewes

Podziękowania

Jesteśmy wdzięczni wszystkim partnerom projektu i interesariuszom, którzy wnieśli swój wkład i pomogli nam w opracowaniu raportu. Autorzy serdecznie dziękują przedstawicielom firm, szkół oraz ekspertom z którymi przeprowadzono wywiady podczas przygotowywania niniejszego raportu. Specjalne podziękowania kierujemy do tych, którzy udostępnili swoje kontakty, przekazali wiedzę fachową w początkowej fazie procesu. Dziękujemy szczególnie następującym osobom: Alessia Di Francesca (Centro Internazionale per la Promozione dell'Educazione e lo Sviluppo), Maria Sanchez Melero (AMUEBLA), Erica Valentincic (WIC), Jip Lenssen (Eurada), Nicolas Sangalli, Simona Russo, Chiara Terraneo, Giorgia Von Berger (Federlegno Arredo), Massimiliano Rumignani, Julio Rodrigo (CENFIM).



Ta praca jest dostępna na licencji Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0

Projekt został sfinansowany przy wsparciu programu Unii Europejskiej Erasmus+

Wsparcie Komisji Europejskiej dla powstania tej publikacji nie stanowi poparcia dla treści, które odzwierciedlają jedynie poglądy autorów, a Komisja nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.

International License. Aby zobaczyć kopię tej licencji, odwiedź

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Spis treści

1 Wprowadzenie	5
Cel opracowania.....	6
Społeczny Zwrot z Inwestycji.....	6
2 Wytyczne dotyczące SROI	10
Wytyczne.....	11
Etap 1: Ustalenie zakresu i identyfikacja odpowiednich interesariuszy	12
Etap 2: Mapowanie wyników	13
Etap 3: Wykrywanie rezultatów i nadawanie im wartości.....	15
Etap 4: Określenie wpływu.....	17
Etap 5: Obliczanie Społecznego Zwrotu z Inwestycji.....	18
Etap 6: Raportowanie do interesariuszy, wykorzystywanie wyników i osadzenie zaangażowania.....	19
3 Strony internetowe.....	21
Strony internetowe	22
4 Załącznik I	23
Załącznik I	24



Projekt ALLVIEW jest nową, międzynarodową platformą, która łączy Centra Doskonalenia Zawodowego (CoVE) w sektorze drzewnym i meblarskim. ALLVIEW posiada swoje cele operacyjne na poziomie regionalnym, narodowym i europejskim, które dotyczą innowacyjnego podejścia do modernizacji kształcenia i szkolenia zawodowego.

1

Wprowadzenie

Cel opracowania

Społeczna i środowiskowa wartość SROI nie jest jeszcze wystarczająco rozpowszechniona i często niedoceniana. W trudnych ekonomicznie czasach ważniejsze niż kiedykolwiek jest to, abyśmy lepiej rozpoznawali i wzmacniali te wartości, które tworzą wartość społeczną i środowiskową, tak aby firmy i przemysł rozwijały się i tworzyły wartość dla całej społeczności. Zrozumienie i zarządzanie tą szerszą wartością staje się coraz ważniejsze zarówno dla sektora publicznego, jak i prywatnego. Duże i małe firmy mogą wykorzystywać SROI do oceny ryzyka i szans wynikających z wpływu ich produktów na interesariuszy oraz do identyfikowania sposobów dostosowania swoich celów biznesowych do szerszych celów społecznych, co może zaowocować możliwościami dla nowych lub ulepszonych produktów. Analiza SROI może spełniać szereg celów, ponieważ może być wykorzystywana do kierowania wyborami zarządczymi, jako narzędzie do planowania strategicznego i doskonalenia, do komunikowania wpływu i przyciągania inwestycji lub do podejmowania decyzji inwestycyjnych. Jednak brak danych o dobrych wynikach jest jednym z głównych wyzwań podczas wykonywania SROI po raz pierwszy. Dokument ten dostarczy firmom pomocne wytyczne dotyczące SROI i podkreśli obszary CSR dla SROI (zrównoważony rozwój i gospodarka o obiegu zamkniętym, osoby ze szczególnymi potrzebami, integracja migrantów i uchodźców itp.). Pokaże, jak w przejrzysty sposób obliczyć SROI i pomóc firmom lepiej komunikować swój wpływ klientom, zainteresowanym stronom, rządowi i opinii publicznej.

Projekt AllView stanowi podstawę wysokiej jakości pracy w branży meblarskiej i drzewnej. Niniejszy dokument ma na celu pomóc firmom w uwzględnieniu aspektów społecznych w ogólnej ocenie jakości pracy. Szczególnie dla firm, które pracują ze zrównoważonym surowcem drzewnym, kwestie ochrony klimatu i aspekty społeczne idą w parze. Również z tego powodu ważne jest wypracowanie wartości dodanej integracji i podobnych zagadnień dla firmy. Takie podejście może być nie tylko korzystne dla samej firmy, ale może również przedstawiać cały sektor przemysłu meblarskiego i drzewnego jako zrównoważony w ogólnym kontekście społecznym.

Społeczny Zwrot z Inwestycji (Social Return on Investment SROI)

Tworzenie świata, w którym decyzje organizacyjne poprawiają dobrostan, równość i środowisko. Taka jest naczelną zasadą społecznego zwrotu z inwestycji. Ma na celu zmniejszenie nierówności i degradacji środowiska oraz poprawę dobrobytu poprzez uwzględnienie kosztów i korzyści społecznych, środowiskowych i ekonomicznych. Społeczny zwrot z inwestycji (SROI) to podejście do oceny projektów (inwestycyjnych) pod kątem ich społecznej – społecznej i/lub środowiskowej – wartości dodanej.

Innymi słowy, społeczny zwrot z inwestycji próbuje znaleźć miarę dobroci działań społecznych, biorąc pod uwagę jak najwięcej czynników. Rozwój podejścia SROI poprzedziły rozważania, w jaki sposób można mierzyć i oceniać finansowo wpływ pracy organizacji społecznych i projektów w szczególności w interesie dobra wspólnego. W tym kontekście SROI jest metodą, która rozszerza klasyczne metody oceny finansowej (zwrot z inwestycji, ROI) o wartość społeczno-ekonomiczną i środowiskową, dzięki czemu ma zastosowanie

również do organizacji non-profit i firm.¹ Jednak SROI nie chce być tylko nowym narzędziem obliczeniowym. SROI należy rozumieć jako nowe, szersze podejście, które jest interesujące nie tylko dla firm non-profit, ale także dla przedsiębiorców społecznych i prywatnych firm, które są zaangażowane w obszar społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) i poszukują nowych sposobów oceny i komunikowania ich osiągnięć oraz pozytywnego i negatywnego wpływu, jaki powodują. Powinno to pomóc w podjęciu najbardziej wydajnych i skutecznych decyzji inwestycyjnych ex ante lub w uchwyceniu rzeczywistych korzyści z inwestycji podjętej ex post. SROI może być stosowany przez wszystkie organizacje, chociaż jest szczególnie odpowiedni dla organizacji, które są również zainteresowane ekonomicznymi, społecznymi lub środowiskowymi korzyściami, które generują dla innych interesariuszy.²

Metodologia obliczania zwrotu społecznego jest rozwijana od 2002 roku przez Fundację Williama i Flory Hewlett wraz z praktykami z USA, Kanady, Wielkiej Brytanii i Holandii w formie Blended Value Map.³ Model ten zakłada, że wartość składa się z kombinacji (miksu) czynników ekonomicznych, środowiskowych i społecznych. Ta wartość stworzona przez inwestycję może być dodatnia, ale może też być ujemna. Poprawione wersje pojawiły się w 2006 i 2009 roku. Od tego czasu metodologia ewoluowała.

