

Przewodnik

Jak nadać innowacjom wymiar społeczny?

Koncepcje, strategie i narzędzia dla
podmiotów publicznych oraz
organizacji wspierających innowacje

Interreg
Baltic Sea Region



Co-funded by
the European Union



RESPONSIVE PUBLIC SERVICES

RESIST

O czym jest ten przewodnik?

Przewodnik „Jak sprawić, by innowacje miały wymiar społeczny?” stanowi wsparcie dla organizacji, które chcą zrozumieć, umożliwić i wzmocnić innowacje społeczne oraz przedsiębiorczość społeczną. Składa się on z dwóch uzupełniających się części i wyposaża czytelników w wiedzę pozwalającą wypełnić lukę między konwencjonalnymi praktykami innowacyjnymi a innowacjami społecznymi.

- › **Podręcznik** stanowi koncepcyjną podstawę do zrozumienia innowacji społecznych (SI) i przedsiębiorczości społecznej (SE), ich znaczenia oraz kluczowych obszarów wsparcia, takich jak finansowanie, pomiar wpływu, skalowanie i współpraca w ramach ekosystemu.
- › Zestaw **narzędzi** przekształca tę wiedzę w praktyczne metody warsztatowe, szablony i narzędzia krok po kroku służące do opracowywania, testowania, wdrażania i skalowania działań wspierających.

KTO powinien przeczytać ten przewodnik?

Niniejszy przewodnik jest przeznaczony dla osób i organizacji, które chcą zrozumieć, wspierać i stosować innowacje społeczne (SI) oraz przedsiębiorczość społeczną (SE) w praktyce. Został zaprojektowany jako punkt wyjścia, narzędzie orientacyjne i praktyczny przewodnik; jest szczególnie przydatny dla następujących grup:

- › **Doradcy ds. innowacji, facylitatorzy i organizacje wspierające**, którzy prowadzą zespoły, przedsięwzięcia i organizacje, mogą wykorzystać ten przewodnik jako praktyczne źródło wsparcia w zakresie SI/SE.
- › **Przedsiębiorstwa, MŚP i zespoły organizacyjne** mogą wykorzystać ten przewodnik do tworzenia wartości społecznej równoległe z efektami ekonomicznymi oraz do określenia konkretnych kolejnych kroków.
- › **Władze publiczne, decydenci polityczni oraz twórcy ekosystemów** mogą wykorzystać ten przewodnik do wzmocnienia regionalnych uwarunkowań, partnerstw i struktur wsparcia dla innowacji społecznych.
- › **Nauczyciele, badacze, innowatorzy społeczni i przedsiębiorcy** mogą wykorzystać ten przewodnik do połączenia wiedzy, praktyki i rozwoju przedsięwzięć w celu wywarcia wpływu

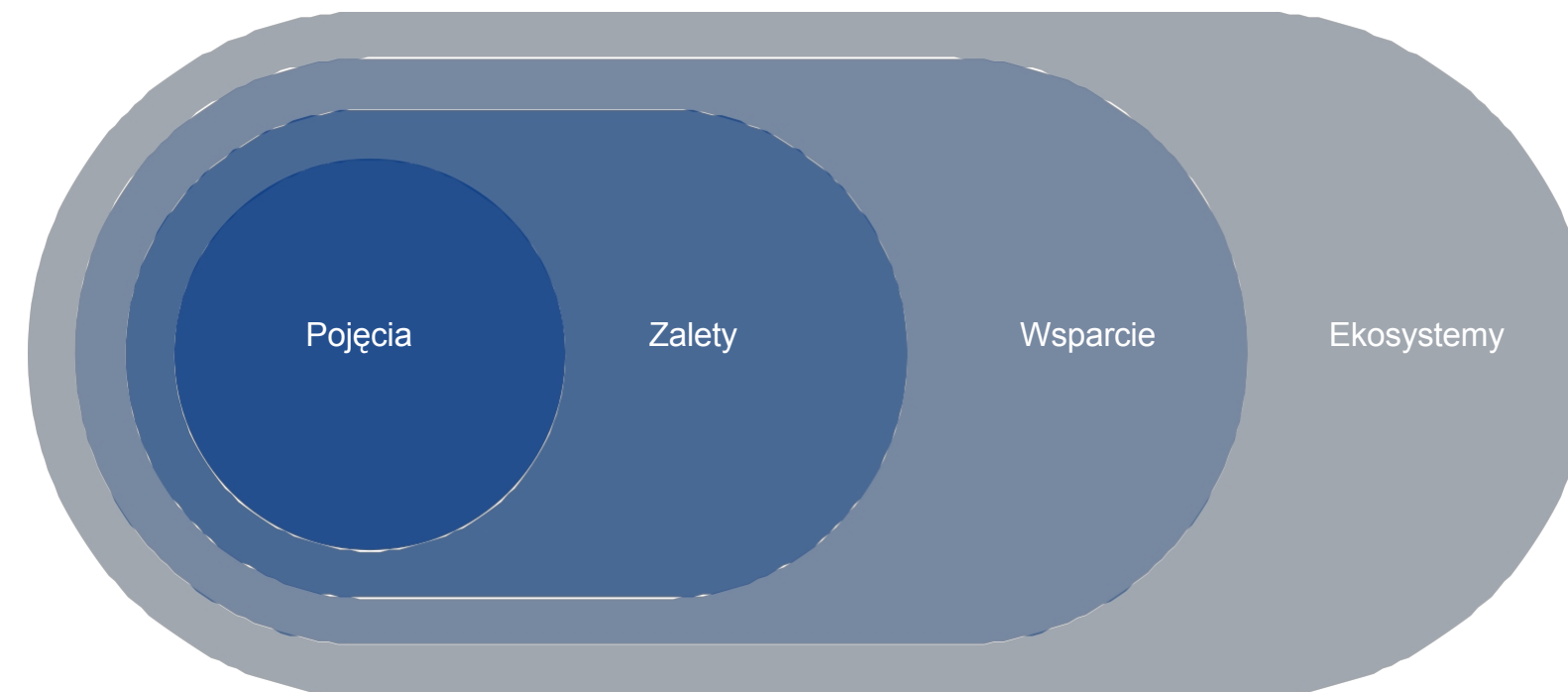
społecznego.

JAK korzystać z niniejszego przewodnika?

Z przewodnika można korzystać od początku do końca, ale został on zaprojektowany głównie z myślą o wykorzystaniu modułowym. Zacznij od pytania lub sytuacji, która jest dla Ciebie najważniejsza, a następnie połącz rozdziały podręcznika z odpowiednimi etapami zestawu narzędzi.

- › Sięgnij po **podręcznik**, gdy potrzebujesz wiedzy podstawowej, wspólnego języka lub orientacji strategicznej.
- › Skorzystaj z „**Zestawu narzędzi**”, gdy chcesz poprowadzić warsztaty, opracować i/lub wypróbować nowe pomysły.

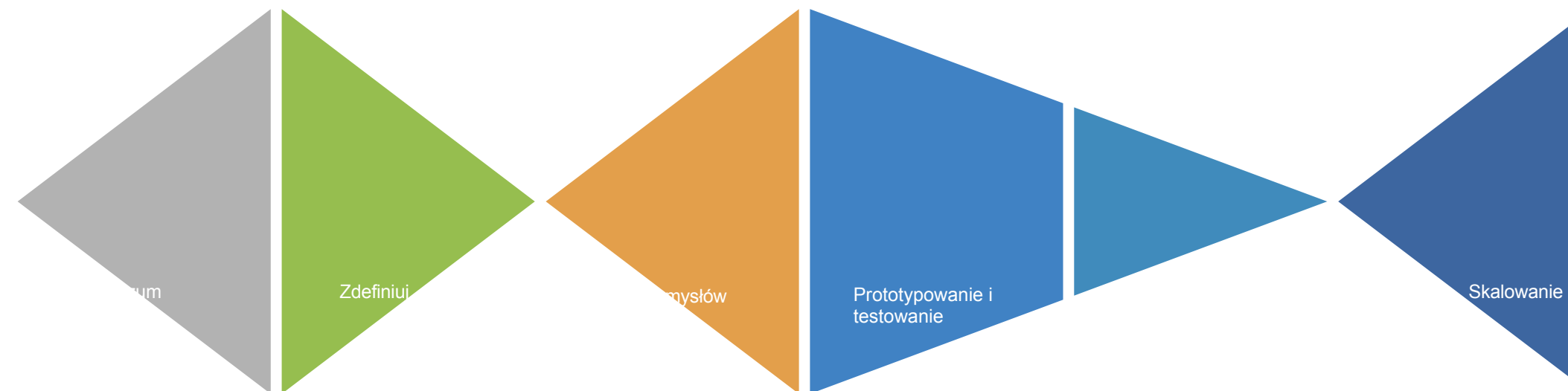
Podręcznik



Zarówno podręcznik, jak i zestaw narzędzi mają budowę modułową i mogą być używane niezależnie. Podręcznik składa się z czterech rozdziałów (CASE) i porusza następujące kwestie:

- I. Pojęcia** – Jakie są podstawy innowacji społecznej?
- II. Korzyści** – Jakie korzyści strategiczne może przynieść innowacja społeczna?
- III. Wsparcie** – Co jest potrzebne, aby wzmocnić pozycję innowatorów społecznych?
- IV. Ekosystemy** – Jacy partnerzy są potrzebni do współtworzenia innowacji społecznych?

Zestaw narzędzi



Zestaw narzędzi składa się z 6 etapów (UDIPIS) i można go opisać za pomocą następujących tematów:

- 1. Zrozumienie** – wypracowanie wspólnego rozumienia innowacji społecznych i przedsiębiorczości społecznej
- 2. Zdefiniowanie** – analiza bieżących działań, klientów i potrzeb
- 3. Generowanie pomysłów** – opracowanie nowych pomysłów, scenariuszy na przyszłość oraz możliwych usług wsparcia
- 4. Prototypowanie i testowanie** – przekształcenie pomysłów w konkretne formy i przetestowanie ich z odpowiednimi interesariuszami
- 5. Wdrożenie** – zaplanuj proces zmian wewnętrznych i uruchom przetestowane rozwiązania
- 6. Skalowanie** – rozszerzaj, dostosowuj lub pogłębiaj wpływ swojej innowacji.

Skróty

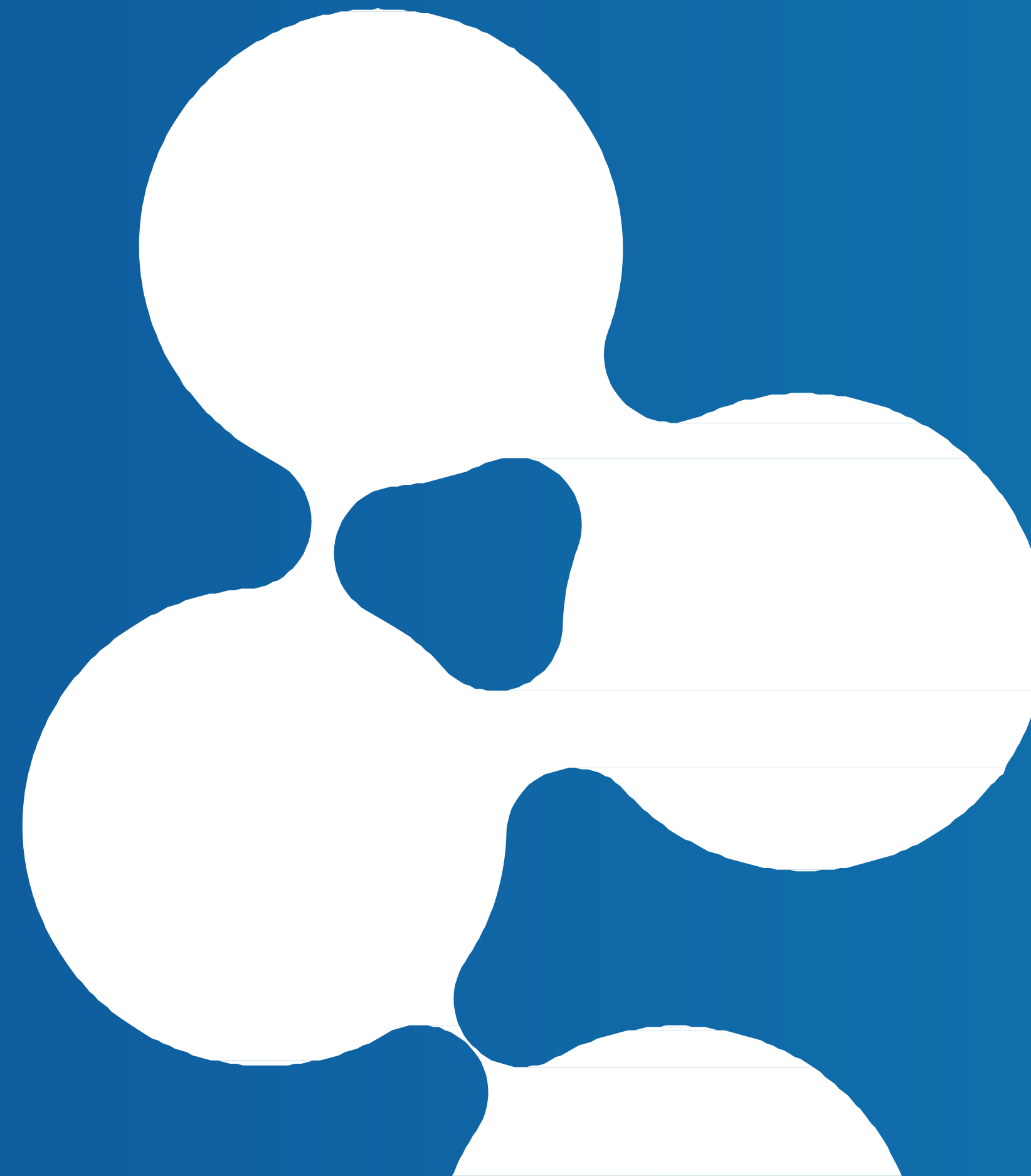
Każdy czytelnik ma inne zainteresowania, potrzeby i doświadczenie. Znajdź ścieżkę, która pasuje do Ciebie. Oto kilka sugestii, od czego zacząć w zależności od tego, co chcesz osiągnąć:

Chcę	Zacznij tutaj	Następnie skorzystaj z
Skorzystaj z przewodnika do celów szkoleniowych lub edukacyjnych	Podręcznik Rozdział 1: Pojęcia	Zestaw narzędzi Faza 1 → Faza 2 → Faza 3
Zapoznaj się z krótkim przeglądem w mniej niż 30 minut	Zestaw narzędzi Faza 1: Zrozumienie „Podcast”	Podręcznik Rozdział 1: Pojęcia
Zrozum, co właściwie oznacza SI/SE	Podręcznik Rozdział 1: Pojęcia	Zestaw narzędzi Faza 1: Zrozumienie → „Warsztaty definicji”
Przedstaw argumenty przemawiające za wdrożeniem SI w mojej organizacji	Podręcznik Rozdział 2: Strategiczna przewaga SI	Zestaw narzędzi Faza 2: Zdefiniuj → „Sesja scenariuszowa”
Przeprowadź warsztaty wprowadzające na temat SI	Zestaw narzędzi Faza 1: Zrozumienie	Zestaw narzędzi Faza 2: Zdefiniuj → Faza 3: Generuj pomysły
Znajdź finansowanie dla mojego przedsięwzięcia społecznego	Podręcznik Rozdział 3.1: Finansowanie	Podręcznik Rozdział 3: Wsparcie → „Zrównoważone modele biznesowe”
Pomiar wpływu społecznego	Podręcznik Rozdział 3.5: Pomiar wpływu społecznego	Zestaw narzędzi Faza 6: Skalowanie
Opracowanie nowej usługi dla innowatorów społecznych	Zestaw narzędzi Faza 2: Definiowanie	Zestaw narzędzi Faza 3: Generowanie pomysłów → Faza 4: Prototypowanie i testowanie
Skalowanie mojej inicjatywy lub programu	Podręcznik Rozdział 3.6: Skalowanie wpływu	Zestaw narzędzi Faza 6: Skalowanie
Budowanie partnerstw w ekosystemie	Podręcznik Rozdział 4: Współpraca w ramach ekosystemu	Zestaw narzędzi Faza 4: Prototypowanie i testowanie → „Mapowanie interesariuszy”

Podręcznik

Wyzwaniom społecznym nie da się sprostać wyłącznie za pomocą konwencjonalnych innowacji. Innowacje społeczne i przedsiębiorczość społeczna polegają na opracowywaniu nowych rozwiązań tych wyzwań.

Kolejne rozdziały omawiają kluczowe aspekty tej dziedziny: podstawowe pojęcia, korzyści strategiczne, jak wygląda skuteczne wsparcie oraz w jaki sposób ekosystemy umożliwiają wprowadzanie zmian na dużą skalę.



Niniejszy podręcznik został przygotowany w ramach projektu **„Regionalne ekosystemy na rzecz innowacji społecznych i transformacji społecznej” (RESIST)**.

Projekt RESIST jest współfinansowany przez Unię Europejską (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego) w ramach programu Interreg „Region Morza Bałtyckiego”.

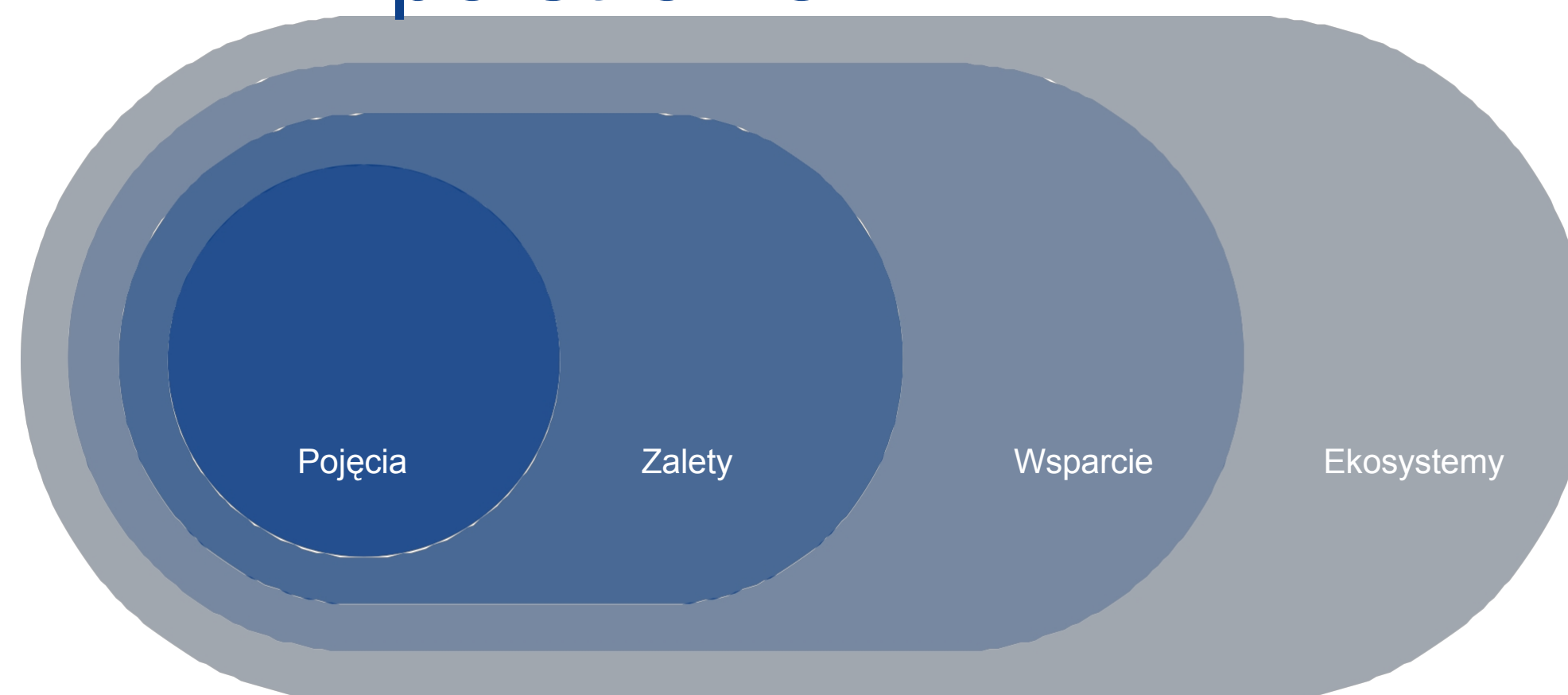
Zastrzeżenie: Wsparcie Komisji Europejskiej na rzecz opracowania niniejszej publikacji nie oznacza poparcia dla jej treści, które odzwierciedlają wyłącznie poglądy autorów, a Komisja nie ponosi odpowiedzialności za jakiekolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.

