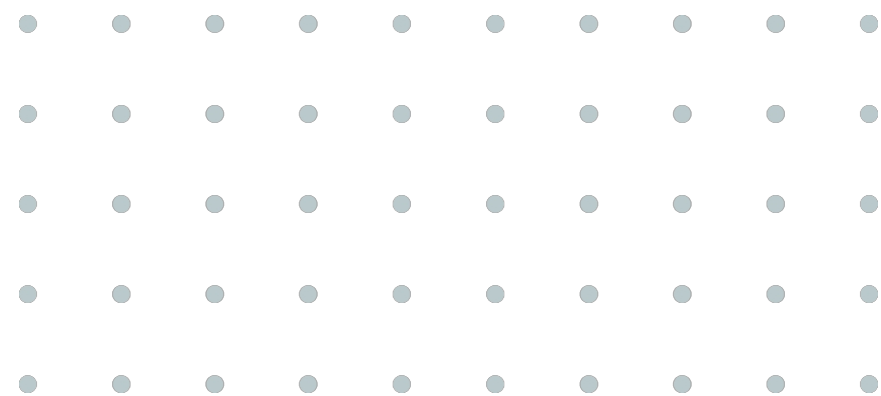




MIERZENIE ZMIAN W SYSTEMACH INNOWACJI SPOŁECZNYCH

Szkolenie dla trenerów

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



01.

ZROZUMIENIE ZMIAN SYSTEMOWYCH

Co to oznacza w kontekście innowacji społecznych

02.

WKŁAD A PRZYPISANIE

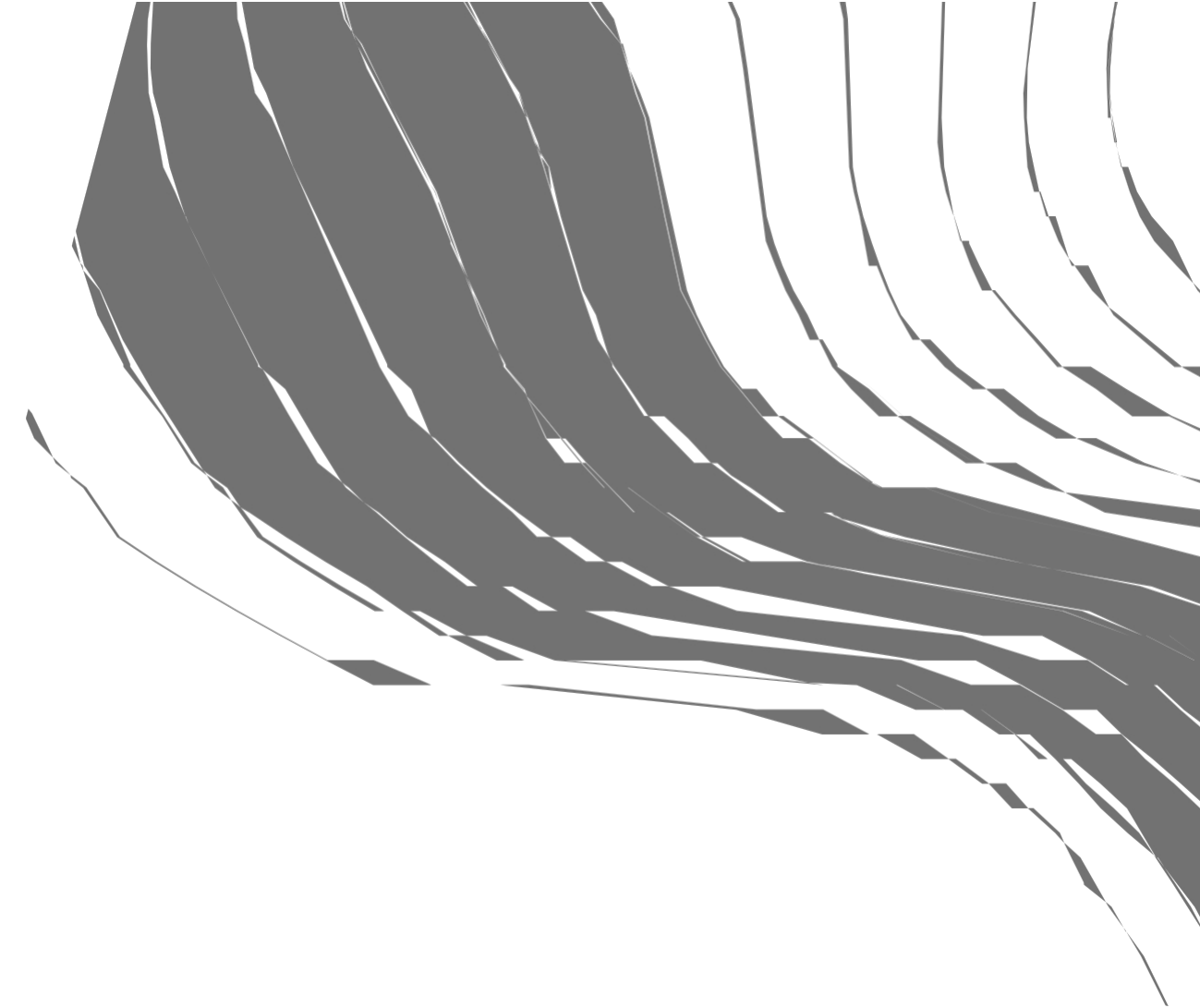
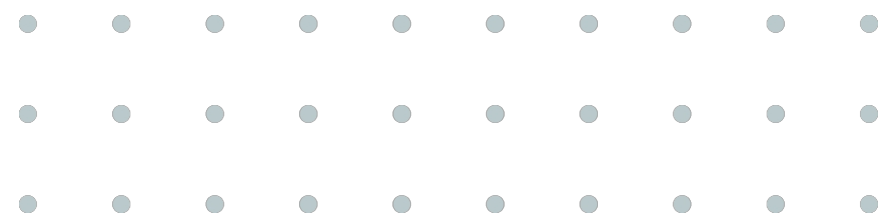
Co to oznacza i jaka jest rola efektu domina

