

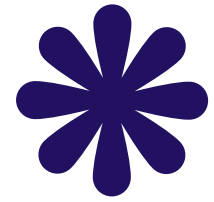
Evaluación del Programa de subvenciones de proyectos innovadores

de emprendimiento y empleo estable y de calidad
2017-2025

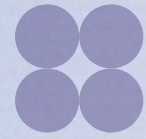
Diputación Foral de Bizkaia. Departamento de Empleo,
Cohesión Social e Igualdad



HOJA DE RUTA



**Contexto y
metodología**



**Hallazgos y
conclusiones**



Recomendaciones

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

1

Identificar qué tipo de innovación /intervención muestran indicios de generar resultados prometedores.



OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN



Analizar los resultados clave alcanzados (o no) por el Programa, con especial atención al periodo 2023-2024.



OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN



**Examinar el potencial de
escalabilidad, sostenibilidad y
alineación estratégica de los
proyectos**



OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

1

2

3

4

**Proponer recomendaciones
operativas, realistas y orientadas a la
toma de decisiones.**



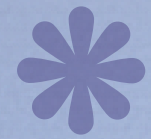
ENFOQUE METODOLÓGICO DE EVALUACIÓN



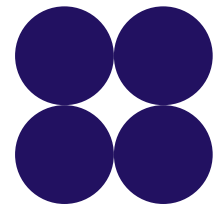
ENFOQUE METODOLÓGICO DE EVALUACIÓN



HOJA DE RUTA



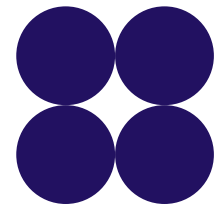
Metodología y
marco



Hallazgos y
conclusiones



Recomendaciones



**Hallazgos y
conclusiones**

**Mecanismo de
financiación**



**¿Cómo se estructura el Programa?
¿Cómo cambia a lo largo de los años?**

ESTRUCTURA FINANCIERA Y ACCESO AL PROGRAMA

- Financiación: cobertura total con incentivos a la cofinanciación y aumento progresivo de los importes
- Definición de la duración y los periodos de ejecución para mayor planificación y control de los proyectos
- Volumen de proyectos y financiación con tendencia creciente con hitos de consolidación y expansión
- Nueva área en 2024 que redefine el acceso y estructura de la subvención

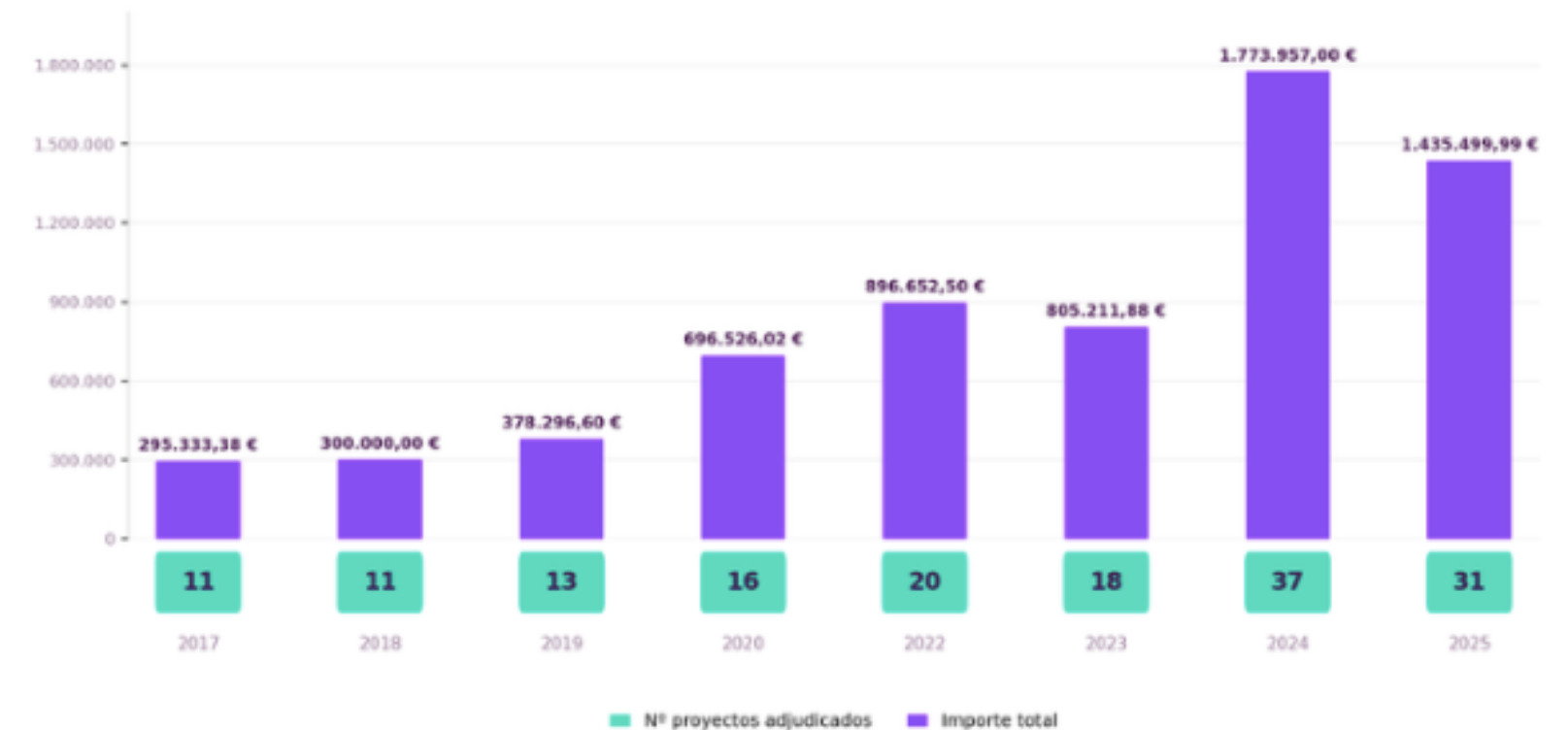
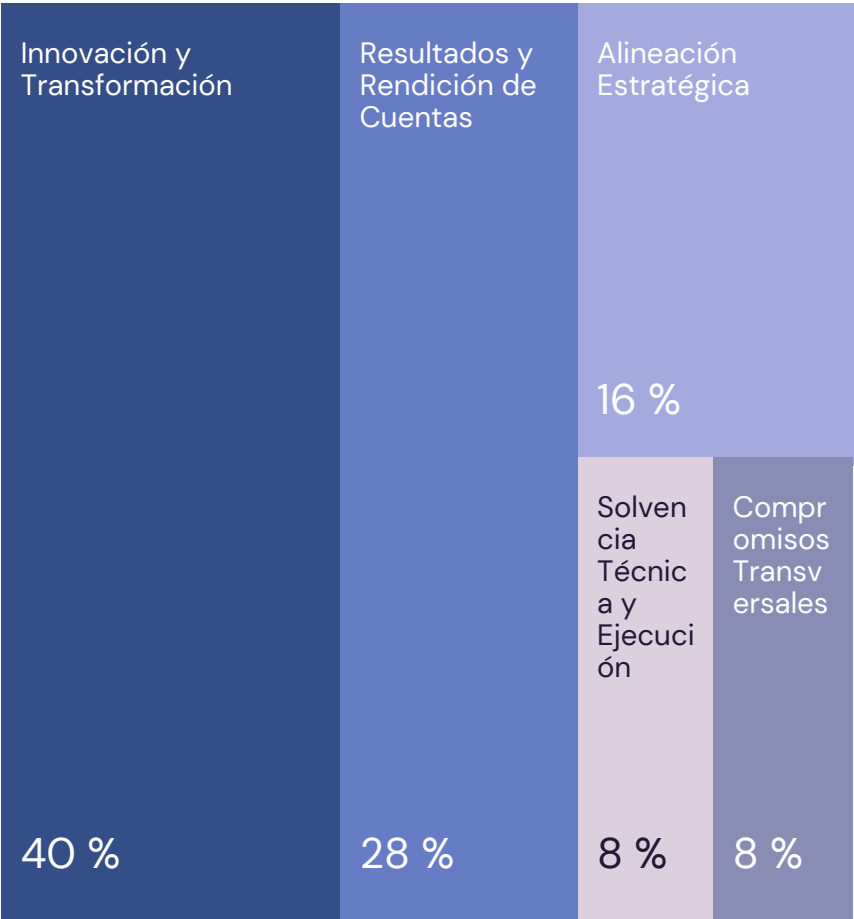


