



Результаты исследовательского проекта "Золотой стандарт' импакта" (2019–2021)

20 октября 2021 года

Исследовательский проект: «Золотой стандарт импакта. Лучшие практики и кейсы измерения социального воздействия бизнеса» (2019 – 2021 гг.)

Цели проекта:

1. Систематизация предметного поля (включая глоссарий и теоретическую базу)
2. Анализ лучших международных практик, а также имеющихся российских кейсов по применяемым **процессам и системам индикаторов** для мониторинга и оценки социального воздействия в некоммерческом и бизнес секторах,
3. Выводы об использовании систем мониторинга и оценки социального воздействия в контексте корпоративных программ устойчивого развития, **рекомендации** по построению системы управления социальным воздействием, с фокусом на **инструментарий**

Структура презентации:

1. Методология сбора первичных данных: российские лучшие практики и лучшие кейсы;
2. 3 инструмента SKOLKOVO IEMS для построения системы управления и оценки социального воздействия

1. Определение основного исследовательского фрейма (предметных рамок) и элементов концепции «оценка социального воздействия»

Определение предметных рамок: где проходят границы «импакта» или социального воздействия?



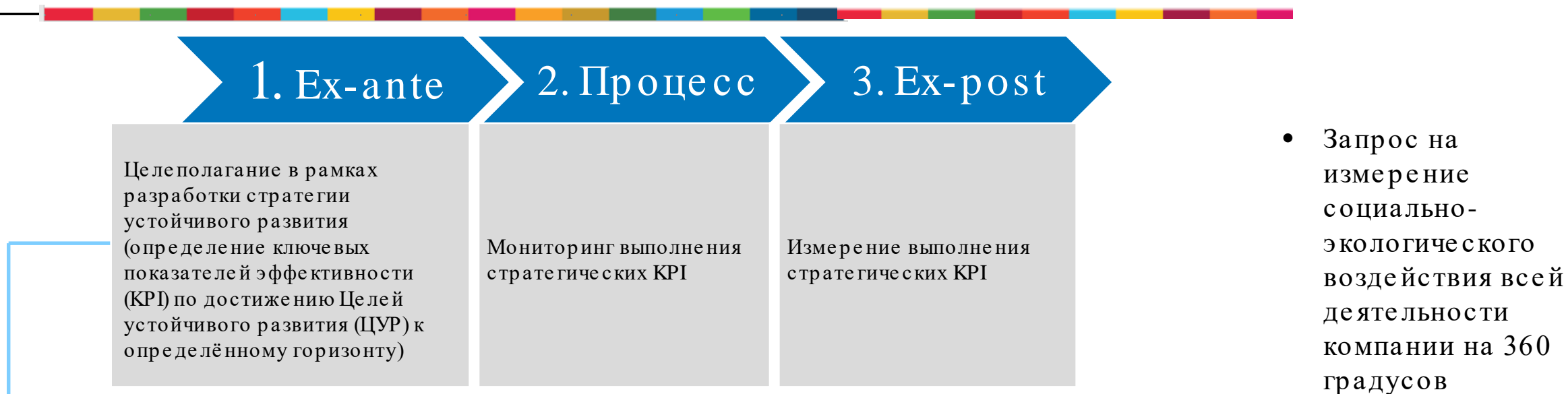
Определение предметных рамок: где проходят границы «импакта» или социального воздействия? (2)

Определение «импакта»
и процедура оценки
социального воздействия
в некоммерческом
секторе

Сфера применения:
программы и проекты



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТУР УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМ ВОЗДЕЙСТВИЕМ



ПРОЕКТНЫЙ КОНТУР УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМ ВОЗДЕЙСТВИЕМ

1. Ex-ante 2. Процесс 3. Ex-post

ОВОС/ Стандарты деятельности ЕБРР/ МФК (сокращение и смягчение будущих рисков), «Теория изменений» (создание системы индикаторов для мониторинга, измерение исходного состояния - base line)

Мониторинг показателей результативности проекта

Измерение индикаторов по итоговому состоянию относительно исходного состояния (base line)

Что такое социальное воздействие или «импакт»?