Interreg
Baltic Sea Region



**Co-funded by
the European Union**

Jak poruszać się po stronie



Niniejszy podręcznik podzielony jest na cztery rozdziały, z których każdy dotyczy odrębnego aspektu innowacji społecznych i przedsiębiorczości społecznej. Można je czytać po kolei lub przejść bezpośrednio do rozdziału, który jest dla Ciebie najbardziej istotny. W poszczególnych rozdziałach odniesienia do etapów zawartych w Zestawie narzędzi wskazują, gdzie pomysły można przełożyć na praktykę.

Czego się nauczysz

Rozdział 1

Pojęcia definiujące innowacje społeczne i przedsiębiorczość społeczną.

Rozdział 2

Korzyści, jakie innowacje społeczne przynoszą przedsiębiorstwom i organizacjom wspierającym.

Rozdział 3

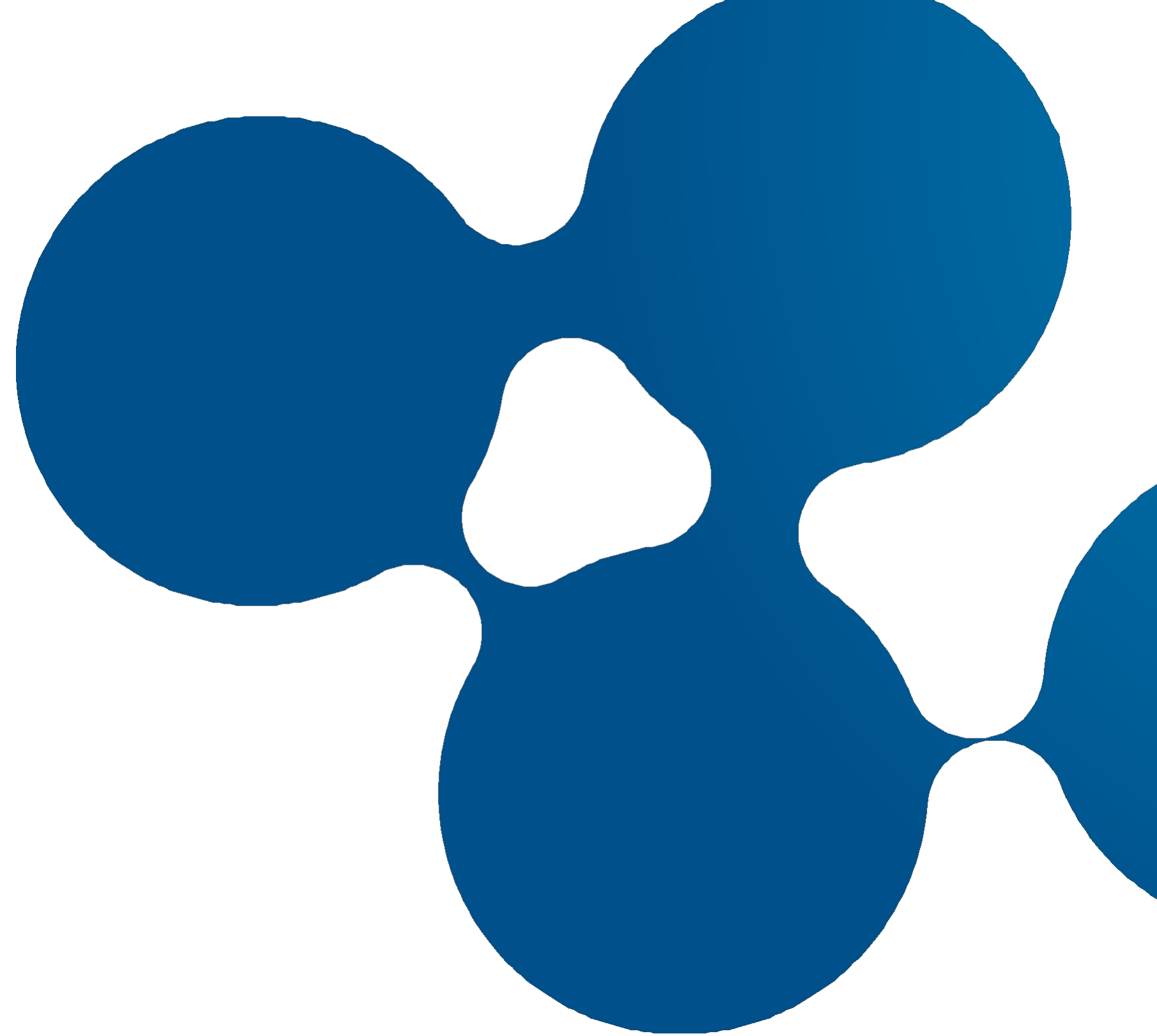
Wsparcie, jakiego potrzebują innowatorzy społeczni, aby realizować swoje pomysły.

Rozdział 4

Jak **ekosystemy** funkcjonują jako infrastruktura sprzyjająca rozwojowi.

1. Pojęcia

Zrozumienie podstaw



Innowacja społeczna (SI) polega na tworzeniu rozwiązań, które w zrównoważony i skuteczny sposób odpowiadają na pilne wyzwania społeczne. W odróżnieniu od tradycyjnych innowacji nastawionych na zysk, koncentruje się ona na poprawie dobrostanu, wspieraniu współpracy oraz zaspokajaniu niezaspokojonych potrzeb społecznych.

W niniejszym rozdziale omówiono podstawowe pojęcia związane z innowacją społeczną i przedsiębiorczością społeczną, ich cechy charakterystyczne, rzeczywisty wpływ na otoczenie oraz sposób, w jaki kształtują one globalny postęp.

Podczas lektury zadaj sobie pytanie: co dokładnie sprawia, że innowacja jest naprawdę „społeczna”?

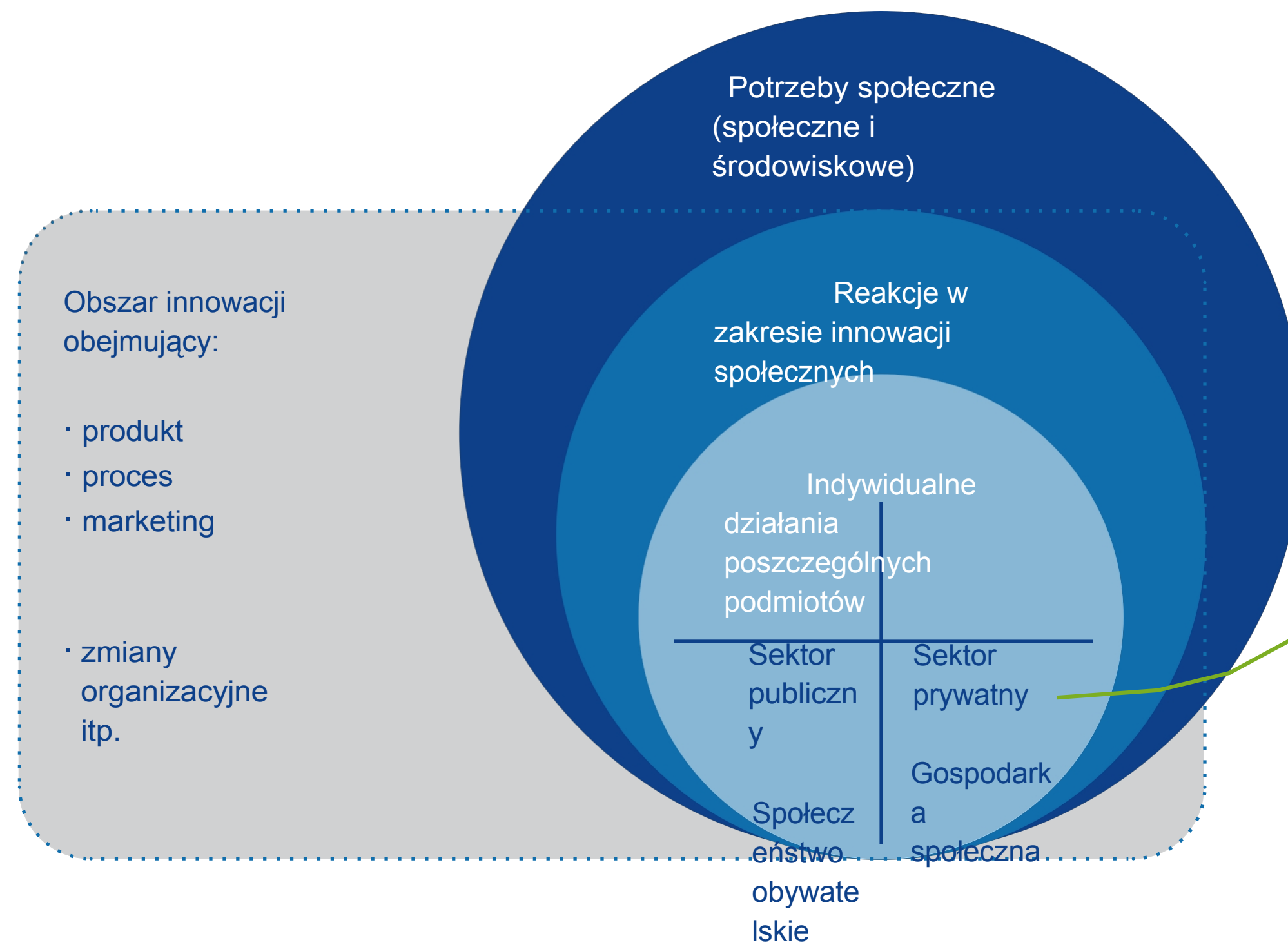
1.1. Co oznacza innowacja społeczna

Innowacja społeczna odnosi się do opracowywania nowatorskich pomysłów, usług lub modeli, które są specjalnie zaprojektowane w celu skuteczniejszego zaspokajania potrzeb społecznych niż istniejące alternatywy. Istota innowacji społecznej polega na jej podwójnym ukierunkowaniu na tworzenie nowych praktyk społecznych oraz poprawę dobrostanu społecznego.

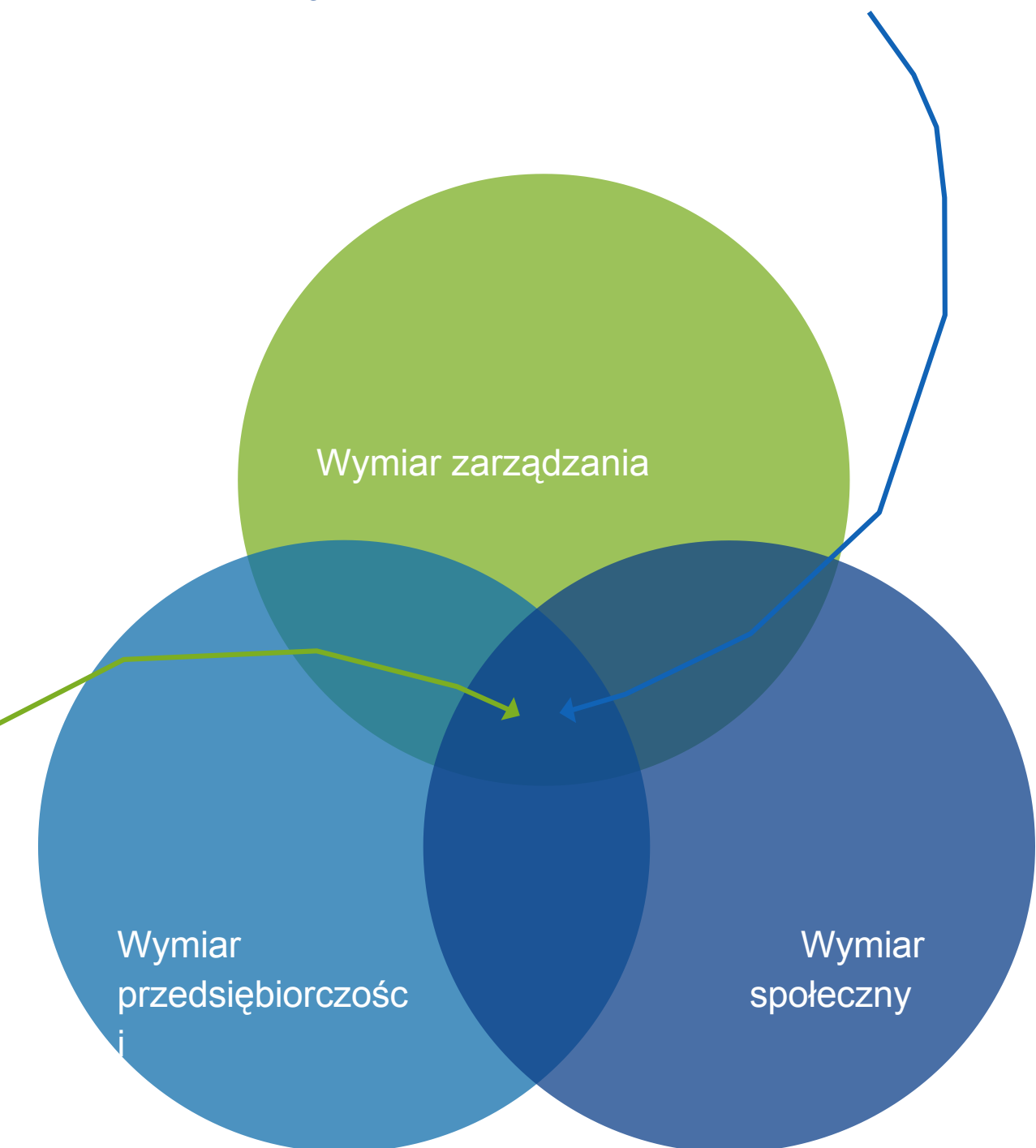
W przeciwieństwie do innowacji konwencjonalnych, które mogą priorytetowo traktować zysk ekonomiczny, innowacje społeczne wyróżniają się zaangażowaniem w generowanie wartości społecznej, budowanie nowych relacji oraz promowanie wspólnego dobrobytu.



Innowacja społeczna



Przedsiębiorczość społeczna





Na przykład w jednej z powszechnie uznanych definicji innowacje społeczne opisano jako „innowacje, które są społeczne zarówno pod względem celów, jak i środków” (Mulgan i Pulford, 2010, s. 17–18).

Perspektywa ta podkreśla znaczenie celów społecznych, które napędzają te innowacje, a także procesów współpracy, w ramach których są one rozwijane. Mówiąc dokładniej, innowacje społeczne to „nowe pomysły (produkty, usługi i modele), które jednocześnie zaspokajają potrzeby społeczne skuteczniej niż alternatywne rozwiązania oraz tworzą nowe relacje społeczne lub formy współpracy” (tamże, s. 18). Cechą charakterystyczną innowacji społecznej jest jej potencjał do dostarczania rozwiązań, które są „bardziej skuteczne, wydajne, zrównoważone lub sprawiedliwsze niż istniejące rozwiązania”, przy czym główna korzyść przypada społeczeństwu jako całości, a nie poszczególnym podmiotom prywatnym (Phills i in., 2018, s. 36).

W najnowszych pracach OECD innowacje społeczne definiuje się jako „poszukiwanie nowych odpowiedzi na problemy społeczne i społecznych oraz odnoszą się do nowych rozwiązań, których głównym celem jest poprawa jakości życia jednostek i społeczności poprzez zwiększenie ich dobrostanu, a także integracji społecznej i ekonomicznej” (OECD, 2024, s. 2).



Przykład

Viva con Agua stanowi doskonały przykład zarówno innowacji społecznej, jak i przedsiębiorczości społecznej. Jest to innowacja społeczna, ponieważ organizacja ta wymyśla nowe sposoby rozwiązywania problemu niedoboru wody, na przykład organizując atrakcyjne wydarzenia, takie jak koncerty i wystawy sztuki, w celu zbierania funduszy i podnoszenia świadomości społecznej.

Jest to również przedsięwzięcie z zakresu przedsiębiorczości społecznej, ponieważ organizacja sprzedaje wodę butelkowaną, a uzyskane środki przeznacza na wsparcie projektów związanych z czystą wodą. Jest to biznesowe podejście do rozwiązywania problemu społecznego, w ramach którego zyski są wykorzystywane na rzecz społeczeństwa poprzez zapewnienie czystej wody osobom w potrzebie.

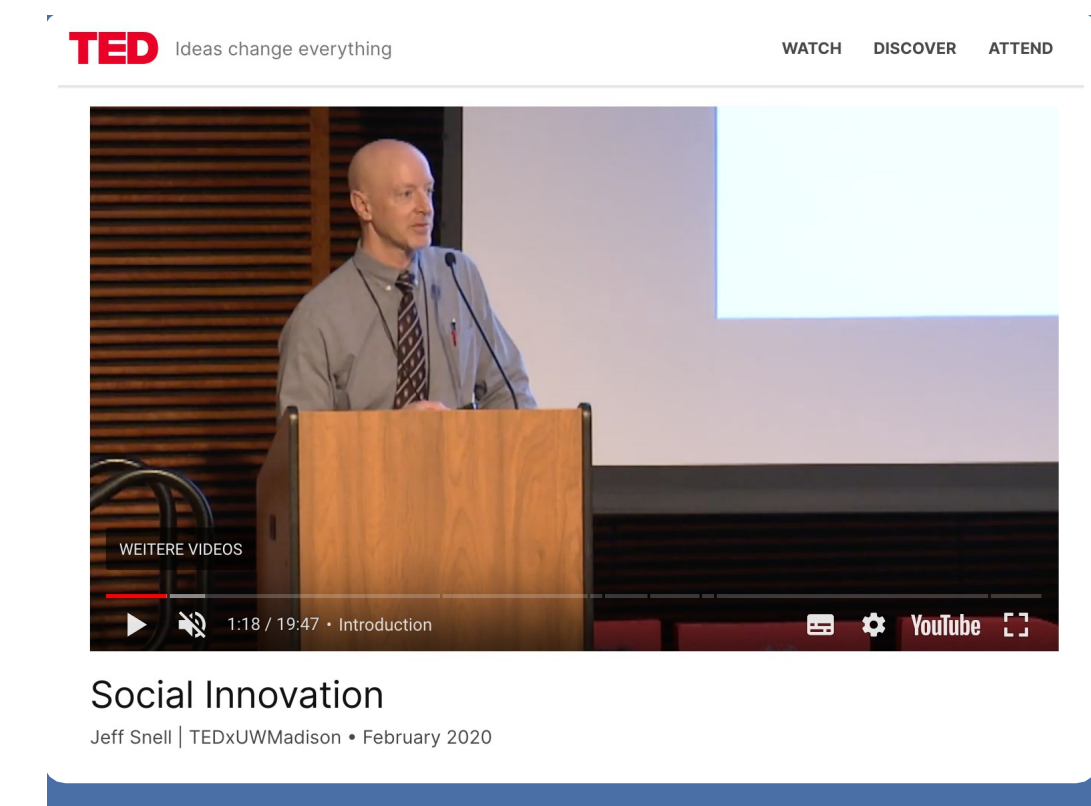
W porównaniu z tradycyjnymi przedsiębiorstwami, które skupiają się głównie na generowaniu zysków dla swoich właścicieli, firma Viva con Agua wykorzystuje swoje zyski, by pomagać ludziom w uzyskaniu dostępu do czystej wody. Tradycyjne przedsiębiorstwa mogą od czasu do czasu przekazywać darowizny na cele charytatywne, ale Viva con Agua łączy działania na rzecz dobra społecznego we wszystko, co robi. To połączenie innowacji społecznych i przedsiębiorczości społecznej pozwala im skutecznie stawiać czoła wyzwaniom społecznym i wywierać trwały pozytywny wpływ.



1.2. Czym jest przedsiębiorczość społeczna przedsiębiorczość społeczna przedsiębiorczość społeczna

Przedsiębiorczość społeczna polega na wykorzystaniu zasad przedsiębiorczości w celu tworzenia i zarządzania przedsięwzięciami, które zajmują się problemami społecznymi. W odróżnieniu od tradycyjnej przedsiębiorczości biznesowej, gdzie głównym celem jest zysk finansowy, przedsiębiorczość społeczna wynika z chęci wprowadzania zmian społecznych i rozwiązywania palących problemów społecznych. Termin ten często kojarzy się z osobami lub organizacjami, które wykorzystują innowacyjne modele biznesowe w celu tworzenia wartości społecznej, często poprzez rozwijanie i skalowanie przedsiębiorstw społecznych.

