



Ghid practic

**Elaborarea unui model incluziv
din perspectiva de gen pentru
întreprinderile sociale cu focus pe
creștere rapidă și scalabilitate**

**GHID PRACTIC
5/5**



Co-funded by
the European Union

Acest ghid practic face parte dintr-o serie care are ca scop să ofere antreprenoarelor și antreprenorilor sociali, organizațiilor și părților interesate strategii practice pentru a conștientiza importanța dimensiunii de gen în activitatea lor. Prin promovarea unei mentalități incluzive din punct de vedere al dimensiunii de gen, putem genera schimbări pozitive și o creștere durabilă.

Cuprins

<u>Prezentare generală</u>	<u>4</u>
<u>Concepte-cheie</u>	<u>6</u>
<u>Beneficiile leadershipului feminin în întreprinderile sociale în creștere</u>	<u>7</u>
<u>Creșterea înseamnă mai mult decât scalare financiară</u>	<u>8</u>
<u>Scalarea pentru impact: integrarea perspectivei de gen</u>	<u>9</u>
<u>Studiu de caz: Girl Move Academy</u>	<u>10</u>
<u>Un model de întreprindere socială cu creștere rapidă și scalabilă</u>	<u>12</u>
<u>Referințe</u>	<u>13</u>
<u>Anexe</u>	<u>14</u>

Prezentare generală

Introducere

Acesta este un set de 5 Ghiduri Practice privind integrarea perspectivei de gen și metodologiile de învățare reciprocă pentru a ajuta părțile interesate din domeniul antreprenoriatului social (AS) să promoveze ecosisteme locale și europene mai incluzive din punct de vedere al dimensiunii de gen. Aceste ghiduri practice oferă instrumente și metodologii concrete pentru integrarea perspectivei de gen în practicile AS. Ele vor rămâne accesibile gratuit și disponibile în germană, greacă, română, portugheză și franceză.

Aceste ghiduri practice fac parte din proiectul Cooperation for a Gender-Equal Social Economy – Cooperare pentru o economie socială cu șanse egale din punct de vedere al genului (Coop4Equality), finanțat de programul Erasmus+ al Uniunii Europene. Cu o durată până în iulie 2026, acest proiect își propune să consolideze rolul femeilor și al minorităților de gen în economia socială europeană, promovând incluziunea de gen, creșterea durabilă și egalitatea de șanse.

Parteneri de proiect:

- [Empow'Her Global](#), Franța
- [Nova SBE Leadership for Impact Knowledge Center](#), Portugalia
- [Ashoka Romania](#), România
- [Pranado gGmbH](#), Germania
- [Digital Leadership Institute](#), Belgia
- [Stimmuli for Social Change](#), Grecia

Autoare:

Teresa Franco, Nova SBE Leadership for Impact, Portugalia

Carina Autengruber, Nova SBE Leadership for Impact, Portugalia



Acesta este ghidul practic numărul 5. În afară de acesta, puteți găsi informații despre celelalte 4 ghiduri în cele ce urmează:

1

Cum să crezi o mentalitate sensibilă la dimensiunea de gen în antreprenoriatul social pe termen lung

Acest ghid practic are ca scop să ofere antreprenorilor sociali strategii concrete pentru dezvoltarea unei mentalități conștiente de gen, promovând incluziunea și echitatea în inițiativele lor. Prin abordarea principalelor schimbări de mentalitate și punând la dispoziție instrumente aplicabile, ghidul îi echipază pe cititori și cititoare să depășească barierele și să creeze impact social durabil.

2

Cultivarea empatiei pentru crearea impactului în antreprenoriatul social

Scopul acestui ghid practic este de a oferi o resursă pentru antreprenorii sociali, organizațiile neguvernamentale și pentru toți cei interesați să folosească empatia ca fundament în dezvoltarea de soluții cu impact pentru problemele sociale

3

Autoevaluarea abordării de gen în predarea și practicarea antreprenoriatului social

Acest ghid practic are ca scop sprijinirea și ghidarea membrilor structurilor de sprijin și a antreprenorilor sociali printr-un instrument specific de autodiagnosticare, prezentat sub forma unui studiu de caz. În plus, ghidul își propune să îi echipeze pe aceștia cu o abordare metodologică în trei etape, cu sfaturi utile, întrebări și indicatori cheie de performanță (atât la nivel extern, cât și intern), care să le faciliteze analiza și autoevaluarea progresului în integrarea perspectivei de gen în cadrul proiectului sau inițiativei lor.

