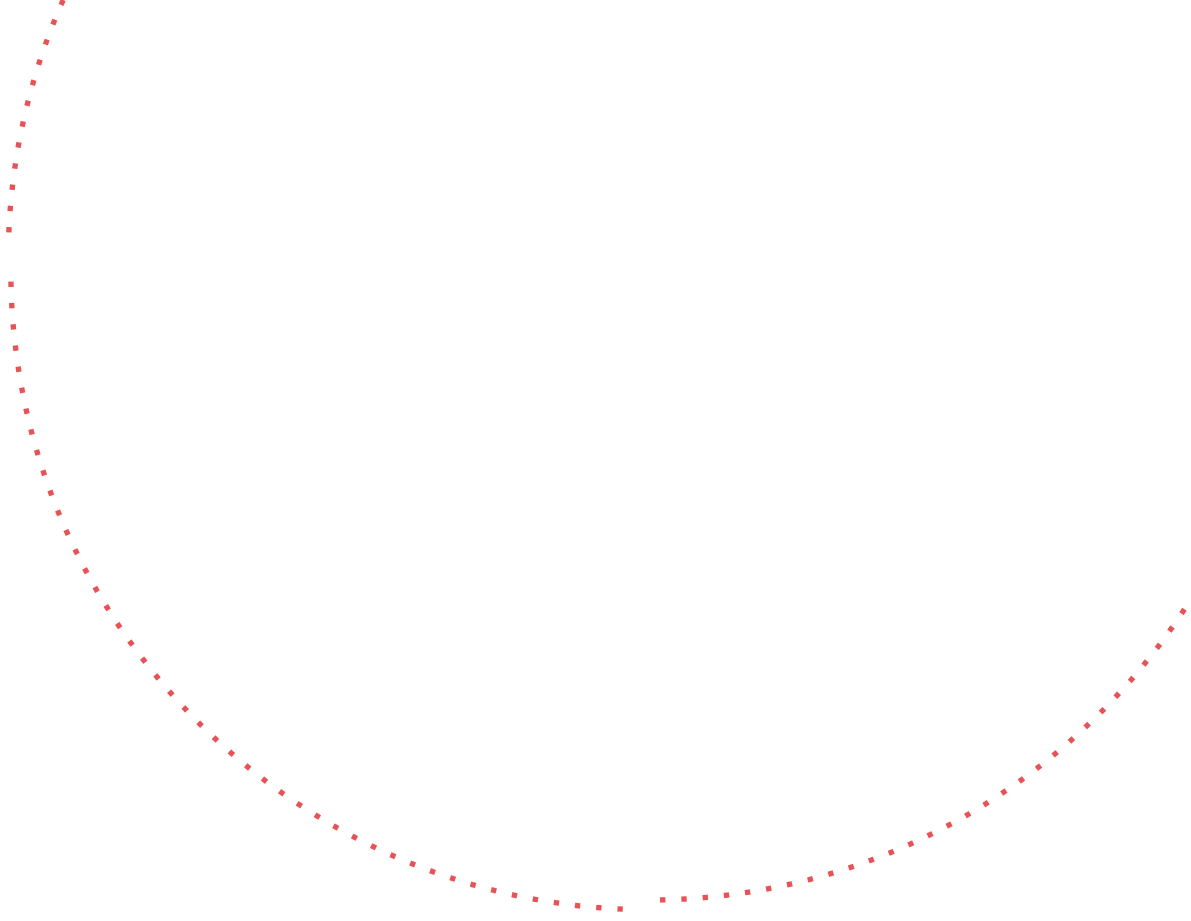




Eksperymenty społeczne

Praktyczny przewodnik dla projektodawców

*Społeczna
Europa*



Niniejsza publikacja została przygotowana na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej i jest polskim tłumaczeniem opracowania „Social Experimentations: A practical guide for project promoters”, udostępnionego przez Komisję Europejską na licencji Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0). Originalna wersja dostępna jest pod linkiem: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f999b770-e342-11ec-a534-01aa75ed71a1/language-en>

Publikacja w wersji polskiej jest udostępniona na licencji Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0).



KOMISJA EUROPEJSKA

Dyrekcja Generalna ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego – Prace, Umiejętności i Polityka Społeczna
 Jednostka EMPL.D.1 – Polityka Społeczna, Gwarancje dla Dzieci, Komitet Ochrony Socjalnej
 Osoba do kontaktu: Pan Jiri SVARC
 E-mail: jiri.svarc@ec.europa.eu
 Komisja Europejska
 B-1049 Bruksela

Niniejszy dokument przygotowano dla Komisji Europejskiej, jednakże odzwierciedla jedynie stanowisko autorów, a Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek konsekwencje ponownego wykorzystywania niniejszej publikacji. Więcej informacji na temat Unii Europejskiej można znaleźć w Internecie (<http://www.europa.eu>).

Niniejszy przewodnik autorstwa Armelli Ledan, starszego specjalisty ds. innowacji społecznych w AEIDL, powstał na zlecenie Dyrekcji Generalnej ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego (DG EMPL – Komisja Europejska), przy wsparciu koncepcyjnym i metodologicznym dla warsztatów współtworzenia ze strony Ines de Agueda, Chiary Rutolo i Oliviera Schulbauma z Fundación Goteo/Platoniq. DG EMPL zleciła przygotowanie niniejszego przewodnika w ramach zadania „Ocena i publikowanie wyników naborów wniosków w zakresie innowacji społecznych finansowanych w ramach „Programu UE na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych (EaSI) na lata 2014-2020”, a nadzór nad jego przygotowaniem sprawowała Katalin Somody (Jednostka D.1 – Polityka Społeczna, Gwarancje dla Dzieci, Komitet Ochrony Socjalnej, Risto Raivio (Jednostka G.1 – Europejski Fundusz Społeczny Plus) i Oana Leborgne (Jednostka A.3 – Budżet i Cykl Planowania).

Autor chciałby serdecznie podziękować wszystkim organizatorom projektów EaSI z okresu 2014-2020, którzy intensywnie przyczynili się do przygotowania niniejszego przewodnika w trakcie procesu jego współtworzenia. Korzyści płynące z ich różnorodnych i praktycznych doświadczeń miały kluczowe znaczenie dla przygotowania takiego przewodnika.

Wersję roboczą przewodnika ukończono w kwietniu 2022 r.

Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek konsekwencje ponownego wykorzystywania niniejszej publikacji.

Luksemburg: Urząd Publikacji Unii Europejskiej, 2022 r.

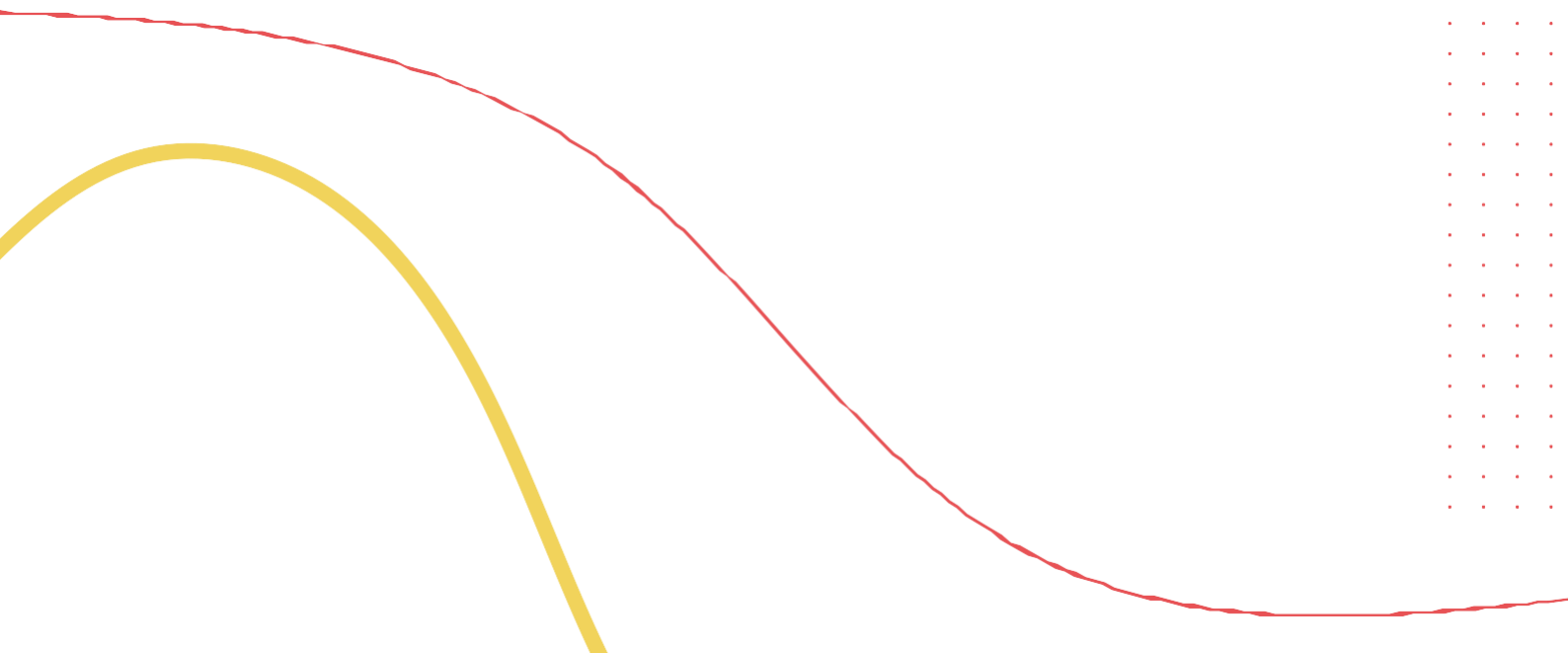
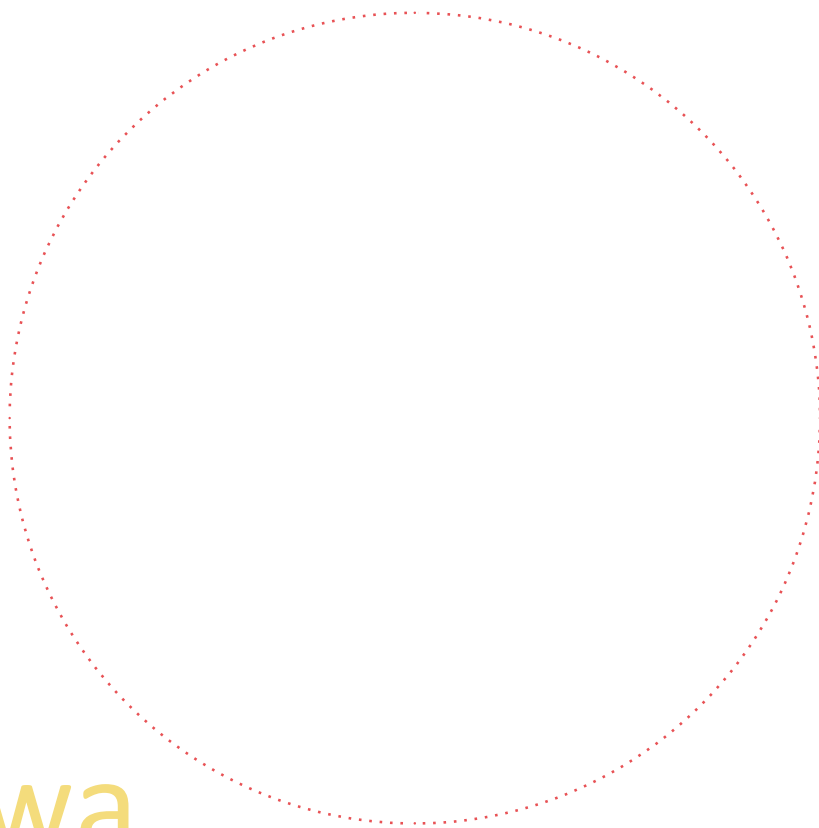
© Unia Europejska, 2022



Polityka ponownego wykorzystywania dokumentów Komisji Europejskiej jest prowadzona zgodnie z decyzją Komisji 2011/833/UE z dnia 12 grudnia 2011 r. w sprawie ponownego wykorzystywania dokumentów Komisji (Dz. Urz. UE L 330 z 14.12.2011, str. 39).

O ile nie wskazano inaczej, ponowne wykorzystywanie tego dokumentu jest dozwolone na licencji Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Oznacza to, że ponowne wykorzystywanie jest dozwolone pod warunkiem podania odpowiednich informacji i wskazania wszelkich zmian. W przypadku wykorzystywania lub powielania fragmentów niebędących własnością Unii Europejskiej konieczne może być uzyskanie zgody bezpośrednio od odpowiednich właścicieli praw.

Przedmowa





Żyjemy w szybko zmieniającym się świecie. Przechodzenie na gospodarkę niskoemisyjną i w coraz większym stopniu cyfrową, zmiany demograficzne, kryzys COVID-19 i kwestie migracji to przykłady trendów i wydarzeń, które obecnie nadają kształt światu pracy, edukacji i szkoleń oraz usług społecznych i stawiają przed nimi wyzwania.

W odpowiedzi na takie wyzwania potrzebne są nowe sposoby działania, w centrum których znajdują się obywatele. Niezbędne są innowacje społeczne, tj. rozwiązania, których zarówno cele, jak i środki mają charakter społeczny.

Unia Europejska przyczynia się do promowania innowacji społecznych. To, co jest powszechną praktyką na jednym terytorium, może być nowe i innowacyjne oraz przynieść zmianę społeczną na innym. Dlatego UE wspiera wzajemne uczenie się i współpracę między podmiotami zajmującymi się innowacjami społecznymi w państwach członkowskich. W dziedzinie zatrudnienia i spraw społecznych współpraca ta zaowocowała obecnie dwoma pragmatycznymi i użytecznymi przewodnikami.

- **Ekspertyzy społeczne Praktyczny przewodnik dla projektodawców**

Ten przewodnik wspiera przyszłych projektodawców EaSI przygotowujących propozycje eksperymentów społecznych w latach obowiązywania programu, tj. od 2021 od 2027 roku. Przewodnik może być także przydatny dla innych interesariuszy, zwłaszcza tych odpowiadających na krajowe i regionalne nabory wniosków w sprawie innowacji społecznych finansowanych z EFS+.

- **Skalowanie innowacji społecznych: Siedem kroków do korzystania z EFS+**

W niniejszym przewodniku innowacje społeczne są postrzegane przez pryzmat ich skalowania. Przewodnik ten ma za zadanie służyć pomocą instytucjom zarządzającym EFS w opracowywaniu naborów wniosków oraz innych inicjatyw ukierunkowanych na prawidłowe wykorzystanie już istniejących innowacji społecznych. Z kolei to może ostatecznie pomóc w reformie i modernizacji stosowanej polityki i praktyk.

Przewodniki te uzupełniają się wzajemnie i wyznaczają ścieżkę prowadzącą przez cały proces innowacji społecznych: od identyfikacji wyzwań społecznych, przez opracowanie innowacyjnych rozwiązań, po wykazanie ich potencjału i wreszcie pomoc we wdrożeniu najatrakcyjniejszych modeli na większą skalę.

Żadna jednostka nie jest w stanie sama wykorzystać potencjału innowacji społecznych. Do tego celu niezbędny jest zgodny i wspólny wysiłek władz krajowych, regionalnych i lokalnych, samorządowych, społeczeństwa obywatelskiego, środowisk akademickich, gospodarki społecznej, przedsiębiorstw i partnerów społecznych. Wspólnie pomagają oni swoim społecznościom.

Wierzmy, że te dwa przewodniki pomogą całej rzeszy interesariuszy angażować się wspólnie na rzecz społeczeństwa i gospodarki ukierunkowanych na ludzi.

Komisja Europejska,
Dyrekcja Generalna ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia

Ruth Paserman, Dyrektor
Fundusze, Programowanie i Wdrażanie

Katarina Ivanković Knežević, Dyrektor
Prawa społeczne i Integracja













Skróty

AKRONIM	OPIS
AMIF	(ang. Asylum, Migration and Integration Fund Programme) Program Funduszu Azylu, Migracji i Integracji
CoP SI	(ang. Community of practice on social innovation) Wspólnota praktyk w zakresie innowacji społecznych
COSME	(ang. EU Programme for the Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises) Program UE na rzecz konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw
DG EMPL	(ang. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion) Dyrekcja Generalna ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego
EaSI	(ang. EU Programme for Employment and Social Innovation) Program UE na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych
KE	Komisja Europejska
ESCF	(ang. European Social Catalyst Fund) Europejski Fundusz Społeczny Catalyst
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
ETS	(ang. European tracking systems) Europejskie systemy śledzenia
UE	Unia Europejska
IZ	Instytucja zarządzająca
PC	Państwo członkowskie
OPR	Organizacja pozarządowa
PO	Program operacyjny
PES	(ang. Public employment services) Publiczne służby zatrudnienia

Spis treści

Wprowadzenie do innowacji społecznych	12	➔
1. ULEPSZONY EKOSYSTEM INNOWACJI SPOŁECZNYCH NA POZIOMIE UE	12	➔
2. INNOWACJE SPOŁECZNE I EKSPERYMENTY SPOŁECZNE – GŁÓWNE CECHY I RÓŻNICE	13	➔
Rozdział 1: : Niezaspokojone lub niewystarczająco zaspokojone potrzeby społeczne	16	➔
1. IDENTYFIKUJ, OCENIAJ I POTWIERDZAJ POTRZEBY SPOŁECZNE W KONTEKŚCIE	17	➔
1.1. Szczegółowa analiza dokumentów	17	➔
1.2. Dokonaj własnej oceny potrzeb społecznych	18	➔
1.3. Wykorzystanie oceny potrzeb społecznych	19	➔
2. PODZIEL SIĘ WYNIKAMI OCENY Z INTERESARIUSZAMI	20	➔
2.1. Z grupą docelową	20	➔
2.2. Z decydentami	21	➔
Rozdział 2: Innowacyjna reakcja na eksperyment społeczny	24	➔
1. OCEŃ INNOWACYJNY WYMIAR SWOJEGO ROZWIĄZANIA	26	➔
1.1. Przegląd literatury i mapowanie praktyk	26	➔
1.2. Wykorzystanie istniejących rozwiązań lub niektórych ich elementów	27	➔
1.3. Ciągłe testowanie i dostosowywanie	27	➔
2. ROZWIJAJ NOWE FORMY WSPÓŁPRACY Z WIELOMA ZAINTERESOWANYMI STRONAMI	28	➔
2.1. Tworzenie aktywnych, użytecznych i kreatywnych partnerstw	28	➔
2.2. Główni uczestnicy partnerstw	29	➔
Rozdział 3: Ocena wyników i wpływu społecznego	33	➔
1. ZDEFINIUJ I WYBIERZ TO, CO MA BYĆ MIERZONE	33	➔
2. WYBIERZ STRATEGIĘ I METODOLOGIĘ EWALUACJI	34	➔
2.1. Wybierz niezależnego ewaluatora, oceń niezbędne zasoby	34	➔
2.2. Wybierz metodę ewaluacji	34	➔
2.3. Wyznacz wskaźniki i cele oraz sposób gromadzenia danych	36	➔
2.4. Wyciągnij wnioski	36	➔

Rozdział 4: Skalowanie i transfer	40	
1. ZNACZENIE PARTNERSTWA	40	
2. PLANY SKALOWANIA I PRZEKAZYWANIA	42	
3. STRATEGIA ROZPOWSZECHNIANIA WYNIKÓW EWALUACJI	44	
4. ŚRODKI NA ZMIANĘ SKALI I PRZEKAZANIA	45	
Pytania wyjaśniające do Przewodnika po innowacjach społecznych	47	
ZAŁĄCZNIK 1	50	
ZAŁĄCZNIK 2	51	
Bibliografia	53	
DODATKOWE INFORMACJE	54	

Przewodnik dla projektodawców w obszarze innowacji społecznych

DLACZEGO TEN PRZEWODNIK?

Innowacje społeczne i eksperymenty społeczne są bardziej niż kiedykolwiek potrzebne, by znaleźć innowacyjne sposoby radzenia sobie ze współczesnymi wyzwaniami społecznymi takimi jak zmiana klimatu, ochrona środowiska, nierówności społeczne i ekonomiczne oraz ubóstwo, kwestie demograficzne i tendencje migracyjne, a także konsekwencje pandemii COVID-19.

W perspektywie finansowania 2014-2020 w ramach programu EaSI¹ udzielono wsparcia finansowego 35 projektom mającym na celu sprawdzenie w praktyce innowacji w zakresie polityki społecznej i rynku pracy przed ich wdrożeniem na większą skalę, a także zwiększenie zdolności głównych uczestników programu do projektowania i wdrażania inicjatyw w zakresie polityki społecznej. Niektóre z osiągniętych rezultatów były naprawdę imponujące, ale można zrobić jeszcze więcej, aby poprawić ich wpływ na politykę społeczną i zwiększyć skalę ich rozpowszechnienia, tak aby mogło z nich korzystać jak najwięcej osób.

Podejście oparte na eksperymentach społecznych, łączące w sobie opracowywanie, wdrażanie i skalowanie eksperymentów społecznych pozostaje obowiązujące w nowym okresie trwania programu, tj. w latach od 2021 do 2027 roku. Może ono zostać jeszcze bardziej udoskonalone dzięki zwiększonemu wsparciu dla innowacji społecznych zapewnianemu przez największy unijny system wsparcia kapitału ludzkiego, tj. Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+)². Innowacje społeczne i eksperymenty społeczne są wspierane na trzy uzupełniające się sposoby, w ramach zarządzania dzielonego, bezpośredniego i pośredniego, zwiększając przy tym potencjalną synergię między różnymi komponentami EFS+. Ten nowy krajobraz prawny i finansowy oferuje więcej możliwości finansowania, transferu i skalowania skutecznie przetestowanych eksperymentów społecznych.

Celem niniejszego przewodnika jest przyczynienie się do przekształcenia tych możliwości w rzeczywistość poprzez zapewnienie przyszłym projektodawcom lepszego praktycznego zrozumienia innowacji społecznych i eksperymentów społecznych, a także wytycznych w zakresie przygotowywania wniosków dotyczących eksperymentów społecznych.

DLA KOGO JEST TEN PRZEWODNIK?

Niniejszy praktyczny przewodnik metodyczny ma na celu wsparcie specjalistów, przede wszystkim przyszłych projektodawców w ramach programu EaSI, przygotowujących wnioski dotyczące eksperymentów społecznych w okresie trwania programu, tj. od 2021 do 2027 roku. Może on być jednak przydatny również dla innych interesariuszy, zwłaszcza tych odpowiadających na krajowe i regionalne nabory wniosków w sprawie innowacji społecznych finansowanych z EFS+ w ramach zarządzania dzielonego.

Ponadto przewodnik ten może zwiększyć świadomość decydentów i organizacji udzielających finansowania na wszystkich szczeblach działalności (unijnym, krajowym, regionalnym i lokalnym), w szczególności, instytucji zarządzających EFS+, w zakresie wartości eksperymentów społecznych. Osoby te mogą korzystać z rezultatów już pomyślnie przeprowadzonych eksperymentów społecznych lub opracowywać i publikować nowe specjalne nabory służące testowaniu innowacyjnych rozwiązań odnoszących się do ich potrzeb. Może to pomóc uniknąć niektórych niepowodzeń i związanych z nimi kosztów.