Gráfico 2 - Evolución anual de proyectos adjudicados e importe total por convocatoria

PROFESIONALIZACIÓN Y AUMENTO DE LA EXIGENCIA TÉCNICA

- Más exigencia técnica y formalización del seguimiento interno de los proyectos
- De premiar ideas innovadoras a exigir una gestión técnica profesionalizada

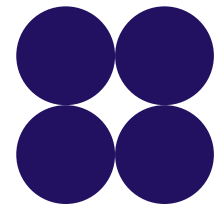
Peso de los criterios de adjudicación
2017–2023



Peso de los criterios de adjudicación
2024–2025



HOJA DE RUTA



Hallazgos y
conclusiones

Sistematización



¿Qué tipos de proyectos financia?

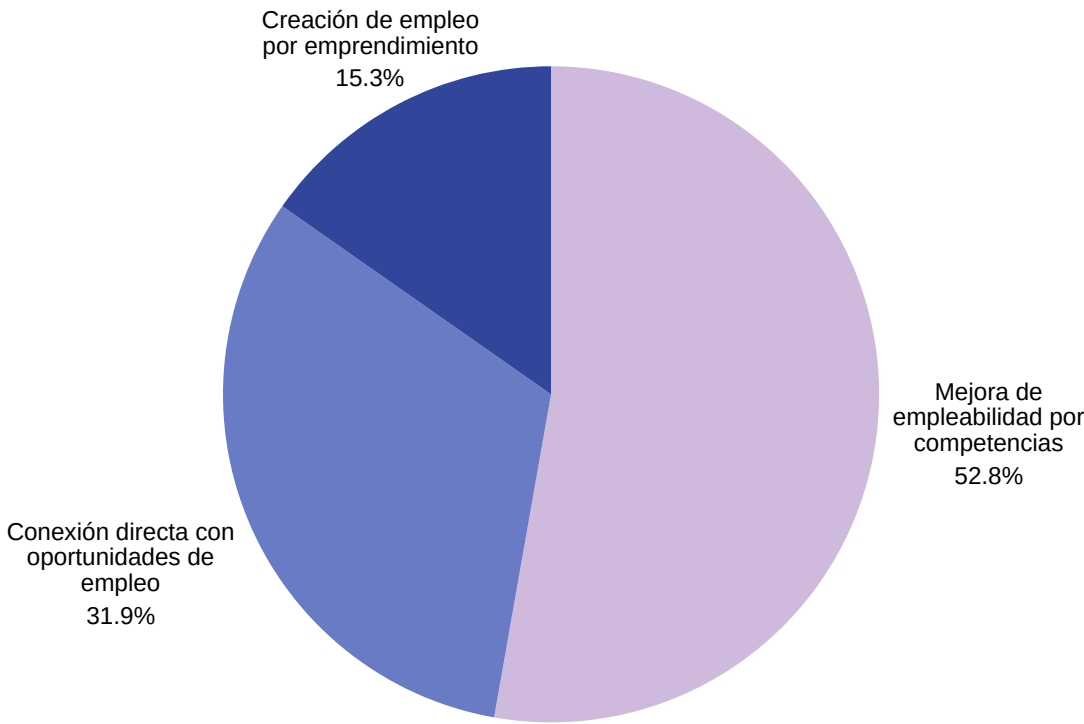
¿En qué sectores y territorios interviene?

¿Qué organizaciones participan en su implementación?