4

Implementarea mecanismelor de tip peer-to-peer și de co-design între antreprenorii sociali

Acest ghid practic prezintă două metodologii de impact concepute pentru a încuraja creșterea și dezvoltarea în rândul femeilor antreprenoare: cross-mentoratul (peer-to-peer learning) și sesiunile de co-design.

5

Elaborarea unui model incluziv din perspectiva de gen pentru întreprinderile sociale cu focus pe creștere rapidă și scalabilitate

Acest ghid practic oferă instrumentele necesare pentru a reflecta în mod critic asupra diverselor aspecte ale scalării, inclusiv asupra deciziei de scalare, a motivelor scalării și a metodelor de scalare. Ghidul încurajează cititorii și cititoarele să reflecteze asupra practicilor incluzive din punct de vedere al genului și să le pună în aplicare în propriile inițiative de antreprenoriat social.



Concepte-cheie

- ❶ **Model de afaceri:** Un sistem de activități interdependente desfășurate de o organizație și partenerii săi pentru a crea valoare. ¹
- ❶ **Întreprindere socială:** Entități specializate care au ca scop principal abordarea unor probleme sociale și de mediu semnificative, ce afectează persoane și comunități defavorizate. Acestea intervin adesea în situații în care problemele respective nu sunt gestionate în mod adecvat de către sectorul public sau de către întreprinderile comerciale, oferind produse, servicii sau intervenții în colaborare cu și în numele beneficiarilor lor. Organizațiile de acest tip pot avea diverse forme juridice și pot dispune de surse variate de finanțare. În timp ce unele întreprinderi sociale generează profit, altele depind de finanțări externe pentru acoperirea cheltuielilor. Termenul de întreprindere socială cuprinde o gamă largă de organizații din sectoarele social și de dezvoltare ²
- ❶ **Inovație:** Crearea și dezvoltarea de idei de către organizații în condiții de incertitudine. Rezultatele inovațiilor sunt imprevizibile, însă inovațiile de succes pot conduce la apariția unor produse, servicii sau intervenții noi, cu potențial de impact pozitiv. ²
- ❶ **Scalare:** Termenul se referă la utilizarea produselor, serviciilor sau intervențiilor existente pentru a ajunge la un număr mai mare de persoane și pentru a le oferi beneficii într-un mod mai eficient. Acest proces generează un impact pozitiv previzibil în prezent. ²
- ❶ **Antreprenoriat Post-Creștere (Post Growth Entrepreneurship (PGE):** Redefinește afacerea ca formă de activism, artă, spiritualitate și expresie creativă. Acest model de afaceri acceptă creșterea plății și respinge necesitatea investitorilor, a extinderii și a ieșirilor (exits). PGE contestă convingerile antreprenoriale convenționale și reimaginează afacerea ca mijloc de a obține un impact pozitiv autentic. ⁴

Beneficiile leadershipului feminin în întreprinderile sociale în creștere

Femeile antreprenoare social se confruntă adesea cu provocări specifice, precum prejudecăți de gen, dificultăți în echilibrarea vieții profesionale cu cea personală și acces limitat la finanțare și resurse.⁵ Strângerea de fonduri și crearea de rețele de contacte sunt, de multe ori, mai accesibile bărbaților.⁶

Capitalul emoțional din cadrul rețelor formate exclusiv din femei contribuie la atenuarea acestor provocări, oferind un sistem de sprijin și un mediu sigur.

