

Lidia Białoń

Problemy analizy i oceny innowacji społecznych

Zarządzanie. Teoria i Praktyka nr 2 (20), 61-70

2017

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

PROBLEMY ANALIZY I OCENY INNOWACJI SPOŁECZNYCH / Problems of analysis and evaluation of social innovations

Adres do korespondencji:
e-mail: lbiałoń@gazeta.pl

STRESZCZENIE

Artykuł przedstawia ogólne zasady analizy i oceny innowacji społecznych. Ma on charakter dyskusyjny i stanowi podstawę do dalszych analiz. Istotą artykułu jest zwrócenie uwagi na wymóg analizy całego procesu innowacji społecznych. Szczególną rolę odgrywa rozpatrywanie potrzeb. Można to uznać za podstawowy element systemu analizy efektywności innowacji społecznych. Omówiono też trudny problem pomiaru innowacji społecznych oraz zwrócono uwagę na konieczność przeprowadzania analizy i oceny omawianych innowacji *ex ante* i *ex post*. Przedstawiono ponadto przykład procedury analizy i oceny innowacji społecznych.

SŁOWA KLUCZOWE: INNOWACJE SPOŁECZNE, SYSTEM ANALIZY I OCENY INNOWACJI SPOŁECZNYCH, ZAKRES ANALIZY, WSKAŹNIKI I MIERNIKI INNOWACJI SPOŁECZNYCH, EFEKTY INNOWACJI SPOŁECZNYCH.

JEL CLASSIFICATION: O30

ABSTRACT

This article presents the general principles of analysis and evaluation of social innovation. It is a discussion and the basis for further analysis. The essence of the article is to pay attention to the requirement to analyse the whole process of social innovation. Consideration of needs is of particular importance. This can be considered as a basic element of the system of analysis of the efficiency of social innovation. The difficult problem of measuring social innovation has been discussed, and attention has been paid to the need for *ex ante* and *ex post* analysis and evaluation. An example of the process of analysing and evaluating social innovation is also presented.

KEY WORDS: SOCIAL INNOVATION, SYSTEM OF ANALYSIS AND EVALUATION OF SOCIAL INNOVATION, SCOPE ANALYSES, INDICATORS AND MEASURES OF SOCIAL INNOVATION, EFFECTS OF SOCIAL INNOVATIONS.

1. UWAGI WSTĘPNE

Ocena wszelkich zjawisk społeczno-ekonomicznych stwarza wiele problemów natury metodologicznej, głównie ze względu na wysoki stopień ich złożoności. Innowacje społeczne między innymi egzemplifikują tę tezę.

Innowacje społeczne należy traktować jako zbiór wydzielony ze zbioru innowacji ogólnych (uniwersalnych), których bezpośrednim celem jest poprawa poziomu życia społeczeństwa oraz powstawanie nowych, bądź poprawa istniejących relacji międzyludzkich, z których

podstawowym wyróżnikiem jest zaufanie (Białoń, 2015). Z kolei ze zbioru innowacji społecznych, dla celów analitycznych wyróżnić można innowacje realizowane w poszczególnych dziedzinach działalności ludzkiej, zarówno sfery produkcyjnej (np. przemysł, budownictwo, rolnictwo i inne), jak i sfery szeroko pojętych usług (np. system edukacji, służby zdrowia, kultury). Celowym jest też wyróżnienie innowacji społecznych skierowanych do konkretnych grup społecznych (np. bezrobotnych, czy też poszczególnych grup zawodowych, bądź ludzi dotkniętych specjalną chorobą). Innowacje społeczne moż-

na i należy też rozpatrywać w przekroju poszczególnych organizacji lub ich grup (Białoń, Werner, 2016).

Problematyka analizy i oceny jest trudna i dyskusyjna, jednocześnie bardzo aktualna. Analizy i oceny innowacji społecznych należy podejmować przed podjęciem decyzji o ich wdrożeniu, w procesie ich wdrażania, a także po ich wdrożeniu. Na zakres procesu analiz i ocen składa się także pomiar.

Celem artykułu jest dyskusja ogólnych zasad analizy i oceny, szczególnie zaś problematyki systemowego podejścia do kreowania innowacji społecznych z punktu widzenia zarządzania nimi. Artykuł niniejszy stanowi kontynuację rozważań nad tą szeroką, dyskusyjną problematyką zawartą w artykułach opublikowanych na łamach niniejszego czasopisma (Białoń, 2015, Białoń, Werner 2016).

2. WSTĘPNA OCENA MOŻLIWOŚCI WDROŻENIA INNOWACJI SPOŁECZNYCH

Wstępna ocena możliwości wdrożenia innowacji społecznych sprowadza się do ogólnego, szacunkowego porównania efektów, jakie uzyskać można po wdrożeniu innowacji społecznych z koniecznymi nakładami i kosztami, poniesionymi na ich uzyskanie. Powinna umożliwić odpowiedź na pytanie czy w ogóle jest możliwe wdrożenie innowacji społecznych, na które zgłaszane jest zapotrzebowanie społeczne. Propozycja takiej szacunkowej analizy i oceny zawarta jest w tabeli 1.

Tabela 1 Szacunkowa analiza i ocena skuteczności i efektywności wdrażania innowacji społecznych

| Stopień realizacji celów przedsięwzięć - skuteczność | Stopień wykorzystania potencjału działalności - efektywność | |
|--|---|--|
| | wysoka efektywność | niska efektywność |
| Wysoki stopień | Działalność skuteczna i efektywna I | Działalność skuteczna ale nie efektywna II |
| Niski stopień | Działalność nieskuteczna ale efektywna III | Działalność nieskuteczna i nieefektywna IV |

Źródło: opracowanie własne

Informacje zawarte w tablicy 1 sugerują, iż można wyróżnić cztery warianty innowacji społecznych:

- efektywne i skuteczne (pole I);
- nieefektywne a skuteczne (pole II);
- nieskuteczne ale efektywne (pole III);
- nieskuteczne i nieefektywne (pole IV).

Zaznaczam, że taka wstępna analiza i ocena powinna być przeprowadzona przed podjęciem decyzji o uruchomieniu procesu innowacyjnego, więc będzie to analiza i ocena *ex ante*.