03.

TRADYCYJNE METODY POMIARU I RAMY SYSTEMOWE

Jak mierzyć z wyczuciem

SPIS TREŚCI



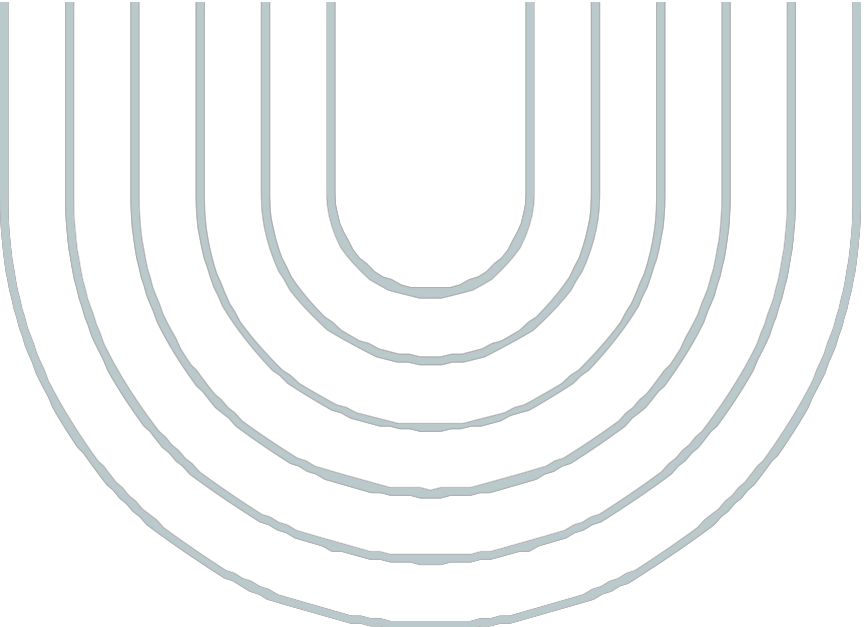
Innowacja społeczna jako zmiana systemowa



Czym jest zmiana systemowa?