Aceste rețele sunt esențiale pentru dezvoltarea personală și profesională, oferind spațiu pentru colaborare, mentorat și sprijin reciproc.⁵ Ele sunt fundamentale pentru accesarea oportunităților de angajare, mentorat și sponsorizare, ceea ce se traduce în oportunități economice.¹¹ Acest aspect consolidează obiectivul Coop4Equality de a promova un ecosistem colaborativ de actori interesați la nivel european

Impactul afacerilor conduse de femei și influența acestora în procesul de scalare

În ciuda unor bariere semnificative, **afacerile conduse de femei sunt esențiale pentru reziliența și transformarea economică.** Sectorul antreprenoriatului social se remarcă prin faptul că una din două întreprinderi sociale la nivel global este condusă de femei, comparativ cu una din cinci întreprinderi convenționale, unde prezența femeilor în poziții de conducere rămâne mai redusă.^{7;8} Acest lucru poate fi explicat prin faptul că femeile tind să raporteze niveluri mai ridicate ale caracteristicilor de tip comunitar (de exemplu, grijă, cooperare).⁹

Integrarea femeilor în poziții de management mediu și superior este crucială, deoarece întreprinderile sociale conduse de femei contribuie semnificativ la dezvoltarea economică și socială. Implicarea femeilor în roluri de conducere nu doar că oferă companiilor o înțelegere mai bună a preferințelor clientelor, ceea ce poate duce la un succes mai mare în afaceri,¹⁰ dar crește și productivitatea, îmbunătățește colaborarea, inspiră dedicare organizațională și promovează echitatea.¹²

Nu putem pur și simplu să le învățăm pe femei să se comporte ca bărbații. Ele trebuie să își arate autenticitatea și latura comunitară. Chiar dacă sunt competente, este necesar să demonstreze că sunt empaticе.” – Jenny Hoobler

În ceea ce privește scalarea, femeile au, de asemenea, un rol decisiv în renovarea sistemelor inechitabile și injuste, în remodelarea normelor și stigmatei dominante și în promovarea mișcărilor colaborative printr-o formă de impact numită „scalare în profunzime” („scaling deep”), pe care o vom detalia în acest ghid.⁶

*Pentru referințe, mergeți la pagina 12 a acestui document

Creșterea înseamnă mai mult decât scalare financiară

Creșterea tradițională în afaceri se concentrează pe venituri, clienți și piețe. Pentru întreprinderile sociale, creșterea înseamnă și extinderea impactului (ex. atingerea unui număr mai mare de beneficiari, crearea de valoare socială sau de mediu). Social Business Model Canvas (SBMC) integrează această logică duală: sustenabilitate economică și creare de valoare socială.

SBMC conține 12 blocuri, dar ideea centrală este: să ajute întreprinderile sociale să proiecteze modul în care creează, livrează și captează valoare, menținându-și misiunea și sănătatea financiară.

SBMC deja adresează întrebarea: Ce valoare socială creăm? Privind însă printr-o lentilă de gen, această întrebare se extinde la: Pentru cine? Ale cui nevoi sunt puse în centru?

Luați în considerare aplicarea următoarelor întrebări sensibile la dimensiunea de gen atunci când lucrați cu SBMC:

- **Propunerea de valoare** – Produsul sau serviciul nostru răspunde în mod diferit nevoilor și priorităților femeilor, bărbaților și ale altor genuri?
- **Clienți și beneficiari** – Cine beneficiază cel mai mult și există grupuri care sunt excluse din cauza barierelor de gen (de exemplu, acces, accesibilitate, norme sociale)?
- **Canale și relații** – Metodele noastre de promovare și comunicare sunt la fel de accesibile și atractive pentru toate genurile?
- **Resurse și activități cheie** – Au femeile și bărbații acces egal la resursele, competențele și oportunitățile necesare pentru modelul nostru?
- **Măsurarea impactului** – Cum monitorizăm dacă dezvoltarea noastră reduce sau, dimpotrivă, accentuează inegalitățile de gen?