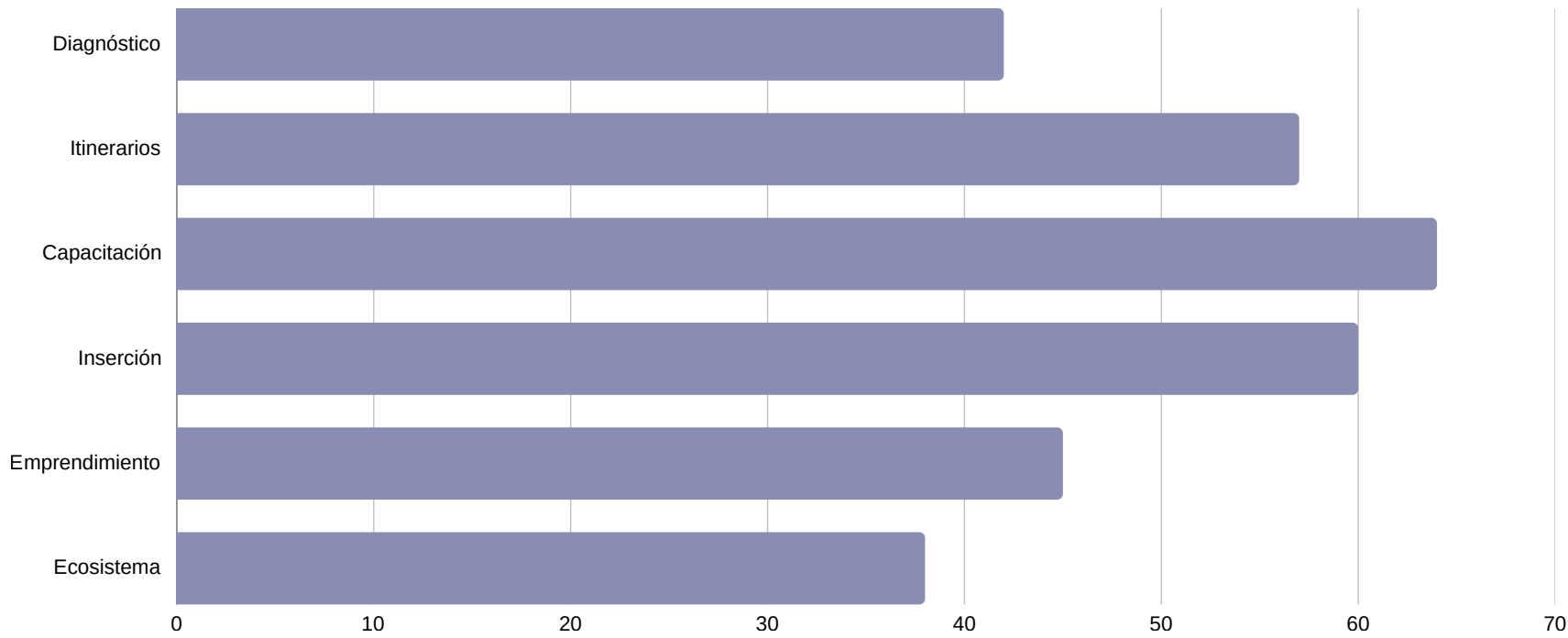
PRINCIPALES MODELOS DE MECANISMOS DE CAMBIO ACTIVADO

- Principalmente formación con menor peso de la conexión directa al empleo y el emprendimiento
- Desplazamiento de la mejora de la empleabilidad, hacia la conexión con el mercado laboral.
- Frecuentes actuaciones de capacitación y acompañamiento