To powinno polepszyć opracowywanie zasad, programów, naborów i mechanizmów finansowania mających na celu udzielanie wsparcia dla innowacji społecznych i eksperymentów społecznych.

¹ ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) NR 1296/2013 z dnia 11 grudnia 2013 r. w sprawie programu Unii Europejskiej na rzecz zatrudnienia i innowacji społecznych („EaSI”) oraz zmieniające decyzję nr 283/2010/UE ustanawiającą europejski instrument mikrofinansowy Progress na rzecz zatrudnienia i włączenia społecznego.

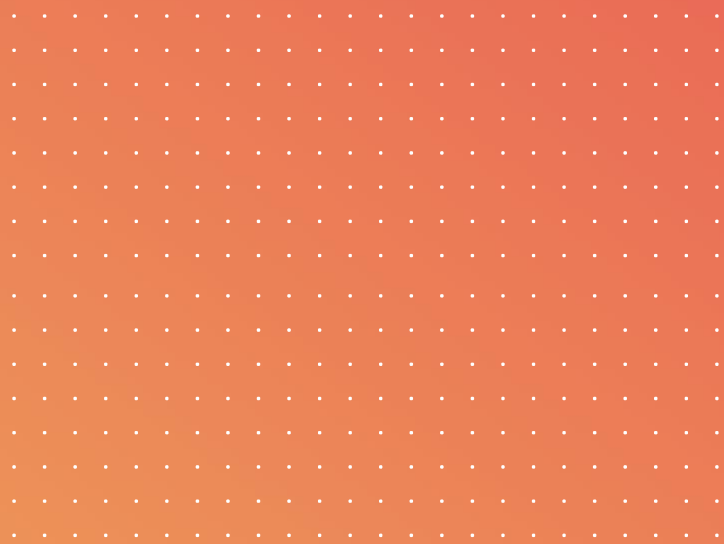
² ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) 2021/1057 z dnia 24 czerwca 2021 r. ustanawiające Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+).

DO CZEGO SŁUŻY PRZEWODNIK?

Niniejszy przewodnik ma na celu wsparcie fazy przygotowawczej projektu w zakresie eksperymentów społecznych, w szczególności tych, które mają być finansowane w ramach komponentu EaSI z EFS+ w latach 2021-2027. Choć rzeczywistość zawsze odbiega od planów, to dokładne planowanie obejmujące wszystkie aspekty eksperymentu społecznego zapewnia sprawne wykonanie, większe szanse na osiągnięcie pozytywnych rezultatów, przewidzenie ewentualnych zagrożeń i dostosowanie się do zmian. Przewodnik zawiera praktyczne informacje dotyczące projektów realizowanych w ramach programu EaSI w latach 2014-2020 i aktualnej literatury, pozwalające lepiej zrozumieć charakterystykę innowacji społecznych i eksperymentów społecznych (rozdział 1), a także pytania przewodnie zilustrowane przykładami projektów, zastosowanymi narzędziami, modelami i metodami wraz ze wskazówkami uczestników poprzedniej edycji programu EaSI (rozdziały 2-5).

JAK POWSTAŁ TEN PRZEWODNIK?

Niniejszy przewodnik został opracowany w procesie współtworzenia angażującym wszystkich projektodawców realizowanych w ramach programu EaSI 2014-2020, a także niektóre Instytucje zarządzające EFS ze Wspólnoty Praktyk EFS w zakresie innowacji społecznych, z zastosowaniem podejścia skoncentrowanego na użytkowniku powszechnie stosowanego w innowacjach społecznych w celu zapewnienia, aby spełniał on potrzeby projektodawców realizowanych w ramach programu EaSI. Analiza istniejącej literatury unijnej i krajowej, przewodników i podobnych zasobów, w połączeniu z oceną wszystkich projektów zrealizowanych w ramach programu EaSI 2014-2020, dostarczyła informacji do celów realizacji procesu i przygotowania przewodnika.



Wprowadzenie do innowacji społecznych



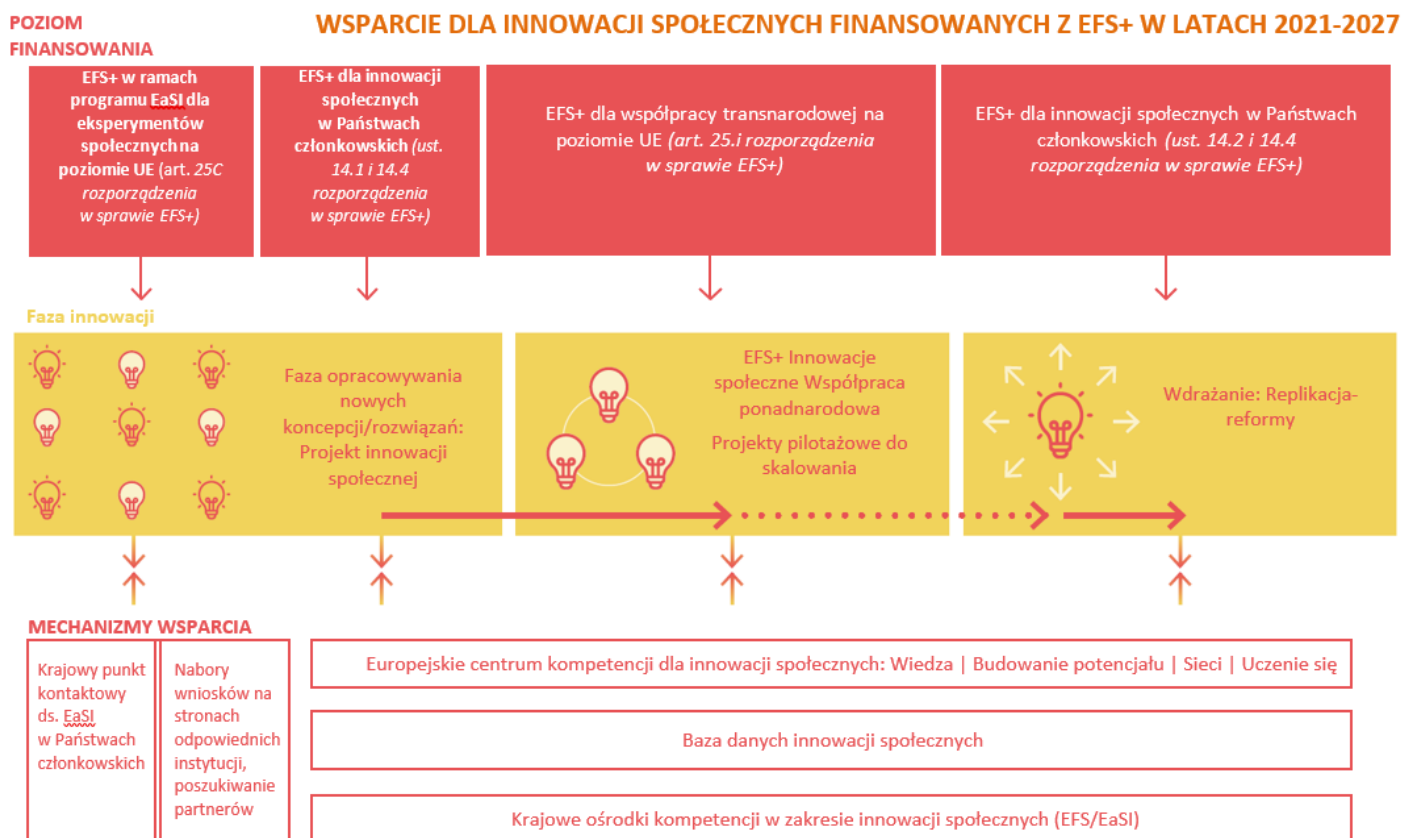
Wprowadzenie do innowacji społecznych

1. ULEPSZONY EKOSYSTEM INNOWACJI SPOŁECZNYCH NA POZIOMIE UE

Wiele złożonych zmian takich jak globalizacja, przechodzenie na gospodarkę niskoemisyjną, zmiany demograficzne, postępująca digitalizacja społeczeństwa, tendencje migracyjne już teraz wywiera wpływ na przyszłość Europy i przekłada się na nowe wyzwania i możliwości dla świata pracy, edukacji, szkoleń i usług społecznych. Innowacje społeczne, polegające na opracowywaniu nowych rozwiązań w celu zaspokojenia niezaspokojonych potrzeb społecznych, są często wprowadzane w czasach kryzysu, jak wynika ze sprawozdania BEPA³.

Innowacje społeczne i eksperymenty społeczne mają również charakter transformacyjny, ponieważ są w stanie uwolnić istniejący potencjał i doprowadzić do trwałych i systemowych pozytywnych zmian, w oparciu o ich zasadniczy cel, jakim jest tworzenie wartości społecznej dla ogółu społeczności. Istotne wyniki zostały już osiągnięte, ale potencjał innowacji społecznych i eksperymentów społecznych nie został jeszcze w pełni wykorzystany.

EFS+ tworzy zatem bardziej korzystny ekosystem europejski na lata 2021-2027 i zapewnia zwiększone wsparcie zarówno dla innowacji społecznych, jak i eksperymentów społecznych. Nowe ramy prawne obejmują zarówno „komponent EFS+” (zarządzanie dzielone z państwami członkowskimi i regionami), jak i „komponent EaSI – zatrudnienia i innowacji społecznych” (zarządzanie bezpośrednie przez Komisję Europejską). Pozwala to na większą komplementarność obu instrumentów finansowania i lepsze wsparcie dla wykorzystania i skalowania eksperymentów społecznych w ramach nowych mechanizmów. Wsparcie wszystkich etapów innowacji społecznych ma zatem bardziej spójny charakter.



³ Biuro Polityki Europejskiej – BEPA (2014), Social Innovation: a Decade of Changes, <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/document/social-innovation-decade-changes>

Projekty innowacji społecznych i eksperymentów społecznych w ramach programu EaSI przyczynią się zatem do realizacji ogólnych celów EFS+, jakimi są „wysoki poziom zatrudnienia, sprawiedliwa ochrona socjalna oraz wykwalifikowana i odporna siła robocza przygotowana na przyszły świat pracy, a także integracyjne i spójne społeczeństwa, które dążą do wyeliminowania ubóstwa i do urzeczywistnienia zasad określonych w Europejskim filarze praw społecznych”, wraz z 13 celami szczegółowymi⁴.

Komponent EaSI EFS+ wspiera w szczególności EKSPERYMENTY W POLITYCE SPOŁECZNEJ poprzez nabory wniosków ściśle dopasowane do priorytetów polityki UE, co miało miejsce również w przypadku naborów w ramach programu EaSI 2014-2020 (Załącznik 1). Program promuje podejście ukierunkowane na kształtowanie polityki i zarządzanie. Testowanie innowacji na małą skalę przed ich wdrożeniem na większą skalę na poziomie krajowym lub regionalnym powinno pomóc decydentom w podejmowaniu świadomych decyzji przed zreformowaniem lub przyjęciem nowych polityk, regulacji i programów oraz w uniknięciu niewłaściwego wykorzystania środków publicznych.

2. INNOWACJE SPOŁECZNE I EKSPERYMENTY SPOŁECZNE – GŁÓWNE CECHY I RÓŻNICE

Innowacja społeczna bywa czasami postrzegana jako koncepcja nie do końca przejrzysta zarówno przez projektodawców, jak i decydentów.

Opierając się na odpowiednich pracach naukowych, rozporządzenie w sprawie EFS+ definiuje jednak innowacje społeczne i eksperymenty społeczne w następujący sposób:

Innowacja społeczna oznacza działanie, które zarówno w odniesieniu do swoich celów, jak i środków, ma społeczny charakter; w szczególności każde działanie odnoszące się do rozwoju i realizacji nowych idei dotyczących produktów, usług, praktyk i modeli, które jednocześnie zaspokajają potrzeby społeczne i tworzy nowe relacje społeczne lub współpracę między organizacjami publicznymi, społeczeństwa obywatelskiego lub prywatnymi, przynosząc w ten sposób korzyści społeczeństwu oraz zwiększając jego zdolność do działania.

Eksperyment społeczny oznacza interwencję w zakresie polityki, która służy podjęciu innowacyjnych działań w odpowiedzi na potrzeby społeczne i jest realizowana na małą skalę, w warunkach zapewniających możliwość mierzenia jej wpływu, zanim zostanie wdrożona w innych kontekstach, w tym geograficznych i sektorowych, lub na większą skalę, jeżeli jej rezultaty okażą się pozytywne⁵ (art. 2, definicje).

Przekształcanie definicji w praktykę może stanowić wyzwanie zarówno dla projektodawców w zakresie **innowacji społecznych**, jak i instytucji publicznych projektujących i wdrażających mechanizmy wsparcia, w tym te finansowe. Z tego powodu warto skupić się na kilku kluczowych cechach, które mogą być wskazówką przy opracowywaniu projektu.

Niektóre z nich są wspólne dla innowacji społecznej i eksperymentu społecznego, np. aspiracje społeczne, istnienie niezaspokojonych potrzeb społecznych oraz innowacyjność reakcji zarówno w treści, jak i w sposobie jej opracowania i realizacji. Ewaluacja i skalowanie są jednak (bardziej) restrykcyjnymi wymogami w przypadku eksperymentu społecznego ze względu na ich „wymiar testowy”, pomimo że są to też etapy działania określone dla innowacji społecznej.

⁴ ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) 2021/1057 z dnia 24 czerwca 2021 r. ustanawiające Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+), art. 3.1 i art. 4.1.

⁵ ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) 2021/1057 z dnia 24 czerwca 2021 r. ustanawiające Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+).

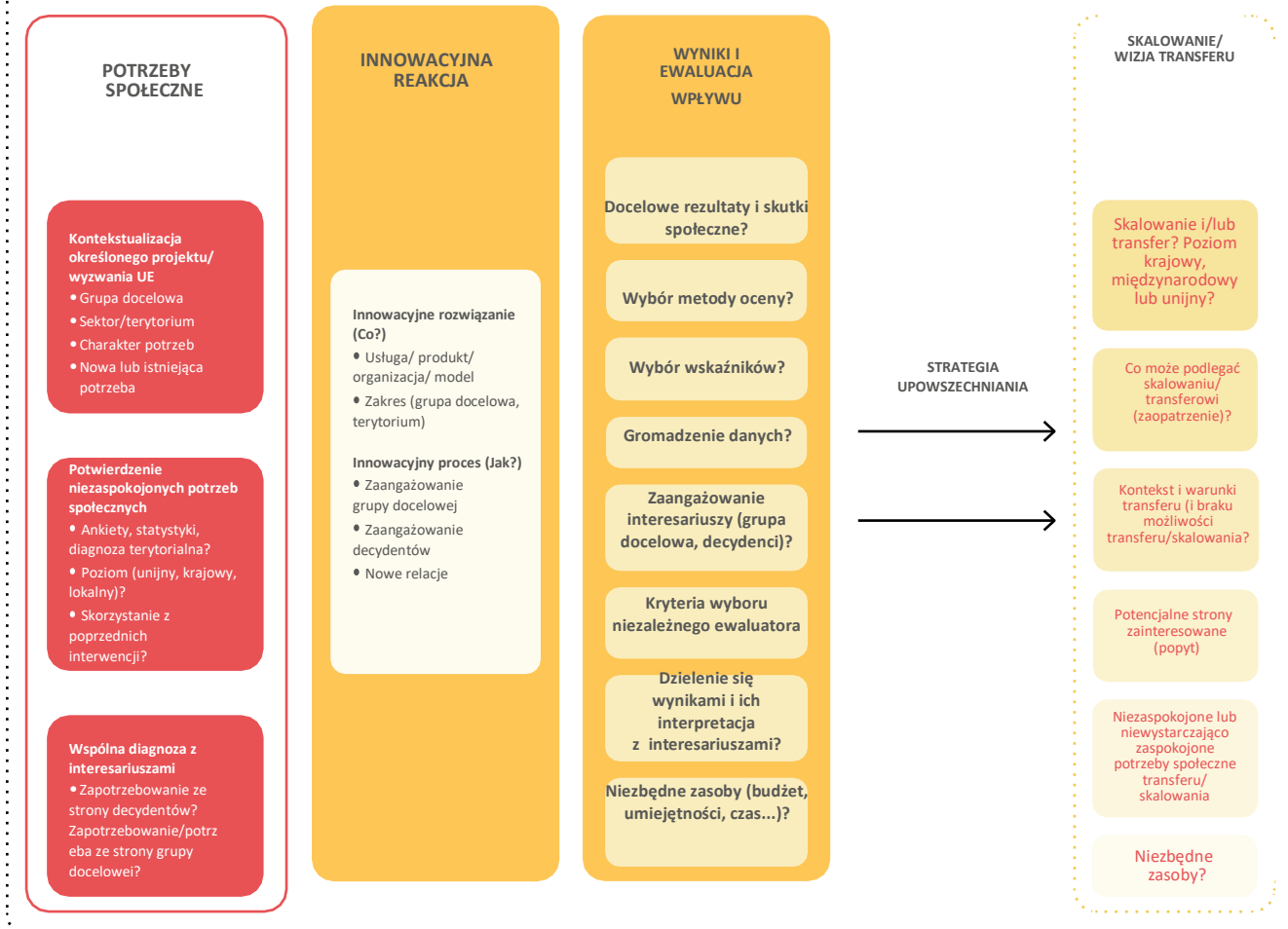
WSPÓLNE CECHY INNOWACJI SPOŁECZNEJ I EKSPERYMENTU SPOŁECZNEGO:

- 1) **Jasno określony cel główny: stworzenie pozytywnej zmiany społecznej** (wartości społecznej), która różni się od innych typów innowacji o innych celach głównych (produktywność, wzrost gospodarczy, zysk), nawet jeśli w sposób niezamierzony przynosi również pozytywne efekty społeczne.
- 2) **Zidentyfikowane potrzeby społeczne** niezaspokojone lub nieodpowiednio zaspokojone przez istniejące rozwiązania zarówno z sektora publicznego, jak i prywatnego.
- 3) **Innowacyjne reakcje na te niezaspokojone potrzeby społeczne; innowacyjne zarówno pod względem:**
 - **rozwiązania** osiągniętego w jakiegokolwiek formie (produkty, usługi, praktyki, modele); **jak i również**
 - **sposobu osiągnięcia tego rozwiązania**, ponieważ innowacja społeczna ma charakter **zbiorowy i zespołowy**, w oparciu o zaangażowanie szerokiego grona interesariuszy oraz tworzenia nowych partnerstw i nowych form współpracy pomiędzy różnymi zaangażowanymi interesariuszami.

SPECYFICZNE CECHY EKSPERYMENTU SPOŁECZNEGO:

- 4) **Mała skala wdrożenia** wersji pilotażowej z uwagi na niepewność efektów (ryzyka), rozwiązanie znacznej części, jednak nie wszystkich, potrzeb społecznych na etapie pilotażowym.
- 5) **Warunki rygorystycznego pomiaru/oceny wpływu/wyników społecznych** w celu potwierdzenia skuteczności i efektywności testowanego rozwiązania.
- 6) **Wstępne plany wdrożenia na większą skalę** (transfer lub skalowanie), przewidujące pozytywne wyniki ewaluacji.

Cechy te leżą u podstaw poniższej kanwy „Wizualizacja eksperymentu społecznego”, współtworzonej z projektami EaSI 2014-2020, aby przedstawić **ogół komponentów, które powinny zostać uwzględnione we wniosku o dofinansowanie projektu w zakresie eksperymentu społecznego**: (1) potrzeby społeczne; (2) innowacyjna reakcja; (3) wyniki i ewaluacja wpływu; (4) skalowanie i wizja transferu. Innowacja społeczna i eksperyment społeczny są jednak **procesami raczej powtarzalnymi, a nie liniowymi**, co oznacza, że na przykład na etapie wdrażania konieczne może być powrót do definicji potrzeb społecznych, w przypadku gdy rzeczywistość „narzuca” ich dostosowanie.

WIZUALIZACJA EKSPERYMENTU SPOŁECZNEGO

Rozdział 1

Niezaspokojone lub niewystarczająco zaspokojone potrzeby społeczne

PRAKTYCZNE WYTYCZNE DOTYCZĄCE PRZYGOTOWANIA WNIOSKU DOTYCZĄCEGO EKSPERYMENTU SPOŁECZNEGO

Kolejne cztery rozdziały wyjaśniają, co cechy te oznaczają w praktyce. Każdy rozdział obejmuje:

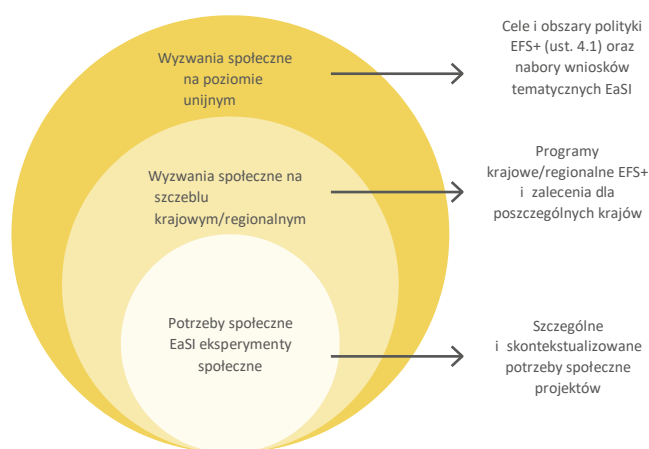
- **Krótki opis** komponentu eksperymentu społecznego, jego uzasadnienie i implikacje
- **Odniesienia do odpowiednich przykładów projektów EaSI (2014-2020)** z hiperłączami do pełnych opisów projektów
- **Ukierunkowanie na niektóre projekty** w celu pokazania faktycznych rozwiązań i różnorodności praktycznych przypadków oraz lepszego zrozumienia
- **Wskazówki odnośnie tego, co można, a czego nie można robić** - od zespołów projektowych EaSI dzielących się swoimi praktycznymi i pragmatycznymi doświadczeniami.
- Wykaz **dodatkowych zasobów i narzędzi**

Rozdział 1: Niezaspokojone lub niewystarczająco zaspokojone potrzeby społeczne

Potrzeby społeczne stanowią podstawę dowolnej innowacji społecznej i eksperymentu społecznego oraz są zależne od kontekstu.

W przypadku projektów EaSI, pomimo że eksperyment społeczny może dotyczyć dowolnej dziedziny, sektora lub polityki, potrzeby społeczne wymagające zaspokojenia są ujęte w **ramy unijnych wyzwań społecznych**, do których rozwiązania się przyczyniają i które są tu zdefiniowane przez cele EFS+: zatrudnienie i mobilność zawodowa, edukacja, włączenie społeczne i likwidacja ubóstwa. W projektach EaSI potrzeby społeczne muszą być zdefiniowane w tym zakresie.

