



# Jak mierzyć efekty innowacji społecznych?

## Podsumowanie konferencji

## 03 SŁOWEM WSTĘPU

---

## 08 WYSTĄPIENIE GOŚCIA SPECJALNEGO

---

prof. zw. dr hab. inż. Michał Kleiber

## 10 GŁOS PODSEKRETARZA STANU W MINISTERSTWIE ROZWOJU

---

Jadwiga Emilewicz

## 12 GŁOS PODSEKRETARZA STANU W MINISTERSTWIE NAUKI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

---

dr Piotr Dardziński

## 13 DYSKUSJE PANELOWE

---

### Panel I

Innowacje społeczne w ocenie ich beneficjentów

### Panel II

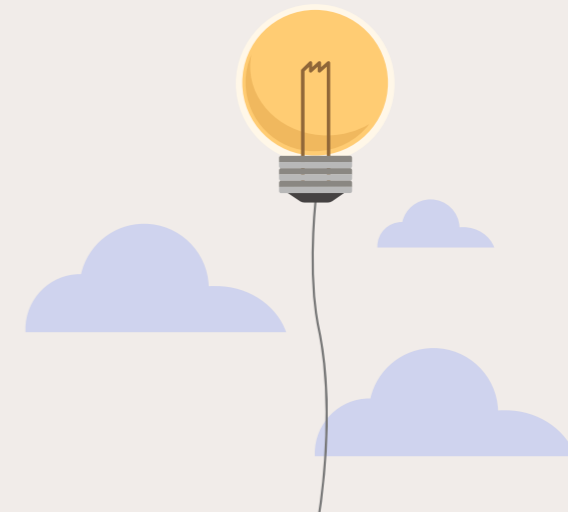
Mierzenie efektów innowacji społecznych w ocenie organizacji pozarządowych i pozabiznesowych

### Panel III

Biznes o rozwoju i mierzeniu efektów innowacji społecznych

## 20 REFLEKSJA POKONFERENCYJNA

---



# SŁOWEM WSTĘPU



Pierwsza konferencja:

**Rola innowacji społecznych  
we współczesnym rozwoju społeczno-gospodarczym**

Odbyła się 25/09/2013

**Cele konferencji:**

- Przybliżenie istoty innowacji społecznych,
- Pokazanie roli innowacji społecznych w rozwoju społecznym i gospodarczym, w podejmowaniu i spełnianiu wyzwań społecznych, zmierzaniu do zrównoważonego rozwoju,
- Zainteresowanie sfery nauki i praktyki gospodarczej, współpracą w procesach rozwoju innowacji społecznych.

**Podczas dyskusji poszukiwano odpowiedzi na pytania:**

- Jak rozumieć cel innowacji społecznych, który wyraża się w podnoszeniu jakości życia społecznego?
- Które cechy innowacji społecznych są ich wyróżnikiem?
- W czym tkwią przyczyny mnogości określeń i pojęć tych innowacji?

Zastanawiano się także nad wymiarami innowacji społecznych w kontekście → nauka, biznes, przedsiębiorstwa społeczne, administracja, organizacje pozarządowe, społeczności lokalne, a także nad tym czy można mówić o hybrydowych powiązaniach różnych wymiarów innowacji. Wypracowane wnioski opublikowano w sprawozdaniu pokonferencyjnym.

Druga konferencja:

**Innowacje społeczne –  
od idei do upowszechniania efektu**

Odbyła się 24/10/2014

**Cele konferencji:**

- Przybliżenie uczestnikom praktycznych aspektów innowacji społecznych (ich projektowania, realizacji i upowszechniania),
- Zainteresowanie sfery nauki i praktyki gospodarczej badaniami innowacji społecznych, ich realizacją i wdrażaniem,
- Pokazanie, w jaki sposób innowacje społeczne prowadzą do zrównoważonego rozwoju.

Uczestnicy mieli możliwość współtworzenia innowacji społecznych, doświadczenia dzięki temu trudności i satysfakcji, jakie mogą pojawić się w procesie ich wspólnego wypracowywania.

**Efektem konferencji było**

**przygotowanie publikacji książkowej:**

Innowacje społeczne – od idei do upowszechniania efektów, red. naukowa A. Olejniczuk-Merta, IBRKK, Warszawa 2014, oraz publikacji pokonferencyjnej, zawierającej sugestie i wnioski odnośnie rozwoju innowacji społecznych w Polsce, w tym obszarów rozwoju innowacji społecznych i możliwych sposobów ich wdrażania.

Trzecia konferencja:

**Wdrażanie innowacji społecznych w Polsce**

Odbyła się 29/10/2015

Konferencja była poświęcona praktycznym aspektom innowacji społecznych, a mianowicie ocenie wdrażania innowacji społecznych w Polsce i wymianie doświadczeń w tym zakresie.

Jej motto brzmiało: „*Kiedy staje się oczywiste, że cele nie mogą być osiągnięte, nie dostosowuj celów, ale dostosuj działania*” – **Konfucjusz**.

Tę głęboką ideę stanowiącą podstawę rozwoju innowacji społecznych będziemy upowszechniać wspólnie z uczestnikami naszych konferencji przez kolejne lata trwania programu Horyzont 2020.

Chcemy przez te lata być płaszczyzną:

- Wymiany doświadczeń dla wielu różnych uczestników procesów innowacyjnych,
- Wzajemnych inspiracji,
- Oraz pomostem dla podejmowania współpracy przez liczne podmioty – potencjalnych i realnych kreatorów innowacji społecznych.

W ten sposób chcemy także współtworzyć innowacje społeczne, być jednym z ogniw w procesie kształtowania społeczno-gospodarczego rozwoju Polski.

Czwarta konferencja:

**Jak mierzyć efekty innowacji społecznych?**

Zorganizowana w dniu 28/10/2016

Tegoroczna konferencja, czwarta z cyklu „*Innowacje społeczne w Polsce*”, koncentrowała się na problematyce mierzenia efektów tych innowacji.

Jej motto brzmiało: „*Jeśli nie możesz czegoś zmierzyć, nie możesz tym zarządzać*” – **Robert S. Kaplan**, Harvard Business School.

**Efektem konferencji było przygotowanie publikacji książkowej:**

"Jak mierzyć efekty innowacji społecznych, red. naukowa A. Olejniczuk-Merta, IBRKK, Warszawa 2016 oraz niniejsze podsumowanie konferencji dostępne na stronach Akademii Leona Koźmińskiego, IBRKK, Ministerstwa Rozwoju, Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz BETTER.



## PROGRAM KONFERENCJI

9:30 – 10:00 **Rejestracja uczestników**

---

10:00 – 10:15 **Powitanie uczestników i otwarcie konferencji**

---

10:15 – 10:30 **Wystąpienie gościa specjalnego –  
prof. dr hab. inż. Michał Kleiber**

---

10:30 – 11:45 **I Dyskusja panelowa  
„Innowacje społeczne w ocenie ich beneficjentów”  
Agata Stafiej-Bartosik, ASHOKA Polska**

- Wpływ innowacji społecznych na poprawę jakości życia osób zdrowych i osób z różnymi dysfunkcjami
- Wpływ innowacji społecznych na jakość życia społeczeństwa i społeczności lokalnej

---

11:45 – 12:00 **Przerwa kawowa**

---

12:00 – 13:15 **II Dyskusja panelowa  
„Mierzenie efektów innowacji społecznych w ocenie organizacji pozarządowych i pozabiznesowych” –  
prof. dr hab. Bolesław Rok, Akademia Leona Koźmińskiego**

- Rozwój i kreowanie innowacji społecznych przez organizacje pozarządowe i pozabiznesowe
- Koszty i efekty innowacji społecznych w organizacjach pozarządowych i pozabiznesowych

---

13:15 – 14:30 **III. Dyskusja panelowa  
„Biznes o rozwoju i mierzeniu efektów innowacji społecznych”  
prof. dr hab. Witold Orłowski,  
Akademia Finansów i Biznesu Vistula**

- Kreowanie i rozwój innowacji społecznych w organizacjach biznesowych
- Monitorowanie i mierzenie efektów realizowanych innowacji społecznych. Przykłady wskaźników efektów.