Mecanismos de cambio activados



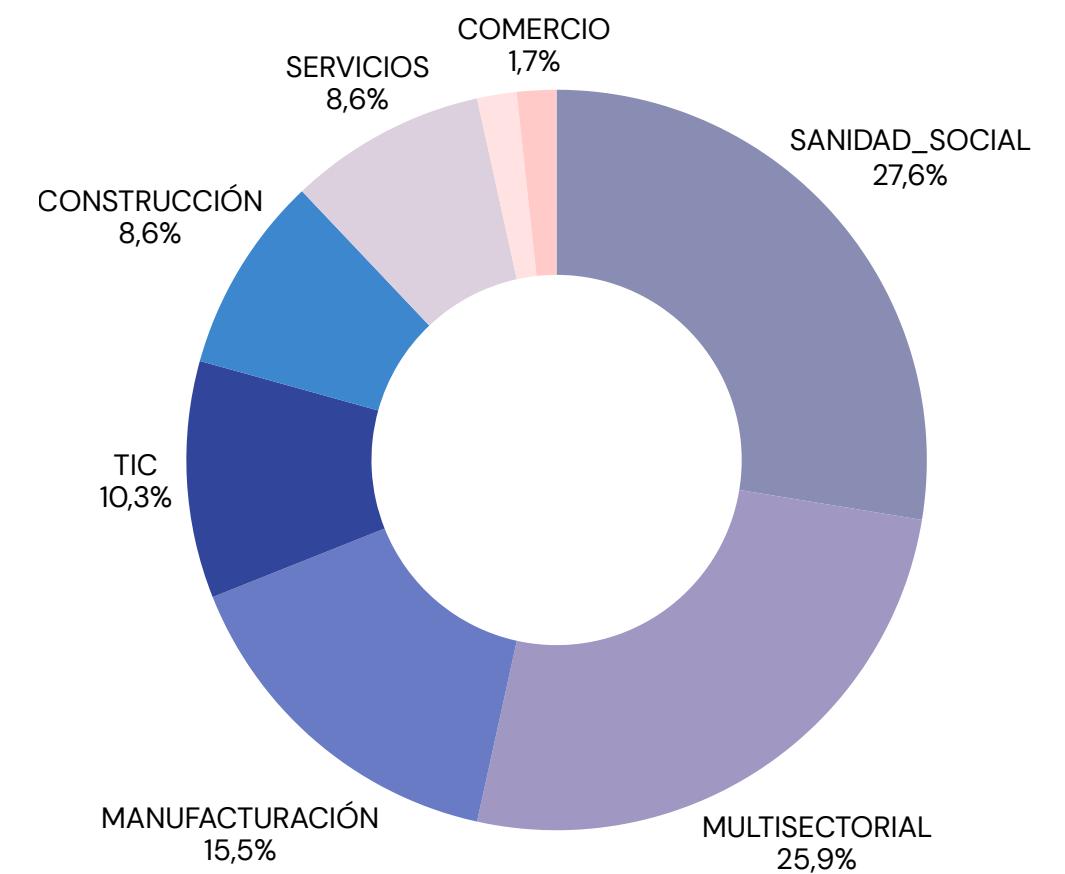
Distribución de tipos de intervención



ORIENTACIÓN SECTORIAL Y TERRITORIAL

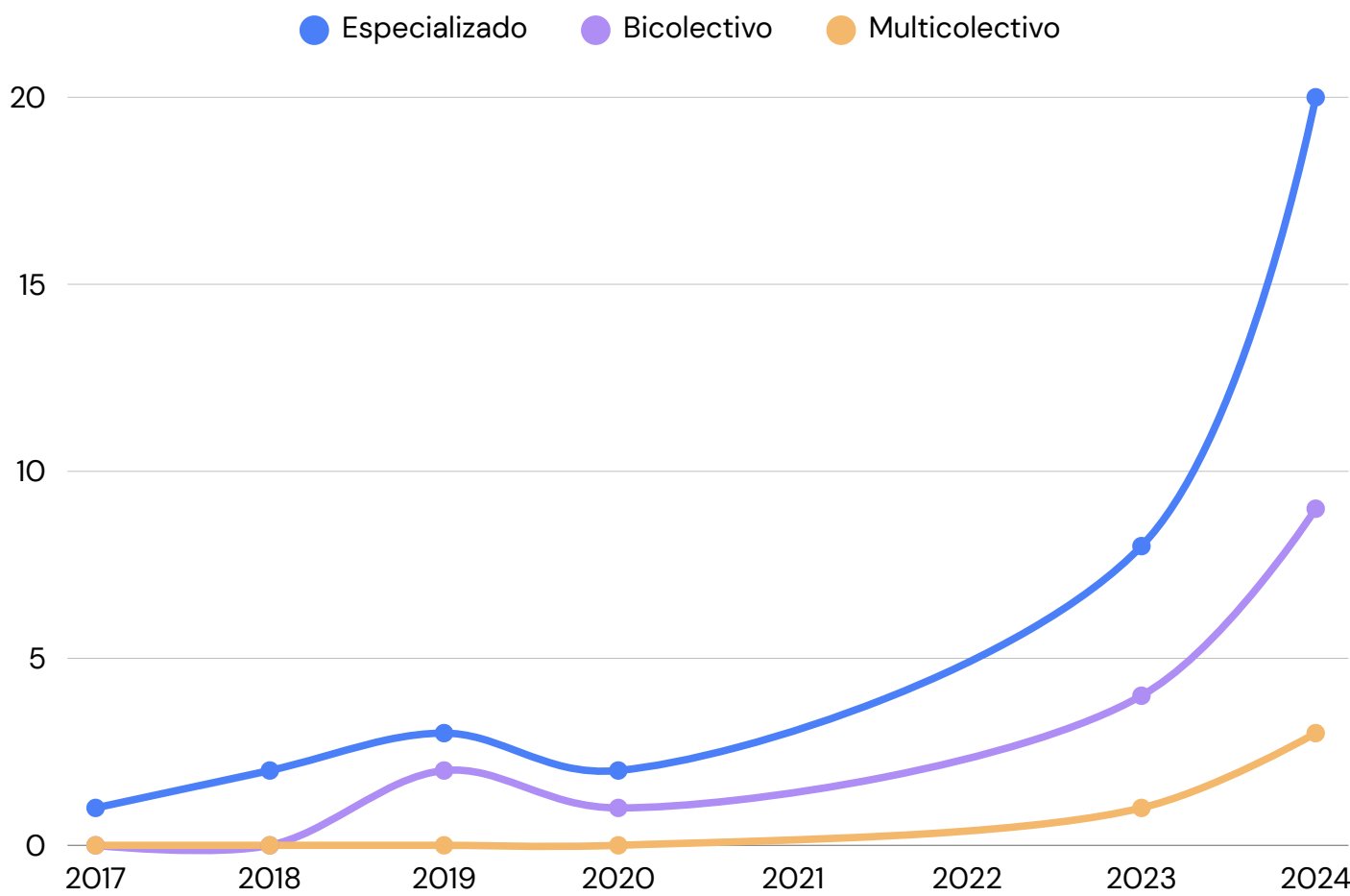
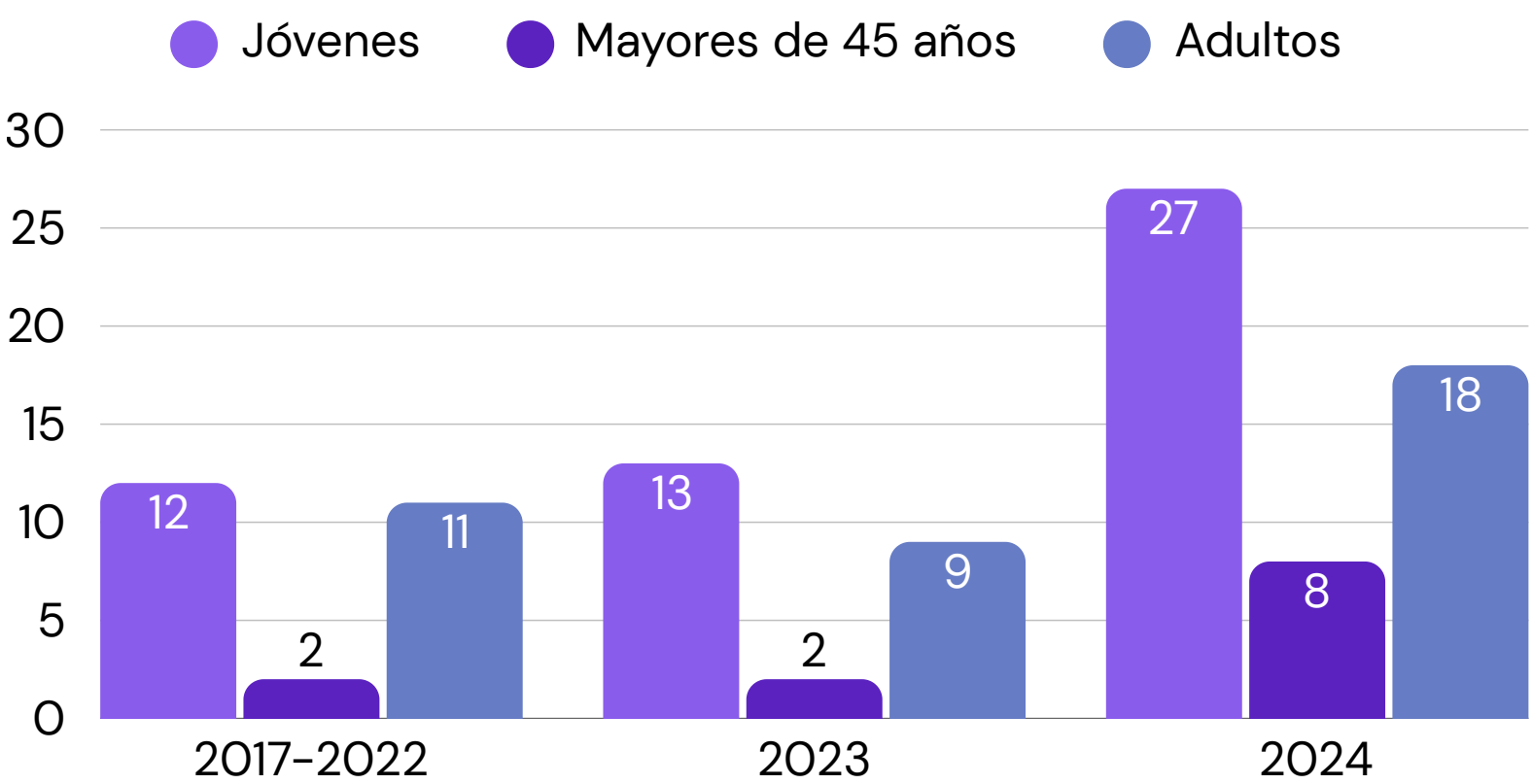
- Especialización en manufactura, proyectos multisectoriales y sector de cuidados
- Economía digital transversalmente.
- Creciente concentración en el área metropolitana de Bilbao