Основные элементы «концепции социального воздействия»

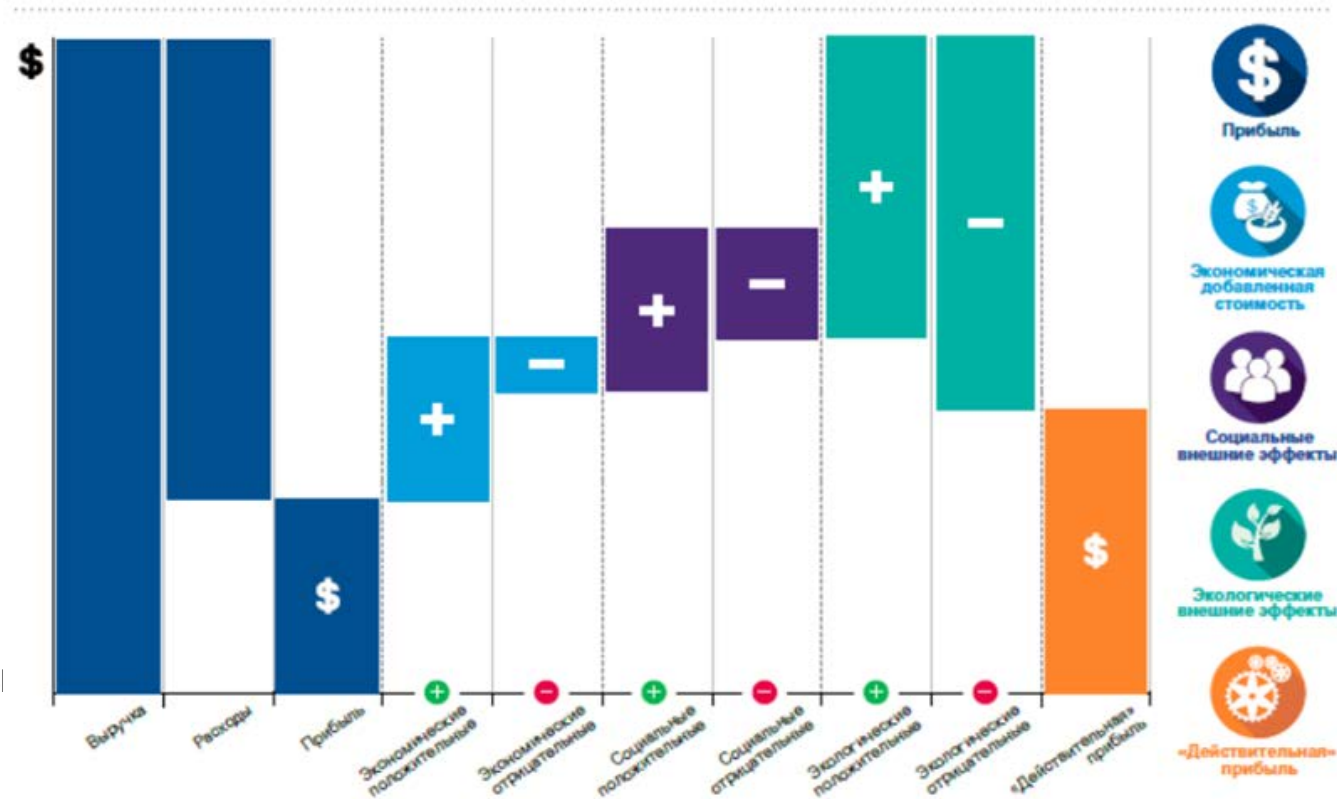
ОПРЕДЕЛЕНИЕ SKOLKOVO IEMS:

Социальное воздействие – это «изменение качества жизни и благополучия одной или нескольких из следующих 6 групп стейкхолдеров: потребителей, сотрудников, местных сообществ, поставщиков, благополучателей социально-ориентированных инициатив и планеты».

ТИПОЛОГИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ:

- Положительные и отрицательные эффекты;
- Мгновенные и отложенные эффекты;
- Ожидаемые и непредусмотренные эффекты

Методология KPMG «Истинная ценность» (True Value)



В некоммерческом секторе существует практика раскрытия информации об ошибках и созданном негативном воздействии в публичных документах – в бизнесе такой практики нет

2. Методология исследования

Методология анализа международных стандартов, методов и систем индикаторов в области измерения социального воздействия

МЕТОДОЛОГИЯ
«ТЕОРИЯ ИЗМЕНЕНИЙ»/
ЛИНЕЙНЫЕ
ЛОГИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ

МЕТОДОЛОГИЯ
BUSINESS FOR SOCIETAL
IMPACT (B4SI)

МЕТОДОЛОГИЯ
СОЦИАЛЬНОГО
ВОЗВРАТА
НА ИНВЕСТИЦИИ (SROI)

МЕТОДОЛОГИЯ IMPACT
MANAGEMENT PROJECT

FUTURE -FIT BUSINESS
BENCHMARK

ОЦЕНКА ТЕРРИТОРИАЛЬ-
НОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ (TERRITORIAL
IMPACT ASSESSMENT
ИЛИ TIA)

SUSTAINABLE
LIVELIHOODS
FRAMEWORK

GRI

B-Analytics

CDP

IRIS+

Business-
Call-to-
Action


Методология анализа уровня развития практик в российской бизнес среде

Исследовательский вопрос:

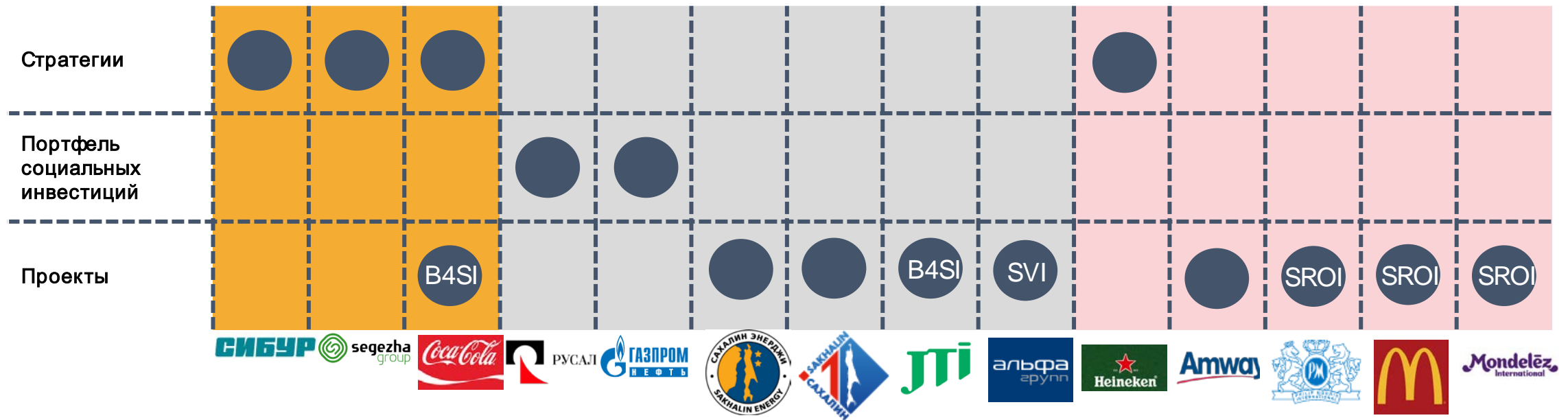
Изучение и описание «золотого стандарта» применения практик мониторинга и оценки российскими бизнес-лидерами. Целью исследования не был анализ «средней температуры по больнице».

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТУР	ПРОЕКТНЫЙ КОНТУР
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ	КОРПОРАТИВНАЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ/ СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ
<ul style="list-style-type: none">• <u>Лучшие практики</u>: опрос российских бизнес-лидеров (который включал вопросы с многовариантными ответами) для выявления элементов эталонной корпоративной системы мониторинга и оценки социального воздействия.• <u>Лучшие кейсы</u>: глубинные интервью с представителями компаний - российских бизнес-лидеров по применению стратегического контура управления социальным воздействием на практике. Анализ вторичных материалов компаний.	<ul style="list-style-type: none">• <u>Лучшие кейсы</u>: глубинные интервью с представителями компаний - российских бизнес-лидеров по применению проектного контура управления социальным воздействием на практике. Анализ вторичных материалов компаний.