Konkretne metody stosowane w analizie SROI różnią się w zależności od kontekstu ich zastosowania. Podejście to jest stale rozwijane przez różne podmioty w różnych kontekstach. Jednak podstawową cechą analizy SROI jest to, że ma ona na celu dostarczenie nie tylko nowego narzędzia obliczeniowego, ale także metody kompleksowego zrozumienia, oceny i komunikowania skutków ekonomicznych, społecznych i środowiskowych związanych z inwestycją. Aby to zrobić, SROI rozważa ocenę korzyści projektu przez szerszą grupę interesariuszy, aby zapewnić ocenę wszystkich wpływów projektu, które postrzegają jako ważne, ale zazwyczaj nie mają finansowej wartości rynkowej.

W typowym i stosunkowo prostym wariantcie podejście obejmuje następujące kroki, badające interwencję społeczną lub środowiskową w pewnym okresie czasu (zwykle od 5 do 10 lat):

- a) Obliczenie i zdyskontowanie (za pomocą średniego ważonego kosztu kapitału (WAAC) lub zdyskontowanych przepływów pieniężnych (DCF)) całkowitej kwoty inwestycji wymaganej dla działania.
- b) Okresowa identyfikacja korzyści społecznych związanych z danym środkiem, np. poprzez poprawę jakości, oszczędności kosztów i malejące wydatki.
- c) Monetyzacja lub inna forma wyceny zidentyfikowanych korzyści.
- d) Dyskontowanie korzyści pieniężnych (za pomocą WAAC lub DCF) lub, tam gdzie to możliwe, innych wskaźników wartości dodanej.
- e) Porównanie, jako iloraz, (pieniężnych) korzyści środka i inwestycji wymaganych do ich osiągnięcia ($SROI = \text{wartość bieżąca korzyści netto} : \text{wartość bieżąca netto inwestycji}$).
- f) Raportowanie, używanie i osadzanie.

Jednak niektórzy użytkownicy analizy SROI stosują metodę, która nie wymaga przypisania każdej korzyści wartości pieniężnej. W tym przypadku licznik ilorazu może zawierać zarówno informacje ilościowe, ale niepieniężne, jak i jakościowe i narracyjne dotyczące wytworzonych korzyści, oprócz informacji pieniężnych.

¹ https://en.wikipedia.org/wiki/Social_return_on_investment

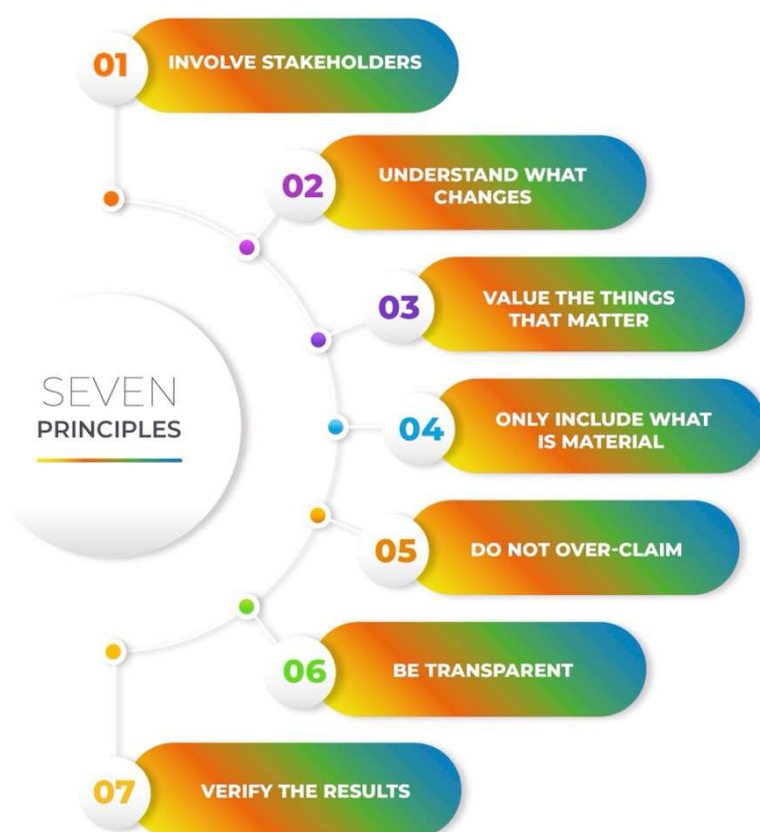
² <https://www.gabler-banklexikon.de/definition/social-return-investment-analyse-70775>

³ <https://cmr.berkeley.edu/search/articleDetail.aspx?article=5344>

Jednym z najważniejszych czynników w komunikowaniu SROI jest przejrzystość. Jasna komunikacja na temat wyboru i obliczania SROI jest elementarna.

Porównując różne firmy i ich obliczenia SROI, elementarne jest to, w jakich obszarach działają. Należy to zadeklarować w ramach przejrzystości.

SROI został opracowany na podstawie rachunkowości społecznej i analizy kosztów i korzyści i opiera się na siedmiu zasadach⁴:



Analiza SROI zapewnia zarówno wymierny stosunek społecznego zwrotu z inwestycji, jak i dowody jakościowe zapewniające ramy dla zwiększonej przejrzystości i odpowiedzialności.⁵⁶

Ponadto, oprócz zaangażowania Twojej firmy w działania społeczne lub środowiskowe, istnieją dodatkowe korzyści wynikające z Twojego SROI - będzie wspierać zaangażowanie w przejrzystość i odpowiedzialność,

⁴ <https://www.thinknpc.org/resource-hub/sroi-position-paper/>

⁵ <https://socialvalueuk.org/wp-content/uploads/2016/03/The%20Guide%20to%20Social%20Return%20on%20Investment%202015.pdf>

⁶ https://www.researchgate.net/publication/235260071_Social_return_on_investment_and_social_enterprise_transparent_accountability_for_sustainable_development

poprawi komunikację z interesariuszami, pomoże ocenić własne wartości i ostatecznie przyciągnie inwestycje, czyniąc Twoją firmę bardziej atrakcyjną.⁷⁸

Chociaż mogłoby się wydawać, że SROI jest najbardziej odpowiedni dla organizacji non-profit i przedsiębiorstw społecznych jako narzędzie zarządzania w celu poprawy wydajności i podkreślenia wartości dodanej, prywatne firmy oceniają możliwości wynikające z wpływu ich produktów i usług na ich interesariuszy (np. pracowników, dostawców, klientów, środowiska i lokalne społeczności).