Zakres ten jest następnie doprecyzowany w każdym naborze wniosków EaSI, ukierunkowanym na pilne wyzwanie wymagające nowych rozwiązań, określone na poziomie europejskim. Nabory określają grupy docelowe i konkretne podejścia, które mają być testowane wystarczająco szeroko, aby objąć różnorodne realia na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym. Te potrzeby społeczne na poziomie UE przekładają się na różne realia w krajach uczestniczących⁶. Na poziomie projektu potrzeby społeczne różnią się znacznie w zależności od kontekstu lokalnego (prawnego, politycznego, kulturowego itp.), z którego się wywodzą, pomimo że wszystkie przyczyniają się do sprostania wyzwaniu społecznemu UE określone w naborze. Potrzeby społeczne **projektów muszą być skontekstualizowane i dokładnie opisane na poziomie projektu** w celu jasnego określenia zakresu eksperymentu społecznego i ustanowienia wyraźnego powiązania pomiędzy eksperymentem na małą skalę a globalnym problemem, przed którym stoi Unia Europejska. Poniższa tabela przedstawia przykład różnorodności projektów EaSI wspieranych w ramach tego samego naboru:



Kontekstualizacja potrzeb społecznych; opracowanie własne

⁶ Kraje uczestniczące w programie EaSI: Państwa członkowskie UE, Albania, Macedonia Północna, Islandia, Czarnogóra, Serbia, Turcja.

Proces kontekstualizacji potrzeb społecznych, od naborów wniosków w ramach unijnego programu EaSI do poziomu projektów:

<p>VP/2014/008 Zintegrowane świadczenie usług społecznych</p>	<p>VP/2016/015 Szybka ścieżka integracji na rynku pracy dla obywateli państw trzecich, skierowana wyłącznie do osób ubiegających się o azyl, uchodźców i członków ich rodzin</p>
<p>Innovative Patient-Centred Approach for Social Care Provision to Complex Conditions (INNOV-CARE): niedostosowanie systemów społecznych do potrzeb społecznych osób cierpiących na rzadkie choroby (ES, RO, FR, SI, SE, AT).</p>	<p>Fast-Track Action Boost (FAB): potrzeby uchodźców i osób ubiegających się o azyl w zakresie lepszej i szybszej integracji na rynku pracy oraz potrzeby miast w zakresie poprawy i lepszego świadczenia usług integracji zawodowej dla uchodźców (IT, DE, SE, ES, RS, AT).</p>
<p>Family STAR: potrzeba łagodniejszych, zapobiegawczych interwencji społecznych w celu rozwiązania problemu porzucania nauki przez młodzież (IT).</p>	<p>Regional Integration Accelerators (RIAC): okres przerwy między przybyciem osoby ubiegającej się o azyl a uznaniem jej ochrony międzynarodowej, spowalniający jej dostęp do poradnictwa w zakresie rynku pracy (DE, IT, DK, TR).</p>
<p>Vouchers for the provision of childminders: brak elastycznych usług opieki nad dziećmi dla pracowników o niestandardowym harmonogramie pracy (LV).</p>	<p>Fostering Opportunities of Refugee WORKERS (FORWORK): brak możliwości integracji na rynku pracy w przypadku osób ubiegających się o azyl w ośrodkach recepcyjnych (IT).</p>

Nabory z 2014 r. wspierające reformy usług społecznych były dość otwarte pod względem beneficjentów końcowych, co skutkowało szerokim zakresem grup docelowych w finansowanych projektach, i dość preskryptywne w kontekście testowanych podejść, w odniesieniu do wszystkich projektów (punkty kompleksowej obsługi, zindywidualizowane podejścia do usług społecznych i innowacyjne wzmocnione partnerstwa między sektorami publicznymi, prywatnymi i społeczeństwem obywatelskim).

Przeciwnie, **nabory „migracyjne” z 2016 r.** precyzyjnie określiły grupę docelową na poziomie UE, dając większą elastyczność testowanym podejściom. Poza tą konkretną wspólną grupą docelową projekty były jednak różne, odpowiadając na potrzeby społeczne różniące się w zależności od kraju (przyjęcia lub tranzytu), liczby ludności migrującej, profilu, umiejętności i potrzeb, istniejących przepisów prawa, zasad i programów wsparcia na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym, kontekstu politycznego oraz kultury i historii każdego miejsca, w którym testowano projekty pilotażowe.

1. IDENTYFIKUJ, OCENIAJ I POTWIERDZAJ POTRZEBY SPOŁECZNE W KONTEKŚCIE

Reakcja innowacyjna jest założeniem do sprawdzenia, ale **istnienie potrzeb społecznych musi zostać wykazane i ocenione zarówno ilościowo, jak i jakościowo.**

Na początku eksperymentu społecznego należy dokładnie opisać i skontekstualizować potrzeby społeczne, jakie ma spełniać projekt, wykazać ich realność oraz określić ich dokładny charakter i zakres (liczba i profil populacji, jednostek lub terytoriów będących w potrzebie) do celów zapewnienia trafności opracowywanemu rozwiązaniu innowacyjnemu.

1.1. Szczegółowa analiza dokumentów

Istniejące **raporty, badania, ankiety, dane statystyczne i diagnozy terytorialne** służą do określenia „stanu obecnego” i dokonania jego podsumowania. Wykorzystanie istniejących informacji, danych i wyników pozwala uniknąć marnowania zasobów.

Skup się na informacjach, które są istotne dla konkretnych celów i kontekstu projektu.

Wybierz i połącz różne źródła (międzynarodowe, europejskie, krajowe, sektorowe, regionalne i/lub lokalne źródła informacji takie jak (lista niewyczerpująca):

- Dane statystyczne (EUROSTAT, statystyki krajowe i regionalne)
- Naukowe bazy danych oraz wyniki prac akademickich i badawczych, w tym projekty UE H2020
- Semestr europejski – zalecenia dla poszczególnych krajów
- Raporty władz krajowych i regionalnych oraz diagnoza terytorialna

Poniższy projekt jest dobrym przykładem pogłębionej analizy potrzeb społecznych, wykorzystującej różne źródła danych, w tym niektóre rzadko wykorzystywane, pochodzące z administracji publicznej.

FORWORK (2016) to projekt pilotażowy mający na celu integrację na rynku pracy osób ubiegających się o azyl i uchodźców goszczonych w ośrodkach recepcyjnych (CAS) we Włoszech, w celu informowania o przyszłej ewentualnej reformie polityki na poziomie krajowym, planowanej w czasie naborów wniosków do EaSI. Zespół wykorzystał krajowe i regionalne dane statystyczne Eurostatu do celów określenia dokładnego kontekstu i zakresu migracji we Włoszech oraz jej specyficznych potrzeb, z którymi nie mają do czynienia inne kraje UE.

Dane europejskie posłużyły do ustalenia specyfiki i złożoności sytuacji we Włoszech w porównaniu z innymi krajami UE. W przeciwieństwie do krajów takich jak Niemcy, które zapewniają kursy językowe, działania związane z integracją zawodową i doradztwo, osobom ubiegającym się o azyl we Włoszech oferuje się jedynie doraźne inicjatywy integracyjne organizowane w ośrodkach recepcyjnych, co jest dalekie od zaspokojenia ich potrzeb integracji. Ponadto profile populacji migrantów różnią się od profilów innych krajów europejskich i charakteryzują się niższymi umiejętnościami, co wpływa na potrzeby szkoleniowe i rozwiązania, które należy opracować. Mając na celu reformę krajową, zespół **FORWORK** intensywnie korzystał z **krajowych danych i statystyk** (z Biura Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Włoskiego Narodowego Instytutu Statystycznego (ISTAT) oraz z Ministerstwa Pracy - Generalnej Dyrekcji ds. Imigracji). Sprawdzono, że 85% osób ubiegających się o azyl przebywa w ośrodkach oferujących niezwykle ograniczone możliwości integracji na rynku pracy, co podsyca wewnętrzne napięcia i zwiększa ryzyko wykluczenia społecznego migrantów. Projekt był skierowany do 600 osób ubiegających się o azyl i uchodźców przebywających w ośrodkach CAS. Wykorzystano również **regionalne dane administracyjne** z prefektur oraz z regionalnego systemu informacyjnego PES, co nigdy wcześniej nie miało miejsca, a okazało się bardzo wartościowe. Dokonano oceny map lokalizacji i dokładnej liczby migrantów w ośrodkach recepcyjnych, co pozwoliło opracować projekt pilotażowy dostosowany do konkretnych potrzeb społecznych, jak również określić grupę kontrolną dla kontrfaktycznej ewaluacji wpływu, największej, jaką kiedykolwiek przeprowadzono we Włoszech (łącznie 1200 uczestników). Projekt pilotażowy wdrożono w regionie Piemontu, wybranym ze względu na charakterystyczne cechy swojego systemu integracyjnego z dużą liczbą ośrodków recepcyjnych małej i średniej wielkości. Dostęp do tych danych był możliwy dzięki partnerstwu publiczno-prywatnemu, w którym strona publiczna była reprezentowana przez krajowe i regionalne instytucje koordynujące PES, Dyrekcję Generalną ds. Imigracji Ministerstwa Pracy oraz przez regionalne prefektury.

1.2. Dokonaj własnej oceny potrzeb społecznych

Identyfikacja potrzeb społecznych często opiera się głównie na analizie danych zastanych, ze względu na brak środków na zaangażowanie interesariuszy. Nie wahaj się uzupełnić istniejących informacji własnymi ankietami, aby uzyskać jak najbardziej odpowiednie i aktualne informacje dla swojego projektu.

Weź pod uwagę odpowiedni czas i zasoby na uzyskanie wyników ankiet, co opóźni rozpoczęcie wdrożenia projektu pilotażowego.

INSPIRE (2014) opracował wielowymiarowy i kompleksowy proces oceny sytuacji osób znajdujących się w trudnej sytuacji, korzystających z usług opieki społecznej w Rzymie. Na początek zespół zorganizował spotkania grupowe z przedstawicielami beneficjentów i stowarzyszeń rodzinnych, uzupełnione o analizę potrzeb z wykorzystaniem danych społecznych.

Jest ona szczególnie przydatna w przypadku **eksperymentu społecznego obejmującego różne kraje**, z pilotażem w kilku krajach i ambicją transferu w innych kontekstach lub opracowania modelu europejskiego. Ocena potrzeb społecznych jest szeroka i obejmuje różne konteksty krajowe, co często stanowi wyzwanie. W takim przypadku istniejące raporty i statystyki nie dostarczają wcale lub dostarczają niewiele porównywalnych informacji i danych w różnych krajach na

poziomie odpowiadającym celom projektu i być może niezbędne będzie uzupełnienie ich własnymi ankietami do celów uzyskania dokładnych informacji, których potrzebujesz.

InCARE (2019) wdraża społecznie innowacyjne projekty pilotażowe usług opieki długoterminowej w Hiszpanii, Austrii i Macedonii Północnej. Do celów zidentyfikowania wyzwań specyficznych dla tych trzech krajów, zespół wykorzystał takie źródła danych jak raporty krajowe Europejskiej Sieci Polityki Społecznej (ESPN) dotyczące wyzwań związanych z opieką długoterminową (LTC), raporty Międzynarodowej Sieci Opieki Długoterminowej (ILPN) oraz inne badania. Zespół uruchomił również warsztaty teorii zmiany z udziałem odpowiednich interesariuszy i opracował wspólną metodologię przeprowadzania analiz sytuacyjnych w krajach uczestniczących, obejmujących różne aspekty opieki długoterminowej w danym kontekście krajowym. Ponadto przeprowadzono ankietę internetową w celu uzyskania dodatkowych informacji na temat oczekiwań, doświadczeń i postaw wobec świadczenia usług opieki i korzystania z nich.

W niektórych przypadkach przeprowadzono niewiele badań lub badania na poziomie nieodpowiednim względem danego projektu. Informacje były albo niedostępne, albo zbyt ogólne. W ramach projektu dotyczącego eksperymentu społecznego przedstawionego poniżej przeprowadzono pierwszą ocenę potrzeb społecznych na poziomie UE dla swoich własnych celów, co może stanowić punkt odniesienia dla przyszłych projektów zajmujących się podobną tematyką:

INNOVCare (2014) ma na celu zniwelowanie różnic między służbami zdrowotnymi, społecznymi i lokalnymi, aby poprawić opiekę nad osobami cierpiącymi na choroby rzadkie (RD), poprzez opracowanie holistycznej, skoncentrowanej na indywidualnym pacjencie ścieżki opieki, która łączy usługi zdrowotne z usługami społecznymi i usługami wsparcia oraz z początkowym celem stworzenia europejskiego modelu i dokonania jego transferu do innych krajów europejskich. Partnerstwo miało zatem charakter ponadnarodowy (Hiszpania, Rumunia, Francja, Słowenia, Szwecja i Austria).

Na początku dokonano oceny niezaspokojonych potrzeb tej specyficznej populacji, realizując **pierwsze w historii kompleksowe badanie ogólnoeuropejskie na próbie liczącej ponad 3000 uczestników z 23 państw członkowskich UE**. Osiągnięte wyniki potwierdziły hipotezę zespołu projektowego, że osoby z RD i ich opiekunowie często zmagają się nie tylko z niepełnosprawnością, ale także z wykluczeniem społecznym, bezrobociem i przeszkodami ekonomicznymi. Zgodnie z wynikami badania, 70% respondentów musiało ograniczyć lub zaprzestać aktywności zawodowej, a 69% zmierzyć się ze zmniejszeniem dochodów, co pogorszyło ich sytuację społeczno-ekonomiczną. To badanie „Juggling Care and Daily Life”⁷ zostało przeprowadzone za pośrednictwem inicjatywy badawczej EURORDIS, RareBarometer Voices. Na podstawie tych jasno określonych potrzeb opracowano projekt pilotażowy w Rumunii mający na celu przetestowanie innowacyjnego modelu ścieżki opieki. Umożliwia on wymianę informacji i koordynację działania służb zdrowia, służb społecznych i innych służb pomocniczych (zatrudnienie, szkoła, transport, itp.) oraz poziomów krajowych, regionalnych i lokalnych poprzez integrację krajowej usługi w ramach punktu kompleksowej obsługi („jednego okienka”) z regionalnymi punktami obsługi. **INNOVCare** opracował RareResourceNet, europejską sieć centrów zasobów dla rzadkich chorób, która z kolei może okazać się przydatna dla przyszłych projektów realizowanych w tym obszarze działania.

1.3. Wykorzystanie oceny potrzeb społecznych

Ocena jest przydatna do ilościowego określenia i zakwalifikowania skali problemu oraz do opracowania odpowiedniego projektu pilotażowego. Pilotaż na małą skalę powinien mieć podobne lub porównywalne warunki z pilotażem na szerszą skalę, na której eksperyment zostanie wdrożony, jeśli pilotaż się powiedzie (ta sama populacja, te same warunki społeczno-ekonomiczne, i/lub ten sam typ terytorium, itp.).

Community-based social service centres (CSSC) (2019) opracował model pilotażowy platformy integrującej usługi społeczne i zdrowotne różnych dostawców, łączącej kilka lokalnych gmin na Słowacji, gdzie zapewnienie opieki długoterminowej jest bardzo rozdrobnione, a kompetencje podzielone między ministerstwa. Zespół wykorzystał analizę terytorialną do wyboru uczestniczących w projekcie gmin pilotażowych ze zagregowanymi wskaźnikami uwzględniającymi sytuację ekonomiczną i demograficzną oraz poziom zapotrzebowania na pomoc w sferze społecznej.

⁷ http://download2.eurordis.org.s3.amazonaws.com/rbv/2017_05_09_Social%20survey%20leaflet%20final.pdf

Ocena daje dokładne wskazówki w zakresie opracowania najbardziej optymalnego innowacyjnego rozwiązania i uniknięcia niektórych korekt w trakcie wdrożenia z uwagi na niewystarczająco zidentyfikowane potrzeby (zob. rozdział 2).

2. PODZIEL SIĘ WYNIKAMI OCENY Z INTERESARIUSZAMI

Eksperyment społeczny jest procesem opartym na współpracy, a diagnoza potrzeb społecznych powinna być dostępna dla szerokiego grona interesariuszy. Im częściej ocena jest udostępniana, tym staje się bardziej uznawana i może stanowić solidną podstawę do udowodnienia, że istnieje rzeczywiste zapotrzebowanie na innowacyjne rozwiązanie. Znalezienie i zaangażowanie właściwych partnerów, interesariuszy i użytkowników końcowych zaczyna się tutaj (ciąg dalszy w rozdziale 2).

2.1. Z grupą docelową

Grupa docelowa powinna być zawsze zaangażowana w projekt dotyczący eksperymentu społecznego: począwszy od jego opracowania do ewaluacji oraz - bez wątplenia - do oceny realności swoich potrzeb społecznych, w tym różnych „bodźców, możliwości lub ograniczeń”, z którymi jest konfrontowana „aby zapewnić, że populacja docelowa będzie faktycznie chciała i mogła w nim uczestniczyć”.⁸

Udział grupy docelowej może jednak stanowić wyzwanie ze względu na sytuację jej członków (wysoki stopień zależności, bariery językowe) lub z innych powodów, które sprawiają, że bezpośredni dostęp do nich jest trudny i wymaga dużych nakładów (liczne populacje, odległość geograficzna). Pandemia COVID-19 spowodowała zmianę planów w przypadku kilku projektów, ponieważ bezpośredni udział w nich stał się niemożliwy, przynajmniej, osobiście. Udział w projekcie może być bezpośredni lub pośredni.

- **Udział bezpośredni**

W niektórych projektach udało się bezpośrednio zaangażować grupę docelową w diagnozę potrzeb społecznych, w większości opartą na podejściu skoncentrowanym na użytkowniku, czasem angażując inne kategorie interesariuszy.

I-CCC (2019) przeprowadziła ocenę potrzeb społeczności przy zastosowaniu podejścia skoncentrowanego na użytkowniku z udziałem obywateli i regionalnych interesariuszy w drodze wywiadów i grup fokusowych w sześciu regionach pilotażowych.

InCARE (2019) zrealizowała „Warsztaty teorii zmian” z grupą docelową i innymi interesariuszami, także online ze względu na ograniczenia COVID-19.

W **RIAC (2016)**, wszyscy partnerzy zatrudniali pracowników będących byłymi uchodźcami.

- **Udział pośredni**

Grupa docelowa może być również pośrednio zaangażowana w ocenę potrzeb, poprzez mieszkających lub pracujących z nią pośredników, takich jak członkowie rodziny, małe organizacje i usługodawcy, reprezentujący grupę docelową. Często angażowani są również profesjonaliści i specjaliści, których wiedza zawodowa stanowi cenne uzupełnienie informacji zebranych w trakcie przeprowadzanych badań.

Poniższy projekt ilustruje sposób, w jaki można wykorzystać przedstawicieli grupy docelowej do lepszej oceny niezaspokojonych potrzeb społecznych i wsparcia opracowania projektu pilotażowego.

⁸ Wrocławski przewodnik po SE.

ETS (2018) opracowuje pilotażowy etap europejskich internetowych usług śledzenia emerytur, aby pomóc mobilnym pracownikom śledzić przysługujące im prawa emerytalne nabyte w różnych Państwach członkowskich i systemach emerytalnych w trakcie wykonywania czynności zawodowych. Projekt jest skierowany do wszystkich pracowników mobilnych w UE, a pilotaż obejmuje pięć krajów (Niemcy, Austria, Belgia, Szwecja i Holandia).

Proces oceny rozpoczęto od analizy statystyk Eurostatu i corocznego sprawozdania Komisji Europejskiej na temat mobilności wewnętrznej w UE, aby lepiej zdefiniować i opisać grupę docelową pracowników mobilnych. Na tej podstawie zidentyfikowano trzy główne sektory, na które mobilność pracowników ma największy wpływ: badania naukowe, budownictwo i zdrowie. Zespół mógł więc skupić się na tym węższym obszarze, aby przeprowadzić następnie ocenę potrzeb. Etap pilotażowy rozpoczęto w pięciu krajach partnerskich. Następnie przeprowadzono wywiady ze specjalistami i profesjonalistami reprezentującymi mobilnych pracowników z tych trzech sektorów, np. stowarzyszenia pielęgniarek i lekarzy w Niemczech, Szwecji i Holandii. Odkryto to we współpracy z przedstawicielami krajowych systemów emerytalnych, które udostępniły nazwiska specjalistów. Informacje zebrane dzięki tym wywiadam pomagają lepiej zaprojektować usługi oferowane na pilotażowej stronie internetowej, dzięki podejściu skoncentrowanemu na użytkowniku, które pozwoliło uzyskać trzy „typy użytkowników” strony (młodzi lub rozpoczynający karierę, rodzina lub emeryci oraz pokolenie 50 plus). Rozmowy z przedstawicielami grup użytkowników, związków zawodowych lub pracodawców z sektorów o wysokiej mobilności zawodowej pomogły w szybszym określeniu i zrozumieniu potrzeb grupy docelowej.

2.2. Z decydentami

Kiedy decydenci są zaangażowani w definiowanie potrzeb społecznych i uznają ich istnienie, szanse na wdrożenie eksperymentu społecznego i wywarcie wpływu są większe.

Jeśli projekt wynika z zapotrzebowania na politykę, w związku z reformą lub przyjęciem nowej regulacji czy programu (zob. rozdział 4), potrzeby społeczne są już rozpoznane, a decydenci są bezpośrednio zainteresowani opracowanym rozwiązaniem.

W większości przypadków to oni prowadzą eksperymenty społeczne.

Jeśli nie, należy spróbować włączyć ich w tworzenie projektu, w tym w ocenę potrzeb społecznych.

Jeśli decydenci nie uznają realności i wartości potrzeb społecznych, które ma zaspokoić dany projekt, zabraknie ich wsparcia na etapie skalowania. Podziel się wynikami oceny potrzeb ze wszystkimi decydentami, których interesują przyszłe rezultaty eksperymentu społecznego i którzy są uprawnieni do wspierania jego wdrożenia na większą skalę, niezależnie od tego, czy są zaangażowani jako partnerzy, czy nie. Wzbudź ich świadomość na samym początku, aby dać im wystarczająco dużo czasu na zaplanowanie i przygotowanie przyszłego wdrożenia na większą skalę realizowanego projektu pilotażowego, jeśli jego temat nie był jeszcze objęty ich programem politycznym.

Zwróć uwagę na program polityczny kraju lub regionu, aby określić, kto jest zainteresowany eksperymentem i wykorzystaj moment, w którym temat cieszy się dużym zainteresowaniem przed reformami.

2014 [RESISOR](#)
2016 [FORWORK](#)
2018 [DEMPTOP](#), [BELMOD](#), [MOSPI](#)

Decydenci byli chętni do udziału w projekcie **I-CCC (2019)**, ponieważ opieka długoterminowa była popularnym tematem z uwagi na to, że Austria, Serbia i Czarnogóra przechodziły właśnie proces krajowych reform opieki zdrowotnej.

RuralCare (2019) przeprowadziła wywiady z burmistrzami gmin terytoriów pilotażowych, aby poznać ich interesy i potrzeby, a oni sami uczestniczyli w całym procesie.



WSKAZÓWKI UCZESTNIKÓW PROGRAMU!

„Zaangażowanie partnerów społecznych, w szczególności pracodawców, jest kluczowe dla określenia potrzeb grupy docelowej i rodzaju wiedzy potrzebnej (uchodźcom) przy integracji na rynku pracy.”

Zespół projektu ALMIT

„Poza charakterystyką i kategoryzacją grupową istotne znaczenie ma analiza indywidualnych cech każdej osoby, zapewniająca zindywidualizowaną diagnozę, która zapobiega założeniom opartym na kategoryzacji grupowej. Innymi słowy, ścieżki muszą być dostosowane do potrzeb indywidualnej osoby.”

Zespół projektu ERSISI

„Małe organizacje są w stanie najlepiej dopracować podejścia, ich udział musi być ułatwiony, ale nie automatycznie jako partnera.”