Методология анализа уровня развития практик в российской бизнес среде

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТУР	ПРОЕКТНЫЙ КОНТУР
<p style="text-align: center;">ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ</p>	<p style="text-align: center;">КОРПОРАТИВНАЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ/ СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ</p>
<p>76 уникальных названий компаний, работающих в России:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Топ-25 российских директоров по корпоративной социальной ответственности в рамках Ежегодной премии AMP «ТОП- 1000 Российских менеджеров» 2019 года, (2) 34 компаний из Лидеров индекса РСПП "Ответственность и открытость" и 30 компаний из Лидеров индекса РСПП «Вектор устойчивого развития" 2019 года; (3) 5 компаний из числа корпоративных победителей и призеров конкурса Effie Positive Change 2019 года; (4) 30 ТНК - «корпоративных визионеров» и лидеров в области устойчивого развития корпораций из отчета SKOLKOVO IEMS "Sustainable Russia". <div style="display: flex; align-items: flex-start; margin-top: 20px;">  <div> <p>ОБЗОР НЕФИНАНСОВЫХ ОТЧЕТОВ И САЙТОВ КОМПАНИЙ</p> <p>КРИТЕРИЙ: НАЛИЧИЕ (1) ДОЛГОСРОЧНОГО ГОРИЗОНТА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ, (2) КОЛИЧЕСТВЕННЫХ КРИ, ПОЗВОЛЯЮЩИХ ИЗМЕРИТЬ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ</p> </div> </div>	<p>11 уникальных названий российских компаний (есть пересечения со списком # 1):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Призовое место в конкурсе «Лидеров корпоративной благотворительности» (в номинациях, связанных с оценкой социальных результатов) за 2017-2019 гг; 2) Наличие публичных отчетов о проведенной оценке проекта; 3) Доказательная база проведения оценки по международным методикам SROI и LBG в публичных источниках; 4) Рекомендации экспертов

В короткий список вошли 14 российских компаний-лидеров по внедрению принципов оценки воздействия



Были предпосылки для включения в короткий список компаний



В исследовательский отчет вошли 9 мини-кейсов

Стратегический контур управления социальным воздействием	Проектный контур управления социальным воздействием
<ul style="list-style-type: none">• Компания «СИБУР»: как выстраивать корпоративную стратегию «эволюции»?• Компания Segezha Group: как внедрять корпоративную стратегию «ускорения»?• Компания Coca-Cola HBC Россия: как транснациональным корпорациям внедрять корпоративную стратегию «локализации»?	<p style="text-align: center;">Системы мониторинга и оценки социальных инвестиций, благотворительной деятельности и грантовых конкурсов</p> <ul style="list-style-type: none">• Компания «РУСАЛ»: двухфазная систему оценки воздействия с комплексным предпроектным анализом потребностей и постпроектная оценка по пяти блокам критериев устойчивости проектов;• Компания «Газпром нефть»: система качественных показателей и восьми критериям устойчивости проектов;• Компания «Сахалин Энерджи»: внешний независимый аудит эффективности и воздействия портфеля социальных инвестиций по пяти блокам вопросов;• Компания «Эксон Нефтегаз Лимитед»: корпоративный инструмент Step-back (ретроспективного) анализа и института координаторов; <p style="text-align: center;">Применение международной методики B4SI/ LBG</p> <ul style="list-style-type: none">• Компания JAPAN TOBACCO INTERNATIONAL (JTI): применение международной методики B4SI; <p style="text-align: center;">Применение принципов анализа социальных ценностей международной организации Social Value International</p> <ul style="list-style-type: none">• Компания «Альфа-Групп»: трехуровневая система показателей эффективности (outputs, outcomes и impact)

3. Результаты и выводы

Российские компании-лидеры коллективно уже оперируют в импакт-реальности



План содействия развитию коренных малочисленных народов Севера Сахалинской области

English

Учредители плана содействия

Поиск по сайту >>

[О Плане содействия](#) | [Мониторинг](#) | [Конкурсные программы](#) | [Библиотека](#) | [Вопросы и ответы](#) | [Контакты](#)

[Сахалина](#) / [Фотогалерея](#)

Независимый мониторинг - Отчеты


В данном разделе представлены отчеты о проведении независимого мониторинга Плана содействия.

Независимый мониторинг проводится регулярно в течение всего периода реализации Плана содействия и подготовлен международным экспертом по коренным народам, доктором антропологических наук Грегори Э. Гульдином. Он имеет многолетний опыт сотрудничества в сфере прикладной антропологии с государственными органами и коммерческими структурами США, России, Китая, Индонезии и Вьетнама.

