

Venture Philanthropy Locally

EKOSYSTEM WSPARCIA DLA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
SPOŁECZNEJ NA POZIOMIE LOKALNYM – ANALIZA
I OFERTA AKADEMII ROZWOJU FILANTROPII W POLSCE







EKOSYSTEM WSPARCIA DLA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
SPOŁECZNEJ NA POZIOMIE LOKALNYM

– ANALIZA I OFERTA AKADEMII ROZWOJU
FILANTROPII W POLSCE



SPIS TREŚCI

WSTĘP	8
-------------	---

CZĘŚĆ I

Magdalena Wiczerzyńska – Wprowadzenie koncepcji venture philanthropy w społecznościach lokalnych w Polsce	10
---	----

WPROWADZENIE	11
---------------------------	-----------

DEFINICJE VENTURE PHILANTHROPY	12
---	-----------

– Cel	12
– Odbiorcy	12
– Podsumowanie	14

PODSTAWOWE ZAGADNIENIA	15
-------------------------------------	-----------

– Teoria zmiany	15
– Najważniejsze cechy venture philanthropy	16
– Trzy filary VP	18
– Model działania VPO	20

WSPARCIE FINANSOWE	21
---------------------------------	-----------

– Instrumenty finansowe	22
– Granty vs. inwestycje we wpływ społeczny	24

WSPARCIE NIEFINANSOWE	25
------------------------------------	-----------

– Model EVPA	25
– Narzędzie planowania wsparcia niefinansowego	26



MIERZENIE ODDZIAŁYWANIA SPOŁECZNEGO	28
PRZYKŁADY ORGANIZACJI VP I ICH DOKONANIA	31
VENTURE PHILANTHROPY W POLSCE – OCENA SYTUACJI	40
- Granty vs. inwestycje	40
- Mierzenie wpływu społecznego	41
INWESTORZY VP/SI NA ŚWIECIE	42
VENTURE PHILANTHROPY W EUROPIE	45
- Rys historyczny	45
- Kierunek zmian VP w krajobrazie inwestycyjnym	46
- Zasoby finansowe	47
- Źródła finansowania	48
- Zasoby ludzkie	49
- Strategie inwestycyjne	50
- Obszary zainteresowań	51
SYTUACJA W EUROPIE ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ	54
- Wyzwania	54
- Wsparcie	55
MATERIAŁY ŹRÓDŁOWE I POMOCNE OPRACOWANIA	56



CZĘŚĆ II

Tomasz Schimanek – Potencjał istniejących organizacji użyteczny do stworzenia ekosystemu wsparcia podmiotów not for profit (przedsiębiorstw społecznych) na poziomie lokalnym	58
WPROWADZENIE	59
ORGANIZACJE WSPIERAJĄCE PODMIOTY NON PROFIT, NOT FOR PROFIT I FOR PROFIT W POLSCE	61
– Organizacje wspierające aktywność społeczną obywateli w społecznościach lokalnych	61
– Organizacje wspierające rozwój społeczności lokalnych, w tym także aktywność społeczną i gospodarczą ich mieszkańców	64
– Organizacje wspierające przedsiębiorczość na poziomie lokalnym	65
– Organizacje wspierające przedsiębiorstwa społeczne na poziomie lokalnym i regionalnym	68
– Instytucje finansowe	71
KLUCZOWE WNIOSKI	75
PUBLIKACJE I STRONY INTERNETOWE CYTOWANE W TEKŚCIE	80



CZĘŚĆ III

Marzena Kacprowicz – Plan uruchomienia pilotażowego ekosystemu wsparcia dla przedsiębiorczości społecznej na poziomie lokalnym – oferta Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce	82
WSTĘP	83
ZAŁOŻENIA	85
- Cel	85
- Obszar interwencji	85
- Kierunki interwencji	86
- Beneficjenci ekosystemu	87
- Rezultaty	88
STRUKTURA EKOSYSTEMU	89
PLAN BUDOWY EKOSYSTEMU	90
- Budowa sieci Lokalnych Inkubatorów Venture Philanthropy	90
- Budowa partnerstwa na rzecz rozwoju venture philanthropy	91
- Kampanie edukacyjne	92
- Realizacja programu wsparcia	93
ANALIZA SWOT	97
SŁOWNICZEK POJĘĆ	98



WSTĘP

Połączmy filantropię, przedsiębiorczość i zaangażowanie społeczne!

Dynamiczne zmiany nie omijają środowiska organizacji pozarządowych i innych form zorganizowanej aktywności obywatelskiej. Zmieniają się cele, modele i metody działania; niektóre zmiany wymuszają uwarunkowania zewnętrzne, takie jak dostępność źródeł finansowania. Niektóre z nich tracą znaczenie, wysychają, ale w ich miejsce pojawiają się nowe. Koncentracja na tradycyjnych, dostępnych w Polsce źródłach, takich jak programy UE czy zbiórki publiczne, nie wystarcza. Tym bardziej że jeśli chodzi o filantropię i wolontariat, Polska pozostaje na 109. miejscu World Giving Index. Trzeba więc ten rynek wspierać, aby móc zaoferować polskim organizacjom i przedsiębiorstwom społecznym możliwość skorzystania z wszelkich dostępnych źródeł, dając szansę nie tylko na ich przetrwanie, lecz także na zbudowanie niezależności finansowej.

Dla rozwoju aktywności obywatelskiej najbardziej naturalnym środowiskiem są społeczności lokalne, bo tam jest największe poczucie integracji, wzajemnego zaufania i odpowiedzialności za dobro wspólne. Dlatego chcemy wspierać przedsiębiorczość wspólnotową, opartą na lokalnych zasobach, a także służącą dobru wspólnemu lokalnych społeczności.

Jednym z takich nowoczesnych źródeł środków dla organizacji pozarządowych jest model wsparcia nazywany venture philanthropy.

Venture philanthropy, inaczej: wspieranie przedsiębiorczości społecznej, wspólnotowej, czyli działań, które mają przynieść zysk i jednocześnie realizować cele społeczne, to propozycja dla najbardziej aktywnych, nowoczesnych organizacji, których działalność nie ogranicza się do jednorazowych akcji czy działań typu charity. Przy czym trzeba podkreślić, że nie chodzi o dofinansowanie konkretnych projektów. Wyzwanie jest znacznie większe: stworzenie ekosystemu wsparcia dla venture philanthropy w Polsce.

Według ekspertów tylko 2 proc. europejskich zasobów dla przedsiębiorstw społecznych jest wydawanych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, a poziom inwestycji typu VP jest tu 65-krotnie niższy niż w Europie Zachodniej. Brakuje oferty specjalistycznych usług rozwoju biznesu społecznego, takich jak inkubatory, programy mentoringu i szkolenia oraz wsparcie gotowości inwestycyjnej (investment readiness support), co jest uznawane za jedną z największych barier rozwoju przedsiębiorczości społecznej.

Ta publikacja przedstawia sposób funkcjonowania mechanizmu venture philanthropy w Europie Zachodniej oraz plan budowy ekosystemu wsparcia dla VP w Polsce.

Zapraszamy do lektury i współpracy!



CZĘŚĆ I

Magdalena Wieczerzyńska

**Wprowadzenie koncepcji venture philanthropy
w społecznościach lokalnych w Polsce**





WPROWADZENIE

Niniejszy raport zawiera konkretne wytyczne dla organizacji, które są zainteresowane rozpoczęciem działań z obszaru venture philanthropy (VP).

Informacje i dane zawarte w raporcie mają przybliżyć mechanizm działania funduszy venture philanthropy i przedstawić narzędzia używane w ramach VP. W opracowaniu znajdują się też przykłady wsparcia VP dla konkretnych organizacji oraz zarys sytuacji w Polsce i Europie. Dokument ten ma na celu w prosty i przystępny sposób przekazać praktyczne informacje na temat venture philanthropy.

Wykaz najczęściej używanych skrótów:

- VP – venture philanthropy
- VPO – venture philanthropy organizations – organizacje działające w ramach VP
- EVPA – European Venture Philanthropy Association – Europejskie Stowarzyszenie Venture Philanthropy
- SPO – social purpose organizations – organizacje realizujące misje społeczne



DEFINICJE VENTURE PHILANTHROPY

Cel

Celem venture philanthropy jest wzmocnienie organizacji realizujących misję społeczną przez udzielanie im pomocy finansowej i niefinansowej (doradztwo merytoryczne), aby zwiększać ich społeczne oddziaływanie. Venture philanthropy korzysta z wszystkich dostępnych instrumentów finansowych (dotacji, inwestycji kapitałowych, kredytów itp.), zwracając przy tym szczególną uwagę na ostateczny cel, czyli oddziaływanie lub wpływ społeczny

VP charakteryzuje się partnerskim podejściem do podmiotów objętych wsparciem. Idea powstała w USA w połowie lat 90. ubiegłego wieku, a od 2002 roku zaczęła docierać przez Wielką Brytanię do Europy.

Odbiorcy

Wsparcie VP jest kierowane do organizacji zorientowanych na innowacyjność i otwartych na długoterminową, strategiczną wizję rozwoju. Takie organizacje nazywamy social purpose organizations, czyli organizacje realizujące misje społeczne, w skrócie SPO.

Venture philanthropy organizations są zainteresowane zmianami, ekspansją geograficzną oraz ilościowym i jakościowym zwiększeniem swojego oddziaływania społecznego. VPO wspierają te podmioty, które zamierzają realizować lub już realizują misje społeczne. Działania VPO nie są przeznaczone dla fundacji czy stowarzyszeń zorientowanych na pracę w statycznych, niezmiennych warunkach.

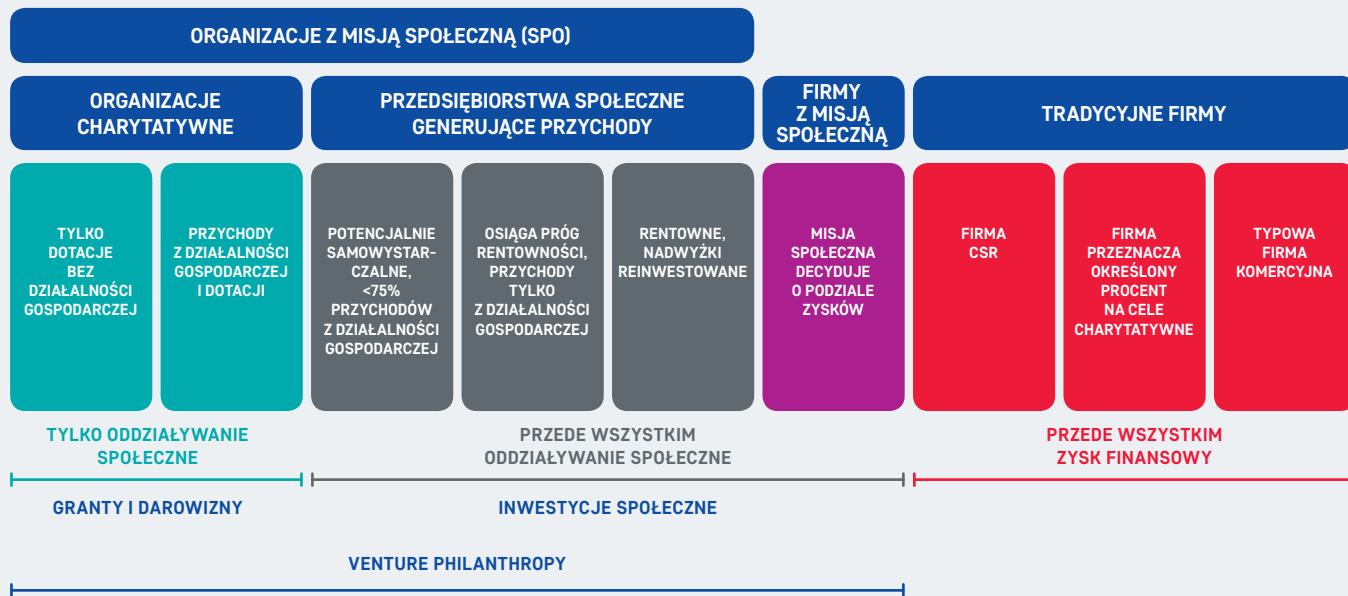
Poniższy schemat przedstawia organizacje korzystające ze wsparcia VPO z punktu widzenia prowadzonych działań i sposobu realizacji misji społecznej. Venture philanthropy jest skierowane do wielu organizacji społecznych, które mają doświadczenia z grantami i innymi instrumentami finansowymi. Niektóre z nich, tak jak dochodowe przedsiębiorstwa społeczne, mogą również generować zysk dla organizacji wspierającej, czyli VPO.