Aby przeprowadzić analizy SROI, osoba odpowiedzialna musi wnieść mieszany zestaw umiejętności i zasobów czasowych. Jako podstawa wymagane jest wcześniejsze doświadczenie w angażowaniu i komunikowaniu się z interesariuszami oraz umiejętności księgowe. Niemniej jednak przed wykonaniem pierwszej analizy SROI pomocne może być szkolenie lub wymiana z innymi ekspertami SROI.⁹

SROI może być szczególnie ważny dla przemysłu meblarskiego i drzewnego. Oprócz wspomnianego związku między ochroną klimatu a aspektami społecznymi, istnieją inne cechy szczególne, które są decydujące dla tej branży. Drewno jako surowiec ma uniwersalne zastosowanie. Zarówno rodzaj drzewa, jak i produkt końcowy mogą się znacznie różnić w trakcie procesu produkcyjnego. Wielką zaletą SROI jest to, że spektrum potencjalnych pracowników jest znacznie rozszerzone. Firmy zyskują szerszy obraz rynku pracy i mogą znacznie bardziej indywidualnie reagować na potrzeby wewnątrz firmy, a także na indywidualne projekty. Tylko z tego powodu przemysł meblarski i drzewny jest predestynowany do tematu SROI.

⁷ <http://www.nachhaltig-investieren.org/social-return-on-investment-sroi.php>

⁸ http://epapers.bham.ac.uk/788/1/WP49_Ambitions_and_challenges_of_SROI_-_Arvidson%2C_Lyon%2C_McKay%2C_Moro_Nov_2010.pdf

⁹ https://pure-oai.bham.ac.uk/ws/files/10157450/Social_Return_on_Investment_SROI_and_Performance_Measurement.pdf

2

Wytyczne dotyczące SROI

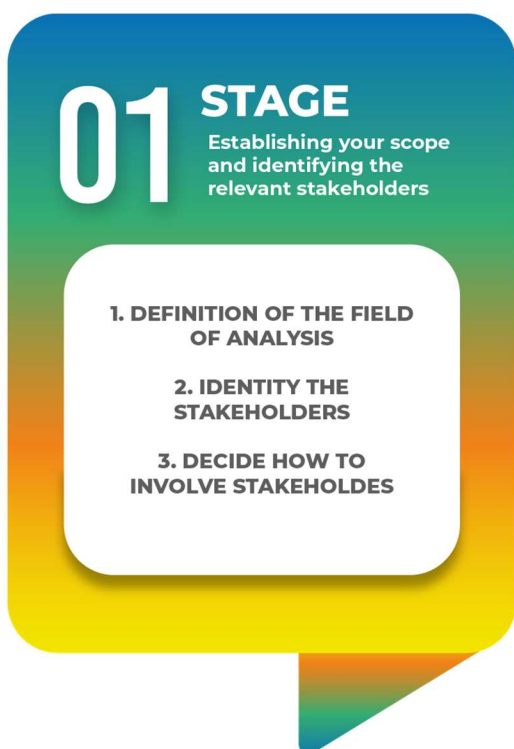
Wytyczne

Przewodnik podzielono na 6 części z odpowiadającymi im krokami. Aby uzyskać lepsze wrażenie na temat analizy SROI, zaleca się przeanalizowanie wszystkich etapów przed rozpoczęciem własnej analizy SROI, ponieważ różne etapy i kroki mogą być wykonywane jednocześnie. Istnieją dwa różne rodzaje analizy SROI. Twój SROI może być oceniający, co oznacza, że przeprowadzasz analizę SROI retrospektywnie, w oparciu o wyniki, które już miały miejsce. Ta analiza SROI może pomóc przedsiębiorstwom, które już prowadziły działania społeczne, zmierzyć wytworzoną wartość, wykorzystać ją do ulepszenia swojej działalności i zademonstrowania swoich osiągnięć. Ale możesz również przeprowadzić analizę prognozy SROI, tworząc ją wcześniej. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą przewidzieć, jaka wartość społeczna zostanie utworzona, jeśli działania przyniosą zamierzone rezultaty, i wykorzystać to do oceny projektów.¹⁰

Aby dać wyobrażenie o tym, jak rozpocząć etapy 1 i 2, w Załączniku I do niniejszego dokumentu można znaleźć pięć uproszczonych Map Wpływu na tematy związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR). Więcej interesujących dla Ciebie analiz SROI znajdziesz w naszych dokumentach WP4, a w szczególności w dokumencie: „Przewodnik dobrych praktyk CSR w sektorze drzewnym i meblarskim”. Aby uzyskać więcej informacji na temat odpowiednich polityk w Twoim kraju dotyczących gospodarki o obiegu zamkniętym, integracji migrantów i uchodźców oraz integracji osób ze szczególnymi potrzebami, zapoznaj się z naszymi dokumentami „Identyfikacja regionalnych/krajowych polityk dotyczących CSR”, „Identyfikacja regionalnych i krajowych polityk dotyczących włączania migrantów i uchodźców w ramach CSR w sektorze drzewnym i meblarskim” oraz „Identyfikacja regionalnych i krajowych polityk o zapewnieniu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami w ramach CSR w sektorze drzewnym i meblarskim” zawsze realizowanymi w ramach WP4 projektu ALLVIEW i dostępnymi za pośrednictwem strony internetowej projektu: www.allview.eu.

SROI służy całej społeczności. Dodatkowe informacje i dokumenty, które pomogą Ci w analizie SROI, np. szablon mapy wpływu, „Zmaksymalizuj swój wpływ” (dziesięć pytań dotyczących wpływu, które musisz uwzględnić w swojej analizie) oraz lista kontrolna analizy SROI, są dostępne na stronie www.thesroinetwork.org.⁵ (5 powyżej).

¹⁰ http://alpsib-project.eu/media/1051/social_return_on_investment_sroi_tm_ier.pdf



Etap 1: Ustalenie zakresu i identyfikacja odpowiednich interesariuszy

Pierwszą rzeczą do zrobienia przed rozpoczęciem analizy SROI jest wyjaśnienie celów i sposobu mierzenia wyników. W tym celu ważne jest, aby znać dostępne zasoby i harmonogram.¹¹

Twoje kierownictwo powinno wspierać Twoją analizę SROI, a informacje zwrotne powinny być regularnie wymieniane, aby działać na wspólnej płaszczyźnie. Bardzo ważne jest włączenie interesariuszy do procesu SROI.

Pierwszy etap można podzielić na trzy następujące kroki:

- **Określenie pola analizy (ustalenie zakresu):**

Ustalenie zakresu analizy SROI jest pierwszym krokiem i określa, co chcesz osiągnąć i dlaczego oraz jakie zasoby są dostępne. Aby określić zakres, należy wziąć pod uwagę kilka kwestii.

- Jaki jest jej cel i dla kogo jest przeprowadzana analiza?
- Jakie są cele Twojej firmy, jakie zasoby (pieniądze i czas pracowników) są dostępne i na czym właściwie koncentruje się Twoja działalność?
- Jakie ramy czasowe analizujesz?
- Zidentyfikuj interesariuszy.

Następnym krokiem jest sporządzenie listy wszystkich interesariuszy, na których mają wpływ Twoje działania w Twoim zakresie i przeanalizowanie, których z nich należy zaangażować jako kluczowych interesariuszy. Jeśli liczba interesariuszy jest zbyt mała, możesz przegapić ważne źródła wartości. Interesariuszami są wszystkie instytucje, które mogą pomóc w kalkulacji kosztów, umawianiu kontaktów czy przekazywaniu firmie wiedzy i doświadczenia. Mogą to być na przykład:

- Stowarzyszenia non-profit oferujące usługi doradcze,
- Instytucje rządowe oferujące doradztwo,
- Przedstawiciele pracowników, związki zawodowe,
- Rady zakładowe,
- Przedstawiciele integracji,
- Przedstawiciele osób o znacznym stopniu niepełnosprawności.