Zespół projektu FAB

„Lokalni innowatorzy powinni przenieść punkt zainteresowania z inicjatyw dotyczących najlepszych praktyk na określenie inicjatyw najlepiej dopasowanych do celu.”

Zespół projektu InCARE

„Posiadanie partnera szczególnie zaangażowanego w przeprowadzane badania, regularnie biorącego udział w grupie koordynacyjnej, jest bardzo cenne.”

Projekt FORWORK

SKARBNICA ZASOBÓW

European Observatory on Health systems and policies (Europejskie obserwatorium systemów i polityki zdrowotnej)	Monitorowanie kraju, analiza, ocena wyników, pośrednictwo w zdobywaniu wiedzy
European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Europejska fundacja na rzecz poprawy warunków życia i pracy)	Eurofound posiada trzy obserwatoria tematyczne, które gromadzą i publikują dane i informacje w sposób ciągły <ul style="list-style-type: none"> - Europejskie Obserwatorium Życia Zawodowego – EurWORK - Europejskie Centrum Monitorowania Zmian – EMCC (zatrudnienie i rynek pracy) - Europejskie Obserwatorium Jakości Życia – EurLIFE
Cedefop	Raporty tematyczne CEDEFOP, raporty dotyczące poszczególnych krajów, narzędzia internetowe, baza danych, tablice wyników i wiele innych informacji w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego (VET) oraz polityki w zakresie umiejętności i kwalifikacji
Social Services Network in Europe - ESN (Sieć usług społecznych w Europie – ESN)	Roczny przegląd, dokumenty strategiczne, sprawozdania tematyczne obejmujące 16 tematów i praktyk
Empathy mapping with target group (Mapowanie empatii z grupą docelową)	Krótki przewodnik po tym, jak zorganizować warsztat Empathy Mapping, pomagający zespołom lepiej zrozumieć swoich użytkowników za pomocą prostej wizualizacji wiedzy o zachowaniach i postawach użytkowników
Theory of Change (ToC) – workshops guidance (Teoria zmiany [Theory of Change (ToC)] – wytyczne dotyczące warsztatów)	Konспект do przeprowadzenia warsztatów ToC, wykorzystywany przez InCARE
DIY toolkit on how to invent, adopt or adapt ideas that can deliver better results (Zestaw narzędzi DIY do opracowywania, przyjmowania lub dostosowywania koncepcji mogących przynieść lepsze rezultaty)	Zbiór 30 łatwych w użyciu, praktycznych narzędzi innowacji społecznych. Tu w szczególności: „zbieraj informacje od innych” i „poznaj ludzi, z którymi pracujesz” Diagram przyczyn
Using Research Evidence (Wykorzystanie dowodów z badań)	Przewodnik po praktykach (NESTA) opracowany z myślą o tym, aby pomóc w wykorzystaniu dowodów z badań do poprawy efektów pracy
Get to know your audiences (Personas) (Poznaj swoich odbiorców (osoby))	Opracowanie realistycznego wyobrażenia o „osobach” w grupie docelowej, skupionej na rzeczywistych osobach, a nie na abstrakcyjnej, ogólnej grupie odbiorców

Rozdział 2: Innowacyjna reakcja na eksperyment społeczny

Wymiar innowacyjny **przejawia się zarówno w opracowywanych nowych rozwiązaniach**, niezależnie od ich formy, jak i **jednocześnie w sposobie wytwarzania tych rozwiązań**. Wymiar innowacyjny jest względny i zależy od kontekstu. Innowacyjność nie jest celem samym w sobie. Innowacja społeczna odnosi się do wyzwania społecznego w **nowy sposób**, który ma przynieść **lepsze pozytywne skutki społeczne niż dotychczasowe**.

1. RODZAJE I CECHY ROZWIĄZAŃ INNOWACYJNYCH

Najczęściej eksperyment społeczny łączy w sobie innowacyjne typy rozwiązań, takie jak nowa usługa dostarczana w nowy sposób, która skutkuje zmodyfikowaną strukturą organizacji.

Nowy produkt	Innowacyjne produkty nie są często głównym celem ani głównym wymiarem innowacyjnym projektu. Niektóre przykłady obejmują oprogramowanie (PACT), systemy informacyjne, platformę internetową (ETS), programy i materiały szkoleniowe (FIER).
Nowa usługa	Usługi innowacyjne to rodzaj nowych rozwiązań najbardziej rozwiniętych w ramach projektów EaSI: integracja istniejących usług (społecznych, zdrowotnych, zatrudnienia, opieki itp.), tworzenie nowych praktyk i usług (zarządzanie przypadkami, mentoring, opieka dydaktyczna, itp.) i/lub tworzenie nowych stanowisk pracy (obsługa klientów, obsługa finansowa).
Nowy proces	Nowe sposoby świadczenia usług (poprzez integrację usług świadczonych w nowym kompleksowym pakiecie, nowe praktyki itp.).
Nowy model	Nowe modele to koncepcje, metody, podejścia skodyfikowane i opracowane w uproszczony sposób, aby mogły być odtwarzane przez innych i uogólniane: (INSPIRE , FIER , RIAC , FAB).
Innowacje organizacyjne	Zmiany w funkcjonowaniu, strukturze i procesach wewnątrz organizacji, która pracuje z grupami docelowymi, również wypracowane przez większość projektów EaSI (punkt kompleksowej obsługi).



Zmienia jest także **intensywność** innowacji, od **przyrostowych** (udokonalanie istniejących rozwiązań, przeważających w eksperymentach społecznych) do **radykałnych** (opracowywanie zupełnie nowych rozwiązań, wymagających złożonych eksperymentów).

Innowacyjny wymiar rozwiązania jest **względny i zależy od kontekstu**. Eksperyment społeczny często „powstaje lokalnie i jest postrzegany jako 'zjawisko wysoce kontekstowe'”⁹, w zależności od kontekstu krajowego/regionalnego (uwarunkowania polityczne, prawne, finansowe, administracyjne i kulturowe).

- **Nowy w kraju** ([FORWORK](#)) lub **regionie** ([Bridging Young Roma and Business](#), [RIAC](#), [InCare](#)) lub **miejsowości** ([INSPIRE](#), ESTI) nawet jeśli ma ugruntowaną pozycję na innych terytoriach;
- **Nowość dla określonych grup docelowych**, nawet jeśli już powszechnie stosowana przez innych ([Family Star](#), [MOSPI](#), [InCare](#));
- **Innowacja dla danego sektora lub obszaru społecznego** (ETS, [HomeLab](#), [UNIC](#)).

⁹ Moulaert, F. (2007), *Social Innovation, Governance and Community Building* https://cordis.europa.eu/docs/projects/files/HPSE/HPSE-CT-2001-00070/100123951-6_en.pdf

Przykłady innowacyjnych rozwiązań, pokazujące różnorodność i relatywność.

Nabór	PRZYKŁADY INNOWACYJNYCH ROZWIĄZAŃ (2 NA KAŻDE NABÓR)	
Zintegrowane świadczenie usług społecznych (Integrated delivery of social services) (2014)	<p>PACT</p> <p>Nowa organizacja (punkt kompleksowej obsługi) Funkcja zarządzających przypadkami Nowe narzędzia IT (oprogramowanie śledzące i narzędzia diagnostyczne) Współpraca na wszystkich poziomach organizacji (formalna umowa pomiędzy podmiotami sektora zdrowia i sektora społecznego - uwzględniona systematyka)</p>	<p>INSPIRE</p> <p>Nowy punkt kompleksowej obsługi dla osób znajdujących się w trudnej sytuacji</p> <p>Nowy system informacyjny (SICS) oparty na architekturze sieci społecznych (SNA) Nowe usługi o wymiarze zbiorowym (laboratoria społeczno-zawodowe, kondominia solidarnościowe) Innowacyjne działania systemowe mające na celu wykorzystanie niewykorzystanych obiektów miejskich</p>
Zintegrowane usługi społeczne mające na celu integrację na rynku pracy (Integrated social services for the integration in the labour market) (2015)	<p>ERSISI</p> <p>Multidyscyplinarne pary osób prowadzących sprawy (aktywizacja zawodowa i praca socjalna) Nowa aplikacja cyfrowa do wspólnej oceny wykluczenia społecznego, potencjału jednostki i jej zdolności do zatrudnienia Nowa forma współpracy: „Lokalne Grupy Zatrudnienia” (podmioty publiczne i prywatne)</p>	<p>HOMELAB</p> <p>Innowacyjny model Social Rental Enterprise (SRE) (zintegrowane mieszkalnictwo, zatrudnienie i usługi społeczne) Nowe formy współpracy między instytucjami i organizacjami (lokalne banki, gminy, prywatni właściciele gruntów, agencje nieruchomości itp.)</p>
Szybka ścieżka integracji na rynku pracy dla osób ubiegających się o azyl, uchodźców i członków ich rodzin (Fast-track integration into the labour market for asylum seekers, refugees and their family members) (2016)	<p>FIER</p> <p>Bardzo szybkie programy podwójnego szkolenia (3-6 miesięcy) łączące język i umiejętności zawodowe w miejscu pracy Nowa regionalna współpraca trójstronna (służby zatrudnienia, instytucje edukacyjne i przedsiębiorstwa) w 3 sektorach</p>	<p>ALMIT</p> <p>Połączenie 3 kursów: językowego, międzykulturowego i szkolenia z zakresu ICT Mapowanie i profilowanie umiejętności do potrzeb rynku pracy i dostosowywanie ich do kwalifikacji migrantów Zaangażowanie partnerów społecznych</p>
Innowacyjne strategie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (Innovative work-life balance strategies) (2018/005)	<p>R.A.F.F.A.E.L</p> <p>7 nowych usług lokalnych Nowy model współpracy terytorialnej Innowacyjne formy finansowania (crowdfunding)</p>	<p>MIC</p> <p>Szkolenie dla nowej grupy docelowej (mężczyźni) Połączenie istniejących metod dostosowanych do specyficznych potrzeb regionalnych Nowa współpraca pomiędzy instytucjami edukacyjnymi, związkami zawodowymi, gminami</p>
Dostęp do ochrony socjalnej i wsparcie reform krajowych (Access to social protection and national reform support) (2018/003)	<p>BELMOD</p> <p>Uproszczenie i harmonizacja wsparcia dochodów Opracowanie modelu symulacyjnego</p>	<p>ETS</p> <p>Nowa usługa Europejski System Śledzenia Emerytur dla pracowników mobilnych (proof of concept) Pilotażowa strona internetowa oparta na podejściu zorientowanym na użytkownika</p>
Innowacje społeczne i reformy krajowe, opieka długoterminowa (Social innovation and national reforms, long-term care) (2019)	<p>Dać to, czego naprawdę potrzeba (To give what is really needed)</p> <p>Model profesjonalnej opieki domowej nad osobami z chorobami przewlekłymi na obszarach wiejskich Sieć złożona z lokalnych służb medycznych, opieki społecznej i wolontariuszy Nowa rola „koordynatora opieki”</p>	<p>Rural Care</p> <p>Usługi opieki długoterminowej skoncentrowane na osobie, w tym badanie potrzeb domowych „projekt życia”: umowa między osobą a pracownikami socjalnymi oparta na pragnieniach użytkownika</p>

2. PARTNERSTWA I PODEJŚCIA OPARTE NA UCZESTNICTWIE

Jak stwierdzono w unijnej definicji innowacji społecznych, eksperymenty społeczne i innowacje społeczne są z natury rzeczy oparte na współpracy¹⁰ i wiążą się z **udziałem szerokiego grona zainteresowanych stron**. Tworzą one „nowe stosunki społeczne lub współpracę między **organizacjami publicznymi, społeczeństwem obywatelskim lub organizacjami prywatnymi**, przynosząc w ten sposób korzyści społeczeństwu i zwiększając jego zdolność do działania”. Takie międzysektorowe i wielopoziomowe podejście do współpracy pozwala przekroczyć tradycyjne zasady i samo w sobie jest motorem innowacji. Stanowi to uzasadnienie dla konieczności **podejścia partnerskiego** w eksperymentach społecznych i innowacjach społecznych.

Nabory wniosków w ramach programu EaSI zawsze wymagają opracowania „**trwałych wielopoziomowych modeli partnerstwa**”, a wszystkie projekty, z rzadkimi wyjątkami, są realizowane przez bardzo szerokie i zróżnicowane partnerstwa dopasowane do zakresu i charakteru eksperymentu.

Istnieją różne „kregi” interesariuszy w projekcie. Ich charakter i role są specyficzne dla każdego projektu:

- Partnerzy w ramach konsorcjum, w pełni zaangażowani, realizujący eksperyment przyznany w ramach grantu
- Organizacje stowarzyszone, które zaangażowały się bezkosztowo
- Wszyscy inni zaangażowani interesariusze, w tym osoby praktycznie wdrażające pilotaż (służby społeczne, praktycy, mentorzy, trenerzy, pracownicy administracji itp.)
- Grupa docelowa korzystająca z wyników eksperymentu społecznego.

Charakter i forma zaangażowania są różne - od prostych konsultacji po pełny proces współtworzenia i udział w zarządzaniu projektem.

Współpraca ponadnarodowa jest potężną formą współpracy w zakresie eksperymentów społecznych i silnym elementem programu EaSI. Różnice między ekosystemami różnych krajów stanowią wyzwanie dla współpracy, ale wyraźnie poszerzają zakres innowacji i wnoszą różnorodność innowacji społecznych opracowanych w różnych warunkach. Pomaga one partnerom „myśleć nieszablonowo” i wzbogaca wymianę wiedzy oraz możliwości wzajemnego uczenia się. Ten rodzaj współpracy jest również najbardziej efektywnym narzędziem transferu dobrych praktyk i modeli pracy pomiędzy krajami i regionami europejskimi.

1. OCENIĆ INNOWACYJNY WYMIAR SWOJEGO ROZWIĄZANIA

Nie możesz twierdzić, że Twoje rozwiązanie jest innowacyjne bez odniesienia się do pewnych wzorców. Innowacyjny wymiar rozwiązania powinien być **oceniany w porównaniu z istniejącymi rozwiązaniami** oraz zakresem zrealizowanych ulepszeń i zmian.

Eksperymenty społeczne rzadko zaczynają się od zera, jak pokazuje większość projektów EaSI z naborów w latach 2014-2020. Sporządzenie bilansu obecnych polityk, praktyk i modeli przyczynia się do budowania i poszerzania wspólnej wiedzy oraz do usprawnienia i przyspieszenia eksperymentów społecznych. Porównanie z innymi kontekstami, w tym w innych krajach, pozwala zmierzyć relatywność innowacyjnego rozwiązania i wykazać jego nowatorstwo w konkretnym kontekście. Istniejące rozwiązania w danym kraju, regionie, sektorze czy nawet dla danej grupy docelowej mogą być nowe. Będzie to również przydatne przy ewaluacji, zwłaszcza pod kątem efektywności kosztowej (rozdział 3).

1.1. Przegląd literatury i mapowanie praktyk

Rozpoczęcie od dobrego mapowania i przeglądu literatury na temat istniejących praktyk pomaga lepiej zdefiniować własny pilotaż, co potwierdziło kilka projektów.

¹⁰ *Building local ecosystems for innovation*, OECD 2021, str. 12.

INSPIRE (2014) mapował istniejące innowacyjne praktyki, które mogłyby mieć zastosowanie w przypadku Rzymu, co pozwoliło im opracować podejście do wdrażania dostosowane do większej różnorodności potrzeb obywateli.

UNIC (2019) mapował istniejące systemy Budżetu osobistego (ang. Personal Budget, PB) w Belgii, Finlandii, Austrii, Hiszpanii, Czechach, Włoszech, Irlandii, Szkocji oraz w Izraelu, Nowej Zelandii i Australii, ale potwierdził brak transnarodowej wymiany między nimi, co jest przesłanką ich projektu.

Men In Care (2018) przeprowadziła ocenę nierówności płci w obecnych praktykach dotyczących równowagi między życiem zawodowym a prywatnym na bazie krajowych raportów referencyjnych.

Rozwiązanie **RuralCare** (2019) oparte jest na badaniu porównawczym i raporcie referencyjnym.

1.2. Wykorzystanie istniejących rozwiązań lub niektórych ich elementów

Innowacyjne rozwiązanie może **dotatkowo wprowadzać innowacje na podstawie poprzednich projektów**. Innowacja będzie bardziej przyrostowa, często rozszerzająca poprzednie partnerstwo.

HELP (2015) zintegrowała wsparcie zatrudnienia z istniejącym wsparciem mieszkaniowym i zaangażowała więcej instytucji i interesariuszy do poprzedniego programu wsparcia zatrudnienia dla osób w tymczasowym zakwaterowaniu.

MASP (2018), sprzyjający bardziej równemu podziałowi obowiązków opiekuńczych między pracującymi mężczyznami i kobietami, oparł swój pilotaż na dwóch wcześniejszych włoskich doświadczeniach, łącząc je i dostosowując do specyficznego kontekstu.

Mapowanie innych pozytywnych inicjatyw jest bardzo dobrą okazją do wykorzystania, adaptacji i integracji dostępnych metod, narzędzi, modeli i wyników powstałych w wyniku badań lub poprzednich projektów, realizowanych w kraju lub za granicą. Można uczyć się na podstawie wcześniejszych rozwiązań, a także na podstawie porażek, a nawet znaleźć interesariuszy lub dodatkowych partnerów, którzy mogą wnieść pożyteczny wkład w nasz projekt. Jak powiedziano, **wprowadzenie istniejących dobrych praktyk w nowym kontekście**, w którym zaspokajają one niezaspokojone potrzeby społeczne, jest innowacją i było przesłanką wielu projektów EaSI.

Family Star (2014) wprowadziła Focus Group Conferences (FGC) jako metodę profilaktyczną stosowaną w szkołach we Włoszech na podstawie pozytywnych doświadczeń w Nowej Zelandii i mniejszego włoskiego pilotażu (2013-2014).

TSUNAMI (2015) wdrożyła model Indywidualnego Wsparcia Zatrudnienia (ang. Individual Placement Support, IPS), mając świadomość jego udanego zastosowania w Stanach Zjednoczonych i innych krajach europejskich.

FAB (2016) wykorzystała i unowocześniła istniejącą metodologię w celu przeniesienia i adaptacji lokalnych dobrych praktyk.

1.3. Ciągłe testowanie i dostosowywanie

Ekspertymentowanie to powtarzalny proces składający się z prób i korekt, będący integralną częścią każdego eksperymentu. Wymaga to czasu i należy to przewidzieć.

Standaryzacja modelu **RIAC** odbywała się w 4 cyklach optymalizacji: pilotaż, dostosowanie koncepcji, dowód dostosowanej koncepcji i koncepcja ostateczna. Model projektu był coraz bardziej udoskonalany i dostosowywany do lokalnych sytuacji w różnych krajach w często bardzo dynamicznym scenariuszu z silnymi naciskami politycznymi i finansowymi w kilku krajach oraz pandemią COVID-19 pod koniec realizacji.

W trakcie realizacji, podczas testowania, często trzeba będzie dostosować się do ewoluującej rzeczywistości, nieprzewidzianych lub nieoczekiwanych zmian. Mogą pojawić się nowe potrzeby lub mogą nie zostać dobrze zidentyfikowane podczas oceny, takie jak wielkość grupy docelowej, poziom umiejętności; sytuacja społeczna; ograniczenia wynikające z ram prawnych; bariery administracyjne; trudności z zaangażowaniem interesariuszy lub grupy docelowej. Bardziej niż w każdym projekcie głównego nurtu, te ryzyka powinny być przewidywane i brane pod uwagę, aby lepiej nimi zarządzać.

2. ROZWIJAJ NOWE FORMY WSPÓŁPRACY Z WIELOMA ZAINTERESOWANYMI STRONAMI

2.1. Tworzenie aktywnych, użytecznych i kreatywnych partnerstw

Znaczenie mocnych i odpowiednich partnerstw podkreślały wszystkie projekty EaSI. A „standardowe dobre partnerstwo” nie istnieje. Współpraca pomiędzy różnymi interesariuszami odbywa się w trakcie całego procesu i może ulegać wahaniom w zależności od fazy rozwoju.

- **Podjmij mapowanie interesariuszy w odniesieniu do swoich celów i działań.** Nie ograniczaj się do formalnego partnerstwa (konsorcjum), mapuj wszystkich uczestników zaangażowanych nawet nieformalnie lub praktycznie w realizację projektu pilotażowego.
- **Zidentyfikuj wiedzę specjalistyczną i umiejętności potrzebne do przeprowadzenia eksperymentu** i przydziel konkretne role każdemu partnerowi, jak również innym interesariuszom potrzebnymi do wdrożenia, ewaluacji i skalowania innowacyjnego rozwiązania. Wypełnij luki, jeśli stwierdzisz, że brakuje jakiejś wiedzy lub funkcji; i znajdź brakującego partnera.

INNOVCare (2019) potrzebowała managerów zarządzających przypadkiem dla swojego projektu pilotażowego, jak również zapewnienia skalowania w krajowym systemie opieki zdrowotnej i trwałości projektu w dłuższej perspektywie. Zespół zidentyfikował, że można to osiągnąć poprzez szkolenie pielęgniarek środowiskowych jako menedżerów w przypadku chorób rzadkich.

- **Zorganizuj miejsce, czas i procesy**, aby umożliwić pogłębioną wymianę, wzajemne uczenie się i współtworzenie rozwiązania, a także mechanizmy zarządzania potencjalnym konfliktem interesów. Postaraj się wzmocnić pozycję wszystkich interesariuszy. Partnerstwa to żywe podmioty, a nie formalna pusta struktura. Oficjalne spotkania i wspólne repozytorium online nie są wystarczające do tego, aby stworzyć długotrwałą współpracę. Możliwymi opcjami do zastosowania są: job shadowing, wspólne wizyty studyjne, mentoring rówieśniczy. Można zastosować wiele form zaangażowania różnych interesariuszy, od podejścia partycypacyjnego do podejmowania decyzji.
- Wypробowanie innowacyjnego modelu zarządzania z udziałem partnerów z różnych sektorów (publicznego, prywatnego, społeczeństwa obywatelskiego).

TSUNAMI (2015) starała się przetestować aktywną politykę rynku pracy skierowaną do bezrobotnych osób z chorobami psychicznymi w regionie Piemont. Metodologia pilotażu opierała się na Indywidualnym Wsparciu Zatrudnienia (IPS), którego celem było wprowadzenie do zatrudnienia większej liczby osób z ciężkimi chorobami psychicznymi poprzez zapewnienie im kompleksowego cyklu usług (jedenaście miesięcy) opartego głównie na job coachingu i stażach.

W ramach pilotażu, prowadzonego przez region Piemont, zaproponowano innowacyjną współpracę horyzontalną pomiędzy interesariuszami sektora publicznego, prywatnego i gospodarki społecznej (organizacje społeczeństwa obywatelskiego, przedsiębiorstwa społeczne, organizacje pozarządowe). Bliska i praktyczna współpraca była ułatwiona poprzez szkolenia peer-to-peer pomiędzy trzecim sektorem a służbami publicznymi (PES) w celu wzmocnienia wspólnoty praktyk. Trenerzy pracy z przedsiębiorstw społecznych bezpośrednio współpracowali z operatorami PES odpowiedzialnymi za integrację osób niepełnosprawnych na rynku pracy w biurach PES, a te trzy rodzaje interesariuszy uczestniczyły w grupach fokusowych. Zaowocowało to lepszym budowaniem potencjału i przekazywaniem kompetencji pomiędzy interesariuszami. wzbogaciło również możliwości i perspektywy projektu.