NAJWAŻNIEJSZA
JEST MISJA SPOŁECZNA

POŁĄCZENIE MISJI SPOŁECZNEJ I ZYSKU FINANSOWEGO

NAJWAŻNIEJSZY
JEST ZYSK



Rysunek nr 1. Spektrum inwestowania/rodzaje SPO.

Źródło: EVPA.



VP nie jest odpowiedni dla wszystkich SPO, podobnie jak kapitał podwyższonego ryzyka nie jest przeznaczony dla każdego przedsiębiorstwa. Ogólnie rzecz biorąc, do VP najlepiej nadają się te SPO, które wymagają zastrzyku kapitału (środków finansowych), tak aby osiągnąć stopniową zmianę w działaniach operacyjnych.

Dla niektórych mogą to być środki na dokładne zdefiniowanie grupy docelowej działań fundraisingowych i zatrudnienie osoby tym się zajmującej. Dla innych podmiotów, które do tej pory były nierentowne, może to być przeformułowanie aktualnej strategii lub plan reorganizacji zespołu, np. zatrudnienie dyrektora administracyjnego i odciążenie lidera organizacji od codziennych działań. Wsparcie finansowe w przypadku przedsiębiorstw społecznych, które zatrudniają osoby z niepełnosprawnościami lub inne wykluczone, może oznaczać również zakup środków trwałych połączony z nową strategią sprzedaży lub inne działania mające zwiększyć dochód.

We wszystkich opisanych sytuacjach wsparcie finansowe będzie zawsze połączone ze wsparciem niefinansowym, czyli kompetencyjnym, wypracowanym i wdrażanym w bliskiej współpracy VPO z zarządem organizacji społecznej¹.

Podsumowanie

Celem VP jest udzielenie bezpośredniego wsparcia finansowego i kompetencyjnego (inwestycja społeczna) określonej liczbie wyselekcjonowanych organizacji społecznych, które mają największy potencjał zwiększenia skali swoich działań i osiągnięcia pozytywnych efektów społecznych. VPO inwestują w organizacje społeczne o dużym potencjale osiągnięcia znaczącego wpływu społecznego. Oczekiwany zwrot z inwestycji to osiągnięcie wspólnie zakładanych rezultatów społecznych.

Udzielone wsparcie jest przeznaczone na rozwój organizacji, rozumiane jako zwiększanie jej skuteczności w realizowaniu misji społecznej. VPO wspólnie z osobami zarządzającymi organizacją społeczną oraz przy wsparciu partnerów określają wyzwania organizacyjne i obszary wsparcia organizacji. Również we współpracy określają cele krótko- i długoterminowe oraz wyznaczają wskaźniki osiągnięcia planowanych rezultatów, które są regularnie monitorowane.

1 Raport EVPA „Practical Guide to Venture Philanthropy and Social Impact Investment”.



VPO kierują swoją propozycję do organizacji społecznych, które funkcjonują już kilka lat, mają sprawdzone modele działania, lecz napotykają istotne bariery organizacyjne lub finansowe, niepozwalające im na dalszy rozwój.

PODSTAWOWE ZAGADNIENIA

Teoria zmiany

Dla VPO niezwykle ważna jest teoria zmiany (theory of change). Jest to szczególny rodzaj metodologii planowania, uczestnictwa i oceny, który jest stosowany w filantropii, działaniach not for profit i sektorach rządowych, aby skutecznie wdrażać zmiany społeczne. Dzięki teorii zmiany można określić cele długoterminowe, a następnie sporządzić mapę i za jej pomocą zidentyfikować niezbędne warunki do ich realizacji. Można ustalić powody, dla których organizacja wykonuje swoje działania, dla kogo to robi i jakich oczekuje efektów swojej działalności. Teoria zmiany pomaga również wyznaczyć sposób realizacji działań i ocenić jakość ich realizacji.





Najważniejsze cechy venture philanthropy

Podejście venture philanthropy charakteryzuje się kilkoma cechami, które ewoluowały w ciągu ostatnich kilku lat. Najważniejsze elementy VP to:

- Wysoki poziom zaangażowania – ścisła współpraca między organizacją realizującą misję społeczną a organizacją venture philanthropy.
- Budowanie potencjału organizacyjnego – dążenie do wspierania rozwoju organizacji w rozmaitych obszarach, nie zaś poszczególnych projektów.
- Elastyczny dobór metod finansowania – korzystanie z różnorodnych instrumentów finansowych, dostosowanych do potrzeb wspierania organizacji.
- Wsparcie niefinansowe, przyczyniające się do zwiększenia efektywności zarządzania (np. planowanie strategiczne, rozwijanie działalności dochodowej i inne).
- Rola partnerów – dostęp do partnerów, którzy oferują inwestorom różnorodne i często uzupełniające się kompetencje i inne zasoby.
- Wieloletnie zaangażowanie – udzielanie wsparcia niewielkiej liczbie organizacji przez okres od trzech do pięciu lat i zakończenie współpracy, gdy są one finansowo i operacyjnie samodzielne (idealnie, jeśli oba warunki są spełnione).
- Ocena wpływu społecznego – nacisk na dobre planowanie i wymierny wpływ społeczny, odpowiedzialność finansową i przejrzystość; ocena efektywności inwestycji na wielu poziomach².

2 www.valores.pl



Udzielona w ramach VP pomoc jest przeznaczona na rozwój organizacji, rozumiany jako zwiększanie jej skuteczności w realizowaniu misji społecznej. VPO wspólnie z osobami zarządzającymi organizacją społeczną i przy wsparciu partnerów określają wyzwania organizacyjne i obszary działania. Również we współpracy wyznaczają cele krótko- i długoterminowe oraz wskaźniki osiągnięcia planowanych rezultatów, które są regularnie monitorowane.





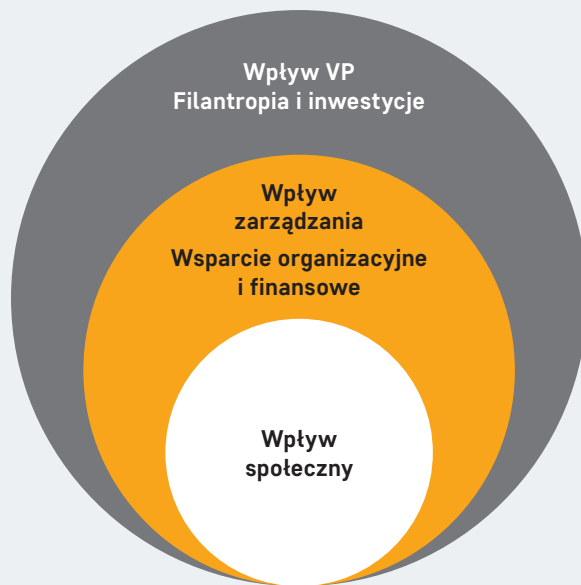
Trzy filary VP

Opisane wyżej podejście przedstawia szczegółowe elementy VP, które zawierają się w trzech głównych ogniwach: pomocy finansowej, pozafinansowej i pomiarze wpływów (ocenie wyników). Najistotniejsza jest pomoc pozafinansowa, czyli profesjonalne doradztwo merytoryczne lub kompetencyjne.

- A.** Podejście VP obejmuje korzystanie z wielu różnorodnych instrumentów finansowych, takich jak dotacje, granty, pożyczki, inwestycje oraz pomoc przy spłacie długów czy zarządzaniu kapitałem danej organizacji. Udzielając wsparcia w obszarze finansów, najważniejszy i obecny na każdym etapie działań jest cel – osiągnięcie wpływu społecznego. Inwestycje mogą mieć charakter bezzwrotnego wsparcia (grantów), mogą być przeznaczone na rozwój społecznych przedsiębiorstw, a także na rozwój działalności komercyjnej – w formie instrumentów finansowych zwrotnych.
- B.** Wsparcie niefinansowe zapewniają VPO, a także osoby prywatne, podmioty zewnętrzne i inne organizacje zaangażowane wspólnie z SPO do udzielenia wsparcia.
- C.** Wpływ społeczny w ostatecznym rozrachunku musi być mierzony przez ocenę poprawy życia beneficjentów. Chodzi o ustalenie, w jaki sposób ich życie zmieniało się na lepsze dzięki konkretnym działaniom organizacji i w jakim stopniu przyczyniło się do tego VP. Większość wypracowanych wpływów społecznych dotyczy takich obszarów, jak opieka zdrowotna, edukacja, ochrona środowiska, kultura, w których beneficjentami ostatecznymi są grupy wykluczone ze społeczeństwa lub zagrożone wykluczeniem.



Inwestorzy w sektorze venture philanthropy/inwestycji społecznych (VP/SI) zazwyczaj koncentrują się na wpływie społecznym, jaki z inwestycji odnosi społeczeństwo, nie zaś na zwrocie finansowym³.



Rysunek nr 2. Kluczowe cechy VP.