¹¹ <https://socialvalueuk.org/wp-content/uploads/2016/09/paper-gairo9.pdf>

Jednak zbyt wielu interesariuszy może prowadzić do kontrowersji i niekoniecznie pomóc w osiągnięciu zamierzonych celów. Dlatego należy określić powody uwzględnienia lub wykluczenia interesariusza z tabeli.

- **Zdecyduj, jak zaangażować interesariuszy:**

Zaangażowanie interesariuszy w proces ma kluczowe znaczenie dla zrozumienia mocnych i słabych stron analizowanych działań. Może to zmienić pogląd na wstępną ocenę i prowadzić do dostosowania analizy. Aby zbliżyć się i zaangażować interesariuszy, możesz zapraszać ich na spotkania lub wydarzenia, pytać o opinię za pośrednictwem poczty elektronicznej lub ankiety, przeprowadzać indywidualne wywiady. Należy pamiętać o wrażliwości na ilość czasu i zasobów, które Interesariusze mogą wnieść. Dlatego w miarę możliwości zbieraj informacje do dalszych etapów w jednej sesji.

Najskuteczniejszym sposobem integracji różnych interesariuszy w projekcie jest zdefiniowanie tzw. mnożników. Mogą skierować Cię bezpośrednio do innych interesariuszy, a w najlepszym przypadku już teraz połączyć wiedzę i doświadczenie. Zwłaszcza instytucje rządowe mają już narzucony sobie mandat do promowania aspektów społecznych. Dlatego często mają wiele kontaktów i instytucji, które zajmują się tematem. Jednocześnie instytucje te są finansowane ze środków państwowych, co obniża koszty własne firmy. W najlepszym przypadku dalsze mnożniki są znajdowane przez mnożnik, a kolejna praca jest ogromnie ułatwiona.

02

STAGE

Mapping outcomes

1. START THE IMPACT MAP
2. IDENTIFY THE INPUTS
3. ASSIGN A VALUE TO THE INPUTS
4. TO CLARIFY THE OUTPUTS
5. TO DESCRIBE THE OUTCOMES

Etap 2: Mapowanie wyników

W drugim etapie analizy SROI zbudujesz Mapę Wpływu w oparciu o zaangażowanych interesariuszy. Mapa Wpływu opisuje związek między wkładami, produktami i rezultatami. Szczegółowo opisuje, w jaki sposób analizowane działania wykorzystują zasoby (wyrażone jako „dane wejściowe”) do realizacji działań (mierzonych jako „dane wyjściowe”), które skutkują wynikami dla interesariuszy. Dlatego zaangażowanie interesariuszy w proces tworzenia Mapy Wpływu zapewni, że wyniki zostaną zmierzone i ocenione przez odpowiednich interesariuszy. Chociaż powstają dalsze korzyści i koszty, ważne jest, aby na początkowych etapach analizy skoncentrować się na tych obszarach, które mają największe znaczenie. Niemniej jednak Mapa Wpływu jest

dynamiczna i będzie wymagała ponownej analizy w celu jej ukończenia na późniejszym etapie dochodzenia.

Aby utworzyć i wypełnić Mapę Wpływu, należy wykonać pięć kroków:

1) Uruchom mapę wpływu

Twoja Mapa Wpływu powinna składać się co najmniej z kolumn Interesariusz, Wkład, Aktywności (Działanie), Wynik (Produkt) i Rezultat (Wpływ): (Wkład - wkład w umożliwienie działania; Aktywności - Co musi zrobić interesariusz; Wynik - ilościowe podsumowanie aktywności; Wynik - wynik aktywności). Łatwiejsze może być przeanalizowanie danych wejściowych, wyników i rezultatów zawartych w Mapie Wpływu w odniesieniu do jednego interesariusza, a następnie powtórzenie tego dla kolejnego interesariusza.

Działanie: certyfikat Zero Odpadów (Zero Waste)

Interesariusz	Wkład	Aktywności	Wynik	Rezultat
Firma	Czas pracowników i pieniądze	Zmiana procesów w celu zmniejszenia ilości odpadów i ponownego wykorzystania ich	Certyfikacja zero waste; mniej odpadów; ulepszone procesy; wyszkolony personel	Mniejszy ślad środowiskowy; poprawa wizerunku; mniej potrzebnych surowców; obniżone koszty utylizacji odpadów

Kilka kompletnych przykładów można znaleźć w punkcie 4 załącznika I.

2) Zidentyfikuj wkład

W SROI inwestycja odnosi się do finansowej wartości wkładu. Musisz określić, jaki wkład wnoszą interesariusze, aby działanie było możliwe. Nakłady, takie jak pieniądze lub czas, są konsumowane w trakcie działania. W niektórych przypadkach istnieją inne wkłady, które należy wycenić.

Jeśli analizujesz wartość społeczną działania, które jest finansowane z wielu źródeł, wymagana jest wstępna analiza kosztów tych działań.

3) Przypisanie wartości do wkładu

Nakłady niepieniężne np. czas wolontariatu oraz darowizny towarów i usług, muszą mieć przypisaną wartość, aby zapewnić przejrzystość pełnych kosztów Twojej działalności. Komunikuj dane wejściowe, które przypisałeś swoim interesariuszom, aby uniknąć błędnej interpretacji.

4) Określ wyniki

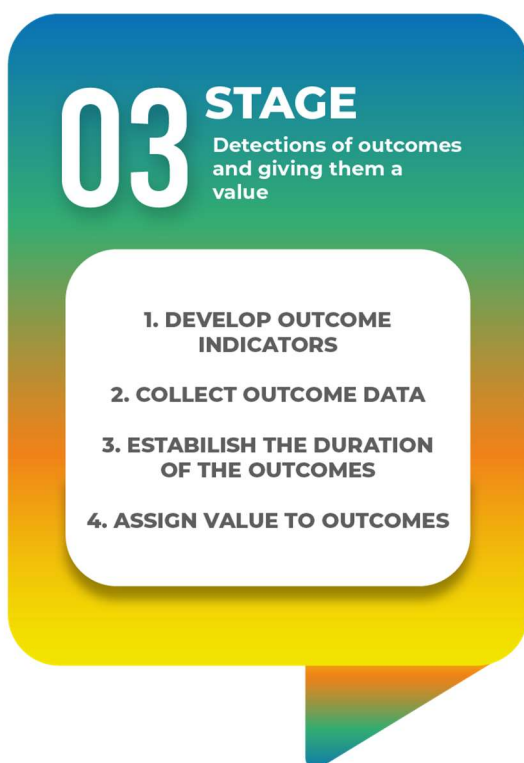
Wyniki są ilościowym podsumowaniem działania. Opisz wyniki każdego działania na Mapie Wpływu. Komunikuj wyniki, które przypisałeś swoim interesariuszom, aby uniknąć błędnej interpretacji. Jednym z wyników może być nowy pracodawca lub redukcja odpadów i emisji.

5) Opisz rezultaty

Mierzenie rezultatów jest podstawą SROI. Dlatego pamiętaj o rozróżnieniu wyników i rezultatów. Ponowna komunikacja o rezultatach z odpowiednimi interesariuszami jest kluczowa, ponieważ mogą oni opisywać skutki inaczej niż ty. W tym celu możesz zadać im ważne pytania dotyczące wpływu. Wreszcie, oceniając rezultaty, należy wziąć pod uwagę również inne czynniki, takie jak cele firmy. Opinie interesariuszy są krytyczne, ale nie są jedynymi czynnikami decydującymi o tym, które rezultaty są znaczące. SROI obejmuje twoich interesariuszy, ale nie jest przez nich całkowicie prowadzony. Dlatego zanim przejdziesz do pomiaru, zdecyduj, co chcesz uwzględnić w analizie. Jeśli zdecydujesz się wykluczyć rezultaty, powinieneś udokumentować to w swoim raporcie SROI.