Przedsięwzięcia innowacji społecznych prezentowane w polu pierwszym są wysoce obiecujące, bowiem środki przeznaczone na ich realizację są wystarczające, a więc zapewniają pełen sukces. Wariant pokazany w polu II wskazuje, że cele przedsięwzięć innowacyjnych mogą być zrealizowane jednak w sposób nieefektywny. Oznaczać to może, że w którejś fazie procesu innowacyjnego występują, czy mogą wystąpić, niedobory środków na ich realizację. Wynik takiej oceny może zmobilizować wdrażającego do znalezienia środków finansowych. Według wariantu trzeciego, tylko niektóre z celów mogą zostać osiągnięte, a na realizację wszystkich celów, zarządzający przewidział za mało środków. Możliwą przyczyną jest niewłaściwy przebieg procesu wdrożeniowego. Czwarty wariant natomiast sugeruje, iż w zasadzie nie należy zastanawiać się nad uruchamianiem procesu innowacyjnego, gdyż za dużo problemów jest elementem hamującym procedury uruchamiania przedsięwzięć innowacyjnych i decyzję o wdrożeniu, należy odłożyć w czasie, kiedy warunki i potencjał innowacyjny na to pozwolą. Powstaje też pytanie, czy prawidłowo zlokalizowane zostały nakłady i efekty, oraz jaki czas występowania efektów wzięto pod uwagę?

Wstępna analiza i ocena innowacji społecznych jest konieczna, przy czym zespół oceniający powinien dokładnie rozumieć czym jest innowacja społeczna i jakie są jej bliższe i dalsze cele oraz skutki. Ustosunkowanie się do szacowanych efektów i nakładów jest konieczne dla podjęcia racjonalnych decyzji, co do uruchomienia procesów innowacyjnych. Wynik i oceny powinny odpowiedzieć na pytanie, czy w ogóle jest możliwe wdrożenie innowacji społecznych, na które jest zapotrzebowanie społeczne?

3. OGÓLNE ZASADY ANALIZY I OCENY INNOWACJI SPOŁECZNYCH

Potrzeba analizy i oceny innowacji społecznych wynika głównie z konieczności zarządzania tym procesem, a wyniki oceny stanowią bazę informacyjną dla formułowania projektów innowacyjnych. Ustalając procedury analizy i oceny trzeba pamiętać, że cała działalność innowacyjna „*odbywa się w systemie procesów współzależnych, przy czym zmienność występuje we wszystkich procesach, a zrozumienie tej zmienności redukuje niepewność i jest kluczem do sukcesu*” (Kordos, 2014: 24). Postę-

powanie badawcze i praktyczne oparte na wymienionej zasadzie jest podejściem systemowym, co jest zresztą fundamentem współczesnych badań naukowych, nie tylko ekonomicznych i socjologicznych, ale także i innych – marketingowych, biologicznych, medycznych. W odniesieniu do niniejszych rozważań oznacza to, że w analizach i ocenach innowacji społecznych należy uwzględniać kontekst społeczny, kulturowy, socjologiczny, ekonomiczny, demograficzny i środowiskowy.

Potrzeby na innowacje społeczne zależą głównie od poziomu rozwoju społeczno-ekonomicznego danego regionu, czy kraju i od struktury potrzeb aktualnych i pożądanых. W krajach (społeczeństwach) gdzie poziom społeczno-gospodarczy jest relatywnie wysoki, w większym stopniu ujawniają się potrzeby emocjonalne w porównaniu z funkcjonalnymi (Jędrych 2013: 25). Stąd należy przypuszczać, że ujmując zagadnienie obiektywnie, potrzeby na innowacje społeczne w regionach mniej rozwiniętych są duże, ale mogą być nieświadomione.

W analizach i ocenach potrzeb na innowacje społeczne niewątpliwie trzeba brać pod uwagę podłoże społeczno-gospodarcze i demograficzne, a także, a może przede wszystkim, specyfikę problemów lokalnych.

Wprowadzenie w krajach rozwiniętych obowiązku edukacyjnego dla wszystkich dzieci było wielką innowacją społeczną, a w krajach nierozwiniętych na taką innowację się czeka. Zachodzi tu jednak pytanie – czy społeczeństwo jest gotowe (dojrzałe) aby taką innowację przyjąć.

Ogólne zasady oceny innowacji społecznych można sformułować następująco:

1. Do analizy i oceny innowacji społecznych należy zastosować podejście systemowe, co oznacza, że należy objąć badaniem oddzielnie wszystkie fazy ich powstawania a następnie łącznie (sumarycznie). Należy przy tym uwzględnić układ poziomów zarządzania – zarządzanie mikro, mezo i makro.
2. Analiza i ocena powinna być prowadzona zarówno *ex ante* jak i *ex post*, co w związku z zarządzaniem procesem innowacji społecznych jest koniecznością, przy czym oceny *ex ante* mogą być niezwykle optymistyczne w zakresie osiągania celów wdrażania, natomiast po ich wdrożeniu może okazać się, że założone cele nie są osiągnięte a wręcz są nieosiągalne.
3. Dużą uwagę należy poświęcić badaniom potrzeb w zakresie innowacji społecznych. Beneficjentami są dwie grupy: decydujący o wdrożeniu innowacji społecznych oraz grupy ludzi, do których kierowa-

ne są bezpośrednio innowacje społeczne. Tę drugą grupę mogą tworzyć np. bezrobotni, wykluczeni społecznie, inwalidzi, czy też pewne grupy zawodowe – np. pielęgniarki, lekarze, nauczyciele, policja.