Jak zauważono w najnowszym raporcie OECD, przedsiębiorczość społeczna obejmuje szerokie spektrum podmiotów, od przedsiębiorstw nastawionych na zysk, które angażują się w działania społeczne, poprzez organizacje hybrydowe łączące motywy zysku z celami społecznymi, po organizacje non-profit, a nawet inicjatywy sektora publicznego (OECD, 2023, s. 20). Ta szeroka definicja podkreśla różnorodność podejść w dziedzinie przedsiębiorczości społecznej, odzwierciedlając zróżnicowane sposoby, w jakie działalność przedsiębiorcza może przyczyniać się do dobra publicznego.



Link do filmów:

Czym jest innowacja społeczna? Wykład TED

1.3. Cechy charakterystyczne innowacji społecznej

Aby skutecznie rozpoznawać i oceniać innowacje społeczne oraz przedsiębiorczość społeczną, należy wziąć pod uwagę szereg cech charakterystycznych dla tych działań. Poniższe pytania mogą służyć jako wskazówki:

Element innowacyjny

Czy pomysł wprowadza nowatorski produkt, usługę lub model, który podważa istniejące paradygmaty?

Potrzeby społeczne

Czy innowacja bezpośrednio odpowiada na kluczowe potrzeby społeczne lub oferuje rozwiązania dla utrwalonych problemów społecznych?

Wpływ społeczny

Czy innowacja przynosi wymierne korzyści dla społeczeństwa?

Zmiany społeczne

Czy innowacja ma potencjał, by wywołać znaczącą zmianę społeczną, wpływając na szersze trendy społeczne?

Relacje społeczne

Czy ta innowacja sprzyja powstawaniu nowych form interakcji społecznych lub wzmacnia istniejące sieci społeczne?

Dobro publiczne

Czy innowacja ma na celu poprawę jakości życia jednostek i społeczności, wykraczając poza czysto ekonomiczne interesy?
procesów rozwiązywania problemów?

Zrównoważony

Czy innowacja została zaprojektowana tak, aby była zrównoważona pod względem środowiskowym, finansowym i społecznym w dłuższej perspektywie?

Kreatywność

Czy innowacja jest wynikiem kreatywnych procesów rozwiązywania problemów?

Nieliniowość

Czy uwzględnia ona nieliniowy charakter zmian społecznych i dostosowuje się do niego?

Współpraca

Czy innowacja zakłada współpracę między różnymi interesariuszami?

Skalowalność

Czy innowację można skalować lub powielać w różnych kontekstach?

Szerokie

Czy innowacja jest powszechnie akceptowana i rozpowszechniona w całym społeczeństwie, czy też w określonych społecznościach?

Uczenie się społeczne

Czy innowacja ułatwia wspólne uczenie się wśród zaangażowanych podmiotów społecznych?

Przemiany społeczne

Czy innowacja wprowadza zmiany, które przekształcają krajobraz społeczny lub polityczny?

Różnica w stosunku do innowacji

Czy innowacja ta różni się od innowacji czysto ekonomicznych, skupiając się na niezaspokojonych potrzebach społecznych, których rynek nie uwzględnił?

1.4. Kluczowe dane i globalny wpływ

10 milionów przedsiębiorstw społecznych

Na całym świecie działa około 10 milionów przedsiębiorstw społecznych, których łączy zasada przedkładania celu nad zysk.

2 biliony dolarów rocznego przychodu

Przedsiębiorstwa społeczne generują około 2 biliony dolarów przychodów rocznie, wywierając jednocześnie pozytywny wpływ.

200 milionów miejsc pracy

Przedsiębiorstwa społeczne tworzą 200 milionów miejsc pracy w różnych sektorach, od rolnictwa po usługi finansowe.

1,1 biliona dolarów zapotrzebowania na finansowanie

Przedsiębiorstwa społeczne poszukują około 1,1 biliona dolarów zewnętrznego finansowania (poza oszczędnościami osobistymi).

2 kierowane przez kobiety

Co drugie przedsiębiorstwo społeczne na świecie jest kierowane przez kobiety, w porównaniu z co piątym przedsiębiorstwem konwencjonalnym.

Dwa razy większy niż branża reklamowa

Sektor ten jest większy niż przemysł odzieżowy o wartości 1,57 biliona dolarów i dwukrotnie większy niż branża reklamowa o wartości 875 miliardów dolarów.

Źródło: Bertelsmann Stiftung i Schwab Foundation for Social Entrepreneurship. (2024). Stan przedsiębiorczości społecznej: przegląd danych globalnych z lat 2013–2023. Światowe Forum Ekonomiczne.

Najważniejsze wnioski

- › Innowacje społeczne tworzą nowatorskie rozwiązania odpowiadające na potrzeby społeczne, przedkładając wartość społeczną nad zysk ekonomiczny.
- › Aby inicjatywa mogła zostać uznana za innowację społeczną, musi być nowatorska, odpowiadać na niezaspokojone potrzeby społeczne, przynosić wymierne korzyści społeczne oraz sprzyjać nawiązywaniu nowych relacji lub współpracy: jest „społeczna zarówno pod względem celów, jak i środków”.
- › Przedsiębiorczość społeczna jest jednym ze sposobów wdrażania innowacji społecznych, wykorzystującym zasady przedsiębiorczości i modele biznesowe do rozwiązywania problemów społecznych poprzez przedsięwzięcia ukierunkowane na realizację misji.
- › Przedsiębiorczość społeczna może przybierać różne formy organizacyjne, od organizacji non-profit i modeli hybrydowych po przedsiębiorstwa rynkowe oraz inicjatywy sektora publicznego o jasno określonych celach społecznych.

Zestaw narzędzi – Bibliografia

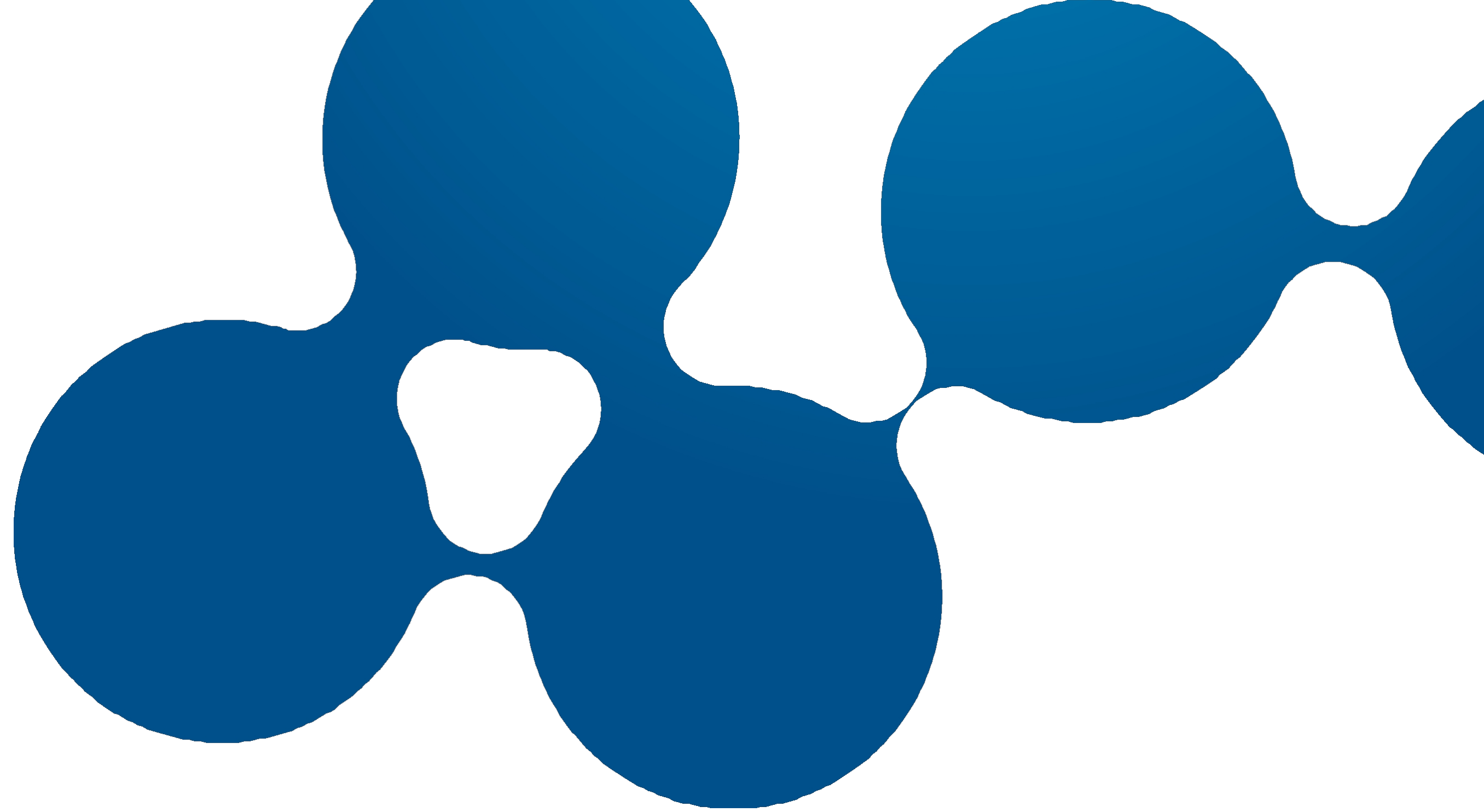
Wiesz już, co oznaczają pojęcia „innowacja społeczna” i „przedsiębiorczość społeczna” oraz jak rozpoznać je w praktyce. Poniższe narzędzia pomogą Ci w dalszym stosowaniu tych koncepcji. Znajdziesz je w sekcji „Zestaw narzędzi”.

Warsztaty definicji – faza
1 | Zrozumienie – strona X

- › Dla organizacji/podmiotów, które dopiero zaczynają przygodę z SI/SE.
- › Skorzystaj z tej metody, aby przełożyć kluczowe pojęcia na kontekst swojej organizacji i stworzyć wspólny język dla całej grupy.

Czy to pasuje?!
Faza 2 | Strona
definiująca X

- › Dla organizacji/podmiotów oceniających swoje obecne działania w zakresie wsparcia.
- › Skorzystaj z tej metody, aby ocenić rzeczywiste przypadki pod kątem kryteriów SI/SE i zidentyfikować luki w obecnej ofercie wsparcia.



2. Zalety

Wykorzystaj innowacje społeczne

Wykorzystanie innowacji społecznych to strategiczna szansa na sprostanie złożonym wyzwaniom przy jednoczesnym stymulowaniu zrównoważonego wzrostu. Włączenie odpowiedzialności społecznej do podstawowej działalności otwiera nowe rynki, sprzyja kreatywności i buduje relacje oparte na wartościach.

W niniejszym rozdziale przeanalizowano potencjalne korzyści płynące z innowacji społecznych dla tradycyjnych przedsiębiorstw i organizacji wspierających. Przykłady z życia wzięte pokazują, w jaki sposób połączenie sukcesu gospodarczego z dobrostanem społecznym tworzy trwałą odporność i przewagę konkurencyjną.

Podczas lektury zastanów się: jakie ryzyko ponosi Twoja organizacja, nie angażując się w innowacje społeczne?

2.1. Korzyści dla tradycyjnych przedsiębiorstw i organizacji wspierających innowacje

Wspieranie innowacji społecznych i przedsiębiorców społecznych przez tradycyjne przedsiębiorstwa oraz organizacje wspierające innowacje może przynieść kilka kluczowych korzyści.



Oto niektóre z głównych korzyści:

Reagowanie na wyzwania społeczne

Innowacje społeczne mają na celu rozwiązywanie palących problemów społecznych, takich jak ubóstwo, edukacja, zdrowie i zrównoważony rozwój środowiska. Dzięki współpracy z przedsiębiorcami społecznymi Państwa organizacja może odegrać kluczową rolę w wywieraniu pozytywnego wpływu na społeczeństwo i poprawie jakości życia szerokiego grona osób.

Zrównoważony rozwój

Przedsiębiorstwa społeczne w wyjątkowy sposób łączą działalność biznesową z misją społeczną, tworząc zrównoważone modele biznesowe, które nie tylko dążą do osiągnięcia zysku ekonomicznego, ale także mają na celu długoterminowy pozytywny wpływ społeczny. Wspierając te przedsiębiorstwa, Państwa organizacja może przyczynić się do bardziej odpornego i zrównoważonego wzrostu gospodarczego, który jest coraz bardziej ceniony zarówno przez rynki, jak i społeczeństwo.

Atrakcyjność dla inwestorów

Wśród inwestorów rośnie popyt na możliwości, które zapewniają nie tylko zwrot finansowy, ale także korzyści społeczne i środowiskowe. Wykazując zaangażowanie w innowacje społeczne, Państwa organizacja może przyciągnąć szersze i bardziej zróżnicowane grono inwestorów i partnerów, zwiększając w ten sposób swoją atrakcyjność i poszerzając swoją sieć kontaktów.

Korzyści regulacyjne i zachęty

Wiele rządów i organizacji międzynarodowych zapewnia przedsiębiorstwom społecznym różnorodne formy wsparcia, dotacji i zachęt podatkowych. Dzięki zrozumieniu tych możliwości i skutecznemu korzystaniu z nich Państwa organizacja może pomóc firmom w pełnym wykorzystaniu tych zachęt, zwiększając w ten sposób ich konkurencyjność i zapewniając im długoterminowy zrównoważony rozwój.

Przewaga konkurencyjna

Organizacje, które włączają odpowiedzialność społeczną do swoich podstawowych działań, mogą wyróżnić się na rynku, wzmacniając swoją markę i reputację. Dla organizacji wspierającej biznes oznacza to możliwość oferowania unikalnych usług i wsparcia klientom, którzy pragną jako społecznie odpowiedzialni liderzy w swoich branżach.

Pogłębione relacje z klientami

Przedsiębiorcy społeczni często kierują się silnymi wartościami i jasnym poczuciem celu, co może tworzyć głębsze więzi i lojalność między nimi a ich klientami. Wspierając przedsiębiorców społecznych, Twoja organizacja może budować silniejsze, długoterminowe relacje z klientami, którzy dzielą te wartości, sprzyjając wzajemnemu zaufaniu i zaangażowaniu.



Innowacyjność i kreatywność

Przedsiębiorcy społeczni są zazwyczaj bardzo innowacyjni i często wykraczają poza tradycyjne ramy myślenia, aby opracowywać nowe rozwiązania złożonych problemów. Współpraca z tymi przedsiębiorcami może pobudzić kreatywność i nowe sposoby myślenia w Twojej organizacji, prowadząc do nieoczekiwanych możliwości rozwoju i innowacji, które mogą usprawnić ogólne funkcjonowanie firmy.

Globalne trendy i popyt

Obserwuje się wyraźną globalną tendencję w kierunku bardziej zrównoważonych i odpowiedzialnych praktyk biznesowych. Angażując się w innowacje społeczne, Państwa organizacja pozycjonuje się jako nowoczesny, przyszłościowy podmiot dostosowany do międzynarodowych trendów i popytu rynkowego. Takie dostosowanie nie tylko wzmacnia Państwa reputację, ale także gwarantuje, że Państwa organizacja pozostanie konkurencyjna na szybko zmieniającym się rynku globalnym.

Włączenie wsparcia dla innowacji społecznych do strategii organizacji jest zatem nie tylko kwestią odpowiedzialności społecznej, ale także decyzją strategiczną, która może przynieść długoterminowe korzyści zarówno dla Państwa organizacji, jak i dla całego społeczeństwa. ^

Poszerzony segment klientów

Przedsiębiorcy społeczni stanowią szybko rozwijający się sektor, który koncentruje się nie tylko na zysku finansowym, ale także na wprowadzaniu pozytywnych zmian społecznych. Kierując swoją ofertę do tej grupy, doradcy mogą dotrzeć do nowej bazy klientów o specyficznych potrzebach i wyzwaniach. Obejmuje to oferowanie wskazówek dotyczących równoważenia celów społecznych z celami finansowymi, pozyskiwania inwestorów wpływowych oraz skalowania działalności przy jednoczesnym zachowaniu podstawowych wartości.



Wzmocniona reputacji marki

Wspieranie innowacji społecznych może znacząco wzmocnić reputację doradcy i jego marki jako odpowiedzialnego i przyszłościowego gracza na rynku. W czasach, gdy zarówno przedsiębiorstwa, jak i konsumenci coraz bardziej cenią sobie odpowiedzialność społeczną, doradcy, którzy pozycjonują się jako orędownicy innowacji społecznych, mają szansę przyciągnąć więcej klientów i partnerów. Takie pozycjonowanie może również prowadzić do pozytywnego rozgłosu w mediach oraz silnego skojarzenia z zrównoważonym rozwojem i wpływem społecznym.

Nowe możliwości współpracy

Współpraca z przedsiębiorcami społecznymi może otworzyć nowe sieci kontaktów i partnerstwa oparte na współpracy zarówno w sektorze publicznym, jak i non-profit. Może to prowadzić do zwiększenia możliwości biznesowych i poszerzenia sieci kontaktów. Na przykład współpraca z organizacjami non-profit i agencjami rządowymi może utorować drogę do wspólnych projektów, ubiegania się o dotacje oraz dostępu do nowych rynków. Relacje te mogą również dostarczyć cennych spostrzeżeń i zasobów, z którymi tradycyjne przedsiębiorstwa zazwyczaj nie mają styczności.

Większa kreatywność i innowacyjność

Przedsiębiorcy społeczni często stoją na czele unikalnych i innowacyjnych projektów, , których celem jest rozwiązanie złożonych problemów społecznych. Ścisła współpraca z nimi może pobudzać kreatywność samego doradcy, prowadząc do nowych spostrzeżeń i rozwiązań, które mogą przynieść korzyści również tradycyjnym przedsiębiorstwom. Na przykład metody i technologie opracowane w celu rozwiązania problemów społecznych często można dostosować do zastosowań komercyjnych, co prowadzi do powstania nowych modeli biznesowych i produktów.

Poprzez promowanie innowacji społecznych i wspieranie przedsiębiorców społecznych tradycyjni doradcy biznesowi i ds. innowacji nie tylko przyczyniają się do poprawy dobrobytu społecznego, ale także na wiele sposobów wzmacniają własną działalność biznesową.



2.2. Historia sukcesu Social Enterprise Estonia

Social Enterprise Estonia odgrywa kluczową rolę w promowaniu innowacji społecznych i wspieraniu przedsiębiorczości społecznej w całym kraju. Jako organizacja krajowa zajmująca się rozwijaniem tego ekosystemu, SE Estonia koncentruje się na tworzeniu środowiska, w którym przedsiębiorstwa społeczne mogą się rozwijać i skutecznie podejmować wyzwania społeczne.



Wizja SE Estonia

Wizją SE Estonia jest uczynienie przedsiębiorstw społecznych kluczowymi motorami innowacji i oddziaływania społecznego, promując środowisko biznesowe, w którym sukces gospodarczy idzie w parze z dobrostanem społecznym i troską o środowisko.

Kluczowe inicjatywy i wsparcie

Budowanie potencjału i szkolenia:

SE Estonia oferuje szereg warsztatów edukacyjnych, seminariów i szkoleń mających na celu podniesienie umiejętności i kompetencji przedsiębiorców społecznych. Programy te obejmują kluczowe tematy, takie jak planowanie biznesowe, zarządzanie finansami, pomiar wpływu oraz zrównoważone praktyki, umożliwiając przedsiębiorcom opracowywanie solidnych modeli biznesowych, które skutecznie rozwiązują problemy społeczne i środowiskowe.

Nawiązywanie kontaktów i współpraca:

Organizacja organizuje różne wydarzenia networkingowe, konferencje i fora, które skupiają przedsiębiorców społecznych, inwestorów, decydentów i inne zainteresowane strony. Platformy te mają kluczowe znaczenie dla wspierania współpracy, wymiany wiedzy i partnerstw, które są niezbędne do skalowania inicjatyw o oddziaływaniu społecznym oraz stymulowania innowacji.