Pytanie na rozgrzewkę



Kluczowe elementy



Podejście nieliniowe

Nieliniowe: wielu podmiotów, pętle
, zjawisko

Zmiany

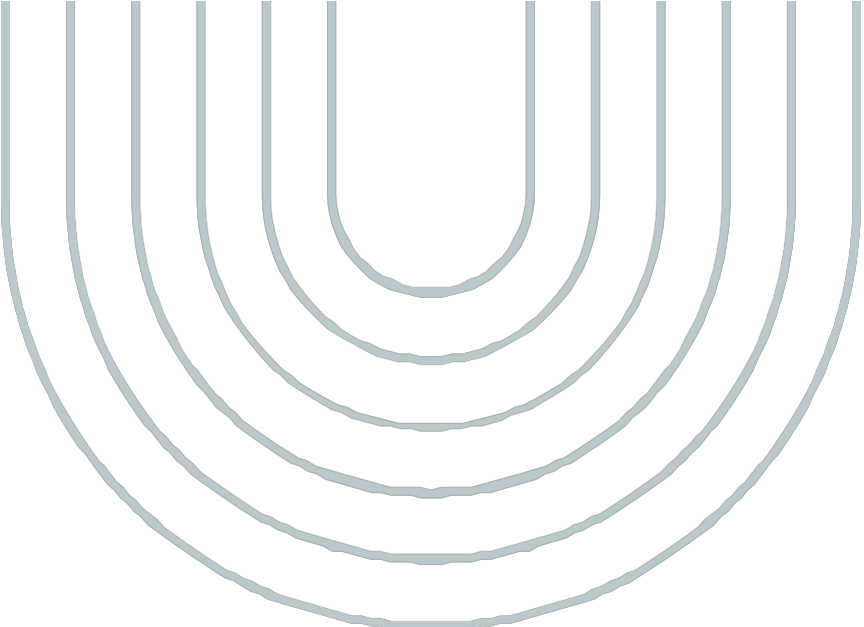
Zmiany w struktury, relacjach,
dynamice władzy, modelach mentalnych

Podejście wielopoziomowe

Wielopoziomowe: jednostki, organizacje, polityka, kultura

Wizja długoterminowa

Długoterminowa: transformacja przebiega w
ciągu 5–10 lat



Jak to się dzieje



Nowe rozwiązania

Społeczne innowacje twórczynowe
rozwiązania na problemy społeczne

Zmiany podstawowych zasad

Skuteczność polega na zmianie podstawowych
systemów, a nie tylko objawów

Wskaźniki

Wymagają pomiaru relacji, narracji i zmian w układzie
sił

Dlaczego pomiar zmian systemowych ma znaczenie

Przyczyna źródłowa

Innowacje społeczne zajmują się przyczynami źródłowymi, a nie symptomami

Odpowiednie wskaźniki

Tradycyjne wskaźniki uwzględniają przemian relacjach i strukturach władzy

nie
w

Właściwy punkt ciężkości

Zmiana systemowa wymaga śledzenia pojawiających się zjawisk i wkładu



Model góry lodowej systemów

Zdarzenia: widoczne
wyniki (to, co
widzimy)

Wzorce: trendy w
czasie (to, co się
powtarza)

Struktury: zasady,
polityki, władza (to, co
kształtuje wzorce)

Modele mentalne:
przekonania,
wartości, założenia
(to, co napędza
struktury)



Innowacja społeczna jako zmiana systemowa



Przypisywanie a wkład

Jaka jest różnica?



