

## SOCIÁLNÍ INOVACE

Anna Kadeřábková, Centrum inovačních studií VŠEM

### Struktura

- I. Klíčové pojmy
- II. Inovační projekty
- III. Fáze, typy, dynamika inovací
- IV. Hodnocení impaktu

### I. Co je sociální inovace

CO - Novost a zlepšení (realizované): vytváří sociální impakt

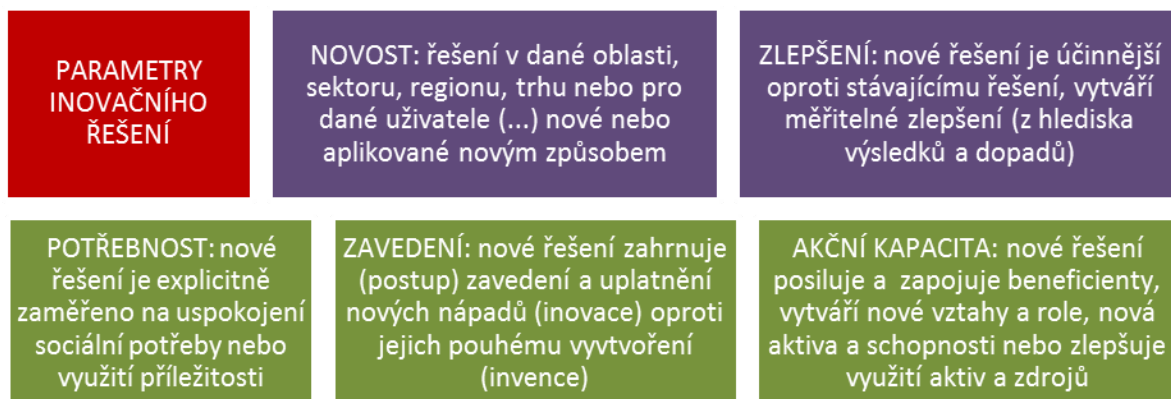
KDO - Inovátoři (sektory): vláda, podniky, grantová ekonomika, domácnosti

PROČ - Význam: vyšší produktivita (např. veřejných služeb) & řešení společenských výzev

JAK - Inovační životní cyklus: nápady, prototyp/pilotáž, implementace, scaling

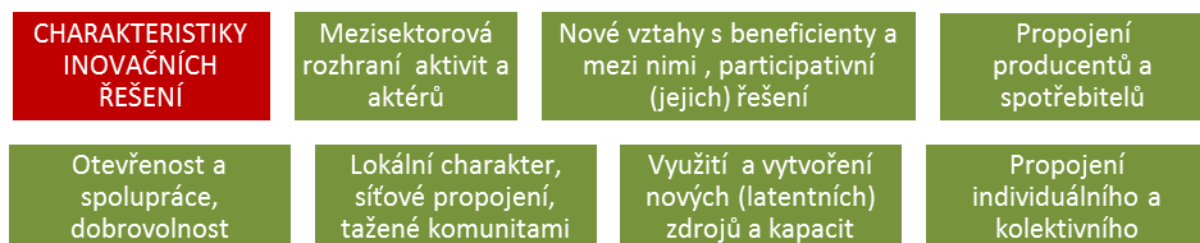
S KÝM - Spolupráce a interakce: napříč sektory, obory, aktéry & Angažovanost: uživatelů, příjemců