[Отчет о финальной оценке, 2020 год](#)

[Четвертый отчет о проведении независимого мониторинга Третьего "Плана содействия", 2019 год](#)

Рыбалка



Российские компании-лидеры коллективно уже оперируют в импакт-реальности (2)

Объекты воздействия по частоте упоминания в опросе



1. Степень развитости импакт-стратегирования среди наиболее прогрессивных компаний соответствует передовым международным практикам;
2. В большинстве рассмотренных нефинансовых отчетов корпоративные стратегии устойчивого развития основываются на нескольких качественных приоритетах, а их результативность измеряется в отношении вклада в достижение 17 ЦУР;
3. Информация о прогрессе в достижении промежуточных результатов на пути реализации стратегии устойчивого развития часто остается непубличной даже среди компаний-лидеров.
4. Международные методы оценки социального воздействия, такие как B4SI/ LBG, обладают высоким потенциалом применения не только для управления благотворительными проектами, но также могут использоваться и как инструмент стратегического управления;
5. Для внедрения стратегического контура управления устойчивым развитием необходимо предварительно выстроить многоуровневую корпоративную систему управления, которая включает создание профильных комитетов и подразделений, разработку и построение соответствующих политик и процедур.

Перенос некоторых подходов из практики некоммерческого сектора в бизнес-контекст обладает существенным потенциалом

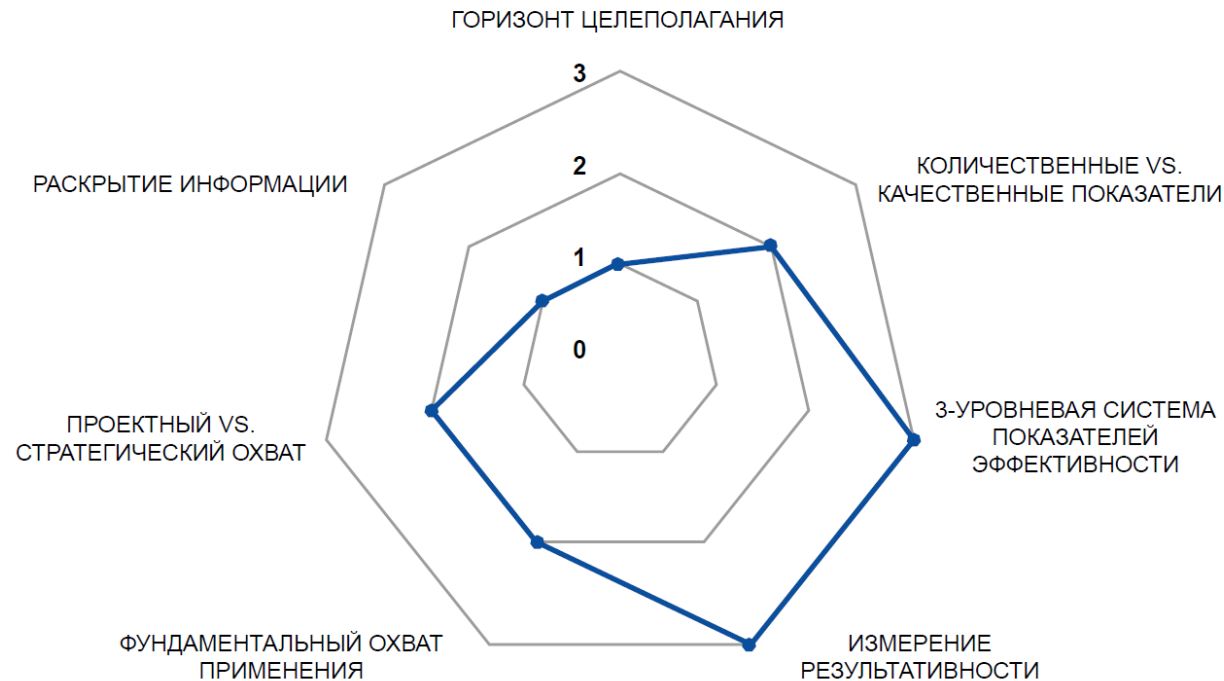
1. трехуровневая система индикаторов достижения краткосрочных задач, среднесрочных целей и долгосрочных итогов (outputs, outcomes, impact)

2. проектный менеджмент

3. этапность в управлении социальным воздействием (целеполагание, анализ потребностей бенефициаров, измерение исходного состояния, дизайн/ реализация, мониторинг и оценка).