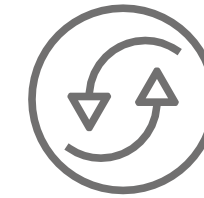
**Przypisywanie =
udowadnianie**

bezpośrednią
przyczynę



Wkład = wykazanie

odgrywają rolę w
szerszych zmianach

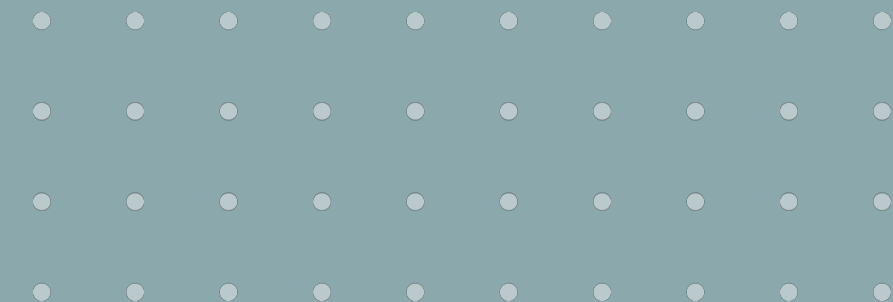


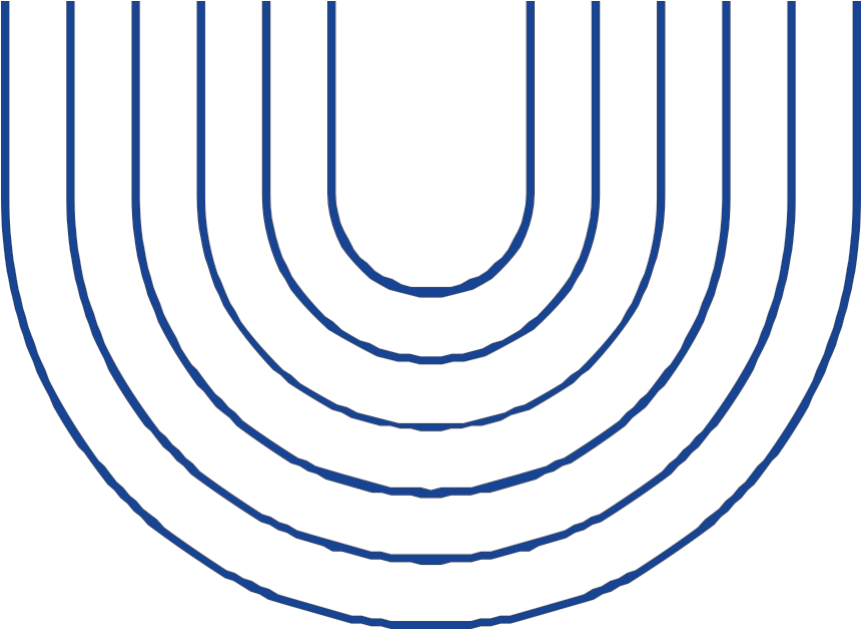
Sieci mają

innowacja → miara

wpływ, a nie izolacja

Zamiast udowadniać, że „to my to spowodowaliśmy”, analiza wkładu zadaje pytanie: „W jaki sposób pomogliśmy to umożliwić?”. W złożonych systemach na wyniki wpływa wiele podmiotów.



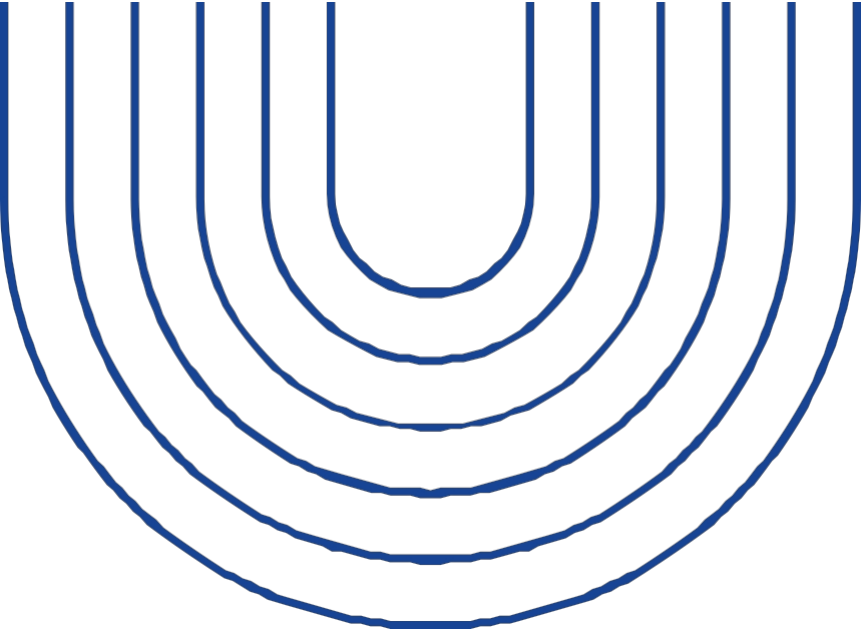


Bezpośrednie wyniki = natychmiastowe i mierzalne rezultaty działań (np. zrealizowane usługi, liczba uczestników).