---

14:30 – 14:45 **Podsumowanie konferencji**

---

14:45 **Lunch**



## KONFERENCJA „JAK MIERZYĆ EFEKTY INNOWACJI SPOŁECZNYCH?”

Konferencja odbyła się w siedzibie Ministerstwa Rozwoju w Warszawie dnia 28 października 2016.

**Organizatorami konferencji byli:** Akademia Leona Koźmińskiego, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Ministerstwo Rozwoju, a **partnerem merytorycznym:** BETTER. Social Design Company.

**Honorowy patronat nad wydarzeniem objęli:** Wicepremier, Minister Rozwoju i Minister Finansów Mateusz Morawiecki oraz Wicepremier, Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego Jarosław Gowin.

Konferencję otworzyła **prof. dr hab. Anna Olejniczuk-Merta** oraz wystąpienie dyrektora Instytutu Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur **dr Bogusława Bławata**. Następnie głos zabrał Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju **Paweł Chorąży**.

Główną część konferencji, poświęconą dyskusji nad problematyką mierzenia efektów innowacji społecznych poprzedziło wystąpienie gościa specjalnego, **prof. zw. dr hab. inż. Michała Kleibera z Polskiej Akademii Nauk**.

Przed rozpoczęciem paneli problemowych **prof. dr hab. Anna Olejniczuk-Merta** przedstawiła uczestnikom tło do dyskusji, zachęcając do wymiany opinii, doświadczeń i wspólnego poszukiwania rozwiązań problemu jakim jest mierzenie efek-

tów innowacji społecznych. Przytaczając cytaty noblisty Angusa Deatona: „**Można być pewnym, że postęp dzięki któremu świat tak bardzo się zmienił pójdzie jeszcze bardziej do przodu**” zwróciła uwagę na wyzwanie jakie stanowi różnica między szybkością rozwoju technicznego a poziomem innowacyjności społeczeństwa oraz potencjalnie zagrożenia jakie te różnice niosą dla niektórych grup społecznych. Poprosiła również by przy dyskusji o mierzeniu efektów innowacji społecznych pamiętać o zachowaniu harmonii pomiędzy rozwojem technologicznym i społecznym, tak aby społeczeństwo mogło być aktywnym uczestnikiem i kreatorem owych innowacji.

Uczestnicy 3 paneli dyskusyjnych podjęli kroki w celu: określenia sposobów mierzenia innowacji, zastanowienia się komu i w jakim zakresie mają służyć oraz kto ma je mierzyć.





**prof. zw. dr hab. inż. Michał Kleiber,**  
Polska Akademia Nauk

Słowo innowacja, choć często nadużywane i nie przez wszystkich właściwie rozumiane, wskazuje na fakt, że świat się ciągle zmienia. Wiele sposobów działania wymaga ciągle innego, nowego spojrzenia, dlatego innowacyjność zawsze będzie nam towarzyszyć.

Słowo **społeczne** w odniesieniu do **innowacji** jest niezwykle ważne. Świat stoi przed szeregiem wyzwań o tak szerokim charakterze, że pomijanie aspektu społecznego w kontekście działań innowacyjnych byłoby ogromnym uchybieniem. Mimo, że perspektywa społeczna była przez wiele lat pomijana, dziś na szczęście wybrzmiewa coraz głośniejsze. Dzieje się tak między innymi dzięki konstruktywnemu dialogowi o potrzebach społecznych w kontekście innowacyjności. Zmienia się także sposób myślenia o innowacjach społecznych. Nie mniejsze znaczenie ma także rozwój nowych technologii, który umożliwia między innymi tworzenie nowych koncepcji biznesowych (np. sharing economy, czyli ekonomia współdzielenia). Rośnie też proaktywność obywateli, szczególnie w krajach rozwiniętych, gdzie coraz więcej młodych, utalentowanych ludzi pragnie stylu życia zgodnego z własnym systemem wartości i decyduje się na rezygnację z pracy by zbliżyć się do realizacji życiowych celów, które uważają za ważne. Trend ten można zauważyć również w Polsce.

Zanim jednak przystąpimy do poważnego myślenia o planowaniu, a następnie realizacji innowacji społecznych, musimy odpowiedzieć sobie na kilka pytań: Jakie wyznaczymy priorytety, aby dokonać trwałego rozwoju społecznego? Jak połączyć cele społeczne z naszymi możliwościami i kompetencjami przydatnymi przy wprowadzeniu innowacji? W jaki sposób angażować i współpracować z tak różnymi podmiotami jak organizacje pozarządowe, firmy, władze samorządowe czy indywidualne osoby? Jak zachęcić je do podjęcia inicjatywy? Przed podjęciem jakichkolwiek działań niezbędna jest wstępna analiza otoczenia oraz diagnoza potencjalnych sprzymierzeńców. Warto również pamiętać, że nie trzeba wszystkiego wymyślać na nowo. Istnieje wiele dobrych, powszechnie znanych praktyk, które mogą stanowić inspirację dla kolej-

nych, innowacyjnych projektów. Ponadto, konstruktywne wykorzystanie idei otwartego dostępu do wiedzy pozwala w swobodny sposób wykorzystać wartości intelektualne w produktach i usługach.

By dobrze zaprojektować innowację społeczną potrzebne jest właściwe monitorowanie potrzeb społecznych i dialog ze społeczeństwem. To wyzwanie szczególnie adresuje do fachowców i przedsiębiorców. Myślę, że skuteczne innowacje społeczne powstają podczas współpracy międzysektorowej, w którą zaangażowani są: uczeni/innovatorzy, przedsiębiorstwa i szeroko rozumiane społeczeństwo, przy sprzyjających decyzjach władz.





Wstępna ewaluacja efektów potencjalnych działań, porównanie jej z rzeczywistymi rezultatami oraz ocena ich skuteczności stanowią podstawę do zmierzenia innowacji społecznych. Nauki społeczne to jednak nie fizyka i rządzą się nieco innymi prawami. Na ocenę efektów innowacji społecznych składa się więc bardzo wiele, często trudnych do zdefiniowania i rozdzielenia czynników. Zakładamy, że wszystkie podmioty angażujące się w działalność społeczną, są zainteresowane skutecznością swoich działań. Fundacje na przykład chcą kierować środki do najbardziej efektywnych programów a swoją skuteczność zademonstrować darczyńcom. Wiedza o efektach działań prospołecznych jest niezbędna również dla instytucji publicznych, które w sposób oczywisty rozliczają się z decyzji o wydatkach. Dla firm z kolei komunikacja działań społecznych stanowi jeden z elementów budowy wizerunku. Dlatego ocena skuteczności działań zdaje się niezbędna.

Niestety wciąż stosunkowo rzadko wykorzystuje się wyrafinowane metody mierzenia skuteczności innowacji społecznych. Dlaczego jest to takie trudne? Dlatego, że odwoływanie się do klasycznych praw ekonomicznych, jak podaż czy popyt jest często całkowicie nieskuteczne. W jaki sposób ocenić, na przykład, bardzo dobry innowacyjny pomysł programu edukacji seksualnej jeśli nikt w społeczeństwie nie będzie chciał z niego skorzystać? Czy w takim wypadku efekt działania jest zerowy? Jak można ocenić efekty nowych metod resocjalizacji ciężkich przestępców w przypadku gdy dość duża część społeczeństwa uważa, że wszyscy powinni siedzieć do śmierci w więzieniu?