Niektóre z tych nowych relacji utrzymują się po zakończeniu eksperymentów, jak w przypadku Europejskiej Sieci Centrów Zasobów dla Chorób Rzadkich – RareResourceNet lub nowych modeli współpracy między partnerami regionalnymi, jak w Badenii Wirtembergii. W niektórych przypadkach doszło do sformalizowania współpracy między zainteresowanymi stronami, jak w przypadku RuralCare, gdzie zawarto formalne porozumienie między podmiotami sektora zdrowotnego i społecznego, oraz PACT, gdzie zawarto wielopoziomowe formalne porozumienie między różnymi szczeblami administracji publicznej (regionalnej i lokalnej) i trzecim sektorem, w tym w sprawie systematyki włączenia/wykluczenia społecznego.

2.2. Główni uczestnicy partnerstw

- **Udział grup docelowych** jest kluczowy i nie powinny one tylko biernie „otrzymywać” rozwiązań, ale przyczyniać się do projektowania rozwiązań pilotażowych, a decyzje w tych sprawach powinny być skoncentrowane na ich potrzebach. Są one najlepiej predysponowane do tego, aby dostarczyć użytecznych informacji zwrotnych na temat innowacyjnych rozwiązań, z których korzystają i które w razie potrzeby mogą zostać skorygowane przed wynikami ewaluacji. Podobnie jak w przypadku oceny potrzeb społecznych (rozdział 1), zdecyduj się na ich pośrednie uczestnictwo, gdy bezpośrednie zaangażowanie stanowi wyzwanie (liczebność, przeszkody w dotarciu i komunikacji, często niedoceniany brak zaufania) i polegaj na profesjonalistach zapewniających indywidualne wsparcie grupie docelowej (mentorzy, osoby prowadzące obsługę, trenerzy pracy itp.).

Zintegruj **podejście skoncentrowane na użytkownikach oraz działania na rzecz empowermentu** w celu skorzystania z aktywnego udziału w projektowaniu i wdrażaniu pilotażowym, jak w przypadku projektów EaSI poniżej.

RuralCare (2019) opracowuje indywidualne plany życiowe użytkowników („projekt życia”) z osobistymi wywiadami prowadzącymi do porozumienia między użytkownikiem a pracownikami socjalnymi, w których użytkownicy wybierają profesjonalistę i rodzaj wsparcia, którego najbardziej potrzebują, w oparciu o swoje oczekiwania i życzenia.

W **FIER** (2016) samodoskonalenie uczestników stało się centralnym punktem i było stosowane we wszystkich projektach pilotażu. Uchodźcy zostali upoważnieni do kierowania własnym procesem uczenia się za pomocą osobistych portfeli, pracując nad treściami edukacyjnymi zgodnie z potrzebami ich miejsca pracy.

W **RIAC** (2016) podejście skoncentrowane na użytkowniku pozwoliło uchodźcom ocenić, czy oferowana praca jest dla nich odpowiednia. Ta swoboda wyboru możliwości pracy, a nie jej narzucanie, przynosi większe sukcesy.

Innowacyjne rozwiązanie **ERSISI** (2015) opiera się na intensywnych „mechanizmach aktywizacji”: użytkownicy usług angażują się i aktywizują poprzez proponowanie ciągłych szybkich działań dostosowanych do ich osobistych potrzeb w ograniczonym czasie pięciu miesięcy. Ścieżki wprowadzenia będą działać tylko wtedy, gdy użytkownicy usług uczestniczą w ich definiowaniu, ich potrzeby są wysłuchiwanie, a ścieżki odpowiadają na ich rzeczywiste potrzeby i oczekiwania.

- **Decydenci** odgrywają kluczową rolę ze względu na ich zdolność do podtrzymywania, wprowadzania i wdrażania pozytywnie przetestowanego rozwiązania. Aby zapewnić możliwość skalowania na poziomie krajowym projektów pilotażowych testowanych na poziomie lokalnym, należy do tego celu zaangażować władze krajowe. **MISSION** (2015) lokalny projekt pilotażowy został poddany skalowaniu na poziomie krajowym dzięki ustanowionemu wielopoziomowemu modelowi zarządzania: grupa interesariuszy z lokalnymi decydentami, komitet sterujący z lokalnymi, regionalnymi i krajowymi decydentami oraz rada doradcza UE z międzynarodowymi ekspertami.

Jak już wspomniano, we wszystkich projektach wynikających z zapotrzebowania politycznego wsparcie decydentów jest silne.

Jeśli Twój projekt powstał na bazie pomysłów innych interesariuszy (jednostka badawcza, organizacja pozarządowa, spółka cywilna), konieczne jest uzyskanie od decydentów potwierdzenia przyjęcia do wiadomości i gotowości uczestnictwa w takim projekcie. Decydentom można przekazać konkretne spostrzeżenia, przypisać aktywne role; wskazać im, dlaczego dane rozwiązanie jest interesujące dla ich programu politycznego oraz przypisać wartość ich zaangażowaniu. **Community-based social service centres** (2019) wybrały lokalizacje swoich projektów pilotażowych na podstawie chęci uczestnictwa burmistrzów, co okazało się skuteczne.

Aby uniknąć niestabilności Twojego projektu związanej ze zmianami politycznymi dotyczącymi decydentów, nie przypisuj im automatycznie roli koordynatora. Skorzystaj z możliwości wprowadzonej w ostatnich naborach wniosków w ramach programu EaSI, aby powierzyć tę wiodącą rolę organizacjom społeczeństwa obywatelskiego.

- **Pracodawcy** są potrzebni, jeśli opracowuje się **rozwiązanie związane z zatrudnieniem i integracją na rynku pracy**; będzie to miało pozytywny wpływ. Często jednak brakuje im czasu i trudno im się zaangażować.

Ich zaangażowanie daje uczestnikom realne perspektywy pracy; jest bardziej motywujące. Szkolenie w miejscu pracy zapewnia uczestnikom przydatne umiejętności i kwalifikacje, a także dopasowanie do potrzeb i niedoborów lokalnego

rynku pracy. Okazało się to skuteczne w przypadku wszystkich projektów z 2016 roku. Ale masz też większe szanse na ich zaangażowanie, jeśli będziesz ich wspierać podczas pilotażu.

Bridging Young Roma and Business (2015) przetestowali model zintegrowanego świadczenia usług w zakresie dostępu młodych Romów do rynku pracy w sektorze prywatnym. Wykorzystali oni specjalistów HR, by ułatwić współpracę z firmami. Specjaliści ci pomagali dostosować szkolenia i działania rekrutacyjne do potrzeb rynku pracy, wprowadzając narzędzia i metody HR (kolacje HR, mini staże, warsztaty CV, przygotowanie do rozmowy kwalifikacyjnej). Pracodawcy uczestniczący w projekcie otrzymali pomoc w dostosowaniu procedur rekrutacyjnych oraz mentoringu wewnętrznego.

- **Partnerzy badawczy** są również bardzo ważni, o czym przypomina wiele projektów, w szczególności w przypadku oceny potrzeb społecznych, mapowania i porównywania istniejących rozwiązań. W przypadku projektów prowadzonych głównie przez profesjonalnych praktyków lub decydentów ta uzupełniająca wiedza specjalistyczna będzie miała zasadnicze znaczenie.
- W niektórych przypadkach **niezależni ewaluatorzy** są partnerami, zaangażowanymi od początku (**TSUNAMI**, **FORWORK**) dostarczającymi swoją wiedzę techniczną w celu współtworzenia systemów monitorowania i ewaluacji z innymi partnerami.



WSKAZÓWKI UCZESTNIKÓW PROGRAMU!

„Zapewnij rzeczywisty i skuteczny podział działań pomiędzy wszystkich zaangażowanych interesariuszy. Wzmocni to potencjał replikowalności i skalowalności proponowanej innowacji społecznej.” Zespół projektu **TSUNAMI**

„Ścieżki wprowadzania będą działać tylko wtedy, gdy użytkownicy usług zaangażują się i przyjmą na siebie ten proces. Będzie to możliwe tylko wtedy, gdy użytkownicy usług uczestniczą w definiowaniu, ich potrzeby są wysłuchiwanie, a ścieżki odpowiadają na ich rzeczywiste potrzeby i oczekiwania. Lepiej jest zdecydować się na zachęcanie do uczestnictwa, niż opierać interwencję na środkach przymusowych.”

Zespół projektu **ERSISI**

„Aby zminimalizować ryzyko związane ze zmianami politycznymi, decydenci mogą być zaangażowani jako partnerzy, ale wiodąca rola (koordynacja) może być przypisana organizacjom społeczeństwa obywatelskiego, aby zminimalizować ryzyko niestabilności.”

Projekt **I-CCC**

„Ważne jest, aby mieć w Konsorcjum przedstawicieli kluczowych podmiotów instytucjonalnych, ponieważ mogą oni pomóc w dostosowaniu strategii wdrażania, na które ostatecznie wpływają zmiany legislacyjne.”

Zespół projektu **FORWORK**

SKARBNICA ZASOBÓW	
Wykaz baz danych projektów badawczych i innowacyjnych finansowanych przez UE (List of databases of EU-funded research and innovation projects)	Dziewięć baz danych, do których wkrótce zostanie dodana baza danych dotycząca projektów innowacji społecznych
Podejście partycypacyjne we wdrożeniu (Participatory Approach in Implementation)	Niniejszy przewodnik dotyczy relacji i roli poszczególnych interesariuszy podczas wdrażania polityk i planów działania Mapa ekosystemu dla interesariuszy Tabela analizy interesariuszy Matryca znaczenia/ wpływu interesariuszy
Narzędzie MIRO (MIRO co-creation tool)	MIRO wykorzystane podczas warsztatów współtworzenia przewodnika do przeprowadzenia mapowania interesariuszy
Innovation Place	Znajdź partnerów do projektów badawczych i innowacyjnych. Szukaj dotacji w europejskich i krajowych programach finansowania
EUresearch	Szwajcarski przewodnik po europejskich badaniach i innowacjach – Platformy wyszukiwania partnerów
European Long-Term Ecosystem Research Network (LTER)	LTER pomaga rozwijać opcje zarządzania w odpowiedzi na wyzwania związane z globalnymi zmianami, jednocześnie przyczyniając się do europejskiej bazy wiedzy. Szukaj zarówno miejsc, jak i osób.
Otwarte narzędzia dla zespołów kreatywnych WOTIFY (WOTIFY open tools for creative teams)	Narzędzia i struktury, które pomogą współprojektować efektywne aplikacje dla edukacji, dziedzictwa kulturowego i projektować z wpływem społecznym (Platoniq), w szczególności Mapa osób i interesariuszy Wyobraź sobie swój pomysł jako ekosystem lub platformę
Zestaw narzędzi DIY do wymyślenia, przyjmowania lub adaptowania pomysłów, które mogą przynieść lepsze rezultaty (DIY toolkit on how to invent, adopt or adapt ideas that can deliver better results)	Zbiór 30 praktycznych, łatwych w użyciu narzędzi innowacji społecznych, w szczególności narzędzie „Pętla edukacyjna” oraz „Mapa ludzi i połączeń”
Biznesowe uzasadnienie różnorodności Cedefop: dobre praktyki w miejscu pracy (Cedefop The business case for diversity: good practices in the workplace)	Nowy raport na temat europejskich przedsiębiorstw i polityki różnorodności
Zestaw projektowy: metody zorientowane na użytkownika (Design kit user centered methods)	Podejście i metody projektowania zorientowanego na człowieka (wskazówki krok po kroku)

Rozdział 3

Ocena wyników i wpływu społecznego



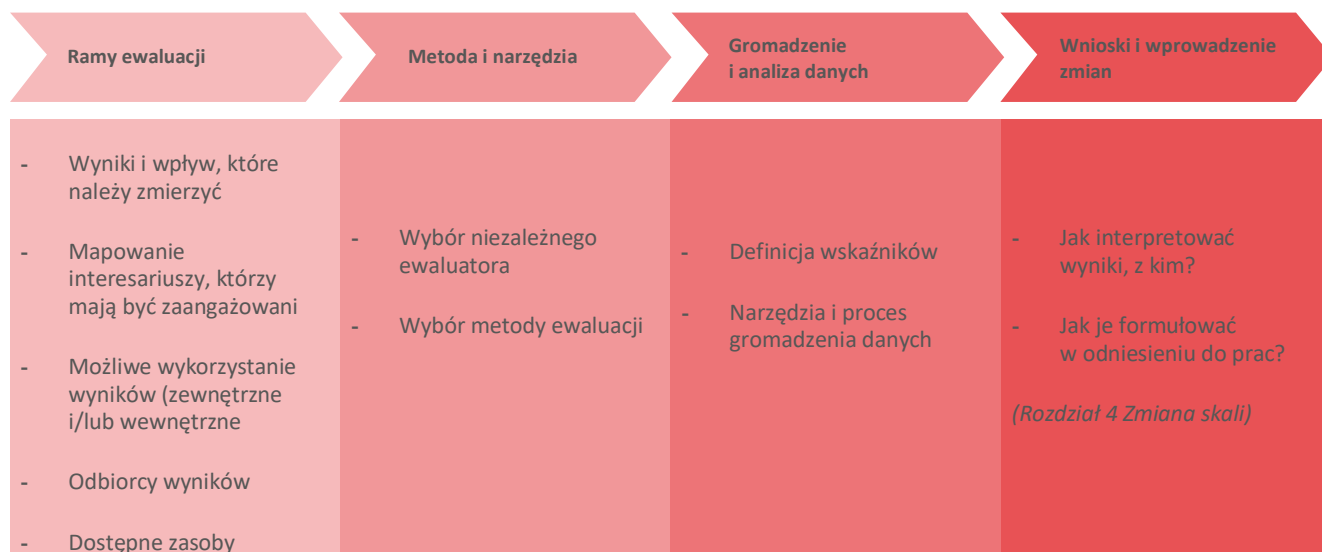
Rozdział 3: Ocena wyników i wpływu społecznego

Dokonywanie ewaluacji eksperymentów społecznych jest absolutnym wymogiem ze względu na ich „wymiar testowy”. Wiąże się to z ustanowieniem od początku solidnych systemów monitorowania i ewaluacji, aby wykazać, że rezultaty i wpływy są udane, zapewniając lepsze rozwiązania niż istniejące. Ewaluacja eksperymentów społecznych wymaga porównania uzyskanych wyników z celami ustalonymi na początku, ale także, zwłaszcza w przypadku efektywności kosztowej, z innymi istniejącymi rozwiązaniami, aby udowodnić, że wyniki są wyraźnie lepsze.

Ta oparta na dowodach wiarygodność zwiększy potencjał ekspansji planowanego rozwiązania na większą skalę. Ułatwi dostęp do finansowania i dalszego wsparcia oraz została uznana za dobrą praktykę przez same projekty 2014-2020, zachęcane do monitorowania swojej wewnętrznej skuteczności i efektywności.

Wyniki i skutki należy ocenić ilościowo i jakościowo na trzech poziomach: (i) grupa docelowa - poprawa sytuacji i wzmocnienie pozycji; (ii) organizacje - zwiększenie zdolności innowacyjnych; (iii) poziom polityki - włączenie elementów eksperymentów społecznych do głównego nurtu polityki, rozszerzenie korzyści społecznych na szerszą skalę.

Ewaluacja jest specyficzna dla Twojego projektu, w zależności od tematu naborów, kontekstu eksperymentu, potrzeb społecznych, którymi należy się zająć i wybranego rozwiązania, co oznacza, że nie ma jednej uniwersalnej metody ani standardowej listy wskaźników. Jednak główne ogólne kroki są następujące:



Główne etapy ewaluacji eksperymentu społecznego, opracowanie własne, na podstawie SOCIAL IMPACT EVALUATION AND INDICATORS, Interreg Alpine Space and Avise "comment évaluer son impact social, principes méthodologiques", Wrzesień 2021.

1. ZDEFINIUJ I WYBIERZ TO, CO MA BYĆ MIERZONE

Starannie opracuj ramy ewaluacji, bądźcie skoncentrowani oraz zidentyfikujcie i wybierzcie wyniki i wpływy, które mają być mierzone **w odniesieniu do głównych celów** eksperymentu. Jakie są główne zamierzone efekty eksperymentu? Zachowaj proporcje i wybierz tylko te najbardziej istotne i te, dla których możesz zebrać solidne dane.

Grupa docelowa powinna być dokładnie określona; kryteria wyboru powinny być realistyczne w stosunku do jej wielkości i możliwego dostępu/dostępności, aby uniknąć zbyt ambitnych celów.

Weź pod uwagę **czas trwania eksperymentu**, aby zakończyć działania w czasie umożliwiającym zmierzenie wyników.

Metody ewaluacji są często niewrażliwe na długoterminowe efekty integracji społecznej i integracji na rynku pracy dla osób najbardziej potrzebujących (powolny proces). Na przykład ocena umiejętności, uzyskane kwalifikacje i skrócenie

ścieżki integracji mogą zwykle uzupełniać czyste cele integracji zawodowej dla osób oddalonych od rynku pracy.

Zadaj sobie pytanie o wykorzystanie tych wyników: czy są one przeznaczone do użytku zewnętrznego (komunikacja, pozyskiwanie funduszy, podnoszenie świadomości) i/lub wewnętrznego (uczenie się organizacji i budowanie jej potencjału)? Kto będzie odbiorcą wyników ewaluacji, czy będzie to odbiorca na szczeblu europejskim czy krajowym? Kim są interesariusze (tylko decydenci, osoby równe rangą czy ogół społeczeństwa)?

Oceń swoje możliwości **ewaluacji w odniesieniu do posiadanych zasobów** (budżet, czas, umiejętności). Rygorystyczne oceny naukowe są czasochłonne i wymagają dużego budżetu.

2. WYBIERZ STRATEGIĘ I METODOLOGIĘ EWALUACJI

2.1. Wybierz niezależnego ewaluatora, oceń niezbędne zasoby

- a) Ewaluacja jest dziedziną wysoce techniczną, wymagającą szczególnych umiejętności, a eksperymenty społeczne oznaczają złożone systemy. Jak przypomniano w wielu projektach, interesariusze nie są ekspertami ds. ewaluacji. Należy wyjaśnić znaczenie ewaluacji i podnieść świadomość całego partnerstwa. Poleganie na wczesnym zaangażowaniu doświadczonego ewaluatora może pomóc w przezwycięzeniu braku umiejętności właściwego zaprojektowania i przeprowadzenia ewaluacji społecznej, wskazanego jako słaba strona przez niektóre projekty.
- b) W projektach podkreślano ważne kryteria wyboru ewaluatora: dorobek naukowy i wcześniejsze zaangażowanie w projekty ewaluacyjne; dobra znajomość technik ewaluacji, w tym kontrfaktycznej ewaluacji wpływu; doświadczenie w analizie danych empirycznych i dobra znajomość techniczna tematu.
- c) Niezależność od realizacji jest kluczowa dla naukowej wiarygodności i integralności wyników ewaluacji. Nie przeszkadza to jednak ewaluatorowi być partnerem - takiego wyboru dokonał na przykład [FORWORK](#).
- d) W kilku projektach zaleca się współtworzenie z ewaluatorem systemów monitorowania i strategii ewaluacji na etapie wniosku. Ewaluatorzy potrzebują również wiedzy specjalistycznej z zakresu partnerstwa.

2.2. Wybierz metodę ewaluacji

Aby ocenić skuteczność eksperymentu nie ma jednej uniwersalnej metody ewaluacji; projekt i wybór metody ewaluacji powinny być dopasowane do celu i kontekstu w każdym wniosku. **Counterfactual Impact Evaluation (CIE)** została jednak wykorzystana przez połowę projektów EaSI 2014-2020 i jest silnie rekomendowana przez KE.

„CIE jest metodą porównawczą, która polega na porównywaniu wyników zainteresowania osób, które skorzystały z polityki lub programu („grupa eksperymentalna”) z wynikami grupy podobnej pod każdym względem do grupy eksperymentalnej („grupa porównawcza/kontrolna”), przy czym jedyna różnica polega na tym, że grupa porównawcza/kontrolna nie była objęta polityką lub programem. Grupa porównawcza dostarcza informacji o tym, „co stałoby się z członkami objętymi interwencją, gdyby nie byli nią objęci”, czyli o przypadku alternatywnym.”¹¹

¹¹ [EU Science Hub: https://ec.europa.eu/jrc/en/research-topic/counterfactual-impact-evaluation](https://ec.europa.eu/jrc/en/research-topic/counterfactual-impact-evaluation)

CIE jest odpowiednie dla **dużych, jednorodnych i bardzo dobrze zdefiniowanych grup docelowych**. Dostarcza szczególnie mocnych wiarygodnych wyników ilościowych, przydatnych do budowania swojego przypadku. Praktyczne wskazówki i przykłady znajdują się na przykład we „Wrocławskim poradniku eksperymentu społecznego”. Jedno ograniczenie CIE podnoszone przez niektóre projekty, jak **INNOVCare**, dotyczy dylematu etycznego, świadomego pozbawienia stałych beneficjentów dostępu do nowej usługi, która byłaby dla nich korzystna.

Zobacz także [FORWORK](#), [InCare](#), [I-CCC](#), [MASP](#) dla połączonych metod ewaluacji jakościowej i ilościowej.

Uznawane za silne wyniki ilościowe, CIE czasami **w niewystarczającym stopniu obejmuje bardziej jakościowe efekty, które są również bardzo ważne**. CIE jest więc często podejmowane obok innych metod ewaluacji.

TSUNAMI (2015) przeprowadziła ewaluację kontrfaktyczną z wykorzystaniem RCT (Randomised Control Trial) swojego modelu po dwunastu miesiącach od jego wdrożenia. Ewaluacja została również uzupełniona o badanie jakościowe oparte na wywiadach, mające na celu zbadanie poprawy motywacji beneficjentów, chęci do pracy i ogólnego stanu zdrowia psychicznego. Zespół projektowy uważa, że mogą to być czynniki wskazujące na pozytywne efekty długoterminowe. Pierwsze wyniki ewaluacji wpływu projektu: uczestnictwo zwiększa szanse odbycia stażu, a nie prawdopodobieństwo zatrudnienia. Chociaż ewaluacja wpływu nie wykazała statystycznie istotnej poprawy w zakresie zatrudnienia, w połączeniu z badaniem jakościowym, wykazała znaczącą nienamacalną poprawę w zakresie zdrowia psychicznego i ogólnej motywacji grup docelowych. Wyniki te posłużyły jako ważny argument, który zespół projektowy wykorzystał do zabezpieczenia dodatkowych funduszy na dalsze rozszerzenie wdrożenia projektu.

Inne metodologie ewaluacji są stosowane, gdy nie jest spełniona niezbędna jednorodność kontekstu i grupy docelowej, aby podjąć kontrfaktyczną ewaluację, w szczególności gdy **projekty pilotażowe są realizowane w różnych kontekstach, różnych krajach** (wszystkie projekty współpracy transnarodowej z 2016 r.). Na przykład można zastosować metody ewaluacji zorientowane na proces, skupiające się na trwającym procesie, a nie tylko na końcowym wyniku lub produkcie ([RIAC](#), skupiając się na pomiarze pre-post krytycznych czynników sukcesu (warunki początkowe dla grup docelowych, czynniki sukcesu, wyniki) zbierając 283 kwestionariusze od pracodawców, uchodźców i migrantów z dwóch miejsc, potwierdza skuteczność modelu w porównaniu z tradycyjnymi usługami).