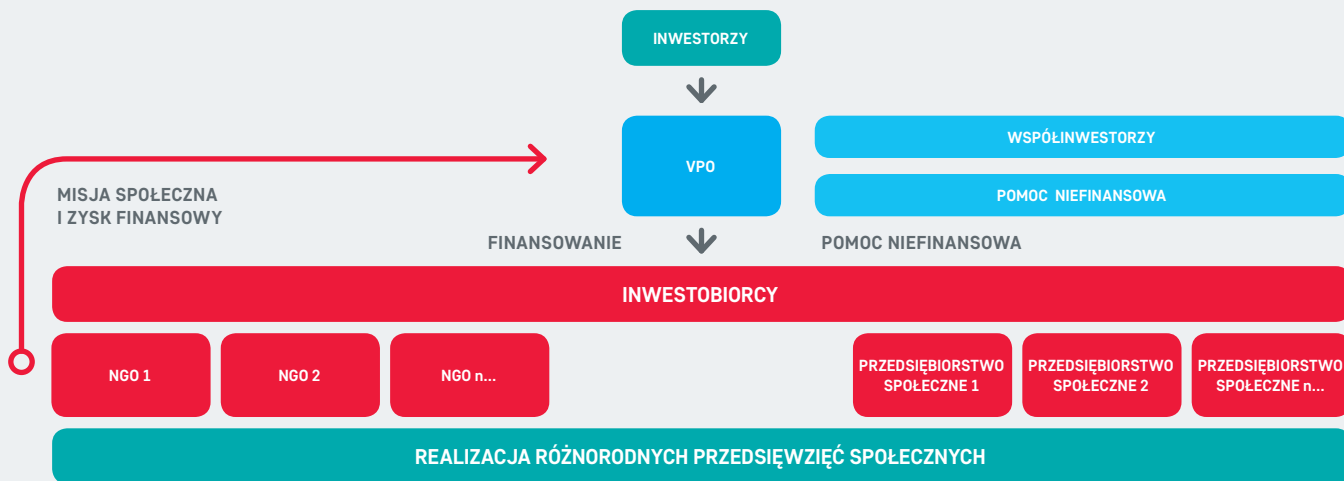
Źródło: EVPA.

3 Raport EVPA „Practical Guide to Venture Philanthropy and Social Impact Investment”.



Model działania VPO

Poniższy schemat wyjaśnia rolę VP/SI we wzmacnianiu organizacji z misją społeczną. Rola organizacji VP/SI polega na pośredniczeniu między inwestorami i współinwestorami finansującymi organizacje społeczne oraz pomocy niefinansowej, która jest zapewniana nie tylko przez samą organizację VP/SI, lecz także przez osoby trzecie, zarówno organizacje, jak i osoby fizyczne. Inwestorzy realizują z kolei różnorodne przedsięwzięcia, które mogą być ukierunkowane na poszczególne sektory, takie jak ochrona zdrowia, edukacja, ochrona środowiska, kultura, badania medyczne itd.



Rysunek nr 3. Model działania VPO.

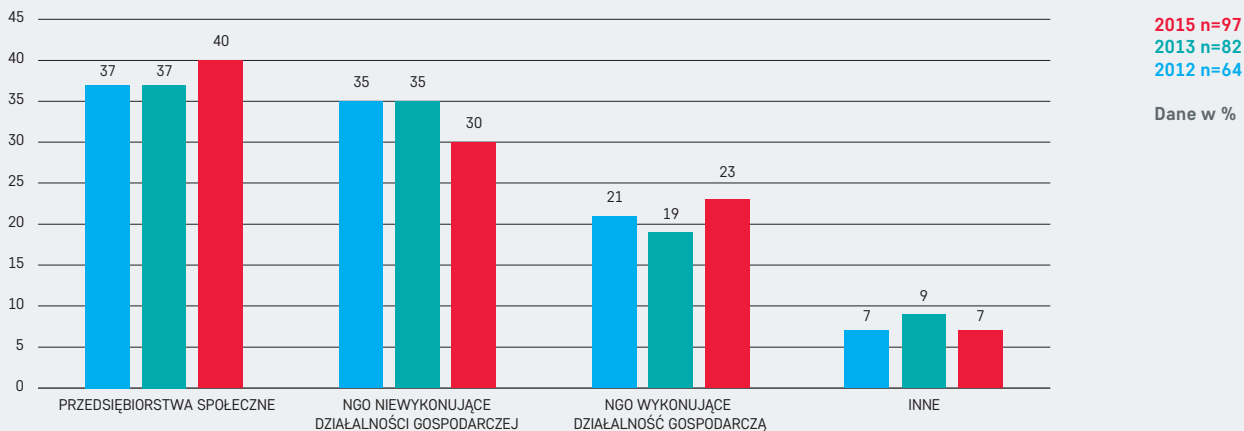
Źródło: EVPA.



WSPARCIE FINANSOWE

Ogólnie rzecz biorąc, podejście VP jest najlepiej wykorzystane i sprawdza się w organizacjach, które generują przychody własne lub planują podjęcie działalności dochodowej. VPO najczęściej wspierają organizacje nieduże lub średniej wielkości, które są w kluczowym momencie rozwoju organizacyjnego. Jak wskazuje poniższy rysunek, odbiorcami wsparcia VPO są zarówno organizacje społeczne uzyskujące dochód z działalności komercyjnej, jak i organizacje społeczne, które finansują się wyłącznie z darowizn i grantów.

RODZAJE INWESTYCJI VPO



Rysunek nr 4. Rodzaje inwestycji VP/SI w Europie w latach 2012-2015.

Źródło: The EVPA Survey 2015/2016.



Instrumenty finansowe

Instrumenty finansowania używane przez VPO poza grantami i dotacjami są zasadniczo podobne do tych wykorzystywanych w przedsiębiorstwach komercyjnych.

- **Gwarancje bankowe**
SPO mogą być dofinansowywane z kredytów bankowych, na które VPO udzieliły gwarancji. VPO w tym przypadku otwierają dostęp do stałych źródeł finansowania przez przyjmowanie na siebie części lub całego ryzyka, które w warunkach handlowych ponosiłby pożyczkobiorca.
- **Kredyt/pożyczka**
VPO mogą również zapewnić SPO pożyczki, od których odsetki są naliczane na poziomie lub poniżej stawek rynkowych. Taka pożyczka niesie z sobą większe niż w warunkach komercyjnych ryzyko dla VPO. Inną formą pożyczki jest kredyt związany z wydajnością społecznej stopy procentowej. Gdy pewne cele społeczne są spełnione, stosuje się zniżki stopy procentowej lub im wyższy zysk społeczny, tym stopa procentowa jest niższa.
- **Mezzanine**
Mezzanine jest definiowane jako dług o podwyższonym ryzyku, udzielony przedsiębiorcy na realizację jego zamierzenia inwestycyjnego i zapewniający udział w zyskach w przypadku powodzenia przedsięwzięcia. Mezzanine może występować w formie obligacji, pożyczek, akcji uprzywilejowanych, jednak bez względu na użyty instrument nie jest ono z reguły zabezpieczone na aktywach organizacji.
- **Udział własny (equity)**
VPO mogą zdecydować się na nabycie części przedsiębiorstwa w danej SPO. Może to mieć zastosowanie, gdy perspektywa spłaty kredytu jest niska lub nie istnieje. Ponadto dopuszcza się możliwość przeniesienia własności na rzecz innych podmiotów finansujących SPO w przyszłości.



- **Granty**
Finansowanie w formie przydziału środków pieniężnych, które nie stanowią prawa do spłat lub jakichkolwiek innych zwrotów finansowych. Innowacyjne podejście do grantów reprezentuje np. organizacja The Atlantic Philanthropies, która traktuje dotacje jako zachętę do rozpoczęcia rozwoju i wprowadzenia zmian. Wsparcie The Atlantic Philanthropies jest mniej więcej dostosowane do możliwości samofinansowania się danej organizacji w przyszłości, a gdy jej spodziewany przychód będzie mniejszy niż otrzymany grant, pomaga przystosować się stopniowo do niższych poziomów wsparcia.
- **Instrumenty hybrydowe**
Instrumenty hybrydowe zawierają elementy grantów, kapitału własnego i kredytów.
 - ↪ Dotacje podlegające zwrotowi: kredyty, które muszą zostać zwrócone tylko wtedy, gdy projekt osiągnie określony wcześniej cel. Jeśli cele nie zostały osiągnięte – kredyt przekształca się w dotację.
 - ↪ Pożyczki umarzalne: kredyty, które są zamienione na dotację w przypadku sukcesu. Jeżeli przedsiębiorstwo społeczne osiągnie uzgodnione wcześniej przez inwestora cele, kredyt nie musi być zwracany.
 - ↪ Dopasowanie warunkowe kredytu: druga transza kredytu jest wypłacana tylko wtedy, gdy pewne etapy i wymierne rezultaty zostały osiągnięte.
 - ↪ Grant wymienny: inwestor w przypadku sukcesu przedsiębiorstwa zamienia grant w udziały kapitałowe.
 - ↪ Kredyt wymienny: pożyczka zakładająca możliwość zamiany w udziały kapitałowe.



Granty vs. inwestycje we wpływ społeczny

Różnica między dotacją, której celem są korzyści społeczne, a inwestycją we wpływ społeczny to wykorzystanie wielu narzędzi finansowych z rynku komercyjnego, charakteryzujących się m.in. elastycznością zwrotu pożyczki, kredytu, co może przełożyć się na stały zysk społeczny i samofinansowanie się organizacji w przyszłości.



Rysunek nr 5. Granty vs. inwestycje.

Źródło: EVPA.



WSPARCIE NIEFINANSOWE

Wsparcie niefinansowe dla beneficjentów VPO jest równie istotne dla rozwoju organizacji jak wsparcie finansowe. Dla instytucji, które planują zaangażowanie się w obszar VP, wspieranie niefinansowe organizacji społecznych jest często pierwszym etapem do wdrożenia całościowego VP, jako że pozwala na przetestowanie długoterminowego zaangażowania partnerów biznesowych i społecznych.

Udzielanie wsparcia niefinansowego SPO ma zwiększać ich wpływ społeczny, poprawiać elastyczność organizacyjną (resilience) i umacniać finansową stabilność, czyli budować trzy główne obszary rozwoju SPO.

Model EVPA

EVPA opracowało model⁴ ułatwiający zarządzanie wsparciem niefinansowym. W ramach swojej strategii inwestycyjnej VPO powinny najpierw rozważyć możliwe formy wsparcia niefinansowego, które pomogą SPO rozwinąć się w trzech głównych obszarach rozwoju:

- zwiększyć wpływ społeczny,
- zbudować stabilność finansową,
- poprawić elastyczność organizacji (organizational resilience).

Dzięki ustaleniu własnych celów oddziaływania społecznego i teorii zmiany VPO wspólnie z organizacją społeczną określają potrzeby i rodzaj wsparcia finansowego, które będzie sprzyjać realizacji misji społecznej SPO. EVPA zaleca VPO tworzenie map zasobów, aby ocenić potrzeby podstawowe i dodatkowe. Potrzeby podstawowe (core) mogą być zapewnione przez wewnętrzny zespół VPO, a w przypadku kwestii specjalistycznych (technicznych), które wykraczają poza kompetencje kadry, VPO angażują partnerów pro bono lub mogą zatrudniać konsultantów zewnętrznych.

4 Raport EVPA „Practical Guide to Venture Philanthropy and Social Impact Investment”.



WPLYW SPOŁECZNY

Zmiana społeczna konkretnej grupy populacji powinna wynikać z działań SPO.

WSPARCIE FINANSOWE

Ocena dotycząca tego, czy SPO będzie miało wystarczające źródła do kontynuowania misji społecznej, czy będą one pochodzić od innych darczyńców, czy też organizacje same będą generować dochody z własnej działalności.

ELASTYCZNOŚĆ

Ocena stopnia dojrzałości SPO pod względem możliwości rozwoju kadry zarządzającej i ekspansji całej organizacji.

Wiele VPO korzysta z darmowego wsparcia kompetencyjnego lub oferuje niższe stawki za wynagrodzenie takiej pracy. Jednakże zdarza się, że sytuacja wymaga zatrudnienia konsultanta płatnego według stawek rynkowych. W związku z powyższym VPO muszą wcześniej zastanowić się nad kosztami wsparcia niefinansowego i ich opłacalnością.