Dylematów tego typu jest tak wiele, ile systemów wartości w społeczeństwie. Dlatego trzeba zachować dużą uważność, by przy próbach oceny projektów dotyczących innowacji społecznych brać pod uwagę opinie tej części społeczeństwa, na

której nam zależy. Przykładem może być organizacja pozarządowa, która w ocenie swojej działalności musi brać pod uwagę zarówno reakcje otoczenia zewnętrznego, wewnętrznego jak również działania, które generują dodatkowy wpływ wolontariuszy.

Podsumowując, pomiar efektów innowacji społecznych jest zagadnieniem niezwykle złożonym, a przy tym bardzo potrzebnym. Jego dwa kluczowe poziomy to: ocena potencjału innowacji, która pomaga w zadecydowaniu o podjęciu działań w danym kierunku oraz ocena jego efektów dla strategicznych grup odbiorców.



**Jadwiga Emilewicz**

Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju

Globalizacja w zdecydowany sposób przyczynia się do rozwoju cywilizacyjnego świata. Z drugiej strony uwidacznia wiele problemów oraz wyzwań, z którymi świat musi sobie poradzić. Zmiany klimatyczne stawiają nowe wyzwania społeczne i ekonomiczne. Zdecydowanych działań wymaga również zwalczanie ubóstwa i nierówności społecznych. Zmniejsza się liczba osób w wieku produkcyjnym, a tym samym powiększa się liczba osób przechodzących na emeryturę. Świat się starzeje, ludzie zaś żyją coraz dłużej.

Badania naukowe stanowią siłę napędową dla tworzenia zasobów wiedzy i ich wykorzystywania, prowadzą do powstawania pomysłów i rozwiązań sprzyjających wzrostowi gospodarczemu, konkurencyjności i tworzeniu miejsc pracy oraz pomagają w zmaganiu się z długofalowymi wyzwaniami, takimi jak zmiany klimatu i starzenie się społeczeństwa.

Mając powyższe na uwadze, innowacje powinny odgrywać główną rolę w kreowaniu nowej światowej gospodarki. Muszą stawiać czoła wyzwaniom społecznym. Są kluczowym elementem gwarantującym wzrost gospodarczy i wzrost zatrudnienia, zachowując jednocześnie społeczny kapitał. W tym kontekście zaangażowanie się władz regionalnych i lokalnych ma fundamentalne znaczenie, ponieważ innowacje to skomplikowany proces, wymagający włączania się różnych aktorów.

Badania związane z innowacjami kojarzone są głównie z innowacjami technologicznymi – produktami i procesami. Z roku na rok jednak coraz więcej uwagi poświęca się innowacjom społecznym. Tak jak innowacje technologiczne dotyczą komercjalizacji udanych zastosowań nowych technologicznych pomysłów, tak innowacje społeczne są postrzegane jako udane wdrożenia nowych reform społecznych, które mogą mieć miejsce zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym. Jednak nawet wtedy, kiedy mówimy o „czystej” innowacji technicznej, zawsze w pewnym stopniu jest to innowacja społeczna – w tym sensie, że z reguły ma ona duży wpływ na styl życia społecznego. W tym kontekście należy również podkreślić rolę inteligentnych specjalizacji, które poprzez adresowanie globalnych wyzwań społecznych przyczyniają się do zwiększenia wsparcia dla innowacji społecznych.

Do innowacji społecznych zalicza się innowacje organizacyjne, instytucjonalne i polityczne. Przez innowacje organizacyjne rozumiemy reformy, odnoszące się do struktury, procesów i granic organizacji. Składają się na nie różne działania dotyczące tworzenia samorządzących zespołów, spłaszczanie hierarchii, sieciowość, elastyczne metody pracy, rotacja pracowników w celu zdobywania nowych umiejętności oraz stosowanie praktyk opartych na zaufaniu i partycypacji.



Innowacje usługowe z kolei tworzone są na bazie interakcji i wiedzy. Mogą się też opierać na technologicznych metodach i rozwiązaniach. Dotyczą usług wewnątrz organizacji (nowatorskie podejście do zarządzania, do użycia narzędzi), nowych wzorców edukacji (np. programów edukacyjnych, modeli pedagogicznych służących wspomaganie doskonałości w rozwoju studentów) i nowych wzorców badań (np. modelowania naukowego, wyników badań i pojęć, odchodzenia od starej hierarchii wiedzy, restrukturyzacji dyscyplin). Innowacje usługowe mogą przyczyniać się do tworzenia innowacji w tworzeniu polityki (w formie np. nowych regulacji, systemu nagradzania, paktów społecznych dla wzrostu i zatrudnienia).

Wynikiem innowacji społecznej nie musi być nowy technologiczny produkt, może to być natomiast nowa wartość dla klienta. Innowacje społeczne są raczej wynikiem procesu uczenia się niż wynikiem wynalazczości. Żyjemy w czasach rewolucyjnych zmian, spowodowanych działalnością człowieka, głównie rozwojem technologicznym oraz eksperymentami naukowymi. W tej sytuacji zwiększanie inwestowania w tego typu działalność dodatkowo przyspiesza ten proces. Dlatego tak ważne są innowacje społeczne i sieci służące uczeniu się, które przyczyniają się do rozwoju innowacji społecznych. Dzięki współpracy różnych grup społecznych powstają pomysły innowacyjne, które są postrzegane jako przydatne i powinny być rozwijane. Dotyczą one nie tylko innowacji technologicznych produktów i procesów, lecz również jakości warunków pracy, warunków bezpieczeństwa, zmian w systemie opieki zdrowotnej, w ochronie środowiska i w innych dziedzinach życia. Innowacje społeczne dotyczą poprawy warunków ekonomicznych oraz jakości życia i mogą odnosić się do zagadnień związanych z pomocą społeczną, warunkami pracy, zatrudnieniem bądź rozwojem społecz-

ności lokalnej. Mogą mieć miejsce w strukturach rządowych, przedsiębiorstwach i sektorze instytucji typu „non profit”. Jak każda innowacja, tak również innowacje społeczne powinny być skuteczniejsze i efektywniejsze niż istniejące rozwiązania. Może to dotyczyć jakości, poziomu satysfakcji z obsługi, szybkości rozprzestrzeniania się (dyfuzji), zmniejszenia kosztów lub wpływu na wzrost zadowolenia społecznego. Wymaga to od innowatorów społecznych zdolności określenia wpływu ich inicjatywy na funkcjonowanie grupy docelowej bądź całego społeczeństwa. Ocena ta może przyjmować postać mierzalnych rezultatów (np. zmniejszenie stopnia bezrobocia), ale może mieć także charakter jakościowy (np. wzrost zaufania i poczucia własnej wartości wśród młodych ludzi lub zmniejszenie poczucia izolacji w domu opieki społecznej). Te oceny skuteczności mogą być związane z systemem wartości społecznych, które innowacja ma poprawić; na przykład zmniejszenie izolacji osób starszych oparte na wartościach społecznych, które podkreślają znaczenie godności i dobrego samopoczucia, jest oceniane jako pożądany wynik.

Patrząc na długookresowy trend, możemy się spodziewać, że wraz ze wzrostem innowacyjności społeczeństwa będzie rósł także udział innowacji społecznych. Dlatego tak ważne jest skuteczne monitorowanie i mierzenie efektów wprowadzanych innowacji społecznych. Mam nadzieję, że w najbliższym czasie temat ten będzie podlegał szerokiej dyskusji społecznej.