Możliwe rezultaty mogą być:

- Zwiększenie lub zmniejszenie zysków,
- Większy wybór pracowników do projektów,
- Nowe perspektywy dla odnowienia,
- lub poprawy wizerunku.



Stage 3: Wykrywanie rezultatów i nadawanie im wartości

Zrozumienie, w jaki sposób tworzona jest wartość dla zidentyfikowanych interesariuszy, ma kluczowe znaczenie dla opracowania analizy SROI. Po skonfigurowaniu Mapy Wpływu i opisanu rezultatów, które mają miejsce dla interesariuszy, należy opracować wskaźniki rezultatów i wykorzystać je do zebrania dowodów na temat rezultatów, które mają miejsce i tworzonej wartości. Tylko wtedy, gdy zmierzysz te rezultaty i wartości, będziesz w stanie podkreślić ich znaczenie. Przypisanie wartości pieniężnych zwrotom społecznym i środowiskowym daje możliwość zademonstrowania szerszego tworzenia wartości.

Etap 3 składa się z czterech kroków:

- **Opracuj wskaźniki rezultatów**

Następnym krokiem jest zidentyfikowanie i wyjaśnienie jednego lub więcej wskaźników dla każdego z rezultatów. Wskaźniki te są ważne, aby powiedzieć, czy rezultat nastąpił i w jakim zakresie, i powinny być zrównoważone między wskaźnikami subiektywnymi i obiektywnymi. Upewnij się, że angażujesz swoich interesariuszy, aby zidentyfikować

odpowiednie wskaźniki i mierzyć tylko to, co ma znaczenie. Jeśli rezultat jest ważny, musisz znaleźć sposób na jego zmierzenie.

- **Zbieraj dane dotyczące rezultatów**

Po ustawieniu wskaźników będziesz musiał zebrać dane na ich temat. Pomocne może być przyjrzenie się informacjom z badań lub doświadczeniu innych osób w podobnych działaniach. Członkostwo, organizacje partnerskie lub badawcze są kluczowymi punktami kontaktowymi. Nowe dane będą zazwyczaj pochodzić od osób bezpośrednio zaangażowanych w tworzenie wartości społecznej i konieczne będzie przeprowadzenie wywiadów i/lub kwestionariuszy. Znalezienie odpowiednich danych może być trudne, dlatego należy korzystać z najlepszych dostępnych informacji lub przyjmować założenia i szacunki.

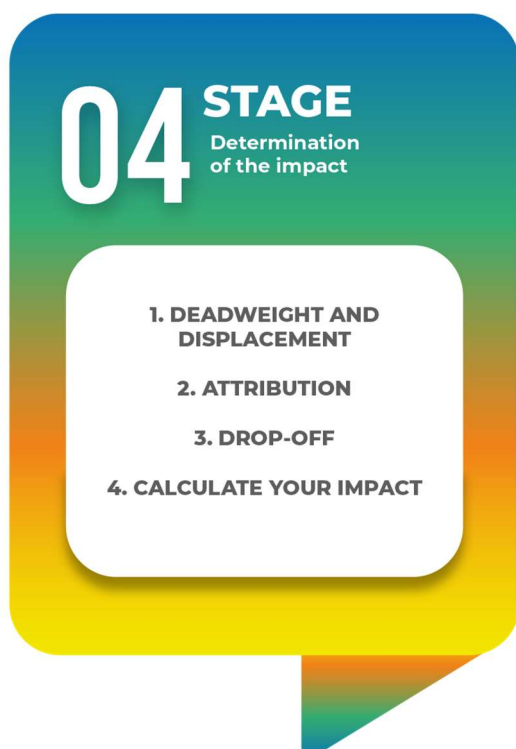
- **Ustal czas trwania rezultatów**

Niektóre rezultaty utrzymają się po zakończeniu działania, a zatem nadal będą generować wartość. Z tego powodu konieczne jest oszacowanie okresu świadczenia lub czasu trwania rezultatu z odpowiednią skalą czasową dla każdego z rezultatów. Im dłuższy czas trwania, tym bardziej prawdopodobne jest, że na rezultat będą miały wpływ inne czynniki. Dlatego powinieneś szukać badań, które wspierają twoją decyzję i uzasadniają ją. W tym momencie powinieneś dodać kolumnę czasu trwania do Mapy Wpływu.

- **Przypisywanie wartości rezultatom**

Kolejnym krokiem jest monetyzacja. Konieczne jest nadanie swoim rezultatom odpowiedniej wartości finansowej, aby porównać je z innymi rezultatami i pokazać znaczenie każdego rezultatu. Wartość jest zawsze subiektywna. W SROI stosuje się przybliżenia finansowe do oszacowania społecznej wartości dóbr niehandlowych dla różnych interesariuszy. Jeśli zostanie wykonana prawidłowo, uchwyci różne rodzaje wartości związanych z działalnością widzianą z perspektywy interesariuszy i sprawi, że Twoja analiza SROI będzie wiarygodna. Niemniej jednak wycena będzie trudnym zadaniem, ale możesz znaleźć przykłady i różne techniki w swoich badaniach dla orientacji. Pamiętaj, że Twój wybór musi być dobrze wyjaśniony i, jeśli to możliwe, udokumentowany. Więcej informacji można znaleźć w dodatkowych wytycznych sieci SROI i bazie danych dotyczących wartości, rezultatów i wskaźników dla interesariuszy.

Na przykład, jeśli przyciągniesz nowych pracowników, którzy mają szczególne potrzeby w miejscu pracy, może to kosztować więcej pieniędzy na pierwszym etapie. W tym momencie ważne jest jednak, jaką wartość dodaną może wnieść nowy pracownik dla firmy. Specjalne warunki pracy mogą prowadzić do otwarcia nowych perspektyw w projektach, a nawet optymalizacji procesów. Na początku może to nie być bezpośrednia korzyść finansowa. Monetyzacja może być zarówno długim, jak i krótkim procesem. Często korzyść finansowa, której nie można było oszacować na początku projektu, pojawia się dopiero po pewnym czasie.



Etap 4: Określenie wpływu

W tej sekcji przedstawiono kilka sposobów oceny, czy przeanalizowane przez Ciebie rezultaty, Twój „wpływ”, wynikają z Twoich działań lub czy mimo to miałyby miejsce, oraz jaka część rezultatu jest efektem Twoich działań, aktywności. Określenie wpływu zapobiega nadmiernym roszczeniom i zwiększa wiarygodność rezultatów. Ponadto pomoże ci to uniknąć ryzyka inwestowania w inicjatywy, które nie działają lub nie działają tak dobrze, jak zamierzono. Identyfikacja wpływu może również pomóc zidentyfikować kluczowych interesariuszy, których mogłeś przeoczyć.

Etap 4 składa się z czterech kroków:

1) Nośność i przemieszczenie

Ilość rezultatów, które miałyby miejsce nawet bez działania, nazywa się deadweight i jest odejmowana od całkowitej ilości rezultatów w procentach i zawsze może być jedynie oszacowaniem informacji, które możesz uzyskać. Ponownie, porównanie z podobnymi działaniami i danymi sprawi, że Twoje oszacowanie będzie bardziej wiarygodne.