Social Business Model Canvas				
Key Resources What resources will you need to run your activities? People, finance, access?	Key Activities What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?	Type of Intervention What is the format of your intervention? Is it a workshop? A service? A product?	Segments Beneficiary Customer	Value Proposition Social Value Proposition Impact Measures
Partners + Key Stakeholders Who are the essential groups you will need to involve to deliver your programme? Do you need special access or permissions?		Channels How are you reaching your beneficiaries and customers?	Who are the people or organisations who will pay to address this issue?	How will you show that you are creating social impact? Customer Value Proposition
Cost Structure What are your biggest expenditure areas? How do they change as you scale up?		Surplus Where do you plan to invest your profits?	Revenue Break down your revenue sources by %	

Inspired by The Business Model Canvas

Scalarea pentru impact: integrarea perspectivei de gen

Scalarea reprezintă amplificarea impactului unei întreprinderi sau inițiative. Ea depășește simpla „creștere în dimensiune” și include extinderea ariei de acoperire, adaptarea la noi contexte și transformarea mentalităților pentru a genera schimbări de durată. Pentru întreprinderile sociale, scalarea trebuie să echilibreze sustenabilitatea financiară cu crearea de valoare socială. Integrarea unei perspective de gen e un mod de a ne asigura că strategiile de creștere sunt incluzive și echitabile, evitând perpetuarea inegalităților existente.

Întreprinderile pot scala în moduri diferite — nu doar prin creștere în dimensiune, ci și prin extindere în profunzime și lărgime în ceea ce privește generarea schimbării.

Scaling up (scalare pe verticală)

Se referă la extinderea ariei de acoperire prin creșterea dimensiunii, a resurselor sau a prezenței pe piață.

Fără o perspectivă de gen: Există riscul de a reproduce inegalitățile existente la o scară mai mare.

Cu o perspectivă de gen: Strategiile de creștere extind în mod intenționat oportunitățile pentru femei și pentru genurile marginalizate (de exemplu, angajare echitabilă, acces la finanțare, roluri de conducere).

Scaling out (scalare pe orizontală)

Presupune replicarea sau extinderea modelului în alte geografii sau sectoare.

Fără o perspectivă de gen: Noile contexte pot ignora dinamica de gen, ceea ce poate duce la o adopție redusă.

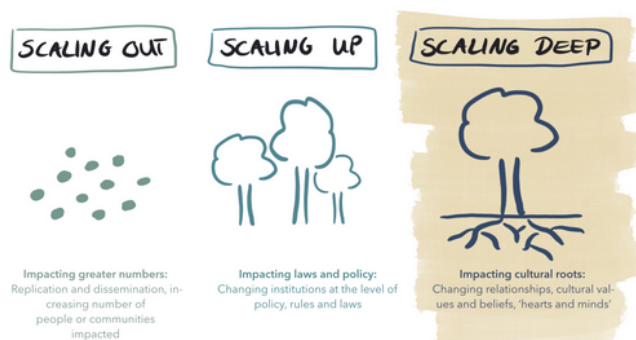
Cu o perspectivă de gen: Adaptarea ia în considerare normele locale de gen și asigură incluziunea în procesul de replicare (de exemplu, adaptarea serviciilor la constrângerile de mobilitate sau de timp ale femeilor).

Scaling Deep (scalare în profunzime)

Presupune schimbarea mentalităților, relațiilor și normelor culturale pentru a obține un impact durabil.

Fără o perspectivă de gen: Barierele culturale privind egalitatea rămân neabordate.

Cu o perspectivă de gen: Intervențiile vizează explicit normele de gen, contribuind la împuternicirea femeilor și la schimbarea percepțiilor despre leadership, roluri și valoare



Referință: 14

Studiu de caz de succes: Girl Move Academy (GMA)



Despre Girl Move Academy

GMA este o Academie de Leadership din Mozambic care împuternicește tinerele femei printr-un model circular de mentorat intergenerațional. Această abordare unică a fost recunoscută prin Premiul UNESCO pentru Educația Fetelor și Femeilor³. Poți afla mai multe despre GMA [aici](#) or în [Anexa 1](#).

“Girl move academy: inspirăm tinerele femei din Mozambic în toată lumea”

Un studiu de caz despre modul în care Girl Move Academy (GMA) intenționează să își extindă impactul prin scalarea practicilor sale. Studiul nu doar descrie modelul operațional al Academiei, ci explică și procesul său de inovare, caracterizat printr-o mentalitate experimentală și o abordare de învățare continuă, axată pe înțelegerea modului în care GMA poate trece de la operarea la nivel local în Mozambic la oferirea unui program virtual cu acoperire globală prin intermediul programului MOVHERS.