### Jaké jsou parametry inovačního řešení



### II. Inovační projekty

#### Charakteristiky inovačních řešení



### Charakteristiky inovačních projektů

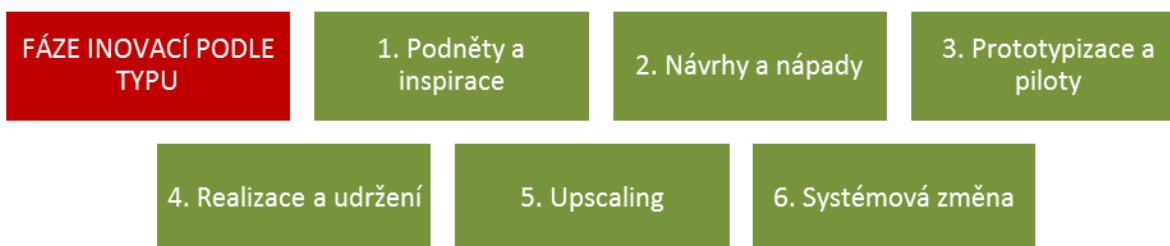
Podněty a inspirace	Postupy identifikace problému/příležitosti a jeho/její příčiny ( <b>diagnóza</b> ), získání pozornosti k tématu ( <b>zviditelnění</b> ) pro potenciální stakeholdery. Postupy <b>mapování</b> /vyhodnocení uplatnění nového přístupu (např. v zahraničí).
Návrhy a nápady	Postup od námětu k vytvoření návrhu projektu, využití kreativních a interaktivních metod, aktivní zapojení beneficentů a stakeholderů ( <b>participace a partnerství</b> ).
Potřebnost	<b>Stávající řešení</b> problému nebo využití příležitosti je (dlouhodobě) nedostatečné nebo nevhodné. Důvody neuspokojivého řešení (přetrvávajícího nebo očekávaného problému nebo nevyužití příležitosti) a <b>potřebnost</b> nového přístupu.
Komplexnost	Problém/příležitost a jejich inovativní řešení jsou zasazeny do <b>kontextu</b> dalších řešení, politik, strategií v daném oboru, regionu, zemi (holistický přístup). Vyhodnoceny jsou <b>souvislosti</b> problému/příležitosti a inovačního řešení.
Novost	Podstata <b>novosti</b> přístupu (oproti stávajícímu řešení), např. novost pohledu na problém/příležitost, novost cílové skupiny. Jde o vytvoření <b>vlastní inovace</b> nebo <b>přenos</b> /přizpůsobení inovace vytvořené jinde. <b>Rádus</b> inovace, tj. v jakém měřítku jde o nové řešení (organizace, region, země, obor, cílová skupina).
Zlepšení	Podstata <b>zlepšení</b> nového řešení oproti stávajícímu. Srovnání stávajícího řešení a projektovaného zlepšení, důvody pozitivního rozdílu. Možnosti a způsoby <b>měření</b> tohoto zlepšení a jeho přínosu.
Proces	<b>Procesní</b> charakteristiky nového řešení, např. sociální učení, interaktivita, otevřenost, crowdsourcing, síťování/sdílení, kolaborativní práce, kreativita, angažovanost, participace, empowerment, sociální/vztahový kapitál, změna chování.
Zapojení cílových skupin	Orientace na <b>uživatele</b> , tj. (inter)aktivní zapojení, účast na spoluvytváření projektu (řešení), podíl na rozhodování o jeho směřování, soustavná <b>zpětná vazba</b> od uživatelů, přizpůsobení projektu měnícím se potřebám, soustředění na silné stránky jednotlivců (skupin) a jejich aktivizaci.
Dopad na cílové skupiny	Trvalost a konkrétnost <b>dopadu</b> inovace na cílové skupiny, zvýšení <b>potenciálu</b> cílových skupin a jejich schopnosti zapojení do <b>řešení</b> vlastních problémů/využití příležitostí (po skončení podpory), přínos projektu pro zlepšení <b>sociálního uznání</b> cílové skupiny.
Různorodost a partnerství	<b>Způsoby</b> propojení (forma a intenzita interakce) <b>různorodých</b> subjektů (sektorová/institucionální diverzifikace partnerů), řešení <b>multidisciplinárních</b> problémů (oproti omezení na jejich dílčí aspekty), <b>sdílení</b> cílů, znalostí, odpovědnosti (a případně financování).
Praxe a šíření	Způsoby <b>realizace</b> inovačního řešení v praxi (test, pilot). <b>Forma</b> přenositelného výstupu a způsob jeho <b>šíření</b> , získání zpětné vazby. Podpora šíření inovačního řešení a zapojení (potenciální) zájmové komunity (odborné, politické, regionální).



Upscaling a udržitelnost	Postupy <b>upscalingu</b> inovačního řešení a jeho záběr (územní, oborový, skupinový). <b>Další aktivity</b> , které projekt může vyvolat nebo inspirovat. Podmínky a forma <b>pokračování</b> inovačního řešení po skončení poskytované podpory.
Mainstreaming	Možnosti/podmínky <b>mainstreamingu</b> inovačního řešení a jeho záběr, tj. využitelnost v širším kontextu (oproti původnímu), využitelnost třetími stranami, schopnost soustavného zlepšování, vytváření příležitostí pro učení a spolupráci.
Evaluace	Způsoby evaluace <b>průběhu řešení</b> projektu (fáze a kritéria hodnocení), včetně získávání a zohledňování zpětné vazby klíčových aktérů. Možné varianty <b>dalšího postupu</b> a způsoby rozhodování o jejich volbě.
Rizika a změny	Rizika inovačního řešení, způsoby jejich <b>vyhodnocování</b> a zohlednění v evaluaci průběhu. Relace inovačních rizik a přínosu projektu v jednotlivých fázích. Nastavení <b>možných změn</b> v průběhu řešení, stanovení <b>kontrolních bodů</b> (bodů zlomu) pro předčasné ukončení.
Nové kvalifikace a dovednosti	Vytváření nových kvalifikací a dovedností při inovačním řešení, např. komunikace, učení se zkušeností (včetně negativních), urovnávání konfliktů, inkluzivní vize, klientského zaměření, projektového managementu a inovační změny, týmové práce, brokerage, vedení, tj. v oblastech, které vyžadují mezioborový a meziorganizační přístup v multikulturních kontextech, územně specifickou organizační kapacitu, partnerství, schopnost vizualizace budoucnosti, identifikace nových a účinných postupů.