Sectores de intervención de los proyectos



GRUPO/PERSONAS BENEFICIARIAS OBJETIVO

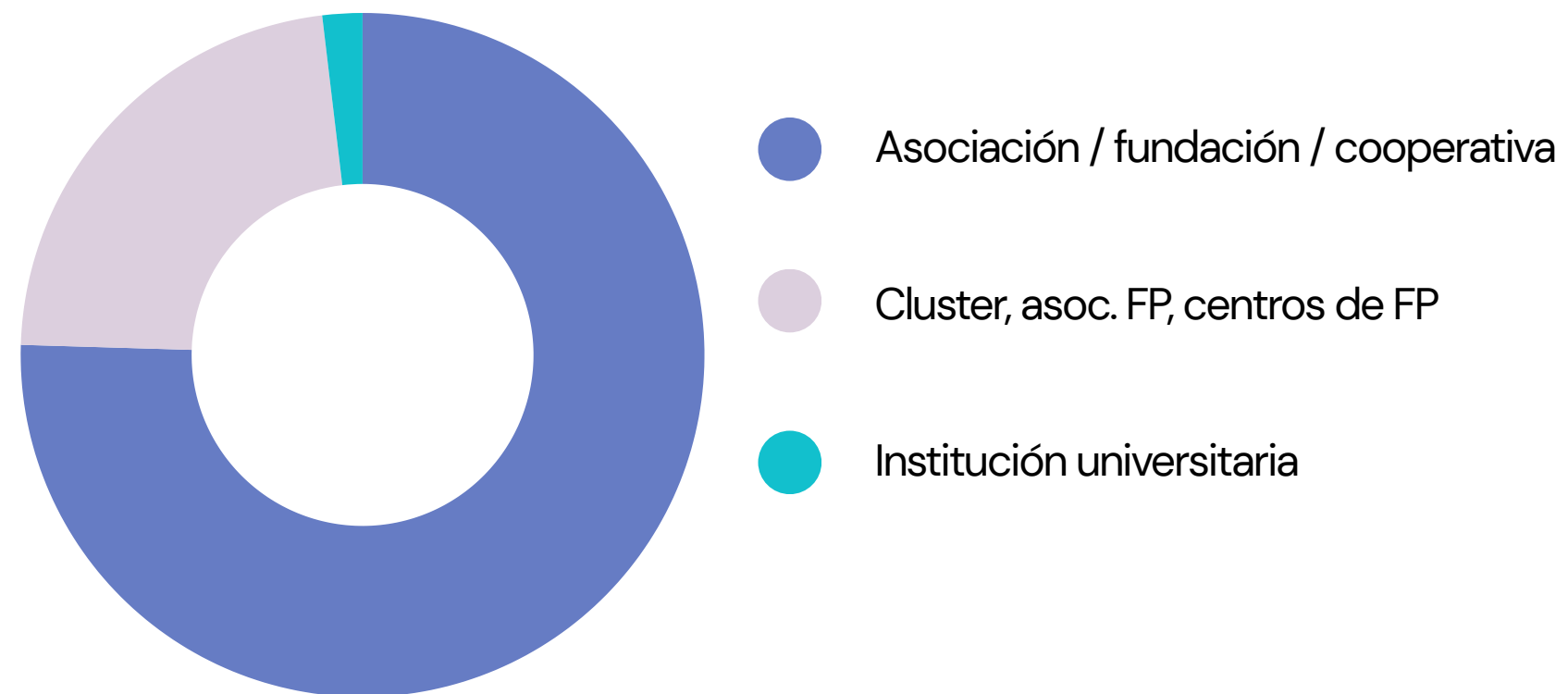
- Cobertura de colectivos concentrada en jóvenes y adultos
- Una mayoría de proyectos focalizados en un público objetivo