4. Ważnym problemem jest dobór metod analizy i oceny, który powinien umożliwić porównanie w czasie i przestrzeni nakładów na realizację celów wdrożeniowych z efektami uzyskanymi w wyniku realizacji tych celów, przy czym nakłady i efekty rozumieć należy bardzo szeroko, nie tylko w kategoriach pieniężnych, nie tylko w krótkim czasie ale i w dłuższej perspektywie czasowej.
5. Wszystkie wymienione zasady powinny mieć zastosowanie pod warunkiem, że zespół oceniający dobrze rozumie istotę innowacji społecznych i proces ich powstawania i nie może mylić ich z innymi innowacjami, np. produktowymi, ekologicznymi, procesowymi, organizacyjnymi i marketingowymi. Każda innowacja w gruncie rzeczy powoduje skutki społeczne. Każda powoduje też skutki ekonomiczne, organizacyjne czy środowiskowe. Innowacja społeczna powoduje bezpośrednio poprawę poziomu i jakości życia oraz poprawę relacji międzyludzkich i to jest główna idea innowacji społecznych. Pośrednio innowacje społeczne mogą spowodować lepsze rezultaty biznesowe, co nie oznacza, że można je nazwać biznesowymi.

4. ZAKRES ANALIZY I OCENY INNOWACJI SPOŁECZNYCH

Literatura w obszarze oceny innowacji społecznych jest bardzo skromna. Na ogół jednak autorzy zajmujący się tą tematyką ograniczają się do oceny efektów innowacji społecznych, co uważam za pewien mankament, pewną lukę metodologiczną w tym zakresie. Sytuacja taka wynika zapewne z faktu, iż jest to tematyka względnie nowa, skromne są rozważania metodologiczne, brak jest istotnych dla tematu badań empirycznych. Na ogół autorzy zajmujący się tą tematyką ograniczają się do oceny innowacji społecznych, czyli do ostatniej fazy procesu innowacyjnego.

Moim zdaniem problematyka analizy i oceny innowacji społecznych powinna obejmować cały proces innowacji, czyli etapy powstawania, a więc fazę poszukiwania idei oraz formułowanie pomysłów innowacyjnych, fazę procesu oraz fazę wdrożenia. Szczególną uwagę należy poświęcić określeniu potrzebnego kapitału intelektualnego do projektowania i wdrażania innowacji. Należy dokładnie określić efekty wdrażania w każdej z wymienionych faz. Ocenie podlegają także koszty i nakłady związane

z ich realizacją. Analizie i ocenie powinno się poddać dwie grupy problemów, tj. realne potrzeby beneficjentów oraz uwarunkowania ich realizacji, głównie kapitał intelektualny.

Oceniając pierwszą fazę związaną z poszukiwaniem idei innowacyjnej oraz formułowanie pomysłów innowacyjnych należy przygotować odpowiednią bazę informacyjną w zakresie potrzeb beneficjentów. W fazie tej należałoby zastanowić się czy i na ile beneficjenci gotowi są na przyjęcie i rozumne wykorzystywanie innowacji społecznej. Beneficjenci muszą zrozumieć, że efekty wdrożonej innowacji to nie „dar z nieba”, lecz efekt ciężkiej i odpowiedzialnej pracy wielu ludzi niekoniecznie korzystających z efektów wdrożonych innowacji społecznych.

W fazie pierwszej należy poddać analizie otoczenie z punktu widzenia przyjęcia przez nie określonej innowacji społecznej. Otoczenie (ekonomiczne, społeczne, demograficzne, środowiskowe) powinno być przyjazne dla wdrożenia innowacji społecznej.

Jak już zaznaczyłam, można wyróżnić dwie grupy beneficjentów omawianej innowacji społecznej – tych którzy podejmują decyzje o wprowadzeniu określonej innowacji społecznej i tych, do których jest bezpośrednio kierowana. Kryterium oceny innowacji społecznej jest jej definicja. Pamiętajmy, że innowacje społeczne to wdrożona po raz pierwszy zmiana, która w efekcie powoduje poprawę sytuacji materialnej bądź życiowej (np. zdrowia) oraz powstanie nowych, bądź poprawa istniejących relacji międzyludzkich. Syntetycznym efektem innowacji społecznych jest osiągnięcie postępu społecznego. Definicja innowacji społecznych stanowi także ważną przesłankę poszukiwania idei innowacyjnej i pozwala na w miarę precyzyjne określenie projektu innowacyjnego przez decydentów.

Przedmiotowy zakres wyników analizy i oceny przydatny do warunków pierwszej fazy powinien zawierać informacje o rozwiązywaniu problematyki społecznej w innych państwach. Warto też podkreślić, że ciągle powstają nowe problemy społeczne, wymagające ustosunkowania się do nich w sensie sposobów ich rozwiązywania. Również przemysł 4.0. stwarza nowe problemy społeczne wymagające oceny.

Efektom pierwszej fazy prac nad innowacjami społecznymi powinien być raport zawierający uzasadnienie wdrożenia danej, sformułowanej w projekcie innowacji społecznej. Informacje zawarte w owym raporcie można oczywiście wykorzystać również w polityce społecznej

na różnych poziomach zarządzania. Kosztami w tej fazie będą wydatki związane z badaniami empirycznymi i różnymi sposobami pozyskiwania informacji.

Fazę pierwszą możemy potraktować jako program ramowy wdrażania innowacji społecznych.

Druga faza analizy i oceny powinna odpowiedzieć na pytanie – jak zorganizować cały proces wdrożeniowy? Otóż przede wszystkim należy ocenić, jaki kapitał intelektualny jest w zasięgu decydenta i czy sprostą on zawłościom procesu wdrożeniowego.