Narzędzie planowania wsparcia niefinansowego

Podobnie jak organizacje społeczne VPO również muszą poświęcić czas na zdefiniowanie swojej teorii zmiany w stosunku do organizacji, które wspierają. VPO muszą określić granice i swoje możliwości w stosunku do ich potrzeb, w jaki sposób i jakiego rodzaju wsparcie będzie kluczowe (ustalić priorytety), aby pomóc organizacjom w osiągnięciu ich celów społecznych. Kiedy VPO wyznaczą wspólnie z SPO cele społeczne, mogą wykorzystać poniższe narzędzie do określenia potrzebnego wsparcia niefinansowego, które będzie kluczowe dla organizacji.



Rysunek nr 6. Narzędzia planowania wsparcia niefinansowego.

Źródło: EVPA Guide to VP – Mapping of Non-Financial Support.



Organizacje VP, które pomagają organizacjom społecznym na wczesnym etapie rozwoju, kładą duży nacisk na wsparcie SPO w definiowaniu ich teorii zmiany i strategii wpływu (w przypadku organizacji działających na rzecz dostępności dla osób z niepełnościami np. definiuje się pożądaną zmianę społeczną i oczekiwane efekty, które mają być osiągnięte dzięki realizacji określonych działań programowych). W takiej sytuacji VPO będą wspierać organizacje również na poziomie ich działań merytorycznych, by zwiększać ich efektywność, określać, które z podejmowanych działań najbardziej przyczyniają się do realizacji misji społecznej organizacji. W sytuacji pracy z organizacjami dojrzalszymi, które mają już solidną, sprawdzoną teorię zmiany, zadaniem VPO będzie udzielanie wsparcia w obszarach dotyczących budowania stabilności finansowej czy odporności organizacji na zmiany w otoczeniu i inne zagrożenia (organizational resilience).

MIERZENIE ODDZIAŁYWANIA SPOŁECZNEGO

Ocena wpływu społecznego realizowanych projektów musi zależeć od tego, w jakim stopniu życie beneficjentów uległo poprawie dzięki działalności inwestorów (VPO). Idąc dalej, od tej poprawy zależy więc także ocena wkładu VPO.

Oddziaływanie społeczne VPO polega na wzmacnianiu organizacji będących inwestorami, które mogą dzięki temu lepiej służyć swoim beneficjentom oraz osiągać większą efektywność i skalę działania. Inwestorzy w sektorze venture philanthropy/inwestycji społecznych zazwyczaj koncentrują się na wpływie społecznym, jaki z inwestycji odnosi społeczeństwo, nie zaś na zwrocie finansowym.

EVPA wspólnie z międzynarodową grupą ekspertów opracowało model, który określa zarządzanie mierzeniem oddziaływania społecznego, tzw. framework for impact management.



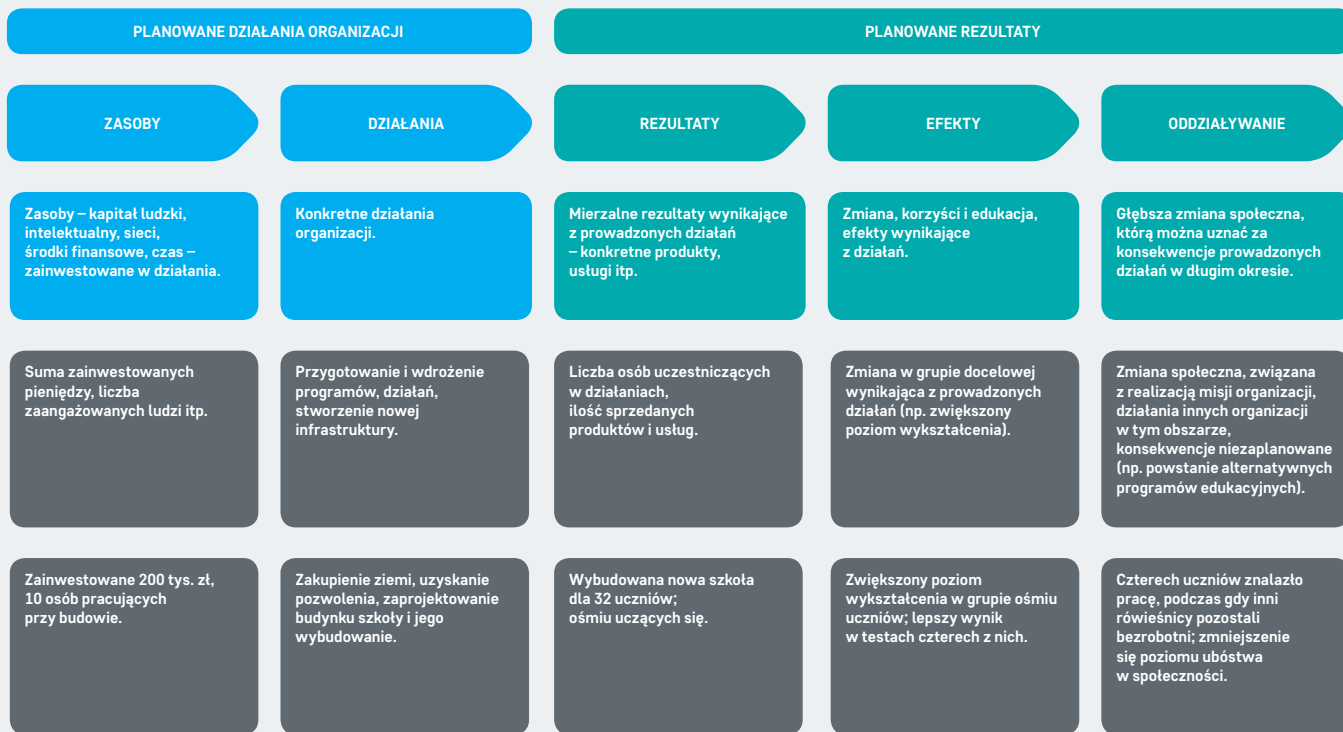
1. WYZNACZANIE CELÓW
2. ANALIZA INTERESARIUSZY
3. MIERZENIE REZULTATÓW
4. WERYFIKACJA I WARTOŚCI WPŁYWU
5. MONITOROWANIE I RAPORTOWANIE

Rysunek nr 7. Zarządzanie mierzaniem oddziaływania społecznego.

Źródło: EVPA.

Celem pomiaru oddziaływania jest sprawne zarządzanie i kontrolowanie procesu tworzenia wpływu społecznego, tak aby go maksymalizować lub optymalizować (w stosunku do kosztów). Zintegrowanie pomiaru wpływu z zarządzaniem inwestycjami bardzo ułatwia całościowe zarządzanie organizacją. Ważne jest zidentyfikowanie, co musi się zmienić na poziomie zarządzania inwestycją (pracy z organizacją), aby organizacja osiągała efektywny wpływ społeczny. Dlatego zarządzanie poszczególnymi etapami procesu powinno odnosić się do codziennej pracy organizacji, by móc na bieżąco weryfikować działania i plany.

Zrozumienie łańcucha wpływu społecznego organizacji (impact value chain) jest pierwszym elementem służącym do wypracowania systemu mierzenia oddziaływania społecznego organizacji. Poniższa tabela prezentuje przykładowy łańcuch wpływu społecznego, do którego na etapie realizacji działań stosuje się poszczególne elementy procesu mierzenia wpływu społecznego: jakie chcemy osiągnąć cele, kim są nasi kluczowi interesariusze, jakie chcemy osiągnąć rezultaty, jak będziemy je mierzyć, monitorować i raportować ich osiągnięcie...



Rysunek nr 8. Łańcuch wpływu społecznego (przykład).

Na podstawie Rockefeller Foundation Double Bottom Line Project.



Zasoby: wszystkie zasoby ludzkie, finansowe czy materialne, które organizacja inwestuje w prowadzone działania.

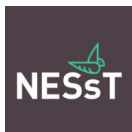
Działania: konkretne działania, programy, praca prowadzona przez organizację, aby wytworzyć planowane rezultaty i efekty, które doprowadzą do osiągnięcia planowanych celów.

Rezultaty: konkretne produkty lub usługi, które wynikają z realizowanych przez organizację działań.

Efekty: zmiana, osiągnięte korzyści, poziom wiedzy i inne krótko- i długoterminowe efekty wynikające z realizowanych działań.

Oddziaływanie społeczne (impact): atrybucja działań organizacji w stosunku do głębszej i trwałej zmiany społecznej.

PRZYKŁADY ORGANIZACJI VP I ICH DOKONANIA



Nesst rozwija przedsiębiorstwa społeczne⁵, które rozwiązują istotne problemy społeczne w krajach rynków wschodzących. Nesst stosuje zróżnicowane podejście do inwestycji finansowych, wsparcia merytorycznego i kapitału społecznego.

5 www.nesst.org



Schemat działania

Nesst wspiera przedsiębiorstwa na wczesnym etapie rozwoju i pomaga im rozwijać stabilną działalność, tak aby ich oddziaływanie społeczne było większe. Nesst wybiera przedsiębiorstwa, wykorzystując wyczerpujące analizy i oceny danej organizacji. Inkubacja trwa od pięciu do siedmiu lat, a postępy są mierzone na podstawie 15-letniej udokumentowanej historii wskaźników finansowych i tych związanych z oddziaływaniem społecznym.

Obszary wpływu

- Integracja z rynkiem pracy

Przedsiębiorstwa, które aktywizują zawodowo, szkolą i zatrudniają osoby wykluczone z otwartego rynku pracy. Grupami docelowymi są tutaj osoby młode zagrożone bezrobociem, mniejszości etniczne, osoby z niepełnosprawnościami i inne osoby doświadczające szczególnych trudności na rynku pracy.

- Zrównoważony dochód

Kooperatywy lub stowarzyszenia działające, aby zwiększać dochód swoich członków. Grupami docelowymi są rzemieślnicy, drobni rolnicy i mikroprzedsiębiorcy.

- Dostępne finansowo technologie

Przedsiębiorstwa komercjalizujące dostępne technologie skupione na odnawialnych źródłach energii, gospodarce wodnej i sanitarnej, zrównoważonym rolnictwie i działające jednocześnie na rzecz poprawy jakości życia społeczności o niskich dochodach. Grupy docelowe obejmują społeczności, które nie mają dostępu do podstawowych usług publicznych lub innowacji ani możliwości zaspokojenia podstawowych potrzeb.



SEI zajmuje się innowacyjnymi rozwiązaniami problemów społecznych i środowiskowych, z którymi nie radzi sobie wystarczająco szybko państwo. Wspiera przedsiębiorstwa społeczne, które mają największe możliwości rozwoju i ekspansji terytorialnej. W czasie dwóch lat współpracy SEI może przeznaczyć 140 tysięcy euro na wsparcie danej organizacji. Od 2004 roku w Irlandii zainwestowano ponad 6,7 miliona euro w 204 przedsiębiorstwa społeczne. Zmieniło to życie 520 tysięcy osób, a także powstało 1230 miejsc pracy. W ciągu roku możliwy wzrost wpływów społecznych danej organizacji osiąga nawet 111 proc.