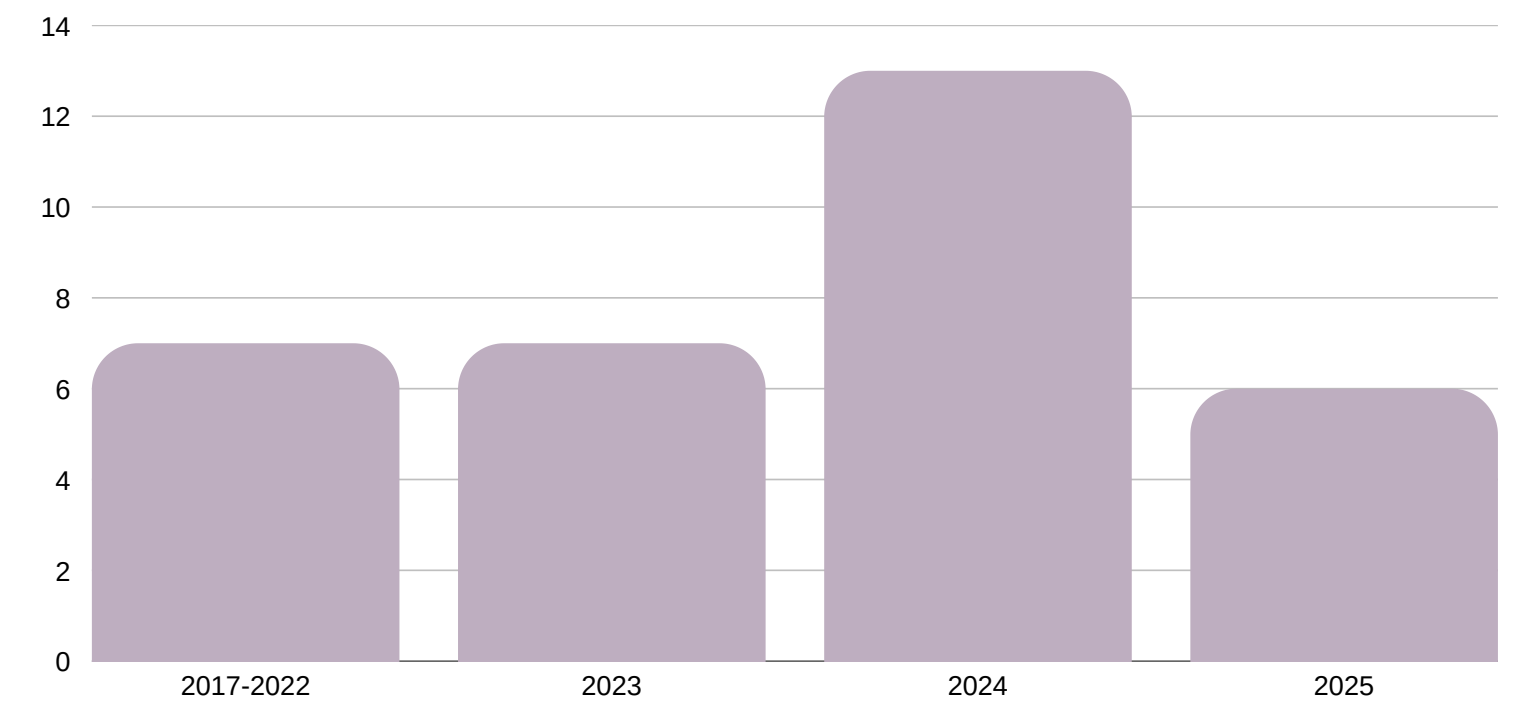
ENTIDADES PARTICIPANTES

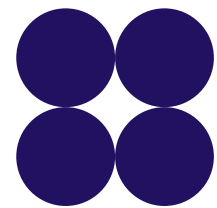
- Entidades mayoritariamente pequeñas con trayectoria consolidada
- Núcleo reducido de entidades financiadas con alta recurrencia frente a una mayoría de participación puntual

Naturaleza de las entidades



Nuevas entidades subvencionadas por año





**Hallazgos y
conclusiones**

Evaluación

CRITERIO 1

Innovación efectiva: Captar y acompañar la innovación

1.- ¿Qué grado de innovación real presentan los proyectos financiados y en qué dimensiones?

→ **2.- ¿En qué grado la innovación ha mejorado la calidad o eficacia de la intervención desarrollada?**

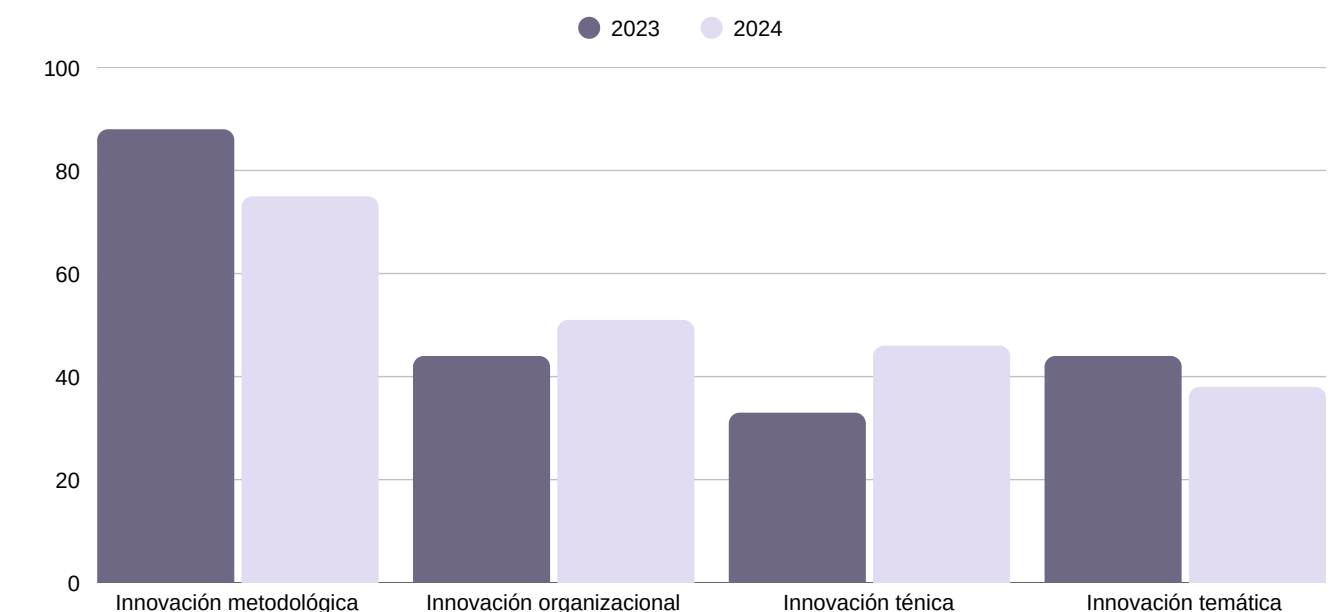
EVALUACIÓN · CRITERIO 1. INNOVACIÓN EFECTIVA

¿Qué grado de innovación real presentan los proyectos financiados y en qué dimensiones?

- Capacidad de generar innovación conceptual
- Innovación integrada pero no radical
- Impulsor de redefinición de enfoques, pero menos de transformación organizativa
- Continuidad de enfoques y modelos operativos tradicionales
- Eficacia en catalizar iniciativas innovadoras latentes
- Influencia de los criterios de selección en el tipo de innovación observada.

“Nos ha permitido adaptar nuestros modelos de intervención dirigidos a este tipo de usuarios que previamente no estaban tan consolidados y nos ha permitido poner en marcha una metodología”

Dimensiones de la innovación (% proyectos)



EVALUACIÓN · CRITERIO 1. INNOVACIÓN EFECTIVA

¿En qué grado la innovación ha mejorado la calidad o eficacia de la intervención desarrollada?