Do kapitału intelektualnego zalicza się pracowników (ich wiedzę i umiejętności), którzy będą realnie wdrażać zaproponowany w fazie pierwszej procesu, innowacyjnego projekt. Struktury organizacyjne umożliwiające racjonalne wdrożenie, a także beneficjenci, których rozumienie całego procesu organizacyjnego, jego kosztów i korzyści stanowią z pewnością ważną przesłankę udanej innowacji. Proces wdrażania innowacji społecznych uwarunkowany jest też uwarunkowaniami kulturowymi. Z jednej strony są one decydującym wyróżnikiem definiowania potrzeb w zakresie innowacji społecznych, z drugiej strony innowacje społeczne powinny kształtować wzorce kulturowe i wpływać na eliminację niewłaściwych zachowań zjawisk społecznych. Kosztem drugiej fazy są głównie płace pracowników zajmujących się wdrożeniem i badania pilotażowe. Rezultatem drugiej fazy procesu innowacyjnego jest wybór projektu do wdrożenia, jednego z pakietów projektów opracowanych w fazie pierwszej, sprawozdanie z badań pilotażowych, a więc przygotowana baza do podjęcia decyzji o wdrożeniu. Wyniki badań drugiej fazy powinny dać również odpowiedź na pytanie o szacunkowej efektywności wdrożenia wybranego projektu *ex ante* i *ex post*. Ważnym elementem oceny jest czas wdrażania. Jeżeli okazałoby się, że nie ma szans na opłacalność danej innowacji, należy zrezygnować na razie z jej wdrażania. Jest to ważny wniosek z realizacji drugiej fazy procesu innowacyjnego. Jeszcze raz należy podkreślić, że w fazie tej niezwykle ważne są kwalifikacje pracowników. Potrzebne są niewątpliwie kwalifikacje psychologiczne, socjologiczne, filozoficzne, ekonomiczne, statystyczne także inżynierskie. Do potencjału zaliczyć też należy całe oprzyrządowanie informatyczne. W fazie tej ocenia się zarówno efekty jak i koszty *ex ante*. Fazę drugą nazwiemy programem taktycznym wdrożenia innowacji społecznych.

Wynikiem trzeciej fazy procesu wdrożeniowego jest gotowa forma innowacji społecznej i trafia bezpośrednio do dyspozycji beneficjentów. Innowacja ta może być doskonała jeżeli w trakcie jej funkcjonowania zauważal-

ne były jakiegokolwiek uchybienia w odbiorze społecznym. Rezultaty wdrożonych innowacji dają efekty w różnym czasie, przy czym może zdarzyć się, że albo ich działanie jest długofalowe albo też w krótkim czasie straci na sile oddziaływania. Stąd należy prowadzić analizy i oceny *ex post* i konfrontować realne działania przedsięwzięć innowacyjnych z założeniem sformułowanym *ex ante*. Procedury analizy i oceny innowacji społecznych trwają dość długo. Należałoby w związku z tym opracować odpowiednie procedury badań. Ważnym efektem anali-

zy i oceny innowacji społecznych jest przyrost zasobów wiedzy możliwej do wykorzystania nie tylko w pracach nad jakże ważną problematyką innowacji społecznych, ale też w szeroko pojętej polityce społecznej. Trzecią fazę nazwiemy programem w operacyjnym zakresie wdrażania innowacji społecznych.

Podsumowaniem rozważań w tej części opracowania będzie tabela 2 zawierająca fazy procesów innowacji społecznych, cele i podstawowe obszary badań.

Tabela 2 Fazy procesów innowacji, cele i zakres analizy i oceny

| Fazy procesu innowacyjnego | Podstawowy cel działalności innowacyjnej | Zakres analizy i oceny innowacji |
|---|---|--|
| Faza I – program ramowy główny cel - opracować program ramowy | <ul style="list-style-type: none"> • Poszukiwanie idei i pomysłu • Opracowanie kilku projektów wdrożeniowych | <ul style="list-style-type: none"> • Uwarunkowania wewnętrzne • uwarunkowania zewnętrzne • Badanie potrzeb na innowacje społeczne |
| Faza II – program taktyczny główny cel – opracowanie programu taktycznego, przygotowanie bazy informacyjnej | <ul style="list-style-type: none"> • Wybór programu do realizacji • Przygotowanie procesu realizacji • Przygotowanie bazy informacyjnej • Zorganizowanie realizacji projektu • Zbudowanie kapitału intelektualnego | <ul style="list-style-type: none"> • Dopasowanie struktur organizacyjnych do potrzeb w zakresie realizacji programów innowacji społecznych i zbudowanie zespołów wdrożeniowych • Zgromadzenie pracowników dysponujących wiedzą i doświadczeniem w zakresie wdrażania innowacji społecznych |
| Faza III – program operacyjny opracowanie programu operacyjnego | <ul style="list-style-type: none"> • Przygotowanie procedur realizacyjnych • Weryfikacja wniosku przedsięwzięcia • Procedury wdrożeń | <ul style="list-style-type: none"> • Opracowanie procedur monitorowania procesów innowacyjnych • Badanie opinii użytkowników, zasadności wdrażania innowacji społecznych |

Źródło: Opracowanie własne

5. ANALIZA I OCENA EFEKTÓW INNOWACJI SPOŁECZNYCH

Innowacje społeczne są rezultatem ostatniej fazy procesu innowacyjnego. Z definicji innowacji społecznych wynika, że efekty ich wdrażania należy podzielić na dwie wielkie grupy: na poprawę poziomu i jakości życia społeczeństwa oraz na powstanie nowych bądź poprawę istniejących relacji międzyludzkich. Efekty te występują na każdym poziomie życia społecznego, tj. makro, mezo i mikro, a także w odniesieniu do wyodrębnionych grup społecznych czy pojedynczych ludzi, niezależnie od przynależności do poszczególnych zawodów czy zajmowanej pozycji społecznej.

Powstaje tu zasadnicze pytanie – co konkretnie należy oceniać, jaką zastosować metodę oceny? Pamięając przy tym, że oceny dokonujemy na podstawie analizy zjawisk, a do analizy należy zebrać stosowny materiał informacyjny, czyli postawić podstawowe pytania, na które poszukujemy odpowiedzi. Ponadto należy się zastanowić jak i przy pomocy jakich wskaźników opisać i interpretować wyniki analiz i jak budować wnioski dla ewentualnych korekt po wdrożeniu.

Oceniając efekty innowacji społecznych najważniejszym zabiegiem metodologicznym jest zdefiniowanie kryterium oceny, przy czym kryterium to musi wyrażać podstawowy cel innowacji, czyli jakości i poziom życia oraz poziom relacji międzyludzkich.