Misją Valores⁶ jest zwiększanie skali oddziaływania wybranych organizacji społecznych przez udzielanie indywidualnie dopasowanego wsparcia finansowego i merytorycznego, sprzyjającego rozwojowi organizacji. Valores to pierwszy polski fundusz venture philanthropy. Utworzyli go doświadczeni profesjonalści związani z Polskim Stowarzyszeniem Inwestorów Kapitałowych, poszukujący skuteczniejszej metody wsparcia organizacji realizujących misję społeczną w modelu venture philanthropy. Celem funduszu jest udzielenie bezpośredniego wsparcia niewielkiej liczbie wyselekcjonowanych organizacji społecznych, które mają największe możliwości zwiększenia skali swoich działań i osiągnięcia znaczącej zmiany społecznej.

6 www.valores.pl



Schemat działania

Pomoc Valores polega na jednoczesnym udzieleniu:

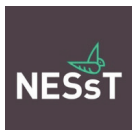
- wsparcia finansowego (co do zasady trzyletniego, w formie darowizny),
- wsparcia w zarządzaniu organizacją i jej dalszym rozwoju (dotyczącego kierowania organizacją, zarządzania zespołem, budowania wizerunku, wyznaczania celów strategicznych i ich realizacji, zwiększania efektywności działań organizacji itp.). Wsparcie doradcze jest indywidualne dopasowane do potrzeb organizacji i może obejmować inne obszary niż wyżej wymienione.

Jak dotąd Valores podpisał umowy dotyczące wsparcia pięciu organizacji społecznych. Są to: Fundacja Szczęśliwe Dzieciństwo, Fundacja Samodzielni Robinsonowie, Fundacja Integracja, Fundacja Pomost i stowarzyszenie Biuro Obsługi Ruchu Inicjatyw Społecznych (inicjatywa „Przyszłość zaczyna się jutro”). Wszystkie z wyżej wymienionych organizacji wzięły udział w programie PSIK Social Business Accelerator (SBA) prowadzonym przez Polskie Stowarzyszenie Inwestorów Kapitałowych (PSIK).

Oprócz wzmocnienia finansowego tych obszarów, na które jest trudno pozyskać dofinansowanie, organizacje są wspierane merytorycznie przez mentorów, z którymi współpracowały już w ramach programu SBA. Otrzymując wsparcie z Valores, organizacje mają możliwość korzystania z większego wsparcia kompetencyjnego członków Rady Valores i dużego grona doświadczonych partnerów biznesowych. Pomoc Valores ma w dłuższej perspektywie przyczynić się do większej niezależności i samodzielności organizacji, w tym finansowej.



Przykłady działań



1. Eko Bielska Kraina

Problem

Drobni rolnicy, rybacy i inni producenci żywności są pozbawieni możliwości dotarcia ze swoją ofertą do większego rynku zbytu.

Idea

Bielska Kraina jest internetową giełdą oferującą produkty pochodzące od drobnych rolników i rybaków. Przedsiębiorstwo świadczy również usługę bezpośredniej sprzedaży na potrzeby instytucji i firm cateringowych, a także organizuje kompleksowe wycieczki turystyczne w regionie.

Działania

W trakcie cyklu warsztatów Nesst pomógł stworzyć i rozwinąć strategię marketingową, a także wzbogacić ofertę przedsiębiorstwa. Grant inwestycyjny pozwolił na otwarcie lokalnego sklepu i bistro, a także na sfinansowanie niezbędnych działań promocyjnych i marketingowych, by dotrzeć do nowych klientów.

Wpływ

- 39 rolników i rybaków współpracuje z przedsiębiorstwem.
- 5 lokalnych wspólnot uzyskało wsparcie.
- 846 beneficjentów.
- Wartość inwestycji Nesst (wsparcie finansowe i niefinansowe) – 63 174 dolary.



2. Fajna Spółdzielnia Socjalna

Problem

W Polsce brakuje miejsc, w których osoby z niepełnosprawnością mogłyby zdobyć pracę i doświadczenie, szczególnie w sektorze rozwoju i produkcji innowacyjnych technologii.

Idea

Marmuro, przedsiębiorstwo społeczne Spółdzielni Socjalnej Fajna, zatrudnia osoby z niepełnosprawnościami przy produkcji i dystrybucji wysokiej jakości architektonicznego materiału mineralnego przypominającego marmur. Docelowo będzie obejmować sieć ośmiu zakładów franszizowych, będąc także miejscem, w którym osoby z niepełnosprawnościami będą mogły odbyć szkolenie zawodowe.

Działania

Cykl warsztatów Nesst pozwolił na rozwinięcie pomysłu i biznesplanu, a także dostarczył wsparcia w dziedzinie marketingu i budowania strategii. Indywidualne konsultacje z ekspertami Nesst pomogły w zdefiniowaniu sektora rynkowego i docelowego klienta. Grant badawczy pozwolił na budowę prototypów oferowanych produktów.

Wpływ

- 13 osób z niepełnosprawnością zostanie zatrudnionych w pierwszym zakładzie produkcyjnym.
- 69 beneficjentów w pierwszym roku.
- 39 osób zatrudnionych w ciągu pięciu lat.
- Wartość inwestycji Nesst (wsparcie finansowe i niefinansowe) – 42 186 dolarów.



3. Stowarzyszenie Siedlisko

Problem

W Polsce młode osoby z niepełnosprawnością intelektualną są zagrożone wykluczeniem społecznym i bezrobociem. Obecnie mniej niż 0,1 proc. takich osób jest aktywnych zawodowo.

Idea

Przedsiębiorstwo społeczne Siedlisko prowadzi dom opieki dla osób starszych i przewlekle chorych, wymagających całodobowego doglądania. Ośrodek zatrudniający profesjonalny personel medyczny oferuje miejsca pracy i szkolenia dla młodych osób z niepełnosprawnością intelektualną. Oferta dwóch pozostałych sekcji obejmuje usługi gastronomiczne i pralnicze.

Działania

- Pomoc w stworzeniu i rozwinięciu biznesplanu, który pozwoli na utworzenie miejsc pracy dla osób z niepełnosprawnością intelektualną.
- Grant inwestycyjny pozwolił sfinalizować prace nad budową domu opieki, niezbędne do uruchomienia przedsiębiorstwa.
- Grant na badania marketingowe pozwolił efektywnie ocenić potrzeby rynku.
- Grant inwestycyjny na rzecz szkoleń dla zespołu, rozwoju infrastruktury, a także promocji i marketingu Siedliska.
- Wsparcie prawne udzielone przez członków Sieci Doradców Biznesowych Nesst.

Wpływ

- 41 młodych osób z niepełnosprawnością intelektualną przeszkolonych do pracy.
- 17 młodym osobom z niepełnosprawnością intelektualną zaoferowano pracę.
- Wartość inwestycji Nesst (wsparcie finansowe i niefinansowe) – 71 833 dolary.



Serbia

Problem

Gmina Bosilegrad znajduje się w południowej części Serbii, charakteryzuje się wyludnieniem, bezrobociem, ubóstwem i niedostatecznym wzrostem gospodarczym. Ponad połowa użytków rolnych w Bosilegradzie nie jest uprawiana, a połowa populacji w wieku produkcyjnym (48,6 proc.) jest bezrobotna i zagrożona wykluczeniem społecznym.

Idea

Misją SPO jest upodmiotowienie ekonomiczne słabszych społecznie rodzin w południowej Serbii przez stworzenie możliwości zaangażowania ich w prace w rolnictwie.

Działania

W 2011 roku powstał pierwszy program angażujący 25 rodzin w uprawę warzyw i owoców. Cztery lata później wraz z włączeniem się Smart Kolektiv dzięki wsparciu wielu darczyńców i władz lokalnych program objął kolejne 35 rodzin, które otrzymały ziemię, sadzonki, narzędzia i wsparcie eksperckie. Opierając się na badaniach rynku, SPO skupiło się na produkcji specjalnych rodzajów truskawek.

Narzędzia

- grant,
- coaching dla liderów organizacji,
- stworzenie strategii fundraisingowej,
- wsparcie w obszarze marketingu i komunikacji,
- wykorzystanie ekspertów rolnictwa,
- pomoc w tworzeniu lokalnych partnerstw.



social entrepreneurs

IRELAND

Irlandia

Problem

Rośnie uzależnienie od hazardu online, które w dobie smartfonów, tabletów i ogólnie dostępnego internetu urosło do rangi problemu społecznego. Jedna na pięć uzależnionych osób miała próby samobójcze. W Irlandii problem dotyczy 400 tysięcy ludzi, w tym rodzin uzależnionych. Nie ma rządowego planu pomocy dla tej grupy.

Idea

Stworzenie platformy edukacyjno-prewencyjnej wykorzystywanej w miejscach pracy zarówno przez pracodawców, jak i pracowników. Zgodnie z wynikami badań większość osób gra właśnie w pracy.

Wpływ

W ciągu sześciu miesięcy od uruchomienia platformy online zarejestrowało się na niej ponad 7600 unikalnych użytkowników. Program polegający na edukacji i leczeniu w ciągu niespełna roku wykazał zmniejszenie się liczby szkodliwych zachowań hazardowych.





VENTURE PHILANTHROPY W POLSCE – OCENA SYTUACJI

Granty vs. inwestycje

Organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa społeczne są przyzwyczajone do otrzymywania wsparcia w postaci grantów, dotacji, darowizn. Sytuacja ta wielokrotnie doprowadzała do sytuacji kryzysowych, ograniczania działalności czy do dobrze opisanych zjawisk nazywanych „grantożą”, czyli silną zależnością od pozyskiwanych grantów. Polityka finansowania organizacji społecznych – zarówno na poziomie środków publicznych, jak i prywatnych, pochodzących z przedsiębiorstw czy z osobistych majątków – opiera się na wspieraniu projektów, realizacji działań w krótkim okresie przy minimalnym nakładzie na koszty pośrednie związane z zarządzaniem organizacją i rozwojem jej zespołu czy infrastruktury. Taki sposób finansowania powoduje, że organizacje żyją od projektu do projektu, od grantu do grantu. Jedynie nieliczne organizacje, które na bazie mocnej pionierskiej idei, osobowości lidera rozwinęły się organizacyjnie, mają dwu-, trzyletnie plany finansowania działań i oparcie w długoterminowych relacjach z partnerami, którzy te działania wspierają.

Zmiany na rynku finansowania działalności społecznej, zarówno ze strony administracji lokalnej czy krajowej, jak i w kontekście środków unijnych (coraz więcej zwrotnych instrumentów finansowych), powodują, że organizacje powoli uświadamiają sobie potrzebę niezależności finansowej i dywersyfikowania źródeł finansowania swoich działań. Te organizacje, które mają ambicje zwiększania skali swoich działań i wpływu społecznego, poszukują innowacyjnych metod finansowania swoich planów i są gotowe na zmiany organizacyjne, również mentalnościowe, by te nowe sytuacje wykorzystać.