Описанные международные методы оценки социального воздействия, такие как B4SI/ LBG, обладают высоким потенциалом применения не только для управления благотворительными проектами, но также могут использоваться бизнесом и как инструмент стратегического управления..

Инструмент №1 – «импакт-навигатор SKOLKOVO IEMS»



Эталонной (или максимально зрелой) системе управления устойчивым развитием присущи 7 характеристик:

1. Долгосрочный горизонт целеполагания (5+ лет).
2. Сформулированные количественные стратегические показатели;
3. В компании заданы и измеряются количественные показатели достижения долгосрочных итогов (impact).
4. Результативность измеряется относительно выполнения долгосрочных количественных стратегических показателей.
5. Производится оценка социальных и экологических эффектов всей деятельности компании.
6. Оценка происходит на уровне стратегии.
7. Информация о результативности деятельности по устойчивому развитию публична.

Инструмент №2 – Трехуровневая система 80+ индикаторов SKOLKOVO IEMS

Объект воздействия	Индикаторы достижения краткосрочных задач	Индикаторы достижения среднесрочных целей	Индикаторы достижения долгосрочных итогов
МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА/ БЛАГОПОЛУЧАТЕЛИ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ ИНИЦИАТИВ (ГРАНТОПОЛУЧАТЕЛИ)	11	7	<ul style="list-style-type: none"> • Количество новых социальных услуг, внедренных грантополучателями; <ul style="list-style-type: none"> • Количество рабочих мест, созданных при реализации проектов; • Количество созданных и действующих проектов после окончания конкурса/ программы (%устойчивости)
СОТРУДНИКИ	9	7	<ul style="list-style-type: none"> • Индикаторы, связанные со степенью решения той или иной социальной/ экологической проблемы благодаря волонтерской деятельности; <ul style="list-style-type: none"> • Индекс вовлеченности сотрудников; • Динамика «текучести» кадров; • Рост чувства гордости сотрудников за благотворительную деятельность компании (обсуждения и посты в корпоративной соцсети)/ показатели лояльности сотрудников
ПОТРЕБИТЕЛИ	2	1	<ul style="list-style-type: none"> • %потребителей, повысивших уровень осведомленности/ изменивших поведение/ привычки, в результате социально значимых коммуникационных проектов компании; <ul style="list-style-type: none"> • Показатели лояльности к бренду; • Восприятие бренда как социально ответственного
ПОСТАВЩИКИ	3	1	
ПЛАНЕТА	9		

Инструмент №2 – Трехуровневая система 80+ индикаторов SKOLKOVO IEMS (2)

Объект воздействия	Индикаторы достижения краткосрочных задач	Индикаторы достижения среднесрочных целей	Индикаторы достижения долгосрочных итогов
МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА/ БЛАГОПОЛУЧАТЕЛИ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ ИНИЦИАТИВ (ГРАНТОПОЛУЧАТЕЛИ)	11	7	<ul style="list-style-type: none"> • Количество новых социальных услуг, внедренных грантополучателями; • Количество рабочих мест, созданных при реализации проектов; • Количество созданных и действующих проектов после окончания
СОТРУДНИКИ	9	7	<ol style="list-style-type: none"> 1. Абсолютное количество и динамика выбросов парниковых газов; 2. Абсолютное количество и динамика по использованию воды/ энергопотреблению; 3. Динамика по отходам/ переработанному пластику; 4. Количество собранных отходов/ переработанного белья и так далее (в зависимости от цели проекта); 5. Динамика размещаемых отходов; 6. Количество и динамика сокращения вредных выбросов в атмосферу и сброса сточных вод; 7. Количество посаженных/ восстановленных деревьев; 8. Количество собранного мусора; 9. Площадь рекультивированных земель
ПОТРЕБИТЕЛИ	2	1	
ПОСТАВЩИКИ	3		
ПЛАНЕТА	9		