Efektywność kosztowa projektu pilotażowego jest również bardzo silnym argumentem przekonującym decydentów do skalowania danego rozwiązania, zwłaszcza w czasach ograniczeń budżetu publicznego. Oznacza to konieczność **porównania średniego kosztu projektu pilotażowego z istniejącymi podobnymi rozwiązaniami**, co często jest trudne, ponieważ nie istnieje podejście dokładnie podobne do proponowanego rozwiązania, które z definicji nigdy wcześniej nie było stosowane w danym kontekście. Większość projektów EaSI zmagala się z tą oceną, ale niektórym udało się dostarczyć szczegółowe wyniki efektywności kosztowej poprzez identyfikację i połączenie kosztów stosunkowo lub częściowo podobnych projektów. Często **negatywne efekty krótkoterminowe** (np. wyższe koszty personelu, szkoleń, administracyjne) są ważone z **pozytywnymi efektami długoterminowymi** (np. mniejsza zależność beneficjentów końcowych od usług społecznych).

Zobacz inne konkretne szacunki oszczędności kosztów w porównaniu do istniejących rozwiązań.

TSUNAMI porównała koszty z programem rządu regionalnego podobnym do celów TSUNAMI (oszczędność kosztów na poziomie około 23%).

HELP - znaczne pośrednie oszczędności publiczne dzięki pozytywnemu wpływowi na klientów i bardziej efektywnej alokacji istniejących zasobów (korzyści fiskalne).

Oszczędność kosztów **Bridge to Business** na jednego uczestnika w wysokości około 2 000 EUR w porównaniu z podobnymi projektami.

Ocena efektywności kosztowej jest łatwiejsza, gdy rozwiązanie innowacyjne łączy istniejące usługi, niż gdy tworzy zupełnie nowe.

INSPIRE (2015) zamierza odpowiedzieć na specyficzne potrzeby osób zagrożonych wykluczeniem w Rzymie poprzez rozszerzenie świadczonych usług społecznych oraz powiększenie liczby ich użytkowników, którzy byli dotychczas wykluczeni z powodu niewystarczających zasobów ekonomicznych. Projekt ma na celu ustanowienie cyklu pomocy, rozpoczynającego się od potrzeby opieki i osiągnięcia celu, jakim jest 'aktywizacja' wszystkich zaangażowanych interesariuszy, w tym użytkowników, których to dotyczy, oraz ich najbliższego otoczenia.

Oprócz ewaluacji wpływu w ujęciu kontrfaktycznym, projekt został poddany niezależnej ocenie efektywności, której wyniki opublikowano w odrębnym opracowaniu. Zidentyfikowano i opisano możliwe skutki przyjęcia usług zbiorowych na większą skalę oraz skutki uboczne w zakresie zaspokojenia popytu. Z ewaluacji wynika, że nowo zaproponowana kompozycja usług zmniejsza listy oczekujących na usługi społeczne przy tych samych zasobach finansowych oraz że dzięki przesunięciu godzin z usług tradycyjnych na usługi projektu Inspire, w ramach pilotażu uzyskano oszczędności kosztowe. Zespół projektowy szacuje, że oszczędności na poziomie 12% i 20,5% można było uzyskać, zwiększając udział przesuniętych godzin do 20%. Nastąpiło również obniżenie kosztów usług zbiorowych.

2.3. Wyznacz wskaźniki i cele oraz sposób gromadzenia danych

Odpowiednie wskaźniki są specyficzne dla każdego projektu; nie jest możliwe stworzenie standardowej listy wskaźników; jednak niektóre interesujące bazy danych mogą pomóc w rozpoczęciu prac w tym zakresie (zob. zestaw narzędzi).

- Dla każdego zamierzonego rezultatu i wpływu należy określić **wskaźniki**:
 - **Wskaźniki ilościowe** (wskaźnik zatrudnienia, czas trwania ścieżki integracyjnej, dostęp do mieszkań), które często są budowane specjalnie na potrzeby projektu (np. jakość życia osób starszych zależnych od pomocy społecznej na podstawie liczby pracowników dostępnych w ośrodku opiekuńczym i liczba dni od zgłoszenia zapotrzebowania na wsparcie do jego udzielenia).
 - **Wskaźniki jakościowe** (jakość życia, wzmocnienie pozycji, autonomia osobista, jakość stosunków pracy, dobrostan społeczny).
- **Zachowaj proporcje**, nie definiuj zbyt wielu wskaźników i wybierz te **najbardziej solidne i zorientowane na wyniki**.
- Zdefiniuj wskaźniki na samym początku, aby móc zacząć od **danych wyjściowych**, które stanowią punkt odniesienia, w stosunku do którego można oceniać kolejne postępy, zwłaszcza gdy nie korzysta się z CIE.
- **Dla każdego wskaźnika określ cele ilościowe** (kluczowe wskaźniki wydajności (KPI) lub inne) i wróć do oceny potrzeb oraz zakresu, aby upewnić się, że są one realistyczne.
- Strategia gromadzenia danych ma fundamentalne znaczenie zarówno dla działań monitorujących, jak i dla celów ewaluacji:
 - **Zidentyfikuj** interesariuszy, którzy będą zaangażowani w gromadzenie danych oraz zapewnienie **dostępności i osiągalności danych** dla tych wskaźników; gromadzenie danych z niektórymi grupami docelowymi może stanowić wyzwanie (lokalizacja, język, sytuacja społeczna).
 - **Wybierz narzędzia, które mają być użyte**, takie jak wywiady, ankiety, obserwacja życia, wyszukiwanie istniejących danych i **czas ich wykorzystania** (na początku i na końcu lub regularnie, w szczególności, aby umożliwić dostosowanie w czasie realizacji).

Wyzwanie stanowią pilotaże realizowane w różnych kontekstach, co uniemożliwia wiarygodną porównywalność danych i często prowadzi do tendencyjności – potwierdzają to projekty EaSI realizowane we współpracy transnarodowej.

2.4. Wyciągnij wnioski

- a) Analiza danych i ustalenia dokonane przez niezależnego ewaluatora muszą zostać omówione z całym partnerstwem oraz, jeśli to możliwe, z grupą docelową. Interpretacja analizy danych w odniesieniu do początkowych celów (aby ocenić, co działa lub nie, dlaczego i jak wykorzysta się te wyniki) powinna być decyzją zbiorową.
- b) Wnioski mogą mieć konsekwencje zewnętrzne i wewnętrzne. Czasami skutkują modyfikacjami i ulepszeniami projektów, nawet w trakcie trwania projektu, gdy ewaluacja trwa i dostarcza informacji w połowie okresu jego realizacji. Na przykład w obliczu niższej, niż oczekiwana, frekwencji uczestników niektóre projekty musiały dostosować kryteria wyboru grupy docelowej. Przyczynowość może być trudna do udowodnienia, ponieważ na sytuację beneficjentów końcowych wpływa wiele czynników (warunki życia, problemy zdrowotne itp.).



WSKAZÓWKI UCZESTNIKÓW PROGRAMU!

„Zastanów się nad dostępnymi źródłami danych, takimi jak dane administracji publicznej, i najlepszym sposobem na zbudowanie strategii zbierania danych.”

Zespół projektu [FORWORK](#)

„W celu zastosowania metod ewaluacji kontrfaktycznej ważne jest posiadanie dobrej wielkości próby, ponieważ wyniki obserwowane na małych próbach mogą być niezadawalające i obarczone błędem. Ewaluacja kontrfaktyczna jest przydatna do identyfikacji związków przyczynowych, choć powinna być uzupełniona o inne perspektywy, tj. klasyczne kryteria adekwatności, wartości dodanej itp.”

Zespół projektu [ERSIS!](#)

„Jeśli ewaluacje wpływu są stosowane w złożonych kontekstach społecznych, metodologia powinna z powodzeniem łączyć bazę danych z elementami jakościowymi i ilościowymi. Takie połączenie wymiarów pozwala lepiej obserwować różne czynniki przyczyniające się do oczekiwanego wpływu.”

„Nawet porażki projektu mogą być bardzo przydatne.”

Zespół projektu [TSUNAMI](#)

„Zaangażowanie doświadczonego ewaluatora na etapie składania wniosku jest kluczowe, dużo czasu poświęca się na stworzenie systemów monitoringu i ewaluacji, ale warto.”

Zespoły projektów [I-CCC](#), [TSUNAMI](#) i [FORWORK](#)

SKARBNIKA ZASOBÓW

[Przewodnik metodyczny po społecznych eksperymentach \(The methodological guide to social policy experimentation\)](#)

Zestawienie działań niezbędnych do przeprowadzenia dokładnego rygorystycznego eksperymentu mierzącego wpływ interwencji

[Ewaluacja innowacji społecznych w celu stworzenia trwałej zmiany \(Evaluating social innovation to create lasting change\)](#)

Wnioski i refleksje w trzech kategoriach ewaluacji programów innowacyjnych: etap wczesny, etap skalowania, etap rozszerzonej lub bardziej złożonej ewaluacji – NESTA 2020

[Standardy dowodowe \(Standards of evidence\)](#)

Przegląd standardów dowodowych Nesta, podejścia stosowanego do pomiaru wpływu różnych praktycznych programów innowacyjnych i inwestycji – NESTA 2013

[Usługi społeczne oparte na dowodach: zestaw narzędzi do planowania i ewaluacji usług społecznych \(ang. Evidence-based social services: toolkit for planning and evaluating social services\)](#)

Zestaw narzędzi wspierających specjalistów w planowaniu usług i ewaluacji lokalnych usług społecznych Przegląd międzynarodowych, opartych na badaniach naukowych baz danych dotyczących pracy społecznej

Strona internetowa Better Evaluation (Better Evaluation website)	Jeden z najbardziej wszechstronnych zasobów ewaluacji dostępnych online Globalna współpraca mająca na celu poprawę praktyki i teorii ewaluacji poprzez współtworzenie, kuratelę i dzielenie się informacjami
Zintegrowane ramy metodologiczne dla ewaluacji innowacji społecznych na obszarach wiejskich (Integrated methodological framework for evaluating social innovation in rural areas)	Projekt H2020 SIMRA „Innowacja społeczna na zmarginalizowanych obszarach wiejskich” (ang. Social innovation in Marginalised rural areas) Baza danych analizowanych ram, podejść, metod i narzędzi ewaluacji Lista zidentyfikowanych ram, podejść, metod i narzędzi ewaluacji
Przegląd metod ewaluacji istotnych dla innowacji społecznych (A Review of Evaluation Methods Relevant for Social Innovation)	Projekt H2020 TRANSIT „Teoria transformatywnych innowacji społecznych” (ang. Transformative social innovation theory) Monitoring, pomiar wpływu społecznego, stopa społecznego zwrotu z inwestycji (SROI), ewaluacja formatywna, ewaluacja zbiorcza, ewaluacja rozwojowa
Podejścia do ewaluacji Urban Innovative Actions (UIA) (Urban Innovative Actions (UIA) evaluation approaches)	Praktyki monitorowania i ewaluacji: Praktyki monitorowania i oceny: Wnioski UIA w zakresie zrównoważonego rozwoju obszarów miejskich
Ewaluacja wpływu społecznego i wskaźniki, INTERREG Alpine Space (Social impact evaluation and indicators, INTERREG Alpine Space)	ASIS – Wytyczne #1 – Ewaluacja wpływu społecznego i wskaźniki: szybki przegląd zagadnień związanych z ewaluacją wpływu społecznego i wskaźnikami dla podmiotów publicznych z dowolnej dziedziny Pragmatyczne podejście, zorganizowane wokół 10 pytań ogólnych FAQ – Oxalis – Czerwiec 2020 r.
Podejścia, SIWZ i metody ewaluacji wpływu – Interaktywne pytania i odpowiedzi (ang. Approaches, ToR and methods for impact evaluation – Interact Q&A)	Praktyczny dokument, który ma na celu wsparcie programów Interreg w planowaniu i wdrożenia ewaluacji wpływu w okresie trwania programu 2014-2020
Obserwatorium innowacji sektora publicznego – OPSI (ang. Observatory of Public Sector Innovation – OPSI)	Nie dotyczy konkretnie innowacji społecznych i eksperymentów, ale jest przydatny w dostępie do międzynarodowych studiów przypadków, badań i narzędzi innowacyjnych w zakresie innowacji w polityce publicznej

WSKAŹNIKI

Europejska tablica wyników innowacyjności 2021 (European Innovation Scoreboard 2021)	Europejska tablica wyników innowacyjności 2021 (ang. Social scoreboard of indicators on social rights pillar 2021) zawiera analizę porównawczą wyników w zakresie innowacyjności w krajach UE, innych krajach europejskich i u regionalnych sąsiadów
Tablica wskaźników społecznych w zakresie filaru praw socjalnych (Social scoreboard of indicators on social rights pillar)	Odnowiona przez Eurostat lista wskaźników głównych (równe szanse, sprawiedliwe warunki pracy, ochrona socjalna i włączenie społeczne) – możliwość wyszukiwania według kraju, regionu (NUTS2), stopnia urbanizacji
Tablica wyników innowacyjności regionów w 2021 r. (Regional Innovation Scoreboard (RIS) 2021)	Tablica wyników innowacyjności regionów w 2021 r. (ang. Regional Innovation Scoreboard (RIS) 2021)
Indeks Lepszego Życia OECD	Indeks do wizualizacji i porównania niektórych kluczowych czynników (takich jak edukacja, mieszkanie, środowisko, itp.), które przyczyniają się do dobrego samopoczucia w krajach OECD Interaktywne narzędzie, które pozwala określić, jak poszczególne kraje wypadają w zależności od znaczenia przypisywanego każdemu z 11 tematów, które składają się na indeks lepszego życia

Rozdział 4: Skalowanie i transfer

Ostatecznym celem eksperymentów społecznych, jeśli zostaną pomyślnie przetestowane w małej skali, jest ich „implementacja w innych kontekstach, w tym geograficznych i sektorowych lub wdrożenie na większą skalę”.¹²

- **„Implementacja w innych kontekstach” odnosi się do transferu** eksperymentów społecznych, zarówno terytorialnego (do innego miasta, regionu lub kraju), jak i do innego sektora (np. z sektora zdrowia do sektora usług społecznych lub z biznesu do edukacji). Transfer eksperymentów społecznych między krajami jest silnie wspierany w ramach współpracy ponadnarodowej.
- **„Wdrażanie na większą skalę” odnosi się do skalowania**, czyli rozszerzenia zakresu nowych rozwiązań w małej skali, często na wyższy poziom, z poziomu lokalnego na regionalny, krajowy i/lub europejski, aby dotrzeć do większej liczby beneficjentów (proces wertykalny).

W praktyce rozróżnienie to często się zaciera. **We wszystkich przypadkach celem jest uzyskanie szerszego pozytywnego wpływu społecznego, przynoszącego korzyści większej liczbie osób, organizacji i/lub terytoriów**, w skali zidentyfikowanych potrzeb społecznych. Eksperymenty w zakresie polityki społecznej, gdy zostaną pozytywnie przetestowane, mają być ostatecznie osadzone i włączone do głównego nurtu polityki lub systemów publicznych.

Skalowanie i transfer pomyślnie przetestowanych projektów pilotażowych to najłagodniejsze etapy w całym procesie eksperymentu społecznego. **Planowanie z wyprzedzeniem** tych ostatecznych etapów, które są również ostatecznym celem eksperymentu społecznego od samego początku, ma kluczowe znaczenie, nawet jeśli konkretne wdrożenie skalowania i transferu często wykracza poza zakres projektu eksperymentu społecznego i urzeczywistnia się po jego zamknięciu. Oznacza to, że skalowanie/dokonanie transferu należy przewidzieć od samego początku i pamiętać o nim przez cały cykl życia projektu.

1. ZNACZENIE PARTNERSTWA

Trwałe i odpowiednie partnerstwa są kluczowe dla fazy dokonywania transferu i skalowania, która jest mocnym elementem programu EaSI (zob. rozdział 1 i 2).

Zidentyfikuj wszystkich **interesariuszy, którzy mogą przyczynić się do transferu/skalowania** projektu pilotażowego, albo do samodzielnego wdrożenia rozwiązania na większą skalę, albo działając jako pośrednicy z innymi interesariuszami, którzy mogą rozszerzyć dane rozwiązanie. Wypełnij luki w partnerstwie projektowym lub połącz je, formalnie lub nieformalnie.

Twoje partnerstwo w projekcie i uzupełniająca współpraca poza konsorcjum z innymi interesariuszami powinny odzwierciedlać Twoje konkretne plany skalowania lub transferu projektu. Postaraj się **włączyć do partnerstwa w projekcie najważniejszych interesariuszy**, którzy mają siłę, chęć i możliwości do skalowania i/lub transferu oraz kształtowania odpowiednich polityk w oparciu o udany pilotaż.

Rozwijaj **kontekst wspierający od samego początku**, aby zwiększyć potencjał pilotażowy w zakresie skalowania i/lub transferu poprzez generowanie zainteresowania interesariuszy na początku i poza regularnym informowaniem; angażuj ich aktywnie, między innymi, poprzez przeprowadzanie konsultacji, grup roboczych, warsztatów, wizyt na miejscu.

¹² ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) 2021/1057 z dnia 24 czerwca 2021 r. ustanawiające Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+).

PARTNERZY, KTÓRZY BĘDĄ MOGLI SKALOWAĆ ROZWIĄZANIE INNOWACYJNE NA INNYM POZIOMIE POLITYKI

Zaangażowanie decydentów jest niezbędne i znacznie zwiększa szanse na skuteczne skalowanie, gdy planowane jest **skalowanie innowacyjnego rozwiązania na innym i wyższym poziomie polityki**. Skalowanie do wyższego poziomu może być długim procesem i czasami szybciej i łatwiej jest przenieść je na inne, podobne poziomy lokalne w tym samym kraju (podejścia nie wykluczają się wzajemnie).

- Upewnij się, że **angażujesz decydentów o odpowiednim poziomie i niezbędnych kompetencjach** w odniesieniu do planów skalowania. Różni się to w zależności od kraju, zwróć na to szczególną uwagę w przypadku współpracy transnarodowej. Nie zapomnij, że **zmiana władzy politycznej po wyborach może, na przykład, uniemożliwić proces skalowania**, w szczególności w przypadku wrażliwych obszarów, takich jak migracja, modyfikując priorytety polityki i finansowania, jak to miało miejsce w przypadku **FORWORK**. Pomyśl o planie B (transfer do innych krajów) i zaangażuj służby administracji publicznej, które mogą być bardziej stabilne.
- **Jeśli decydenci nie są członkami partnerstwa**, należy ich zaangażować możliwie jak najwcześniej, a nie na końcu, podczas konferencji końcowej i upowszechniania wyników ewaluacji. Doświadczenia z projektów pokazują, że brak woli politycznej i dostępnego finansowania na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym stanowią duże przeszkody i powodują opór przed zmianami.
- **Gdy eksperyment wynika z zapotrzebowania na politykę**, decydenci często kierują projektem w celu sprawdzenia skuteczności i wydajności opcji przed podjęciem decyzji o regionalnej lub krajowej reformie polityki. Kontekst polityczny jest wtedy sprzyjający. Projekty tego typu często wynikają z naborów poświęconych reformom krajowym. Czasami wprowadza się nawet ramy prawne niezbędne do realizacji projektów pilotażowych (**PACT**, **ERSISI**). Poniższy przykład ilustruje te sprzyjające warunki.

Przykłady skalowanych projektów prowadzonych przez decydentów:

2014: **PACT** (Wspólnota autonomiczna Kastylia i Leon), **INSPIRE** (Rzym)
2015: **HELP** (Westminster), **ERSISI** (Wspólnota autonomiczna Navarra), **ESTI@** (Ateny), **MISSION** (Kortrijk), **TSUNAMI** (Region administracyjny Piemont)

RESISOR (Regional Single Social Record) miał na celu zapobieganie fragmentacji systemów zarządzania informacjami o usługach społecznych w hiszpańskim regionie Andaluzji. W ramach pilotażu stworzono system kompleksowej obsługi („jednego okienka”) (Regional Single Social Record - RSSR), rejestrujący kompleksowe dane socjalne obywateli (opieka zdrowotna i wszystkie dane socjalne), przechowywane w jednym miejscu i łatwo dostępne zarówno dla obywateli, jak i pracowników służb społecznych, z wykorzystaniem różnego rodzaju oprogramowania opracowanego przy wsparciu EaSI.

Pilotaż został zaplanowany jako część regionalnych wysiłków mających na celu aktualizację systemu informacyjnego po zmianach w ustawodawstwie regionalnym w zakresie polityki społecznej, zaprojektowany z myślą o upowszechnieniu na poziomie regionalnym i krajowym. Regionalne Ministerstwo Równości i Polityki Społecznej (RMESP) Andaluzji było głównym beneficjentem projektu. Zespół projektowy miał możliwość działania w specjalnych ramach prawnych opracowanych przez rząd regionalny w celu wdrożenia koncepcji **RESISOR** przy silnym wsparciu administracyjnym i politycznym ze strony regionalnych ministerstw, jak również lokalnych decydentów zaangażowanych w wertykalną integrację usług.

Opracowano kompleksową strategię skalowania pilotażu, Białą Księgę RSSR ustanawiającą plan dla przyszłości RSSR i jej rozszerzenia na cały publiczny i prywatny system usług społecznych w Andaluzji.

Projekt został pomyślnie osadzony na poziomie regionalnym, a następnie rozbudowany w systemie zwanym „CoheSSiona”, mającym na celu dalsze wspieranie spójności systemów usług społecznych w różnych regionach Hiszpanii. Władze regionalne Asturii i Wysp Kanaryjskich wyraziły już swoje zainteresowanie powieleniem doświadczenia **RESISOR**. Według przedstawiciela projektu, ich obecne plany skalowania zostały również zatwierdzone przez rząd krajowy w latach 2019-2020.

Jednym ze skutków ubocznych eksperymentów społecznych mających na celu jedynie rozwiązanie konkretnych wyzwań regionalnych lub krajowych jest to, że w większości przypadków **nie planują one żadnego transferu**. W konsekwencji warunki i mechanizmy tych proponowanych modeli/podejść często nie są opisane w wystarczająco precyzyjny i praktyczny sposób, aby można je było łatwo zaadaptować w nowych kontekstach.

PARTNERZY DO TRANSFERU INNOWACYJNEGO ROZWIĄZANIA W INNYCH OKOLICZNOŚCIACH

Transfer innowacyjnych rozwiązań na różne terytoria lub sektory stanowi wyzwanie ze względu na kontekstowy charakter eksperymentów społecznych. Budowanie partnerstwa ponadnarodowego, złożonego z partnerów z różnych krajów, jest najczęstszą opcją stosowaną przy planowaniu transferu pomiędzy krajami uczestniczącymi w EaSI.

Jeśli planujesz przetestować rozwiązanie, model lub podejście przeznaczone do zastosowania na poziomie UE, we wszystkich lub w większości krajów, wdrożenie pilotażu w kilku krajach pomoże przetestować różne konteksty i ułatwi standaryzację modelu. Konteksty wdrażania powinny być porównywalne, a partnerzy powinni mieć te same funkcje i kompetencje, aby umożliwić dokonywanie porównań. **Zaangażowanie sieci UE** (Czerwony Krzyż, Metropolisnet, EARLALL

to przykłady z projektów EaSI) lub **stworzenie nowej** oferuje niezbędną strukturę dla tak szerokiego zasięgu i może być wspierane przez grupy doradcze z przedstawicielami z różnych krajów, aby zapewnić rozwój i upowszechnienie rozwiązania możliwego do przeniesienia (**INNOVCare**).