Dostęp do środków i finansowania:

SE Estonia wspiera przedsiębiorstwa społeczne w uzyskiwaniu środków finansowych poprzez dotacje, pożyczki i możliwości inwestycyjne.

Organizacja udziela wskazówek dotyczących składania wniosków o dofinansowanie, łączy przedsiębiorców z potencjalnymi inwestorami zainteresowanymi wpływem społecznym oraz opowiada się za ulepszonymi opcjami finansowania dostosowanymi do potrzeb przedsiębiorstw społecznych.

Rzecznictwo polityczne i podnoszenie świadomości:

SE Estonia aktywnie angażuje się w działania na rzecz promowania ram politycznych sprzyjających przedsiębiorstwom społecznym zarówno na szczeblu regionalnym, jak i krajowym. Organizacja ściśle współpracuje z decydentami politycznymi, aby doprowadzić do zmian regulacyjnych poprawiających warunki działania przedsiębiorców społecznych oraz zwiększających świadomość korzyści płynących z przedsiębiorczości społecznej w szerszym gronie społecznym.

Pomiar wpływu i sprawozdawczość:

Zdając sobie sprawę z tego, jak ważne jest wykazywanie wpływu społecznego, SE Estonia wspiera przedsiębiorstwa społeczne w opracowywaniu systemów monitorowania i skutecznego komunikowania swoich wyników. Nacisk na pomiar wpływu pomaga pokazać wkład przedsiębiorstw społecznych w dobrobyt społeczny i realizację celów zrównoważonego rozwoju.



2.3. Jak Coompanion Sweden wspiera przedsiębiorców społecznych

Działania Coompanion Sweden w zakresie innowacji społecznych i przedsiębiorczości społecznej koncentrują się na wspieraniu zrównoważonych, zorientowanych na społeczność modeli biznesowych, które przyczyniają się do rozwoju lokalnego i dobrobytu społecznego. Organizacja zapewnia niezbędne zasoby osobom i grupom zainteresowanym zakładaniem lub rozbudową przedsiębiorstw społecznych i spółdzielni.



Wizja Coompanion

Coompanion wyobraża sobie społeczeństwo, w którym równy i demokratyczny rozwój społeczności napędzany jest przez przedsiębiorczość opartą na zrównoważonym rozwoju i współpracy.

Kluczowe inicjatywy i wsparcie

Usługi w zakresie rozwoju biznesu:

Coompanion oferuje kompleksowe usługi doradztwa biznesowego dostosowane do indywidualnych potrzeb przedsiębiorców społecznych. Obejmują one pomoc w zakresie planowania biznesowego, zarządzania finansami, strategii marketingowych oraz zrozumienia ram prawnych dotyczących spółdzielni i przedsiębiorstw społecznych.

Szkolenia i budowanie potencjału:

Poprzez różnorodne warsztaty, seminaria i programy szkoleniowe Coompanion wyposaża zarówno początkujących, jak i doświadczonych przedsiębiorców społecznych w umiejętności i wiedzę niezbędną do osiągnięcia sukcesu. Tematyka często obejmuje pomiar wpływu społecznego, zrównoważone praktyki biznesowe oraz rozwój przywództwa – wszystkie te elementy mają kluczowe znaczenie dla budowania skutecznych i wywierających wpływ przedsiębiorstw społecznych.

Dostęp do finansowania:

Coompanion odgrywa kluczową rolę w ułatwianiu dostępu do opcji finansowania odpowiednich dla przedsiębiorstw społecznych, w tym dotacje, pożyczki i możliwości inwestycyjne. Organizacja pomaga przedsiębiorcom w przygotowywaniu wniosków o finansowanie oraz łączy ich z odpowiednimi instytucjami finansowymi i inwestorami zaangażowanymi w działania na rzecz wpływu społecznego.

Networking i współpraca:

Organizacja aktywnie stwarza przedsiębiorcom społecznym możliwości nawiązywania kontaktów z innymi przedsiębiorcami, mentorami, potencjalnymi partnerami oraz interesariuszami z różnych sektorów. Interakcje te mają kluczowe znaczenie dla wspierania współpracy, dzielenia się wiedzą oraz wymiany innowacyjnych pomysłów, które napędzają rozwój i zwiększają wpływ przedsiębiorstw społecznych.

Rzecznictwo i podnoszenie świadomości:

Coompanion angażuje się w działania na rzecz promowania sprzyjających ram politycznych na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym. Organizacja działa na rzecz podnoszenia świadomości na temat korzyści płynących z przedsiębiorczości społecznej i spółdzielczości, przedstawiając te modele jako realne rozwiązania pozwalające sprostać kluczowym wyzwaniom społecznym.

Najważniejsze wnioski

- › Wdrażanie innowacji społecznych pomaga przedsiębiorstwom i organizacjom wspierającym umocnić swoją pozycję rynkową, przyczyniając się jednocześnie do tworzenia wartości społecznej i zrównoważonego wzrostu.
- › Wyraźne zaangażowanie na rzecz wpływu społecznego i środowiskowego może pomóc w przyciągnięciu szerszego grona inwestorów i partnerów poszukujących zarówno zwrotu finansowego, jak i wymiernych pozytywnych rezultatów.
- › Doradcy i organizacje mogą dotrzeć do rosnącej grupy przedsiębiorców kierujących się misją, ucząc się, jak zrównoważyć cele finansowe z celami społecznymi.
- › Aktywne zaangażowanie w innowacje społeczne wzmacnia reputację organizacji jako podmiotu odpowiedzialnego i przyszłościowego, a jednocześnie pozwala na budowanie silniejszych relacji z klientami oraz nawiązywanie nowych form współpracy.

Materiały pomocnicze

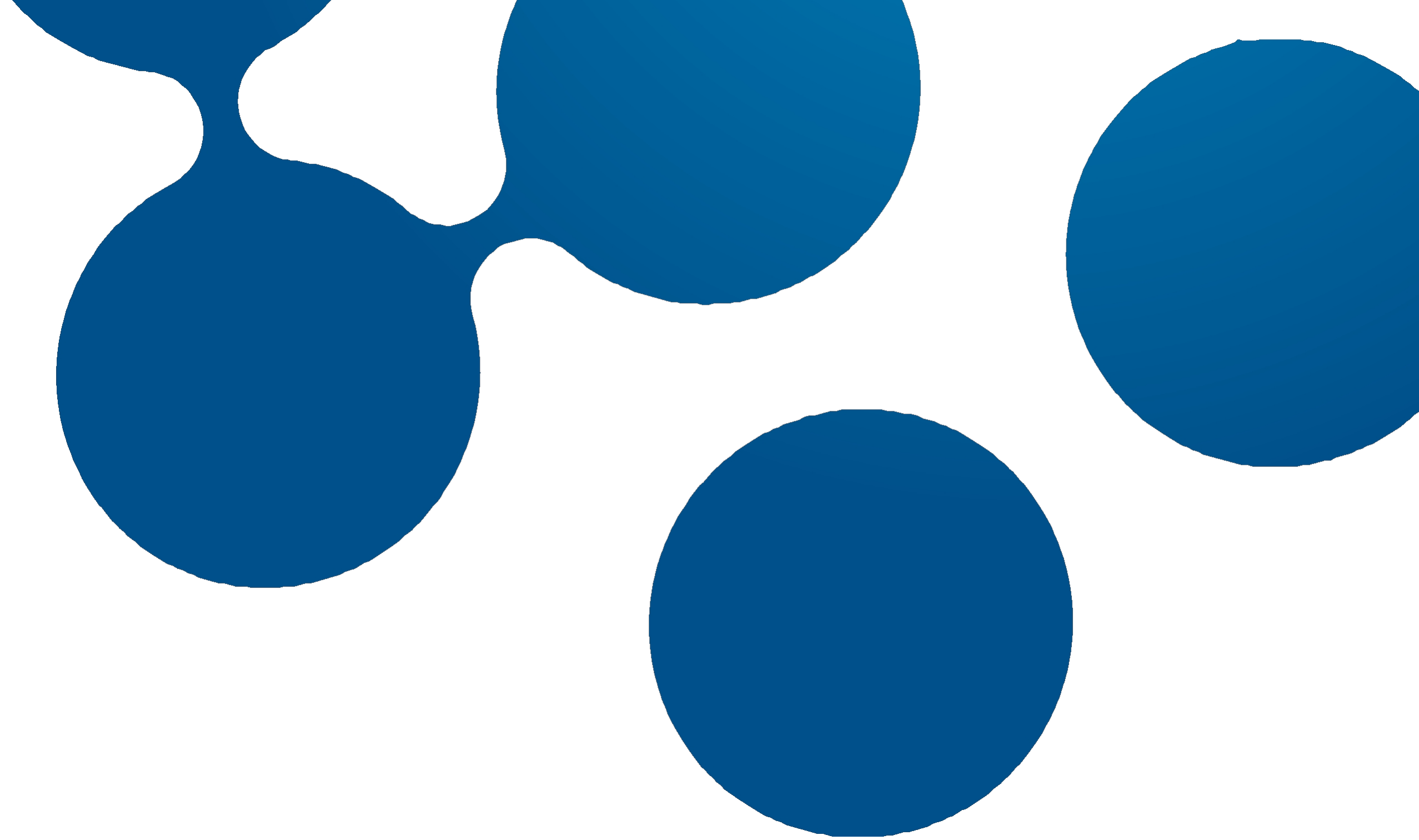
Teraz już wiesz, dlaczego innowacje społeczne mają strategiczne znaczenie dla Twojej organizacji. Poniższe narzędzia pomogą Ci ocenić Twój punkt wyjścia.

Sesja
scenariuszowa –
faza 2 | Strona
„Zdefiniuj” X

- › Dla organizacji/podmiotów odpowiedzialnych za przyszłe pozycjonowanie strategiczne.
- › Skorzystaj z tej metody, aby zbadać, co się dzieje, gdy organizacja nie angażuje się w innowacje społeczne.

Faza 2 przeglądu
usług | Zdefiniuj
stronę X

- › Dla organizacji/podmiotów posiadających już bazę klientów lub programów.
- › Skorzystaj z tej metody, aby ocenić swój obecny udział w rynku klientów SI/SE i wyznaczyć mierzalne cele dla przyszłych działań wspierających.



3. Wsparcie

Wzmocnienie pozycji innowatorów społecznych

Innowatorzy społeczni mają specyficzne potrzeby. W odróżnieniu od tradycyjnych przedsiębiorstw ich praca wykracza poza zysk i jest motywowana misją wywierania trwałego wpływu na społeczeństwo. Skuteczne wspieranie ich wymaga czegoś więcej niż tylko konwencjonalnych narzędzi.

W niniejszym rozdziale omówiono praktyczne strategie i narzędzia, które pozwalają to osiągnąć. Od wyspecjalizowanych modeli finansowania i ram prawnych po pomiary wpływu i strategie skalowania – rozdział ten przedstawia konkretne punkty wyjścia do wzmocnienia oferty wsparcia.

Podczas lektury zastanów się: w którym z tych obszarów Twoja organizacja ma największe możliwości wsparcia?

3.1. Finansowanie przyszłości przedsiębiorstw społecznych



„Dostęp do finansowania jest jedną z największych trudności, z jakimi borykają się przedsiębiorstwa społeczne”.

Katrin Elsemann, była dyrektor generalna
Social Entrepreneurship Netzwerk
Deutschland e.V. (SEND)

Charakter innowacji społecznych komplikuje modele finansowania. Ponieważ są one w większości zorientowane na realizację celów społecznych w ramach długoterminowych działań, a nie przede wszystkim na sukces ekonomiczny, wymagają wsparcia na różne sposoby. Innowacje społeczne często mają na celu osiągnięcie wyników niematerialnych, przedkładając cele społeczne nad sukces ekonomiczny. Modele biznesowe innowatorów społecznych mogą być zorientowane na rynek, ale także niezorientowane na rynek, a także stanowić połączenie tych dwóch modeli. Finansowanie musi być dostosowane do różnych rodzajów modeli biznesowych i modeli generowania przychodów.

Tradycyjne instytucje finansowe mają tendencję do marginalizowania przedsiębiorców społecznych ze względu na postrzegane ryzyko i zwrot z inwestycji. Klienci lub beneficjenci usług oferowanych przez innowatorów społecznych nie zawsze są w stanie za nie zapłacić, dlatego w subsydiowanie krzyżowe innowacji społecznej mogą angażować się strony trzecie. W związku z tym innowatorzy społeczni potrzebują inwestorów lub partnerów finansujących o raczej holistycznej perspektywie, uwzględniającej społeczny

zwrot z inwestycji.

Jak sprawić, by innowacje miały
wymiar społeczny?



Finansowanie podmiotów społecznych

1. Podmioty publiczne:

Organy rządowe lub instytucje publiczne, a także banki inwestycyjne, banki detaliczne lub państwowe fundacje bankowe powinny oferować dotacje, dotacje oraz wsparcie finansowe dla innowatorów społecznych i projektów. Dotyczy to zarówno poziom europejski, jak i krajowy.

Przykłady obejmują dotacje rządowe, fundusze rozwoju regionalnego oraz fundusze wpływu.

2. Podmioty prywatne:

Przedsiębiorstwa społeczne mogą pozyskiwać kapitał od podmiotów prywatnych, które są zainteresowane zarówno zwrotem finansowym, jak i pozytywnym wpływem społecznym. Mogą to być:

inkubatory/akceleratorzy

Fundacje

Inwestycje społecznie odpowiedzialne

Biura rodzinne

Banki detaliczne

Filantropi venture

Fundusze emerytalne

Fundusze venture capital

3. Wielopodmiotowe

Partnerstwa publiczno- prywatne (PPP)

stanowią szczególny przypadek współpracy między agencjami rządowymi, prywatnymi przedsiębiorstwami oraz organizacjami non-profit. PPP łączą zasoby, wiedzę specjalistyczną i finansowanie w celu rozwiązywania wyzwań społecznych.

Instytucje finansowe na rzecz rozwoju społeczności (CDFI)

to wyspecjalizowane instytucje finansowe, które koncentrują się na zapewnianiu przystępnego finansowania społecznościom o ograniczonym dostępie do usług finansowych. Oferują one pożyczki, inwestycje kapitałowe oraz pomoc techniczną przedsiębiorstwom społecznym i organizacjom społecznym. CDFI przedkładają wpływ społeczny nad maksymalizację zysku.

Fundacje społeczne

koncentrują się na konkretnych obszarach geograficznych. Przyznają dotacje, stypendia oraz wsparcie dla inicjatyw społecznych.

Instrumenty finansowe

1. Dotacje i darowizny

Organizacje non-profit, fundacje i agencje rządowe często przyznają dotacje i darowizny w celu wsparcia projektów z zakresu innowacji społecznych.

Środki te zazwyczaj nie podlegają ograniczeniom i mogą być wykorzystywane na badania, rozwój oraz wdrażanie innowacyjnych rozwiązań.

Badania i innowacje programy finansowania:

W Unii Europejskiej (UE) istnieje kilka programów finansowania badań i innowacji ukierunkowanych na kwestie społeczne, wspierających projekty, inicjatywy i przedsiębiorstwa, których celem jest stawianie czoła wyzwaniom społecznym, promowanie innowacji społecznych oraz wywieranie pozytywny wpływ społeczny.

Do kluczowych programów finansowania należą:

„Horyzont Europa”

obejmuje kilka strumieni i instrumentów finansowania, które wspierają działania badawcze i innowacyjne mające na celu sprostanie wyzwaniom społecznym,

Przykład: [Klaster 2: Kultura, kreatywność i społeczeństwo sprzyjające włączeniu społecznemu](#)

Europejski Fundusz Społeczny Plus

jest głównym instrumentem finansowym UE służącym promowaniu zatrudnienia, integracji społecznej i rozwoju umiejętności. [EFS+](#) wspiera różne działania, w tym programy szkoleniowe, inicjatywy na rzecz budowania potencjału oraz rozwój przedsiębiorczości społecznej.

Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (ERDF)

wspiera programy społeczne mające na celu promowanie integracji społecznej, wzrostu gospodarczego i zrównoważonego rozwoju we wszystkich regionach Unii Europejskiej (UE).

Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR):

Firmy przeznaczają część swoich zysków na wspieranie inicjatyw społecznych. Programy CSR mogą obejmować bezpośrednie finansowanie, wolontariat pracowniczy lub partnerstwa z organizacjami non-profit.

Przykład: [Salesforce](#)

Wsparcie rzeczowe:

Darowizny w postaci towarów, usług lub wiedzy specjalistycznej. Na przykład udostępnianie bezpłatnej powierzchni biurowej, doradztwo prawne lub pomoc w zakresie marketingu.

Przykład: [Forum Innowacji Społecznych](#)

Konkursy i nagrody w dziedzinie innowacji społecznych:

Konkursy i nagrody w dziedzinie innowacji społecznych: Organizacje i fundacje organizują konkursy w celu identyfikacji i nagradzania innowacyjnych rozwiązań. Zwycięzcy otrzymują finansowanie, mentoring i rozgłos. Przykład: [Hult Prize](#), [Skoll Awards](#) oraz

[Ashoka Changemaker Challenges](#)

2. Zadłużenie i gwarancje

Zadłużenie i gwarancje odgrywają kluczową rolę w wspieraniu innowacji społecznych, zapewniając niezbędne wsparcie finansowe i ograniczając ryzyko. Ponieważ przedsiębiorstwa społeczne i innowacyjne projekty często borykają się z trudnościami w pozyskaniu tradycyjnego finansowania, wykorzystanie instrumentów dłużnych i systemów gwarancyjnych może stanowić realne rozwiązanie. Narzędzia finansowe te nie tylko umożliwiają skalowanie inicjatyw o dużym znaczeniu społecznym, ale także przyciągają prywatne inwestycje poprzez zmniejszenie postrzeganego ryzyka i mogą być wykorzystywane na wszystkich etapach rozwoju działalności. Ponieważ stosunek ryzyka do zwrotu w przedsiębiorstwach społecznych może być niższy niż w przedsiębiorstwach nastawionych na zysk, gwarancje udzielane przez państwo, zapewniające spłatę w przypadku niewywiązania się z zobowiązania kredytowego, mogą pomóc w uzyskaniu kredytu.

Obligacje społeczne (SIB):

SIB to instrumenty finansowe oparte na współpracy między rządem, inwestorami i dostawcami usług. Inwestorzy zapewniają kapitał początkowy na sfinansowanie programów społecznych lub interwencji. Jeśli program osiągnie z góry określone wyniki (takie jak zmniejszenie wskaźnika recydywy lub poprawa wyników edukacyjnych), rząd spłaca inwestorom kapitał wraz z zyskiem. SIB łączą zachęty finansowe z celami społecznymi.

Przykład: [Fundusze SIB – Sitra](#)

Kredyty bankowe:

Banki oszczędnościowe, regionalne, spółdzielcze i prywatne mogą oferować produkty kredytowe dla przedsiębiorstw społecznych. Obejmują one kredyty tradycyjne, dotowane oraz mikrofinansowe, przy czym nacisk kładziony jest na stabilny dochód zapewniający pewność spłaty.

Przykład: [Mikrokredyt na rzecz przedsiębiorczości społecznej](#) (w języku niemieckim)

Fundusze katalizujące:

Fundusz katalizujący może zostać utworzony w celu wspierania skalowania innowacji społecznych. Fundusz oferuje pożyczki przedsiębiorcom społecznym, często tym, którzy nie spełniają kryteriów uzyskania innych rodzajów inwestycji.

Przykład: [Fundusz katalizujący – Firstport](#)

Mikrofinansowanie i pożyczki społecznościowe:

Instytucje mikrofinansowe i platformy pożyczek społecznościowych łączą indywidualnych pożyczkodawców z przedsiębiorcami społecznymi. Pożyczkobiorcy otrzymują niewielkie pożyczki na uruchomienie lub rozszerzenie działalności swoich przedsiębiorstw społecznych.