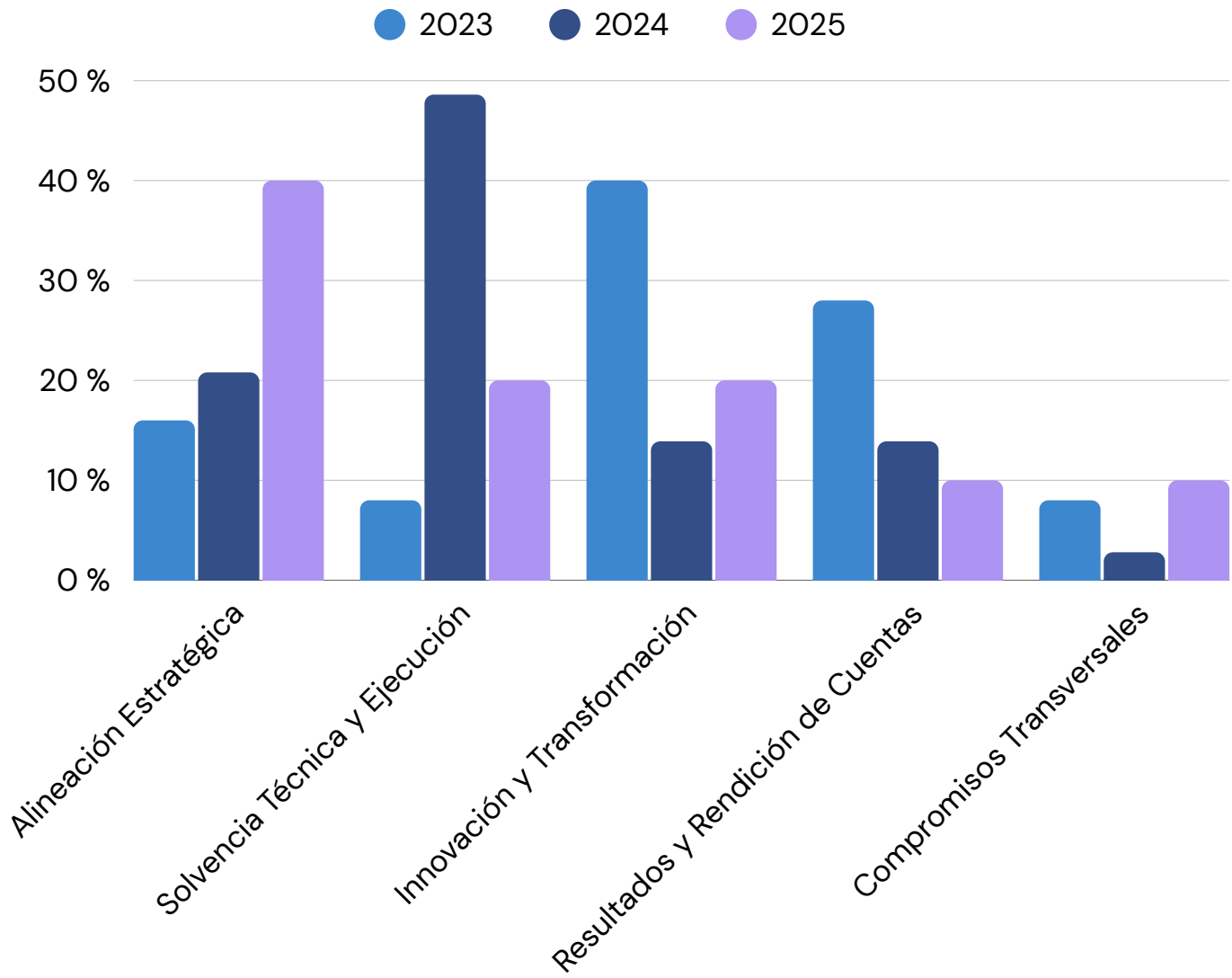
Mejora gracias a la innovación

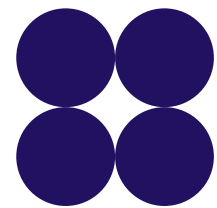
- Eficacia de la intervención gracias a la innovación, impacto reconocido, pero atribución limitada
- Fuerte evidencia de resultados intermedios hacia el empleo

Factores

- Factores de éxito conocidos, pero dependientes del contexto y elementos externos.
- Un programa que ayuda a agudizar y ampliar la mirada
- Criterios que moldean las propuestas

“Si no hubiera existido, nos hubiera costado bastante más ponerlo en marcha, seguramente hubiera sido menos potentes, menos ambicioso y tendríamos que haber ido más despacio”





Hallazgos y conclusiones

Evaluación

CRITERIO 2

**Escalabilidad e institucionalización:
Acompañar la escalabilidad, capitalizar, fertilizar**

1.- ¿Qué experiencia presentan mayor potencial de escalabilidad o institucionalización?



2.- ¿Qué factores explican la escalabilidad o la ausencia de esta?

EVALUACIÓN · CRITERIO 2. ESCALABILIDAD E INSTITUCIONALIZACIÓN

¿Qué experiencia presentan mayor potencial de escalabilidad o institucionalización?

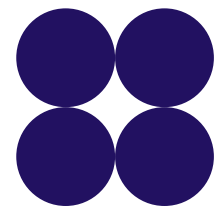
- Predominio de escalabilidad organizativa interna, pero débilmente estructurado.
- Consolidación interna difícil de determinar y desigual entre las entidades entrevistadas.

¿Qué factores explican la escalabilidad o la ausencia de esta?

- Apertura organizativa y fortalecimiento del ecosistema de relaciones
- Desarrollo de capacidades internas

“ El cambio más importante tras pasar por el programa ha sido escalarlo a otros proyectos dentro del área de empleo en este caso.

“ El cambio más importante... ha sido ampliar los campos de acción ... conseguir contactos con empresas nuevas y con más personas que tenían interés en ello.
Surgieron posibilidades de nuevos proyectos, ... lo más interesante es esta ampliación de los entornos.



Hallazgos y conclusiones

Evaluación

CRITERIO 3

Alineación estratégica y aprendizaje

3.1. ¿En qué medida las innovaciones desarrolladas se alinean con los retos del Plan de Empleo?



3.2. ¿Qué aprendizajes estratégicos se desprenden para la mejora futura del Programa?