[INNOVCare: Europejska Sieć Centrów
Zasobów dla Chorób Rzadkich –
RareResourceNet](#)

Jeśli partnerstwo ponadnarodowe opracuje projekty pilotażowe w różnych krajach, ale bardzo różniących się od siebie, spowoduje to powstanie szeregu innowacyjnych rozwiązań, a nie jednego modelu lub podejścia unijnego, trudniejszego do przeniesienia. Posiadanie tego samego rodzaju partnerów nie jest wystarczające do zapewnienia porównywalności. Jeśli rozwiązanie ma te same cechy szczególne (grupa docelowa, usługa, proces) i jest testowane w ramach projektów pilotażowych w różnych krajach na tym samym poziomie, z partnerami mającymi te same precyzyjne funkcje i role, jak **RIAC** i ETS, pozwala to na porównanie i wzmacnia potencjał skalowania w bardziej zróżnicowanych kontekstach. Jednakże, europejska metodologia może być testowana w różnych pilotażach, jeśli jest wystarczająco szczegółowa, jak pokazał to **FAB** (patrz poniżej).

Kiedy transfer jest jednym z głównych celów samego eksperymentu społecznego, odbywającego się w trakcie realizacji projektu (**UNIC**, Move & Smile, **ALMIT**) pomiędzy partnerami projektu, spróbuj połączyć się z podobnymi kontekstami i partnerami w innych krajach, aby zwiększyć ich zainteresowanie i potencjalnie rozszerzyć skalowanie na koniec eksperymentu.

Wykorzystaj partnerstwo ponadnarodowe do umożliwienia wymiany i wzajemnego uczenia się między partnerami, co może nawet skutkować opracowaniem dodatkowych nowych rozwiązań, modeli, usług, a ta ciągła i dogłębna współpraca podczas trwania projektu jest przydatna do tworzenia trwałych partnerstw.

2. PLANY SKALOWANIA I TRANSFERU

Skalowanie i transfer innowacyjnych rozwiązań jest celem od samego początku, a więc konieczne jest rozważenie tego na początku. Hipoteza zakłada, że rozwiązanie, lub jego część, jest istotne poza początkowym kontekstem pilotażowym. Największym wyzwaniem dla większości projektów jest znalezienie **sposobu na transfer ich innowacyjnego rozwiązania lub niektórych jego kluczowych cech do innych kontekstów, w innych krajach,** zwłaszcza w przypadku innowacji bardzo specyficznych dla danego kontekstu.

W związku z powyższym istotne jest przygotowanie się do skalowania i transferu oraz opracowywanie planów skalowania/dokonania transferu na najwcześniejszym etapie wdrażania pilotażu. Nawet jeśli praktyczne skalowanie lub dokonanie transferu jest realizowane po zamknięciu projektu i to nie Twój zespół jest odpowiedzialny za te działania, niezbędne jest opracowanie **strategii skalowania lub transferu** ze swoimi partnerami i **zdefiniowanie przedmiotu i sposobu skalowania lub dokonania transferu.**

Gdy zapotrzebowanie na nowe rozwiązanie jest jasne i zidentyfikowane, na przykład w przypadku eksperymentu społecznego opracowanego w celu poinformowania o reformach regionalnych lub krajowych, skalowanie całego rozwiązania musi zostać jednak starannie zaplanowane.

RuralCare „zaplanowała proces skalowania od początku projektu na różnych etapach jego realizacji: pilotaż obejmie terytorium 74 lokalnych rad w województwie. W przypadku odniesienia sukcesu, zostanie przeprowadzone studium wykonalności dla rozszerzenia **RuralCare** na cały region Kastylii i Leon, jak również plan jego wdrożenia. Następnie model i wyniki projektu zostaną przedstawione innym regionom autonomicznym. Ostatnim etapem procesu skalowania będzie wywarcie wpływu na reformę polityki krajowej w zakresie opieki długoterminowej. Cel ten wymaga zapewnienia odpowiednich środków z budżetu publicznego.”

Transfer innowacyjnego rozwiązania, nawet częściowo, wymaga dostosowania modelu, podejścia, usługi lub produktu do jego nowego kontekstu. Czysta replikacja jest niemożliwa, a adaptacja wymaga zarówno od zespołu eksperymentującego społecznie, jak i od kontekstu przyjmującego wymiany i wzajemnego uczenia się oraz zrozumienia kontekstu i warunków ramowych drugiej strony. **FAB** opracowała model transferu i adaptacji lokalnych przetestowanych dobrych praktyk pomiędzy miastami, który okazał się skuteczny dzięki wsparciu transferu pięciu lokalnych praktyk pomiędzy partnerami.

Projekt **FAB – Fast-track Action Boost** (2016) odpowiada na potrzeby uchodźców i osób ubiegających się o azyl w zakresie lepszej i szybszej integracji na rynku pracy, ze szczególnym uwzględnieniem kobiet, a także na potrzeby miast w zakresie poprawy i lepszego świadczenia usług integracji zawodowej dla uchodźców. Zostało to zrealizowane poprzez opracowanie i przetestowanie metodologii transferu i adaptacji (model TAP) odpowiednich i sprawdzonych lokalnych polityk, środków i praktyk. Projekty pilotażowe zostały przetestowane w pięciu miastach europejskich (Mediolan, Berlin, Sztokholm, Wiedeń, Belgrad). Partnerstwo **FAB** składało się z jedenastu partnerów, pochodzących z sześciu administracji miejskich.

Metodologia TAP została zastosowana, przetestowana i ulepszona podczas realizacji projektów pilotażowych. W ramach projektu udało się dokonać transferu pięciu inicjatyw lokalnych pomiędzy miastami europejskimi. Ten udany transfer, oprócz pozytywnych wyników ewaluacji, potwierdza zasadność modelu i metodologii TAP, która może być przydatna dla wielu projektów EaSI, które chciałyby przenieść swoje rozwiązania, przynajmniej częściowo.

Model TAP opiera się na dzieleniu się wiedzą i uczeniu się od uczestników programu:

Dzielenie się wiedzą jest głównym elementem projektu. Poprzez badania i wizyty studyjne, partnerzy dokonują przeglądu i analizy porównawczej istniejących modeli miejskich, w wyniku czego powstaje zestaw udanych praktyk istniejących w każdym mieście, proponowanych innym miastom partnerskim. W sumie zidentyfikowano 22 dobre praktyki.

Miasto „przyjmujące” wybiera następnie praktykę, która najlepiej odpowiada jego lokalnym potrzebom, możliwościom i kontekstowi, aby wdrożyć ją jako pilotażową.

System uczenia się od uczestników programu polega na pogłębionej współpracy pomiędzy miastem pochodzenia a miastem przyjmującym. Proces ten zapewnia adaptację praktyki w jej nowym kontekście. Obejmuje on cały proces przekazywania środków i praktyk do lokalnych projektów pilotażowych miasta partnerskiego i składa się ze zintegrowanych działań takich jak:

- Plan transferu i adaptacji
- Lokalne warsztaty Empowerment
- Wizyty ukierunkowane na mentoring
- Program szkolenia instruktorów i ramy wdrażania

Niektóre z przeniesionych projektów pilotażowych są już osadzone na poziomie lokalnym (Wiedeń i Sztokholm), po ich dostosowaniu do nowych okoliczności.

W wielu przypadkach „popyt” na rozwiązanie nie jest na początku tak wyraźny, a „oferta” nowego rozwiązania nie wzbudziła jeszcze potencjalnego zainteresowania. Potrzeba opracowania strategii skalowania i transferu jest w tym przypadku jeszcze większa; w przeciwnym razie eksperyment społeczny pozostanie odizolowany i niewykorzystany, nawet jeśli okaże się skuteczny.

- **Kto może skorzystać z rozwiązania w danym kraju lub w innych okolicznościach? Kto i gdzie ma do czynienia z tymi samymi potrzebami społecznymi?** Spróbuj nawiązać kontakty z tymi potencjalnie zainteresowanymi podmiotami (władze publiczne, organizacje i sieci zawodowe, partnerzy społeczni, sektor prywatny lub

organizacje społeczeństwa obywatelskiego), wzbudzić ich zainteresowanie i wymienić się informacjami w celu ustalenia, co jest dla nich interesujące i na jakich warunkach.

- **Jakie elementy rozwiązania są możliwe do transferu/skalowania?** Nie zapominaj, że transfer może być częściowy lub całkowity (podejście, narzędzie, model, praktyka). Niektóre elementy są łatwiejsze do transferu niż inne.
- **Jak wspierać transfer?** Jak już wspomniano, skalowanie i, co ważniejsze, transfer wymagają mniej lub bardziej szczegółowej adaptacji do nowego kontekstu. Im bardziej rozwiązanie jest specyficzne dla danego kontekstu, tym trudniejszy będzie transfer. W związku z tym konieczne jest przewidzenie takiej niezbędnej adaptacji i skodyfikowanie nowego rozwiązania w różnych kontekstach, jak również udzielenie jasnych wskazówek w zakresie korzystania z nowego rozwiązania w różnych kontekstach, szczegółowe udokumentowanie modelu usługi/produktu i wyjaśnienie niezbędnych warunków, w których może on funkcjonować.
- Uwagę należy zwrócić na możliwość przenoszenia rozwiązania, w tym na jego koszty (przedstawienie analizy kosztów bazowych).

Te plany skalowania i transferu będą aktualizowane, a czasem zmieniane w trakcie całego procesu wdrażania pilotażowego, w oparciu o opracowany eksperyment dotyczący tego, co działa, a co nie działa, dlaczego i w jakich warunkach. Ewaluacja będzie stanowić uzupełnienie tej wiedzy i powinna uwzględniać ten wymiar skalowania/transferu.

Nie zapominaj jednak, że transfery mogą być częściowe i że można dokonać transferu podejścia, modelu, metodologii, narzędzia czy nawet modelu zarządzania ([TSUNAMI](#)).

3. STRATEGIA ROZPOWSZECHNIANIA WYNIKÓW EWALUACJI

Większość projektów EaSI, które udało się poddać skalowaniu lub których rozwiązania udało się przenieść, podkreślają **moc dobrych wyników ewaluacji**, niezbędnych do przekonania decydentów lub innych interesariuszy do wprowadzenia eksperymentu na szerszą skalę. Pozytywne wyniki ewaluacji są najpotężniejszym argumentem przemawiającym za transferem i skalowaniem, **warunkiem koniecznym, ale niewystarczającym, jeśli nie są wspierane przez dobrze zaplanowaną i ukierunkowaną strategię upowszechniania na początku**, opartą na elementach planów skalowania i transferu. Czekanie na wyniki ewaluacji do celów zdefiniowania strategii rozpowszechniania spowoduje opóźnienie całego procesu.

- **Początkowi odbiorcy** są zwykle określani w planach skalowania i transferu; zrewiduj i powiększ tę grupę w razie potrzeby.
- Używaj narzędzi komunikacyjnych i języka dostosowanego do odbiorców, do których chcesz dotrzeć. Dla odbiorców na poziomie UE niektóre ważne komunikaty i dokumenty powinny być dostępne w języku angielskim. Stworzenie strony internetowej i wykorzystanie mediów społecznościowych jest przydatne, jeśli są one regularnie aktualizowane, aktywne i łatwo dostępne. Kampanie informacyjne i uświadamiające są przydatne na początku eksperymentu społecznego.
- **Zaplanuj różne rodzaje zdarzeń**, aby poinformować i zmobilizować potencjalnych decydentów, organizacje, inwestorów, którzy już są lub mogą być zainteresowani (warsztaty, wizyty, małe wydarzenia tematyczne lub terytorialne z udziałem różnych interesariuszy). Nie polegaj wyłącznie na końcowej konferencji, aby rozpowszechnić swoje wyniki, nawet na poziomie UE, wśród szerokiej publiczności, której nie znasz, zwłaszcza w przypadku konferencji internetowych, które są obecnie bardziej powszechne, gdzie osobiste interakcje nie są możliwe. Mogą one zapewnić nowe kontakty, ale często działania następcze i informacje zwrotne są ryzykowne.
- **Bierz udział w wydarzeniach organizowanych przez innych interesariuszy zajmujących się tym samym tematem.**
- **Zapewnij długoterminową dostępność osiągniętych wyników**, co nie ma miejsca, gdy strony internetowe projektów przestają funkcjonować. Wyniki te mogą być rozpowszechniane poprzez strony internetowe partnerów i zainteresowanych stron, co jest bardziej zrównoważone, a także mogą być publikowane w internetowych bazach danych.

InCARE, od początku swojego istnienia, przeprowadziła szereg procedur konsultacyjnych i warsztatów wymiany, w których uczestniczyły różne podmioty od poziomu lokalnego do krajowego, w tym decydenci. Podczas gdy pilotaż jest realizowany na poziomie lokalnym, interesariusze krajowi są informowani o stanie realizacji projektu w perspektywie skalowania. Zespół projektowy planuje dotrzeć do usługodawców, użytkowników opieki i ich rodzin, organizacji opiekunów, organizacji osób starszych, organizacji pozarządowych i decydentów, ale także do organizacji badawczych, zwłaszcza zajmujących się badaniami stosowanymi.

4. ŚRODKI NA SKALOWANIE I TRANSFER

Wdrożenie na szerszą skalę lub transfer do innych kontekstów następuje pod koniec eksperymentu społecznego, gdy jego wyniki okażą się pozytywne. Bardzo często ten etap transferu i skalowania jest podejmowany przez inne zespoły projektowe, organizacje i władze publiczne, we współpracy z zespołem eksperymentu społecznego lub niektórymi jego partnerami. Na tym etapie potrzebne są nowe zasoby, a poszukiwanie nowych środków finansowych nie zależy tylko i automatycznie od zespołu projektowego. Dla zespołu projektowego może jednak być interesujące poszukiwanie dodatkowego finansowania w celu zapewnienia dalszego rozwoju swojego nowego rozwiązania, aby uniknąć przerw pomiędzy zakończeniem eksperymentu a jego skalowaniem lub transferem.

Skalowanie innowacyjnych rozwiązań jest zazwyczaj finansowane z budżetów krajowych, regionalnych lub lokalnych jako część ich głównych polityk i programów. Początkowo **wsparcie EFS** z krajowych i regionalnych programów operacyjnych, uzupełniające finansowanie krajowe/regionalne/lokalne, miało na celu wspieranie skalowania eksperymentu społecznego na poziomie krajowym. To okazało się jednak trudne i rzadko którym projektom udało się uzyskać wsparcie z EFS.

INSPIRE uzyskały dofinansowanie z EFS w ramach włoskiego krajowego programu operacyjnego w zakresie zarządzania i zdolności instytucjonalnych (2014- 2020). Jest to wynik ewaluacji projektu wykazujący wyższą skuteczność od istniejącego systemu usług społecznych świadczonych dla osób w trudnej sytuacji życiowej w Rzymie. Wiele zawdzięcza również zaangażowaniu rzymskich społeczności lokalnych podnoszących świadomość pilotażowego wdrożenia i ich strategii.

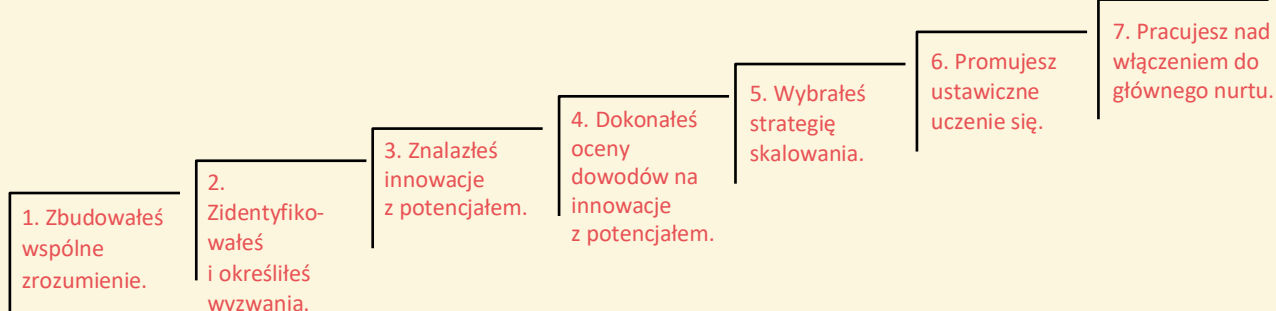
ESTI@ pozyskała dodatkowe 6 mln EUR z EFS na przekształcenie trzech kolejnych miejskich ośrodków zdrowia w pojedyncze punkty dostępu (SEP), w oparciu o pozytywne wyniki projektu pilotażowego.

Ponadto, nadal działa pierwszy SEP, który uzyskał 2 mln EUR z funduszy EOG i Norwegii. Kolejny SEP nadal działa, ale przy wsparciu finansowym gminy.

W okresie trwania EFS na lata 2020-2027, wsparcie dla innowacji społecznych zostanie wzmocnione i będzie stymulować wykorzystanie i skalowanie eksperymentów społecznych. Każde Państwo członkowskie jest zobowiązane przeznaczyć co najmniej jeden priorytet w swoich programach krajowych lub regionalnych na wsparcie innowacji społecznych

WAŻNE!

Aby pomóc Państwom członkowskim w strategicznym wykorzystaniu środków z EFS+ na skalowanie innowacji społecznych, Komisja opublikowała przewodnik zatytułowany „Scaling-up Social Innovation - seven steps for using EFS+”. Ten pragmatyczny przewodnik został opracowany wspólnie z Instytucjami zarządzającymi i interesariuszami w ramach wspólnoty innowacji społecznych EFS. Aby zgłębić kwestie skalowania, transferu i zmian systemowych, zapoznaj się z tym przewodnikiem.



i eksperymentów społecznych lub wzmocnienie podejść oddolnych opartych na partnerstwach między instytucjami publicznymi, sektorem prywatnym i społeczeństwem obywatelskim (art. 14 rozporządzenia w sprawie EFS+).

Transfer eksperymentów społecznych między krajami jest rzadko wspierany środkami pochodzącymi z funduszy krajowych, które niezbyt często wspierają eksperymenty społeczne, a jeszcze rzadziej te o wymiarze unijnym. Niektóre projekty złożyły wnioski do **innych programów finansowanych przez UE** o finansowanie transferu niektórych ich kluczowych elementów, takich jak ERASMUS+ dla metod lub narzędzi związanych z edukacją i szkoleniami (**SIPA**) lub AMIF dla projektów pracujących nad kwestiami migracji. Wiele innych programów finansowanych przez UE, takich jak Horyzont Europa, mogłoby wspierać dalszy rozwój lub więcej badań na ten temat.

Wreszcie, w ramach EFS+ utworzono nowe mechanizmy wspierania współpracy ponadnarodowej w celu przyspieszenia i ułatwienia transferu oraz skalowania innowacyjnych rozwiązań, a także przyznane zostaną nowe rodzaje dotacji.

Ponadto w 2022 r. powinny zacząć działać krajowe punkty kontaktowe ds. EaSI, z punktem informacyjnym, stroną internetową, dedykowanymi wydarzeniami i webinariami.

Tworzone są krajowe centra kompetencji w zakresie innowacji społecznych, które w najbliższych latach będą zapewniać profesjonalne wsparcie dla innowatorów społecznych, w tym narzędzia i metody osiągania oraz zwiększania skali wpływu społecznego, wspierając transnarodową wymianę i sieciowanie.



WSKAZÓWKI UCZESTNIKÓW PROGRAMU!

„Projekty powinny obejmować procesy prezentacji wyników, aby stworzyć warunki do możliwości przeniesienia ewaluacji do polityk publicznych.”

Zespół projektu ERSISI

SKARBNICA ZASOBÓW

<u>Making it big</u>	Strategie skalowania innowacji społecznych (NESTA)
Strategia skalowania innowacji społecznych na rzecz rozwoju zestawu narzędzi, maj 2020 (Strategy to scale social innovation for development Toolkit May 2020)	Raport praktyczny dla UNDP Accelerator Labs, aby umożliwić specyficzne dla danego kontekstu skalowania innowacji społecznych w celu osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju
Przegląd literatury Skalowanie innowacji społecznych na skalę międzynarodową (Scaling Social Innovation Internationally)	Projekt H2020 TRANSITION
PRZEWODNIK PO SKALOWANIU BENISI (THE BENISI SCALING GUIDE)	Przyspieszenie skalowania innowacji społecznych (ang. Accelerating the Scaling of Social Innovations)
Scaling-up Social Innovation – Seven steps for using ESF+ LINK (Scaling-up Social Innovation – Seven steps for using ESF+LINK)	Pragmatyczny przewodnik dla Instytucji zarządzających i innych interesariuszy (zob. powyżej)

Pytania wyjaśniające do Przewodnika po innowacjach społecznych

Wizualizacja eksperymentu społecznego

1. POTRZEBY SPOŁECZNE

W jaki sposób identyfikujesz specyficzne niezaspokojone lub nieodpowiednio zaspokojone potrzeby społeczne, na które ma odpowiedzieć eksperyment?

KONTEKSTUALIZUJ: Co jest specyficznego w niezaspokojonych potrzebach społecznych, które mają zostać spełnione w ramach projektu, w porównaniu z ogólnym wyzwaniem UE wskazanym w naborach?

Dokładny opis potrzeb społecznych (zakres), na które zamierzasz odpowiedzieć:

- grupa docelowa/użytkownicy końcowi/beneficjenci końcowi
- sektor i/lub terytorium, którego dotyczy wnioski
- charakter/rodzaj niezaspokojonych potrzeb

Czy to jest nowa/ostatnio powstała potrzeba, czy też istniejąca potrzeba, na którą nigdy nie było satysfakcjonującej odpowiedzi?

WYJAŚNIJ: Skąd wiesz, że ta potrzeba nie jest zaspokojona lub jest nieodpowiednio zaspokojona?

Udowodnij to poprzez dokładne wyszukanie przykładów podobnych projektów, programów, interwencji przeprowadzonych w kraju lub za granicą poprzez wykorzystanie do tego celu:

- ankiet
- danych statystycznych
- diagnozy terytorialnej
- innych środków

Czy na początku eksperymentu planujesz przeprowadzenie ankiety, badania, wywiadu w celu lepszego rozpoznania potrzeb? Czy planujesz wykorzystanie wyników z poprzednich badań jako źródła inspiracji lub włączenie ich do nowego pilotażu (podejście, rozwiązanie, partnerstwo, inne)

PODZIEL SIĘ SWOJĄ DIAGNOZĄ: Czy Twoja ocena potrzeb społecznych jest współdzielona przez innych kluczowych interesariuszy?

Czy potrzeby społeczne wynikają z zapotrzebowania decydentów? Na jakim poziomie? Od kogo? W związku z reformą, nowym programem? Do kiedy?

Czy potrzeby społeczne wynikają z zapotrzebowania wyrażonego przez użytkowników końcowych? W jaki sposób? Czy istnieją inni interesariusze (specjaliści, usługodawcy)?

2. INNOWACYJNA REAKCJA

Jak w innowacyjny sposób odpowiesz na te potrzeby społeczne?