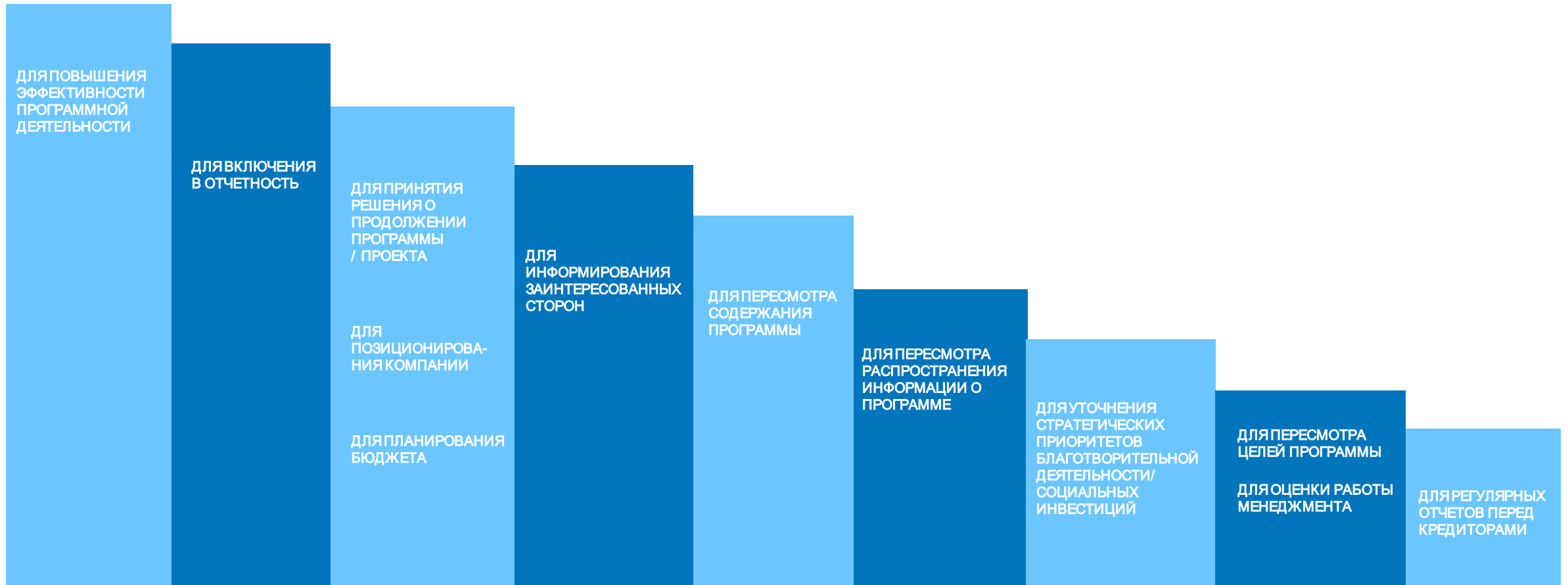
Инструмент №3 – 6-этапная система управления социальным воздействием на проектном уровне



Устойчивость проекта – один из 6 критериев оценки (ОЭСР/ DAC).
Устойчивость: Насколько долго могут сохраняться достигнутые положительные результаты в долгосрочной перспективе?
Критерий устойчивости проекта необходимо закладывать на стадии дизайна проекта.

Как российские компании-лидеры используют системы мониторинга и оценки?

Цели использования по частоте упоминания в опросе



3 ОСНОВНЫХ ВЫВОДОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Если российские представительства транснациональных корпораций (ТНК) проводят мониторинг своей деятельности, используя международные методологии, такие как описанный в отчете метод B4SI/ LBG, то российские компании применяют собственные методологические подходы, разработанные или собственными силами, или с помощью привлеченных внешних консультантов.
2. В России практика оценки наиболее распространена среди компаний добывающего сектора экономики и некоторых отраслей промышленности, таких как химическая или табачная промышленность.
3. Наиболее зрелые системы управления социальным воздействием и системы индикаторов оценки наблюдаются в сегменте грантовых конкурсов, проводимых компаниями, и направленных на поддержку социальных программ и проектов на территориях их присутствия.

Не существует оформленной методики, которую можно использовать для оценки социального воздействия корпоративных программ устойчивого развития без проведения предварительной адаптации.