Podejście VP jest odpowiedzią na zmieniający się krajobraz finansowania. Jednak jego wdrożenie wymaga systematycznej edukacji zarówno beneficjentów, jak i potencjalnych inwestorów społecznych. Istniejące środowiska organizacji grantodawczych, rodzinnych czy korporacyjnych powinny zrozumieć, że inwestycja w zespół, kompetencje w organizacji, wspólne rozwijanie działalności gospodarczej organizacji pozwoli na budowanie niezależności finansowej i organizacyjnej. Tym samym przyczyni się do rozwoju działań organizacji i wdrażania trwałej zmiany społecznej.



Rynek usług wspierających rozwój organizacji jest również na wczesnym etapie rozwoju i na palcach jednej ręki można policzyć programy dobrej jakości, które dają organizacjom możliwość nabycia kompetencji związanych z zarządzaniem, planowaniem strategicznym czy budowaniem długoterminowych relacji z partnerami. Istnieje potrzeba dofinansowania programów i kontroli jakości już istniejących, których celem jest udzielanie wsparcia kompetencyjnego dla organizacji na różnych etapach rozwoju.

Mierzenie wpływu społecznego

W Polsce, podobnie jak w większości krajów Europy Środkowo-Wschodniej czy także Europy Zachodniej, wyzwaniem jest mierzenie wpływu społecznego realizowanych działań. Organizacje oceniają ilościowe rezultaty swoich działań, a nieliczne gromadzą systematyczne dane i monitorują również efekty, czyli realne zmiany społeczne wywoływane przez prowadzone przez nich zadania. Stan ten jest spowodowany brakiem wiedzy zarówno po stronie organizacji, jak i po stronie instytucji wspierających. Finansowanie opierające się na grantach również nie motywuje do głębszej analizy i zastanowienia się nad tym, czy realizowane zajęcia lub programy edukacyjne przyczyniają się do zmiany sytuacji beneficjentów. Organizacje zazwyczaj nie mierzą ani nie oceniają efektów wsparcia, nie ma informacji na temat poprawy życia beneficjentów po roku, nie ma zwyczaju raportowania wyników poza ilościowymi (dotyczącymi liczby uczestników). Bardzo często same organizacje nie wiedzą, co dzieje się z beneficjentami i jak wykorzystali oni daną pomoc.

Podejście venture philanthropy wymaga od organizacji otrzymujących wsparcie pomiarów efektów prowadzonych przez nich działań. Nie wystarczy podać liczby beneficjentów programu. Należy wskazać, w jaki sposób realizowane programy wpłynęły na ich sytuację i czy ta zmiana jest trwała. Bez względu na rodzaj stosowanych instrumentów finansowych inwestorzy VP oczekują konkretnych informacji o tym, na co dokładnie przełożyło się ich wsparcie. Mierzenie oddziaływania społecznego jest wyzwaniem dla organizacji i inwestorów, dlatego VPO bardzo często angażują się w wypracowanie wspólnych modeli mierzenia oddziaływania w organizacji, wypracowanie dwóch, trzech wskaźników, które pozwolą na określenie zmian społecznych wywołanych przez działania organizacji. Przedstawiciele środowiska przedsiębiorców, którzy są chętni do wspierania organizacji pozarządowych w Polsce, coraz częściej pytają: „Zorganizowaliście warsztaty dla 50 dzieci z zaniedbanych dzielnic. Świetnie. Dlaczego mamy inwestować w kolejne? Jak zmieniła się ich sytuacja?”. Organizacje, które podejmą wyzwanie opracowania swoich teorii zmiany i pomiaru efektów swoich działań, będą miały argumenty do przekonania potencjalnych partnerów o wyborze ich inicjatywy i lepszą perspektywę na budowanie niezależności finansowej w długim okresie.



Organizacje muszą uświadomić sobie konieczność poszukiwania nowych źródeł finansowania swoich działań. Ważne jest, by oswojały się z innymi instrumentami finansowymi, choć prawdopodobnie będą wobec nich wykazywały duże poczucie lęku. Należy im pokazać, że budowanie trwałej i stabilnej finansowo organizacji, nieangażującej całej energii zespołu na zdobywanie funduszy, wymaga wsparcia idącego od biznesu. Jednakże aby je uzyskać, trzeba zmienić zarówno sposób pracy, jak i komunikację. Organizacje powinny mieć transparentną księgowość i pokazać, na co dokładnie wydają pieniądze i jak kontrolują wydatki. Organizacje odgrywają również ważną rolę edukacyjną w stosunku do potencjalnych partnerów. W rozmowach powinny mówić o potrzebach inwestycji w zespół, kompetencje, budować argumentację na podstawie konkretnych efektów, które dzięki takiemu wsparciu mogą osiągnąć. Aby zmienić sposób komunikowania o osiągniętych rezultatach, same muszą wdrożyć systemy mierzenia swojej skuteczności, czyli pokazać, w jaki sposób życie beneficjentów zmieniło się na lepsze dzięki konkretnym działaniom organizacji i w jakim stopniu przyczynił się do tego inwestor.

INWESTORZY VP/SI NA ŚWIECIE

Instytucje finansowe

1. ABN AMRO Private Banking, www.abnamro.nl/nl/index.html
2. Andbank Private Bankers, <http://andbank.com>
3. Axa Belgium, www.axa.be
4. Banque Degroof Petercam, www.degroofpetercam.com
5. BNP Paribas Wealth Management, <https://wealthmanagement.bnpparibas>
6. BGL BNP Paribas, www.bgl.lu
7. Deutsche Bank AG, www.deutsche-bank.de/csr/index.htm
8. Credit Suisse AG, www.credit-suisse.com
9. Incofin Investment Management, www.incofin.com/en/content/applying-financing
10. GLS Gemeinschaftsbank eg, www.gls.de
11. J.P. Morgan, www.jpmorgan.com



Fundacije

12. Ageas Foundation, www.ageas.co.uk
13. Anadolu Foundation, www.anadolumedicalcenter.com/about-us/anadolu-foundation
14. Fondazione CRT, www.fondazioneCRT.it
15. Delta Foundation, www.deltafoundation.net
16. Cultiva Foundation, www.cultiva.no
17. Epic Foundation, <https://epic.foundation/en>
18. Jacobs Foundation, www.jacobsfoundation.org
19. Fondation Lombard Odier, www.lombardodier.com
20. Fondazione di Venezia, www.fondazioneDIVENEZIA.org
21. Fondazione Cariplo, www.fondazioneCARIPLO.it
22. Langen Foundation, www.langenfoundation.de
23. Robert Bosch Stiftung, www.bosch-stiftung.de
24. Siemens Stiftung, www.siemens-stiftung.org
25. Aid Impact, www.aidimpact.com
26. Corporate Hub, <http://corporatehub.hk>
27. Duggan Associates, www.dugganinc.com

Fundacije VP/SI

28. 4Wings Foundation, <https://angel.co/4wings-foundation>
29. Acumen, www.acumen.org
30. Alpha Omega Foundation Canada, www.aofoundation.ca
31. Anesvad, www.anesvad.org
32. Argidius Foundation, www.argidius.com
33. Auridis gmbh, www.auridis.de
34. Bertelsmann Stiftung, www.bertelsmann-stiftung.de
35. BMW Stiftung Herbert Quandt, www.bmw-stiftung.de
36. C&A Foundation, www.candafoundation.org



37. CAF Venturesome, www.cafonline.org
38. Demeter Foundation, www.fondation-demeter.com
39. Emirates Foundation for Youth Development, www.emiratesfoundation.ae
40. Erste Stiftung, www.erstestiftung.org
41. Esmée Fairbairn Foundation, www.esmeefairbairn.org.uk
42. Essl Foundation, www.zeroproject.org
43. FIL Foundation, www.centreonphilanthropy.org
44. Fondation de Luxembourg, www.fdlux.lu
45. Fonds 1818, www.fonds1818.nl
46. Fossil Foundation, www.fossilfoundation.org
47. Good deed Foundation, www.heategu.ee
48. Grameen Crédit Agricole – Microfinance Foundation, www.e-mfp.eu
49. IKEA Foundation, www.ikeafoundation.org
50. Inspirasia Foundation, www.inspirasia.org
51. Invest for Children, www.investforchildren.org
52. Jazi Foundation, www.jaziazzfoundation.org
53. Johnson & Johnson Corporate Citizenship Trust, www.jjccct.org
54. Karuna Foundation, www.karunafoundation.nl
55. King Baudouin Foundation, www.kbs-frb.be
56. LGT Impact Ventures, www.lgtiv.com
57. Linckia Foundation, www.linckia.org
58. Fondacija Mozaik, www.mozaik.ba
59. Rank Foundation, www.rankfoundation.com
60. Shell Foundation, www.shellfoundation.org
61. Ship2B Foundation, www.ship2b.org
62. Société d'Investissement France Active, www.franceactive.org
63. Stars Foundation, www.starsfoundation.org.uk
64. Rockefeller Foundation, www.rockefellerfoundation.org



- 65. Stichting De Verre Bergen, www.deverrebergen.nl
- 66. Van Leer Group Foundation, www.vanleergroupfoundation.nl
- 67. Trafigura Foundation, www.trafigurafoundation.org
- 68. Vodafone Stiftung, www.vodafone-stiftung.de

Firmy rodzinne i osoby fizyczne

- 69. Skopos Impact Fund, www.impactspace.com
- 70. TD Veen, www.tdveen.no

VENTURE PHILANTHROPY W EUROPIE

Rys historyczny

Nazwa „venture philanthropy” po raz pierwszy pojawiła się w 1960 roku w Stanach Zjednoczonych, ale dopiero w 1990 roku termin zdobył popularność i rozpoczęła się debata na temat nowych form wsparcia dla fundacji.

Po eksperymentach przedsiębiorców amerykańskich z VP pierwsze działania w Europie pojawiły się na początku XXI wieku w Wielkiej Brytanii. Pionierami były fundusze venture capital i private equity: przenieśli one praktyki inwestycyjne związane z rozwojem przedsiębiorstw na organizacje społeczne, aby zwiększać ich oddziaływanie społeczne. Rozkwit przedsiębiorczości społecznej w Europie i rosnące zapotrzebowanie na elastyczny kapitał, a także wiedzę i doświadczenia w prowadzeniu biznesu sprzyjały zainteresowaniu tematyką VP i inwestycjami społecznymi.

Od powstania sektora, jak zauważają autorzy raportu EVPA⁷, stale rosną sumy na inwestycje w obszarze VP/SI. Badanie z lat 2015-2016 wskazuje na 30-proc. wzrost w porównaniu do 2013 roku.

7 The State of Venture Philanthropy and Social Investment (VP/SI) in Europe. The EVPA Survey 2015/2016.



Wraz ze zwiększaniem się wartości inwestycji przybywa instytucji, które angażują się w te działania – tradycyjne fundacje zmieniają sposób wydatkowania środków, oceniając dotychczasowe formy jako mało efektywne, inwestorzy prywatni i instytucjonalni (anioły biznesu, banki, asset managers, fundusze VC/PE) są zainteresowani skutecznym wspieraniem zmian społecznych, a fundacje korporacyjne i korporacje postrzegają modele oparte na przedsiębiorczości jako skuteczniejsze.