2) Uznanie autorstwa

Innym ważnym punktem przy określaniu wpływu jest ocena przypisania wyniku innym organizacjom lub osobom. Ponownie, czasami trudno będzie dokładnie oszacować atrybucję, ale istnieją trzy główne metody podejścia. W przypadku niektórych rezultatów wskazane może być połączenie tych metod:

- (1) Oprzyj swoje oszacowanie na swoim doświadczeniu,
- (2) Poproś interesariuszy o oszacowanie,
- (3) Skonsultuj się z inną organizacją w sprawie atrybucji.

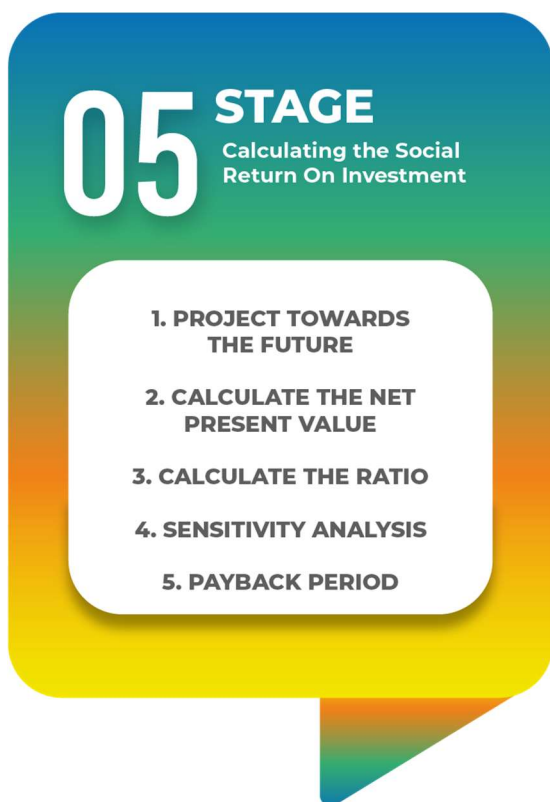
3) Rezygnacja

Rezygnacja służy uwzględnieniu malejącej liczby rezultatów na przestrzeni lat i jest obliczana tylko wtedy, gdy wyniki trwają dłużej niż rok. Zwykle od pozostałego poziomu rezultatu odejmuje się stały procent.

4) Oblicz swój wpływ

Mając wszystkie wartości procentowe dla efektu nośność, atrybucji i rezygnacji, możesz teraz obliczyć swój wpływ na każdy rezultat. Po przemnożeniu szacunków finansowych

przez wielkość rezultatu należy odjąć odpowiednie wartości procentowe z kroków 1, 2 i 3 etapu 4.



Stage 5: Obliczanie Społecznego Zwrotu z Inwestycji

Kolejnym etapem jest obliczenie SROI na podstawie zebranych informacji. Ten etap określi, w jaki sposób podsumować informacje finansowe, które zebrałeś wcześniej. Podstawową ideą jest obliczenie wartości finansowej inwestycji oraz wartości finansowej kosztów i korzyści społecznych. W tym celu przygotuj arkusz kalkulacyjny. Jeśli przeprowadzasz ewaluacyjną analizę SROI, najlepiej byłoby, gdyby ocena została przeprowadzona po okresie, dla którego oczekiwano rezultatu. Oceny śródkresowe są jednak przydatne do oceny jak dobrze działa interwencja, oraz do dostarczenia informacji wspierających wszelkie zmiany. Jeśli porównujesz rzeczywiste rezultaty z prognozą, będziesz potrzebować informacji o okresach, w

których utrzymują się Twoje rezultaty.

Współczynnik SROI oblicza się w pięciu krokach:

1) Projekt w kierunku przyszłości

W pierwszym kroku musisz przewidzieć wartość wszystkich rezultatów w przyszłości. W związku z tym określ wartość wpływu dla każdego rezultatu dla jednego okresu, skopiuj wartość dla każdego rezultatu przez liczbę okresów, w których będzie on trwał, i odejmij wszelki spadek dla każdego z przyszłych okresów po pierwszym okresie.

2) Obliczanie wartości bieżącej netto

Aby uzyskać wartość bieżącą netto, należy zsumować koszty i korzyści zapłacone lub otrzymane w różnych okresach. Ponieważ istnieje wartość pieniądza w czasie, musisz przeprowadzić proces zwany dyskontowaniem. Niestety, zachęca to do krótkoterminowości poprzez dyskontowanie przyszłości. Niemniej jednak CSR powinien zawsze mieć na celu lepszą przyszłość i długoterminowe korzyści.

Po obliczeniu wartości bieżącej korzyści poprzez podzielenie wartości wpływu na każdy rok przez stopę dyskontową, możesz odjąć wartość swoich nakładów (inwestycji), aby uzyskać wartość bieżącą netto.

3) Oblicz współczynnik

Nadszedł czas, aby obliczyć początkowy wskaźnik SROI, dzieląc po prostu zdyskontowaną bieżącą wartość netto korzyści przez bieżącą wartość netto inwestycji:

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

Ten wskaźnik pokaże Ci, jaką wartość (finansową) stworzyłeś ze swojej inwestycji.

4) Analiza wrażliwości

Ważne jest, aby przeprowadzić analizę wrażliwości swoich rezultatów, aby ocenić, w jakim stopniu Twoje rezultaty zmieniłyby się, gdybyś zmienił niektóre założenia przyjęte na poprzednich etapach. Dzięki temu możesz sprawdzić, które założenia mają największy wpływ na Twój model i mają znaczący wpływ na ogólny współczynnik. Standardowe wymagania do sprawdzenia to oszacowanie efektu nośność, atrybucja i rezygnacja, przybliżenia finansowe, wielkość rezultatu i wartość wycenionych nakładów niefinansowych. Pozwala to zgłosić wielkość zmiany niezbędną do zmiany współczynnika z dodatniego na ujemny lub odwrotnie.

5) Okres zwrotu

Aby określić ryzyko swojego projektu, chcesz wiedzieć, w którym momencie wartość twoich rezultatów przekracza twoje inwestycje (okres zwrotu). Okres zwrotu jest często podawany w miesiącach, a nie w latach, ponieważ inwestycja zwykle zwraca się w ciągu kilku miesięcy.

06 STAGE

Reporting to stakeholders, using the results and embedding commitment

1. ACCOUNTABILITY TO STAKEHOLDERS

2. USE THE RESULTS

3. VERIFY THE INFORMATION

Etap 6: Raportowanie do interesariuszy, wykorzystywanie wyników i osadzenie zaangażowania

Po udanej analizie SROI ważne jest, aby kontynuować proces sprawdzania i ulepszania poprzez raportowanie do interesariuszy, komunikowanie i wykorzystywanie wyników, rezultatów oraz osadzenie procesu analizy SROI w firmie. Następna analiza SROI, którą przeprowadzisz z różnymi celami i zadaniami, przyniesie duże korzyści z Twojej pracy i wniosków wyciągniętych z poprzedniego SROI.