### III. Fáze, typy, dynamika inovací

The Open Book of Social Innovation



### Fáze cyklu a typ podpůrného nástroje

Fáze inovačního cyklu	Podpůrný nástroj
Vytváření nových nápadů zdola a mobilizace občanů pro tvorbu zaměstnanosti a sociální začlenění	Malé granty pro lokální iniciativy zaměstnanosti, nevládní organizace nebo organizace podporující znevýhodněné skupiny
Vývoj, testování a validace inovačních přístupů a praktik	Projektová podpora stakeholderům a veřejné správě k jejich proreformní mobilizaci a empowermentu
Získávání a konsolidace zásoby dobré praxe a úspěšných příkladů k šíření a přenosu	Zakázky na vytvoření vhodných zásobníků znalostí/informací a na vytvoření nástrojů (kapacit) pro jejich šíření

Umožnění sociálních inovací a změny budování mostů a využitím synergií mezi nesouvisejícími systémy, institucemi nebo podpůrnými aktivitami	Stimulace a podpora vytváření nových forem partnerství mezi klíčovými stakeholdery a vládními úrovněmi
Testování hypotéz prostřednictvím experimentů	Podpora sociálních experimentů, zejména metod a nástrojů pro odpovídající evaluaci a pro rozvoj (upscaling) osvědčených postupů
Zvýšení povědomí, vytváření kapacit a mobilizace pro změnu mezi vládními úředníky a tvůrci rozhodnutí	Podpora platform sdíleného učení a sítí, zejména peer-to-peer učení
Podpora změny struktur, organizací a institucionálních rámců	Podpora shora pro replikaci, osvojení a rozvoj (šíření) testovaných inovací, které vykazují zřejmou superioritu nad stávající praxí

### Dynamika inovací (fáze a pasti)



### IV. Hodnocení impaktu

#### Kritéria SozialMarie

- Novost nápadu – nový sociální přístup nebo řešení, nový pohled na sociální problém, nové sociální otázky, nové cílové skupiny
- Přístup k cílové skupině – konkrétnost a dlouhodobost přínosu, zvýšení potenciálu, podpora společenské pozice cílových skupin
- Inovace v realizaci – inovačnost, efektivnost, kreativnost, odvaha, jaké jsou efekty a pro koho, proměnlivost projektu se změnami potřeb, spolupráce mezi různými obory, kompetencemi, skupinami, udržitelnost projektu a jeho efektů

- Inovace ve vnímání – integrace inovace do lokálního a regionálního prostředí, podpora dialogu a spolupráce s ostatními subjekty, přitažení zájmu médií, sponzorů, politiků, organizací, specifické přístupy v komunikaci s vnějším prostředím

### Příklady metod

- Měření veřejné hodnoty
- Měření životního uspokojení
- Metody sledování fyzického prostředí
- Operační metriky
- Standardní metody oceňování investic
- Srovnávací monitoring
- Analýza nákladů a přínosů
- Balanced Scorecard
- Metody vyjádřených/ odhalených preferencí
- Uživatelem vytvořené metriky
- Průzkumy uživatelských zkušeností
- Matice sociálního účetnictví
- Benchmarky výsledku
- Měření DALY, QALY
- Hodnocení jako učení
- Hodnocení sociálního impaktu (TRASI)
- Sociální výnos investic (SROI)
- Metody smíšené hodnoty