### dr Piotr Dardziński

Podsekretarz Stanu w Ministerstwie  
Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Innowacje społeczne stanowią ważne i szybko rozwijające się zjawisko społeczno-gospodarcze, którego efekty przynoszą korzyści dla społeczeństwa i gospodarki. Są one bowiem obecne w wielu obszarach funkcjonowania społeczeństwa i gospodarki i dotyczą rozwoju działań z zakresu aktywności obywatelskiej, edukacji i wychowania, środowiska naturalnego, zdrowia, praw człowieka. Stanowią czynnik poprawy jakości życia społeczeństwa a także sytuacji gospodarczej kraju.

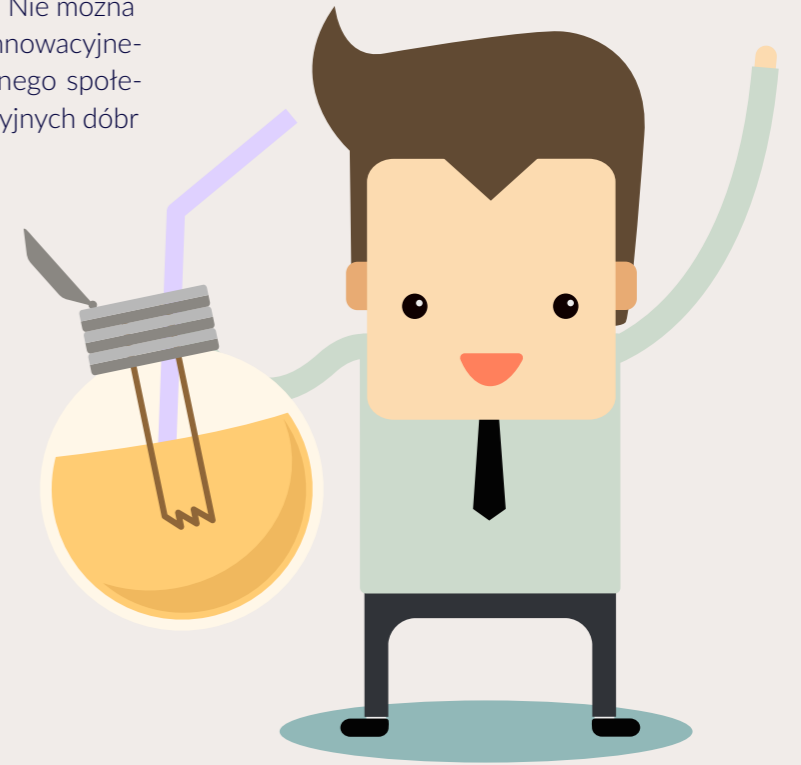
Problematyka, której rozwiązywaniu służą innowacje społeczne, jak również rosnąca aktywizacja społeczna pozwalają zauważyć, że znalazły one swoje miejsce w ekosystemie innowacji stanowiącym platformę do współpracy naukowców, przedsiębiorców, menedżerów, pracowników instytucji otoczenia biznesu, administracji publicznej oraz innych członków społeczeństwa. Na ekosystem innowacji składają się więc idee i działania z zakresu innowacji technologicznych, systemowych, zarządczych, organizacyjnych, marketingowych. Mieszczą się w nim biznesowe (skierowane na zysk) i społeczne (skierowane na podnoszenie jakości życia) podejścia do stymulowania ich efektów. W dzisiejszych czasach ekosystem innowacji ma decydujący wpływ na jakość podejmowanych i wdrażanych procesów innowacyjnych. Dużą zaletą tego ekosystemu jest to, że przy wykorzystaniu dotychczasowych osiągnięć innowacji technologicznych, w tym

mediów społecznościowych, aktywizuje sferę gospodarczą i w coraz większej mierze także społeczną do uczestnictwa w kreowaniu i wdrażaniu innowacji, których efekty stanowią o rozwoju gospodarczym oraz przyczyniają się, bezpośrednio lub pośrednio, do podnoszenia jakości życia społeczeństwa lub jego wybranych grup. Warto podkreślić, że fundamenty pod współczesny rozwój innowacji społecznych stworzył rozwój nowych technologii, określanych też mianem innowacji technologicznych, a powstały ekosystem innowacji stwarza szansę dla upowszechniania i przyspieszenia ich rozwoju.

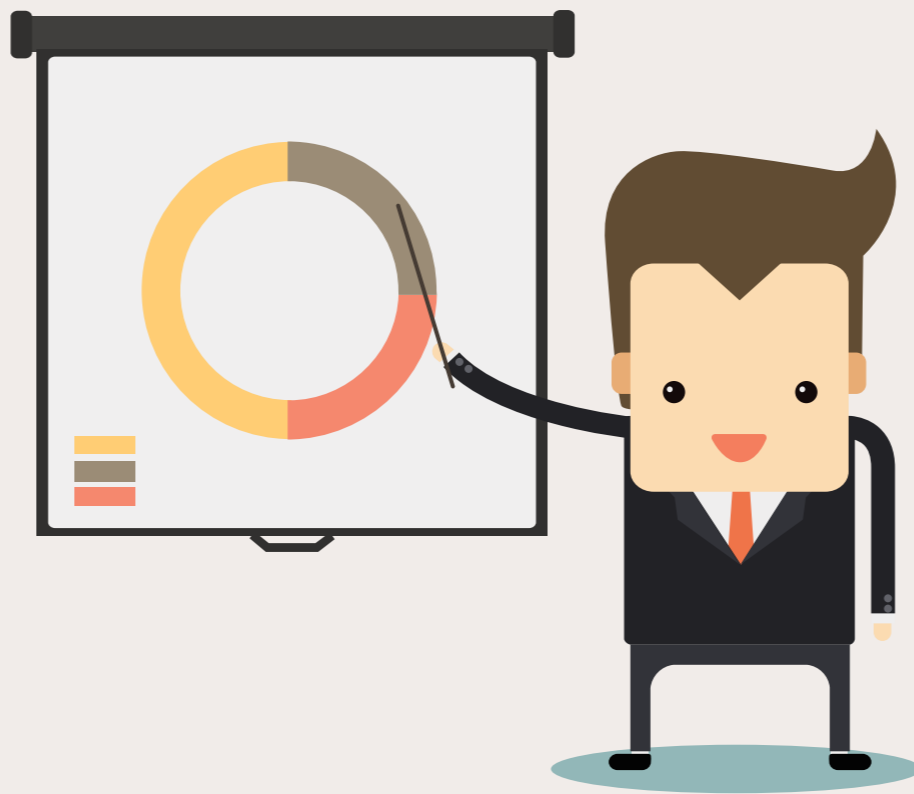
Tematyka innowacji społecznych wpisuje się w Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju przedstawionej przez premiera Morawieckiego oraz strategię na rzecz doskonałości naukowej, nowoczesnego szkolnictwa wyższego, partnerstwa z biznesem i społecznej odpowiedzialności nauki opracowaną przez premiera Gowina. Strategia Gowina ma na celu wspieranie innowacyjnych inicjatyw społecznych, jak np. pozyskiwanie i wykorzystywanie potencjału dzieci i młodzieży, propagowanie kultury innowacyjności, wyrównywanie szans edukacyjnych, aktywizacja społeczna seniorów.