Z ekonomicznego punktu widzenia w odniesieniu do poziomu makro interesująca i pożądana jest odpowiedź na następujące pytania:

1. Jaki jest udział innowacji społecznych w przyroście dochodu narodowego i jakie wydatki były związane z osiągnięciem tego efektu?
2. Czy i o ile wzrosła wydajność pracy w związku z wdrożeniem innowacji społecznych w skali kraju, regionu czy też poszczególnych grup przedsiębiorstw?
3. Jakie straty poniosłaby gospodarka, przedsiębiorstwa, społeczeństwo nie wdrażając innowacji społecznych?
4. O ile zmniejszyła się luka w poziomie dochodu narodowego lub zysku przedsiębiorstw po wprowadzeniu innowacji społecznej?

Z socjologicznego punktu widzenia ważną byłaby odpowiedź na pytanie czy i w jaki sposób poprawiły się relacje międzyludzkie w wyniku wdrożenia określonej innowacji społecznej. W skali makro będą to relacje pomiędzy społeczeństwem a władzą, czy też pomiędzy grupami społecznymi. Także odpowiedź na pytanie czy innowacje społeczne spowodowały większą aktywność społeczeństwa czy większe zaangażowanie społeczne?

Przystępując do analizy i oceny efektów innowacji społecznych należy pamiętać, że każda innowacja typu uniwersalnego, tj. produktowa, procesowa, technologiczna, organizacyjna powoduje efekty społeczne przy czym są to efekty pośrednio społeczne. Gdyby każdą innowację powodującą efekt społeczny zaliczyć do społecznych, wtedy wszystkie innowacje byłyby innowacjami społecznymi, co miałyby się z celem wyodrębnienia innowacji społecznych ze zbioru innowacji uniwersalnych. J. Emilewicz (2016: 10) pisze wyraźnie, że innowacje organizacyjne, instytucjonalne i polityczne są innowacjami społecznymi. Innowacje organizacyjne rzeczywiście powodują znaczne zmiany społeczne, tym niemniej są to innowacje organizacyjne, zgodnie z metodologią Oslo Manual. E. Jędrzych (2013: 125-135) społeczne efekty innowacji organizacyjnych nazwała innowacjami społecznymi. Sądzę, że warto ponownie zastanowić się nad klasyfikacją innowacji, gdyż na tym tle jest wiele nieporozumień, np. niektóre ekoinnowacje zbliżone są do innowacji społecznych. Ekoinnowacje z pewnością zawierają dużą dozę efektów społecznych jednocześnie stanowią oddzielny zbiór innowacji. Według mnie taka różnorodność interpretacji efektów innowacji wprowadza do rozważań, chaos metodologiczny. Z pewnością zaznaczyć należy, iż wiele innowacji powoduje jednocześnie efekty techniczne, ekonomiczne, organizacyjne i społeczne, natomiast jak zaznaczyłam innowacje społeczne zaplanowane zostały jako społeczne i dają efekt społeczny bezpośredni, natomiast pozostałe, to innowacje „biznesowe”, zaplanowane dla poprawienia sytuacji biznesowej powodując efekty społeczne pośrednio.

6. POMIAR EFEKTÓW INNOWACJI SPOŁECZNYCH

Przez system mierzenia rozumie się zorganizowany sposób zbierania danych, przetwarzania ich i analizy (Bielecki 2014: 40). Pomiar innowacji społecznych jest częścią systemu oceny. Jest niezwykle trudny ze względu na wyjątkową złożoność zjawiska podlegającego ocenie. Jeżeli do tego dodać niejednorodność wśród badaczy rozumienia i definiowania pojęcia innowacje społeczne, to problem pomiaru wydaje się jeszcze trudniejszy.

Ze specyfiki innowacji społecznych wynika, iż ich dokładny pomiar nie bardzo jest możliwy. Nie oznacza to, że zarządzanie w tym zakresie nie jest możliwe. Nie zgadzam się z często wysuwaną tezą, że zarządzać można tylko zjawiskami i działaniami, które dają się zmierzyć. Warto zaznaczyć, że przy pomiarach zjawisk społeczno-gospodarczych częstym jest przypadek, kiedy podejmuje się próbę pomiaru elementów nieistotnych dla danego zjawiska lub też nie uwypukla się elementów ważnych. Takie sytuacje zdarzają się w przypadku, gdy na oceniane zjawisko wpływa wiele czynników działających w różnych kierunkach. Aby uniknąć takiej sytuacji należy w miarę precyzyjnie zdefiniować analizowane zjawisko. Innowacje społeczne należą do takich właśnie złożonych zjawisk. Na okoliczność tę zwrócił także uwagę Stiglitz (2013) w słynnej książce „Błąd pomiaru”.

Przystępując do próby pomiaru efektów innowacji społecznych należy ustalić czynniki, które spowodowały ich powstanie oraz zdefiniować ich wskaźniki. Jeden wskaźnik może być mierzony przy pomocy wielu mierników np. efektem innowacji społecznych może być poprawa zdrowotności. Jednym z nich może być spadek śmiertelności i odsetek ludności w wieku ponad 90 lat. Miary mogą być wyrażane w różnego rodzaju jednostkach. Mogą to być miary wyrażane w pieniądzu, a mogą to być miary wyrażane w jednostkach naturalnych. Przyjmując jednostki pieniężne należy ustalić walutę – euro, dolary i inne, które są ujmowane w porównaniach międzynarodowych.

Jednostki naturalne to kilogramy, sztuki, litry, liczby bezwzględne (np. liczba ludności) czy liczby względne odnoszące się do przyjętej wielkości, bądź umowne. Jednostki te wykorzystywane są do wyrażania i porównywania struktury zjawisk i także do dynamiki zmian zachodzących w czasie i w przestrzeni. Wymienione jednostki służą do budowy mierników, których podstawą są właściwe wskaźniki.

Badacze zajmujący się innowacjami społecznymi za przedmiot pomiaru przyjmują efekty innowacji społecznych, a więc wynik ostatniej fazy procesu innowacyjnego. Problemowi pomiaru efektów innowacji społecznych poświęcona była IV Konferencja zorganizowana przez Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur (2016), na której wielu uczestników i autorów referatów, poruszając problem oceny innowacji społecznych podkreślają, że jest to problem trudny, nie wiadomo bowiem jak zmierzyć efekty innowacji. Pragnę jeszcze raz podkreślić, że efekty występują zarówno po pierwszej i drugiej fazie procesu innowacyjnego, o czym nie należy zapominać.