### Hodnocení jako proces učení

#### Stanovení cílů

- podle fáze řešení a typu intervence

A. Typ intervence	B. Fáze řešení (díličí cíle)			
	identifikace problému, jeho příčin, možností řešení	vývoj postupu řešení (prototyp, příprava pilotu)	demonstrace a zlepšování (pilotáž navrhovaného řešení)	rozvoj a udržení (replikace řešení a jeho rozšíření)
získání, šíření, interpretace, sdílení znalostí	1. Identifikace kontextu problému, kořenů příčin, dopadů a rozsahu.	2. Formulace hypotéz a vytvoření výzkumné metody.	3. Prokázání hypotéz.	4. Osvojení nových znalostí a jejich široké použití při řešení problému.
vývoj/poskytnutí služby/ produktu dle poptávky	5. Identifikace potřeb cílových uživatelů a poptávky po službě/ produktu.	6. Demonstrace funkčního vzorku služby/ produktu.	7. Pilotáž poptávky cílové skupiny po produktu/službě.	8. Plné uspokojení poptávky všech cílových subjektů po produktu/službě.
zvýšení, rozvoj kapacit a kvalifikací jednotlivců a organizací	9. Identifikace kapacitních a kvalifikačních nedostatků a poptávky po programu/projektu.	10. Vytvoření variant programu/projektu a výběr nejvhodnějšího modelu.	11. Pilotní uplatnění nových znalostí/kvalifikací cílovými subjekty.	12. Kapacitní/ kvalifikační potřeby všech cílových subjektů plně uspokojeny.
motivace a sdílení informací pro pozitivní změny chování	13. Identifikace kontextu problému, kořenů příčin, dopadů a rozsahu.	14. Vytvoření variant programu/projektu a výběr nejvhodnějšího modelu.	15. Pilotní prokázání nového chování cílových subjektů.	16. Vyřešení problému díky mainstreamingu nového chování cílových subjektů.

vytvoření umožňujících systémů/ infrastruktury pro změnu	17. Identifikace systémových nedostatků v koordinaci, důvěře a přístupu.	18. Vytvoření variant řešení nedostatku a výběr nejvhodnějšího řešení.	19. Účinné řešení použito průkopnickými uživateli.	20. Odstranění systémových nedostatků díky mainstreamovému uplatnění řešení.
podpora změny politiky/implementace	21. Identifikace kontextu problému a potenciální role politiky	22. Vytvoření politických variant a výběr nejvhodnějšího řešení.	23. Přijetí nové politické pozice progresivními lídry.	24. Zlepšení problému díky plnému zavedení a uplatnění nové politiky.

### Evaluační otázky (příklad)

<b>IV. ZMĚNY CHOVÁNÍ</b>
<b>13. Identifikace kontextu problému, kořenů příčin, dopadů a rozsahu:</b> Je plně identifikována podstata problému? Jsou plně identifikovány kořeny příčin problému? Jsou identifikovány relevantní související problémy? Jsou identifikovány cílové skupiny? Je dostatečně pochopen kontext chování cílových skupin? Byla odhadnuta poptávka cílových skupin po programu/projektu? Byly zohledněny poznatky z předchozích podobných aktivit? Postačuje pochopení problému k vývoji variant programu/projektu?
<b>14. Vytvoření variant programu a výběr nejvhodnějšího modelu:</b> Cílje navrhovaná varianta žádoucí změnu chování? Zohledňuje varianta zkušenosti s podobnými programy/projekty? Jsou předpokládáné krátkodobé a dlouhodobé efekty varianty lepší oproti alternativním přístupům? Je navrhovaná varianta realizovatelná z hlediska nákladů, případně dalších hledisek? Je pilotáž dostatečně zdůvodněna?
<b>15. Pilotní prokázání nového chování cílových subjektů:</b> Jak dobře vykazují cílové skupiny žádoucí chování? Cílje program/projekt účinně identifikované nedostatky, jak bylo předpokládáno? Byly ošetřeny nezamýšlené nebo negativní dopady programu/projektu? Byla pilotáž dokončena a výsledný model finalizován? Je program/projekt nákladově efektivní a realizovatelný ve větším rozsahu? Je dostatečně zdůvodněn scaling?
<b>16. Vyřešení problému díky mainstreamingu nového chování cílových subjektů:</b> Funguje finální řešení v rozsáhlejší nebo různorodější populaci? Vykazuje finální řešení dopad v čase a rozsahu? Staly se nové způsoby chování modelem pro cílové skupiny a osvojily si je i ostatní subjekty? Obstojí finální řešení v měnícím se kontextu a prostředí?

### SozialMarie

[www.sozialmarie.org](http://www.sozialmarie.org)

Termín ukončení výzvy pro stávající ročník 5. února 2013

Kontaktní osoba: Petra Abrahámová, [petra.abrahamova@sozialmarie.org](mailto:petra.abrahamova@sozialmarie.org)