For the final stage, there are three steps to perform:

1) Odpowiedzialność wobec interesariuszy

W SROI konieczne jest przedstawienie swojej analizy interesariuszom w celu stworzenia przed nimi odpowiedzialności. W związku z tym Państwa sprawozdanie powinno obejmować wszystkie aspekty jakościowe, ilościowe i finansowe wraz z odpowiednim wyjaśnieniem Państwa decyzji. Niemniej jednak raport SROI powinien być jak najkrótszy, przy jednoczesnym zachowaniu zasad przejrzystości i istotności. Pamiętaj, aby uwzględnić swoje ustalenia i analizę całego procesu SROI, a także zalecenia dotyczące sposobów poprawy gromadzenia danych i dokumentowania wyników.

2) Wykorzystanie wyników

Najważniejszą częścią analizy SROI jest wykorzystanie wyników. Twoje ustalenia powinny zostać uwzględnione w procesie planowania strategicznego i powinny zaowocować zmianami w Twojej organizacji. Wykorzystaj wyniki w komunikacji z interesariuszami, aby zrozumieli i wspierali Twoją pracę oraz inwestowali w Twoje przyszłe działania. Niemniej jednak ustal realistyczne ramy czasowe, ponieważ zmiany wymagają czasu.

3) Zweryfikuj informacje

Powinno istnieć odpowiednie niezależne zapewnienie Twoich roszczeń. W celu weryfikacji możesz upewnić się, że analiza była zgodna z zasadami dobrej praktyki w SROI lub zapewnić swoje zasady i dane.

Za SROI stoi cała sieć. Sieć SROI oferuje wiele pomocnych materiałów i dokumentów do pobrania na swojej stronie internetowej www.thesroinetwork.org, m.in. szablony Mapy Wpływu, studia przypadków dotyczące obliczania SROI, dziesięć pytań dotyczących wpływu, jak zmaksymalizować swój wpływ oraz listę kontrolną do analizy SROI. Dostępnych jest wiele narzędzi online, które pomogą Ci w uzyskaniu SROI, a także informacje o tym, jak oceniać dane wejściowe.⁵

3

Strony internetowe

Strony internetowe

1. https://en.wikipedia.org/wiki/Social_return_on_investment
2. <https://www.gabler-banklexikon.de/definition/social-return-investment-analyse-70775>
3. <https://cmr.berkeley.edu/search/articleDetail.aspx?article=5344>
4. <https://www.thinknpc.org/resource-hub/sroi-position-paper/>
5. <https://socialvalueuk.org/wp-content/uploads/2016/03/The%20Guide%20to%20Social%20Return%20on%20Investment%202015.pdf>
6. https://www.researchgate.net/publication/235260071_Social_return_on_investment_and_social_enterprise_transparent_accountability_for_sustainable_development
7. <http://www.nachhaltig-investieren.org/social-return-on-investment-sroi.php>
8. http://epapers.bham.ac.uk/788/1/WP49_Ambitions_and_challenges_of_SROI_-_Arvidson%2C_Lyon%2C_McKay%2C_Moro_Nov_2010.pdf
9. https://pure-oai.bham.ac.uk/ws/files/10157450/Social_Return_on_Investment_SROI_and_Performance_Measurement.pdf
10. http://alpsib-project.eu/media/1051/social_return_on_investment_sroi_tm_ier.pdf
11. <https://socialvalueuk.org/wp-content/uploads/2016/09/paper-gairo9.pdf>

4

Załącznik I

Załącznik I

Wstęp

Załącznik I ma na celu przedstawienie przeglądu i prostych przykładów dla etapu 1 i 2 SROI. Skupia się na 5 działaniach, z których każde identyfikuje interesariuszy do zaangażowania, ich wkład i wynik, wymagane działanie i wynik dla firmy. Może służyć jako podstawa i lista kontrolna dla każdej firmy i może być indywidualnie dostosowywany do warunków firmy.

Działania to:

- certyfikat Zero Odpadów (Zero Waste),
- bilansowanie CO₂ i redukcja śladu środowiskowego,
- integracja uchodźców z Ukrainy,
- współpraca z ośrodkami rehabilitacji/z warsztatami dla osób niepełnosprawnych,
- reintegracja więźniów na rynku pracy.

Działania służą zarówno firmie, jak i pracownikom. Celem jest przede wszystkim uczynienie firm branży drzewnej i meblarskiej bardziej proekologicznymi, a tym samym wzmocnienie ich wizerunku. Zwłaszcza firmy, które pracują z drewnem jako surowcem, muszą zwracać uwagę na ochronę klimatu w swoim "wizerunku zewnętrznym". Podobnie pracownicy o mniejszych szansach na rynku pracy powinni być skutecznie integrowani w przedsiębiorstwach i na rynku pracy. Służy to również firmom do zaprezentowania się jako dobry pracodawca na rynku pracy i tym samym do uatrakcyjnienia firm z branży drzewnej i meblarskiej. Jednocześnie tworzony jest lepszy klimat pracy dla pracowników, co docelowo może przeciwdziałać przyszłym niedoborom kadrowym.

W celu lepszego zobrazowania wytycznych teoretycznych należy również bardziej szczegółowo przedstawić poszczególne przykłady najlepszych praktyk. Jak już pokazano, proces procedury SROI jest procesem długotrwałym, więc kompletna i złożona prezentacja wykraczałaby poza zakres wytycznych. Dlatego prezentacja powinna być krótka. Należy zauważyć, że Załącznik I jest jedynie uproszczoną prezentacją. Ponieważ każda z wymienionych działalności spełnia inne warunki w firmach, każda firma musi przeanalizować swoją własną sytuację i w razie potrzeby dostosować Załącznik I.

Mapy dla etapu 1 i 2 analizy SROI:



Działanie: certyfikat Zero Odpadów (Zero Waste)

Interesariusz	Wkład	Aktywności	Wynik	Rezultat
Firma	Czas pracowników i pieniądze	Zmiana procesów w celu zmniejszenia ilości odpadów i ponownego wykorzystania ich	Certyfikacja zero waste; mniej odpadów; ulepszone procesy; wyszkolony personel	Mniejszy ślad środowiskowy; poprawa wizerunku; mniej potrzebnych surowców; obniżone koszty utylizacji odpadów
Organy legislacyjne	Wsparcie finansowe	Atrakcyjność gospodarki o obiegu zamkniętym	Zredukowana ilość odpadów i emisji	Mniejszy ślad środowiskowy dla regionu; łagodzenie zmian klimatu
Jednostki certyfikujące	Wiedza i umiejętności	Wsparcie firmy w drodze do certyfikacji Zero-waste	Nowi klienci	Dochód
Zakłady unieszkodliwiania odpadów	Żaden	Żaden	Zredukowana ilość odpadów	Zredukowany dochód

Przykład najlepszych praktyk:

Firma Fama, producent sof z Hiszpanii, właśnie otrzymała certyfikat „Zero Waste” od AENOR w 2022 roku. AENOR to hiszpańska jednostka normalizacyjna i certyfikująca. Certyfikat gwarantuje, że ponad 90% odpadów przemysłowych firmy podlega recyklingowi. Odpady firmy nie trafiają na wysypisko, ale otrzymują drugie życie.

Fama dała drugie życie łącznie 99,985% odpadom wytworzonym w ciągu ostatnich 8 miesięcy poprzedzających certyfikację.

Niektóre procesy produkcyjne zostały zmienione na potrzeby wdrożenia, co jednak doprowadziło do znacznych komplikacji w codziennej produkcji. Uzyskane dane posłużyły do optymalizacji ponownego wykorzystania odpadów. Największym wyzwaniem było zagospodarowanie odpadów powstających w maszynach do krojenia tkanin. Maszyny te służyły do generowania odpadów przemysłowych, a dzięki wprowadzonym zmianom są one teraz segregowane, aby nie trafiły do byle jakich odpadów.