Efekty domina = zmiany wtórne, które rozprzestrzeniają się w szerszych sieciach, wpływając na politykę, praktyki i inne podmioty wykraczające poza bezpośredni zakres

Wyniki emergentne = zaskakujące lub niezamierzone zmiany wynikające z interakcji, pętli sprzężenia zwrotnego i współpracy w ramach systemu

Zrozumienie efektów domina

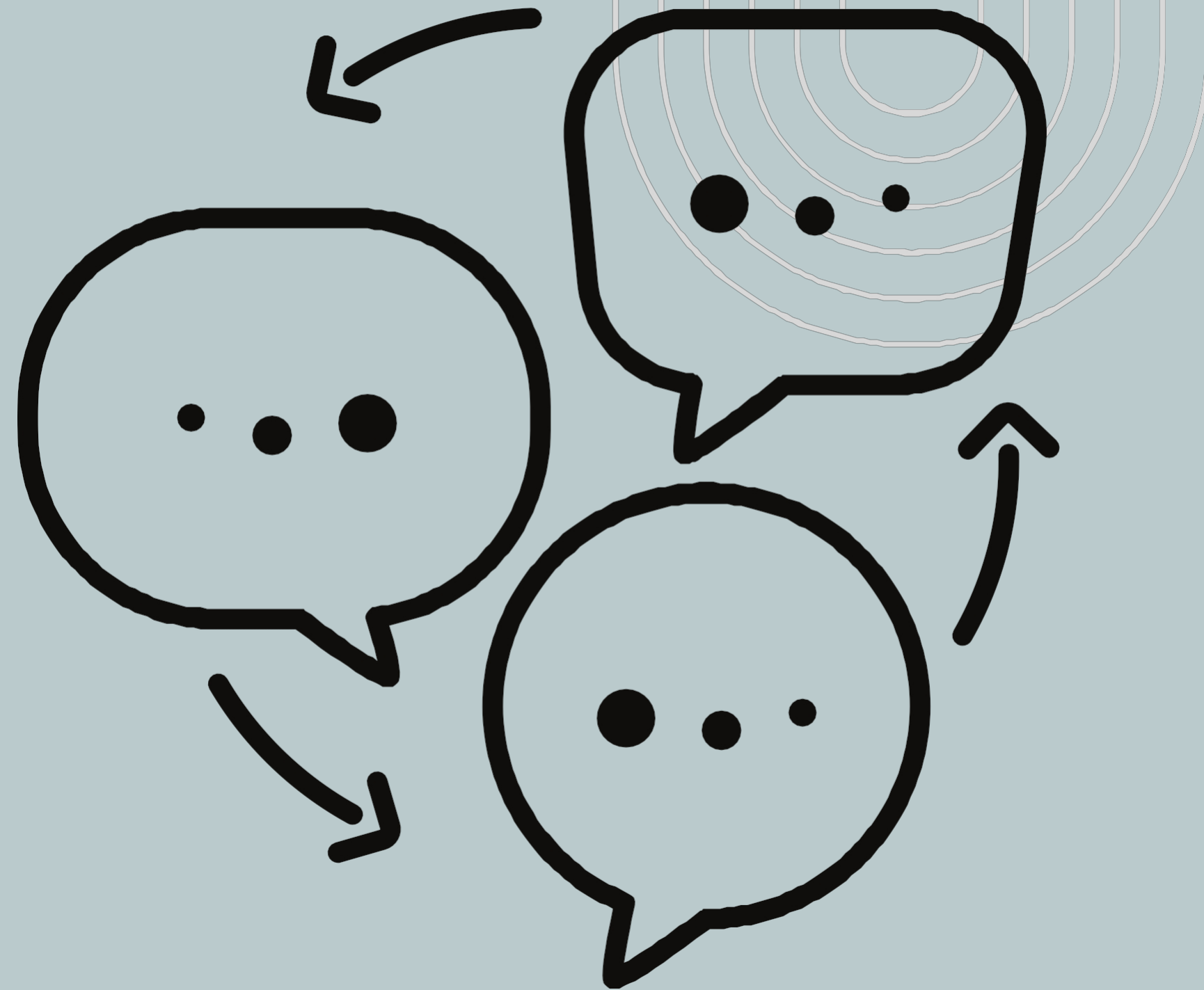


Zrozumienie efektów domina

Podobnie jak fale rozchodzące się na zewnątrz od pojedynczej kropli wody, **wpływ innowacji społecznych rzadko ogranicza się do bezpośrednich rezultatów**. Wyniki bezpośrednie stanowią pierwszą warstwę zmian, taką jak liczba osób, którym udzielono pomocy, lub uruchomienie nowego programu. Efekty domina występują, gdy te bezpośrednie zmiany wpływają na powiązane podmioty, inspirują do powielania działań lub powodują zmiany w lokalnej polityce i praktykach.