Przykład: [Mikrofonden Sverige](#) (w języku szwedzkim)

3. Kapitał własny

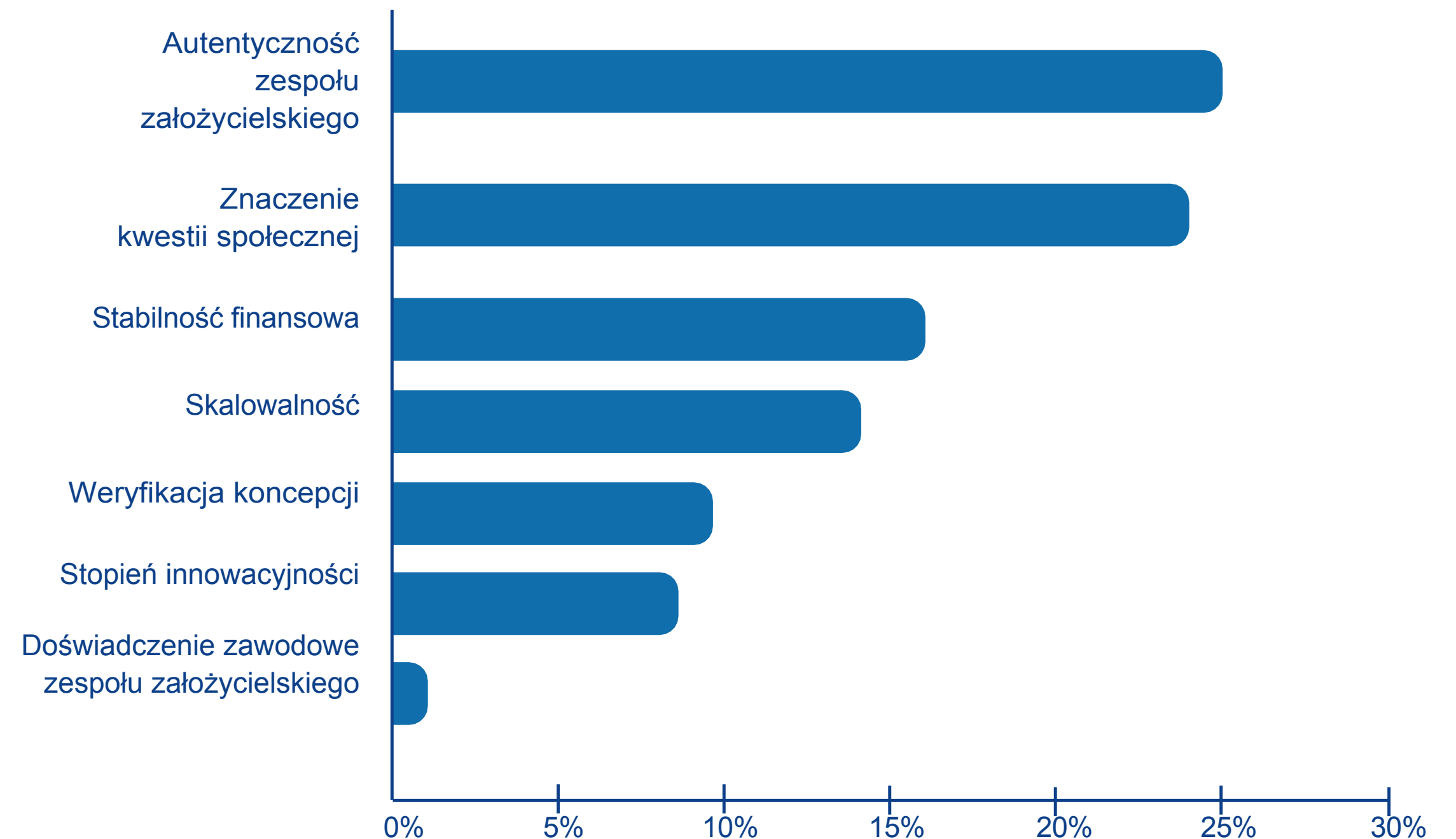
W odróżnieniu od tradycyjnych metod finansowania, finansowanie kapitałowe pozwala inwestorom na nabycie udziałów w przedsiębiorstwach społecznych, co zbiega się z ich interesem w długoterminowym sukcesie i oddziaływaniu tych inicjatyw.

Dla inwestorów społecznych autentyczność zespołu założycielskiego oraz waga poruszanej kwestii społecznej odgrywają najważniejszą rolę przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnej. Finansowanie kapitałowe jest najczęściej wykorzystywane przez innowatorów społecznych w fazie rozwoju ich działalności.

Względne znaczenie atrybutów

Uwagi: Obliczono na podstawie współczynników modelu głównego. Przykład interpretacji: Przy względnym znaczeniu wynoszącym 25,66% inwestorzy społeczni uważają

autentyczność zespołu założycielskiego za ponad 18 razy ważniejszą niż cechę „*doświadczenie zawodowe zespołu założycielskiego*” (względne znaczenie: 4,2%). Wartość ta oznacza również, że cecha „*autentyczność zespołu założycielskiego*” stanowi 25,66% całkowitej użyteczności dla decydenta.



Block J, Hirschmann M, Fisch C (2020) Kryteria inwestycyjne inwestorów społecznie odpowiedzialnych: eksperymentalna analiza konjointowa darczyńców, inwestorów kapitałowych i inwestorów dłużnych. Dokument roboczy

Rysunek: Kryteria wyboru inwestorów społecznie odpowiedzialnych

4. Alternatywne instrumenty inwestycji społecznie odpowiedzialnych ()

Inwestowanie społecznie odpowiedzialne:

Inwestorzy społecznie odpowiedzialni dążą zarówno do osiągnięcia zwrotu finansowego, jak i wywarcia pozytywnego wpływu społecznego lub środowiskowego. Inwestują w przedsiębiorstwa społeczne, start-upy i projekty zgodne z ich misją.

Przykład: [ESIIF](#)

Kapitał społeczny (SVC):

Firmy SVC inwestują w przedsiębiorstwa, które generują zarówno zyski finansowe, jak i pozytywne skutki społeczne lub środowiskowe. Inwestycje te wspierają przedsiębiorstwa społeczne, start-upy typu impact oraz firmy kierujące się misją. Fundusze SVC często mają podwójny cel: wyniki finansowe i społeczne.

Przykład: [VC Fonds Impact Berlin](#)

Finansowanie społecznościowe:

Platformy internetowe umożliwiają osobom prywatnym i organizacjom zbieranie funduszy lub sprzedaż swoich pierwszych produktów. Kampanie crowdfundingowe mogą wspierać projekty innowacji społecznych, zwłaszcza te angażujące społeczność lokalną. Platformy społecznego crowdfundingu są specjalnie zaprojektowane do finansowania projektów społecznych i mających wpływ na społeczeństwo. Osoby prywatne mogą wpłacać niewielkie kwoty, aby wspierać inicjatywy zgodne z ich wartościami.

Przykład: [StartSomeGood](#)

Więcej informacji
[Architektura finansowania
innowacji społecznych](#)

3.2. Znalezienie odpowiedniej przestrzeni i zasobów

Aby w pełni rozwinąć swój potencjał, przedsiębiorcy społeczni i innowatorzy społeczni potrzebują stymulującego, sprzyjającego środowiska. Jeszcze bardziej niż w przypadku innowacji technologicznych czy naukowych, w przypadku innowacji społecznych kluczowe znaczenie ma tworzenie przestrzeni do eksperymentowania, w których można (dalej) rozwijać i testować nowe perspektywy, podejścia i praktyki.

Ponadto innowacje społeczne często powstają w sposób międzysektorowy, dlatego pomocne są miejsca, w których przedstawiciele biznesu, polityki, nauki i społeczeństwa obywatelskiego mogą wymieniać się pomysłami. Są to laboratoria i centra – zobacz również koncepcję CSEI – w których procesy innowacji społecznych są tworzone, promowane i kształtowane.

Oprócz tych miejsc interakcji przedsiębiorcy społeczni, podobnie jak inne podmioty gospodarcze, potrzebują wystarczającej przestrzeni, takiej jak biura, warsztaty, laboratoria, sale eventowe czy powierzchnie magazynowe.

Innowacyjne inicjatywy często czerpią korzyści z widoczności publicznej, a tym samym z lokali położonych w centralnej lokalizacji. Chociaż kwestia infrastruktury ma zatem szczególne znaczenie dla innowatorów społecznych i przedsiębiorców społecznych, podmioty te często nie są w stanie samodzielnie zapewnić sobie tych dobrych warunków. Wynika to głównie z faktu, że przedsiębiorstwa społeczne i innowacje społeczne nie koncentrują się na zysku ekonomicznym, co oznacza również, że często brakuje im długoterminowego zabezpieczenia kapitałowego.

1. Przestrzenie fizyczne

Innowatorzy społeczni czerpią ogromne korzyści z dostępu do przestrzeni biurowych i przestrzeni coworkingowych. Są one często wyposażone w niezbędne materiały biurowe, sale konferencyjne i pomieszczenia wspólne, co zmniejsza koszty ogólne i poprawia dostęp przedsiębiorstw do sieci kontaktów. Ponadto zapewniają one nie tylko fizyczną lokalizację do pracy, ale także środowisko sprzyjające współpracy (zobacz na przykład model ekosystemu opracowany przez [Berlin Impact Hub](#)). Jeśli chodzi o innowacje społeczne na wczesnym etapie rozwoju, uczelnie mogą odgrywać ważną rolę w tworzeniu sieci kontaktów, transferze wiedzy oraz zapewnianiu przestrzeni.

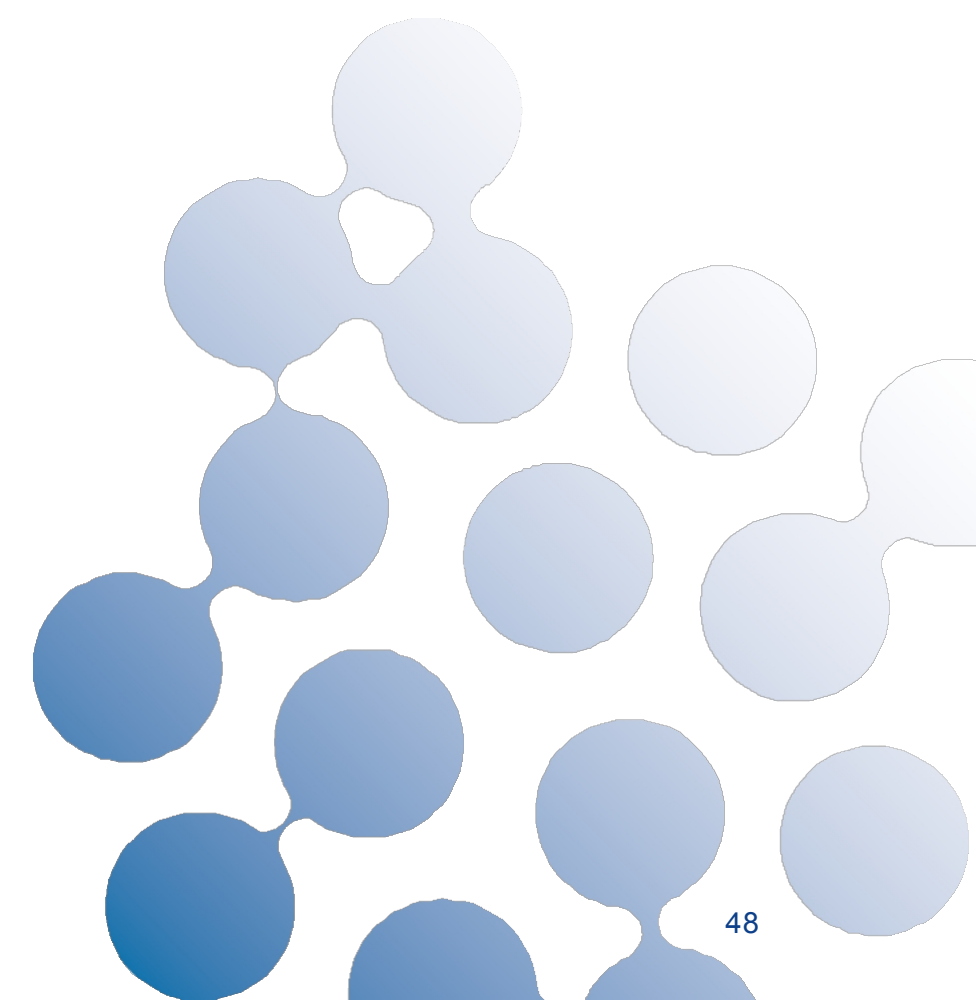
Cykliczne ponowne wykorzystanie lub tymczasowe użytkowanie przestrzeni i budynków pozwala na tworzenie opłacalnych możliwości dla innowatorów społecznych.

Ponadto podmioty publiczne powinny świadomie wspierać powstawanie inicjatyw o charakterze społecznym na terenach publicznych, uwzględniając kryteria zrównoważonego rozwoju lub dobra publicznego. Szczególnie w fazie rozruchu dużą pomocą jest dofinansowanie fizycznych miejsc pracy, sal warsztatowych i przestrzeni eventowych, najlepiej w miejscach sprzyjających wymianie, takich jak przestrzenie coworkingowe o charakterze społecznym.

[Okrężne ponowne wykorzystanie przestrzeni i tymczasowe użytkowanie przestrzeni](#) (w języku niemieckim)

2. Infrastruktura cyfrowa

Oczywiście dzisiejsza firma potrzebuje nie tylko dobrej infrastruktury fizycznej, ale także cyfrowej. W zależności od formy prawnej, dziedziny działalności lub struktury finansowania wymagania mogą się znacznie różnić. Na szczęście wielu dostawców rozwiązań cyfrowych oferuje swoje usługi po niższych cenach, a nawet bezpłatnie dla organizacji społecznych (zobacz np. [program Google dla organizacji non-profit](#) lub [Techsoup](#)).



3. Sieci

Oprócz wyżej wymienionych kwestii infrastrukturalnych, z których część wymaga stworzenia od podstaw, innowacje społeczne i przedsiębiorcy społeczni mogą dołączyć do rozległej sieci różnych podmiotów i czerpać korzyści z istniejącej wiedzy oraz wymiany doświadczeń. + Sieci profesjonalne dla innowatorów społecznych obejmują organizacje takie jak Ashoka czy Echoing Green, które zrzeszają przedsiębiorców społecznych oraz zapewniają wsparcie i zasoby dla ich przedsięwzięć. Ashoka Europe działa na rzecz identyfikacji i wspierania czołowych innowatorów społecznych na całym kontynencie. Organizacja oferuje programy stypendialne, możliwości nawiązywania kontaktów oraz dostęp do finansowania i zasobów. Sieci inwestycji społecznie odpowiedzialnych: Sieci te skupiają inwestorów, filantropów i przedsiębiorców społecznych zainteresowanych wywieraniem wpływu społecznego lub środowiskowego poprzez inwestycje finansowe.

Impact Europe to sieć organizacji i osób zaangażowanych w wywieranie wpływu społecznego poprzez filantropię venture i inwestycje społeczne. Łączy ona inwestorów, filantropów i przedsiębiorców społecznych oraz zapewnia zasoby i wsparcie, aby pomóc im zmaksymalizować ich wpływ. Społeczności i platformy internetowe: Społeczności i platformy internetowe Społeczności internetowe

i platformy: Społeczności i platformy internetowe zapewniają wirtualne przestrzenie, w których innowatorzy społeczni mogą nawiązywać kontakty, współpracować i dzielić się zasobami.

Przykłady obejmują fora, takie jak społeczność Skoll World Forum, która skupia przedsiębiorców społecznych i twórców zmian z całego świata, oraz platformy internetowe, takie jak Changemakers.com, gdzie osoby prywatne mogą zgłaszać i odkrywać innowacyjne projekty zmian społecznych. Social Innovation Community (SIC) to projekt finansowany przez Komisję Europejską, którego celem jest wspieranie innowacji społecznych w Europie. Obejmuje on sieć interesariuszy z różnych sektorów, w tym przedsiębiorstw społecznych, organów publicznych i organizacji społeczeństwa obywatelskiego. SIC zapewnia wsparcie poprzez wydarzenia, programy szkoleniowe i zasoby internetowe.

3.3. Poruszanie się po zawiłościach prawnych

Organizacje społeczne są bardzo zróżnicowane, a dla większości z nich nie istnieje jedna forma prawna, która w pełni odpowiadałaby wszystkim ich specyficznym wymaganiom. Przy wyborze formy prawnej, a ewentualnie statusu organizacji non-profit lub innego statusu, który w każdym kraju jest indywidualny, należy wziąć pod uwagę wiele czynników, takich jak zwolnienia podatkowe, wizerunek, odpowiedzialność oraz dostęp do kapitału zewnętrznego lub darowizn.

Wybór niewłaściwej formy prawnej może być trudny do naprawienia i często prowadzi do wysokich kosztów i podatków. Dlatego kluczowe znaczenie ma staranne podjęcie decyzji o formie prawnej na wczesnym etapie, zwłaszcza w przypadku rozróżnienia między statusem przedsiębiorstwa a organizacją non-profit. Ramy prawne dla przedsiębiorstw społecznych są bardzo zróżnicowane w poszczególnych krajach, co utrudnia transfer najlepszych praktyk między regionami partnerskimi projektu RESIST. Doskonały przegląd głównych form prawnych przedsiębiorstw społecznych w poszczególnych krajach można znaleźć w [krajowych raportach UE dotyczących przedsiębiorstw społecznych i ich ekosystemów](#).

Według ESEM w Polsce przedsiębiorstwa społeczne korzystają łącznie z 14 form prawnych, w Niemczech – z 13, w Szwecji – z 6, na Łotwie – z 4, a w Estonii – z 3. Hybrydowość prawna jest możliwa we wszystkich wyżej wymienionych krajach, z wyjątkiem Estonii. Niektóre kraje UE wprowadziły ramy prawne, które formalnie uznają przedsiębiorstwa społeczne i zapewniają im określone formy prawne, prawa oraz obowiązki.

Ramy te mogą obejmować kryteria definiujące przedsiębiorstwa społeczne, takie jak ich misja społeczna, struktura zarządzania oraz reinwestowanie zysków na cele społeczne. Przykład: Estonia wprowadziła

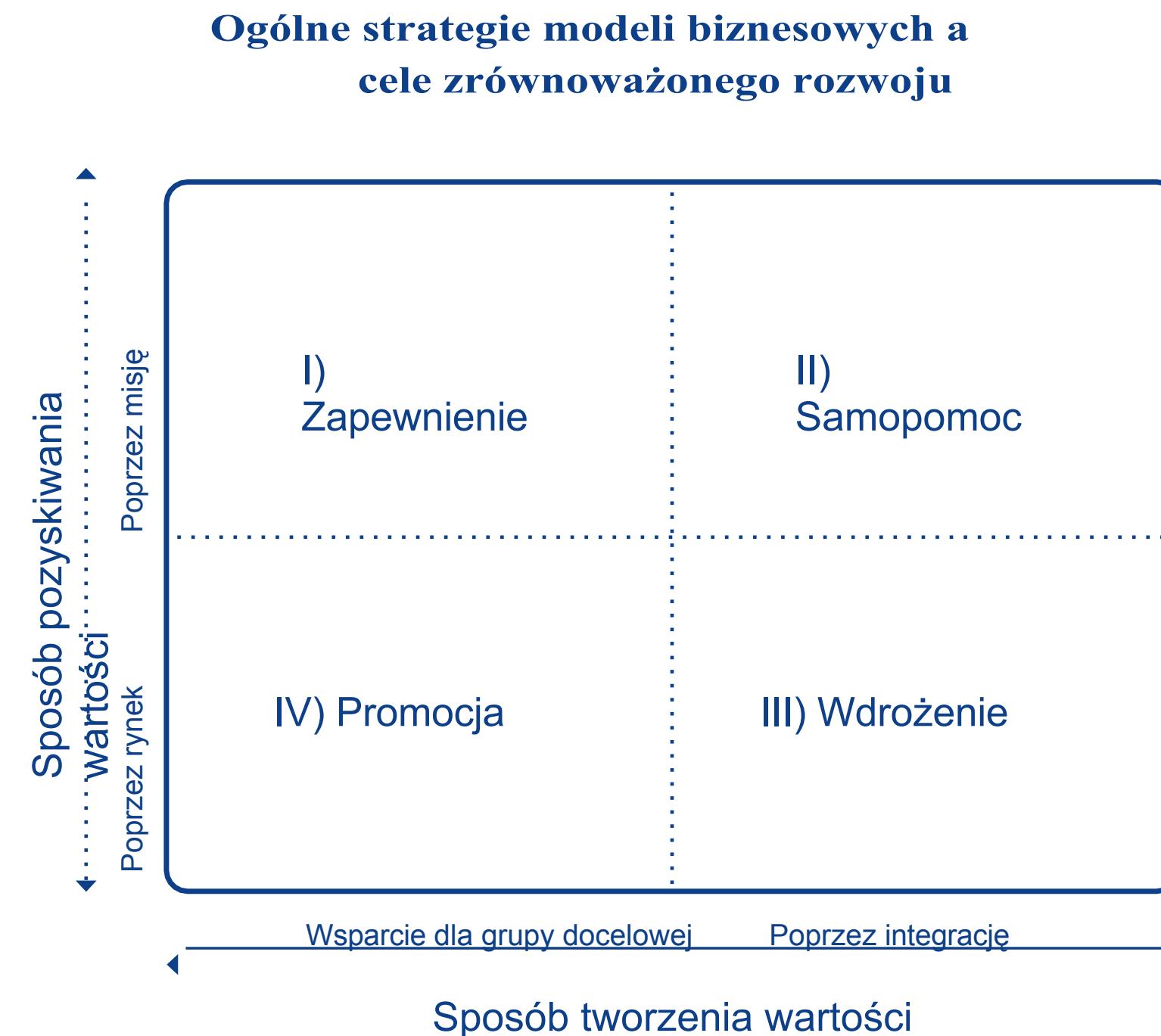
Ustawę o przedsiębiorstwach społecznych w 2019 r., aby formalnie uznać i wspierać przedsiębiorstwa społeczne działające w kraju. Działania rzecznicze muszą zmierzać w kierunku prawnego uznania przedsiębiorstw społecznych w każdym z 27 państw członkowskich UE oraz w innych krajach UE.