- **MOVHERS:** e o comunitate globală care reunește tinere femei creatoare de schimbare din întreaga lume în cercuri de sororitate, pentru a-și extinde impactul și a le sprijini să conducă cu umanitate¹³.



Anne-Laure Fayard

Consilier al studiului de caz și Profesor Titular în Inovare Socială la NOVA SBE, precum și Coordonator al DESIS (Design for Social Innovation and Sustainability) Lab @ NOVA SBE.

Solicită acces complet la studiul de caz [aici](#).

Iată câteva întrebări la care poți reflecta pe măsură ce citești studiul de caz:

1. Ce este special la GMA și la modul său de lucru?
2. Este GMA pregătită pentru scalare?
3. Cum ai descrie abordarea GMA față de inovație?
4. Ai continua să dezvolți programul MOVHERS? De ce da sau de ce nu?
5. Imaginează-ți că ești stagiar(ă) la GMA. Ți se cere să ajuți la pregătirea unei prezentări pentru echipă pe tema scalării. Ce recomandări ai prezenta?

Studiu de caz de succes: Girl Move Academy (GMA)

Etape de inovare pentru crearea unui nou program:

GMW definește intenția programului

Înainte de a proiecta un program, GMA acordă prioritate înțelegerii realităților locale, astfel încât echipa interacționează cu grupul-țintă încă din fazele incipiente ale procesului, organizând grupuri de discuție (focus grupuri), interviuri personale sau sondaje pentru a defini o propunere de valoare adecvată.

Ultimul pas constă în pilotarea programului pentru a testa, învăța și evalua rezultatele, iterând continuu pentru a rafina programul și a-l implementa la scară largă.

Echipa co-creează împreună cu părțile interesate relevante

pentru a dezvolta o idee și o structură potrivită pentru noul program. Colaborarea cu experți externi în domeniile acoperite de program este esențială pentru dezvoltarea unei structuri adecvate.

Considerații pentru viitor Două direcții strategice:

1. Să se concentreze pe „rădăcinile” GMA, adică pe Mozambic
2. Să urmărească atingerea unui număr cât mai mare de fete la nivel global

Contactează-o pe profesoara [Anne-Laure Fayard on LinkedIn](#) pentru a discuta despre accesul la studiul de caz publicat

Un model de întreprindere socială cu o creștere rapidă și scalabilă

Pași de urmat pentru dezvoltarea unui model de creștere rapidă

Atunci când se stabilește un model de creștere accelerată, este important să fie luate în considerare toate etapele, așa cum reiese din studiul de caz al Girl Move Academy:

- 1 Clarificarea identității și strategiei organizaționale:** Definirea clară a misiunii, valorilor și direcției strategice. [Vezi anexa 2](#)
- 2 Identificarea spațiului problemei:** Înțelegerea profundă a problemelor și nevoilor beneficiarilor, factorii care au generat respectivele probleme ale comunității pe care dorești să o susții. [Vezi anexa 2](#)
- 3 Dezvoltarea unor soluții eficiente:** Identificarea resurselor și capabilităților necesare pentru a adresa spațiul problemelor identificate și pentru a crea impact sustenabil. [Vezi anexa 2](#)
- 4 Evitarea patologiilor inovării:** Fii atent(ă) la riscurile ascunse care pot submina eforturile organizației tale, pot duce la lipsă de productivitate și pot irosi resursele limitate. [Vezi anexa 4](#)
- 5 Echilibrează inovația și scalarea:** Gestionează tensiunea dintre inovație (investiții care s-ar putea să nu aibă succes – „Zona Roșie”) și scalare (extindere bazată pe punctele forte existente – „Zona Verde”). Acest exercițiu de echilibru definește în mod fundamental o organizație și impactul său. [Vezi anexa 3](#)
- 6 Urmărește impactul, nu exitul:** Ia în considerare măsurarea impactului, și nu a creșterii, ca principal indicator de succes (antreprenoriat post-creștere), adoptând o curbă de creștere plată și respingând nevoia de investitori, scalare și exituri.