CHARAKTER I INNOWACYJNOŚĆ ROZWIĄZANIA

Co rozwija lub wdraża rozwiązanie? Czy jest to:

- nowa usługa
- nowy proces (sposób dostawy usługi)
- nowa organizacja
- nowy produkt

Czy są połączone?

Jaki jest dokładny zakres eksperymentu na małą skalę?

- Cała lub część grupy docelowej stoi w obliczu zidentyfikowanych potrzeb społecznych? Cechy szczególne?
- Całość czy część terytorium/sektora, którego dotyczą potrzeby społeczne?

Jak bardzo innowacyjne jest nowe rozwiązanie w porównaniu z już istniejącymi?

- nowość w grupie docelowej
- nowość na terytorium
- nowość w sektorze
- innowacja radykalna czy przyrostowa? Czy niektóre wyniki z poprzednich rozwiązań są wykorzystywane jako źródło inspiracji lub są zintegrowane z nowym eksperymentem (podejście, rozwiązanie, partnerzy, inne)?

INNOWACYJNOŚĆ PROCESU

W jaki sposób angażujesz grupę docelową w projektowanie i dostarczanie innowacyjnych rozwiązań (bezpośrednio lub pośrednio)? Jaka jest ich rola?

W jaki sposób angażujesz decydentów w projektowanie i dostarczanie innowacyjnych rozwiązań? Jaka jest ich rola? Czy mają siłę, aby wspierać trwałe zmiany?

W jaki sposób tworzysz nowe relacje lub współpracę pomiędzy interesariuszami (publicznymi, prywatnymi, społeczeństwem obywatelskim)?

3. EWALUACJA WYNIKÓW I WPŁYWU SPOŁECZNEGO

UKIERUNKOWANE WYNIKI I POMIAR WPŁYWÓW SPOŁECZNYCH

Jakie wyniki planujesz osiągnąć dzięki projektowi, co zostanie ulepszone, na poziomie:

- grupy docelowej
- organizacji
- terytorium/sektora/polityki?

Jakie efekty społeczne chcesz osiągnąć dzięki projektowi na poziomie:

- grupy docelowej
- organizacji
- terytorium/sektora/polityki?

Aby udowodnić, że eksperyment jest udany:

- Jakie są najważniejsze wyniki, które chcesz zmierzyć? Ustal priorytety.
- Jakie są najważniejsze skutki społeczne, które chcesz zmierzyć? Ustal priorytety.

WYBÓR METOD EWALUACJI

Jaką metodologię ewaluacji wybierasz?

- Ewaluacja wpływu w ujęciu kontrfaktycznym? Inne? Kombinacja?

Dlaczego jest ona najodpowiedniejsza dla projektu?

Według jakich kryteriów wybierany jest niezależny ewaluator?

WYBÓR WSKAŹNIKÓW EWALUACJI I MONITORINGU W jaki sposób będą mierzone rezultaty i wpływy społeczne?

W jaki sposób będą wybierane wskaźniki (ilościowe i jakościowe)?

W jaki sposób będą gromadzone dane do obliczania wskaźników? Kiedy?

- dane administracyjne
- ankiety
- wywiady
- inne

Czy dostępne są dane bazowe do celów porównawczych?

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY

Kim są interesariusze potrzebni do przeprowadzenia ewaluacji?

- W ramach/Spoza partnerstwa?
- Na jakim etapie?

W jaki sposób grupa docelowa jest aktywnie zaangażowana w ewaluację?

- Na jakim etapie?
- Jaka jest ich rola?

Czy wyniki ewaluacji są przekazywane interesariuszom i grupie docelowej oraz wspólnie z nimi interpretowane?

WDROŻENIE EWALUACJI

Kto zbiera, analizuje i interpretuje dane oraz opracowuje wyniki ewaluacji? Jakie zasoby są dostępne (czas, umiejętności, środki finansowe, itp.)?

4. SKALOWALNOŚĆ / POTENCJAŁ PRZENOSZALNOŚCI

STRATEGIA ROZPOWSZECHNIANIA

Komu będą udostępniane wyniki ewaluacji w celu skalowania i/lub transferu innowacji? Jaki cel ma zostać

osiągnięty?

SKALOWANIE I/LUB TRANSFER?

Jak będzie wyglądać wzrost wpływu eksperymentu społecznego?

- Skalowanie/transfer (ten sam kraj): inne terytoria, inne organizacje, inne sektory, inne grupy docelowe?
- Transfer do innych kontekstów, w innych krajach uczestniczących w programie EaSI?
- Skalowanie (inne poziomy): z lokalnego na regionalny, z krajowego na unijny?

Jaki element/elementy innowacji społecznej ma/ją zostać przeniesione/być skalowane (podaż)?

- produkt/usługa/program?
- modele organizacyjne?
- metodologia, proces?

Kontekst i warunki transferu/skalowania?

- W jakim kontekście eksperyment społeczny mógłby być użyteczny/ zostać wykorzystany/zastosowany?
- Jakie warunki powinien spełniać nowy kontekst, aby innowacja mogła zostać odpowiednio przeniesiona/skalowana?

Kto może być zainteresowany? (zapotrzebowanie)

- Czy zidentyfikowano inne potencjalnie zainteresowane terytoria, organizacje, sektory, grupy docelowe w kraju lub w innych krajach uczestniczących w programie EaSI?
- W jaki sposób zostanie z nimi nawiązany kontakt?

Transfer/skalowanie na poziomie polityki:

W jaki sposób planuje się zaangażować decydentów, którzy są istotni dla transferu/skalowania innowacji?

Zasoby i wsparcie niezbędne do transferu i skalowania

Skąd pochodzą zasoby i wsparcie potrzebne do transferu/skalowania Twojej innowacji? Czy planowane jest zorganizowanie wsparcia, aby pomóc innym w dostosowaniu rozwiązania do ich własnych kontekstów?

ZAŁĄCZNIK 1

Tematy naborów wniosków w ramach EaSI 2014-2020 i przyznane projekty

NUMER REFERENCYJNY NABORÓW	TEMAT	LICZBA FINANSOWANYCH PROJEKTÓW	PRZYDZIELONY BUDŻET (NA PODSTAWIE WYKAZÓW DOTACJI)	OKRES
VP/2014/008	Zintegrowane świadczenie usług społecznych (Integrated delivery of social services)	7	EUR 10 489 387,51	2014-2017
VP/2015/011	Zintegrowane usługi społeczne na rzecz integracji na rynku pracy (Integrated social services for the integration in the labour market)	8	EUR 10 528 298,70	2015-2018
VP/2016/015	Szybka ścieżka integracji na rynku pracy dla obywateli państw trzecich, ukierunkowana wyłącznie na osoby ubiegające się o azyl, uchodźców i członków ich rodzin (Fast track integration into the labour market for third-country nationals, targeting exclusively asylum seekers, refugees and their family members)	5	EUR 9 177 891,35	2016-2019
VP/2018/005	Innowacyjne strategie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (Innovative work-life balance strategies)	4	EUR 4 270 675,87	2018-2021
VP/2018/003	Dostęp do ochrony socjalnej i wsparcie reform krajowych (Access to social protection and national reform support)	4	EUR 4 751 940,29	2018-2021
VP/2019/003	Innowacje społeczne i reformy krajowe – opieka długoterminowa (Social innovation and national reforms - long-term care)	7	EUR 8 870 942,05	2019 – obecnie
VP/2020/003	Tworzenie i testowanie zintegrowanych rozwiązań mających na celu wspieranie osób w (najbardziej) trudnej sytuacji (Establishing and testing integrated interventions aimed at supporting people in (the most) vulnerable situations)	9	EUR 9 604 717	2020 – obecnie

Źródło: Konsorcjum (2021) na podstawie SIWZ i list EaSI przyznanych grantów.

Załącznik 2

Pełny opis projektów EaSI (hiperłącza do kart) – do dodania po zakończeniu prac nad kartami i hiperłącza dostarczone przez DG EMPL

NUMER REFERENCYJNY NABORÓW	TEMAT/	NAZWA PROJEKTU
VP/2014/008	Zintegrowane świadczenie usług społecznych (Integrated delivery of social services)	Vouchers for the provision of child minders service to workers with nonstandard work schedules Regional Single Social Record (RESISOR) Family STAR – Family group conferences and Student At Risk Entry for Empowered Working & Living (E4EmPoWL) Innovative Patient- Centred Approach for Social Care Provision to Complex Conditions (INNOV-CARE) Innovative Services for fragile People In RomE (INSPIRE) ProActive Case-based Targeted model for social inclusion (PACT)
VP/2015/011	Zintegrowane usługi społeczne mające na celu integrację na rynku pracy (Integrated social services for the integration in the labour market)	MISSION: Mobile Integrated Social Services Increasing employment Outcomes for people in Need Employment enhancement and Social services integration in Athens municipality (ESTI@) HomeLab - Integrated Housing and Labour Services in the Social Rental Enterprise Model Housing and Employment Learning Project (HELP) TSUNAMI - A Traineeship as a Springboard out of Unemployment for those Affected by Mental Illness Bridging Young Roma and Business - Intervention for inclusion of Roma youth through employment in the private sector in Bulgaria and Hungary SIPA - Sites d'Information, de Projet et d'Accompagnement Enhancing the Right to Social Inclusion through Service Integration (ERSIS)
VP/2016/015	Szybka ścieżka integracji na rynku pracy dla obywateli państw trzecich, ukierunkowana wyłącznie na osoby ubiegające się o azyl, uchodźców i członków ich rodzin (Fast track integration into the labour market for third-country nationals, targeting exclusively asylum seekers, refugees and their family members)	FAB: Fast Track Action Boost RIAC - Regional Integration Accelerators FIER - Fast track integration in European Regions FORWORK - Fostering Opportunities of Refugee WORKers Acceleration of labour market integration of immigrants through mapping of skills and trainings (ALMIT)
VP/2018/005	Innowacyjne strategie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (Innovative work-life balance strategies)	Development of microsimulation tools for social insurance projections (DEMTOP) Establishing the European Tracking Service on Pensions BELMOD Modernizing Social Protection Systems in Italy (MOSPI)

VP/2018/003	Dostęp do ochrony socjalnej i wsparcie reform krajowych (Access to social protection and national reform support)	Men in Care (MiC). Caring Masculinities and the Role of Employers MASP (uprzednio PaaM) Master parenting in work and life EQW&L - Equality for work and life R.A.F.F.A.E.L Redesigning Activities in a Family Friendly wAy in VitErbo's workpLaces
VP/2019/003	Innowacje społeczne i reformy krajowe – opieka długoterminowa (Social innovation and national reforms - long-term care)	Supporting INclusive development of community-based long-term CARE services through multi-stakeholder participatory approaches (InCARE) Towards User-centred fuNDIng models for long term Care (UNIC) Improving autonomy and global well-being through Adapted Physical Activity - By Siel Blue „Dać to, czego naprawdę potrzeba” - “To give what is really needed” Addressing and preventing care needs through innovative Community Care Centres (I-CCC) “Rural Care” - Integrated Social and Health Care in the home at Rural Scale Community-based social service centers as a tool of multilevel partnership for providing long-term care in Slovakia
VP/2020/003	Tworzenie i testowanie zintegrowanych rozwiązań mających na celu wspieranie osób w (najbardziej) trudnej sytuacji (Establishing and testing integrated interventions aimed at supporting people in (the most) vulnerable situations)	4IM C.O.P.E. CRIS Lone Parents NOVA Reticulate Rights First Un toit sur la tête Xeitu

Bibliografia

- © Komisja Europejska, Methodological guide to social experimentation, 2011.
- © Komisja Europejska, Guide to social innovation, 2013.
- © Komisja Europejska, Social innovation, A decade of changes: a BEPA report, 2014.
- © Komisja Europejska, TEPSIE, Doing Social Innovation: A Guide for Practitioners, 2014.
- © Komisja Europejska, Social policy innovation, Meeting the social needs of citizens, 2015.
- © Komisja Europejska, European Social Network (ESN), Evidence-based social services Toolkit for planning & evaluating social services, 2015, <https://www.esn-eu.org/news/role-evidence-planning-and-evaluating-social-services>.
- © Komisja Europejska, INTERACT, Approaches, ToR and methods for impact evaluation, 2016, <https://www.interact-eu.net/download/file/fid/4996>.
- © Komisja Europejska, Social Innovation as a Trigger for Transformations - The Role of Research, 2017.
- © Komisja Europejska, Social Innovation toolkit, European Social Innovation Competition. 2018, [CC BY 4.0], <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.
- © Komisja Europejska, Projects and organisations funded by the EaSI programme - Report 10, 2019.
- © Komisja Europejska, Mid-term evaluation of the EU programme for employment and social innovation – EaSI, final report, 2019.
- © Komisja Europejska, Projects and organisations funded by the EaSI programme - Report 11, 2020.
- © Komisja Europejska, Social innovation, Inspirational practices supporting people throughout their lives, 2020
- © Komisja Europejska, Interreg Alpine Space, ASIS - Guideline #1 - Social impact evaluation and indicators – Oxalis – Czerwiec 2020, <https://socialinnovationstrategy.eu/wp-content/uploads/2020/07/Guideline1-final.pdf>.
- © Unia Europejska, EU Rural Review 31 'Rural social economy', 2021, https://enrd.ec.europa.eu/publications/eu-rural-review-31-rural-social-economy_en.
- © OECD, Building local ecosystems for social innovation, A Methodological Framework, 2021
- © Unia Europejska/OECD, Policy Brief on Scaling the Impact of Social Enterprises, 2016, <https://www.oecd.org/cfe/leed/Policy-brief-Scaling-up-social-enterprises-EN.pdf>.
- © EAPN, The contribution of meaningful Social Innovation to reducing poverty and social exclusion in Europe , EAPN BOOKLET, 2016, <https://www.eapn.eu/wp-content/uploads/2016/03/2016-EAPN-Social-Innovation-Booklet.pdf>.
- Avisé, Handbook: Social innovation, 2019, <https://www.avise.org/ressources/handbook-social-innovation>. Avisé, grille de caractérisation de l'innovation sociale, 2015, <https://www.avise.org/ressources/grille-de-caracterisation-de-linnovation-sociale>
- Institut Jean-Baptiste Godin, Les Capteurs d'innovation sociale, 2015, <https://institutgodin-ressources.com/outils/>.
- EFS AGENTSCHAP VLAANDEREN VZW, Toolkit for supporting social innovation with the European Social and Investment Funds, 2015, http://www.latitudeconsulting.eu/images/toolkit_innovatie.pdf.
- © NESTA, Nesta Standards of Evidence, 2013, <https://www.nesta.org.uk/report/nesta-standards-of-evidence/>.
- © NESTA, Making It Big: Strategies for scaling social innovations, 2014, <https://www.nesta.org.uk/report/making-it-big-strategies-for-scaling-social-innovations/>.
- © NESTA, DIYToolkit. <https://diytoolkit.org/>.
- © Nordregio NORDREGIO WORKING PAPER 2017: 2 Social innovation in local development: Lessons from the Nordic countries and Scotland, 2017, <https://nordregio.org/publications/social-innovation-in-local-development-lessons-from-the-nordic-countries-and-scotland-2/>

DODATKOWE INFORMACJE

OSOBIŚCIE

W całej Unii Europejskiej znajdują się setki punktów informacyjnych Europe Direct. Adres najbliższego ośrodka można znaleźć na stronie: https://europa.eu/european-union/contact_en.

TELEFONICZNIE LUB POCZTĄ ELEKTRONICZNĄ

Europe Direct to serwis, który odpowiada na pytania dotyczące Unii Europejskiej. Z serwisem tym można się skontaktować korzystając z:

- bezpłatnej linii telefonicznej: 00 800 6 7 8 9 10 11 (niektórzy operatorzy mogą pobierać opłaty za te połączenia),
- standardowej linii telefonicznej: +32 22999696 lub
- poczty elektronicznej za pośrednictwem strony internetowej: https://europa.eu/european-union/contact_en

INTERNET

Informacje o Unii Europejskiej we wszystkich językach urzędowych UE są dostępne na stronie internetowej Europa pod adresem: https://europa.eu/european-union/index_en

PUBLIKACJE UE

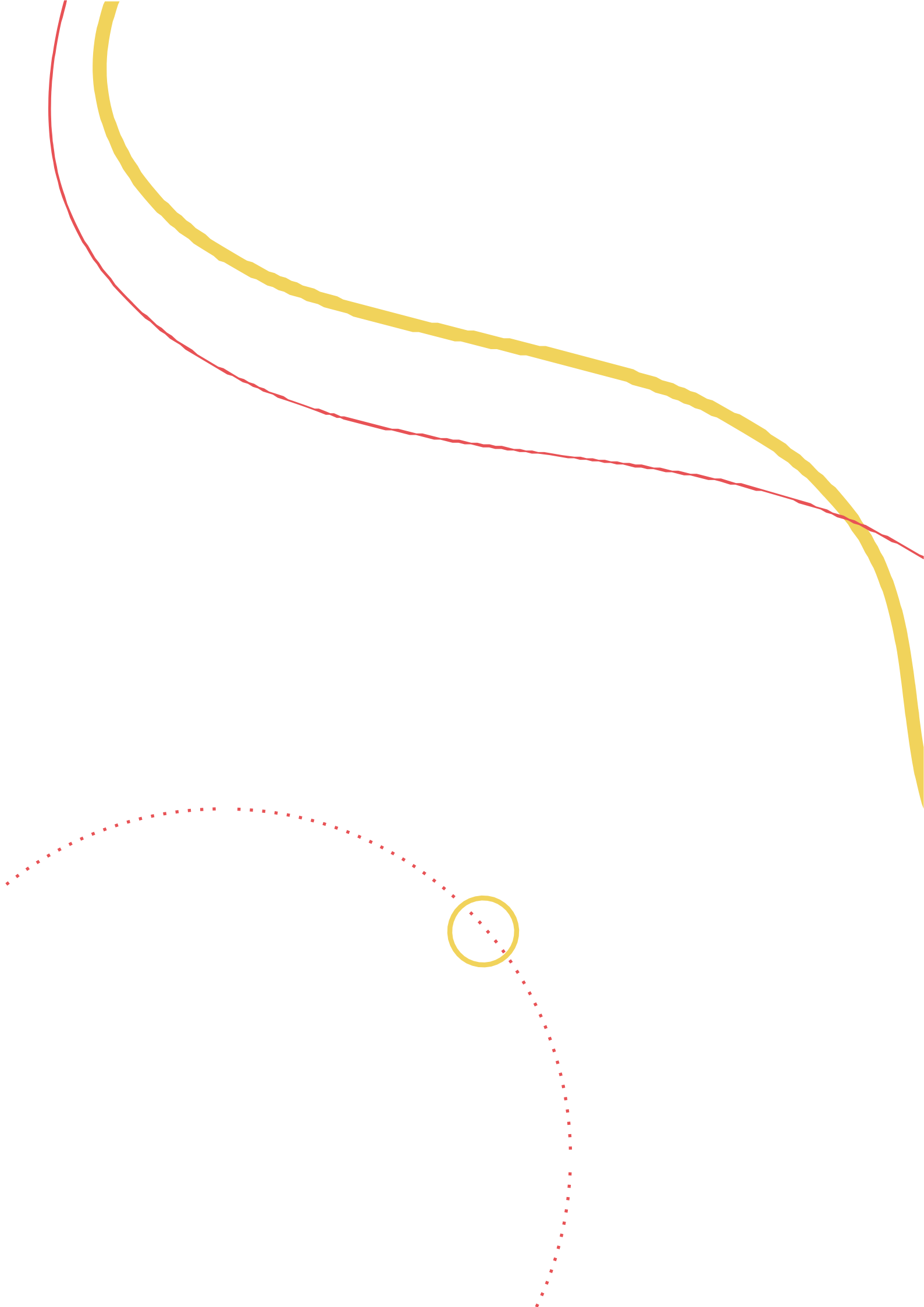
Bezpłatne i odpłatne publikacje UE można pobrać lub zamówić pod adresem: <https://op.europa.eu/en/publications>. Wielokrotne egzemplarze bezpłatnych publikacji można otrzymać, kontaktując się z Europe Direct lub lokalnym centrum informacyjnym (zob. https://europa.eu/european-union/contact_en).

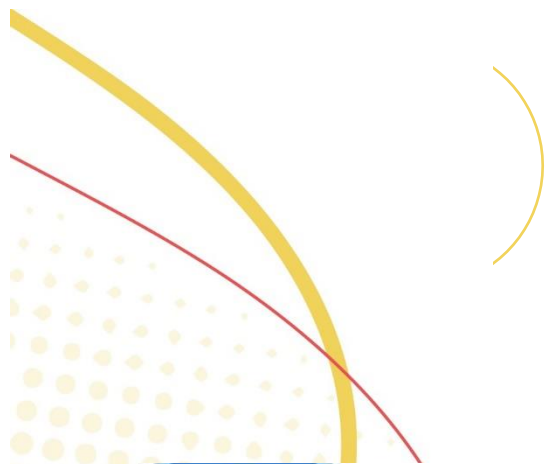
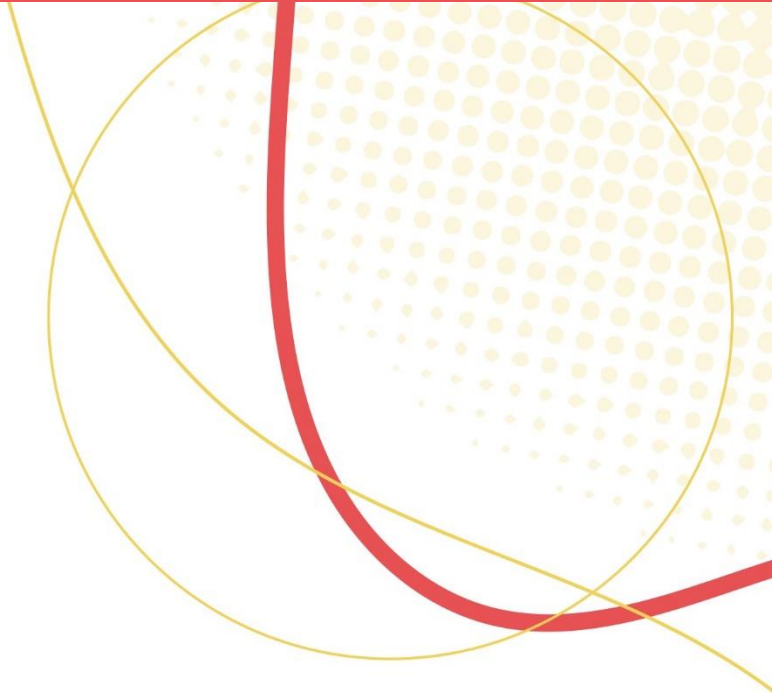
PRAWO UE I ZWIĄZANE Z NIM DOKUMENTY

Dostęp do informacji prawnych z UE, w tym do całości przepisów prawa unijnego od 1952 r. we wszystkich oficjalnych wersjach językowych, można uzyskać na stronie internetowej EUR-Lex: <http://eur-lex.europa.eu>

OTWARTE DANE Z UE

Otwarty portal danych UE (<http://data.europa.eu/euodp/en>) zapewnia dostęp do zbiorów danych z UE. Dane można pobierać i ponownie wykorzystywać za darmo, zarówno do celów komercyjnych, jak i niekomercyjnych.





Publications Office
of the European Union