Inicjatywa organizacji tegorocznej konferencji wychodzi na przeciw potrzebie przyjęcia systemu pomiaru efektów innowacji społecznych, bowiem zgodnie z mottem konferencji Je-

żeli nie możesz czegoś zmierzyć, nie możesz tym zarządzać, rozwojem innowacji społecznych także nie można dalej skutecznie zarządzać. Tymczasem one, wraz z całym ekosystemem innowacji stanowią potencjalnie ważny czynnik współczesnego rozwoju gospodarczego i społecznego. Nie można bowiem osiągnąć innowacyjnej gospodarki bez innowacyjnego społeczeństwa, i nie można mieć innowacyjnego społeczeństwa bez konsumpcji i użytkowania innowacyjnych dóbr i usług – efektów rozwoju innowacji.



# DYSKUSJE PANELOWE



**Moderator: Agata Stafiej-Bartosik,**  
dyrektor ASHOKA Polska

**Poruszane tematy:**

- Wpływ innowacji społecznych na poprawę jakości życia osób zdrowych i osób z dysfunkcjami
- Wpływ innowacji społecznych na jakość życia społeczeństwa i środowisk lokalnych

**Uczestnicy:**

- **Jadwiga Odorzyńska-Kondek** – Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktury
- **Alina Woytowicz-Pomierna**
- **prof. dr hab. Katarzyna Szalonka** – Uniwersytet Wrocławski
- **prof. dr hab. Grażyna Światowy** – Uniwersytet Wrocławski
- **Hieronim Włodarczyk** – Stowarzyszenie Wielkopomoc
- **Myra Keryk** – Fundacja „Nasz wybór”
- **Bogdan Skrzypczak** – Laboratorium Innowacji Społecznych na UW, Collegium Civitas, prezes wspierania aktywności lokalnych CAL

**Innowacje to jest jedno z najczęściej używanych i bardzo różnorodnie rozumianych słów – prof. Anna Olejniczuk-Merta.**

**Agata Stafiej-Bartosik** we wprowadzeniu do dyskusji zwróciła uwagę, że w raporcie Komisji Europejskiej w ramach grupy roboczej „Defes” na temat ekosystemu wspierania przedsiębiorczości społecznej i innowacji społecznych, jednym z ważnych elementów dotyczących Polski był brak prawidłowych definicji innowacji i przedsiębiorczości społecznej. Podkreśliła, że jednym z kluczowych elementów odróżniających innowację społeczną od innych działań może być założenie o poprawie jakości życia ludzi.

**Jadwiga Odorzyńska-Kondek** zwróciła uwagę na dodatkowe trudności w zdefiniowaniu beneficjentów innowacji społecznych. Są to bowiem nie tylko ci, którzy doświadczają skutków działań, ale również ci którzy je inicjują i tworzą, a także ci, którzy je rozwijają. **Można je ogólnie opisać jako działania realizowane „dla społeczeństwa, ze społeczeństwem i przez społeczeństwo”. Zakładają zatem wspólnotę celów i dążeń oraz wspólnotę działań prowadzących do wspólnego dobra.** Panelistka zaznaczyła, że, podobnie jak inne działania, ocena innowacji wymaga trwałych wskaźników i konkretnych mierników. Wymieniła 3 najważniejsze wymiary innowacji społecznych: społeczny (tu miernikiem mogłaby być liczba inicjowanych aktywności czy ich trwałość), psychologiczny (z rozwojem beneficjentów i dbaniem o więzi czy ich poczuciem sprawstwa jako przykładowymi miernikami) i ekonomiczny (uwzględniającym w bilansie skuteczności zarówno dobra materialne, jak i niematerialne). Wyraziła

przekonanie, że trudności w znalezieniu mierników wynikają także ze wzajemnego przenikania się działań i warstw oddziaływania innowacji społecznych.

**Prof. Grażyna Światowy** zgodziła się, że przy ocenie innowacji, nie można pominąć wymiaru psychicznego. Jako trudność w mierzeniu innowacji społecznych wskazała przywiązanie do starych miar i do pozornej wiedzy o beneficjentach. **Skoro „nowego, młodego wina nie powinno się wlewać do starych bukłaków” tak w ocenianiu innowacyjnych projektów nie powinno się stosować wyłącznie starych, sprawdzonych wskaźników pomiaru efektywności ekonomicznej, trzeba szukać nowych rozwiązań. Wykorzystując badania jakościowe włączyć różne wskaźniki, także miary subiektywne ważne dla skalowania efektów odnoszących się do sfery psychicznej i społecznej.** Proces ten wymaga wnikliwego opracowania metodycznego, dokładnego rozpisania zestawu szczegółowych zmiennych objaśnianych i objaśniających użytecznych dla aplikowania i oceniania projektów dotyczących innowacji społecznych. Jak podkreślała prelegentka, w tym celu wskazane byłoby ujęcie interdyscyplinarne i rozważenie możliwości powołania zespołu specjalistów z zakresu różnych dziedzin wiedzy i ich zastosowań metodycznych. Panelistka wspomniała również o ciekawych doświadczeniach współpracy z osobami niepełnosprawnymi przy konferencjach naukowych, służących m.in. poznaniu lepiej swoich potrzeb i problemów.



Na niebezpieczeństwo odtwarzania znanych z innych działań ścieżek przy pomiarze innowacji społecznych zwrócił uwagę również **Bogdan Skrzypczak**. Przytoczył przykład działalności Centrum Paca 40, którą opiera na heterotopii, czyli wytwarzaniu nowej przestrzeni wzajemności. Działania Centrum przynoszą efekty, bo uruchamiają nowe pasje i umiejętności, chociaż są niezmiernie trudne do liczbowego przedstawienia. Uznał, że w większości projektów, 30% beneficjentów rzeczywiście staje się innowatorami w swoich mikrośrodkach, 30% doświadcza zmiany na mniejszą skalę, a z 30% nie dzieje się nic.

**Hieronim Włodarczyk** również wskazał jako przykład swoją organizację, w której podstawową miarą oceny efektywności jest liczba osób, którym udało się wyjść z bezdomności. Uznał, że jest to nie tylko wymierny efekt działań stowarzyszenia, ale jednocześnie zawiera w sobie wiele innych wymiarów społecznych i psychologicznych, które byłyby trudne do zmierzenia.

**Agata Stafiej-Bartosik** dodała, że dodatkową trudnością w opracowywaniu miar dla innowacji społecznych jest fakt, że innowacje nie mają tak naprawdę jednego beneficjenta, a liderów zmiany może być wielu. Dlatego należałoby odejść od myślenia o dobroczyńcach i beneficjentach i skupić się na dynamice zmiany i przyjrzeniu się wywołanej dyfuzji.

**Bogdan Skrzypczak** uznał, że szacowanie wartości innowacji czy jej mierzenie musi być dopasowane do jej świata innowacji i sposobu komunikacji beneficjentów. Podkreślił złożoność i istotność demokratycznej ewaluacji, która polega na porozmawianiu z beneficjami i ich autoewaluacji, spojrzenie na nową jakość życia ich oczami. Konieczność rozmowy z beneficjentami **podkreśliła także Mira Keryk**.

Na szeroką definicję beneficjentów innowacji społecznych i wymóg uwzględnienia w pomiarze oceny zarówno osób, na rzecz których działamy, jak i samych inicjatorów zmiany zwróciła uwagę także **Jadwiga Odorzyńska-Kondek**. Wyrzuciła przekonanie, że pomiar jest niezbędny w każdym działaniu, jednak przyznała, że w przypadku innowacji społecznych nie może być on rozpatrywany w kierunku wzrostu czy rozwoju, a w kategorii zmiany i pomiarów jakościowych. A odbiorcy innowacji, poza rozwojem kompetencji, powinni przede wszystkim zyskać umiejętności sterowania własnym dobrem i szczęściem. I w tym upatrywała zmiany jakości życia.