Efekty i doświadczenia inwestorów prywatnych i korporacyjnych w obszarze VP/SI wzbudziły również zainteresowanie instytucji państwowych i samorządowych, które przekierowują środki publiczne na wspieranie przedsiębiorczości społecznej. W kwietniu 2012 roku w Wielkiej Brytanii powstał bank Big Society Capital, oferujący wsparcie inwestycyjne (rozwojowe) dla organizacji realizujących misję społeczną. W 2013 roku Europejski Fundusz Inwestycyjny (EFI) we współpracy z prywatnym sektorem uruchomił Social Impact Accelerator (SIA), pierwszy paneuropejski fundusz impact investing. Z kolei przedsięwzięcie Komisji Europejskiej, Social Business Initiative, ma stworzyć bardziej sprzyjające otoczenie biznesowe do rozwoju przedsiębiorczości społecznej, w tym również dla VP.

W tym kontekście VP i inwestycje społeczne to już nie tylko „narzędzie”, lecz także rozwijająca się branża z zapleczem, w którego skład wchodzi m.in. firmy doradcze i szkoły biznesu oferujące specjalistyczne usługi i wiedzę w dziedzinie VP/SI. Rola EVPA rośnie w miarę rozwoju branży, gdyż pojawiają się potrzeby dzielenia się doświadczeniami czy tworzenia wytycznych i wzmacniania otoczenia dla tego obszaru⁸.

Kierunek zmian VP w krajobrazie inwestycyjnym

Misja społeczna jest głównym celem VP, ale zysk finansowy staje się coraz ważniejszy. Badania EVPA⁹ pokazują tendencję wzrostową w tym obszarze. W latach 2012-2013 w odpowiedzi na pytanie o oczekiwany zwrot finansowy z inwestycji przeznaczonych na VP 33 proc. ankietowanych organizacji stwierdziło, że spodziewa się zysku, 35 proc. uważało, że wniesiony kapitał zostanie spłacony, a 32 proc. oczekiwało straty. W latach 2015-2016 wyniki sondażu przedstawiały się następująco: zysku spodziewało się 39 proc. organizacji (a więc o 4 proc. więcej niż trzy lata wcześniej), spłacenia kapitału 31 proc. (o 4 proc. mniej), a strat oczekiwało 30 proc. (o 2 proc. mniej). Można założyć, że w czasach niedoboru środków coraz ważniejsze staje się reinwestowanie kapitału.

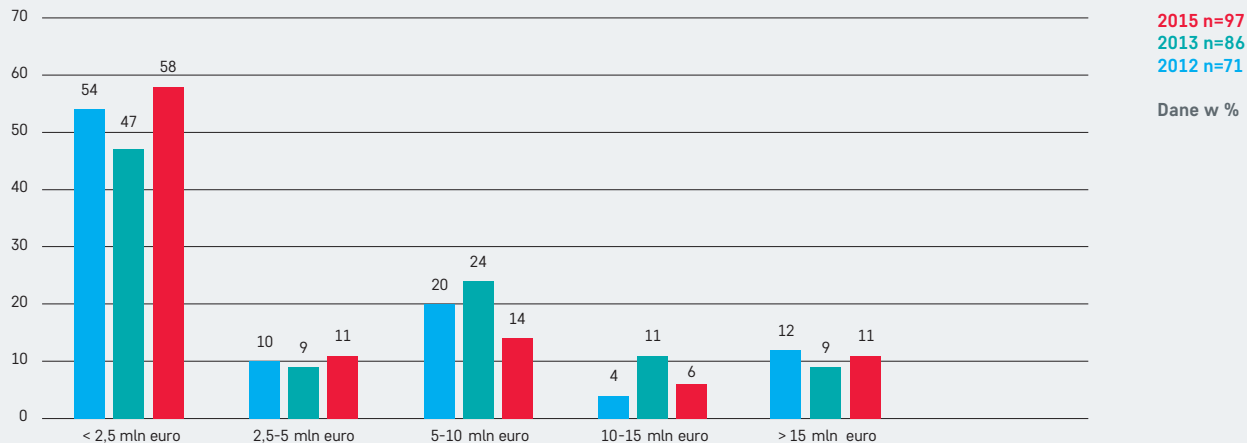
8 Tamże.

9 Tamże.



Zasoby finansowe

Budżet wielu europejskich VPO nadal nie przekracza 2,5 miliona euro. W 2015 roku większość organizacji (58 proc.) przeznaczyła na przedsięwzięcia VP/SI mniej niż 2,5 miliona euro. Średnia kwota wyniosła 9,8 miliona euro, a mediana 2 miliony.



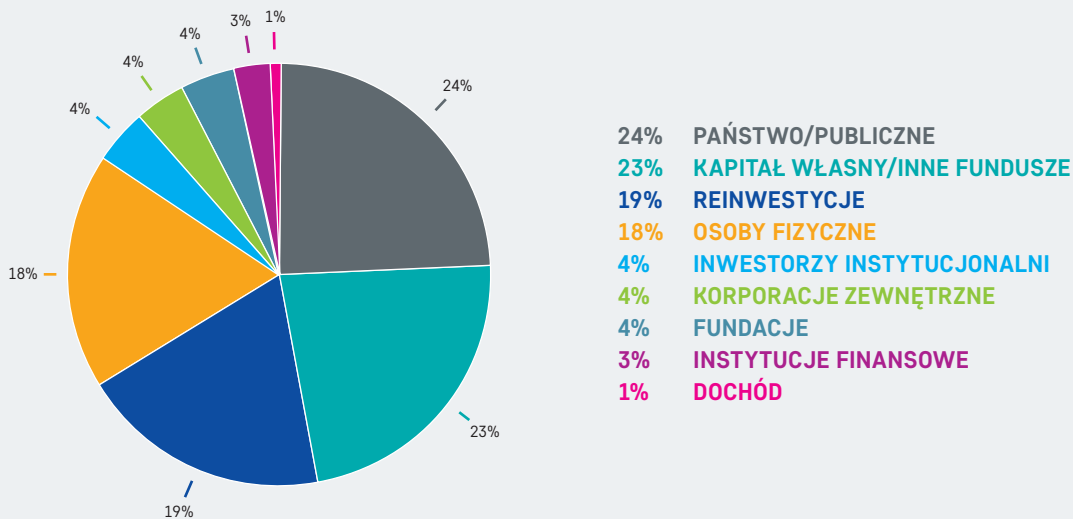
Rysunek nr 9. Budżet europejskich VPO w latach 2012-2015.

Źródło: The State of Venture Philanthropy and Social Investment (VP/SI) in Europe. The EVPA Survey 2015/2016.



Źródła finansowania

Źródła finansowania VPO w Europie to w znacznej części środki publiczne i kapitał własny oraz fundusze od osób fizycznych i pochodzące z reinwestycji. Zwrot z inwestycji i kapitał własny stanowiły w 2015 roku 42 proc. środków VPO, co było ogromnym skokiem w porównaniu do 2012 roku, kiedy z tych dwóch źródeł pochodziło zaledwie 9 proc. funduszy, a pieniądze na działania głównie przekazywały osoby fizyczne i korporacje. Potwierdza to tezę, że organizacjom VP będzie coraz bardziej zależeć na zwrocie inwestycji.



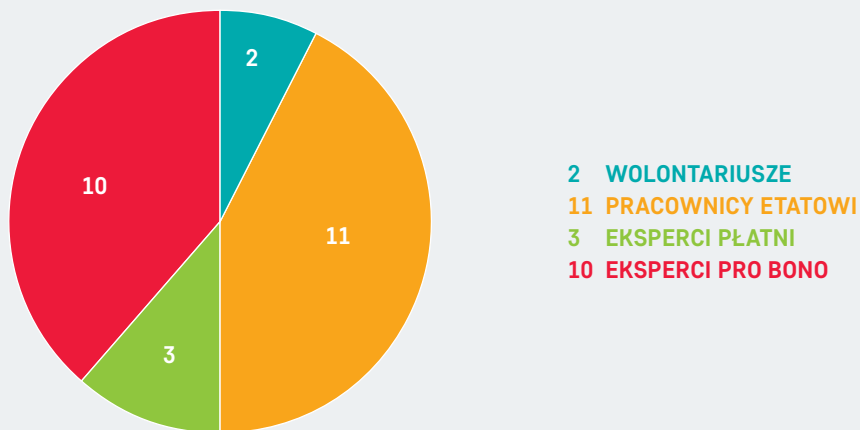
Rysunek nr 10. Źródła finansowania europejskich VPO w latach 2015-2016.

Źródło: The State of Venture Philanthropy and Social Investment (VP/SI) in Europe. The EVPA Survey 2015/2016.



Zasoby ludzkie

Rysunek poniżej przedstawia strukturę zatrudnienia w europejskich VPO w 2016 roku. Wszystkie podane liczby są średnią wyciągniętą ze 107 organizacji. W porównaniu do poprzednich lat znacznie spadła liczba etatów. W 2014 roku jedna organizacja zatrudniała na etacie średnio 43 osoby, rok później już tylko 26.



Rysunek nr 11. Struktura zatrudnienia w europejskich VPO w 2016 roku (średnia ze 107 organizacji).

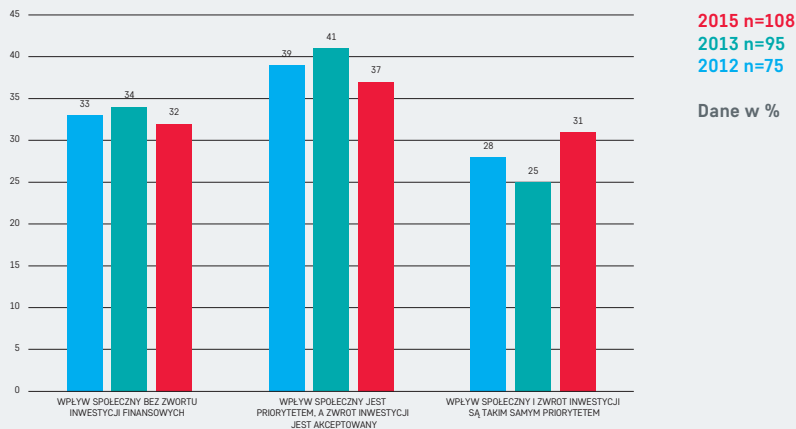
Źródło: The State of Venture Philanthropy and Social Investment (VP/SI) in Europe. The EVPA Survey 2015/2016.



Na taki wynik w pewnym stopniu mają wpływ nowe małe VPO, które zatrudniają zaledwie po kilka osób. Według EVPA najlepiej dla VPO byłoby działać, opierając się na pracownikach etatowych i ekspertach pro bono, a w mniejszym stopniu na niedoświadczonych wolontariuszach. W porównaniu z pracą tych ostatnich usługi świadczone pro bono są bardziej wyspecjalizowane i pomagają zapewnić inwestorom wsparcie na wyższym poziomie kompetencyjnym.

Strategie inwestycyjne

Poniższe rysunki prezentują strategie inwestycyjne europejskich VPO w latach 2012-2015. Organizacje inwestowały przede wszystkim po to, by wywierać wpływ społeczny. Coraz ważniejszy jednak okazuje się zwrot poniesionych nakładów.