Europejskie Stowarzyszenie Prawa Przedsiębiorczości Społecznej (ESELA). ESELA to sieć prawników, naukowców i praktyków zajmujących się prawem i polityką w zakresie przedsiębiorczości społecznej w Europie. Zapewnia zasoby, szkolenia i możliwości nawiązywania kontaktów w celu zaspokojenia potrzeb prawnych przedsiębiorstw społecznych.

3.4. Opracowywanie zrównoważonych modeli biznesowych

Przedsiębiorstwa społeczne potrzebują pomocy w projektowaniu modeli biznesowych, które zapewniają równowagę między stabilnością finansową a oddziaływaniem społecznym, w tym w tworzeniu propozycji wartości zgodnej z celami społecznymi. Ogólnie rzecz biorąc, modele biznesowe przedsiębiorstw społecznych można podzielić na cztery kategorie.

Ilustracja przedstawia cztery rodzaje strategii modeli biznesowych służących osiągnięciu celów zrównoważonego rozwoju w oparciu o dwie kluczowe decyzje:



Macierz strategiczna (na podstawie Raith & Siebold 2018)

Jak tworzyć wartość:

Tryb wsparcia:

Skup się na wspieraniu grupy docelowej.

Tryb integracyjny:

Skup się na integracji grupy docelowej z działalnością firmy.

Jak uchwycić wartość:

Tryb rynkowy:

Generowanie przychodów poprzez działalność komercyjną.

Tryb misji:

Generowanie dochodów poprzez darowizny lub podobne środki niekomercyjne.

Decyzje te prowadzą do czterech strategii:

Zapewnienie: Tworzenie wspierające, realizacja misji.

Samopomoc: Tworzenie integracyjne, realizacja misji.

Wdrożenie: Tworzenie integracyjne, zdobycie rynku.

Promocja: Tworzenie wspierające, zdobycie rynku.

Ogólne strategie
modeli biznesowych
dotyczące celów
zrównoważonego
rozwoju

Aby opracować bardziej szczegółowy model biznesowy, przydatnym narzędziem może być [Social Business Model Canvas](#).

Social Business Model Canvas

Kluczowe zasoby Jakie zasoby będą potrzebne do prowadzenia działalności? Ludzie, finanse, dostęp?	Kluczowe działania Jakie działania programowe i pozaprogramowe będzie realizować Twoja organizacja?	Rodzaj interwencji Jaka jest forma Twojej interwencji? Czy są to warsztaty? Usługa? Produkt?	Segmenty Beneficjenci Klient Kto i jakie organizacje są skłonne zapłacić za rozwiązanie tego problemu?	Propozycja wartości Spoleczna propozycja wartości Wskaźniki wpływu W jaki sposób zamierzasz wykazać, że wywierasz wpływ społeczny? Propozycja wartości dla klienta Czego oczekują klienci od tej inicjatywy?
Partnerzy + Kluczowi interesariusze Jakie są kluczowe grupy, które musisz zaangażować, aby zrealizować swój program? Czy potrzebujesz specjalnego dostępu lub zezwoleń?		Kanały W jaki sposób docierasz do beneficjentów i klientów?		
Struktura kosztów		Nadwyżka		Przychody

Model biznesu społecznego (na podstawie Tandemic 2019)



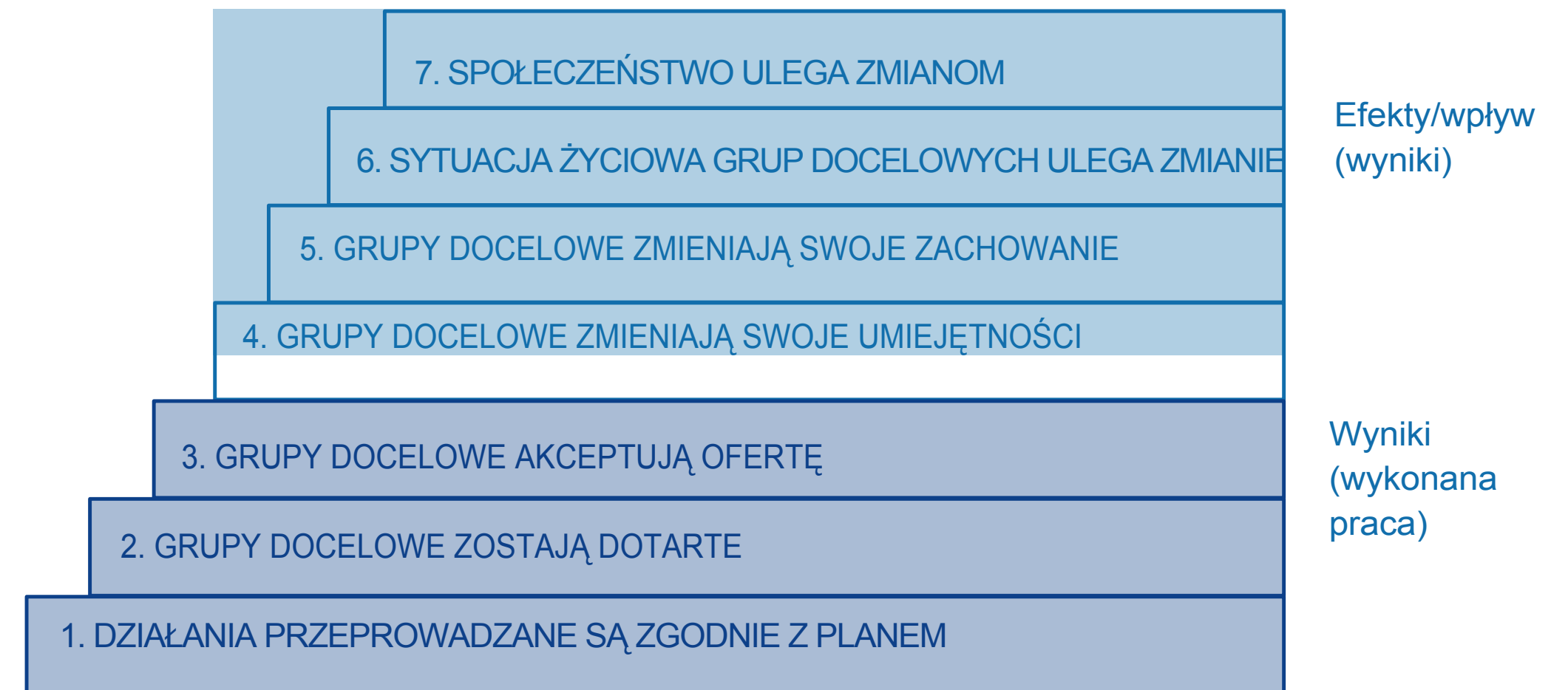
3.5. Wpływ społeczny

W przeciwieństwie do tradycyjnych podmiotów, które koncentrują się na wzroście, dla innowatorów społecznych/przedsiębiorstw społecznych ich wpływ stanowi podstawę i uzasadnienie ich istnienia. W przypadku nowych i innowacyjnych rozwiązań oraz procesów bez pomiaru wpływu nie ma „potwierdzenia słuszności koncepcji”. Jeśli mają one uzyskać jakiejkolwiek dotacje lub fundusze zewnętrzne, zazwyczaj muszą spełnić określone oczekiwania inwestorów lub podmiotów finansujących ze środków publicznych dotyczące zwrotu społecznego.

W przypadku firm na późniejszym etapie rozwoju pomiar wpływu ma znaczenie przy ocenie i dostosowywaniu strategii biznesowej przedsiębiorstwa. Wreszcie pomiar wpływu jest ważnym narzędziem komunikacji: ponieważ wielu klientów jest skłonnych płacić wyższe ceny za produkty zrównoważone, wiarygodne raportowanie wpływu stanowi ważny czynnik marketingowy, zwłaszcza jeśli misja społeczna jest (współ)finansowana ze sprzedaży dóbr konsumpcyjnych.

Ponadto możliwość ilościowego określenia wpływu innowacji społecznej może pomóc w zwróceniu uwagi opinii publicznej na leżący u jej podstaw problem społeczny. Phineo i Ashoka opracowały dwa modele, które dają szybki przegląd poziomów wpływu, do których może dążyć przedsiębiorstwo społeczne, oraz kroków, jakie musi podjąć, aby ten wpływ osiągnąć:

4 poziomy oddziaływania



Drabina wpływu

Jak odróżnić efekty/wpływ (wyniki) od wyników (wykonanej pracy)

Szczegółowy przewodnik dotyczący wdrażania strategii oddziaływania i ram pomiaru można znaleźć tutaj:

Narzędzia do zarządzania wpływem społecznym
Nawigator wpływu społecznego

3.6. Strategie zwiększania skali oddziaływania

Podobnie jak w przypadku każdej innej działalności gospodarczej, po pomyślnym zakończeniu fazy weryfikacji koncepcji i fazy rozruchu podmioty zajmujące się innowacjami społecznymi mogą chcieć zwiększyć skalę swoich działań. Ponieważ cel zwiększania skali nie jest wyrażony w wartościach pieniężnych, lecz w wartościach społecznych, ważne jest, aby najpierw ustalić solidne podejście do pomiaru wpływu, aby móc ocenić ścieżkę i sukces działań związanych ze zwiększaniem skali.

Ogólnie rzecz biorąc, głównym celem zwiększania skali oddziaływania jest często dotarcie z oferowaną usługą do większej liczby beneficjentów. Oznacza to, że podmioty zajmujące się innowacjami społecznymi stoją przed podwójnym zadaniem: muszą służyć większej liczbie osób, jednocześnie zachowując stabilność finansową pomimo ograniczonego dostępu do kapitału na rozwój. Ze względu na tę konieczność zachowania równowagi tempo rozszerzania działalności jest zazwyczaj znacznie wolniejsze niż na przykład w przypadku start-upów technologicznych.

Działanie zgodne zarówno z logiką ekonomiczną, jak i społeczną jest uznawane w literaturze naukowej za ogromny czynnik sukcesu: jeśli nie zostanie to uwzględnione od samego początku, zewnętrzna presja finansowa może w pewnym momencie wyprzeć aspekt społeczny – co spowoduje spadek wpływu.

Zestaw strategii skalowania dla podmiotów zajmujących się innowacjami społecznymi można ogólnie podzielić na dwa główne wymiary:

Skalowanie horyzontalne

(zwiększanie wpływu poprzez powielanie i wdrażanie na dużych obszarach geograficznych i wśród dużych grup ludności)

Rozgałęzianie i franczyza

Wybór najbardziej realnego podejścia do skalowania zależy w dużej mierze od stopnia kontroli, jaką przedsiębiorstwo społeczne chce zachować nad swoją działalnością.

Oprócz zakładania własnych oddziałów w różnych lokalizacjach, franczyza społeczna może być dobrym rozwiązaniem dla tych, którzy zdecydowanie wolą nie oddawać wszystkiego z rąk. Ideą tego podejścia jest udostępnienie sprawdzonych lokalnie rozwiązań innym organizacjom społecznym w innych miejscach, co może być szczególnie sensowne, jeśli lokalne warunki i struktury znacznie się różnią. Podobnie jak w przypadku tradycyjnej franczyzy, wiąże się to również z umową, wspólną marką, podręcznikiem jako przewodnikiem oraz regularnymi szkoleniami. Jednak partnerami francyzowymi w tym systemie są zazwyczaj organizacjami non-profit, w wielu przypadkach nie pobiera się opłat francyzowych. Zamiast tego francyzobiorca przekazuje francyzodawcy dane liczbowe i informacje na potrzeby sprawozdawczości dotyczącej wpływu. Jeśli franczyza społeczna jest dotowana przez państwo, francyzodawca może również zaoferować wsparcie, dzieląc się swoim doświadczeniem w zakresie przepisów i organów administracyjnych podczas procesu zakładania nowej franczyzy.

Współpraca

Żadna pojedyncza organizacja nie jest w stanie rozwiązać problemu społecznego na dużą skalę. Poprzez włączenie tradycyjnych form wsparcia, takich jak pośrednictwo sieciowe (kojarzenie partnerów) oraz ułatwianie współpracy (promowanie partnerstw i wspólnych przedsięwzięć) w działaniach polegających na tworzeniu sieci kontaktów przez innowatorów społecznych i przedsiębiorców, a także poprzez skuteczne wypełnianie tych funkcji, tradycyjne organizacje, sieci i inicjatywy mogą wspierać przedsiębiorców społecznych i innowatorów w pokonywaniu wyzwań, wykorzystywaniu szans i maksymalizowaniu ich wpływu na społeczeństwo. Zazwyczaj strategicznymi partnerami przedsiębiorstw społecznych mogą być organizacje pozarządowe, samorządy lokalne, tradycyjny sektor opieki społecznej lub firmy kładące duży nacisk na społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR) i zrównoważony rozwój. Sieci wpływu branżowego (budowanie wpływu i wiarygodności w branży) mogą zostać poszerzone o wiedzę na temat działalności przedsiębiorstw społecznych oraz zrozumienie ich misji, zaangażowania i empatii w rozwiązywaniu problemów społecznych.

Otwarte wdrażanie

Wreszcie, jeśli przedsiębiorstwo społeczne jest gotowe zrezygnować z pewnego zakresu kontroli, istnieją opcje o jeszcze niższym progu wejścia w porównaniu z wyżej wymienionymi formalnymi strukturami skalowania. Szczególnie w przypadku innowacji społecznych o charakterze cyfrowym lub opartych na wiedzy przekształcenie ich w model open-source może być skutecznym i szybkim sposobem na zwiększenie zasięgu oddziaływania w skali krajowej, a nawet globalnej, tak aby każdy mógł z niego korzystać, a potencjalnie nawet dalej go rozwijać. Zastrzeżeniem jest jednak niemożność zachowania integralności lub standardów oryginalnej innowacji oraz wyzwanie związane z monitorowaniem wynikającego z niej wpływu. Oferowanie rozwiązania do wykorzystania pod własną marką (white-label) mogłoby stanowić realny kompromis pomiędzy franczyzą społeczną a otwartym wdrażaniem dla innowatorów społecznych – umożliwiając szybkie rozpowszechnianie bez konieczności ponoszenia znacznych nakładów na infrastrukturę.

Skalowanie w pionie

(zmiana otoczenia instytucjonalnego w celu osiągnięcia większego oddziaływania)

Dążenie do zmiany polityki

Skupienie się na nowych obszarach geograficznych i grupach społecznych może być bardziej namacalnym podejściem do skalowania, ale – jeśli się powiedzie – bezpośredni wpływ na wyższe szczeble instytucji poprzez oddziaływanie na agendy polityczne, dyskurs publiczny lub ustawodawstwo może okazać się najskuteczniejszy. Oczywiście oba wymiary skalowania mogą się wzajemnie uzupełniać lub wzmacniać.

Rzecznictwo wymaga umiejętności edukowania innych na temat problemu, a także przekazywania rozwiązania w zrozumiały sposób. Dlatego dobrym punktem wyjścia dla wsparcia podmiotów zajmujących się innowacjami społecznymi może być pomoc w optymalizacji ich propozycji wartości. Co więcej, podobne problemy lokalne mogą pojawić się również w innych regionach. Łączenie różnych inicjatyw o tej samej misji może stworzyć bardziej spójny i widoczny ruch, mający większe szanse na osiągnięcie masy krytycznej niezbędnej do zmiany istniejących ram regulacyjnych.

Po wywołaniu zapotrzebowania na interwencję lub bariery polityczne, kolejnym krokiem byłoby wdrożenie gotowego rozwiązania. Pomagając innowatorom społecznym w identyfikacji zakresów odpowiedzialności w różnych departamentach administracyjnych, nawiązywaniu kontaktów z decydentami lub doradzaniu w zakresie zamówień publicznych, ich rozwiązania można by przenieść na poziom systemowy.

Zmiana przekonań i norm kulturowych

(skalowanie głębokie)

Ta metoda skalowania odnosi się do podejścia polegającego na osiąganiu postępu społecznego poprzez zmianę sposobu myślenia ludzi. Podmioty zajmujące się innowacjami społecznymi często są nie tylko pionierami w zakresie przeformułowywania dominujących narracji społecznych, ale także dają pozytywny przykład poprzez sposób, w jaki zarządzają swoją organizacją. W ten sposób inspirują inne firmy do silniejszego włączania wartości takich jak przejrzystość i partycypacja do własnego systemu zarządzania. Odpowiednie wsparcie może przybrać formę budowania potencjału w zakresie opowiadania historii i kompetencji medialnych lub zapewnienia wskazówek dotyczących pozyskiwania wybitnych i wiarygodnych rzeczników, aby skutecznie zaangażować szeroką opinię publiczną.

Zasady i wnioski dotyczące skalowania

Skalowanie innowacji w przedsiębiorczości

społecznej Skalowanie na zewnątrz, w górę i w

głąb Partnerstwa o wysokim współczynniku

dźwigni w celu wywarcia wpływu Narzędzia

skalowania



3.7. Wsparcie innowacji społecznych poprzez badania i edukację

Wsparcie innowacji społecznych wymaga solidnych zasobów edukacyjnych, badawczych i opartych na społeczności. Wyposażając innowatorów społecznych w ukierunkowaną wiedzę, praktyczne doświadczenie oraz możliwości współpracy, zasoby te tworzą fundament dla skalowalnego i zrównoważonego wpływu społecznego.

Budowanie wiedzy i umiejętności praktycznych

Uniwersytety i instytucje edukacyjne odgrywają kluczową rolę, zapewniając niezbędne środowisko edukacyjne dla przedsiębiorców społecznych. Poprzez specjalistyczne programy, kursy i inkubatory wyposażają one studentów w wiedzę teoretyczną z zakresu oddziaływania społecznego, zrównoważonego biznesu i etyki, oferując jednocześnie praktyczne szkolenia z umiejętności takich jak pomiar oddziaływania i zaangażowanie społeczności.

Na przykład [program studiów magisterskich z zakresu przedsiębiorczości społecznej](#) na Uniwersytecie w Tallinie łączy zajęcia akademickie z nauką opartą na praktyce, koncentrując się na tworzeniu i zarządzaniu przedsiębiorstwami, które zajmują się wyzwaniami społecznymi.

Inkubatory i akceleratorzy uniwersyteckie dodatkowo wspierają ten proces nauki, zapewniając dostęp do zasobów, mentoringu oraz praktyczne zastosowania, które przekształcają innowacyjne pomysły w rentowne przedsięwzięcia. Przykładem jest [Laboratorium Cyfrowych Innowacji Społecznych \(DSI Lab\)](#), które umożliwia studentom i badaczom opracowywanie i skalowanie innowacji społecznych poprzez oferowanie warsztatów, możliwości nawiązywania kontaktów oraz spersonalizowanego wsparcia.