**Alina Wojtowicz-Pomierna** poruszyła wątek inwestorów i partnerów, dla których efekty i rezultaty działań są podstawą decyzji o sfinansowaniu projektu. Podkreśliła, że śladem projektów finansowych ze środków EFES, efekty innowacji społecznych należałoby postarać się przewidzieć, nazwać, a następnie pokazać. **Przestrzeń, w której zachodzą innowacje to ekosystem, w którym wszyscy się uczymy, w którym zachodzą procesy często nieprzewidywalne i w których możemy spodziewać się efektów, których nie zakładaliśmy na początku.** Zaznaczyła, że administracja publiczna jest także elementem tego ekosystemu, ponieważ inicjuje powstawanie potencjalnych innowacji. Popyt na innowacje społeczne szczególnie silnie przejawia się w obszarze zatrudnienia i dotyczy przedstawicieli tych grup, które z różnych przyczyn definiowane są jako wykluczone bądź zagrożone wykluczeniem z rynku pracy, w tym osób niepełnosprawnych z poważnymi ograniczeniami funkcjonalnymi. Aby skutecznie konkurować na rynku pracy osoby takie wymagają stworzenia im szczególnych, dostosowanych warunków pracy. Jako przykład innowacyjnego projektu, który wypełniał lukę w wiedzy na temat działań w obszarze zatrudnienia podała „Ramowe wytyczne w zakresie projektowania stanowisk, pomieszczeń

i otoczenia dla osób niepełnosprawnych o szczególnych potrzebach”, zrealizowany przez Biuro Pełnomocnika Rządu ds. Osób Niepełnosprawnych w Ministerstwie Rodziny Pracy i Polityki Społecznej.

**Prof. Katarzyna Szalonka** podzieliła się doświadczeniami z badań nad jakością życia osób z dysfunkcjami narządu wzroku w latach 2015 – 2016 na Dolnym Śląsku. Zauważyła, że niezbędne były wówczas zarówno ilościowe, jak i jakościowe metody badawcze.

Głos w dyskusji o mierzeniu innowacji dodał również **prof. Michał Kleiber** podkreślając możliwości jakie oferują nowe technologie. Za przykład podał organizację pomocy dla potrzebujących w Afryce, której sukces bazowania na statystykach można precyzyjnie zdefiniować na podstawie zdjęć satelitarnych.



**Moderator: prof. dr hab. Bolesław Rok,**  
Dyrektor Centrum Etyki Biznesu i Innowacji Społecznych  
Akademii Leona Koźmińskiego

**Poruszane tematy:**

- Rozwój i kreowanie innowacji społecznych przez organizacje pozarządowe i pozabiznesowe
- Koszty i efekty innowacji społecznych w organizacjach pozarządowych i pozabiznesowych

**Uczestnicy:**

- **Mirella Panek-Owsiańska** – prezeska Forum Odpowiedzialnego Biznesu
- **Andrzej Galik** – Krajowy Punkt Kontaktowy
- **Magdalena Kępka** – prezes Fundacji Robinson Crusoe
- **Maria Makowska** – Fundacja Szkoła Liderów
- **Jolanta Donat** – Fundacja integracja
- **Piotr Pawłowski** – Prezes Fundacji Integracja

**Prof. Bolesław Rok** rozpoczął dyskusję od pytania – po co mierzyć. Podzielił się zdaniem, że zwiększanie efektywności nie jest samo w sobie celem, lecz ma prowadzić do uzyskania efektu skali, której wciąż w Polsce brakuje. Zauważył również, że chociaż podejmowane są różne ważne wyzwania

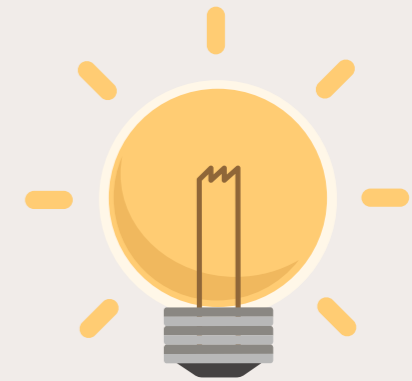
społeczne, to ostatecznie wskaźniki wykluczenia społecznego wcale tak radykalnie się nie poprawiają. Dlatego też w **miarę rozwoju metodologii należałoby zwiększać zakres oddziaływania społecznego, który mierzymy i podnoszenie jakości życia wszystkich, a nie tylko osób marginalizowanych.**

Podkreślił, że efektywność jest zawsze stosunkiem nakładów do rezultatów, co jednak nie oznacza że jest tożsama z rentownością. Obok rentowności ekonomicznej, społecznej i ekologicznej można wymienić bowiem odpowiedzialność czy przejrzystość, potwierdzenie, że innowacja rzeczywiście prowadzi do realizacji celów zgodnych ze zrównoważonym rozwojem. Zrozumienie motywacji agentów zmian i ich umiejętności jest istotnym elementem oceny ich działań czy pomiarów efektów innowacji społecznych. Profesor przypomniał także definicję oceny projektu w kategoriach „outputu”, „outcome’u” i „impactu”. Zwrócił uwagę na istotny wymiar pomiaru, jakim jest ocena wpływu. Może być ona dokonywana na trzech poziomach: w ramach bezpośredniego wpływu wywieranego poprzez własną działalność, następnie – pośrednio, czyli ocena wpływu w ramach relacji z partnerami, zarówno kontrahentami jak i organizacjami niekomercyjnymi, a także – w ramach możliwości wywierania nacisku na inne podmioty w zakresie ich wpływu. Na każdym z tych poziomów możemy mieć do czynienia ze zwiększaniem pozy-

tywnego wpływu, a także jednocześnie z minimalizacją negatywnego wpływu.

**Andrzej Galik** podkreślił, że innowacje społeczne zawsze podyktowane są lokalnymi wyzwaniami społecznymi, a skala projektu ma nie małe znaczenie przy ocenie ich efektów. Opowiedział o Programie Horyzont 2020, którego zadaniem jest zbadanie innowacyjności projektów europejskich. Wspomniał, że Polska zajmuje 128 miejsce w rankingu krajów innowacyjnych. Tłumaczył to m.in. niewystarczającą instytucjonalną stymulacją innowacyjności, ale też mniejszymi budżetami na projekty, po które sięgają polskie zespoły. Szanse na poprawę upatrywał w działaniach na rzecz innowacyjności Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz nauki współpracy i zwiększenia akademickiej mobilności.

**Piotr Pawłowski** przypomniał o przykładzie kampanii społecznej Fundacji, przeciwdziałającej parkowaniu nieuprawnionych kierowców na „kopertach”. Stwierdził, że 10 lat temu niezmiernie trudno było zmierzyć, czy zmiana myślenia faktycznie nastąpiła w społeczeństwie. Zmiana jednak musiała nastąpić, ponieważ w efekcie zmian prawa ruchu drogowego wysokość mandatu za parkowanie na kopcach wzrosła z 50 zł do 500 zł, a ilość punktów karnych z 1-ego do 5-ciu. Dopiero więc po wielu latach, dzięki przepisom prawa moż-





na było zmierzyć zmianę, która jeszcze 10 lat temu była niemożliwa do uchwycenia.

**Maria Makowska** opisała sposób funkcjonowania swojej fundacji, która od 24 lat zajmuje się wspieraniem różnorodnych liderów życia publicznego (od postów po softysów, od osób z kooperatyw spożywczych po wójtów, po osoby pracujące z osobami niepełnosprawnymi, od małych społeczności i wsi po metropolie). Jej zdaniem różnorodność beneficjentów jest bogactwem, które pozwala osiągać efekty rozwojowe, ale jest też ograniczeniem w kontekście mierzenia efektywności.