Referințe

1. Serpa Pinto, F. (2021) 'Exploring social entrepreneurship phenomena: establishing conceptual and operational foundations and uncovering strategies to design innovative business models'. Nova School of Business & Economics. Available at: <https://run.unl.pt/handle/10362/143133>
2. Seelos, C. and Mair, J. (2017) *Innovation and Scaling for Impact: How Effective Social Enterprises Do It*. Stanford University Press, pp. 1-2.
3. UNESCO. (2022) 'A supportive sisterhood creates education and leadership opportunities for girls in Mozambique', UNESCO. Available at: <https://www.unesco.org/en/articles/supportive-sisterhood-creates-education-and-leadership-opportunities-girls-mozambique>
4. Nonprofit Ventures (no date). Available at: <https://nonprofit.ventures/>
5. Ang, C.-S. (2024) 'Testing a mediation model of dispositional optimism, mindful self-care, and subjective well-being', *Journal of Social and Personal Relationships*. Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/01417789231166417?icid=int.sj-abstract.citing-articles.4>
6. World Economic Forum (2021) 'Why empowering female social entrepreneurs is key to economic recovery'. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/why-empowering-female-social-entrepreneurs-is-key-to-economic-recovery/>
7. World Economic Forum (2024) 'The state of the social enterprise sector', *Global Alliance for Social Entrepreneurship*. Available at: <https://initiatives.weforum.org/global-alliance-for-social-entrepreneurship/state-of-the-sector>
8. World Economic Forum (2024) 'The social innovators empowering women worldwide'. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2024/03/the-social-innovators-empowering-women-worldwide/>
9. Shepherd, D.A., Williams, T.A. and Patzelt, H. (2017) 'Thinking about entrepreneurial decision making: Review and research agenda', *Journal of Business Venturing*, 32(5), pp. 459-479. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S088390261730650X>
10. Acumen (2024) 'Women and social enterprises: How gender integration can boost entrepreneurial solutions to poverty'. Available at: <https://acumen.org/app/uploads/2024/03/Acumen-Women-And-Social-Enterprises-Report.pdf>
11. World Economic Forum (2021) 'Why empowering female social entrepreneurs is key to economic recovery'. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/why-empowering-female-social-entrepreneurs-is-key-to-economic-recovery/>
12. Novotney, A. (2024) 'Women leaders make work better1. Here's the science behind how to promote them', American Psychological Association. Available at: <https://www.apa.org/topics/women-girls/female-leaders-make-work-better>
13. Girl MOVE Academy. (n.d.) 'MOVHERS', Girl MOVE Academy. Available at: <https://www.girlmove.org/en/project/movhers/>
14. Participatory City Making Lab. <https://delftdesignlabs.org/news/introducing-fruitful-friction-as-a-strategy-to-scale-social-innovations/>

Anexa 1: Studiu de succes – Girl Move Academy (GMA)

Despre Girl Move Academy

GMA este o Academie de Leadership din Mozambic care împuternicește tinerele femei printr-un model circular de mentorat intergenerațional. Această abordare unică a fost recunoscută prin Premiul UNESCO pentru Educația Fetelor și Femeilor.³

Cadrul metodologic Girl MOVE, care a stat la baza acordării premiului UNESCO pentru metodologia sa inovatoare de mentorat, reprezintă fundamentul tuturor programelor GMA. Acest model a crescut cu succes rata de tranziție școlară în nordul Mozambicului de la 20% la 90% și a redus nivelul maternității în rândul copiilor de la 45% la 2%.¹³



Ridicăm o nouă generație de creatoare de schimbare prin programe educaționale inovatoare și un model circular de mentorat, din Mozambic către lume.