Łączenie badań z rozwiązaniami w praktyce

Sieci badawcze i programy współpracy wypełniają lukę między teorią a praktyką, wspierając interdyscyplinarne partnerstwa między uczelniami, organizacjami pozarządowymi i przemysłem. Sieci takie jak [European Social Entrepreneurship and Innovative Studies \(ESES\)](#) koncentrują się na wspólnym uczeniu się i badaniach praktycznych, które bezpośrednio wspierają innowatorów społecznych. Laboratoria żywe, takie jak te w ramach [European Network of Living Labs \(ENoLL\)](#), zapewniają rzeczywiste środowiska testowe dla innowacji społecznych w takich dziedzinach jak opieka zdrowotna i zrównoważony rozwój, umożliwiając przedsiębiorcom społecznym opracowywanie rozwiązań o bezpośrednim znaczeniu społecznym.

Rozbudowa sieci wsparcia i zaangażowanie społeczności

Aby zapewnić szerokie wsparcie, sieci doradcze w ekosystemie innowacji społecznych korzystają z lepszego dostępu do mentorów, programów innowacyjnych oraz ekspertów w dziedzinie przedsiębiorczości społecznej. Programy takie jak niemiecki [„React With Impact”](#), zainicjowany przez Federalne Ministerstwo Gospodarki i Działań Klimatycznych, zapewniają przedsiębiorstwom społecznym niezbędne finansowanie i wsparcie doradcze, gwarantując im dostęp do potrzebnych zasobów i wskazówek.

Dodatkowe inicjatywy, w tym programy prowadzone przez organizacje pozarządowe oraz konkursy w stylu hackathonów, takie jak [Konkurs Innowacji Społecznych UE](#), oferują początkującym przedsiębiorcom możliwości współpracy, rozwiązywania problemów oraz uzyskania finansowania na wczesnym etapie działalności.

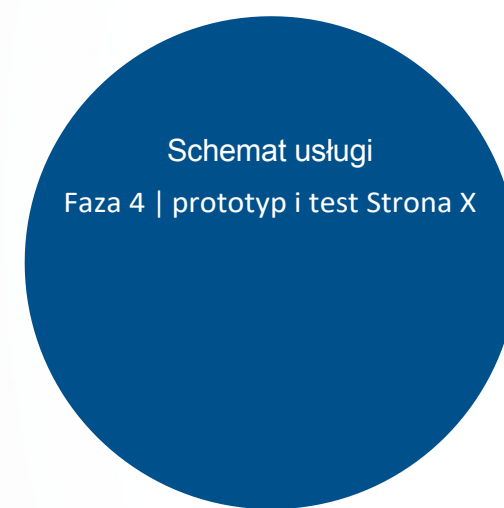
Dostępne online kursy, webinaria oraz społeczności oparte na współpracy rówieśniczej, takie jak [Enspiral](#), rozszerzają możliwości uczenia się na szerszą grupę odbiorców, zachęcając innowatorów społecznych na wszystkich etapach rozwoju do rozwijania umiejętności poprzez elastyczne, oparte na społeczności podejścia. Ten solidny ekosystem budowania wiedzy, badań w warunkach rzeczywistych oraz rozbudowanych sieci doradczych tworzy ramy wsparcia dla przedsiębiorców społecznych dążących do tworzenia rozwiązań o znaczącym wpływie i skalowalnych.

Najważniejsze wnioski

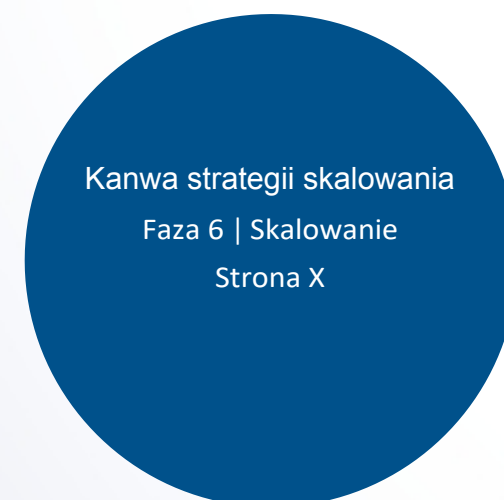
- › Innowatorzy społeczni potrzebują struktur wsparcia (finansowego), które odzwierciedlają ich podwójną ambicję: wywieranie wpływu społecznego i utrzymanie zrównoważonego funkcjonowania.
- › Odpowiednia przestrzeń, sieci kontaktów i infrastruktura mogą znacznie usprawnić eksperymentowanie, współpracę, widoczność i rozwój.
- › Forma prawna jest wyborem strategicznym, ponieważ kształtuje opodatkowanie, odpowiedzialność, zarządzanie, dostęp do kapitału oraz formalne uznanie.
- › Zrównoważone modele biznesowe o charakterze społecznym muszą łączyć tworzenie wartości społecznej z realnymi modelami przychodów lub zasobów, podczas gdy pomiar wpływu potwierdza skuteczność i wytycza kierunki strategicznych ulepszeń.
- › Skalowanie innowacji społecznych wymaga świadomych wyborów dotyczących powielania rozwiązań, partnerstw, wywierania wpływu na politykę oraz zachowania misji.

Bibliografia

Masz teraz kompleksowy przegląd podejść do wspierania innowatorów społecznych. Poniższe narzędzia pomogą Ci ustrukturyzować i rozszerzyć to wsparcie. Znajdziesz je w sekcji „Zestaw narzędzi”.



- › Dla organizacji/podmiotów pragnących zaprojektować nowe usługi dla innowatorów społecznych/przedsiębiorstw społecznych.
- › Wykorzystaj ten schemat do przedstawienia pełnego procesu nowej usługi wsparcia, w tym wszystkich interakcji, przepływów pracy i partnerów.



- › Dla organizacji/podmiotów planujących rozszerzenie zakresu wsparcia w zakresie SI/SE.
- › Skorzystaj z tego siedmiostopniowego procesu, aby opracować konkretną strategię skalowania, obejmującą partnerstwa, finansowanie i wpływ.



4. Ekosystem

Współpraca w ramach sieci

Innowacje nie powstają w izolacji. Wynikają one z sieci ludzi i organizacji, które dzielą wspólną wizję i współpracują ponad podziałami sektorowymi. Ekosystemy innowacji społecznych skupiają podmioty z sektora rządowego, społeczeństwa obywatelskiego, środowisk akademickich oraz sektora prywatnego, z których każdy wnosi to, czego inni nie są w stanie osiągnąć samodzielnie.

Niniejszy rozdział pozwala dobrze zrozumieć, jak funkcjonują ekosystemy innowacji społecznych i przedsiębiorczości społecznej. Pomaga on zrozumieć, dlaczego współpraca w ich ramach jest niezbędna oraz jak zidentyfikować odpowiednich partnerów i nawiązać z nimi współpracę w celu wspólnego tworzenia trwałych rozwiązań dla wyzwań społecznych.

Podczas lektury pomyśl o swojej organizacji: kim są kluczowi gracze w Twoim otoczeniu?

4.1. Zrozumienie ekosystemu innowacji społecznych i przedsiębiorczości społecznej

Główna różnica między tradycyjnymi ekosystemami innowacji a tymi skupionymi na innowacjach społecznych i przedsiębiorczości społecznej polega na ich celach, wartościach i podejściu do innowacji. Tradycyjne ekosystemy innowacji stawiają na pierwszym miejscu wzrost gospodarczy i konkurencyjność rynkową, często traktując generowanie zysku jako kluczowy wskaźnik sukcesu. Natomiast ekosystemy SI/SE priorytetowo traktują wpływ społeczny i środowiskowy, opowiadając się za integracyjnym i zrównoważonym podejściem do rozwiązywania wyzwań społecznych.

Ekosystemy SI/SE kierują się wartościami takimi jak inkluzywność, zrównoważony rozwój i dobrobyt społeczności. Ekosystemy te kładą nacisk na współpracę międzysektorową, angażując różnorodnych interesariuszy w współtworzenie innowacyjnych rozwiązań, które odpowiadają na złożone problemy społeczne. Przenosząc punkt ciężkości z zysku na cel, ekosystemy te wspierają innowacje przynoszące korzyści całemu społeczeństwu.

„Idealny” ekosystem przedsiębiorczości społecznej

Koncepcję „idealnego” ekosystemu przedsiębiorczości społecznej można zilustrować na przykładzie strategii przedsiębiorczości społecznej miasta Hamburga. Celem tej strategii była analiza istniejących badań i najlepszych praktyk w celu stworzenia wzorca w pełni funkcjonalnego i wspierającego ekosystemu dla przedsiębiorstw społecznych w mieście. W tym kontekście ekosystem odnosi się do dynamicznych i wzajemnie wzmacniających się interakcji między przedsiębiorcami społecznymi i ich interesariuszami. Idealny ekosystem, w którym przedsiębiorstwa społeczne mogą rozwijać się, składa się z trzech wzajemnie powiązanych obszarów:

Obszar ekosystemu „*Talenty*”:

Obszar ten koncentruje się na łączeniu osób z przedsiębiorstwami społecznymi, sprzyjając wzajemnemu rozwojowi. Obejmuje on podnoszenie świadomości na temat wyzwań społecznych oraz oferowanie szkoleń z zakresu przedsiębiorczości społecznej. Szkoły i uczelnie odgrywają w tym kluczową rolę, zapewniając platformy, dzięki którym osoby mogą odkrywać przedsiębiorczości społecznej jako ścieżki kariery.

Obszar ekosystemu: *Rynek i wpływ*:

Aby przedsiębiorstwa społeczne mogły w pełni wykorzystać swój potencjał, potrzebują dostępu do rynków zorientowanych na wywieranie wpływu. Obszar ten zapewnia, że innowacje społeczne mogą uzyskać długoterminowe finansowanie, czy to poprzez tradycyjne kanały rynkowe, czy też dzięki sponsorom. Widoczność i współpraca międzysektorowa są niezbędne do osiągnięcia sukcesu w tej dziedzinie. Odporny ekosystem charakteryzuje się wzajemnymi powiązaniami między tymi obszarami, a interesariusze z różnych dziedzin przyczyniają się do ciągłego rozwoju i sukcesu przedsiębiorstw społecznych.

Obszar wsparcia ekosystemu:

Obszar wsparcia obejmuje infrastrukturę – zarówno finansową, jak i niefinansową – która umożliwia przedsiębiorstwom społecznym rozkwit. Obejmuje to usługi doradcze, szkolenia, wsparcie finansowe oraz dostęp do niezbędnych zasobów, takich jak powierzchnia biurowa. Wsparcie może pochodzić od publicznych instytucji finansujących, fundacji lub programów sektora prywatnego, takich jak inkubatory i akceleratorzy.

4.2. Synergie w ekosystemie i znaczenie współpracy

Współpraca stanowi sedno innowacji w ekosystemach przedsiębiorczości społecznej. Badania, takie jak „**Rediscovering Social Innovation**” (Phills, Deiglmeier i Miller, 2008), podkreślają, że współpraca wzmacnia potencjał innowacyjny poprzez integrację unikalnych atutów różnorodnych podmiotów. Ta synergia tworzy środowisko, w którym mogą się rozwijać innowacyjne rozwiązania, a zbiorowy wpływ partnerstw obejmujących cały ekosystem napędza zrównoważoną zmianę społeczną.

Ramy współpracy umożliwiają łączenie zasobów, sprzyjając kulturze współtworzenia i wspólnego uczenia się. Sukces przedsiębiorstw społecznych często zależy od tych ram, ponieważ umożliwiają one podmiotom wspólne radzenie sobie ze złożonymi wyzwaniami społecznymi. Wzajemne powiązania między interesariuszami – od uczelni i organów rządowych po przedsiębiorstwa i społeczeństwo obywatelskie – tworzą solidny system wsparcia, który jest niezbędny dla długoterminowej stabilności.

4.3. Pierwsze kroki w kierunku współpracy w ramach ekosystemu

Zanim zaczniesz angażować się we współpracę, konieczne jest zrozumienie potrzeb ekosystemu oraz tego, w jaki sposób Twoja organizacja może wnieść swój wkład. Zacznij od przeprowadzenia dokładnych badań w celu zidentyfikowania wyzwań i możliwości występujących w ekosystemie. Kontaktowanie się z lokalnymi społecznościami, uczestnictwo w wydarzeniach branżowych oraz zapoznanie się z najnowszymi raportami lub badaniami zapewni Ci jaśniejszy obraz dynamiki ekosystemu.

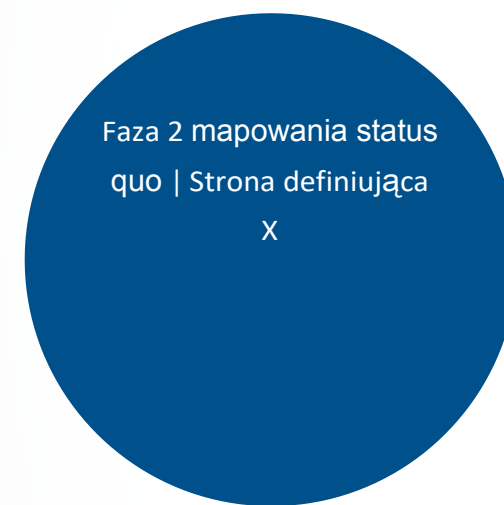
Gdy już uzyskasz kompleksowe zrozumienie sytuacji, skup się na budowaniu relacji z kluczowymi interesariuszami. Nawiązywanie kontaktów podczas wydarzeń, dołączanie do odpowiednich społeczności internetowych oraz uczestnictwo w forach może pomóc w nawiązaniu relacji opartych na zaufaniu, które mają kluczowe znaczenie dla długoterminowej współpracy. Propozycja wartości Twojej organizacji powinna być jasno zdefiniowana i podkreślać, w jaki sposób Twoje mocne strony i zasoby mogą wypełnić luki w ekosystemie oraz przyczynić się do bieżących działań. Zacznij od współpracy na małą skalę lub projektów pilotażowych, aby zbudować wiarygodność i wykazać potencjał wspólnego działania.

Współpraca, nawiązywanie kontaktów i ciągła wymiana mają kluczowe znaczenie dla wspierania innowacji i osiągania znaczącego wpływu społecznego. Różne podmioty w ramach ekosystemu – od agencji rządowych i organizacji pozarządowych po uczelnie i podmioty sektora prywatnego – odgrywają istotną rolę w tworzeniu środowiska sprzyjającego przedsiębiorstwom społecznym.

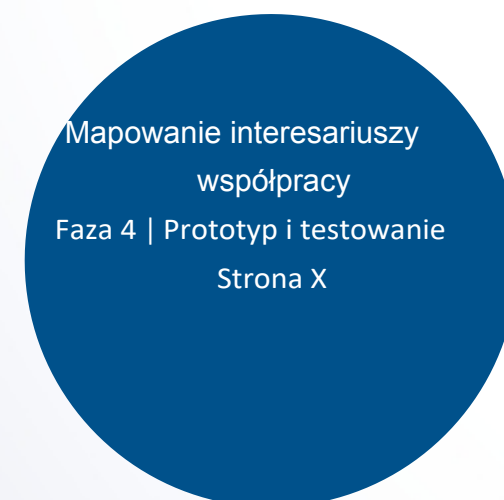
Przykłady z regionu Morza Bałtyckiego, a zwłaszcza z Łotwy, pokazują, w jaki sposób strategiczne pozycjonowanie oraz aktywne zaangażowanie w zakresie infrastruktury, wsparcia finansowego i inicjatyw edukacyjnych mogą znacząco zwiększyć możliwości przedsiębiorstw społecznych. Aby w pełni wykorzystać potencjał tych ekosystemów, konieczne jest proaktywne zaangażowanie. Identyfikacja interesariuszy, budowanie relacji oraz inicjowanie projektów pilotażowych dostosowanych do potrzeb ekosystemu to pierwsze kroki w kierunku stworzenia dynamicznego, odpornego ekosystemu, który napędza zrównoważoną zmianę społeczną.

Bibliografia

Wiesz już, jak funkcjonują ekosystemy innowacji społecznych i dlaczego współpraca ma znaczenie. Poniższe narzędzia pomogą Ci zidentyfikować swój ekosystem i określić punkty wyjścia do współpracy. Znajdziesz je w sekcji „Zestaw narzędzi”.



- › Dla organizacji, które dopiero zaczynają angażować się w regionalny ekosystem innowacji społecznych/społecznej przedsiębiorczości.
- › Wykorzystaj to ćwiczenie, aby udokumentować obecnych partnerów i sieci oraz zidentyfikować luki, które można wypełnić poprzez nową współpracę.



- › Dla organizacji pragnących rozwijać współpracę międzysektorową w ramach swojego ekosystemu.
- › Wykorzystaj tę metodę do oceny podmiotów ekosystemu pod kątem ich poziomu zainteresowania i potencjalnego wpływu.

Najważniejsze wnioski

- › Ekosystemy innowacji społecznych zasadniczo różnią się od tradycyjnych sieci innowacyjnych, ponieważ przedkładają inkluzywność, zrównoważony rozwój i dobrobyt społeczności nad czystą konkurencyjność gospodarczą.
- › Skuteczna współpraca w ramach ekosystemu wymaga połączenia zasobów różnych interesariuszy, w tym organów rządowych, instytucji akademickich, przedsiębiorstw prywatnych oraz organizacji społeczeństwa obywatelskiego.
- › Idealny ekosystem opiera się na wzajemnym oddziaływaniu trzech kluczowych obszarów: talentów, wsparcia oraz rynku i oddziaływania
- › Budowanie odpornego ekosystemu zaczyna się od zrozumienia lokalnych potrzeb, zidentyfikowania odpowiednich interesariuszy, nawiązania relacji opartych na zaufaniu oraz uruchomienia pilotażowych projektów na małą skalę.

Wnioski

W obliczu coraz bardziej złożonych wyzwań społecznych i środowiskowych, z jakimi boryka się świat, potrzeba innowacji stawiających na pierwszym miejscu dobrobyt społeczny nigdy nie była bardziej paląca. Poprzez przyjęcie innowacji społecznych tradycyjne podmioty biznesowe i podmioty wspierające innowacje mogą nie tylko przyczynić się do rozwiązania tych pilnych problemów, ale także otworzyć nowe możliwości wzrostu i długoterminowego zrównoważonego rozwoju.

Przedsiębiorcy społeczni i innowatorzy wnoszą świeże perspektywy, kreatywne rozwiązania oraz głębokie zaangażowanie na rzecz pozytywnych zmian, a wszystko to może

Kluczem do tego, by innowacje stały
się prawdziwie społeczne, jest
wspieranie

współpracy, zapewnianiu ukierunkowanego
wsparcia oraz budowaniu ekosystemu, który
umożliwia rozkwit tych nowych podejść.