Tematyka trudności oceny efektów innowacji nie jest nowa. Na trudności w ocenie innowacji ogólnych zwróciłam uwagę w publikacji pt. „Dylematy pomiaru innowacji” (Białoń 2014: 195-144), w której wyróżniłam cztery główne dylematy:

1. Co mierzyć.
2. Jakie wskaźniki i mierniki przyjąć do pomiaru.
3. W jaki sposób uwzględnić czas w pomiarze, tj. jakie efekty i skutki uwzględnić w pomiarze, biorąc pod uwagę występowanie ich w różnym czasie.
4. Jak uwzględniać wskaźniki innowacyjności z punktu widzenia możliwości wykorzystania ich w celach prognostycznych.

Dylematy te odnoszą się jak najbardziej również do pomiaru efektów innowacji społecznych.

Na trudności pomiaru innowacji społecznych zwraca również uwagę B. Rok (2016: 39). Pisze, że nie można posługiwać się takimi ogólnikami jak „ogólny wzrost jakości życia”, ale trzeba dokładnie określić rozmiar tego zjawiska. Zgadza się jak najbardziej z tą uwagą, ale mam wątpliwość co do możliwości skonkretyzowania tego wpływu. Na razie trzeba się wspomagać analizą i oceną opisową.

Na świecie istnieją już projekty w ramach których, podejmuje się próby pomiaru innowacji społecznych. Podaję je za B. Rokiem, w wersji niezmienionej (Rok, 2016: 44):

1. Projekt TEPSIE: *Blueprint of Social Innovation Metrics* – przyjęto tu trzy poziomy analityczne w modelu pomiaru : działalność operacyjna, wyniki oraz rezultaty społeczne, cechy otoczenia. W ramach tych poziomów przyjęto zbiorcze wskaźniki, bloki tematyczne, zawierające pojedyncze wskaźniki, które są prezentowane dla każdego z poziomów analitycznych (Bund i in. 2013).
2. SIMPACT Project: RESINDEX. *Regional social Innovation Index* – określono w nim pięć podstawowych cech innowacji społecznych w kontekście rozwoju regionalnego dla różnych podmiotów – organizacje pozarządowe, ośrodki naukowe, przedsiębiorcy, itd. Te cechy to w zasadzie „zdolności do” tworzenia wiedzy, uczenia się, włączenia społecznego, rozwoju, partnerstwa. Każda „zdolność” jest mierzona kilkoma wskaźnikami (SIMPACT, 2016).
3. RRI: *Responsible Research and Innovation* – autorzy przedstawiają kierunki, w których można podążać aby budować wskaźniki odpowiedzialnej innowacyjności w poszczególnych sektorach. Przyjęto tu

trzy grupy wskaźników: dwie w obszarze wskaźników operacji, dotyczących procesu i rezultatu i jedną w obszarze percepcji społecznej. Następnie w każdej z tych grup przedstawiono sześć obszarów wskaźników: zaangażowanie publiczne, równość ze względu na płeć, edukacja, otwarty dostęp, etyka, struktura rządzenia. W efekcie powstało 18 pól, które mogą być wypełnione wskaźnikami (RRI, 2016).

4. CRESSI: *Creating economic space for social innovation* – w ramach tego projektu dokonano analizy istniejących systemów pomiaru innowacji społecznych. Zwrócono uwagę przede wszystkim na trzy różne poziomy: jednostkowy (np. przedsiębiorca), lokalny (np. gmina), krajowy. Analizuje się też różne etapy: działalność operacyjna (*performance*), rezultaty (*results*), wpływ (*impacts*) i konieczność uwzględnienia różnych perspektyw: ekonomicznej, organizacyjnej, społecznej i ekologicznej (CRESSI, 2016).

Po przeanalizowaniu tych projektów powstaje myśl, że w nadmiarze używanych mierników proponowanych w tych projektach ginie istota innowacji społecznych.

Litwa (2017: 155) przywołując podejście angloamerykańskie w praktyce ekonomicznej, twierdzi, że w systemach pomiaru w zarządzaniu, stosuje się trzy założenia:

1. Nie można zarządzać tym, co nie jest mierzalne.
2. Tylko to co jest mierzalne może zostać wykonane.
3. Struktura oraz zakres wskaźników ekonomicznych wpływają na zachowania pracowników.

Jak już mówiłam, nie zgadzam się z żadnym z wymienionych założeń. W zarządzaniu dużą rolę odgrywa intuicja wynikająca z doświadczenia. Należy się również na niej opierać, posługując się często szacunkami, a nie tylko ścisłymi miarami. Nie można rezygnować z zarządzania innowacjami w zakresie innowacji społecznych z tego powodu, że nie można dokładnie zmierzyć ich efektów.

Warto też przytoczyć (Szynek, 2016: 63) następujący miernik efektu społecznego:

Social Return on Investment, który zawiera wpływ społeczny, środowiskowy i ekonomiczny oraz dwa rodzaje tego miernika: ewaluacyjny (opiera się na rezultatach, które zostały już osiągnięte) oraz prognozujący, który służy ocenie ile społecznej wartości zostanie wytworzone, jakie działania osiągną zakładane rezultaty. Zastosowanie w praktyce tych mierników stwarza także dużo trudności z powodu małego prawdopodobieństwa rozgraniczenia wpływu tych trzech agregatowych składników.

Wyniki analizy i oceny efektów innowacji społecznych na poziomie makro stanowią podstawę do podjęcia decyzji o ich wdrożeniu. Decyzje te podejmowane są na ogół w ramach polityki społecznej państwa. Mogą być wdrażane przez reformy. Na poziomie regionalnym decyzje podejmowane są przez władze regionalne a realizowane także przez władze lokalne. Projekty wdrożeniowe na poziomie regionalnym są bardziej szczegółowe w porównaniu z decyzjami poziomu makro, zawierają bowiem uwarunkowania regionalne. Decyzje o wdrożeniu innowacji społecznych w przedsiębiorstwach podejmuje dyrekcja. Analizy i oceny wdrożeń są niewątpliwie bardziej szczegółowe w porównaniu z poziomem makro i mezo.