— Declarația internă de misiune a GMA

Programele GMA

- **BELIEVE:** Se adresează fetelor aflate în ultimul an de școală primară, perioadă în care riscul de abandon școlar este ridicat. Scopul principal este de a le inspira să rămână la școală.
- **LEAD:** Pentru fete aflate în școală și tinere studente la universitate. Programul este conceput pentru a le valorifica potențialul și a le sprijini să producă schimbări în comunitățile lor, devenind totodată modele feminine pentru generațiile mai tinere.
- **CHANGE:** Pentru fete aflate în școală și tinere studente la universitate. Programul este conceput pentru a le valorifica potențialul și a le sprijini să producă schimbări în comunitățile lor, devenind totodată modele feminine pentru generațiile mai tinere.
- **RISE & SHINE:** Se adresează femeilor cu vârste între 17 și 28 de ani, ca posibilă etapă preliminară pentru programul CHANGE. Este o platformă digitală gratuită care promovează autocunoașterea prin intermediul unor videoclipuri, provocări și instrumente menite să sprijine tinerele femei în dezvoltarea talentului lor.

Anexa 2: Întreprinderi sociale scalabile și cu creștere accelerată

Logica creării impactului

Organizațiile de succes operează pornind de la un nivel ridicat de cunoaștere relevantă și un grad redus de incertitudine în următoarele trei dimensiuni²:

- **Misiune și strategie:**

Organizația ta are o înțelegere comună și transparentă a valorilor, direcției strategice și misiunii?²

- **Spațiul problemei:** Înțelegi în profunzime problemele și nevoile beneficiarilor tăi?²

- **Resurse și capacități:** Știi ce resurse și capacități sunt necesare pentru a aborda spațiul problemei și pentru a crea impact sustenabil?²

la în considerare cele 6 tipuri de **incertitudine** care împiedică organizațiile să știe dacă sau cum ar putea avea succes cu inovațiile legate de fiecare dimensiune și care pot ajuta la menținerea unui parcurs productiv în inovare:

- **Incertitudinea identității:** Se potrivește inovația cu identitatea și valorile tale?
- **Incertitudinea managerială:** Gestionezi în mod productiv procesele de inovare?

- **Incertitudinea cadrului problemei:** Înțelegi suficient de bine problemele sau nevoile pe care dorești să le abordezi?
- **Incertitudinea privind adoptarea:** Știi dacă persoanele din comunități sunt dispuse și capabile să adopte inovațiile tale?

- **Incertitudinea soluției:** Ești capabil(ă) să proiectezi, să construiești și să implementezi soluții eficiente pentru problemele persoanelor și ale comunităților?
- **Consecințe neintenționate:** Poți anticipa eventuale efecte secundare negative ale inovației?

CE: Spațiul problemei

- Incertitudinea cadrului problemei
- Incertitudinea privind adoptarea

CUM: Resurse și capacități

- Incertitudinea soluției
- Consecințe neintenționate

Impact-Creation Logic

DE CE: Misiune și strategie

- Incertitudinea identității
- Incertitudinea managerială

Anexa 3: Întreprinderi sociale scalabile și cu o creștere accelerată

Luați în considerare trei modalități de scalare

Un model cu creștere rapidă și scalabil nu înseamnă neapărat că trebuie să creșteți exhaustiv toate cifrele dumneavoastră. Pentru a decide ce are mai mult sens, puteți lua în considerare trei modalități de scalare:

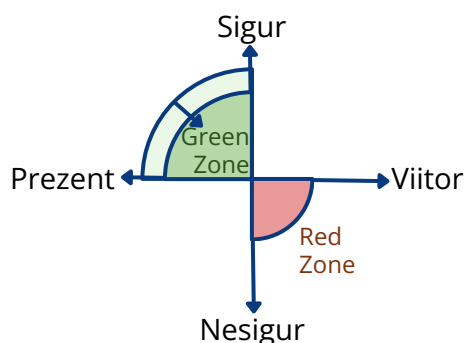
- **Scalare pe verticală (scaling up):** Creșterea dimensiunii organizației
- **Scalare în profunzime (scaling deep):** Extinderea ariei de activitate a organizației
- **Scalare pe orizontală (scaling out):** Extinderea în noi regiuni geografice.

Atunci când scalați, este important să aveți în vedere că trebuie întotdeauna să testați inițial ideile și să adoptați o abordare Lean, înainte de a vă atașa prea mult de viziunea inițială privind scalarea.