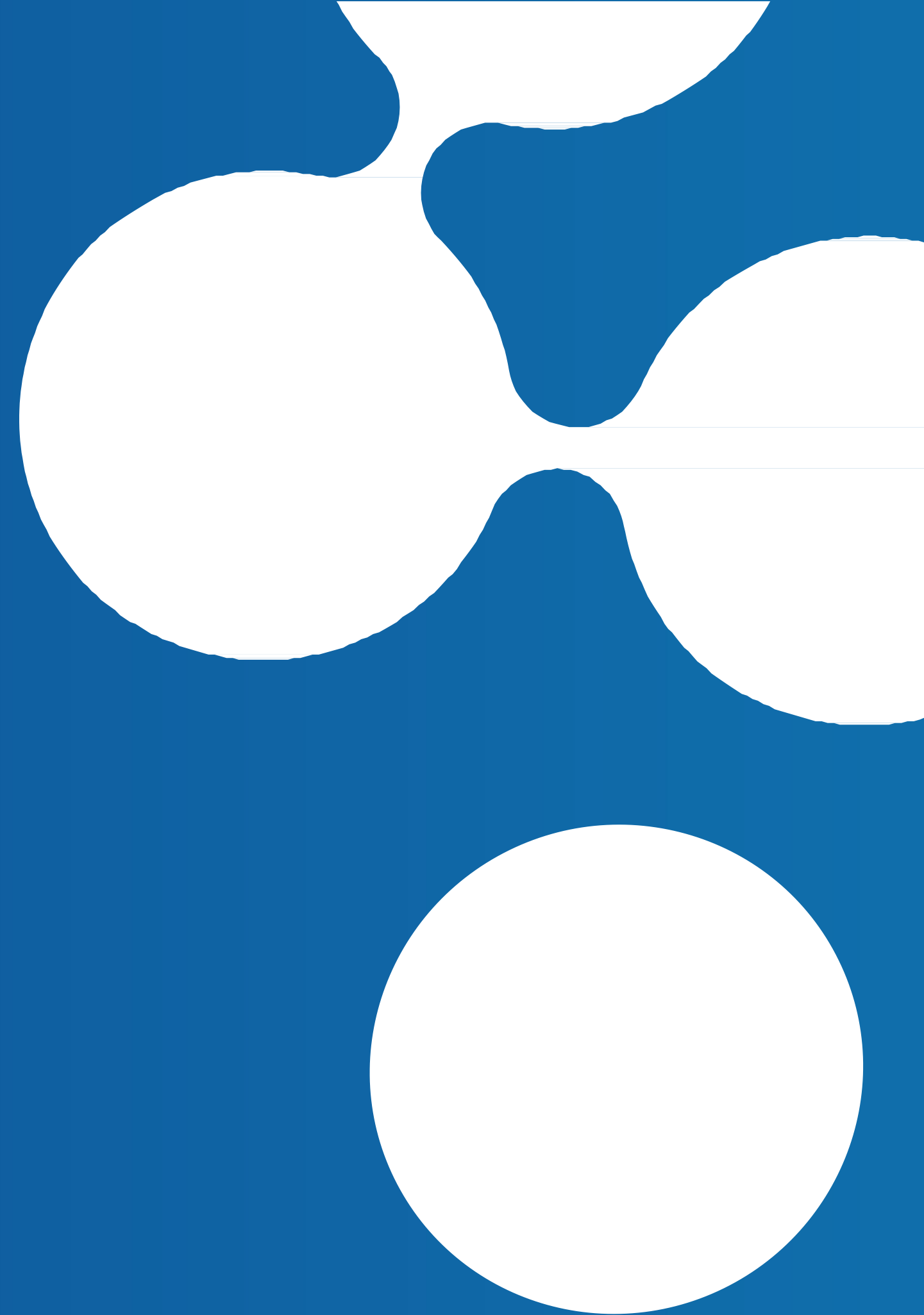
Dzięki strategicznym partnerstwom, dzieleniu
się wiedzą i odpowiedniej infrastrukturze
możemy stworzyć przyszłość,

, w której innowacje nie polegają wyłącznie na sukcesie
finansowym, ale na generowaniu
znaczącego i trwałego wpływu na całe
społeczeństwo.

Zestaw narzędzi

Skuteczne wspieranie innowacji społecznych oznacza usystematyzowane spojrzenie na to, czym zajmuje się Twoja organizacja, gdzie występują luki i co może nastąpić dalej.

Kolejne etapy poprowadzą Ciebie i Twój zespół od budowania wspólnego zrozumienia danej dziedziny do opracowywania, testowania i wdrażania na większą skalę nowych podejść, przy użyciu ustrukturyzowanych narzędzi i przewodników facylitacyjnych na każdym etapie.



Niniejszy zestaw narzędzi został przygotowany w ramach projektu „**Regionalne ekosystemy na rzecz innowacji społecznych i transformacji społecznej**” (RESIST).

Projekt RESIST jest współfinansowany przez Unię Europejską (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego) w ramach programu Interreg „Region Morza Bałtyckiego”.

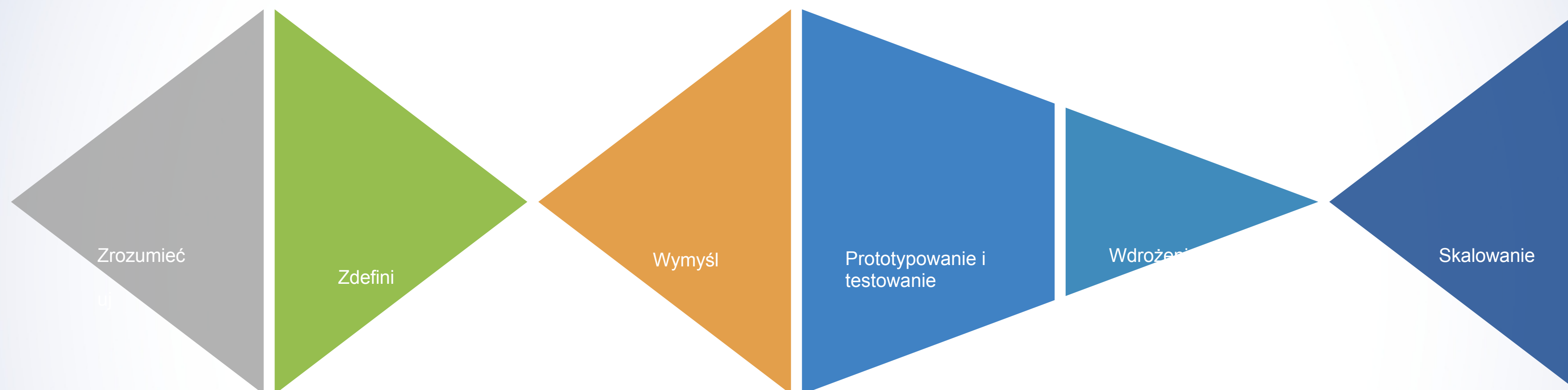
Zastrzeżenie: Wsparcie Komisji Europejskiej na rzecz opracowania niniejszej publikacji nie oznacza poparcia dla jej treści, które odzwierciedlają wyłącznie poglądy autorów, a Komisja nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.

Interreg
Baltic Sea Region



**Co-funded by
the European Union**

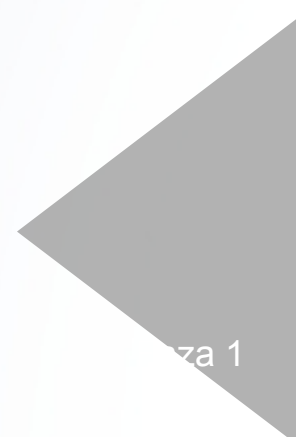
Jak poruszać się po stronie



Niniejszy zestaw narzędzi podzielony jest na sześć faz, z których każda dotyczy odrębnego etapu w procesie rozwijania wsparcia Twojej organizacji dla innowacji społecznych i przedsiębiorczości społecznej. Przejdź przez nie po kolei lub zacznij od fazy, która najlepiej odpowiada Twojej obecnej sytuacji. Każda faza zawiera narzędzia i przewodniki facylitacyjne, które są bezpośrednio powiązane z koncepcjami omówionymi w

podręczniku.

Nad czym będziesz pracować



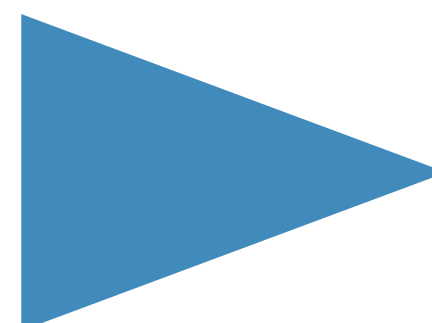
Zapoznaj się z koncepcjami SI/SE, które są najbardziej istotne dla Twojej organizacji.



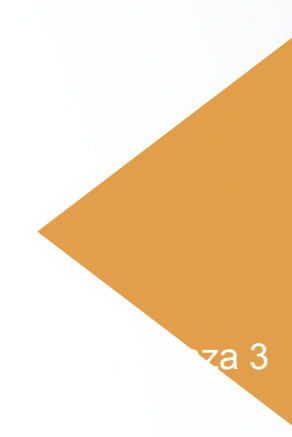
Wprowadź swoje pomysły w życie poprzez konkretny plan



Określ aktualne luki w zakresie wsparcia oraz cele Twojej organizacji.



działania.



Opracuj nowe podejścia do wsparcia w zakresie SI/SE w oparciu o rzeczywiste potrzeby.

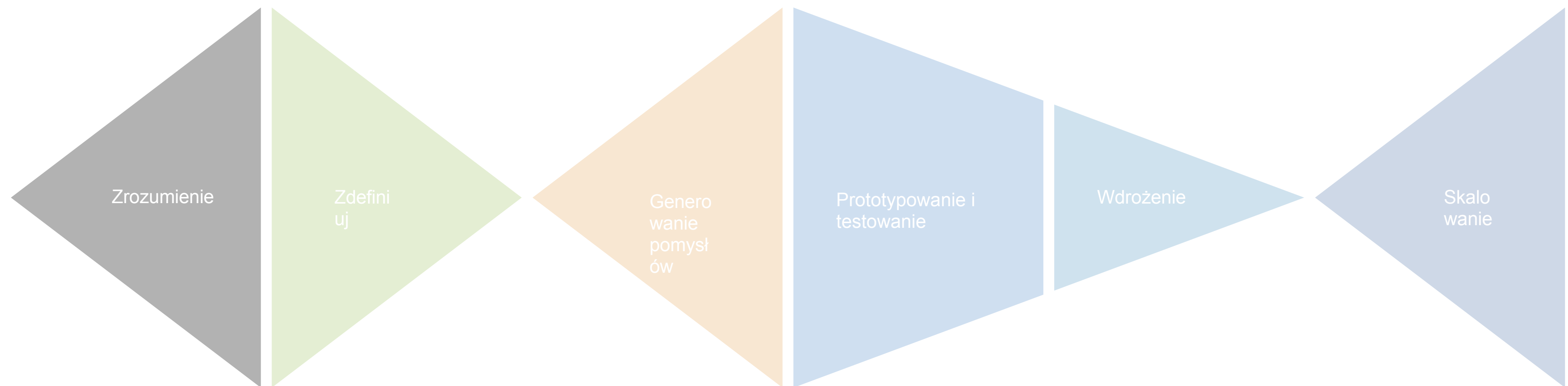


Stwórz prototyp i przetestuj koncepcję usługi wśród docelowych odbiorców.

Zwiększ skalę wsparcia
poprzez partnerstwa,
finansowanie i strategię.

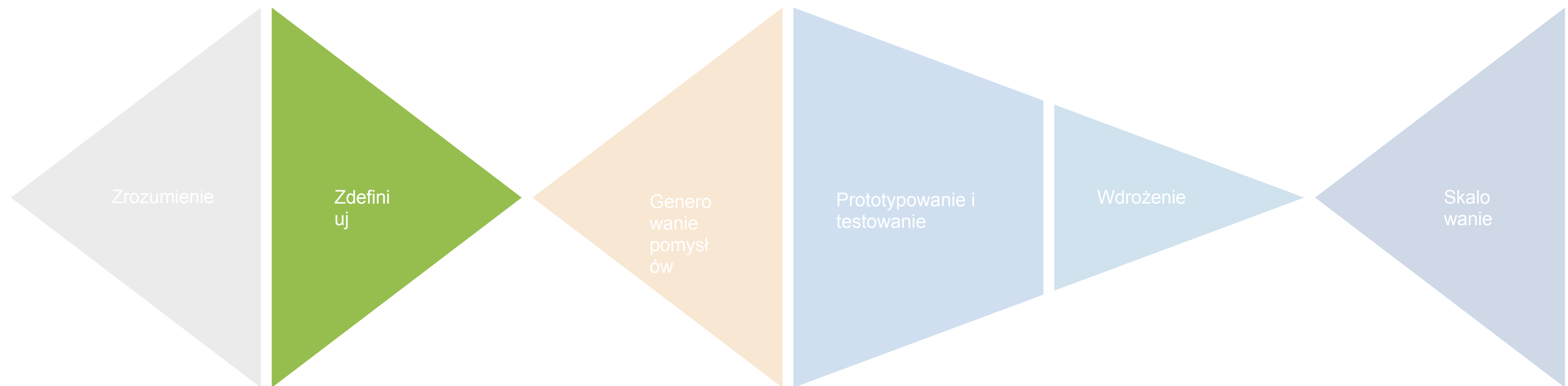
Zrozum

Faza 1



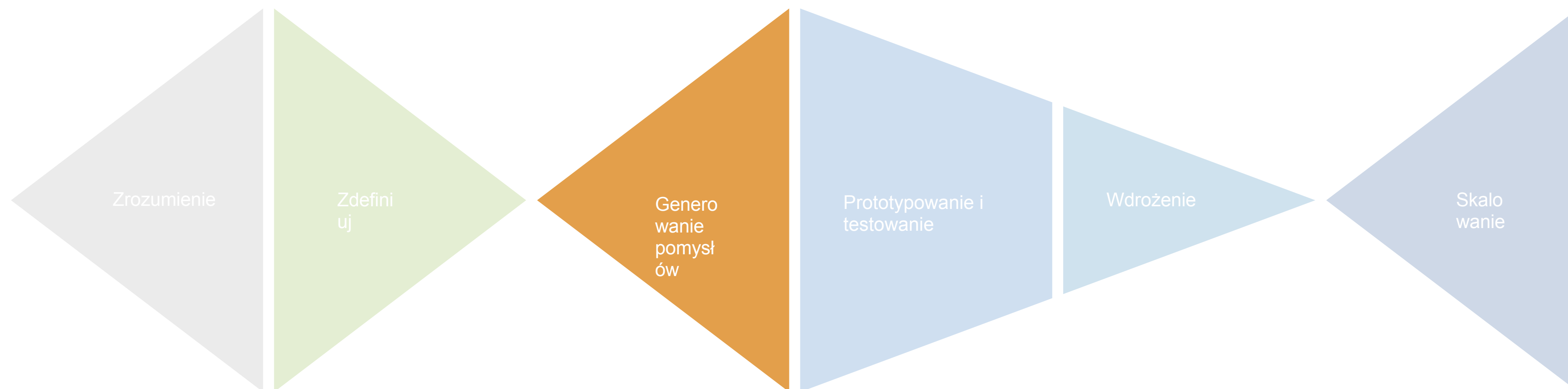
Zdefiniowanie

Faza 2



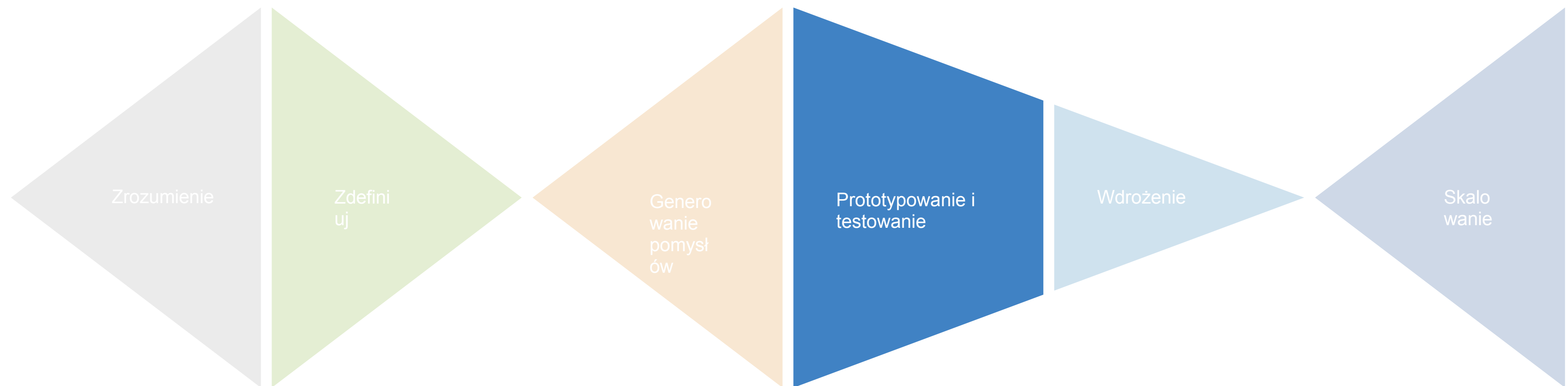
Pomysł

Faza 3



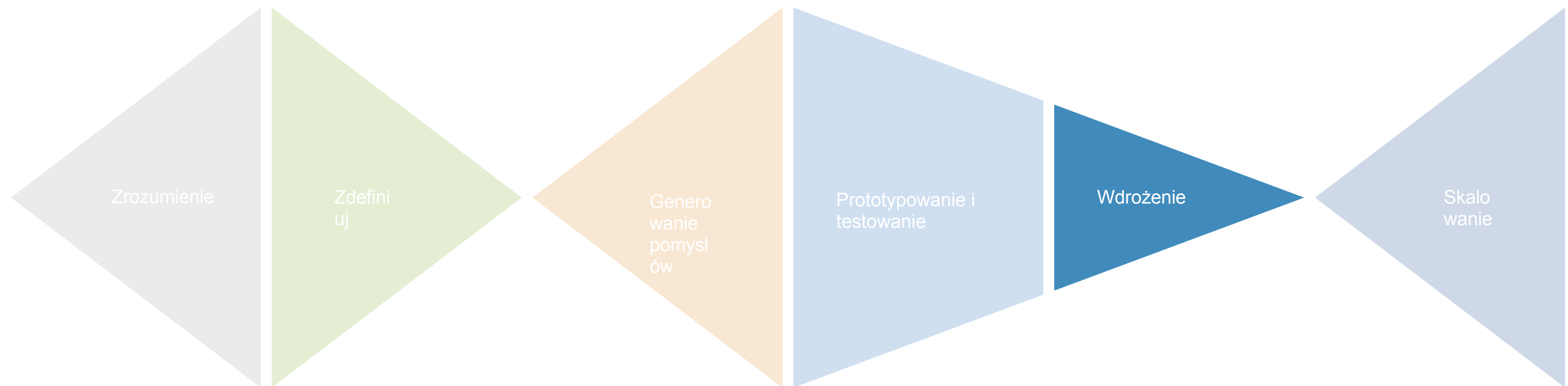
Prototypowanie i testowanie

Faza 4



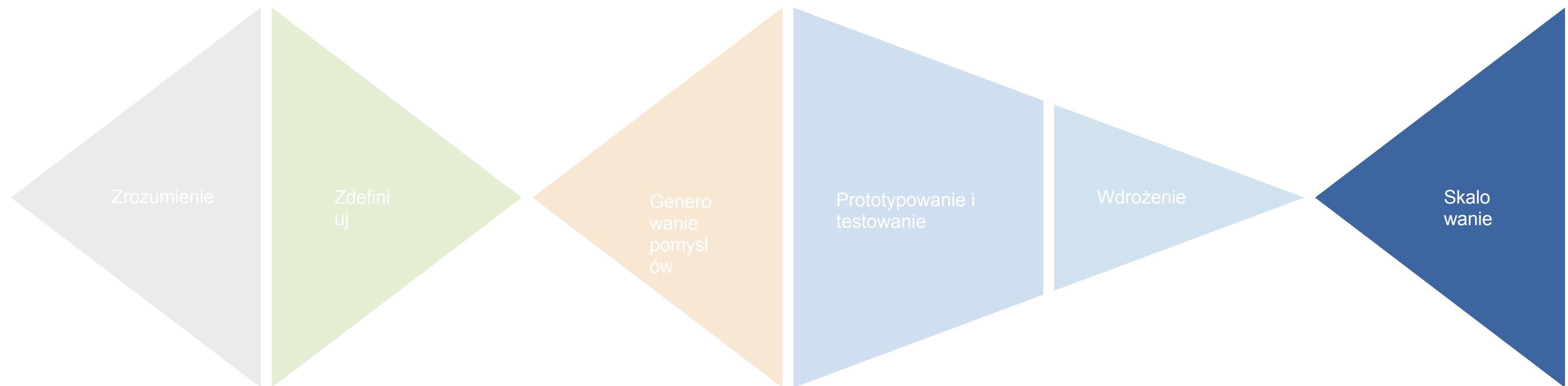
Wdrożenie

Faza 5



Skalowanie

Faza 6



Przewodnik: Uwalnianie potencjału: Jak nadać innowacjom wymiar społeczny, wersja 1, styczeń 2025 r.

RESIST – Regionalne ekosystemy na rzecz innowacji społecznych i transformacji społecznej

Strona internetowa: interreg-baltic.eu/project/resist/

E-mail: resist@bwi.hamburg.de

Partner wiodący: Ministerstwo Gospodarki i Innowacji, Wolne i Hanzeatyckie Miasto Hamburg Sabine Herrmann: sabine.herrmann1@bwi.hamburg.de

Tekst: Zukunft Zwei, przedstawiciele Pomorskiej Sieci Ośrodków Organizacji Pozarządowych, Litewskiego Centrum Innowacji, Politechniki w Rydze, Centrum Innowacji Społecznych, Rady Regionalnej Wästerbotten, Uniwersytet w Malmö, Centrum Rozwoju Hrabstwa Võru oraz Ministerstwo Gospodarki i Innowacji w Hamburgu

Koncepcja graficzna i skład: Josefine Taape i Anna Unterstab