Wspomniała, że sprzyjająca kultura organizacyjna jest niezbędna do pojawienia się innowacji. Przyznała także, że jej zdaniem w Polsce mało jest organizacji, które w świadomy sposób włączają innowacyjność do każdego swojego działania.

**Bowiem innowacyjność oznacza zgodę na pewną porażkę.**

Postawiła tezę, że wciąż nie ma wystarczającego przepływu wiedzy pomiędzy organizacjami a biznesem, szczególnie w kontekście innowacyjności. Dlatego należałoby się cofnąć o kilka kroków i stworzyć najpierw system zarządzania wiedzą, który pozwoli na zbudowanie w organizacjach kultury sprzyjającej innowacji i dopiero wtedy zacząć działać na rzecz trwałej zmiany społecznej i starać się ją zmierzyć. Podkreśliła, że odpowiedzialność za zbudowanie takiej kultury spoczywa na liderach, którzy powinni umożliwiać i zachęcać do innowacyjności, tworzyć przestrzeń do jej rozwoju i rozumieć, że inwestycja w ludzi i zespół jest niezbędna.

W dyskusję panelową włączyła się również publiczność. Pani profesor **Barbara Rymśa z Instytutu Badawczego Dróg i Mostów** zaznaczyła, że pojęcie innowacyjności zawiera w sobie pewien czynnik nowości rozwiązania, nie może dotyczyć roz-

wizań, które funkcjonują na rynku od wielu lat. Ocena efektywności działań prospołecznych to zadanie szalenie trudne, a dyskusja dlaczego należy oceniać te efekty powinna dotyczyć nie tylko organizacji pozarządowych. Podkreśliła ponadto, że mierniki oceny działalności są zależne od specyfiki działalności jednostki.

Natomiast **Joanna Morawska z Uniwersytetu Adama Mickiewicza** w Poznaniu wskazała na aspekt odpowiedzialności za mierzenie efektów. Nie tylko jak, ale również kto. Wyraziła obawę, że „Bardzo często wydaje mi się, że organizacje, które wdrażają innowacje nie mają zasobów, czasu, możliwości ani metodologii, żeby dokonać odpowiedniego pomiaru.” Zwróciła również uwagę na lukę do wypełnienia przez uczelnie wyższe w zakresie wpływu innowacji społecznych.

**Prof. Rok** przychylił się do powyższej opinii na temat braku odpowiedniego poziomu współpracy pomiędzy środowiskiem akademickim, biznesem, a organizacjami społecznymi.

**Paweł Pawłowski** przytoczył kolejny przykład z Integracji, dotyczący projektów związanych z architekturą i społecznością w serwisach internetowych. Opowiedział, że chociaż istnieją różne regulacje prawne, to architekci nie do końca się dobrze na tym znają, a przepisy są na tyle ułomne, że dostępność usług dla osób niepełnosprawnych wciąż pozostawia wiele do życzenia. Pomiar działań na rzecz zmian jest niezwykle trudny. To, co jednak można zmierzyć w tym przypadku, to pieniądze, które wydawane są na poprawę (bądź naprawę) barier architektonicznych czy cyfrowych. Dobrym sposobem jest także audyt i sprawdzenie, kto w rzeczywistości ma dostęp do danych usług.

**Mirella Panek-Owsiańska** zwróciła uwagę na potrzebę interdyscyplinarnego, międzysektorowego podejścia do mierzenia innowacji społecznych i stworzenia grupy złożonej z różnych ekspertów, która mogłaby się zastanowić nad miernikami i wskaźnikami pomiaru innowacji społecznych. Poleciała także publikację, dostępną na portalu [odpowiedzialnybiznes.pl](http://odpowiedzialnybiznes.pl) pt.: „Mierzenie efektywności i wpływu społecznego działań CSR”, w której można znaleźć konkretne przykłady mierzenia różnych inicjatyw społecznych.



**Moderator: prof. dr hab. Witold Orłowski,**  
rektor Akademii Finansów i Biznesu Vistula

**Poruszane tematy:**

- Udział organizacji biznesowych w kreowaniu i rozwoju innowacji społecznych
- Monitorowanie i mierzenie efektów realizowanych innowacji społecznych. Wybrane przykłady.

**Uczestnicy:**

- **prof. dr hab. inż. Wiesław Nowiński** – UKSW
- **Julia Patorska** – Deloitte
- **Paweł Niziński** – BETTER.
- **Tomasz Kierzkowski** –  
Dyrektor Departamentu PKO SA
- **Artur Nowak-Goćławski** –  
Grupa ANG SA
- **Joanna Rudawska** –  
Kielecki Park Technologiczny

**Prof. Witold Orłowski** rozpoczął dyskusję od tezy, że bez współpracy sektora biznesu i sektora społeczeństwa obywatelskiego nie jest możliwe zbudowanie efektywnych innowacji społecznych. Zachęcił panelistów do ścinania się różnych punktów widzenia, aby stworzyć jedno, wspólne rozwiązanie. Zaznaczył, że bez wspólnego języka porozumienia, trudno będzie o efektywną współpracę.

**Artur Nowak-Goćławski** zauważył, że każda innowacja i każda aktywność społeczna jest warta uznania i szacunku. Problem z przyjrzeniem się efektom tych działań bierze się natomiast z tego, że nie mają jeszcze odpowiedniej skali. Opowiedział o swoich doświadczeniach z zarządzania spółdzielnią. Przyznał, że są działania, w których z góry zakłada dłuższą perspektywę początku mierzenia. Wspominał także, że aż 60% wskaźników pomiaru w jego organizacji nie dotyczy jednak ekonomii, a wskaźników pozabiznesowych. Jako jedną z dostępnych metod mierzenia wpływu społecznego, polecił poddawanie się różnym rankingom, które uczą większej efektywności działań.

W trakcie dyskusji **Tomasz Kierzkowski** wskazał na wagę planowania i zarządzania finansowego w organizacjach ekonomii społecznej. Kompetencje pracowników tych organizacji w zakresie finansowym pozwalają znacznie lepiej planować, a następnie monitorować podejmowane działania. Właściwie prowadzony system monitorowania jest z kolei podstawą do prowadzenia ewaluacji działań. Większa dbałość o zarządzanie finansowe jest także podyktowana zmianą zasad funkcjonowania programów finansowanych z funduszy unijnych, z których korzysta wiele podmiotów ekonomii społecznej. O ile do tej pory dominowały granty, w nowej perspektywie coraz większą rolę odgrywają zwrotne instrumenty finansowe (np. niskoprocentowane kredyty). Jeśli zatem organizacje

trzeciego sektora chciałyby z takich instrumentów finansowych korzystać, nieodzowne jest zwiększenie kompetencji w zakresie finansowym. Przytoczył przykład współpracy z Ashoką przy programie „społeczny startup”, który ma promować przedsiębiorstwa społeczne. Zwrócił uwagę na coraz większą chęć odejścia organizacji społecznych od finansowania opartego wyłącznie na dotacjach, grantach czy darowiznach. Szansy rozwoju innowacji upatrywał w niskoprocentowych pożyczkach, które zapewniają większą niezależność finansową, a jednocześnie pozwalają rozwijać się strukturalnie państwowym, które mogą wspierać innowacyjność.