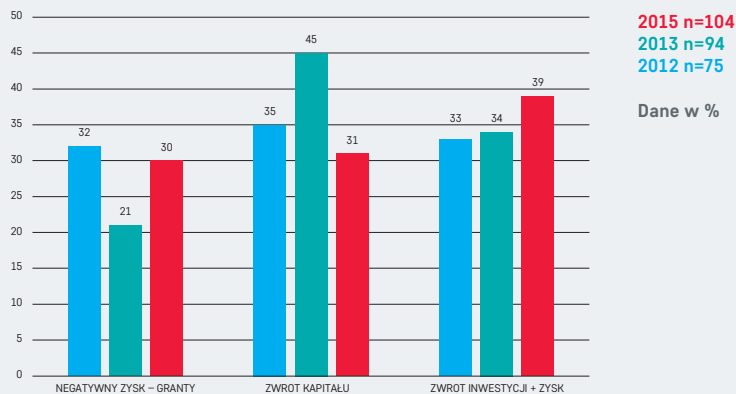


Rysunek nr 12. Strategie inwestycyjne europejskich VPO w latach 2012-2015 – cele dotyczące wpływu społecznego.

Źródło: The State of Venture Philanthropy and Social Investment (VP/SI) in Europe. The EVPA Survey 2015/2016.



Badania wskazują również, że coraz więcej VPO udziela wsparcia w postaci grantów (a więc uzyskuje negatywny zwrot) – 30 proc. w 2015 roku vs. 21 proc. dwa lata wcześniej. Nie dziwią więc malejące oczekiwania co do zwrotu kapitału (31 proc. vs. 45 proc.). Równocześnie coraz więcej VPO spodziewa się, że zainwestowane pieniądze nie tylko się zwrócą, lecz także przyniosą zysk (39 proc. vs. 34 proc.).



Rysunek nr 13. Strategie inwestycyjne europejskich VPO w okresie 2012-2015 – cele dotyczące zysku.

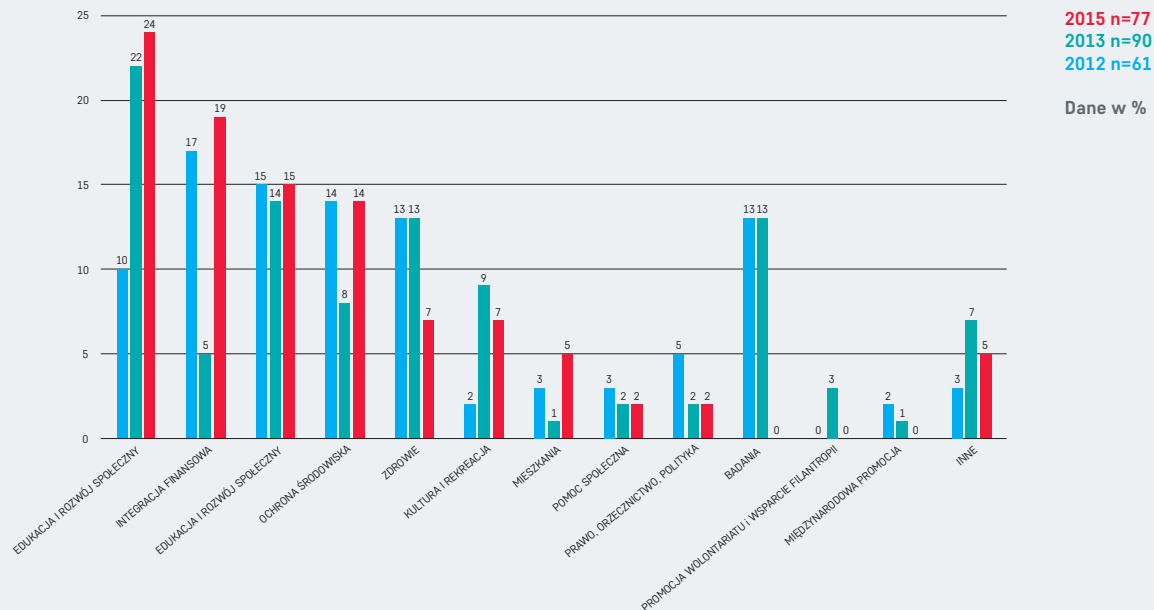
Źródło: The State of Venture Philanthropy and Social Investment (VP/SI) in Europe. The EVPA Survey 2015/2016

Obszary zainteresowań

Europejskie VPO inwestują w różne dziedziny. Najpopularniejszą z nich są działania służące rozwojowi gospodarczemu i społecznemu – to aż 24 proc. wszystkich inwestycji VPO w 2015 roku. Bardzo ważna jest również integracja finansowa (wyrównywanie szans), którą w tym czasie zajęła się niemal jedna piąta VPO. Do zera zaś spadło zainteresowanie tych podmiotów działaniami badawczymi, możliwe jednak, że jest to związane z brakiem osobnej kategorii i kryją się one w każdym z pozostałych segmentów.

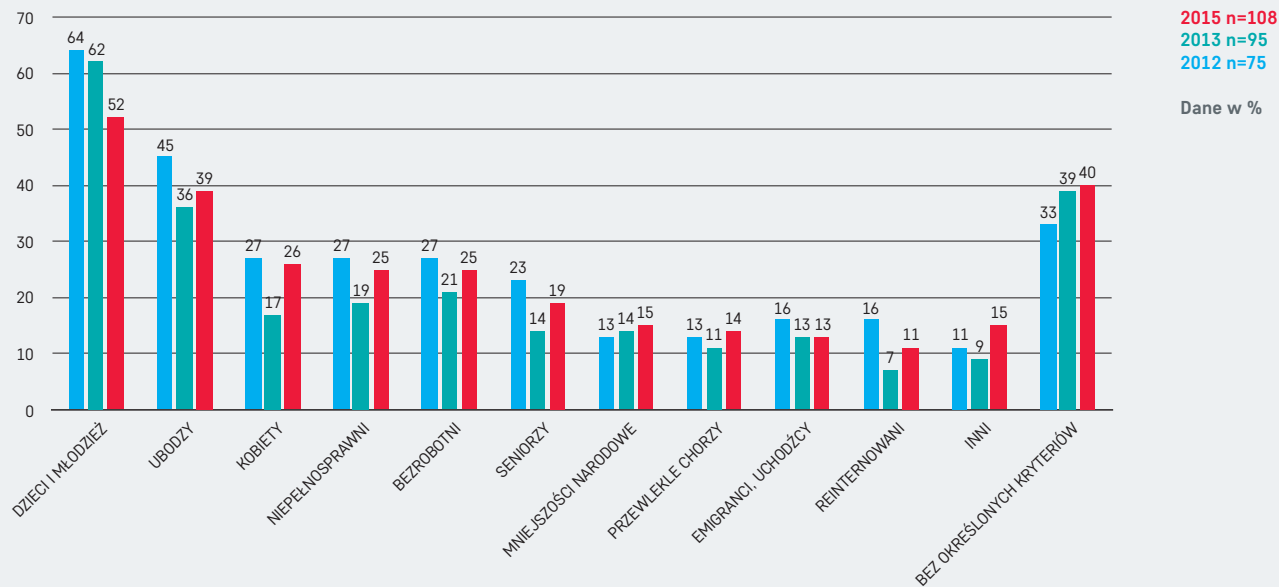


VPO najchętniej pomagały tym SPO, których beneficjentami były dzieci i młodzież. W obszarze zainteresowań VPO leżą również działania wspierające ubogich, kobiety, osoby niepełnosprawne i bezrobotne. Duża liczba odbiorców bez ustalonych kryteriów wynika z ich przynależności do kilku grup równocześnie, np. były to kobiety emigrantki lub niepełnosprawna młodzież.



Rysunek nr 14. Obszary zainteresowań europejskich VPO w latach 2012-2015 ze względu na rodzaj działań.

Źródło: The State of Venture Philanthropy and Social Investment (VP/SI) in Europe. The EVPA Survey 2015/2016.



Rysunek nr 15. Obszary zainteresowań europejskich VPO w latach 2012-2015 ze względu na beneficjentów wspieranych SPO.

Źródło: The State of Venture Philanthropy and Social Investment (VP/SI) in Europe. The EVPA Survey 2015/2016.



SYTUACJA W EUROPIE ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

Wyzwania

Coraz większa liczba przedsiębiorców/inwestorów korzysta z narzędzi rynkowych, aby rozwiązywać ważne problemy społeczne. Przedsiębiorcy tworzą lokalne miejsca pracy, łączą rynek regionalny z globalnym i zwiększają dostęp do kluczowych dóbr i usług, które były do tej pory trudno osiągalne dla osób zagrożonych wykluczeniem lub wykluczonych społecznie. Jednak napotykają wiele barier uniemożliwiających im osiągnięcie wpływu społecznego na dużą skalę oraz pełnego sukcesu finansowego.

Brak specjalistycznych usług rozwoju biznesu społecznego, takich jak inkubatory, programy mentoringu i szkolenia oraz wsparcie gotowości inwestycyjnej (investment readiness support), zostały zidentyfikowane jako jedna z największych barier rozwoju przedsiębiorczości społecznej. Dotyczy to zwłaszcza Europy Środkowo-Wschodniej¹⁰. Jeśli chodzi o inkubatory i inne organizacje działające na rzecz rozwoju przedsiębiorstw społecznych w tym regionie, więcej niż trzy czwarte z nich narzuca cele, na które ma być wykorzystane wsparcie finansowe¹¹.

Według ekspertów tylko 2 proc. europejskich zasobów dla przedsiębiorstw społecznych jest wydawanych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, a poziom inwestycji typu VP jest tu 65-krotnie niższy niż w Europie Zachodniej¹².

Innym ważnym wyzwaniem dla przedsiębiorców społecznych i organizacji społecznych prowadzących działalność dochodową lub planujących rozwój takiej działalności jest poziom finansowania, który zrównoważy wpływ społeczny i zysk finansowy. Chociaż rośnie zainteresowanie tematem venture philanthropy i inwestycji społecznych w Europie, to trudno jest pozyskać kapitał poniżej 250 tysięcy dolarów. Ważnym problemem jest też brak dostępu do kapitału na wczesnym etapie rozwoju przedsiębiorstwa społecznego, kiedy to nie można się spodziewać wysokich zysków¹³.

10 A map of social enterprises and their eco-systems in Europe, EU, December 2014.

11 From Seed to Impact, GSEN, June 2015.

12 European Venture Philanthropy and Social Investment 2013/2014. The EVPA Survey.

13 2016 Annual Impact Investor Survey.



Wsparcie

Opierając się na doświadczeniach budowania sektora VP w Europie, EVPA wspólnie z Nesst podjęły inicjatywę stworzenia CEE Social Investment Task Force – platformy, która łączy kluczowe podmioty, takie jak instytucje publiczne, firmy, organizacje pozarządowe, wokół wspólnej wizji budowania ekosystemu dla inwestycji społecznych w Europie Środkowo-Wschodniej. Celem nadrzędnym jest zwiększenie znaczenia regionu w światowym ruchu na rzecz rozwoju i wzrostu sektora inwestowania we wpływ społeczny. CEE Social Investment Task Force planuje dołączyć do Global Social Impact Investment Steering Group (GSG)¹⁴. GSG została założona przez grupę G8 w lipcu 2015 roku i posiada obecnie 41 członków (w tym 28 państw UE). Rolą GSG jest pomoc w budowie ruchu na rzecz rozwoju i wzrostu sektora inwestowania we wpływ społeczny.



14 www.socialimpactinvestment.org