Otrzymanym certyfikatem Fama pokazuje, że inwestycja w czas pracy i optymalizację produkcji może przynieść niesamowite efekty. Obecnie firmy zero-odpadowe cieszą się większym niż kiedykolwiek popytem wśród młodych pracowników i dlatego są wypróbowanym i przetestowanym sposobem rekrutacji wykwalifikowanych pracowników.

Działanie: bilansowanie CO₂ i redukcja śladu środowiskowego



Interesariusz	Wkład	Aktywności	Wynik	Rezultat
Firma	Pieniądze (i czas personelu)	Zbieranie informacji; wydajność bilansowania CO ₂	Bilansowanie CO ₂ ; mniejszy wpływ na środowisko; usprawnione procesy; wyszkolony personel	Poprawa wizerunku; oszczędności finansowe dzięki usprawnieniu procesów
Pracownicy firmy	Udział; czas	Wsparcie (lub wykonanie) procesu bilansowania	redukcja śladu CO ₂ firmy; (kwalifikacja)	Lepsza identyfikacja z firmą; doskonalenie kompetencji – wyższe wynagrodzenie
Rząd	Wsparcie (finansowe)	Korzyści finansowe dla firm	Redukcja emisji	Mniejszy ślad środowiskowy dla regionu; oszczędności kosztów dzięki łagodzeniu zmian klimatu
Dostawca bilansowania CO ₂	Wiedza, doświadczenie i czas	Wykonanie bilansowania CO ₂ lub wsparcie firmy, aby to zrobić	Nowy klient	Nowy dochód

Działanie: integracja uchodźców z Ukrainy



Interesariusz	Wkład	Aktywności	Wynik	Rezultat
Firma	Czas pracowników i pieniądze	Wsparcie uchodźców poprzez ich pracę i kursy językowe	Profesjonalni pracownicy	Lojalni pracownicy; zmniejszenie niedoboru wykwalifikowanych pracowników
Uchodźca	Gotowość do wniesienia wkładu i integracji	Praca i udział w szkoleniach językowych	Zatrudniony; wykwalifikowany pracownik	Integracja ze społeczeństwem; dochód; niezależność
Rządy	Wsparcie (finansowe)	Korzyści finansowe dla firm i szkół językowych; poszerzenie zakresu kursów językowych	Zmniejszenie liczby bezrobotnych uchodźców	Zmniejszenie finansowych świadczeń społecznych; zmniejszenie niedoboru wykwalifikowanych pracowników; wpływy podatkowe.
Szkoły	Edukacja językowa	Prowadzenie kursów językowych	Edukacja językowa uchodźców	Dochód z dodatkowych kursów językowych



Działanie: współpraca z ośrodkami rehabilitacji/z warsztatami dla osób niepełnosprawnych

Interesariusz	Wkład	Aktywności	Wynik	Rezultat
Firma	Czas pracowników i pieniądze	Włączanie osób niepełnosprawnych w procesy; adaptacje w miejscu pracy	Wyszkolony pracownik; lepsze środowisko pracy	Lojalni pracownicy; zmniejszenie niedoboru wykwalifikowanych pracowników; poprawa wizerunku
Osoby niepełnosprawne	Uczestnictwo i chęć uczenia się	Kursy i szkolenia	Edukacja i zatrudnienie	Integracja ze społeczeństwem; dochód; niezależność
Rząd	Wsparcie (finansowe); fundusze	Korzyści finansowe dla firm, ośrodków kształcenia i szkolenia zawodowego	Zmniejszenie liczby bezrobotnych osób niepełnosprawnych	Zmniejszenie wsparcia finansowego dla osób niepełnosprawnych; zmniejszenie niedoboru wykwalifikowanych pracowników; wpływy podatkowe.
Centra VET	Edukacja dla osób ze szczególnymi potrzebami	Zapewnienie specjalnego szkolenia	Ludzie wykształceni	Dochód z dodatkowych kursów
Instytucje dla osób niepełnosprawnych	Wiedza; współpraca i czas pracowników	Wsparcie firm i osób niepełnosprawnych w procesie integracji	Integracja osób niepełnosprawnych na rynku pracy/w przedsiębiorstwach	Integracja ze społeczeństwem; mniej osób do opieki

Przykład najlepszych praktyk:

Dobrym przykładem włączenia osób niepełnosprawnych jest niemiecka firma stilfabrik* GmbH. Firma świadczy usługi stolarskie, a 12,5% siły roboczej stanowią osoby niepełnosprawne. Poszukiwanie specjalisty było dla firmy wyzwaniem. Monotonne usługi, które wymagają wysokiego stopnia dokładności i mają tylko bardzo niską tolerancję błędów, wymagają specjalnych umiejętności. Z pomocą Izby Handlowej właściciel Piet Hülsmann specjalnie szukał osób niepełnosprawnych, aby dać im duże szanse na rynku pracy. Ostatecznie stanowisko to zostało obsadzone przez pracownika z zespołem Aspergera. W przemyśle drzewnym i meblarskim często wymagana jest dokładność i uwaga. Właśnie te umiejętności przyniósł ze sobą nowy pracownik. Federalna Agencja Pracy wsparła integrację finansowo, a służba integracyjna Izby Rzemieślniczej pomogła przeszkolić pracowników w zakresie postępowania z osobami niepełnosprawnymi. W międzyczasie zatrudniono innego wykwalifikowanego pracownika niepełnosprawnego fizycznie, który swoją pracę fizyczną wzbogaca firmę.

Stilfabrik* GmbH pokazuje, że integracja jest możliwa również dla małych firm i że w czasach niedoboru wykwalifikowanych pracowników domniemane deficyty osób niepełnosprawnych mogą stworzyć wysoką wartość dodaną dla firmy. W 2016 roku firma otrzymała nawet nagrodę German Inclusion Prize za pracę z

osobami niepełnosprawnymi. Więcej informacji można znaleźć tutaj: <https://www.inklusionspreis.de/der-preis/die-preistraeger-2017/stilfabrik.html>.

Działanie: Reintegracja więźniów na rynku pracy



Interesariusz	Wkład	Aktywności	Wynik	Rezultat
Firma	Czas pracowników i pieniądze	Praktyczne szkolenie w czasie zwalniania więźniów; Integracja w miejscu pracy	Profesjonalny pracownik	Lojalni pracownicy; zmniejszenie niedoboru wykwalifikowanych pracowników
(Byli) więźniowie	Udział	Praca i szkolenia	Edukacja i zatrudnienie	Reintegracja ze społeczeństwem; dochód; niezależność
Rząd	Wsparcie (finansowe)	Korzyści finansowe dla firm, centrów kształcenia i szkolenia zawodowego	Zmniejszenie liczby bezrobotnych byłych więźniów	Bezpieczniejsze społeczeństwo; zmniejszenie niedoboru wykwalifikowanych pracowników; przychody podatkowe
Organizacje pozarządowe	Wiedza i doświadczenie; współpraca z firmami	Wsparcie (byłych) więźniów i firmy	Wykwalifikowani i zatrudnieni (byli) więźniowie	Integracja (byłych) więźniów z rynkiem pracy i społeczeństwem; mniej pracy następczej
Szkoły VET	Edukacja	Szkolenia (w więzieniu)	Wykształceni ludzie	Dochody z kursów dodatkowych

av Allview

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Co-funded by the