Czy potrafisz podać
przykład efektu
domina?

Porozmawiajmy o



tym!

Znaczenie odpowiednich pomiarów





Dlaczego oczekiwań

Ograniczenia konwencjonalnych metod oceny:

- Krótkie horyzonty czasowe: presja na osiągnięcie wyników w ciągu 1–2 lat
- Błąd atrybucji: nadmierny nacisk na udowodnienie związku przyczynowo-skutkowego
- Obsesja na punkcie wyników: skupianie się na liczeniu działań, a nie na rezultatach
- Martwe punkty: brak uwzględnienia dynamiki władzy, zmian kulturowych lub niezamierzonych konsekwencji

pomiaru nie spełniają

Tradycyjne narzędzia monitorowania i oceny nie są przystosowane do złożoności zmian systemowych. Zakładają one, że zmiana ma charakter liniowy, wynika z pojedynczej interwencji i jest mierzalna w krótkim okresie. Fundatorzy często oczekują szybkich rezultatów, ale transformacja systemowa wymaga dłuższego horyzontu czasowego — czasami nawet dziesięcioleci. Podobnie próby ograniczenia wpływu do jednej organizacji pomijają zbiorowy i rozproszony charakter zmian. Gdy w ocenach priorytetowo traktuje się wyniki, takie jak liczba zorganizowanych warsztatów lub przeszkolonych uczestników, istnieje ryzyko przeoczenia głębszej transformacji zachodzącej w relacjach, zaufaniu i narracjach kulturowych.



Pomiar kondycji systemów wymaga wskaźników wykraczających poza pojedyncze organizacje:

- Gęstość sieci, centralność i różnorodność – stopień powiązania i inkluzywności systemu
- Poziom zaufania, wzajemności i jakość współpracy
- Zmiany w polityce i praktyce, które wprowadzają systemowe ulepszenia
- Narracja zmiany w dyskursie
 dyskursie oraz w przedstawianiu w
 mediach

Wskaźniki kondycji sieci i systemów

Systemy składają się z relacji, a nie tylko z pojedynczych podmiotów. Pomiar kondycji systemowej wymaga zwrócenia uwagi na dynamikę i odporność sieci. Wskaźniki takie jak gęstość i centralność pokazują, jak dobrze podmioty są ze sobą powiązane, podczas gdy różnorodność wskazuje, czy uwzględniono różne głosy i perspektywy. Poza wskaźnikami strukturalnymi, wskaźniki jakościowe, takie jak zaufanie, wzajemność i jakość współpracy, ujawniają siłę relacji.



Ramy zmian systemowych

Ponieważ zmiany złożone, potrzebują elastycznych ram, które pozwalają na adaptację. Wynik

Metoda „Harvesting” wychodzi od zaobserwowanych zmian i analizuje je wstecz, aby zrozumieć wkład poszczególnych czynników, co czyni ją idealną w przypadku nieoczekiwanych lub pojawiających się wyników. Analiza wkładu uwzględnia wielu uczestników, sprawdzając prawdopodobieństwo roli danej inicjatywy w zaobserwowanej zmianie bez przesadnego podkreślania związku przyczynowego. Metoda „Najbardziej znaczącej zmiany” (Most Significant Change) wykorzystuje partycypacyjne opowiadanie historii, aby uchwycić transformacyjne skutki z perspektywy interesariuszy, zapewniając, że głosy często pomijane w tradycyjnej ewaluacji zostaną wysłuchane. Ewaluacja rozwojowa wspiera innowacje poprzez wbudowanie informacji zwrotnej w czasie rzeczywistym oraz pętli uczenia się, umożliwiając organizacjom dostosowywanie się w miarę pojawiania się nowych dynamik.