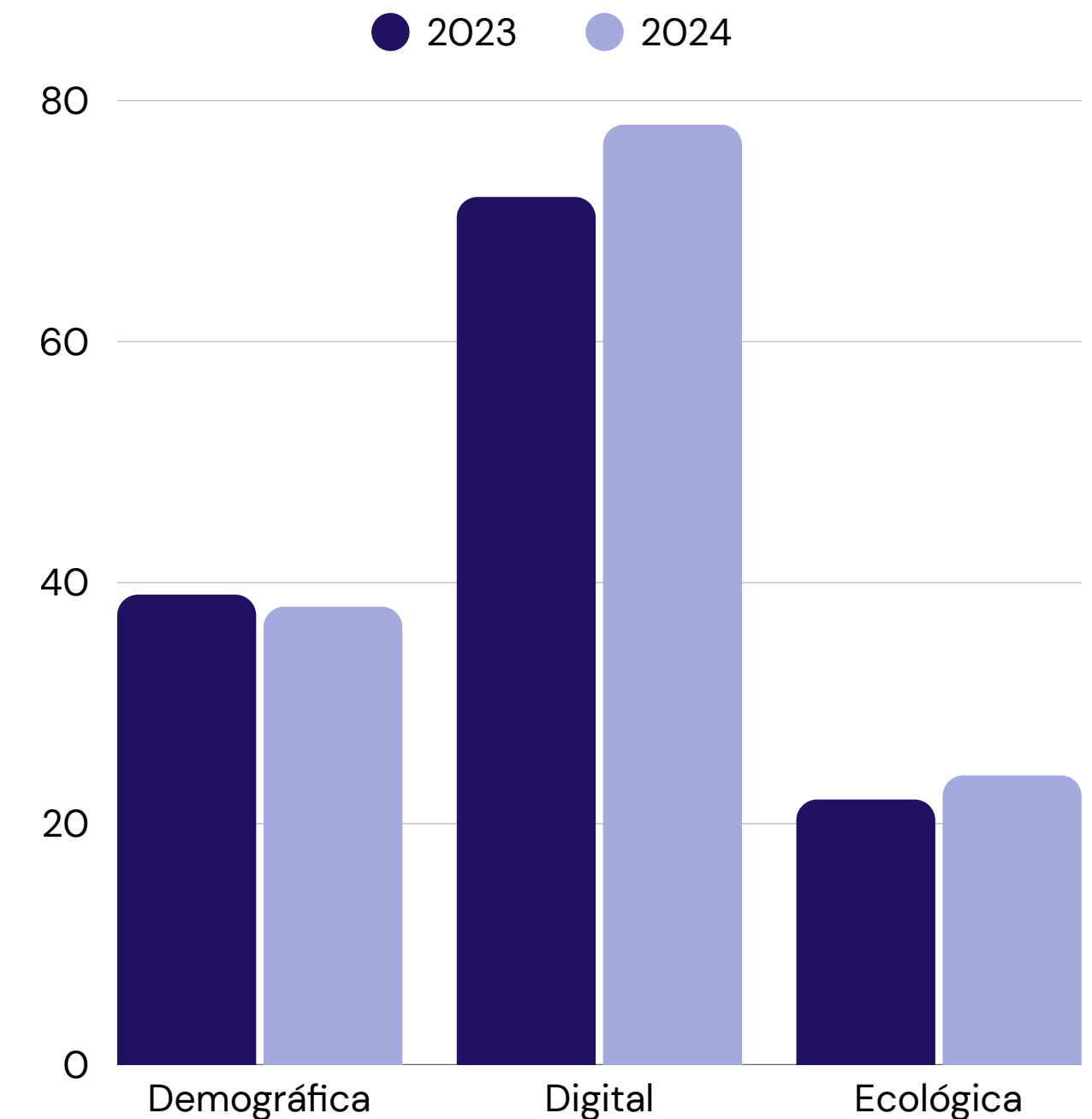
EVALUACIÓN · CRITERIO 3. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA Y APRENDIZAJE

¿En qué medida las innovaciones desarrolladas se alinean con los retos del Plan de Empleo?

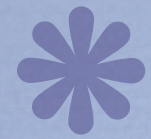
- La ampliación del perímetro, desde la experimentación hasta la consolidación
- Hacia una mayor alineación estratégica y capacidad de ejecución
- Alineación desigual con las transiciones del Plan de Empleo

¿Qué aprendizajes estratégicos se desprenden para la mejora del Programa?

- Activación como resultado clave
- Retos de clarificación comunicacion, estandarización informes



HOJA DE RUTA



Metodología y
marco



Hallazgos y
conclusiones



Recomendaciones



RECOMENDACIONES · PROGRAMA



R1

Promover
espacios de
diálogo
institucional



R2

Reforzar las
dinámicas de
articulación
con actores
clave



R3

Definir qué es
innovación social
en el empleo, y
seleccionando
temáticas/retos
clave de apoyo



R4

Transformar
aprendizajes
aislados en
inteligencia
institucional
colectiva



R5

Profundizar en el alcance para adecuar el programa hacia una ruta de contribución a la innovación



R6

Vertebrar la innovación en las convocatorias



R7

Incorporar itinerarios de acompañamiento para la escalabilidad de los proyectos

CONCLUSIONES



LOGRO CONSOLIDADO

Captación y consolidación

Estructurar, incentivar y profesionalizar un núcleo estable de entidades del tercer sector con alta capacidad operativa, capaces de diseñar, ejecutar y sostener proyectos innovadores.

RESULTADO OBSERVADO

Existe un ecosistema relativamente consolidado de organizaciones capaces de diseñar, ejecutar y sostener proyectos innovadores vinculados al empleo y al emprendimiento



RETO PENDIENTE

Diferenciar la innovación

El sistema tiende a hacer competir innovación radical, incremental y mejora operativa bajo marcos similares. Riesgo: penalizar propuestas con mayor nivel de riesgo real o experimental.

RIESGO ASOCIADO

La lógica actual puede penalizar propuestas con mayor nivel de riesgo real o experimental



FOCO DE FUTURO

Institucionalización

El reto ya no es solo financiar pilotos. El objetivo pasa por: favorecer la escalabilidad, consolidar aprendizajes, facilitar la transferencia e impulsar la institucionalización.

META DE LARGO PLAZO

Lograr que determinadas innovaciones sociales de experiencias piloto a transformaciones sostenibles dentro del ecosistema público de empleo

Gracias por escuchar
Eskerrik asko entzuteagatik