Innowacje społeczne na rzecz określonych grup społecznych będących czy to grupą bezrobotnych czy innych, będących w złej sytuacji materialnej, bądź dotkniętych wyjątkową, chorobą czy niepełnosprawnością. Osoby niepełnosprawne nie stanowią jednorodnej zbiorowości (Wójtowicz-Pomierna 2016: 25), co utrudnia ocenę skutków innowacji, a także konkretne propozycje w zakresie zaspokojenia ich potrzeb, niekiedy nawet uniemożliwia.

Ogólne zasady oceny innowacji społecznych na ogół są tożsame z zasadami sformułowanymi w odniesieniu do ogółu innowacji, przy czym trudniejsza jest tu rzetelna ocena efektów, ze względu na występowanie ich w różnym czasie oraz ze względu na niejednorodność beneficjentów. Mimo to bardzo szczegółowo i wnikliwie należy oceniać koszty i nakłady w poszczególnych fazach procesu innowacyjnego. Oceniać należy przede wszystkim skuteczność (zależy ona od dokładności i trafności badań potrzeb) wydatkowanych środków finansowych. Decyzje dotyczące innowacji społecznych na rzecz wydzielonych grup społecznych podejmowane są na różnych poziomach zarządzania. Innowacje w ogólniejszym systemie edukacji są podejmowane przede wszystkim na poziomie makro, natomiast mogą także dotyczyć poziomu mezo i mikro. Decyzje na poziomie makro są na ogół wskazówkami dla innowacji społecznych na niższych poziomach.

Przygotowanie projektów (baza informacyjna) wdrażania innowacji społecznych wymaga znacznej ilości informacji dla umotywowania ich podjęcia. Ilość i jakość tych informacji zależy od rodzaju innowacji społecznej i od poziomu zarządzania procesem wdrożeniowym. Wprawdzie istnieją wielkie zbiory informacji (Big Data), które nieustannie powiększają swoją objętość, ale tylko nieliczne można wykorzystać w procesie decyzyjnym. Dane mają postać komunikatów zamieszczanych w sieciach społecznościowych. Wielkie zbiory nie eliminują

jednak potrzeb kierowania się intuicją, ale współtworzą nową kulturę podejmowania decyzji. W decyzjach związanych z innowacjami społecznymi niezwykle przydatne są informacje wynikające z badań etnograficznych, uzupełnianych wynikami badań opinii publicznej, które mogą być badaniami ciągłymi, okresowymi bądź badaniami „*ad hoc*”. Badania na potrzeby innowacji społecznych są badaniami ilościowymi i jakościowymi. Wtórny źródłem informacji są oczywiście oficjalne statystyki, różne roczniki statystyczne, biuletyny.

Z polityki innowacyjnej współczesnych państw rozwiniętych także w zakresie innowacji społecznych wynika, że dla jej realizacji konieczne jest wsparcie informacyjne w zakresie rozwoju wiedzy i umiejętności, procesów uczenia się, poprawa dostępu do informacji, regulacje dotyczące ochrony środowiska, regulacje bioetyczne, prawo gospodarcze, prawo konkurencji, ochrona konsumentów.

7. UWAGI KOŃCOWE

Jak zaznaczyłam na początku, artykuł ma charakter dyskusyjny. Pewne problemy w nim poruszane wymagają dopracowania i szerszego omówienia. Próbą syntetycznego pokazania problemów, które wymagają dalszego, bardziej szczegółowego wyjaśnienia są dane zawarte w tabelach 3 i 4

Tabela 3 Przykład analizy i oceny efektów innowacji społecznych wg poziomów zarządzania, celów wprowadzania innowacji społecznych, efektów, wskaźników i mierników

| Poziom zarządzania | Cele wprowadzania innowacji społecznych | Efekty wprowadzania innowacji społecznych w krótszej i dalszej perspektywie czasowej | Wskaźniki efektów wprowadzania innowacji społecznych w krótszej i dalszej perspektywie czasowej | Mierniki efektów wprowadzania innowacji społecznych w krótszej i dalszej perspektywie czasowej |
|--------------------|---|--|---|--|
| 1. makro | Wzrost poziomu i jakości życia społeczeństwa, poprawa relacji społecznych | Wzrost zaufania do władzy, poprawa relacji międzyludzkich, wyrównywanie poziomu życia. | Wzrost poziomu płac ogółu pracowników, wzrost płac najniżej zarabiających, | Dynamika wzrostu płac jednostkowych |
| 2. mezo | Np. ochrona środowiska, Np. Rozwój kapitału intelektualnego poszczególnych członków różnorodnych grup społecznych, ochrona konsumenta | Poprawa ogólnej czystości w tym czystości wód, Np. rozwój kapitału intelektualnego poszczególnych członków różnorodnych grup społecznych, ochrona konsumenta | Np. wygląd krajobrazu, czystość wód, stan lasów, Np. istnienie różnorodnych instytucji edukacyjnych – szkół wszystkich poziomów, instytucji doskonalenia zawodowego oraz kształcenia zawodowego | Mierniki zanieczyszczenia środowiska. Mierniki ilościowe dotyczące osób wykształconych i kształcących się. |
| 3. mikro | Np. rozwiązywanie problemów społecznych w firmach i innych instytucjach i grupach społecznych | Poprawa relacji międzyludzkich w firmach, poszczególnych instytucjach i grupach społecznych | Społeczna odpowiedzialność firm i innych instytucji i grup społecznych | Np. ilościowy wymiar stabilizacji pracowników |

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4 Przykład analizy i oceny efektów innowacji społecznych wg dziedzin aktywności.