Podejścia dostosowane do złożoności:

- Zbieranie wyników: rejestrowanie rzeczywistych wyników i śledzenie wkładu
- Analiza wkładu: weryfikacja teorii zmiany w oparciu o dowody
- Najbardziej znacząca zmiana (Most Significant Change): wykorzystanie narracji do odkrywania przełomowych przemian
- Ocena rozwojowa: włączenie oceny w celu ciągłego uczenia się i dostosowywania



Od sztywnych celów do uczenia się adaptacyjnego:

- Zaczynaj od pytań naprowadzających zamiast z góry ustalonych wskaźników KPI
- Organizuj regularne sesje refleksji i nadawania sensu z udziałem interesariuszy
- Dostosuj wskaźników w miarę pojawiają się wykrywane i relacji
- Pogódź się z niepewnością jako jako cechą złożonych systemów, a nie wadę

Programy nauczania zamiast sztywnych wskaźników KPI

W systemach złożonych i adaptacyjnych stałe kluczowe wskaźniki efektywności (KPI) często ograniczają proces uczenia się i powodują zawężenie perspektywy. Zamiast mierzyć postępy w odniesieniu do z góry ustalonych celów, innowatorzy społeczni mogą stosować programy nauczania, które rozpoczynają się od otwartych pytań: Jakie zmiany zauważamy? Jakie wzorce się wyłaniają? Zwołując interesariuszy na regularne sesje refleksyjne — na przykład kwartalne warsztaty poświęcone interpretacji zjawisk — organizacje mogą wspólnie interpretować zmiany zachodzące w systemie i dostosowywać wskaźniki do rzeczywistości. Proces ten uwzględnia fakt, że zmiana rzadko przebiega liniowo, a niepewność jest naturalnym elementem transformacji systemowej. Program nauczania sprzyja ciekawości, wspólnej odpowiedzialności za wnioski oraz zdolności adaptacyjnej. Priorytetowo traktuje budowanie wspólnego zrozumienia zamiast osiągania arbitralnych wskaźników, dzięki czemu pomiar staje się narzędziem odkrywania, a nie jedynie narzędziem zapewniania zgodności.



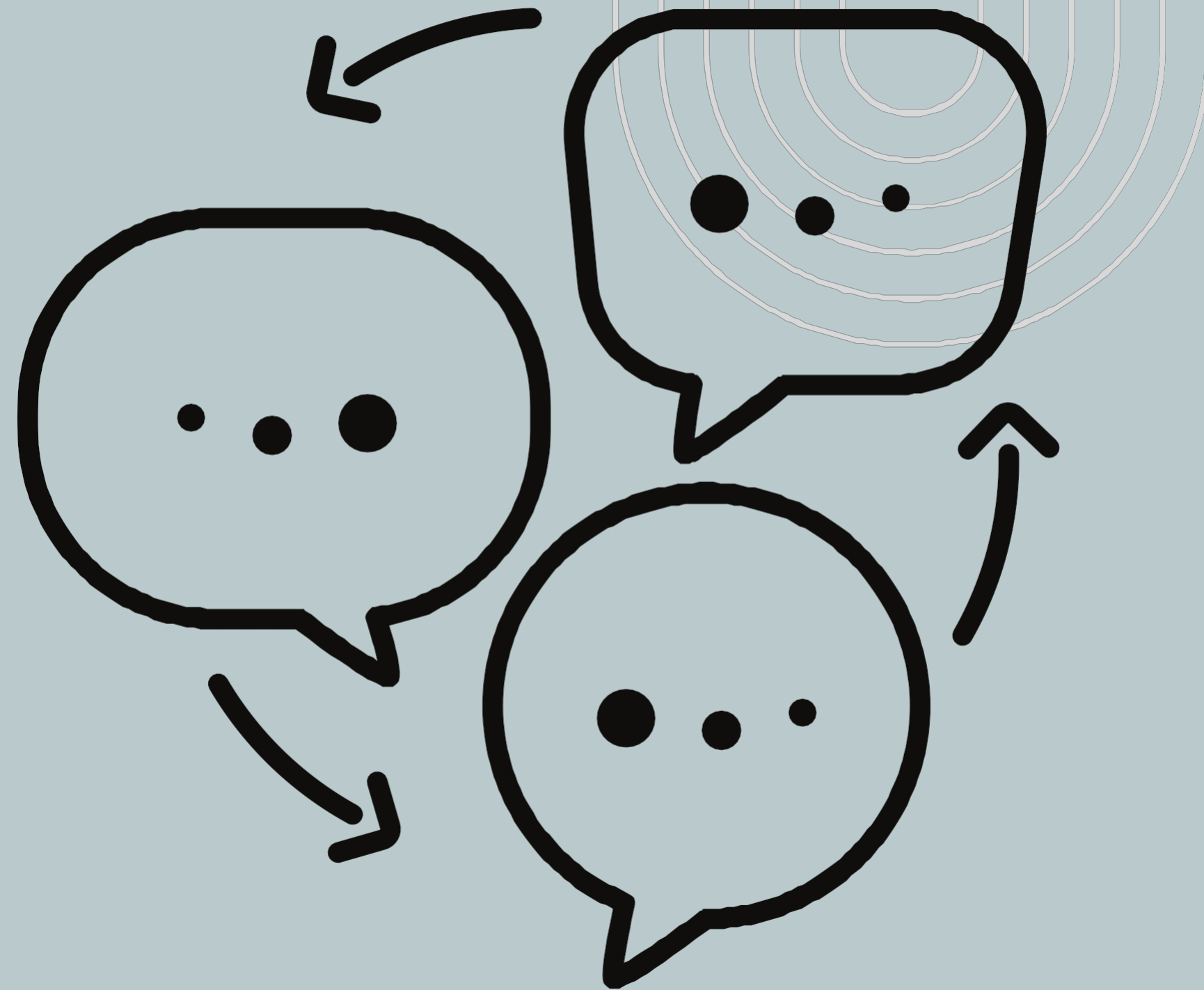
Typowe wyzwania przy mierzeniu zmian systemowych:

- Mylące działalność z wpływ: utotowsamianie intensywnej pracy z transformacją
- Pomijanie niezamierzonych konsekwencje i negatywne skutki zewnętrzne
- Przesadne przypisywanie związku przyczynowego w złożonych systemach z wieloma podmiotami
- Wykorzystujące lub uciążliwe praktyki związane z danymi, które wyzyskują społeczności

Pułapki i błędy pomiarowe

Pomiar zmian systemowych wiąże się ze znacznym ryzykiem. Jedną z najczęstszych pułapek jest mylenie wyników z rezultatami — na przykład liczenie liczby przeprowadzonych warsztatów zamiast oceny, w jaki sposób zmieniły się w rezultacie relacje i dynamika władzy. Kolejnym wyzwaniem jest ignorowanie niezamierzonych konsekwencji. Program może wzmocnić jedną część systemu, jednocześnie nieumyślnie osłabiając inną, a odpowiedzialny pomiar musi uwzględniać zarówno pozytywne, jak i negatywne efekty domina. Niebezpieczeństwem jest również nadmierne podkreślanie związku przyczynowo-skutkowego: w złożonych środowiskach żaden pojedynczy podmiot nie może przypisywać sobie całej zasługi za zmianę systemową, a próba takiego postępowania fałszywie przedstawia rzeczywistość. Wreszcie, wiele ocen narażonych jest na ryzyko wyzysku, gdy społeczności proszone są o udostępnienie danych, nie otrzymując w zamian żadnej wartości ani spostrzeżeń.

Czy możecie
podzielić się
swoimi
doświadczeniami
związanymi z
ramami
pomiarowymi i
wyzwaniami z
nimi związanymi?



Porozmawiajmy o
tym!



Typowe wyzwania związane z pomiarem zmian systemowych:

- Platformy do mapowania systemów (Kumu, Miro) służące do ilustrowania podmiotów, przepływów i punktów wpływu
- Narzędzia do analizy sieci (UCINET, Gephi) służące do pomiaru gęstości, centralności i różnorodności
- Metody wizualizacji danych służące do ujawniania ukrytych wzorców i relacji

Narzędzia do mapowania i analizy

Narzędzia do mapowania i analizy pozwalają praktykom spojrzeć z szerszej perspektywy na funkcjonowanie systemu. Platformy takie jak Kumu i Miro pomagają zespołom wspólnie tworzyć mapy systemowe, które pokazują, kto jest zaangażowany, jak są ze sobą powiązani oraz gdzie znajdują się kluczowe punkty oddziaływania. Oprogramowanie do analizy sieci, takie jak UCINET i Gephi, dostarcza danych ilościowych dotyczących aspektów strukturalnych sieci, w tym kluczowych podmiotów, gęstości sieci oraz uwzględnienia różnorodnych głosów. Narzędzia analityczne tego typu umożliwiają zidentyfikowanie obszarów, w których skupia się wpływ, oraz miejsc, w których interwencje mogą wywołać zmiany systemowe. Wizualizacja systemów w ten sposób pomaga zespołom wyjść poza założenia i przejść do strategii opartych na dowodach.



DZIĘKUJEMY

Masz jakieś pytania?