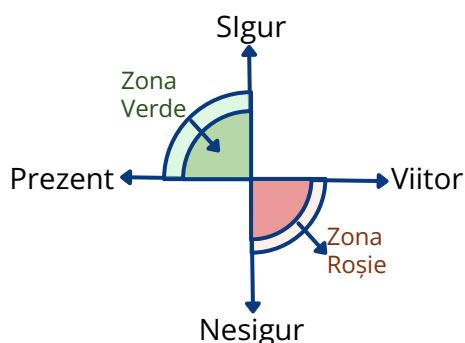
Echilibrarea inovației și a scalării

Scalarea înseamnă că organizațiile își consolidează punctele forte sau își îmbunătățesc procesele, generând beneficii imediate, previzibile și impact pozitiv. Pe de altă parte, inovarea în afara unei baze de cunoștințe poate duce la eșec, din cauza naturii imprevizibile a rezultatelor sale. Prin urmare, atunci când scalați, este esențial să luați în considerare corelația dintre scalare și inovare, astfel încât aceasta să fie aliniată cu obiectivele fiecărei întreprinderi sociale.

Scalare



Innovation



[→ Înapoi la model](#)

Anexa 4: Întreprinderi sociale scalabile și cu creștere accelerată

Etape

- o **Etapa 1: Idei.** Creare, comunicare, evaluarea ideilor
- o **Etapa 2: Pilotare.** Experimentare, design
- o **Etapa 3: Scalare.** Adoptarea rezultatelor inovării de succes

Posibile deviații

Etapa 1: Idei

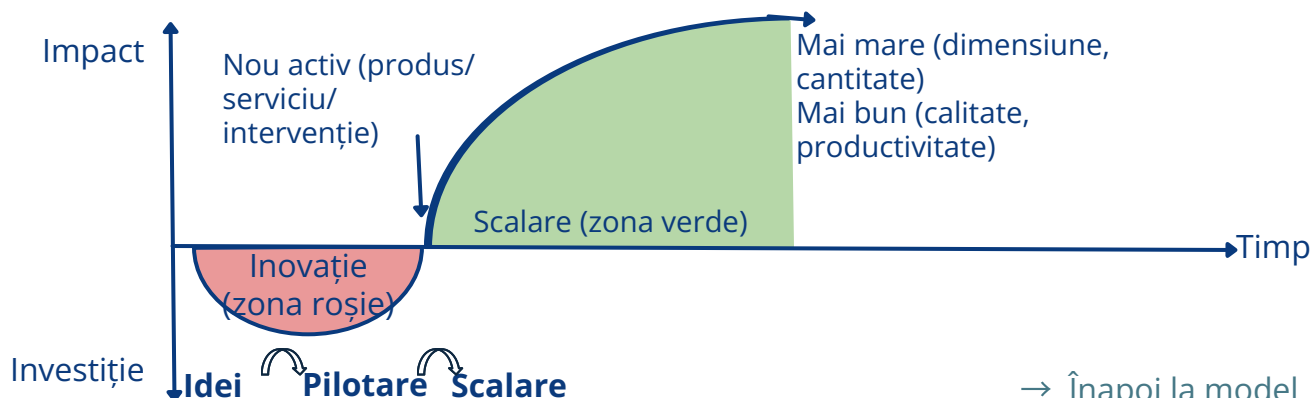
- Ideile nu sunt niciodată puse în practică
- Prea multe idei nepotrivite (investirea resurselor limitate în idei care nu generează niciodată un impact semnificativ)

Etapa 2: Pilotare

- Oprirea prea devreme (retragerea prematură a resurselor destinate experimentării și pilotării)
- Oprirea prea târziu

Etapa 3: Scalare

- Scalare prin creșterea productivității
- Scalare prin adăugarea de resurse (resursele suplimentare nu reprezintă întotdeauna cea mai bună opțiune)
- Scalare prin replicare
- Scalare prin transfer de cunoștințe



→ [Înapoi la model](#)



Coop4Equality



Co-funded by
the European Union