| Dziedzina aktywności | Cele wprowadzania innowacji społecznych | Efekty wprowadzania innowacji społecznych w krótszej i dalszej perspektywie czasowej | Wskaźniki | Mierniki |
|--------------------------|--|---|---|--|
| 1. służba zdrowia | <ul style="list-style-type: none"> Np. Poprawa dostępu do usług służby zdrowia, poprawa jakości usług służby zdrowia | <ul style="list-style-type: none"> poprawa zdrowotności członków społeczeństwa, wzrost poziomu wiedzy i umiejętności personelu medycznego | <ul style="list-style-type: none"> śmiertelność w poszczególnych przedziałach, zachorowalność na poszczególne choroby, zwolnienia lekarskie, czas oczekiwania na specjalistów | <ul style="list-style-type: none"> liczba zgonów w określonym czasie; liczba zachorowań na poszczególne choroby (wielkości malejące), liczba zwolnień lekarskich (wielkości malejące), długość czasu oczekiwania na specjalistów |
| 2. edukacja | Np. racjonalizacja programów nauczania na wszystkich poziomach | <ul style="list-style-type: none"> Poprawa kapitału intelektualnego społeczeństwa, wzrost kwalifikacji i umiejętności | <ul style="list-style-type: none"> poziom wykształcenia, poziom edukacji pozaszkolnej – kursy, warsztaty, itp. zwycięstwa w „konkursach innowacyjności” | <ul style="list-style-type: none"> Liczba osób o określonym, wyższym niż podstawowe poziomie wykształcenia, liczba zwycięstw w „konkursach innowacyjności” |
| 3. służby bezpieczeństwa | Zmniejszenie ilości przestępstw | Poprawa bezpieczeństwa | <ul style="list-style-type: none"> poszczególne przestępstwa | <ul style="list-style-type: none"> ilości przestępstw w różnych kategoriach |
| 4. kultura | Wzrost udziału społeczeństwa w kulturze | Realny wzrost udziału wszystkich grup społecznych w kulturze | <ul style="list-style-type: none"> udział poszczególnych grup społecznych w kulturze – np. czytelnictwo, oglądanie filmów, sztuk teatralnych... itd | <ul style="list-style-type: none"> np. liczba osób czytających książki, biorących udział w spektaklach kulturalnych, itd. |

Źródło: opracowanie własne

Problematyka innowacji społecznych moim zdaniem będzie miała coraz większe znaczenie zarówno dla zarządzających jak i bezpośrednich beneficjentów. Zarówno badania empiryczne jak i studia teoretyczne są niezbędne dla poszerzenia wiedzy i wykorzystania jej w praktyce gospodarczej i społecznej.

BIBLIOGRAFIA

1. Białoń, L. (2014). *Dylematy pomiaru innowacyjności*. [w:] Frątczak, E., Kamińska, A., Kordos, J. (red.), *Statystyka. Zastosowanie biznesowe i społeczne*, Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, <http://www.kaweczynska.pl/wydawnictwo/wazniejsze-publicacje>.
2. Białoń, L. (2015). *W stronę innowacji społecznych*, Zarządzanie. Teoria i Praktyka nr 14(4), Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, s. 3-10.
3. Białoń, L., Werner, E. (2016). *Wokół innowacji społecznych w organizacjach*, Zarządzanie. Teoria i Praktyka nr 17(3), Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, s. 3-11.
4. Bielecki, J. (2014). *Zastosowanie wybranych metod statystycznych do usprawniania zarządzania procesem biznesowym*, [w:] Frątczak, E., Kamińska, A., Kordos, J. (red.), *Statystyka. Zastosowanie biznesowe i społeczne*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, <http://www.kaweczynska.pl/wydawnictwo/wazniejsze-publicacje>.
5. Emilewicz, J. (2016). *Rola innowacji społecznych w rozwoju społeczno-gospodarczym*, [w:] *Jak mierzyć efekty innowacji społecznych*, Olejniczuk-Merta A. (red.), Warszawa: Instytut Badań Rynku Konsumpcji i Koniunktur
6. *Innowacje społeczne. Jak mierzyć efekty innowacji społecznych* (2016), Olejniczuk-Merta, A. (red.), Warszawa: Instytut Badań Rynku Konsumpcji i Koniunktur
7. Jędrzych, E. (2013). *Inwestowanie w innowacje społeczne w organizacjach gospodarczych*. Warszawa: PWN.
8. Kordos, J. (2014). *Rola myślenia statystycznego w zarządzaniu jakością*. [w:] Frątczak, E., Kamińska, A., Kordos, J. (red.), *Statystyka. Zastosowanie biznesowe i społeczne*, Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, <http://www.kaweczynska.pl/wydawnictwo/wazniejsze-publicacje>.
9. Litwa, P. (2017). *Pomiar stopnia innowacyjności przedsiębiorstwa przy wykorzystaniu Balanced Scorecard*, Studia i Prace WNEiZ US, 48(3), Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
10. Olejniczuk-Merta, A. (2013). *Innowacje społeczne*, Konsumpcja i Rozwój, Nr 1. Warszawa: Instytut Badań Rynku Konsumpcji i Koniunktur
11. Rok, B. (2016). *W kierunku mierzenia efektów innowacji społecznych*. [w:] *Innowacje społeczne. Jak mierzyć efekty innowacji społecznych*, Olejniczuk-Merta, A. (red.), Warszawa: Instytut Badań Rynku Konsumpcji i Koniunktur
12. Stiglitz, J. i inni (2013). *Błąd pomiaru. Dlaczego PKB nie wystarcza*, Warszawa: PTE.
13. Sznyk, A. (2016). *Innowacje społeczne – jak mierzyć ich wpływ na jednostkę i społeczeństwo*. [w:] *Innowacje społeczne jak mierzyć efekty innowacji społecznych*, Olejniczuk-Merta, A. (red.), Warszawa: Instytut Badań Rynku Konsumpcji i Koniunktur
14. Wersa, M.A. (2014). *Polityka innowacyjna*. Warszawa: PWN
15. Wójtowicz-Pomierna, A. (2016). *Innowacje społeczne na rzecz osób niepełnosprawnych*, [w:] *Innowacje społeczne jak mierzyć efekty innowacji społecznych*. red. nauk. Olejniczuk-Merta A. Warszawa: Instytut Badań Rynku Konsumpcji i Koniunktur
16. Wiktorska-Święcicka, A. Moroń, D. Klimowicz, M. (2015). *Zarządzanie innowacjami społecznymi*, Warszawa: Difin