**Joanna Rudawska** przyznała, że wyniki efektywności innowacji społecznej są niezbędne do rozmów z partnerami biznesowymi. Aby osiągnąć trwałą zmianę w społeczeństwie konieczna jest współpraca międzysektorowa, co wielokrotnie zostało podkreślone przez pozostałych panelistów i uczestników konferencji. Przytoczyła przykład swojej organizacji, zrzeszającej 42 instytucje, których celem działania jest podniesienie dobrobytu społeczności. Rolą tego typu instytucji, jest inicjowanie kontaktów pomiędzy uczelniami, firmami, lokalną i regionalną administracją publiczną, organizacjami pozarządowymi. Na koniec podkreśliła, że aby budować ekosystem współpracy, w obszarze innowacji społecznych, należy lepiej i intensywniej wykorzystywać infrastrukturę oraz pozostałe zasoby parków technologicznych.

**Paweł Niziński** opowiedział o doświadczeniach swojej firmy z markami, zrównoważonym rozwojem, dialogiem społecznym przedinwestycyjnym oraz wprowadzaniem innowacji społecznych. Przytoczył wątpliwości przed jakimi stał w momencie wyznaczenia mierników dla programów jak np. „Podziel się posiłkiem” czy dialog społeczny dla firmy KGHM. Podkreślał, że zawsze najważniejsza była autodiagnoza, czyli zastanowienie się nad motywacjami innowacji społecznych, ich celami. Dopiero w dalszej kolejności można zacząć opracowanie listy niezbędnych mierników. Zaznaczył jednak, że niektóre wskaźniki innowacji społecznych można zmierzyć dopiero po określonym czasie, w którym mogła dokonać się zmiana społeczna. **Dynamika zmian jest bowiem trudna do zmierzenia. Aby zrozumieć dokąd chcemy dojść, musimy jednak sprawdzić, na jakim etapie naszej drogi jesteśmy.**

Uniwersalność wskaźników finansowych podkreślała **Julia Patorska**. Stwierdziła, że każdej organizacji zależy bowiem na tym, aby każdy pieniądz był jak najefektywniej wydatkowany i na sprawdzeniu, czy zostały osiągnięte cele, które sobie postawiła. Wspomniała także o mierniku w postaci procentowego ujęcia progresu bądź regresu, przydatnym w momencie mierzenia zmiany.



W dyskusję włączył się również **Tomasz Kafel z Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie** odnosząc się do dominacji ilościowych pomiarów, których ekonomia doświadcza w ostatnich latach. W swojej wypowiedzi zwrócił uwagę na to, że wszyscy mamy tego świadomość, że odwoływanie się do PKB jako miernika sukcesu gospodarki doprowadziło do tego, że mamy dzisiaj takie a nie inne problemy w skali świata. Zaznaczył przy tym, że istotny jest pomiar rezultatów i włączenie środowiska organizacji pozarządowych do tego, żeby decydowały o tym co mierzyć.

**Paweł Niziński** zwrócił uwagę na potrzebę znalezienia wspólnej płaszczyzny międzysektorowej, która pozwoli na zmierzenie się z wyzwaniem przedefiniowania co rozumiemy pod pojęciem sukces.

**Jadwiga Odorzyńska-Kondek z IBRKK** podzieliła się z panelistami refleksją dotyczącą wyzwania jakim jest mierzenie innowacji społecznych: nie ma innowacji społecznych jeżeli nie bierzemy pod uwagę, jakie zmiany zachodzą w ludziach uczestniczących i to po obu stronach. Tych, którzy tworzą te innowacje oraz tych, którzy z nich korzystają. Podkreśliła, że **problem z mierzeniem zmian zachodzących w ludziach, wynika między innymi z różnorodności dynamik oraz zjawisk psychologicznych zachodzących podczas interakcji.**

**Artur Nowak-Gocłowski** podał różne sposoby mierników stosowanych w spółdzielniach, jak np. procent przychodów w spółdzielni, który trafia do pracowników w sposób bezpośredni, zaangażowanie pracowników w sprawy wspólne czy godziny wolontariatu.

**Agata Stafiej-Bartosik** zachęcała do przyjrzenia się innowacjom społecznym z perspektywy łańcucha przyczynowo-skutkowego, stosowanego przez innowatorów w Ashoco. Polega to na zdiagnozowaniu problemu, zdefiniowaniu działań i zastanowieniu się w jaki sposób grupy odbiorców mogą pomagać w dalszym rozwoju innowacji.

**Dlaczego ludzie bezdomni są bezdomni? Nie dlatego, że nie mają domu. Najczęściej nie mają poczucia zakorzenienia, bo są samotni, bo nie mają wspólnoty. W takim razie naszym zadaniem będzie stworzenie tej wspólnoty. Musimy zbudować ich poczucie sprawczości, poczucie podmiotowości. Zróbmy więc dom, w którym będziemy razem mieszka-**

**li, gdzie stworzymy miejsca pracy, a oni będą nam pomagać w pomaganiu kolejnym osobom.**

Konieczność inwestycji w innowacje społeczne poprzez rozwinięcie przesunięcia strategii inwestycyjnej w kierunku „miękkim” podkreślił **prof. Wiesław Nowiński**. Przekonywał o wartości inwestowania w infrastrukturę ludzką, którą można zbudować na dwóch filarach. Pierwszy to naukowcy, innowatorzy, przedsiębiorcy, eksperci, a drugi to młode talenty, wsparcie utalentowanej młodzieży. Podkreślał korzyści płynące ze stworzenia generatora narodowej własności intelektualnej, który będzie koncentrował kapitał intelektualny, przyczyniający się do wzrostu gospodarki krajowej. Zauważył, że

kształcenie nowej generacji liderów etyczno-innowacyjnych, ułatwienie rozwoju firm o wysokich technologiach jest także celem projektu Polska++, który ma tworzyć i zapewniać ochronę dla narodowej własności intelektualnej.

**Prof. Orłowski** podkreślił raz jeszcze poruszaną kwestię problemu niskiego kapitału społecznego w Polsce i związanego z nim braku współpracy międzysektorowej i trudności w budowie współgospodarki.



# REFLEKSJA POKONFERENCYJNA



## REFLEKSJA POKONFERENCYJNA

**prof. dr hab. Anna Olejniczuk-Merta**

Mierzenie efektów innowacji społecznych służy podnoszeniu jakości życia społeczeństwa.

Dotyczy oceny wszystkich odbiorców działań i pomaga w podnoszeniu jakości ich życia oraz sprawdzaniu postępów w tym zakresie.

Pomiar efektów innowacji społecznych ma charakter ilościowy i jakościowy.

**Mierzenie efektów innowacji społecznych wymaga:**

### INTERDYSCYPLINARNOŚCI

Różnorodność otoczenia, w którym przychodzi realizować innowacje uświadamia nam jednoznacznie, że nie możemy innowacji społecznych rozważać w kategorii branżowej. Interdyscyplinarność, łączenie różnych branż i różnych sektorów staje się rzeczą niezbędną.

### EKOSYSTEMU WSPÓŁPRACY

Innowacje społeczne nie mogą funkcjonować bez mierzenia. Bez wspólnego języka nie uda się ich włączyć w ekosystem zmian.

### RZETELNOŚCI, SYSTEMATYCZNOŚCI I DOGŁĘBNOŚCI BADAŃ

Innowacje społeczne są odpowiedzią na bardzo różne problemy, które trudno jest usystematyzować. Dlatego to przede wszystkim świadomość celu działań i rzetelność badacza są niezbędne dla skuteczności pomiaru innowacji.



ORGANIZATORZY



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego



MINISTERSTWO  
ROZWOJU

PARTNER MERYTORYCZNY

**better.**

PATRONAT HONOROWY



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego



MINISTERSTWO  
ROZWOJU

